

---

Á R S S K Ý R S L A 2 0 1 4 - 2 0 1 5

---



hagar

hagar

## HELSTU LYKILTÖLUR

### REKSTUR

	2014/15	2013/14	2012/13	2011/12	2010/11
Vörusala	77.143	76.158	71.771	68.495	66.700
Framlegð	18.504	18.471	17.286	16.105	16.540
EBITDAR	8.777	8.970	7.963	7.133	7.620
EBITDA	5.616	5.862	4.963	4.183	4.384
EBIT	4.942	5.208	4.275	3.030	3.156
Heildarafkoma ársins	3.838	3.953	2.958	2.344	1.093

### EFNAHAGUR

Eignir samtals	27.609	26.605	25.714	23.405	21.830
Eigið fé samtals	14.764	12.098	8.731	6.221	3.612
Skuldir samtals	12.845	14.507	16.983	17.184	18.218
Nettó vaxtaberandi skuldir	1.640	2.680	5.995	8.424	10.892

### SJÓÐSTREYMI

Handbært fé frá rekstri	4.349	4.708	3.888	3.428	1.475
Fjárfestingarhreyfingar	(2.136)	(799)	(922)	(862)	1.799
Fjármögnunarhreyfingar	(3.008)	(2.713)	(2.168)	(1.504)	(2.661)
Hækkun (lækkun) á handbæru fé	(795)	1.196	798	1.061	613
Handbært fé í árslok	3.348	4.143	2.947	2.149	1.088

### AÐRAR LYKILTÖLUR

Söluvöxtur	1,3%	6,1%	4,8%	2,7%	-2,3%
Framlegð í %	24,0%	24,3%	24,1%	23,5%	24,8%
Launahlutfall	8,7%	8,5%	8,7%	9,1%	9,0%
Kostnaðarhlutfall	8,2%	8,2%	8,7%	8,4%	9,3%
EBITDA vöxtur	-4,2%	18,1%	18,6%	-4,6%	8,7%
EBITDAR framlegð	11,4%	11,8%	11,1%	10,4%	11,4%
EBITDA framlegð	7,3%	7,7%	6,9%	6,1%	6,6%
Biðtími birgða í dögum (DIO)	29,0	31,0	31,2	28,4	29,0
Biðtími krafna í dögum (DSO)	19,1	18,8	19,7	19,0	18,9
Biðtími skulda í dögum (DPO)	25,6	26,5	26,5	25,7	28,1
Veltuhraði fjármuna í dögum (CCC)	22,4	23,4	24,4	21,7	19,8
Nettó vaxtaberandi skuldir / EBITDA	0,3	0,5	1,2	2,0	2,5
Eiginfjárhlutfall	53,5%	45,5%	34,0%	26,6%	16,5%
Arðsemi eigin fjár	28,6%	38,0%	39,6%	47,7%	35,7%
Innra virði hlutafjár	12,60	10,33	7,45	5,31	3,08
Fjöldi verslana	56	56	59	62	63
Fjöldi stöðugilda	1.160	1.182	1.208	1.189	1.220

# VÖRUSALA

milljarðar króna



---

# EFNISYFIRLIT

---

Helstu lykiltölur .....	3
Ávarp stjórnarformanns .....	7
Ávarp forstjóra .....	8
Um Haga hf. ....	10
Starfsemin .....	10
Árið sem var að líða og framtíðarhorfur .....	10
Hagar í tölum .....	11
Matvöruverslanir .....	12
Bónus .....	12
Hagkaup .....	12
Vöruhús .....	13
Aðföng .....	13
Bananar .....	13
Ferskar kjötvörur .....	14
Hýsing .....	14
Sérvöruverslanir .....	14
Útilíf .....	14
Debenhams .....	16
Zara .....	16
Aðrar tiskuvöruverslanir .....	16
Hluthafaupplýsingar .....	17
Stjórnarháttayfirlýsing .....	20
Framkvæmd starfskjarastefnu 2014-15 .....	29
Tillaga að starfskjarastefnu Haga .....	29
Arðgreiðslustefna Haga .....	30
Hagar hf. – Ársreikningur samstæðunnar .....	33

# E I G I D F É

milljarðar króna

2010/2011

**3,6**

2011/2012

**6,2**

2012/2013

**8,7**

2013/2014

**12,1**

2014/2015

**14,8**



## ÁVARP STJÓRNARFORMANNS

Ágæti hluthafi.

Góður og stöðugur rekstur einkenndi liðið rekstrarár hjá Högum hf. og er stöðugleiki undanfarinna missera að mörgu leyti ákjósanlegur. Vörusala nam rúmum 77 milljörðum króna og jókst um einn milljarð króna á milli ára. Framlegð var svipuð og undanfarin ár eða 24,0% og hagnaður fyrir afskriftir, fjármagnsliði og skatta (EBITDA) nam 5,6 milljörðum eða 7,3%. Hagnaður eftir skatta var rúmlega 3,8 milljarðar sem jafngildir um 5,0% af veltu. Félagið heldur því áfram að skapa verðmæti fyrir hluthafa sína og viðskiptavinum á markaði sem er kvikur og einkennist af síukinni samkeppni. Stjórn félagsins hefur markað sér þá stefnu að leggja megináherslu á kjarnastarfsemi félagsins, rekstur verslana og vöruhúsa sem þeim tengjast. Sú stefna hefur skilað góðum árangri. Kappkostað er að viðhalda langtímasambandi við viðskiptavinum, m.a. með því að bjóða lægsta vöruverðið í verslunum Bónus og sama verð um land allt.

Afkoma félagsins á síðasta ári var í takt við áætlanir og fyrir rekstrarárið 2015/16 sem hófst í mars sl. er gert ráð fyrir sambærilegum horfum. Töluverð óvissa ríkir nú á vinnumarkaði en í áætlunum sínum gerir félagið ráð fyrir hóflegri hækkun launa á rekstrarárinu, stöðugleika í verðlagi og gengi íslensku krónunnar. Ef sú verður ekki raunin mun það hafa áhrif á félagið þó að fjárhagsleg áhrif séu óljós.

Stjórn félagsins hefur undanfarin ár lagt áherslu á að minnka vaxtaberandi skuldir. Þeir fjármunir sem hafa orðið til í rekstri félagsins umfram eðlilegar fjárfestingar hefur verið ráðstafað í niðurgreiðslu vaxtaberandi skulda og í arðgreiðslur. Einnig fjárfesti félagið fyrir tæpa 1,4 milljarða króna í fasteignaverkefnum. Á rekstrarárinu sem var að liða greiddi félagið tæpa tvo milljarða króna inn á langtímalán félagsins umfram lánasamninga. Að loknum þeim greiðslum taldi stjórn félagsins ástæðu til að endurmeta áherslur í arðgreiðslustefnu, þar sem nettó vaxtaberandi skuldir félagsins voru aðeins 1.640 milljónir króna í lok rekstrarársins, eða 0,3 sinnum EBITDA félagsins á síðasta rekstrarári. Samhliða niðurgreiðslu vaxtaberandi skulda hefur eiginfjárstaða félagsins styrkst jafnt og þétt, en hún var tæpir 14,8 milljarðar króna í lok rekstrarársins og eiginfjárlutfall 53,5%.

Minni skuldsetning og þar með vaxtagreiðslur hafa nú skapað svigrúm til þess að hluthafar njóti aukins arðs af rekstri félagsins. Á árunum 2008-2011 greiddi félagið árlega að meðaltali rúmlega 2,1 milljarð króna í vexti og verðbætur. Á rekstrarárinu sem var að liða voru nettó fjármagnsgjöld félagsins 147 milljónir króna, þökk sé minni skuldsetningu. Það er ánægjulegt að sjá þessa jákvæðu breytingu í ráðstöfun þeirra fjármuna sem skapast í rekstri félagsins.

Stjórn félagsins kynnir nú breyttar áherslur í arðgreiðslustefnu félagsins. Eins og áður er lögð áhersla á að skila til hluthafa, beint eða óbeint, þeim verðmætum sem skapast í rekstrinum á hverju ári, umfram nauðsynlegar fjárfestingar í rekstrarfjármunum. Stefnit er að því að Hagar greiði hluthöfum sínum árlegan arð sem nemur að lágmarki 50% hagnaðar næstliðins rekstrarárs. Stjórn metur skuldastöðu félagsins þannig að ekki sé þörf á frekari niðurgreiðslu vaxtaberandi skulda umfram ákvæði lánasamninga. Þá hyggst stjórn félagsins ekki kaupa eigin bréf að sinni. Að auki



Kristín Friðgeirsdóttir,  
stjórnarformaður Haga

mun félagið, ef tækifæri gefast, kaupa fasteignir á hagstæðu verði sem nýtast félaginu í starfsemi sinni. Ef fjárfest er í fasteignum er stefnt að því að eiginfjárframlag félagsins verði að lágmarki 30% af kaupverði. Stjórn félagsins mun leggja til við aðalfund þann 4. júní nk. að greiddur verði arður til hluthafa sem nemur 1,7 krónu á hlut eða tæpar 1.992 milljónir króna sem eru 52% af hagnaði næstliðins rekstrarárs.

Með þeirri stefnu sem mörkuð hefur verið og þeim árangri sem félagið hefur náð hafa hlutabréf í félaginu verið ákjósanlegur fjárfestingakostur og ættu að vera það jafnvel fyrir almenning. Með þeirri áherslubreytingu sem nú er kynnt í arðgreiðslustefnu vonast stjórnin eftir fjölgun hluthafa í framtíðinni. Eitt af markmiðum breyttrar arðgreiðslustefnu er áframhaldandi góð arðsemi eigin fjár. Arðsemi eigin fjár félagsins undanfarin ár hefur verið einstaklega góð en þrátt fyrir lækkan á milli ára var hún 28,6% á síðasta rekstrarári.

Stjórn hefur lagt áherslu á að undirbúa félagið fyrir aukna samkeppni og er endurskoðun á fjármagnsskipan hluti af þeirri vinnu. Að auki hefur stjórn ásamt stjórnendum unnið að stefnumótun fyrir móðurfélagið og verður áfram unnið náð að þeim málum með dótturfélögum. Stjórn hefur það að markmiði að bæta stöðugt stjórnarhætti og ákvarðanatöku. Sett var á fót starfskjaranefnd síðastliðið haust og var henni m.a. falið að skoða og móta starfskjarastefnu félagsins til samræmis við tilmæli um góða stjórnarhætti. Nefndin leggur til afmarkaðar breytingar á starfskjarastefnu sem kynntar verða á aðalfundi þann 4. júní nk.

Stjórn hefur reglulega haldið fundi sína í dótturfélögnum með það að markmiði að kynnast hverju og einu félagi enn betur. Það er aðáunartvert að fylgjast með öflugum lykilstjórnendum Haga og dótturfyrirtækja félagsins sem vaka og sofa yfir rekstrinum og hafa að leiðarljósi að viðhalda langtímasambandi við viðskiptavinum. Einnig er ánægjulegt að sjá hversu margir hafa háan starfsaldur í félaginu og gæti þar skipt máli mögulegur framgangur innan félagsins með aukinni árangurstengingu í launum og sá sveigjanleiki sem oft er í boði. Auk þess sem félagið hefur verið í forystu með að ráða fólk með skerta starfsgetu á vinnumarkaði.

Það undirstrikar árangur stjórnenda og starfsmanna á liðnu rekstrarári að forstjóri Haga, Finnur Árnason, veitti viðskiptaverðlaunum *Viðskiptablaðsins* viðtöku í desemberlok. Að auki var Bónus valið í upphafi þessa árs vinsælasta fyrirtæki landsins í könnun *Frjálsrar verslunar* og er þetta í þrettánda skipti sem Bónus hlýtur þá nafnbót.

Ég vil fyrir hönd stjórnar þakka stjórnendum og starfsfólki fyrir frábæran árangur í störfum sínum fyrir félagið.

Kristín Friðgeirsdóttir,  
stjórnarformaður Haga hf.

## ÁVARP FORSTJÓRA

Afkoma Haga á því rekstrarári sem lauk í lok febrúar sl. var góð, þar sem hagnaður eftir skatta var rúmir 3,8 milljarðar króna. Afkoman var aðeins undir afkomu ársins á undan, en í sögulegu samhengi má segja að það hafi verið næstbesta rekstrarár félagsins frá upphafi. Lítil verðbólga, styrking íslensku krónunnar og breytingar á skattkerfi og vörugjöldum höfðu áhrif á söluvöxt félagsins. En í nokkrum stórum vörflokkum var um magnaukningu að ræða í sölu, en veltuminnkun í krónum. Rekstrarárið var því óvenjulegt í þessu tilliti.

Um síðustu áramót varð umfangsmikil skattkerfisbreyting sem tók til neðra og efra þreps virðisaukaskatts, auk vörugjalda. Vörugjöldin voru um 1 milljarður króna af veltu félagsins án virðisaukaskatts á síðasta almanaksári. Félagið lagði ríka áherslu á að skila að fullu og án tafar lækkun vörugjalda í verðlagi til viðskiptavina sinna. Félagið lækkaði m.a. verð á birgðum af eigin innflutningi strax um áramótin. Lækkunin



Finnur Árnason,  
forstjóri Haga

kostaði félagið rúmlega 30 milljónir króna. Framlegð félagsins á síðasta ári ber þess skýr merki að félagið skilaði skattkerfisbreytingum og gengisstyrkingu íslensku krónunnar að fullu í lægra verði til viðskiptavina sinna, enda leggur félagið ríka áherslu á traust, trúverðugleika og að vera í langtímasambandi við viðskiptavina sína.

Fjárfestingar á rekstrarárinu sem var að liða námu 2.136 milljónum króna en þar af

fjárfesti félagið fyrir 1.365 milljónir króna í fasteignaverkefnum. Hafin er vinna við byggingu nýs vöruhúss Banana við Korngarða í Reykjavík og fellur hluti þeirrar fjárfestingar á nýliðið rekstrarár. Þungi fjárfestingarinnar mun þó falla á rekstrarárið 2015/16, en áætlanir gera ráð fyrir að starfsemi Banana verði flutt í hið nýja húsnæði fyrir lok rekstrarársins. Auk verkefnis við Korngarða fjárfesti félagið í fasteigninni við Stekkjarbakka 4-6 í Reykjavík, en hluti fjárfestingarinnar var fjármagnaður með langtímaláni hjá Arion banka. Áform eru um að opna Bónusverslun á þeim hluta lóðarinnar sem stendur við hlið Garðheima og ÁTVR, en eignin er tekjuberandi og langtímaleigusamningar við tvo aðila fylgdu kaupum eignarinnar. Ekki liggur fyrir að svo stöddu hvenær verslunin verður opnuð.

Í nóvember opnaði Hagkaup stórglæsilega sérvöruverslun á efri hæð Kringlunnar í samstarfi við alþjóðlegu tiskuvörudejuna F&F. F&F býður vandaðan tiskufatnað fyrir konur, karla og börn á lægra verði. Það sem af er nýju rekstrarári hefur Hagkaup opnað fjórar nýjar F&F-verslanir, í verslunum sínum í Garðabæ, Akureyri, Spöng og Skeifu. Viðtökur hafa verið umfram væntingar og kunna viðskiptavinir augljóslega að meta góðar vörur og hagstætt verð í F&F.

Félagið opnaði enga nýja verslun á síðasta rekstrarári, en lokaði versluninni Evans í Kringlunni í lok rekstrarársins. Á komandi

rekstrarári verða opnaðar tvær nýjar Bónusverslanir, annars vegar í Skipholti í Reykjavík og hins vegar í Vestmannaeyjum. Vonir standa til að báðar verslanir verði opnaðar á haustmánuðum. Félagið hefur gert samning um kaup á fasteigninni í Skipholti, en gerður var langtímaleigusamningur um verslunarhúsnæðið í Vestmannaeyjum. Enn er unnið í samningum um framtíð félagsins í verslunarmiðstöðinni Smáralind. Tveir stórir leigusamningar renna út í lok árs 2016 en ljóst er að félagið vill fækka leigufermetrum í húsinu.

Góður rekstrarangur hefur gefið félaginu svigrúm til þess að láta gott af sér leiða. Í tilefni af góðu uppgjöri félagsins afhenti Guðmundur Marteinsson, framkvæmdastjóri Bónus, styrki til BUGL, barna- og unglingageðdeildar, að upphæð 3 milljónir króna, til sumarbúða fatlaðra í Reykjadal að upphæð 2 milljónir króna og til Ljóssins, endurhæfingar- og stuðningsmiðstöðvar fyrir fólk sem hefur fengið krabbamein, að upphæð 2 milljónir króna. Gunnar Ingi Sigurðsson, framkvæmdastjóri Hagkaups, afhenti sömuleiðis styrki til Krafts, stuðningsfélags fyrir ungt fólk sem greinst hefur með krabbamein og aðstandendur þess, að upphæð 2 milljónir króna, dag- og göngudeildar fyrir átröskun á Landspítalanum (Hvítabandið) að upphæð 2 milljónir króna og Grensásdeildar til tækjakaupa að upphæð 3 milljónir króna. Það er sérstaklega ánægjulegt að geta lagt góðum málefnum lið samhliða góðum árangri í rekstri.

Bónus var á árinu valið vinsælasta fyrirtæki landsins í þrettánda sinn. Ekkert fyrirtæki hefur jafnoft hlotið þennan heiður. Sem fyrr byggja vinsældir Bónus á skýrri stefnu, þar sem hagkvæmni í innkaupum og rekstri skilar sér í lægra verði til viðskiptavina. Bónus býður lægsta vöruverð landsins alla daga og sama verð um land allt. Viðskiptavinir vita að hverju þeir ganga og geta treyst á Bónus þegar kemur að vöruverði.

Framundan er aukin samkeppni á markaði og breytt rekstrarumhverfi. Auknar kröfur viðskiptavina snúa að hollustu, þægindum, vöruúrvali, upplýsingum um vörur, s.s. upprunamerkingar og innihaldsmerkingar, verðlagi og þjónustu á sama tíma og net- og tæknivæðing eykur vægi sitt í verslun. Sem fyrr er viðskiptavinurinn í öndvegi hjá okkur. Við hlustum á óskir hans og reynum okkar besta við að uppfylla þær. Viðskiptavinur okkar á fjölmarga valkosti og ef við ætlum að fá hann til að halda áfram að eiga við okkur viðskipti þá þurfum við að gera betur en keppnautar okkar. Það ætlum við að gera.

Á hverju ári minni ég á að velgengni félagsins er ekki sjálfgefin. Það er rík ástæða til að þakka okkar frábæra starfsfólki fyrir þeirra framlag. Þann rekstrarangur sem náðist á síðasta ári vil ég sérstaklega þakka samstarfsfólki mínu og meðstjórnendum. Án þeirra væri félagið ekki það sem það er og þau eiga öll sérstakar þakkir skildar fyrir frábæran árangur og gott samstarf á árinu. Það er ómetanlegt að hafa metnaðarfullt, óeigingjarnt og reynslumikið samstarfsfólk sér við hlið. Auk þess þakka ég viðskiptavinum það mikla traust sem þeir sýna okkur með daglegum viðskiptum við fyrirtækin okkar.

Finnur Árnason,  
forstjóri Haga hf.



# NETTÓ VAXTABERANDI SKULDIR

milljarðar króna

2010/2011

**10,9**

2011/2012

**8,4**

2012/2013

**6,0**

2013/2014

**2,7**

2014/2015

**1,6**



## UM HAGA

Hagar er leiðandi verslunarfyrirtæki á íslenskum matvöru- og sérvörumarkaði en félagið var stofnað í núverandi mynd árið 2003. Í lok rekstrarársins starfrækti félagið 56 verslanir innan 6 smásöluverslunarmarkaða og 4 vöruhús. Þá voru starfsmenn félagsins 2.199 talsins í 1.160 stöðugildum. Kjarnastarfsemi Haga er á sviði matvöru og tengdra vöruhúsa en auk þess reka Hagar nokkrar sérvöruverslanir.

Fyrirtæki Haga eru öll í 100% eigu félagsins en þau eru starfrækt í 4 dótturfélögum. Fyrirtækin eru rekin sem sjálfstæðar rekstrareiningar og hafa þess vegna ólík rekstrarform og ólíka menningu. Hlutverk Haga er að veita fyrirtækjum sínum aðhald í rekstri og finna sameiginlega fleti sem leitt geta til hagræðingar í kostnaði og auknið tekjumöguleika fyrirtækjanna og um leið samkeppnisstyrk þeirra. Hlutverk Haga er enn fremur að skapa virði fyrir hluthafa sína með arðsömum rekstri.

Hlutabréf Haga voru skráð á aðallista NASDAQ OMX Iceland þann 16. desember 2011 með auðkenninu HAGA. Skráð hlutfé félagsins er 1.171.502.190 hlutir. Hver hlutur er 1 króna að nafnverði. Fjöldi hluthafa í lok febrúar 2015 var 1.124 og tveir hluthafar áttu þá stærri hlut en 10%. Höfuðstöðvar fyrirtækisins eru í Kópavogi.

## STARFSEMIN

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 arðbætt fyrirtæki með öllum eiginleikum hefðbundins fyrirtækis. Markmið Haga er enn fremur að hámarka virði hvernar rekstrareiningar með aukinni þekkingu á viðskiptum og smásölu.

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

Hagar eiga tvær af stærstu smásölukeðjum landsins, sem reknar eru undir vörumerkjum Bónus og Hagkaups. Bæði eru þetta rótgróin fyrirtæki sem náð hafa sterkri markaðsstöðu á löngum tíma. Hagar reka einnig fjögur vöruhús sem sinna stoðhlutverki við matvöruverslanirnar, m.a. með innkaupum, birgðahaldi og dreifingu. Vöruhúsin eru Aðföng, Bananar, Ferskar kjötvorur og Hýsing. Hagar starfrækja auk þess sérvöruvið innan Hagkaups sem og nokkrar sérvöruverslanir með þekktum lífstíls- og tiskuvörumerkjum. Sérvöruverslanirnar eru Útillif, Zara, Debenhams, Topshop, Dorothy Perkins, Evans, Karen Millen og Warehouse.

## ÁRIÐ SEM VAR AÐ LÍÐA OG FRAMTÍÐARHORFUR

Nettó fjárfestingar rekstrarársins námu 2.136 milljónum króna en þar af fjárfesti félagið fyrir 1.365 milljónum króna í fasteignaverkefnum. Hafin er vinna við byggingu nýs vöruhúss Banana við Korngarða í Reykjavík og fellur hluti þeirrar fjárfestingar á nýliðið rekstrarár. Þungi fjárfestingarinnar mun þó falla á rekstrarárið 2015/16 en áætlanir gera ráð fyrir að starfsemi Banana verði flutt í hið nýja húsnæði fyrir lok rekstrarársins. Auk verkefnis við Korngarða fjárfesti félagið í fasteigninni við Stekkjarbakka 4-6 í Reykjavík en hluti fjárfestingarinnar var fjármagnaður með langtímaláni hjá Arion banka. Áform eru um að opna Bónusverslun á þeim hluta lóðarinnar sem stendur við hlið Garðheima og ÁTVR, en eignin er tekjuberandi og langtímaleigusamningar við tvo aðila fylgdu kaupum eignarinnar. Ekki liggur fyrir að svo stöddu hvenær verslunin verður opnuð.

Í nóvember opnaði Hagkaup stórglæsilega sérvöruverslun á efri hæð Kringlunnar í samstarfi við alþjóðlegu tiskuvörukeðjuna F&F. F&F býður gæða tiskufatnað fyrir konur, karla og börn á lægra verði. Það sem af er nýju rekstrarári hefur Hagkaup opnað fjórar nýjar F&F-verslanir, í verslunum sínum í Garðabæ, Akureyri, Spöng og Skeifu. Viðtökur hafa verið umfram væntingar og kunna viðskiptavinir augljóslega að meta góðar vörur og hagstætt verð í F&F.



Á rekstrarárinu hélt félagið uppteknum hætti hvað varðar niðurgreiðslur vaxtaberandi lána. Í maí 2014 greiddi félagið 1.472 milljónir króna aukalega inn á lán umfram lánessamning og í lok ágúst 2014 greiddi félagið 485 milljónir króna. Heildargreiðslur inn á langtímalán félagsins umfram lánessamning námu því 1.957 milljónum króna.

Í september 2014 skrifaði félagið undir nýjan lánessamning við Arion banka sem tryggði langtímafjármögnun félagsins. Áður var félagið með lánessamning við bankann sem var á gjalddaga í október 2014, með framlengingarheimild til fjögurra ára. Hinn nýi lánessamningur er að fjárhæð 4.300 milljónir króna, með gjalddaga í október 2019 og framlengingarheimild til maí 2021. Auk þess tók félagið nýtt lán í febrúar sl. vegna fasteignakaupa. Nettó vaxtaberandi skuldir í lok árs voru 1.640 milljónir króna.

Um síðustu áramót varð umfangsmikil skattkerfisbreyting sem tók til neðra og efra þreps virðisaukaskatts, auk vörugjalda. Vörugjöldin voru um 1 milljarður króna af veltu félagsins án virðisaukaskatts á síðasta almanaksári. Félagið lagði ríka áherslu á að skila að fullu og án tafar lækkun vörugjalda í verðlagi til viðskiptavina sinna. Félagið lækkaði m.a. verð á birgðum af eigin innflutningi strax um áramótin. Lækkunin kostaði félagið rúmlega 30 milljónir króna. Framlegð félagsins á síðasta ári ber þess skýr merki að félagið skilaði skattkerfisbreytingum og gengisstyrkingu krónunnar að fullu í lægra verði til viðskiptavina sinna.

Á rekstrarárinu verða opnaðar tvær nýjar Bónusverslanir, annars vegar við Skipholt í Reykjavík og hins vegar í Vestmannaeyjum. Vonir standa til að báðar verslanir verði opnaðar á haustmánuðum. Félagið hefur gert samning um kaup á fasteigninni í Skipholti en gerður var langtímaleigusamningur um verslunarhúsnæðið í Vestmannaeyjum.

Enn er unnið í samningum um framtíð félagsins í verslunarmiðstöðinni Smáralind. Tveir stórir leigusamningar renna út í lok árs 2016 en ljóst er að félagið vill fækka leigufermetrum í

húsinu. Félagið hefur einnig fækkað leigufermetrum í Kringlu en verslun Evans var lokað þar nú í febrúarlok.

## HAGAR Í TÖLUM

Rekstrarárið sem var að líða, tímabilið 1. mars 2014-28. febrúar 2015, stóðst áætlanir félagsins en segja má að stöðugleiki einkenni uppgjörið.

Vörusala rekstrarársins nam 77.143 milljónum króna sem er 1,3% veltuaukning milli ára. Til samanburðar var hækkan 12 mánaða meðaltals vísitölu neysluverðs 1,74% milli rekstrarára en hækkan vísitölu á húsnæðis var 0,45%. Framlegðarhlutfallið minnkaði úr 24,3% í 24,0% en framlegðarhlutfall síðustu sex ára þar á undan var að meðaltali um 24,4%. Launakostnaður hækkar um 3,2% milli ára og annar rekstrarkostnaður hækkar um 1,3% milli ára. Kostnaðarhlutfallið í heild hækkar úr 16,7% í 16,9%.

Afkoma rekstrarársins fyrir fjármagnsliði, afskriftir og skatta (EBITDA) nam 5.616 milljónum króna en það jafngildir 7,3% EBITDA-hlutfalli. Á rekstrarárinu 2013/14 nam EBITDA 5.862 milljónum króna og EBITDA-hlutfallið var 7,7%. EBITDA lækkar því um 4,2% milli rekstrarára eða um 246 milljónir króna.

Afskriftir hækka um 3,0% milli ára en heildarafskriftir ársins námu 674 milljónum króna. Fjármagnsliðir lækka um 56% milli ára eða um 186 milljónir en það skýrist aðallega af mikilli niðurgreiðslu vaxtaberandi lána.

Hagnaður félagsins fyrir skatta var 4.795 milljónir króna og tekjuskattur ársins 957 milljónir króna. Hagnaður tímabilsins eftir skatta er því 3.838 milljónir króna sem er 2,9% lækkun frá fyrra ári.

	2014/15 1.3-28.2	2013/14 1.3-28.2	Mismunur í %
Vörusala	77.143	76.158	1,3%
KSV	(58.639)	(57.687)	1,7%
<b>Heildarframlegð</b>	<b>18.504</b>	<b>18.471</b>	<b>0,2%</b>
Framlegð í %	24,0%	24,3%	-0,3%
Aðrar tekjur	129	124	4,0%
Laun og launatengd gjöld	(6.680)	(6.476)	3,2%
Launahlutfall	8,7%	8,5%	0,2%
Annar rekstrarkostnaður	(6.337)	(6.257)	1,3%
Kostnaðarhlutfall	8,2%	8,2%	0,0%
<b>EBITDA</b>	<b>5.616</b>	<b>5.862</b>	<b>-4,2%</b>
EBITDA%	7,3%	7,7%	-0,4%
Afskriftir	(674)	(654)	3,0%
<b>EBIT</b>	<b>4.942</b>	<b>5.208</b>	<b>-5,1%</b>
Fjármunatekjur (-gjöld)	(147)	(333)	-55,9%
<b>Hagnaður fyrir skatta</b>	<b>4.795</b>	<b>4.875</b>	<b>-1,6%</b>
Tekjuskattur	(957)	(922)	3,8%
<b>Hagnaður tímabilsins</b>	<b>3.838</b>	<b>3.953</b>	<b>-2,9%</b>



Heildareignir félagsins í lok rekstrarársins námu 27.609 milljónum króna. Fastafjármunir voru 14.520 milljónir króna og veltufjármunir 13.089 milljónir króna. Þar af eru birgðir 4.606 milljónir króna en birgðir hafa minnkað um 225 milljónir frá lokum síðasta rekstrarárs eða sem nemur 4,7%.

Eigið fé félagsins í lok rekstrarársins var 14.764 milljónir króna og eiginfjárhlutfall 53,5%. Á sama tíma á fyrra ári var eiginfjárhlutfall félagsins 45,5%. Heildarskuldir félagsins voru 12.845 milljónir króna og þar af langtímaskuldir 4.791 milljónir króna. Nettó vaxtaberandi skuldir félagsins í lok rekstrarársins voru 1.640 milljónir króna en það jafngildir skuldsetningu 0,3 x EBITDA. Til samanburðar voru nettó vaxtaberandi

skuldir 2.680 milljónir króna í lok rekstrarársins 2013/14. Á rekstrarárinu voru greiddar 1.957 milljónir króna inn á vaxtaberandi lán félagsins umfram láns samning.

Handbært fé lækkaði um 795 milljónir króna á rekstrarárinu. Handbært fé frá rekstri var 4.349 milljónir króna, fjárfestingarhreyfingar 2.136 milljónir króna og fjármögnunarahreyfingar 3.008 milljónir króna. Stærsta fjárfesting ársins var kaup á fasteigninni við Stekkjarbakka 4-6. Greiddur var arður á árinu að upphæð 1.172 milljónir króna.

Nánar má sjá upplýsingar um helstu lykiltölur á bls. 3.

## MATVÖRUVERSLANIR

Hagar eiga tvær af stærstu smásölukeðjum landsins, sem reknar eru undir vörumerkjum Bónus og Hagkaups. Bæði eru þetta rötgróin fyrirtæki sem náð hafa sterkri markaðsstöðu á löngum tíma.

### BÓNUS

Allt frá stofnun árið 1989 hefur markmið Bónus sem lágvöruverðsverslunar verið að tryggja neytendum um land allt lægsta mögulega vöruverð. Lykillinn að því hefur verið lágur rekstrarkostnaður, íburður í lágmarki, styttri opnunartími en gengur og gerist, takmarkað vöruúrval sem spannar þó allar þarfir heimilisins, stöðugt kostnaðarahlæðing og mikill veltuhraði. Sama vöruverð er í verslunum Bónus um land allt sem reynst hefur afar dýrmætt gagnvart neytendum.

Bónus er í stöðugri þróun og verið er að undirbúa opnun tveggja nýrra verslana með haustinu, við Skipholt í Reykjavík og í Vestmannaeyjum. Framboð á lífrænt ræktuðum matvælum hefur verið aukið mikið á síðastliðnum árum, ekki síst í samstarfi við Sólveigu Eiríksdóttur, „Sollu í Gló“, með góðum árangri. Viðskiptavinir Bónus kalla æ meira eftir ferskum og hollum matvörum og mun sú þróun halda áfram. Umhverfisstefna til næstu ára er í mótun með áherslu á að draga úr matvælasóun og plastpöknotkun.

Bónus og stefna þess á greinilega upp á pallborðið hjá landsmönnum. Því til staðfestingar var Bónus valið vinsælasta fyrirtæki landsins árið 2014 í könnun *Frjálsrar verslunar* og er það í þrettánda sinn sem fyrirtækinu hlotnast sá heiður.

Bónus hefur ávallt lagt rækt við að starfsmenn fái tækifæri til þess að vaxa og dafna í starfi. Öll stjórnunarstörf eru auglýst innanhúss og þannig hefur haldist góður andi og metnaður hjá starfsfólki fyrirtækisins.

Bónus rekur 29 verslanir, 19 á höfuðborgarsvæðinu og 10 á stærstu þéttbýlisstöðum á landsbyggðinni. Stöðugildin eru 373 en starfsmenn á launaskrá 859.

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



### HAGKAUP

Hagkaup er smásöluverslun sem leggur megináherslu á góða þjónustu og að bjóða íslenskum neytendum breitt vöruúrval. Það á við um allar daglegar þarfir heimilisins í matvöru, fatnaði, snyrtivöru, heimilivöru og tómstundavöru þannig að viðskiptavinir geti gert öll sín innkaup í einni ferð. Hagkaup var stofnað árið 1959 og var fyrsti stórmarkaðurinn opnaður í Skeifunni árið 1970.

Samningar tókust á liðnu ári við alþjóðlegu keðjuna F&F, sterkan samstarfsaðila, sem mun styrkja stöðu Hagkaups á komandi misserum þegar kemur að úrvali og gæðum en umfram allt hagstæðu verði á tiskufatnaði og skóm. Með einum öflugum samstarfsaðila sem er með fatnað og skó fyrir alla fjölskylduna vinnst margt; stjórnun, innkaupaferlar, birgðastýring og markaðsstarf verður einfaldara og markvissara. Hagkaup hefur því hafið alvöru samkeppni við verslanir erlendis um fatainnkaup Íslendinga. Hagkaup býður nú vörur undir merki F&F í fimm verslunum og undirtektir viðskiptavina hafa verið frábærar.

Á matvöruhliðinni hefur Hagkaup unnið að því að styrkja enn stöðu sína og auka úrvalið. Hafin er sala á kjúklingum sem eru eldgrillaðir í verslununum sjálfum og mun þeirri uppbyggingu ljúka á árinu. Svo var brotið blað í sölu á sushi í stórmörkuðum á Íslandi þegar Hagkaup fór að bjóða upp á Origami-sushi sem framleitt er daglega fyrir verslanirnar. Viðskiptavinir kunna vel að meta þessar nýjungar.

Framundan er að ljúka farsælega þessum nýju verkefnum á sviði fatnaðar og matvæla. Stærsta verkefnið er þó innleiðing nýs viðskiptakerfis.

Hagkaup rekur 11 verslanir, þar af sjö á höfuðborgarsvæðinu, og er sama verð í þeim öllum. Hagkaup rekur einnig Stórkaup, sem er birgðaverslun fyrir fyrirtæki, mótuneyti, skip, veitingastaði og söluturna. Þrjár verslanir eru opnar allan sólarhringinn. Í árslok voru starfsmenn fyrirtækisins 770 í 394 stöðugildum.

Framkvæmdastjórn Hagkaups skipa frá vinstri: Anna Jóna Aðalsteinsdóttir, fjármálastjóri, Gunnar Ingi Sigurðsson,

framkvæmdastjóri, Sigurður Hansen, rekstrarstjóri verslana, og Brynjar Helgi Ingólfsson, rekstrarstjóri innkaupa- og markaðssviðs.



## VÖRUHÚS

Vöruhúsin Aðföng, Bananar, Ferskar kjötvörur og Hýsing eru í eigu Haga. Þau sinna stöðhlutverki við matvöruverslanirnar, m.a. með innkaupum, birgðahaldi og dreifingu.

### AÐFÖNG

Þegar Hagkaup og Bónus ákváðu að koma á fót sameiginlegu innkaupafyrirtæki árið 1993 var fyrirtækið Aðföng stofnað en fékk það nafn fimm árum síðar. Aðföng er vöruhús sem sinnir innkaupum, birgðahaldi og dreifingu á almennum þurrvörum, sem og kæli- og frystivörum fyrir verslanir Bónus og Hagkaups, auk vöruþróunar eigin merkja í samstarfi við matvöruverslanirnar. Þar ber hæst vörumerkinn Himneskt og Heima.

Á árinu flutti Aðföng frysti- og kælivörustarfsemi sína í nýtt vöruhús á næstu lóð við aðalvöruhúsið í Skútuvogi. Við það náðist að sameina á einn stað alla starfsemi fyrirtækisins. Aðföng er eitt stærsta og tæknivæddasta vöruhús landsins og þar er lögð mikil áhersla á stærðarhagkvæmni og er nýjasta tækni nýtt við rekstur vöruhússins hvar sem því verður við komið. Vöruhús Aðfanga er því sem næst pappírslaut og öflug tölvukerfi halda utan um feril vara frá upphafi til enda.

Innkaup Aðfanga felast annars vegar í viðskiptum við innlenda birgja og hins vegar innflutningi eigin vörumerkja. Á síðustu árum hefur eigin innflutningur aukist mikið og sjá stjórnendur Aðfanga fram á áframhaldandi vöxt á því sviði og er það helsta verkefni þeirra næstu 2-3 árin.

Hjá Aðföngum starfa 98 manns í um 80 stöðugildum og búa starfsmenn fyrirtækisins yfir langri og dýrmætri reynslu.



Framkvæmdastjórn Aðfanga skipa: Lára Óskarsson, framkvæmdastjóri, Hafdís Rósa Sæmundsdóttir, fjármálastjóri, og Einar Þórisson, innkaupastjóri.

## BANANAR

Bananar fagna 60 ára afmæli á þessu ári en fyrirtækið var stofnað 18. júní 1955 og er elsta fyrirtækið í samstæðu Haga. Bananar er stærsti dreifingaraðili á fersku grænmeti og ávöxtum á Íslandi og jafnframt eitt stærsta innflutningsfyrirtæki landsins. Fyrirtækið býður upp á mikið úrval af bæði íslensku og erlendu grænmeti og ávöxtum allan ársins hring og dreifir þeim til viðskiptavina sinna sex daga vikunnar, þar af til beggja matvöruverslana Haga.

Viðskiptavinir Banana eru hátt í 900 talsins. Í gegnum fyrirtækið fara árlega 25 þúsund tonn eða um 80 kíló á hvern landsmann. Bananar hafa viðskiptasambönd út um allan heim og beina því viðskiptum sínum beint til þeirra landa þar sem gæði ávaxta og grænmetis er best hverju sinni.

Vöruhús Banana er við Súðarvog í Reykjavík en á síðasta ári var lögð mikil vinna í undirbúning við nýtt vöruhús sem nú er í byggingu við Korngarða. Vonast er til að hægt verði að flytja starfsemina þangað í ársbyrjun 2016. Mun þá aðstaða félagsins breytast mikið til batnaðar.

Langur starfsaldur er í fyrirtækinu og hefur því skapast mikil reynsla og þekking á viðskiptum með grænmeti og ávexti. Starfsmenn Banana eru 80 talsins í 76 stöðugildum.

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



## FERSKAR KJÖTVÖRUR

Hjá Ferskum kjötvörum er unnið ferskt kjöt úr nauti, lambi og grís. Kjötvinnslan er við Síðumúla í Reykjavík en einnig reka Ferskar kjötvörur kjöt- og fiskborð í verslunum Hagkaups í Garðabæ og Kringlu. Fagmenn sjá um að öll meðhöndlun sé rétt og örugg og fer öll vinnsla í gegnum nákvæmt rekjanleikakerfi. Ferskar kjötvörur var stofnað 1993.

Ferskar kjötvörur sjá verslunum Hagkaups og Bónus fyrir kjöti, en selur einnig til fjölmargra veitingahúsa og annarra aðila. Það sér t.d. Fridays, Roadhouse og Hamborgarafabrikkunni fyrir hamborgurum. Fyrirtækið á 27 vörumerki og eru þau helstu Íslandsnaut, Íslandslamb, Íslandsgrís, Nautaveisla og Nautaat.

Rúmlega 60 manns starfa hjá Ferskum kjötvörum í 47 stöðugildum.



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

## HÝSING

Hýsing er vöruhús fyrir sérvöru og meðhöndlun sérvöru og sérhæfir sig í lagerhaldi, afgreiðslu, vörumerkingum, tollafgreiðslu og öðru sem nauðsynlegt er til að gera vöru tilbúna til sölu í verslun. Hýsing er frábrugðin öðrum félögum innan samstæðu Haga að því leyti að fyrirtækið selur ekki vörur. Tekjur Hýsingar byggjast á tvennu, geymslutekjum og seldum handtökum, en ótal handtök eru við allar vörur áður en þær komast í sölu. Það þarf að umpakka, verð- og strikamerkja, setja á herðatré, öryggismerkja, innihaldsmerkja og ýmislegt fleira. Vöruhús Hýsingar við Skútuvog í Reykjavík er eitt hið fullkomnasta sinnar tegundar hér á landi.

Tilkoma vörulínunnar frá F&F hjá Hagkaup á síðasta ári var mikil áskorun fyrir starfsmenn Hýsingar. Breyta þurfti vinnubrögðum verulega og finna nýjar leiðir og lausnir til að ná upp hraða. Það tókst með samhentum átaki starfsmanna, enda er mottó Hýsingar að finna lausn á því sem er „ekki hægt“.

Hagkaup er stærsti viðskiptavinur Hýsingar, auk þess sem sérvöruverslanir Haga og fleiri fyrirtæki nýta sér þjónustuna. Undanfarið hefur verið unnið að ítarlegri markaðsgreiningu en með bættri birgðastýringu viðskiptavina hefur skapast svigrúm til markaðssóknar sem er framundan.

Starfsmenn Hýsingar eru 38 talsins.

Framkvæmdastjórn Hýsingar skipa: Guðmundur Oddgeirsson, framkvæmdastjóri, og Þórdís Arnardóttir, rekstrarstjóri.



## SÉRVÖRUVERSLANIR

Hagar reka nokkrar sérvöruverslanir með þekktum lífstils- og tiskuvörumerkjum, auk sérvöruhluta Hagkaups. Flestar þeirra eru reknar með sérleyfissamningi og eru í verslunarmiðstöðvum Kringlu og Smáralindar. Markmið allra verslananna er að veita viðskiptavinum sínum framúrskarandi þjónustu og mæta þörfum þeirra og óskum í hvívetna. Mikil áhersla er því lögð á þjálfun starfsfólks, oft í nánu samstarfi við alþjóðlegu verslunardejurnar sem þær eru í samtarfi við.

Stjórnendur á sérvöruviði eru frá vinstri: Elísabet Inga Marteinsdóttir, rekstrarstjóri tiskuvöruverslana, Þrúður Maren Einarsdóttir, fjármálastjóri sérvöruviðs, Hörður Magnússon, rekstrarstjóri Útilífs, Kristín Erla Boland, rekstrarstjóri Debenhams og Ingibjörg Sverrisdóttir, rekstrarstjóri Zara.



## ÚTILÍF

Útilíf er öflugt og rótgróið smásölufyrirtæki með íþrótta- og útivistarvörur. Útilífsverslanirnar eru þrjár og allar starfræktar á höfuðborgarsvæðinu, í Kringlunni, Smáralind og Glæsibæ, þar sem sú fyrsta var opnuð. Fyrirtækið var stofnað árið 1974 og varð því 40 ára á liðnu ári. Að auki sér Útilíf um rekstur útsölumarkaðar á Korputorgi.

Verslanir Útilífs skiptast í íþróttavörudeild, barnadeild, skódeild, útivistardeild, sunddeild, skíða- og snjóbrettadeild, veiðideild og hjóladeild. Mikil áhersla er lögð á vandað vöruúrval og bestu mögulegu gæði, en einnig vörur í ýmsum





verðflokkum þannig að allir finni eitthvað við sitt hæfi. Útílf vill veita viðskiptavinum sínum afburðagóða þjónustu og kappkostar því að í öllum deildum starfi sérfræðingar á viðkomandi sviði.

Útílf hóf samstarf á liðnu ári við Under Armour og Nike um uppsetningu á nýjum deildum. Nike-deild var opnuð í Kringlu og Under Armour-deildir í Kringlu og Smáralind. Verið er að vinna nýtt útlit allra verslana og í þeirri vinnu er slagorð fyrirtækisins haft að leiðarljósi: Úrvalið er í Útílf.

Starfsmenn Útílfis eru 77 í 40 stöðugildum.

## DEBENHAMS

Debenhams er eina deildaskipta sérvörverslunin á Íslandi en hún var opnuð í Smáralind árið 2001. Verslunin býður fjölbreytt úrval af dömu- og herrafatnaði, barnafatnaði, undirfötum, skóm, fylgihlutum, heimilsvöru og snyrtivöru. Í versluninni er bæði að finna eigin vörumerki Debenhams og önnur merki.

Síðasta ár markaðist ekki síst af nánú samstarfi við alþjóðlegt teymi Debenhams í Bretlandi um að ná enn betri árangri í rekstrinum. Hluti af því er að „sérstíða“ innkaupin fyrir markhóp Debenhams á Íslandi og vanda eins og kostur er framstillingu vörunnar á skapandi hátt. Markmiðið er að tilheyra hópi bestu verslana keðjunnar, helst að vera valin sú besta. Þjálfun starfsmanna er lykilatriði til að ná sem mestum árangri og í undirbúningi er að fá þjálfara frá Debenhams í Bretlandi til Íslands á þessu ári.

Hjá Debenhams starfa 69 manns í 36 stöðugildum.

## ZARA

Zara er ein stærsta tískuverlunarkeðja heims og selur fatnað og fylgihluti fyrir dömur, herra og börn. Fyrirtækið leggur mikla áherslu á hönnun eftir nýjustu tískustraumum, hraða vöruveltu, hagkvæma aðfangakeðju og sanngjarnt verð. Tvær Zara-verslanir eru á Íslandi, önnur í Smáralind sem var opnuð árið 2001 og hin í Kringlu, og hafa þær að mörgu leyti ólíkan karakter. Í Kringlu er meiri áhersla lögð á hversdagsfatnað en í Smáralind á beinan tískufatnað.

Á liðnu ári var áhersla lögð á að aðlaga reksturinn viðskiptamódeli sem þróað hefur verið hjá Zara og snýst um að greina þarfir viðskiptavinarins og hlusta á óskir hans. Í framhaldi af því hafa aukist bein samskipti deildarstjóranna á Íslandi við vörustjóra í höfuðstöðvum Inditex, eiganda vörumerkisins Zara.

Góðir samningar náðust við Inditex í upphafi þessa árs og lækkaði verð á öllum vörum að meðaltali um 14% og er lækkunin varanleg. Þar tók Zara frumkvæði að því að færa íslenskum neytendum umtalsverða kjarabót. Fylgt er

metnaðarfullri áætlun, m.a. um þjálfun starfsfólks, til að ná tilætluðum árangri.

Starfsmenn Zara eru 65 í 34 stöðugildum.

## AÐRAR TÍSKUVÖRUVERSLANIR

Hagar eiga sjö tískuvörverslanir sem reknar eru undir mismunandi vörumerkjum, en allar eru þær reknar með sérleyfissamningi. Vörumerkin eru fjölbreytt sem gerir fyrirtækinu kleift að ná til ólíkra viðskiptavina með mismunandi þarfir. Í árslok voru 66 starfsmenn í 26 stöðugildum hjá þessum tískuvörverslunum félagsins.

### TOPSHOP

Topshop er leiðandi merki í tískuheiminum og eru verslanirnar um 300 talsins um allan heim. Tvær verslanir eru á Íslandi, í Kringlunni og Smáralind, og bjóða þær upp á mikið úrval af hátískufatnaði. Topshop hefur lagt áherslu á samstarf við þekkt einstaklinga og bauð verslunin í Kringlunni m.a. upp á vörlínu ofurfyrirsætunnar Kate Moss á síðasta ári og framundan er sala á hágæða Adidas-línu og samstarf um vörlínu ofurstjarnanna Kendall og Kylie Jenner.

### DOROTHY PERKINS

Dorothy Perkins er eitt af stærstu tískuvörumerkjum í Bretlandi en þar í landi eru um 600 verslanir starfræktar. Dorothy Perkins er einnig þekkt alþjóðlega en 124 verslanir eru á heimsvísu og ein af þeim er í Smáralind. Þar er breitt úrval af fatnaði og fylgihlutum á viðráðanlegu verði fyrir tískumeðvitaðar konur.

### EVANS

Evans er breskt merki og hefur um árabíl verið leiðandi í sölu á fatnaði í stærðum 14-32. Evans-verslunin í Smáralind býður upp á gott úrval af fatnaði fyrir konur á öllum aldri. Lögð er áhersla á persónulega þjónustu og notalegt andrúmsloft þar sem konur í stærð 14+ finna vandaðan fatnað fyrir öll tækifæri.

### WAREHOUSE

Fyrsta Warehouse-verslunin var opnuð árið 1976 í Bretlandi. Ein slík verslun er í Kringlunni og einnig er Warehouse-deild í Debenhams í Smáralind. Uppteknar nútímakonur sem vilja fylgja tískunni finna þar mikið úrval fatnaðar og fylgihluta. Mikill metnaður er lagður í að mæta þörfum hvers og eins viðskiptavinar.

### KAREN MILLEN

Verslanir Karen Millen eru þekktar fyrir hágæðafatnað fyrir vandláta viðskiptavini. Þær eru nú í yfir 65 löndum, þar af tvær á Íslandi, í Kringlunni og Smáralind. Mikil áhersla er lögð á hönnun hvers einasta smáatriðis og úrvalsefni. Starfsfólk Karen Millen á Íslandi fær mikla þjálfun til að geta veitt afburðagóða þjónustu.



# HLUTHAFAUPPLÝSINGAR

## HLUTABRÉFIN

Viðskipti með hlutabréf Haga á Aðalmarkaði NASDAQ OMX Iceland hófust þann 16. desember 2011. Útgefið hlutafé í Högum nemur 1.171.502.190 krónum og er hver hlutur 1 króna að nafnverði. Á rekstrarárinu var hlutafé félagsins lækkað en á aðalfundi þess þann 5. júní 2014 var samþykkt tillaga stjórnar um að lækka hlutafé félagsins sem nam eigin hlutafé og því þannig eytt. Fyrir lækkunina var skráð hlutafé 1.217.585.840 krónur og voru eigin hlutir því 46.083.650 krónur. Auðkenni félagsins er HAGA.

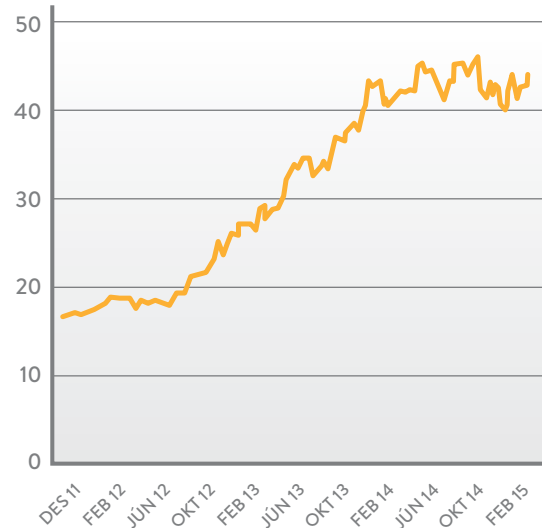
Í lok rekstrarársins, þann 28. febrúar 2015, stóð hlutabréfaverð Haga í 44,1 kr. á hlut, samanborið við 41,2 kr. á hlut í lok febrúar 2014 og hækkuðu bréf félagsins því um 7,0% á síðastliðnu rekstrarári. Verð í lok skráningardags þann 16. desember 2011 var 15,95 kr. á hlut.

## HLUTHAFAR

Samkvæmt hlutaskrá félagsins voru hluthafar 1.124 talsins í lok rekstrarársins, samanborið við 1.225 á sama tíma í fyrra. Stærsti einstaki hluthafinn er Gildi – lífeyrissjóður með 11,38% hlut. Lífeyrissjóðir starfsmanna ríkisins eiga óbeint 13,07% í félaginu en þeir samanstanda af A-, B- og S-deild Lífeyrissjóðs

## ÞRÓUN HLUTABRÉFAVERÐS

frá 16. desember 2011



starfsmanna ríkisins og Lífeyrissjóði hjúkrunarfræðinga. 20 stærstu hluthafar félagsins eiga samtals 74,42% hlut en sömu hluthafar áttu samtals 68,64% í lok síðasta árs. 20 stærstu hluthafarnir í lok rekstrarársins 2013/14 áttu 69,65% hlut. Listann má sjá hér að neðan:

Hluthafi	fjöldi hluta 28.02.2015	%	fjöldi hluta 28.02.2014	%
1 Gildi - lífeyrissjóður	133.312.721	11,38%	125.609.834	10,32%
2 Lífeyrissj. starfsm.rík. A-deild	102.510.000	8,75%	104.284.700	8,56%
3 Stefnir – ÍS 15	97.716.485	8,34%	82.514.769	6,78%
4 Lífeyrissjóður verslunarmanna	95.851.852	8,18%	95.851.852	7,87%
5 Stapi lífeyrissjóður	50.869.634	4,34%	31.337.384	2,57%
6 Lífeyrissj. starfsm.rík. B-deild	43.069.500	3,68%	48.131.400	3,95%
7 Festa – lífeyrissjóður	39.550.127	3,38%	52.683.521	4,33%
8 Júpiter – Innland hlutabréf	38.673.307	3,30%	18.476.645	1,52%
9 Arion banki hf.	38.607.172	3,30%	53.611.036	4,40%
10 Íslandssjóðir – ÍS hlutabréfasj.	32.847.906	2,80%	40.741.328	3,35%
11 Stefnir – ÍS 5	31.053.252	2,65%	30.892.583	2,54%
12 Stafir lífeyrissjóður	26.390.641	2,25%	22.438.274	1,84%
13 Sameinaði lífeyrissjóðurinn	25.965.746	2,22%	18.300.533	1,50%
14 Virðing safnreikningur	19.724.639	1,68%	27.709.522	2,28%
15 A.C.S safnreikningur I	19.004.848	1,62%	7.988.360	0,66%
16 Landsbréf – Úrvalsbréf	18.144.210	1,55%	30.451.345	2,50%
17 MP banki hf.	16.992.323	1,45%	3.663.248	0,30%
18 Söfnunarsjóður lífeyrisréttinda	14.837.965	1,27%	8.240.840	0,68%
19 Tryggingamiðstöðin	14.057.558	1,20%	14.057.558	1,15%
20 Hagamelur ehf.	12.610.512	1,08%	18.667.460	1,53%
<b>20 stærstu hluthafar samtals</b>	<b>871.790.398</b>	<b>74,42%</b>	<b>835.652.192</b>	<b>68,64%</b>
1.104 aðrir hluthafar samtals	299.711.792	25,58%	335.849.998	27,58%
<b>Virkir hlutir samtals</b>	<b>1.171.502.190</b>	<b>100,00%</b>	<b>1.171.502.190</b>	<b>96,22%</b>
Hagar hf. – eigin bréf	0	0,00%	46.083.650	3,78%
<b>Útgefnir hlutir samtals</b>	<b>1.171.502.190</b>	<b>100,00%</b>	<b>1.217.585.840</b>	<b>100,00%</b>

Ekki urðu stórar breytingar á hluthafahóp félagsins á rekstrarárinu sem var að liða. Mesta breytingin milli ára er hjá Júpíter rekstrarfélagi hf. (Júpíter – Innland hlutabréf) en það jók hlut sinn um 20,2 milljónir og á nú 3,30% í félaginu. Í lok rekstrarárs var það 8. stærsti hluthafi félagsins en var 16. stærsti hluthafinn ári áður. Stapi lífeyrissjóður jók einnig töluvert við hlut sinn milli ára eða um 19,5 milljónir hluta. Hann á nú 4,34% í félaginu og er 5. stærsti hluthafinn. Ári áður átti sjóðurinn 2,57% í félaginu og var 10. stærsti hluthafinn.

Eins og áður segir voru hluthafar í árslok 1.124 talsins en þeim má skipta í nokkra flokka. 884 einstaklingar eiga hlut í félaginu eða um 7,5% af heildarhlutafé en á sama tíma á fyrra ári voru 980 einstaklingar hluthafar í félaginu eða 9,1%. 47 lífeyrissjóðir eiga 53,0% hlut í félaginu en á fyrra ári áttu 46 lífeyrissjóðir 49,3% hlut í því. Aðrir fjárfestar eru 193 talsins og eiga 39,5% hlut. Á fyrra ári voru aðrir fjárfestar 198 talsins með 37,8% hlut.

Flokkur	Fjöldi hluta	% Fj. hluthafa	%
Einstaklingar	87.501.214	7,5%	884 78,6%
Aðrir fjárfestar	462.580.285	39,5%	193 17,2%
Lífeyrissjóðir	621.420.691	53,0%	47 4,2%
Eigin bréf	0	0,0%	0 0,0%
<b>Hlutafé samtals</b>	<b>1.171.502.190</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.124 100,0%</b>

Í næstu töflu hér á eftir má sjá dreifingu hluta í félaginu í árslok. Flestir hluthafar, 610 talsins, eiga 10.000-99.999 hluti eða 2,0% hlutafjár. 21 hluthafi á 57,2% hlutafjár og 2 stærstu hluthafarnir, með yfir 100.000.000 hluti, eiga 20,1% í félaginu.

Fj. hluta	Fj. hluthafa	%	Fj. hluta	%
1-9.999	173	15,4%	948.085	0,1%
10.000-99.999	610	54,3%	23.344.587	2,0%
100.000-499.999	225	20,0%	43.452.806	3,6%
500.000-999.999	35	3,1%	22.895.310	2,0%
1.000.000-4.999.999	47	4,2%	98.193.121	8,4%
5.000.000-9.999.999	11	1,0%	78.060.872	6,7%
10.000.000-99.999.999	21	1,9%	669.784.708	57,2%
>100.000.000	2	0,2%	235.822.721	20,1%
<b>1.124</b>	<b>100%</b>	<b>1.171.502.190</b>	<b>100%</b>	

## ADALFUNDUR

Aðalfundur Haga hf. árið 2015 verður haldinn þann 4. júní nk. og hefst hann kl. 09:00. Fundurinn verður haldinn á Hilton Reykjavík Nordica, Suðurlandsbraut 2 í Reykjavík. 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 Haga hefur mótað arðgreiðslustefnu félagsins en hana má sjá í heild sinni á bls. 30.

Stjórn Haga mun leggja til við aðalfund félagsins að greiddur verði arður til hluthafa vegna reikningsársins 2014/15 sem nemur 1,7 krónu á hlut, eins og fram kemur í ársreikningi félagsins. Heildararðgreiðslan mun því nema um 1.992 milljónum króna eða um 52% af hagnaði nýliðins árs.

## FJÁRHAGSDAGATAL

Eftirfarandi fjárhagsdagatal fyrir rekstrarárið 1. mars 2015 til 29. febrúar 2016 hefur verið samþykkt af stjórn félagsins:

Tímabil	Birtingardagur
1. ársfjórðungur	30.06.2015
2. ársfjórðungur	28.10.2015
3. ársfjórðungur	12.01.2016
4. ársfjórðungur	12.05.2016
Aðalfundur 2016	03.06.2016



**EBITDA**

milljarðar króna

2013/2014

**5,9**

2014/2015

**5,6**

2012/2013

**5,0**

2010/2011

**4,4**

2011/2012

**4,2**



# STJÓRNARHÁTTAYFIRLÝSING

## HLUTAFÉLAGIÐ HAGAR HF.

Stjórnarhættir Haga hf. eru markaðir af lögum nr. 2/1995 um hlutafélög, samþykktum félagsins og starfsreglum stjórnar. Í samþykktum er kveðið á um tilgang félagsins í kafla 1, hlutafé í kafla 2, hluthafafundi í kafla 3, um stjórn og forstjóra í kafla 4 og 5 og um reikningshald og endurskoðun í kafla 6. Gildandi starfsreglur sem voru samþykktar af stjórn 7. maí 2015, eru settar skv. 5. mgr. 70. gr. laga um hlutafélög og eru samþykktum félagsins til fyllingar, samanber grein 4.20 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 29. apríl 2015. Gildandi starfskjarastefna Haga hf. var staðfest á aðalfundi þess 5. júní 2014, 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 4. júní 2015.

Stjórn Haga hf. telur stjórnarhætti félagsins vera í samræmi við leiðbeiningar 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 umhverfisþáttum 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 ekki skipað tilnefningarnefnd en er með það til skoðunar.

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

Hagar hf. birta reglur og annað efni sem leiðbeiningar um stjórnarhætti fyrirtækja gera ráð fyrir að félög birti á vefsíðu sinni á sérstöku svæði fyrir fjárfesta á vef félagsins, [www.hagar.is](http://www.hagar.is). Þar má meðal annars finna starfsreglur stjórnar, starfskjarastefnu og arðgreiðslustefnu. Yfirlýsing þessi er einnig aðgengileg á vef félagsins auk þess sem hún er 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 á aðalmarkaði Nasdaq Iceland, eru aðgengilegar á vefsíðu félagsins innan sjö daga frá hluthafafundi.

### Gildi, siðareglur, jafnréttisstefna og samfélagsleg ábyrgð

Hagar hf. og dótturfélög deila sjö gildum sem höfð eru að leiðarljósi í starfsemi sinni. Gildin lúta að þjónustu við viðskiptavinum, hegðun starfsmanna og ábyrgð þeirra í starfi. Þessi gildi eru eftirfarandi:

<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 viðskiptavinum.

Stjórn Haga hf. hefur sett félaginu og dótturfélögum siðareglur sem samþykktar voru á stjórnarfundum 29. apríl 2015. Siðareglurnar eru aðgengilegar á vef félagsins, [www.hagar.is](http://www.hagar.is).

Þann 15. maí 2014 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).

## Stjórn

Stjórn félagsins fer með æðsta vald í málefnum félagsins á milli hluthafafunda og ber meginábyrgð á rekstri þess. Stjórnin var kjörin á aðalfundi 5. júní 2014. Stjórnina skipa Kristín Friðgeirsdóttir (formaður), Erna Gísladóttir, Salvör Nordal, Sigurður Arnar Sigurðsson og Stefán Árni Auðólfsson. 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. Allir stjórnarmenn teljast vera óháðir félaginu, daglegum stjórnendum og stórum hluthöfum þess. Samsetning stjórnar uppfyllir skilyrði hlutafélagalaga um kynjakvóta sem tóku gildi 1. september 2013. Nánari upplýsingar um stjórn félagsins eru aftar í yfirlýsingu þessari.

Stjórn félagsins hefur sett sér sérstakar starfsreglur, sem eru yfirfarnar árlega og voru gildandi starfsreglur samþykktar af stjórn 7. maí 2015. 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 og varaformann á fyrsta fundi. Ekki er kjörið til annarra embætta. 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 2014-2015. Árangursmat stjórnar (sjálfsmatið) verður lagt til grundvallar til að bæta störf stjórnar enn frekar á komandi starfsári en eftirfarandi atriði voru tekin til umræðu við gerð árangursmatsins: hlutverk og ábyrgðarsvið stjórnar, verklag stjórnar, upplýsingagjöf og stjórnarfundir. 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 skal atkvæði formanns ráða. 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 2014-2015 voru haldnir 14 stjórnarfundir og var meirihluti stjórnar mættur í öllum

tilfellum. Auk þess var haldinn einn vinnufundur stjórnar. Hluti stjórnarmanna var í nokkrum tilvikum viðstaddur fund í gegnum fjarskiptabúnað.

## Undirnefndir stjórnar

Stjórn Haga hf. hefur skipað tvær undirnefndir stjórnar, endurskoðunarnefnd og starfskjaranefnd. Nefndarmenn eru þrír í hvorri nefnd og þurfa a.m.k. tveir þeirra að vera óháðir félaginu og stjórnendum þess.

Hlutverk endurskoðunarnefndar 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.

Starfskjaranefnd annast það hlutverk stjórnar að undirbúa tillögu að starfskjarastefnu félagsins, tillögu til hluthafafundar um starfskjör stjórnarmanna og framkvæmd starfssamninga við forstjóra og aðra þá starfsmenn er heyra undir stjórn félagsins. Starfskjaranefnd skal skila skýrslu um störf sín til stjórnar árlega.

Endurskoðunarnefndina skipa nú Erna Gísladóttir, stjórnarmaður í Högum hf., Salvör Nordal, stjórnarmaður í Högum hf., og Sigrún K. Sigurjónsdóttir, viðskiptafræðingur og sérfræðingur í reikningshaldi og fjármálum, sem er formaður nefndarinnar.

Starfskjaranefnd skipa nú Kristín Friðgeirsdóttir, stjórnarformaður í Högum hf., Stefán Árni Auðólfsson, stjórnarmaður í Högum hf., og Sigurður Arnar Sigurðsson, stjórnarmaður í Högum hf. Kristín er formaður nefndarinnar.

Nefndarmenn endurskoðunarnefndar og starfskjaranefndar eru allir óháðir endurskoðendum Haga hf., daglegum stjórnendum félagsins og stórum hluthöfum þess.

Undirnefndir stjórnar hafa sett sér starfsreglur, sem skulu yfirfarnar árlega og samþykktar af stjórn. Núgildandi starfsreglur endurskoðunarnefndar voru samþykktar á stjórnarfundum félagsins þann 29. apríl 2015. Núgildandi starfsreglur starfskjaranefndar voru samþykktar á stjórnarfundum félagsins þann 23. september 2014.

Starfsárið 2014-2015 hélt endurskoðunarnefnd sex fundi og mættu allir nefndarmenn á alla fundina. Starfskjaranefnd var skipuð af stjórn félagsins í ágúst 2014 og hélt nefndin fimm fundi til loka starfsársins 2014-2015. Mættu allir nefndarmenn á alla fundina eða tóku þátt í gegnum fjarskiptabúnað, nema á einn fund þar sem einn nefndarmaður var fjarverandi.

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

# VELTUHRÁÐI FJÁRMUNA

í dögum

2012/2013

24,4

2013/2014

23,4

2014/2015

22,4

2011/2012

21,7

2010/2011

19,8

TOPSHOP

## Forstjóri

Forstjóri er ráðinn af stjórn og ber ábyrgð á daglegum rekstri félagsins í samræmi við stefnu og fyrirmæli stjórnar, lög, samþykktir félagsins og starfsreglur stjórnar. Starfslýsing forstjóra kemur fram í ráðningarsamningi hans.

Forstjóri skal sjá um að bókhald félagsins sé fært í samræmi við lög og venjur og fjárreiður þess séu með tryggum hætti. Forstjóri kemur fram fyrir hönd félagsins í öllum málum sem varða venjulegan rekstur.

Forstjóri Haga hf. er Finnur Árnason. Staðgengill forstjóra er Guðrún Eva Gunnarsdóttir, fjármálastjóri Haga hf. Nánari upplýsingar um forstjóra eru aftar í yfirlýsingu þessari.

## Innra eftirlit og áhættustýring

Félagið kappkostar 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.

## Ytri endurskoðun

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 endurskoðunar-skýrslu 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.

## Upplýsingar um stjórnarmenn, forstjóra og helstu lykilstjórnendur

Hér á eftir má finna helstu upplýsingar um stjórn Haga hf.

Nafn	Kristín Friðgeirsdóttir
Fæðingardagur	9. ágúst 1971.
Starfsstöð	Hagar hf., Hagasmári 1, 201 Kópavogur.
Menntun	Ph.D. í rekstrarverkfræði frá Stanford University 2002, M.Sc. í rekstrar- og fjármálaverkfræði frá Stanford University 1997, B.Sc. í véla- og iðnaðarverkfræði frá Háskóla Íslands 1995.
Fyrst kjörin	11. maí 2011.
Stjórnarseta	Seta í stjórnnum eftirtalinnna félaga: Tryggingamiðstöðin hf., Distica hf., Háskólaráð Háskólans í Reykjavík ehf. Kristín hefur ekki setið í stjórn annarra félaga síðustu fimm ár.
Starfsreynsla	Kristín kennir við London Business School og stundar ráðgjöf, rannsóknir og kennslu á sviði ákvarðanatöku, áhættustýringar, verðlagningar og tekjustýringar. Hún hefur starfað sem ráðgjafi hjá McKinsey, Intel, AMD, Yahoo og öðrum internet- og fjármálafyrirtækjum og kennir stjórnendum erlendra fyrirtækja ákvarðanatöku, s.s. Mars, Lufthansa, Oman Oil og Lloyds.
Hlutabréfaeign	Hvorki Kristín né aðilar henni fjárhagslega tengdir eiga hlutabréf í Högum hf.



Nafn	<b>Erna Gísladóttir</b>
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 kjörin	1. mars 2010.
Stjórnarseta	<p>Seta í stjórnnum eftirtalinnna félaga (og framkvæmdastjórn ef tekið fram): EGG ehf. (framkvæmdastjóri), EGG fasteignir ehf. (varamaður), Eldhúsvörur ehf. (stjórnarformaður), Hregg ehf. (varamaður), BL ehf. (framkvæmdastjórn), BLIH eignarhald hf. (stjórnarformaður), SF 1 slhf. (stjórnarformaður), SF1 GP ehf. (stjórnarformaður), Sjóvá-Almennar tryggingar hf. (stjórnarformaður).</p> <p>Fyrrum seta í stjórnnum annarra eftirtalinnna félaga (og framkvæmdastjórn ef tekið fram) og stofnana á síðustu fimm árum: Betri bílar ehf. (stjórnarformaður), Ingvar Helgason ehf. (stjórnarformaður), THOR Data Center ehf., Bankaráð Seðlabanka Íslands, Saltco ehf., Sjóvá-Almennar líftryggingar hf. (stjórnarformaður).</p>
Starfsreynsla	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.
Hlutabréfaeign	Erna á engin hlutabréf í Högum hf. beint. Hún er fjárhagslega tengd Sjóvá-Almennum tryggingum hf. sem eiga 6.888.889 hluti í Högum hf.



Nafn	<b>Salvör Nordal</b>
Fæðingardagur	21. nóvember 1962.
Starfsstöð	Hagar hf., Hagasmári 1, 201 Kópavogur.
Menntun	Ph.D. í heimspeki frá Háskólanum í Calgary 2014, M.Phil í Social Justice frá Háskólanum í Stirling 1992, B.A. í heimspeki frá Háskóla Íslands 1989.
Fyrst kjörin	5. júní 2014.
Stjórnarseta	<p>Seta í stjórnnum eftirtalinnna félaga (og framkvæmdastjórn ef tekið fram): Hugljómun ehf. (varamaður og framkvæmdastjóri).</p> <p>Fyrrum seta í stjórnnum annarra eftirtalinnna félaga (og framkvæmdastjórn ef tekið fram) á síðustu fimm árum: Salvör sat í stjórn Samtaka fjárfesta, nú Samtök sparifjáreigenda, á árunum 2007-2008 og aftur 2010-2012.</p>
Starfsreynsla	Salvör er forstöðumaður Siðfræðistofnunar Háskóla Íslands og hefur sinnt því starfi frá árinu 2001. Salvör hefur starfað sem háskólakennari frá árinu 1998, var í vinnuhópi um siðferði og starfshætti í tengslum við Rannsóknarnefnd Alþingis um fall bankanna, formaður Stjórnlagaráðs 2011, framkvæmdastjóri Íslenska dansflokksins 1989-1994 og framkvæmdastjóri Listahátíðar 1986. Auk þess hefur Salvör setið í Fjölmíðla-nefnd frá árinu 2011 og sinnt margs konar fjölmíðla- og trúnaðarstörfum. Salvör situr í stjórn sjóðs Samtaka sparifjáreigenda fyrir hönd samtakanna.
Hlutabréfaeign	Hvorki Salvör né aðilar henni fjárhagslega tengdir eiga hlutabréf í Högum hf.





Nafn	<b>Sigurður Arnar Sigurðsson</b>
Fæðingardagur	9. janúar 1964.
Starfsstöð	Hagar hf., Hagasmári 1, 201 Kópavogur.
Menntun	Cand. oecon. frá Háskóla Íslands 1991.
Fyrst kjörinn	5. júní 2014.
Stjórnarseta	Seta í stjórnnum eftirtalinna félaga (og framkvæmdastjórn ef tekið fram): CIBUS ehf. (framkvæmdastjórn), Framsýn ehf. (framkvæmdastjórn), Metex ehf.  Fyrrum seta í stjórnnum eftirtalinna félaga á síðustu fimm árum: Steinull hf. (stjórnarformaður).
Starfsreynsla	Sigurður Arnar er forstjóri eigin fyrirtækis sem sinnir ráðgjafa- og fjárfestingastarfsemi. Sigurður Arnar var áður forstjóri Húsamiðjunnar 2010-2013, forstjóri Kaupáss 2004-2006, framkvæmdastjóri verslunarsviðs Byko 2000-2004 og framkvæmdastjóri Elko 1997-2000. Á árunum 1993-1996 var Sigurður Arnar eigandi og framkvæmdastjóri fyrirtækis í matvælaíðnaði og 1990-1993 starfaði hann við endurskoðun hjá Arthur Andersen og KPMG ehf.
Hlutabréfaeign	Hvorki Sigurður Arnar né aðilar honum fjárhagslega tengdir eiga hlutabréf í Högum hf.



Nafn	<b>Stefán Árni Auðólfsson</b>
Fæðingardagur	21. júlí 1972.
Starfsstöð	Hagar hf., Hagasmári 1, 201 Kópavogur.
Menntun	Lögfræðingur (Cand. jur) frá Háskóla Íslands 1999 og framhaldsmenntun (LL.M.) frá Háskólanum í Kent í Bretlandi 2003. Réttindi sem héraðsdómslögmaður 2000 og próf í verðbréfavíðskiptum 2007.
Fyrst kjörinn	7. júní 2013.
Stjórnarseta	Seta í stjórnnum eftirtalinna félaga: Eik fasteignafélag hf. (stjórnarformaður), Hváll ehf. (stjórnarformaður), Skipti hf., Egla hf., Síminn hf.  Fyrrum seta í stjórnnum annarra eftirtalinna félaga á síðustu fimm árum: GGX ehf. (varamaður), Kögn ehf., Rekstrarfélag Eikar ehf. (stjórnarformaður), EF1 hf. (stjórnarformaður), Skeifan 8 ehf., Ingólfsstræti 1a ehf., Suðurlandsbraut 20 ehf., Klapparstígur 27 ehf., Skjárinn ehf.
Starfsreynsla	Stefán Árni starfar sem lögmaður hjá Lögmonnum Bárugötu slf. Stefán Árni hefur áður sinnt störfum hjá Lífeyrissjóði starfsmanna ríkisins 2005-2011, á nefndasviði Alþingis 2003-2005, á Fortis lögmansstofu 1999-2005 og Eignamiðlun ehf. fyrir það.
Hlutabréfaeign	Hvorki Stefán Árni né aðilar honum fjárhagslega tengdir eiga hlutabréf í Högum hf.




Hér að neðan er að finna helstu upplýsingar um forstjóra og aðra lykilstjórnendur Haga hf.


Nafn	<b>Finnur Árnason</b>
Fæðingardagur	12. september 1961.
Starfsstöð	Hagar hf., Hagasmári 1, 201 Kópavogur.
Menntun	MBA frá University of Hartford 1987, Cand. oecon. frá Háskóla Íslands 1985.
Stjórnarseta	Seta í stjórnnum eftirtalinna félaga (og framkvæmdastjórn ef tekið fram): Eignarhaldsfélagið Dagar ehf., Ferskar kjötvörur ehf. (stjórnarformaður), Hagar verslanir ehf. (framkvæmdastjórn), Íshöfn ehf., Noron ehf. (stjórnarformaður), M50 ehf.  Fyrrum seta í stjórnnum annarra eftirtalinna félaga og samtaka á síðustu fimm árum: Háskólinn á Bifröst ses., P/F SMS, DBH Ísland ehf. (stjórnarformaður), Sólhöfn ehf. (stjórnarformaður), Smáralind ehf., Samtök atvinnulífsins, Samtök verslunar og þjónustu.
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 4.163.557 hluti í Högum hf. Aðilar honum fjárhagslega tengdir eiga 1.235.172 hluti.





Nafn	<b>Guðrún Eva Gunnarsdóttir</b>
Fæðingardagur	9. september 1978.
Starfsstöð	Hagar hf., Hagasmári 1, 201 Kópavogur.
Menntun	B.Sc. í viðskiptafræði frá Háskólanum í Reykjavík 2002.
Stjórnarseta	Stjórnarmaður í Noron ehf. og Ferskum kjötvörum ehf. Varamaður í stjórn Eignarhaldsfélagsins Daga ehf. (og framkvæmdastjórn), Haga verslana ehf., Íshafnar ehf. (og framkvæmdastjórn) og Record Records ehf.  Fyrrum seta í stjórnnum annarra félaga á síðustu fimm árum: DBH Ísland ehf., Sólhöfn ehf.
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 sérvörusviði Haga (áður Baugs) 2001-2005.
Hlutabréfaeign	Hvorki Guðrún Eva né aðilar henni fjárhagslega tengdir eiga hlutabréf í Högum hf.



<i>Nafn</i>	<b>Guðmundur Marteinnsson</b>	
<i>Fæðingardagur</i>	18. apríl 1965.	
<i>Starfsstöð</i>	Bónus, Skútuvogur 13, 104 Reykjavík.	
<i>Menntun</i>	Stúdent frá Verslunarskóla Íslands 1986 og vélstjóri frá Vélaskóla Íslands 1991.	
<i>Stjórnarseta</i>	Stjórnarmaður í Ferskum kjötvörum ehf. Guðmundur hefur ekki setið í stjórn annarra félaga síðustu fimm ár.	
<i>Starfsreynsla</i>	Guðmundur hóf störf hjá Bónus árið 1992 og hefur gengið þar í öll störf. Hann tók við starfi framkvæmdastjóra árið 1998.	
<i>Hlutabréfæign</i>	Guðmundur á 1.008.513 hluti í Högum hf. Aðilar honum fjárhagslega tengdir eiga 1.285.172 hluti.	

<i>Nafn</i>	<b>Gunnar Ingi Sigurðsson</b>	
<i>Fæðingardagur</i>	12. september 1967.	
<i>Starfsstöð</i>	Hagkaup, Holtagarðar, Holtavegur, 104 Reykjavík.	
<i>Menntun</i>	B.Sc. í viðskiptafræði frá Háskólanum á Bifrost 2005.	
<i>Stjórnarseta</i>	Fyrrum seta í stjórnnum annarra félaga á síðustu fimm árum: Ferskar kjötvörur ehf.	
<i>Starfsreynsla</i>	Gunnar Ingi var ráðinn framkvæmdastjóri Hagkaups 2005, en var rekstrarstjóri Hagkaups 1998-2005 og framkvæmdastjóri Bónusbirgða 1997-1998. Hann var sölustjóri Nóa-Síríus 1993-1997.	
<i>Hlutabréfæign</i>	Gunnar Ingi á 1.217.586 hluti í Högum hf.	

<i>Nafn</i>	<b>Kjartan Már Friðsteinsson</b>	
<i>Fæðingardagur</i>	4. mars 1951.	
<i>Starfsstöð</i>	Banana ehf., Súðarvogur 2e, 104 Reykjavík.	
<i>Menntun</i>	Cand. oecon. frá Háskóla Íslands 1977.	
<i>Stjórnarseta</i>	Ekki fyrir hendi síðustu fimm ár.	
<i>Starfsreynsla</i>	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.	
<i>Hlutabréfæign</i>	Kjartan á 1.235.171 hluti í Högum hf.	

<i>Nafn</i>	<b>Lárus Óskarsson</b>	
<i>Fæðingardagur</i>	4. desember 1960.	
<i>Starfsstöð</i>	Aðföng, Skútuvogur 7, 104 Reykjavík.	
<i>Stjórnarseta</i>	Ekki fyrir hendi síðustu fimm ár.	
<i>Starfsreynsla</i>	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 grænmetislagers 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.	
<i>Hlutabréfæign</i>	Hvorki Lárus né aðilar honum fjárhagslega tengdir eiga hlutabréf 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.

## 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.

## Helstu úrskurðir og dómar tengdir Högum hf.

Undanfarin ár hafa ýmsir úrskurðir og dómar 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.

Kópavogi, 7. maí 2015

*Kristín Friðgeirsdóttir*

*Erna Gísladóttir*

*Salvör Nordal*

*Sigurður Arnar Sigurðsson*

*Stefán Árni Auðólfsson*



# FRAMKVÆMD STARFSKJARASTEFNU 2014-15

Starfskjaranefnd hefur gætt að framkvæmd gildandi starfskjarastefnu félagsins, sem samþykkt var á aðalfundi félagsins 2014. Starfskjarastefnan er leiðbeinandi fyrir stjórn félagsins. Stjórnarmenn hafa fengið greidd laun fyrir stjórnarsetu í samræmi við ákvörðun hluthafafundar, og föst mánaðarleg þóknun hefur verið ákveðin fyrir störf nefndarmanna í undirnefndum stjórnar, endurskoðunarnefnd og starfskjaranefnd. Launakjör stjórnenda félagsins eru ákveðin í skriflegum samningum, bæði hvað varðar föst og breytileg kjör. Sundurliðaðar upplýsingar hafa verið veittar um laun forstjóra og

annarra lykilstjórnenda í ársskýrslu. Kjör annarra starfsmanna byggja á skriflegum ráðningarsamningum eða eru grundvölluð á ákvæðum kjarasamninga eins og venja er fyrir á vinnumarkaði. Stjórn félagsins hefur ekki gert samninga við starfsmenn eða sett reglur um kauprétti á hlutabréfum í félaginu á starfsárinu.

Það er mat nefndarinnar að greiðslur launa og annarra kjara til stjórnar og starfsmanna séu í samræmi við starfskjarastefnuna og hafa engin frávik verið bókuð sem upplýsa ber hluthafafund um.

## TILLAGA AÐ STARFSKJARASTEFNU HAGA HF.

Um stefnu félagsins varðandi laun og aðrar greiðslur til stjórnarmanna, forstjóra og annarra æðstu stjórnenda félagsins, sbr. 79. gr. a. laga nr. 2/1995.

### 1. Markmið

Það skal haft að markmiði við gerð samninga um starfskjör, að félagið sé samkeppnishæft um starfsfólk og stjórnendur. Til að svo megi verða skal félagið bjóða samkeppnishæft laun við það 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 þannig að hagar þeirra og félagsins fari saman. Við ákvörðun um starfskjör skal horft til ábyrgðar og árangurs og gætt að viðurkenndum jafnréttissjónarmiðum. Starfskjarastefnan er liður í að tryggja langtímahagsmunum eigenda félagsins, stjórnenda og annarra hagsmunaaðila með skipulegum, einföldum og gagnsæjum hætti. Félagið hefur ekki sett sér markmið eða stefnu um launagreiðslur til stjórnenda í formi hlutabréfaréttinda eða lánveitinga.

### 2. Starfskjaranefnd

Stjórn félagsins skal skipa starfskjaranefnd sem skipuð er þremur mönnum. Hlutverk starfskjaranefndar er að vera leiðbeinandi fyrir félagsstjórn og framkvæmdastjórn um starfskjör æðstu stjórnenda félagsins og ráðgefandi um starfskjarastefnu. Nefndin skal jafnframt fylgjast með því að starfskjör æðstu stjórnenda séu innan ramma starfskjarastefnu félagsins.

### 3. Starfskjör stjórnar

Stjórnarmönnum skal greidd föst mánaðarleg þóknun í samræmi við ákvörðun aðalfundar ár hvert, sbr. 79. gr. laga um hlutafélög nr. 2/1995. Stjórnin gerir tillögu um þóknunina fyrir komandi starfsár og skal í þeim efnun 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. Þá skal tillaga um laun stjórnarmanna vegna starfa í undirnefndum einnig lögð fyrir aðalfund félagsins.

### 4. 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 ábyrgðarskyldum, menntun, reynslu og fyrri störfum. Tilgreina skal önnur starfskjör í ráðningarsamningnum, svo sem greiðslur í lífeyrissjóð, orlof, hlunnindi og uppsagnarfrest. Heimilt er að semja við forstjóra um upphafsgreiðslu vegna ráðningar hans að félaginu. Þá er heimilt að greiða forstjóra launagreiðslur sem tengjast árangri í rekstri hvers árs, en slíkar greiðslur skulu ákveðnar út frá skýrum viðmiðum og taka mið af heildarhagsmunum félagsins til langs tíma. Þess skal sérstaklega gætt að þessar greiðslur hvetji til árangurs í samræmi við rekstrarmarkmið félagsins og samræmist góðum viðskiptaháttum. Við gerð ráðningarsamnings við forstjóra skal haft að leiðarljósi að ekki komi til frekari greiðslna við starfslok en fram koma í ráðningarsamningi. Heimilt er þó við sérstök skilyrði að mati stjórnar að gera sérstakan starfslokasamning við starfslok forstjóra.

### 5. Starfskjör annarra æðstu stjórnenda

Forstjóri ræður og semur við aðra æðstu stjórnendur og forstjóra dótturfélaga þar sem við á, og skal við gerð ráðningarsamninga taka mið af viðmiðum laga og stefnu félagsins. Heimilt er að semja um að umbuna æðstu stjórnendum til viðbótar grunnlaunum í formi árangurstengdra greiðslna, lífeyrissamninga og starfslokasamninga. 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 samningar um umbun skulu vera í samræmi við hana.

### 6. Samþykkt starfskjarastefnu 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 samþykkrar starfskjarastefnu.

*Starfskjarastefna þessi var samþykkt af stjórn félagsins þann 7. maí 2015. Starfskjarastefnan er endurskoðuð einu sinni á ári og verður lögð fyrir aðalfund félagsins þann 4. júní 2015 til samþykkrar eða synjunar.*

## ARÐGREIÐSLUSTEFNA HAGA HF.

Eftirfarandi arðgreiðslustefna var samþykkt af stjórn félagsins þann 29. apríl 2015.

Stjórn Hagar 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 stefnir félagið að reglubundnum arðgreiðslum. Félagið hyggst ekki kaupa eigin hlutabréf að sinni. Á undanförunum árum hefur félagið greitt niður skuldir, en stjórn telur

ekki frekari þörf á niðurgreiðslu skulda umfram ákvæði lánsamninga.

Stefnt er að því að Hagar hf. greiði hluthöfum sínum árlegan arð, sem nemi að lágmarki 50% hagnaðar næstliðins rekstrarárs. Að auki mun félagið, ef tækifæri gefast, kaupa fasteignir á hagstæðu verði sem nýttast félaginu í starfsemi sinni. Ef fjárfest er í fasteignum er stefnt að því að eiginfjárframlag félagsins verði að lágmarki 30% af kaupverði.



# NÝTING REKSTRARFJÁRMUNA

í dögum

2010/2011

**29,0**

Biðtími birgða

2011/2012

**28,4**

Biðtími birgða

2010/2011

**28,1**

Biðtími skulda

2011/2012

**25,7**

Biðtími skulda

2012/2013

**26,5**

Biðtími skulda

2013/2014

**26,5**

Biðtími skulda

2014/2015

**25,6**

Biðtími skulda

2012/2013

**19,7**

Biðtími krafna

2010/2011

**18,9**

Biðtími krafna

2011/2012

**19,0**

Biðtími krafna

2013/2014

**18,8**

Biðtími krafna

2014/2015

**19,1**

Biðtími krafna

2012/2013

**31,2**

Biðtími birgða

2013/2014

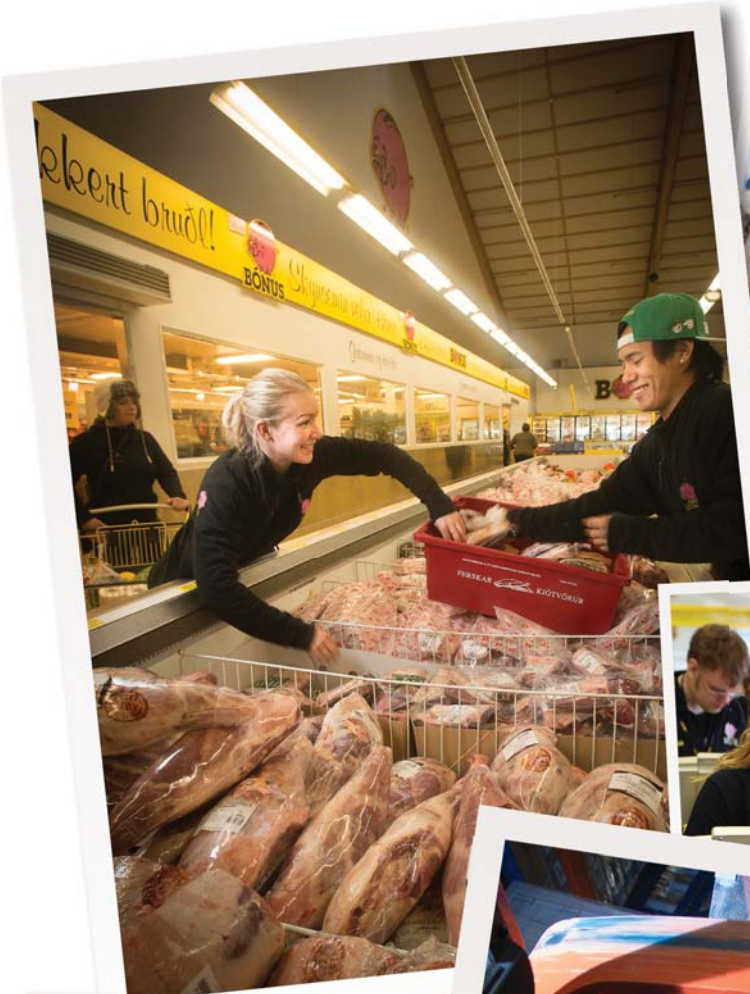
**31,0**

Biðtími birgða

2014/2015

**29,0**

Biðtími birgða





---

**HAGAR HF.**  
**ÁRSREIKNINGUR SAMSTÆÐUNNAR**  
**28. FEBRÚAR 2015**

---

**EFNISYFIRLIT**

Skýrsla og yfirlýsing stjórnar og forstjóra .....	34
Áritun óháðra endurskoðenda .....	37
Rekstrarreikningur og yfirlit um heildarafkomu .....	39
Efnahagsreikningur .....	40
Eiginfjárfirlit .....	41
Sjóðstremisýfirlit .....	42
Skýringar .....	43
Fylgiskjal: Ársfjórðungayfirlit .....	58

# 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 2015 samanstendur af ársreikningi Hagar hf. (móðurfélags) og dótturfélaga þess, sem vísað er til sem „samstæðunnar“.

## Rekstur

Samkvæmt rekstrarreikningi og yfirliti yfir heildarafkomu var hagnaður af rekstri samstæðunnar að fjárhæð 3.838 millj. kr. Eigið fé í lok reikningsársins nam 14.764 millj. kr. samkvæmt efnahagsreikningi.

## Hlutfé og samþykktir

Skráð hlutfé félagsins nam í lok reikningsárs 1.172 millj. kr. Hver hlutur er ein króna að nafnverði. Allir hlutir eru í sama flokki og njóta sömu réttinda.

Hluthafar voru 1.225 í byrjun rekstrarársins og 1.124 í lok þess. Tíu stærstu hluthafar eru eftirfarandi:

	28.2.2015	28.2.2014
Lífeyrissjóður starfsmanna ríkisins (LSR)	13,07%	13,17%
Gildi – lífeyrissjóður	11,38%	10,32%
Stefnir – ÍS 15	8,34%	6,78%
Lífeyrissjóður verslunarmanna	8,18%	7,87%
Stapi lífeyrissjóður	4,34%	2,57%
Festa – lífeyrissjóður	3,38%	4,33%
Júpiter – Innlend hlutabréf	3,30%	1,52%
Arion banki hf.	3,30%	4,40%
Íslandssjóðir – IS Hlutabréfasjóður	2,80%	3,35%
Stefnir – ÍS 5	2,65%	2,54%

Stjórn félagsins mun leggja til á aðalfundi félagsins að greiddur verði 1,70 kr. arður á hlut til hluthafa á árinu 2015, samtals 1.992 millj. kr. Vísað er í ársreikning um 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, með fáum undantekningum, leiðbeiningum um stjórnarhætti fyrirtækja gefnum út af Viðskiptaráði Íslands, NASDAQ OMX Iceland hf. og Samtökum atvinnulífsins árið 2012. Stjórnin hefur ekki skipað tilnefningarnefnd; greining á umhverfisþáttum og félagslegum þáttum sem er nauðsynleg til að skilja þróun, frammistöðu og stöðu félagsins er ekki til staðar og í hlutaskrá félagsins er ekki gerð sérstök grein fyrir samstæðutengslum.

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 ársreiknings hefur félagið komið á innra eftirliti og stýrir áhættu með viðeigandi starfaaðgreiningu og vel skilgreindum ábyrgðarsviðum. 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 22.

Stjórn félagsins skipa fimm stjórnarmenn. Kristín Friðgeirsdóttir er stjórnarformaður og aðrir stjórnarmenn eru Erna Gísladóttir, Salvör Nordal, Sigurður Arnar Sigurðsson og Stefán Árni Auðólfsson. Stjórnarmenn hafa víðtæka reynslu úr atvinnulífinu og fjölbreytta menntun að baki. Allir stjórnarmenn teljast vera óháðir félaginu, 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 2014/15. 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 Marteinnsson framkvæmdastjóri Bónus, Gunnar Ingi Sigurðsson framkvæmdastjóri Hagkaups, Kjartan Már Friðsteinsson framkvæmdastjóri Banana og Lárus Óskarsson framkvæmdastjóri Aðfanga.

Stjórn Haga hf. hefur kosið endurskoðunarnefnd og starfskjaranefnd. Hlutverk endurskoðunarnefndar er að fara yfir fjárhagslegar upplýsingar og fyrirkomulag upplýsingagjafar frá stjórnendum. Endurskoðunarnefndina skipa nú Erna Gísladóttir, Salvör Nordal 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. Hlutverk starfskjaranefndar er að undirbúa tillögu að starfskjarastefnu félagsins, tillögu til hluthafafundar um starfskjör stjórnarmanna og framkvæmd starfssamninga við forstjóra og aðra þá starfsmenn er heyra undir stjórn félagsins. Starfskjaranefnd skipa Kristín Friðgeirsdóttir, Sigurður Arnar Sigurðsson og Stefán Árni Auðólfsson. Allir nefndarmenn eru óháðir endurskoðendum Haga hf., daglegum stjórnendum félagsins og stórum hluthöfum þess.

## Yfirlýsing stjórnar og forstjóra

Samkvæmt bestu vitneskju er það álit okkar að samstæðuársreikningur félagsins gefi glögga mynd af rekstrarafkomu samstæðunnar fyrir reikningsárið sem lauk 28. febrúar 2015, eignum, skuldum og fjárhagsstöðu hennar þann 28. febrúar 2015 og breytingum 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 glöggt 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 2014 til 28. febrúar 2015 og staðfesta hann með undirritun sinni. Stjórn og forstjóri leggja til við aðalfund félagsins að samþykkja samstæðuársreikninginn.

Kópavogi, 12. maí 2015

Stjórn:

*Kristín Friðgeirsdóttir*  
*Erna Gísladóttir*  
*Salvör Nordal*  
*Sigurður Arnar Sigurðsson*  
*Stefán Árni Auðólfsson*

Forstjóri:

*Finnur Árnason*



# ÁRITUN ÓHÁÐRA ENDURSKOÐENDA

Til stjórnar og hluthafa Haga hf.

Við höfum endurskoðað meðfylgjandi samstæðuársreikning Haga hf. fyrir reikningsárið 1. mars 2014 til 28. febrúar 2015. Ársreikningurinn hefur að geyma rekstrarreikning og yfirlit um heildarafkomu, efnahagsreikning, eiginfjáryfirlit, sjóðstreymisyfirlit, upplýsingar um mikilvægar reiknings-skilaaðferðir og aðrar skýringar.

## Ábyrgð stjórnar og forstjóra á ársreikningnum

Stjórn og forstjóri eru ábyrg fyrir gerð og glöggri framsetningu ársreikningsins í samræmi við alþjóðlega reikningsskilastaðla, eins og þeir hafa verið staðfestir af Evrópusambandinu. Stjórn og forstjóri eru einnig ábyrg fyrir því innra eftirliti sem þau 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 fái 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 2014 til 28. febrúar 2015, fjárhagsstöðu hennar 28. febrúar 2015 og breytingu á handbæru fé á reikningsárinu, í samræmi við alþjóðlega reikningsskilastaðla eins og þeir hafa verið staðfestir af Evrópusambandinu.

## Staðfesting vegna skýrslu stjórnar og forstjóra

Í samræmi við ákvæði 2. mgr. 104 gr. laga nr. 3/2006 um ársreikninga staðfestum við samkvæmt okkar bestu vitund að í skýrslu stjórnar og forstjóra 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, 12. maí 2015

**KPMG ehf.**

*Símon Á. Gunnarsson*

*Sigríður Helga Sveinsdóttir*



# REKSTRARREIKNINGUR OG YFIRLIT UM HEILDARAFKOMU 1. MARS 2014 TIL 28. FEBRÚAR 2015

	Skýring	M ISK 2014/15	M ISK 2013/14
Vörusala .....		77.143	76.158
Kostnaðarverð seldra vara .....		(58.639)	(57.687)
<b>Framlegð .....</b>		<b>18.504</b>	<b>18.471</b>
Aðrar rekstrartekjur .....	5	129	124
Laun og launatengd gjöld .....	6	(6.680)	(6.476)
Annar rekstrarkostnaður .....	7	(6.337)	(6.257)
<b>Rekstrarhagnaður fyrir afskriftir .....</b>		<b>5.616</b>	<b>5.862</b>
Afskriftir .....	8	(674)	(654)
<b>Rekstrarhagnaður .....</b>		<b>4.942</b>	<b>5.208</b>
Fjármunatekjur .....		248	259
Fjármagnsgjöld .....		(395)	(592)
<b>Hrein fjármagnsgjöld .....</b>	9	<b>(147)</b>	<b>(333)</b>
<b>Hagnaður fyrir tekjuskatt .....</b>		<b>4.795</b>	<b>4.875</b>
Tekjuskattur .....	10	(957)	(922)
<b>Heildarafkoma ársins .....</b>		<b>3.838</b>	<b>3.953</b>
<b>Hagnaður á hlut:</b>			
Grunnhagnaður og þynntur hagnaður á hlut. ....	17	3,27	3,37

Skýringar á blaðsíðum 43 til 57 eru óaðskiljanlegur hluti samstæðuársreikningsins.

# EFNAHAGSREIKNINGUR

## 28. FEBRÚAR 2015

	Skýring	M ISK 28.02.2015	M ISK 28.02.2014
<b>Eignir</b>			
Rekstrarfjármunir .....	11	6.770	5.275
Óefnislegar eignir .....	12	7.750	7.774
Fastafjármunir samtals		<u>14.520</u>	<u>13.049</u>
Vörubirgðir .....	13	4.606	4.831
Viðskiptakröfur og aðrar skammtímakröfur .....	14	864	745
Viðskiptakröfur - greiðslukortakröfur .....	14	4.271	3.837
Handbært fé .....	15	3.348	4.143
Veltufjármunir samtals		<u>13.089</u>	<u>13.556</u>
<b>Eignir samtals</b>		<b><u>27.609</u></b>	<b><u>26.605</u></b>
<b>Eigið fé</b>			
Hlutafé .....	16	1.172	1.172
Yfirverðsreikningur hlutafjár .....	16	1.272	1.272
Óráðstafað eigið fé .....		12.320	9.654
Eigið fé samtals		<u>14.764</u>	<u>12.098</u>
<b>Skuldir</b>			
Vaxtaberandi langtímaskuldir .....	18	4.239	6.154
Skuldbindingar vegna leigusamninga .....	21	25	68
Tekjuskattsskuldbinding .....	10	527	516
Langtímaskuldir samtals		<u>4.791</u>	<u>6.738</u>
Vaxtaberandi skammtímaskuldir .....	18	749	669
Viðskiptaskuldir og aðrar skammtímaskuldir .....	19	6.375	6.123
Tekjuskattur til greiðslu .....	10	880	891
Skuldbindingar .....	20	50	86
Skammtímaskuldir samtals		<u>8.054</u>	<u>7.769</u>
Skuldir samtals		<u>12.845</u>	<u>14.507</u>
<b>Eigið fé og skuldir samtals</b>		<b><u>27.609</u></b>	<b><u>26.605</u></b>

Skýringar á blaðsíðum 43 til 57 eru óaðskiljanlegur hluti samstæðuársreikningsins.



## EIGINFJÁRYFIRLIT 1. MARS 2014 TIL 28. FEBRÚAR 2015

	M ISK	M ISK	M ISK	M ISK
	Hlutfé	Yfirverðs- reikningur hlutfjár	Óráðstafað eigið fé	Samtals
<b>Breytingar á eigin fé 2013/14</b>				
Eigið fé 1. mars 2013 .....	1.172	1.272	6.287	8.731
Heildarhagnaður ársins .....			3.953	3.953
Greiddur arður, 0,5 kr. á hlut .....			(586)	(586)
Eigið fé 28. febrúar 2014 .....	<u>1.172</u>	<u>1.272</u>	<u>9.654</u>	<u>12.098</u>
<b>Breytingar á eigin fé 2014/15</b>				
Eigið fé 1. mars 2014 .....	1.172	1.272	9.654	12.098
Heildarhagnaður ársins .....			3.838	3.838
Greiddur arður, 1,0 kr. á hlut .....			(1.172)	(1.172)
Eigið fé 28. febrúar 2015 .....	<u>1.172</u>	<u>1.272</u>	<u>12.320</u>	<u>14.764</u>

Skýringar á blaðsíðum 43 til 57 eru óaðskiljanlegur hluti samstæðuársreikningsins.

# SJÓÐSTREYMISYFIRLIT

## 1. MARS 2014 TIL 28. FEBRÚAR 2015

	M ISK	M ISK
Skýring	2014/15	2013/14
<b>Rekstrarhreyfingar</b>		
Hagnaður ársins .....	3.838	3.953
Rekstrarliðir sem hafa ekki áhrif á fjárstreymi:		
Söluhagnaður rekstrarfjármuna .....	(8)	(29)
Skuldbindingar vegna leigusamninga .....	(43)	(43)
Afskriftir .....	8      674	654
Hrein fjármagnsgjöld .....	9      147	333
Tekjuskattur .....	10      957	922
Veltufé frá rekstri	5.565	5.790
Breytingar á rekstartengdum eignum .....	(347)	485
Breytingar á rekstartengdum skuldum .....	274	(549)
Handbært fé fyrir vexti og tekjuskatt	5.492	5.726
Innheimtar vaxtatekjur .....	255	252
Greidd vaxtagjöld .....	(400)	(585)
Greiddur tekjuskattur .....	(998)	(685)
Handbært fé frá rekstri	4.349	4.708
<b>Fjárfestingarhreyfingar</b>		
Fjárfesting í fasteignum .....	11      (1.365)	(248)
Fjárfesting í áhöldum og innréttingum .....	11      (783)	(591)
Fjárfesting í óefnislegum eignum .....	12      (13)	(11)
Söluverð áhalda og innréttinga .....	25	51
Fjárfestingarhreyfingar	(2.136)	(799)
<b>Fjármögnunarhreyfingar</b>		
Afborganir langtímalána .....	(6.859)	(2.127)
Tekin ný langtímalán .....	5.023	0
Greiddur arður .....	(1.172)	(586)
Fjármögnunarhreyfingar	(3.008)	(2.713)
<b>(Lækkun) hækkun á handbæru fé .....</b>	<b>(795)</b>	<b>1.196</b>
<b>Handbært fé í upphafi árs .....</b>	<b>4.143</b>	<b>2.947</b>
<b>Handbært fé í lok árs .....</b>	<b>3.348</b>	<b>4.143</b>

Skýringar á blaðsíðum 43 til 57 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 2014 til 28. febrúar 2015 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 12. maí 2015.

### 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 um 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 yfiráð. Yfiráð grundvallast af því hvort fjárfestir hefur ákvörðunarvald yfir fjárfestingunni, ber áhættu eða hefur réttinn til að njóta breytilegs ávinnings vegna þátttöku í fjárfestingunni og getur með ákvörðunarvaldi haft áhrif á ávinning sinn af fjárfestingunni. Reikningsskil dótturfélaga eru innifalín í samstæðuársreikningnum frá því að yfiráð 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. Fjármálagerningar**

### **(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 fráregningni virðisrýrnun þegar við á.

Peningamarkaðsinnlán, sjóður og óbundnar 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 eða innleysa eignina og greiða skuldina á sama tíma.

### **(iii) Almennt hlutfé**

Hlutfé er flokkað sem eigið fé. Beinn kostnaður við útgáfu hlutfjár og kaupréttarsamninga er færður til lækkunar á eigin fé, að fráregnum skattaáhrifum.

### **(iv) Kaup á eigin hlutum**

Þegar hlutir sem flokkaðir eru sem eigið fé eru keyptir er fjárhæð kaupverðsins, að meðtöldum beinum kostnaði að fráregnum 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 gefnir út aftur er fjárhæð söliverðsins færð til hækkunar á eigin fé. Hagnaði eða tapi sem fellur til við sölu er bætt við eða dregið frá yfirverðsreikningi hlutfjár.

## **d. Rekstrarfjármunir**

### **(i) Færsla og mat**

Rekstrarfjármunir eru færðir á kostnaðarverði að fráregnum 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 söliverði 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 nýtingartíma eignanna, hvoru sem 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 yfirtöku félags 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 kostnaður, 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 virðisrýrd 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 mismunur 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 skatteign, er yfirfarið á hverjum uppgjörsdegi til að meta hvort vísbinding 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 nýtingartíma 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 lækkunar á tilheyrandi viðskiptavild, en síðan til hlutfallslegrar lækkunar á bókfærðu verði annarra eigna sem tilheyrir einingunni. Virðisrýrnun er gjaldfærð í rekstrarreikningi.

Virðisrýrnun viðskiptavildar er ekki bakfærð. Virðisrýrnun annarra eigna er yfirfarin á hverjum uppgjörsdegi til að meta hvort vísbinding 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 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 tekjuskatt 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 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 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, en þá er tekjuskatturinn færður á eigið fé.

Tekjuskattur til greiðslu er tekjuskattur sem áætlað er að komi til greiðslu á næsta ári vegna skattskylds hagnaðar ársins, miðað við gildandi skatthlutfall á uppgjörsegi, 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 uppgjörsegi. Skatteign og tekjuskattsskuldbindingu er jafnað saman þegar til staðar er lagalegur réttur til að jafna saman tekjuskatti til greiðslu og skatteign.

Skatteign 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. Skatteignin er metin á hverjum uppgjörsegi 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 vegnu meðaltali útstandandi 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. Starfsþáttayfirlit**

Samstæðan birtir ekki starfsþáttayfirlit 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**

Samstæðan hefur tekið upp alla nýja alþjóðlega reikningsskilastaðla, breytingar á þeim og túlkanir sem Evrópusambandið hefur staðfest og tóku gildi 1. janúar 2014. Upptaka nýrra staðla á árinu hefur engin áhrif á samstæðuársreikning félagsins.

### **4. Ákvörðun gangvirðis**

Nokkrar reikningsskilaáferðir 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 rekstrartekjur

Aðrar rekstrartekjur greinast þannig:

	2014/15	2013/14
Seld þjónusta .....	123	118
Umboðstekjur .....	6	6
Aðrar rekstrartekjur samtals .....	129	124

## 6. Laun og launatengd gjöld

Laun og launatengd gjöld greinast þannig:

Laun .....	5.605	5.444
Lífeyrisðgjöld .....	499	475
Önnur launatengd gjöld .....	576	557
Laun og launatengd gjöld samtals .....	6.680	6.476
Stöðugildi að meðaltali .....	1.160	1.182
Fjöldi starfsmanna í árslok .....	2.199	2.177

## 7. Annar rekstrarkostnaður

Annar rekstrarkostnaður greinist þannig:

Leigugreiðslur .....	3.161	3.116
Annar rekstrarkostnaður .....	3.176	3.141
Annar rekstrarkostnaður samtals .....	6.337	6.257

## 8. Afskriftir

Afskriftir greinast þannig:

Afskrift rekstrarfjármuna, sjá skýringu 11 .....	637	628
Afskrift óefnislegra eigna, sjá skýringu 12 .....	37	26
Afskriftir samtals .....	674	654



## 9. Fjármunatekjur og fjármagnsgjöld

Fjármunatekjur og fjármagnsgjöld greinast þannig:	2014/15	2013/14
Vaxtatekjur af innstæðum og kröfum.....	248	259
Vaxtagjöld og verðbætur.....	(395)	(592)
Hrein fjármagnsgjöld.....	(147)	(333)

## 10. Tekjuskattur

### Tekjuskattur í rekstrarreikningi greinist þannig:

Tekjuskattur til greiðslu.....	940	938
Breyting tekjuskattsskuldbindingar.....	17	(16)
Tekjuskattur færður í rekstrarreikning.....	957	922

### Virkur tekjuskattur greinist þannig:

Hagnaður ársins.....	3.838	3.953
Tekjuskattur ársins.....	957	922
Hagnaður fyrir tekjuskatt.....	4.795	4.875

Tekjuskattur miðað við gildandi skatthlutfall.....	20,0%	(959)	20,0%	(975)
Aðrir liðir.....	(0,1%)	2	1,1%	(53)
Virkur tekjuskattur.....	20,0%	(957)	18,9%	(922)

### Breyting á tímabundnum mismun 2014/15:

	Staða 28.2.2014	Fært í rekstrar- reikning	Leiðrétting f.f. ári	Staða 28.2.2015
Rekstrarfjármunir.....	(428)	0	0	(428)
Óefnislegar eignir.....	(19)	0	0	(19)
Birgðir.....	(48)	0	0	(48)
Viðskiptakröfur og aðrar skammtímakröfur.....	(44)	(5)	0	(49)
Yfirfæranlegt skattalegt tap.....	1	(1)	0	0
Skuldbindingar.....	22	(5)	0	17
Tekjuskattsskuldbinding samtals.....	(516)	(11)	0	(527)

### Breyting á tímabundnum mismun 2013/14:

	Staða 28.2.2013	Fært í rekstrar- reikning	Leiðrétting f.f. ári	Staða 28.2.2014
Rekstrarfjármunir.....	(445)	18	(1)	(428)
Óefnislegar eignir.....	(19)	0	0	(19)
Birgðir.....	(52)	(22)	26	(48)
Viðskiptakröfur og aðrar skammtímakröfur.....	(42)	(4)	2	(44)
Frestaður skattalegur gengismunur.....	(59)	59	0	0
Yfirfæranlegt skattalegt tap.....	19	(22)	4	1
Skuldbindingar.....	35	(13)	0	22
Tekjuskattsskuldbinding samtals.....	(563)	(16)	31	(516)

### Tekjuskattur til greiðslu greinist þannig:

	28.2.2015	28.2.2014
Tekjuskattur ársins til greiðslu.....	940	938
Fyrirframgreiddir skattar.....	(60)	(47)
Tekjuskattur ársins til greiðslu samtals.....	880	891

Allar fjárhæðir eru í milljónum króna

### Yfirfæranlegt skattalegt tap

Yfirfæranlegt skattalegt tap nam í lok reikningsárs 28 millj. kr. (2013/14: 28 millj. kr.). Yfirfæranlegt skattalegt tap er nýtanlegt í 10 ár frá myndun þess og greinist á eftirfarandi hátt:

	28.2.2015	28.2.2014
Tap ársins 2008, nýtanlegt fyrir lok árs 2018 .....	18	18
Tap ársins 2009, nýtanlegt fyrir lok árs 2019 .....	10	10
	<hr/>	<hr/>
	28	28
Yfirfæranlegt skattalegt tap sem ekki er fært til eignar .....	(28)	(23)
Yfirfæranlegt skattalegt tap fært sem skatteign .....	<hr/>	<hr/>
	0	5

## 11. Rekstrarfjármunir

Rekstrarfjármunir greinast þannig:	Fasteignir	Áhöld og innréttingar	Samtals
<b>Kostnaðarverð</b>			
Staða 1.3.2013 .....	1.439	9.810	11.249
Viðbætur .....	248	591	839
Selt og aflagt .....	0	(135)	(135)
Staða 28.2.2014 .....	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	1.687	10.266	11.953
Viðbætur .....	1.365	783	2.148
Selt og aflagt .....	0	(27)	(27)
Staða 28.2.2015 .....	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	3.052	11.022	14.074
<b>Afskriftir</b>			
Staða 1.3.2013 .....	42	6.121	6.163
Afskriftir .....	22	606	628
Selt og aflagt .....	0	(113)	(113)
Staða 28.2.2014 .....	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	64	6.614	6.678
Afskriftir .....	31	606	637
Selt og aflagt .....	0	(10)	(10)
Staða 28.2.2015 .....	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	95	7.210	7.305
<b>Bókfært verð</b>			
Staða 1.3.2013 .....	1.397	3.689	5.086
Staða 28.2.2014 .....	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	1.623	3.652	5.275
Staða 28.2.2015 .....	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	2.957	3.813	6.770

### Fasteignamat og váttryggingaverð

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

	28.2.2015	28.2.2014
Fasteignamat .....	1.565	931
Váttryggingaverð fasteigna .....	2.430	1.640
Bókfært verð fasteigna .....	2.957	1.623
Váttryggingaverð innréttinga og áhalda .....	7.247	7.266
Bókfært verð innréttinga og áhalda .....	3.813	3.652

### Veðskuldir

Allir rekstrarfjármunir samstæðunnar eru veðsettir vegna vaxtaberandi skulda.

Allar fjárhæðir eru í milljónum króna

## 12. Óefnislegar eignir

Óefnislegar eignir greinast þannig:

	Viðskipta- vild	Hug- búnaður	Leigu- réttur	Samtals
<b>Kostnaðarverð</b>				
Staða 1.3.2013 .....	8.172	415	145	8.732
Viðbætur .....	0	11	0	11
Staða 28.2.2014 .....	8.172	426	145	8.743
Viðbætur .....	0	13	0	13
Staða 28.2.2015 .....	8.172	439	145	8.756
<b>Afskriftir og virðisrýrnun</b>				
Staða 1.3.2013 .....	563	272	108	943
Afskriftir .....	0	14	12	26
Staða 28.2.2014 .....	563	286	120	969
Afskriftir .....	0	25	12	37
Staða 28.2.2015 .....	563	311	132	1.006
<b>Bókfært verð</b>				
Staða 1.3.2013 .....	7.609	143	37	7.789
Staða 28.2.2014 .....	7.609	140	25	7.774
Staða 28.2.2015 .....	7.609	128	13	7.750

### 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, hvoru 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 3,0% til 4,5% á árunum 2015/16 til 2019/20 (2013/14: 2,2% til 3,9%). Áætlaður framtíðarnafnvöxtur að loknu 5 ára spátímabili er 3,0% (2013/14: 3,0%).

Ávöxtunarkrafa heildarfjármagns eftir tekjuskatt var 11,1% (2013/14: 11,7%). Við útreikning á ávöxtunarkröfu var stuðst við ávöxtunarkröfu sambærilegra félaga og miðað er við 17,7% (2013/14: 26,5%) skuldsetningu á markaðsvöxtunum 7,0% (2013/14: 7,6%). Ávöxtunarkrafan er reiknuð út frá fjármagnskostnaði samstæðunnar eftir tekjuskatt og er hún aðlöguð að mismunandi áhættuþáttum einstakra fjárskapandi eininga.

## 13. Birgðir

Birgðir greinast þannig:

	28.2.2015	28.2.2014
Matvara .....	3.024	3.349
Sérvara .....	1.394	1.297
Vörur í flutningi .....	188	185
Vörubirgðir samtals .....	4.606	4.831
Niðurfærsla birgða í lok reikningsárs .....	99	97
Vátryggingaverð birgða .....	5.284	5.591

### Veðskuldir

Allir birgðir samstæðunnar eru veðsettir vegna vaxtaberandi skulda.

#### 14. Viðskiptakröfur og aðrar skammtímakröfur

Viðskiptakröfur og aðrar skammtímakröfur greinast þannig:	28.2.2015	28.2.2014
Viðskiptakröfur .....	522	520
Aðrar skammtímakröfur .....	518	102
Fyrirframgreiddur kostnaður .....	147	148
Niðurfærsla viðskiptakrafna .....	(23)	(25)
Viðskiptakröfur og aðrar skammtímakröfur .....	864	745
Greiðslukortakröfur .....	4.271	3.837
Viðskiptakröfur og aðrar skammtímakröfur samtals .....	5.135	4.582

##### **Veðskuldir**

Allir viðskiptakröfur samstæðunnar eru veðsettar vegna vaxtaberandi skulda.

#### 15. Handbært fé

Handbært fé greinist þannig:

Peningamarkaðsinnlán .....	2.900	3.700
Óbundnar bankainnstæður .....	370	309
Sjóður .....	78	134
Handbært fé samtals .....	3.348	4.143

##### **Veðskuldir**

Allt handbært fé samstæðunnar er veðsett vegna vaxtaberandi skulda.

#### 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 þess nam 1.172 millj. kr. í lok reikningsársins. 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 hlutafjár**

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

##### **Arðgreiðslur**

Stjórn félagsins leggur til að 1,70 kr. á hlut verði greidd út sem arður til hluthafa á árinu 2015 (2014: 1,00 kr. á hlut).

#### 17. Hagnaður á hlut

Grunnhagnaður á hlut miðar við hagnað sem ráðstafað er til hluthafa í móðurfélaginu og vegins meðalfjölda virkra hluta á árinu og sýnir hver hagnaðurinn er á hverja krónu hlutafjár. Þynntur hagnaður á hlut er hinn sami og grunnhagnaður á hlut, þar sem ekki hafa verið gefnir út kaupréttir til starfsmanna né annarra og félagið hefur ekki tekið lán sem er breytanlegt í hlutfé.

	2014/15	2013/14
Hagnaður ársins til hluthafa móðurfélagsins .....	3.838	3.953
Vegið meðaltal útistandandi hlutafjár:		
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 .....	3,27	3,37

Allar fjárhæðir eru í milljónum króna

## 18. Vaxtaberandi skuldir

Vaxtaberandi skuldir greinast þannig:	28.2.2015	28.2.2014
<b>Langtímaskuldir</b>		
Veðtryggð bankalán	4.077	5.972
Fjármögnunarleigusamningar	162	182
Vaxtaberandi langtímaskuldir samtals	4.239	6.154
<b>Skammtímaskuldir</b>		
Næsta árs afborganir veðtryggðra bankalána	728	650
Næsta árs afborganir fjármögnunarleigusamninga	21	19
Vaxtaberandi skammtímaskuldir samtals	749	669
Vaxtaberandi skuldir samtals	4.988	6.823

Skilmálar vaxtaberandi skulda eru eftirfarandi:

	Vegið meðaltal vaxta		28.2.2015	28.2.2014
	28.2.2015	28.2.2014	Eftirstöðvar	Eftirstöðvar
Skuldir í ISK, óveðtryggðar	6,1%	7,0%	4.805	6.622
Skuldir í ISK, veðtryggðar	10,5%	10,5%	183	201
Langtímaskuldir, þ.m.t. næsta árs afborgun			4.988	6.823
Næsta árs afborganir langtímaskulda			(749)	(669)
Langtímaskuldir samtals			4.239	6.154

Afborganir langtímalána greinast þannig á næstu ár:

Afborganir 2014/15	-	669
Afborganir 2015/16	749	5.994
Afborganir 2016/17	753	25
Afborganir 2017/18	756	29
Afborganir 2018/19	761	34
Afborganir 2019/20	1.931	38
Síðar	38	34
Samtals	4.988	6.823

Á tímabilinu mars til ágúst greiddi félagið 1.957 millj. kr. inn á lán félagsins umfram samningsbundnar greiðslur.

Þann 22. september 2015 endurfjármagnaði félagið vaxtaberandi skuldir að upphæð 4.341 millj. kr. þegar undirritaður var nýr lánsamningur við Arion banka að upphæð 4.300 millj. kr. Félagið mun greiða 653 millj. kr. í árlegar greiðslur til ársins 2019 þegar eftirstöðvar lánsins eru á gjalddaga. Samkvæmt lánsamningi hefur félagið framlengingarheimild á eftirstöðvum lánsins til 2021 ef ákveðin skilyrði eru uppfyllt.

## 19. Viðskiptaskuldir og aðrar skammtímaskuldir

Viðskiptaskuldir og aðrar skammtímaskuldir greinast þannig:	28.2.2015	28.2.2014
Viðskiptaskuldir	4.811	4.697
Aðrar skammtímaskuldir	1.521	1.384
Leiguhvatar, sjá skýringu 21	43	42
Viðskiptaskuldir og aðrar skammtímaskuldir samtals	6.375	6.123

## 20. Skuldbindingar og óvissa

Í lok febrúar 2015 nam skuldbinding félagsins 50 millj. kr. (2013/14: 86 millj. kr.). Skuldbinding í lok febrúar 2015 er vegna íþyngjandi leigusamninga vegna húsnæðis sem ekki er í notkun hjá félaginu og einnig vegna húsnæðis sem er í áframleigu 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. Málið er nú rekið fyrir Héraðsdómi Reykjaness.

## 21. Rekstrarleigusamningar

Leigugreiðslur vegna óuppsegjanlegra rekstrarleigusamninga greinast þannig:	28.2.2015	28.2.2014
Innan eins árs .....	2.937	2.747
Eftir eitt til fimm ár .....	7.722	8.423
Eftir meira en fimm ár .....	2.441	2.512
Rekstrarleigusamningar samtals .....	<u>13.100</u>	<u>13.682</u>

Samstæðan leigir fasteignir undir starfsemi sína. Lengstu leigusamningarnir gilda til ársins 2025. Skuldbindingar samstæðunnar vegna leigusamninganna námu 13.100 millj. kr. í lok reikningsársins (2013/14: 13.682 millj. kr.). Samstæðan hefur einnig gert rekstrarleigusamninga vegna leigu á áhöldum og tækjum.

Eftirstöðvar leiguhvata vegna rekstrarleigusamninga nema 68 millj. kr. (2013/14: 110 millj. kr.) og verða þeir tekjufærðir línulega á næstu tveimur árum.

## 22. Stýring fjármálagrar áhættu

### a. Yfirlit

Eftirfarandi áhættur fylgja fjármálagerningum félagsins:

- 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 fjármálaglegri 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 starfsmannaþjálfun 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 virðisyrnunar viðskiptakrafna og annarra krafna. 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 óveruleg.

#### Mögulegt tap vegna lánsáhættu

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

	Skýring	28.2.2015	28.2.2014
Viðskiptakröfur og aðrar skammtímakröfur .....	14	717	597
Viðskiptakröfur - greiðslukortakröfur .....	14	<u>4.271</u>	<u>3.837</u>
Mesta mögulega tap vegna viðskiptakrafna .....		4.988	4.434
Handbært fé .....	15	<u>3.348</u>	<u>4.143</u>
Mesta mögulega tap vegna fjáreigna .....		<u>8.336</u>	<u>8.577</u>
Hreyfingar á niðurfærslu viðskiptakrafna greinast þannig: .....			
Staða í upphafi reikningsárs .....		25	40
Bókfært á árinu .....		<u>(2)</u>	<u>(15)</u>
Staða í lok reikningsárs .....		<u>23</u>	<u>25</u>

Allar fjárhæðir eru í milljónum króna

### c. Lausafjánhætta

Lausafjánhætta er hætta 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.

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

#### 28. febrúar 2015

##### Fjármálagerningar sem ekki eru afleiður

	Bókfært verð	Samnings- bundið sjóðsflæði	Innan árs	Eftir 1-2 ár	Eftir 2-5 ár	Eftir meira en 5 ár
Vaxtaberandi skuldir . . . . .	4.805	5.558	1.005	945	3.608	0
Fjármögnunarleiga . . . . .	183	280	40	42	134	64
Viðskiptaskuldir og aðrar skammtímaskuldir	6.375	6.375	6.375	0	0	0
	11.363	12.213	7.420	987	3.742	64

#### 28. febrúar 2014

	Bókfært verð	Samnings- bundið sjóðsflæði	Innan árs	Eftir 1-2 ár	Eftir 2-5 ár	Eftir meira en 5 ár
Vaxtaberandi skuldir . . . . .	6.622	7.032	992	6.040	0	0
Fjármögnunarleiga . . . . .	201	326	39	41	132	114
Viðskiptaskuldir og aðrar skammtímaskuldir	6.076	6.076	6.076			
	12.899	13.434	7.107	6.081	132	114

### d. Markaðsáhætta

Markaðsáhætta er hætta 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).

#### Tapshætta vegna gjaldmiðlaáhættu

Mögulegt tap samstæðunnar vegna erlendra gjaldmiðla, byggt á nafnverðsfjárhæðum, er 328 millj. kr. í árslok (2013/14: 316 millj. kr.). 10% veiking íslensku krónunnar gagnvart erlendum gjaldmiðlum í febrúarlok 2015 hefði minnkað eigið fé og afkomu eftir tekjuskatt um 26 millj. kr. (2013/14: -25 millj. kr.).

#### (ii) Vaxtaáhætta

96,3% af lántökum félagsins eru með breytilegum vöxtum (2013/14: 97,0%).

#### Vaxtaáhætta

Vaxtaberandi peningalegar skuldir eru eftirfarandi í lok reikningsárs: 28.2.2015 28.2.2015

##### Fjármálagerningar með föstum vöxtum

Fjárskuldir . . . . . 183 201

##### Fjármálagerningar með breytilegum vöxtum

Fjárskuldir . . . . . 4.805 6.622

Breyting í vöxtum skulda með breytilega vexti um 1% í lok reikningsárs myndu hækka (lækka) eigið fé og afkomu um 38 millj. kr. (2013/14: 53 millj. kr.) eftir tekjuskatt.

## e. Eiginfjárfesting

Það er stefna stjórnar að eiginfjárstaða félagsins sé sterk til að viðhalda trausti fjárfesta, lánastofnana 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, sem nemi að lágmarki 50% af hagnaði næstliðins rekstrarárs. Félagið hyggst ekki kaupa eigin bréf að sinni. Félagið hefur á undanförunum árum greitt niður vaxtaberandi skuldir en stjórn telur ekki frekari þörf á niðurgreiðslu skulda umfram ákvæði lánessamninga. Félagið mun, ef tækifæri gefast, kaupa fasteignir á hagstæðu verði sem nýtast í starfsemi sinni.

## 23. Gangvirði

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

	28. febrúar 2015		28. febrúar 2014	
	Bókfært verð	Gangvirði	Bókfært verð	Gangvirði
Viðskiptakröfur og aðrar skammtímakröfur .....	4.988	4.988	4.434	4.434
Handbært fé .....	3.348	3.348	4.143	4.143
Lántökur.....	(4.988)	(4.988)	(6.823)	(6.823)
Viðskiptaskuldir og aðrar skammtímaskuldir.....	(6.375)	(6.375)	(6.076)	(6.076)
	<b>(3.027)</b>	<b>(3.027)</b>	<b>(4.322)</b>	<b>(4.322)</b>

Fjallað er um forsendur við ákvörðun gangvirðis í skýringu 4.

## 24. Tengdir aðilar

### Skilgreining tengdra aðila

Tengdir aðilar félagsins eru 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.

### Viðskipti við tengda aðila

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

Stjórnarlaun greidd fyrir rekstrarárið 2014/15 og eignahlutur í lok rekstrarárs	Stjórnar- og nefndarlaun	Framlag í lífeyrissjóð	Eignahlutur í árslok*
Kristín Friðgeirsdóttir, stjórnarformaður.....	5,9	0,5	0,0
Erna Gísladóttir, stjórnarmaður .....	3,8	0,3	6,9
Salvör Nordal, stjórnarmaður (frá júní 2014) .....	2,8	0,2	0,0
Sigurður Arnar Sigurðsson, stjórnarmaður (frá júní 2014) .....	2,6	0,2	0,0
Stefán Árni Auðólfsson, stjórnarmaður.....	3,4	0,3	0,0
Árni Hauksson, stjórnarformaður (til júní 2014) .....	1,6	0,1	0,0
Hallbjörn Karlsson, stjórnarmaður (til júní 2014).....	0,8	0,1	0,0

Erna og Salvör eru nefndarmenn í endurskoðunarnefnd. Kristín, Sigurður Arnar og Stefán Árni eru nefndarmenn í starfskjaranefnd.

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

	Laun	Framlag í lífeyrissjóð	Bifreiða- hlunnindi	Árangurs- tengd laun	Eignahlutur í árslok*
Finnur Árnason, forstjóri .....	35,3	10,6	3,2	35,0	5,4
Guðrún Eva Gunnarsdóttir, fjármálastjóri .....	19,6	2,6	1,3	6,0	0,0
Guðmundur Marteinnsson, framkvæmdastjóri .....	27,0	8,7	1,5	35,0	2,3
Gunnar Ingi Sigurðsson, framkvæmdastjóri .....	21,9	3,2	2,9	7,5	1,2
Kjartan Már Friðsteinsson, framkvæmdastjóri .....	21,9	5,1	3,3	8,0	1,2
Lárus Óskarsson, framkvæmdastjóri .....	20,5	2,2	2,2	4,0	0,0

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

Allar fjárhæðir eru í milljónum króna



Stjórnarlaun greidd fyrir rekstrarárið 2013/14 og eignahlutur í lok rekstrarárs	Stjórnar- og nefndarlaun	Framlag í lífeyrissjóð	Eignahlutur í árslok*
Árni Hauksson, stjórnarformaður .....	6,0	0,5	23,1
Hallbjörn Karlsson, stjórnarmaður .....	3,0	0,2	23,1
Stefán Árni Auðólfsson, stjórnarmaður (frá júní 2013) .....	2,2	0,2	0,0
Kristín Friðgeirsdóttir, stjórnarmaður .....	3,0	0,1	14,1
Erna Gísladóttir, stjórnarmaður .....	3,6	0,3	6,9
Guðbrandur Sigurðsson, stjórnarmaður .....	0,8	0,1	0,0

Erna var einnig nefndarmaður í endurskoðunarnefnd.

	Laun	Framlag í lífeyrissjóð	Bifreiða- hlunnindi	Árangurs- tengd laun	Eignahlutur í árslok*
Finnur Árnason, forstjóri .....	34,4	9,4	2,6	35,3	7,8
Guðrún Eva Gunnarsdóttir, fjármálastjóri .....	17,5	2,2	1,5	6,0	0,0
Guðmundur Marteinson, framkvæmdastjóri .....	25,2	7,4	1,5	35,3	4,6
Gunnar Ingi Sigurðsson, framkvæmdastjóri .....	20,9	3,1	1,9	10,0	1,2
Kjartan Már Friðsteinson, framkvæmdastjóri .....	21,3	3,4	0,8	10,0	1,2
Lárus Óskarsson, framkvæmdastjóri .....	19,1	2,1	1,6	4,0	1,0

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

## 25. Félög í samstæðu

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

	Staðsetning	Hlutur 28.2.2015	Hlutur 28.2.2014
Hagar verslanir ehf. ....	Ísland	100%	100%
Banar ehf. ....	Ísland	100%	100%
Ferskar kjötvörur ehf. ....	Ísland	100%	100%
Noron ehf. ....	Ísland	100%	100%
Íshöfn ehf. ....	Ísland	100%	100%
Eignarhaldsfélagið Dagar ehf. ....	Ísland	100%	100%

Hlutir móðurfélagsins í ofangreindum dótturfélögum eru veðsettir vegna vaxtaberandi skulda.

## 26. Kennitölur

**Helstu kennitölur samstæðunnar eru eftirfarandi:**

**Efnahagsreikningur:**

	28.2.2015	28.2.2015
Lausafjárhlutfall – veltufjármunir/skammtímaskuldir .....	1,63	1,74
Eiginfjárhlutfall – eigið fé/heildareignir .....	53,5%	45,5%
Innra virði hlutafjár .....	12,60	10,32

## ÁRSFJÓRÐUNGAYFIRLIT (ÓENDURSKOÐAÐ)

	M ISK 1. árs- fjórðungur	M ISK 2. árs- fjórðungur	M ISK 3. árs- fjórðungur	M ISK 4. árs- fjórðungur	M ISK Samtals
<b>Rekstrarárið 2014/15</b>					
Vörusala .....	18.885	19.478	18.400	20.380	77.143
Kostnaðarverð seldra vara .....	(14.311)	(14.787)	(13.978)	(15.563)	(58.639)
<b>Framlegð .....</b>	<b>4.574</b>	<b>4.691</b>	<b>4.422</b>	<b>4.817</b>	<b>18.504</b>
Aðrar rekstrartekjur .....	27	30	25	47	129
Laun og launatengd gjöld .....	(1.646)	(1.568)	(1.674)	(1.792)	(6.680)
Annar rekstrarkostnaður .....	(1.550)	(1.515)	(1.630)	(1.642)	(6.337)
<b>Rekstrarhagnaður fyrir afskriftir .....</b>	<b>1.405</b>	<b>1.638</b>	<b>1.143</b>	<b>1.430</b>	<b>5.616</b>
Afskriftir .....	(166)	(168)	(167)	(173)	(674)
<b>Rekstrarhagnaður .....</b>	<b>1.239</b>	<b>1.470</b>	<b>976</b>	<b>1.257</b>	<b>4.942</b>
Fjármunatekjur .....	86	53	58	51	248
Fjármagnsgjöld .....	(151)	(80)	(91)	(73)	(395)
<b>Hrein fjármagnsgjöld .....</b>	<b>(65)</b>	<b>(27)</b>	<b>(33)</b>	<b>(22)</b>	<b>(147)</b>
<b>Hagnaður fyrir tekjuskatt .....</b>	<b>1.174</b>	<b>1.443</b>	<b>943</b>	<b>1.235</b>	<b>4.795</b>
Tekjuskattur .....	(235)	(288)	(189)	(245)	(957)
<b>Heildarafkoma ársins .....</b>	<b>939</b>	<b>1.155</b>	<b>754</b>	<b>990</b>	<b>3.838</b>

	M ISK 1. árs- fjórðungur	M ISK 2. árs- fjórðungur	M ISK 3. árs- fjórðungur	M ISK 4. árs- fjórðungur	M ISK Samtals
<b>Rekstrarárið 2013/14</b>					
Vörusala .....	18.379	19.415	17.997	20.367	76.158
Kostnaðarverð seldra vara .....	(13.932)	(14.747)	(13.584)	(15.424)	(57.687)
<b>Framlegð .....</b>	<b>4.447</b>	<b>4.668</b>	<b>4.413</b>	<b>4.943</b>	<b>18.471</b>
Aðrar rekstrartekjur .....	31	37	38	18	124
Laun og launatengd gjöld .....	(1.598)	(1.518)	(1.594)	(1.766)	(6.476)
Annar rekstrarkostnaður .....	(1.544)	(1.520)	(1.623)	(1.570)	(6.257)
<b>Rekstrarhagnaður fyrir afskriftir .....</b>	<b>1.336</b>	<b>1.667</b>	<b>1.234</b>	<b>1.625</b>	<b>5.862</b>
Afskriftir .....	(168)	(160)	(161)	(165)	(654)
<b>Rekstrarhagnaður .....</b>	<b>1.168</b>	<b>1.507</b>	<b>1.073</b>	<b>1.460</b>	<b>5.208</b>
Fjármunatekjur .....	51	73	70	65	259
Fjármagnsgjöld .....	(173)	(160)	(134)	(125)	(592)
<b>Hrein fjármagnsgjöld .....</b>	<b>(122)</b>	<b>(87)</b>	<b>(64)</b>	<b>(60)</b>	<b>(333)</b>
<b>Hagnaður fyrir tekjuskatt .....</b>	<b>1.046</b>	<b>1.420</b>	<b>1.009</b>	<b>1.400</b>	<b>4.875</b>
Tekjuskattur .....	(209)	(284)	(209)	(220)	(922)
<b>Heildarafkoma ársins .....</b>	<b>837</b>	<b>1.136</b>	<b>800</b>	<b>1.180</b>	<b>3.953</b>

Allar fjárhæðir eru í milljónum króna





HAGASMÁRA 1  
201 KÓPAVOGUR  
SÍMI 530 5500  
[WWW.HAGAR.IS](http://WWW.HAGAR.IS)