

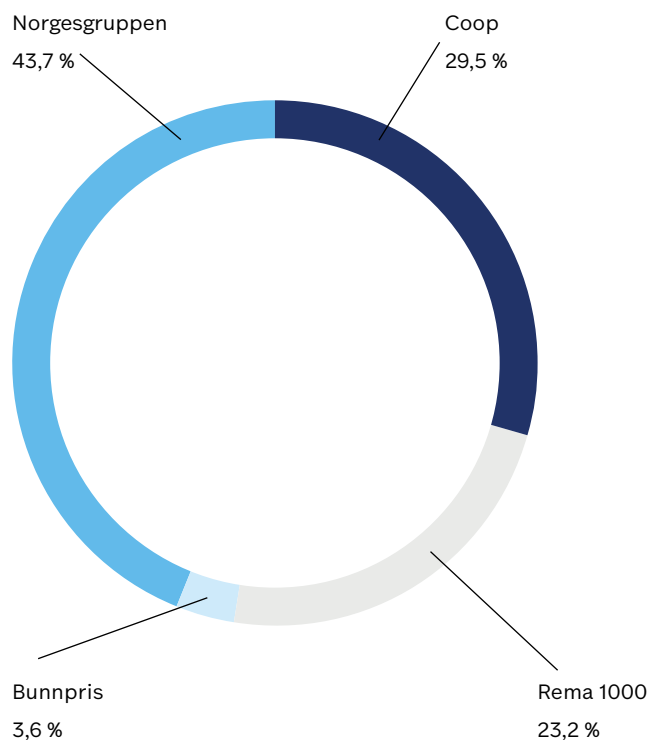
# VI ER COOP 2019

# NØKKELTALL

## Finansielle nøkkeltall for Coop Norge konsern

MNOK	2019	2018	2017	2016	2015	2014
Totale driftsinntekter	50 608	49 297	47 933	46 958	42 675	33 084
Driftsresultat uten avskrivninger/ nedskrivninger (EBITDA)	1 183	1 242	1 282	1 362	(144)	758
Driftsresultat (EBIT)	513	478	569	737	(1 062)	500
Resultat før skatt	479	318	423	569	(1 337)	382
Årsresultat	380	807	378	389	(1 123)	366
<b>Kapital</b>						
Totalkapital	16 989	15 727	15 623	17 516	17 346	14 649
Egenkapital, inkl. minoritetsinteresser	6 045	5 704	4 887	4 527	4 174	5 301
Egenkapitalandel	36 %	36 %	31 %	26 %	24 %	36 %
<b>Kontantstrøm</b>						
Netto kontantstrøm	297	(771)	(893)	(151)	1 359	386
<b>Nøkkeltall, lønnsomhet</b>						
EBITDA	2,3 %	2,5 %	2,7 %	2,9 %	-0,3 %	2,3 %
EBIT	1,0 %	1,0 %	1,2 %	1,6 %	-2,5 %	1,5 %
Resultat før skatt	0,9 %	0,6 %	0,9 %	1,2 %	-3,1 %	1,2 %
Årsresultat	0,8 %	1,6 %	0,8 %	0,8 %	2,6 %	1,1 %
Gjennomsnitt antall årsverk						
for Coop Norge konsern	3 968	3 862	3 780	4 017	4 213	1 925
Antall medlemmer i						
samvirkeleiene	1 790 794	1 708 176	1 627 408	1 550 489	1 485 559	1 430 218
Antall samvirkeleg	73	76	87	91	98	104

## MARKEDSANDELER



ANTALL SAMVIRKELAG

73

ANTALL MEDLEMMER

1 790 794

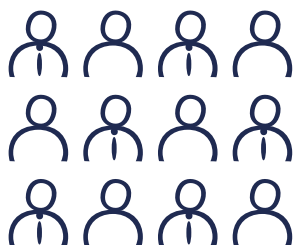
KJØPEUTBYTTE

1,1 mrd

# INNHold

2	Nøkkeltall
6	Dette er Coop
8	Forord ved Geir Inge Stokke
10	Kjedefamilien
16	Når du vil. Der du bor
20	Sømløs handel med Coopay
26	Rekordvekst i medeiere
30	Et idrettslag vi alle kan heie på
36	Investerer i læring
40	Bananer, podkast og samhandling
44	Løfter frem talentene
48	Lad opp bilen mens du fyller handlekurven
52	Et slagkraftig økosystem
56	Megabytes til frokost
60	Coop inn i fremtiden
66	Ny kraft i bærekraft
70	Nøkkeltall bærekraft
78	Årsberetning og regnskap
79	Styret og styrets beretning
88	Regnskap
92	Noter til regnskapet
120	Revisors beretning
123	Firmainformasjon og adresser

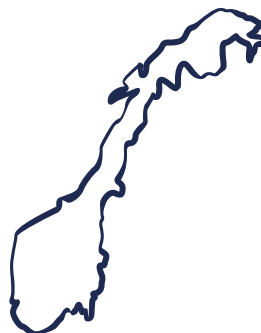
# DETTE ER COOP



## 1,8 mill

### Eiere

Ved utgangen av 2019 var det 1 790 794 medeiere i Coop gjennom medlemskap i et av Coops samvirkelag.



## 73

### Samvirkelag

Samvirkelagene eier og drifter Coops butikker i hele Norge.



## 1 227

### Butikker

Fordelt på seks dagligvarekjeder og to faghandelkjeder over hele landet.



## 28 000

### Ansatte

5 343 av dem jobber i Coop Norge konsern.

Samvirke­lagene eier fellesorganisasjonen **Coop Norge SA** som ivaretar sentrale fellesoppgaver for samvirke­lagene som innkjøp, logistikk, kjededrift og markedsføring av daglig- og faghandelsvarer for Coops butikker i Norge.



### **Coop Norge Industri AS**

er et heleid datter­sel­skap av Coop Norge SA. AS Røra Fabrikker, Gomanbakeren Holding AS, Tradeway AS og Ferskvarehuset AS er datterselskap av Coop Norge Industri AS.



### **Norsk Butikkdrift AS**

er et heleid datter­sel­skap av Coop Norge SA. Selskapet har ansvar for å integrere og drifte butik­kene fra ICAs norske dagligvarevirksomhet. Selskapet har en avdeling for filial­butikker og en for franchise-butikker.



### **Coop Norge Eiendom AS**

er et heleid datter­sel­skap av Coop Norge SA, og et full­sortiments eiendomshus. Coops eget eiendomsselskap bidrar til utvikling og nyetablering av Coops virksomhet.



### **Coop Norge Transport AS**

er et heleid datter­sel­skap av Coop Norge SA. Transport­sel­skapet sørger for distribusjon fra lager til butikk.



# FORORD VED GEIR INGE STOKKE





## Vi er Coop

I Coop ser vi hele tiden fremover. Vi lever og arbeider i en av landets største og mest konkurransepregede bransjer. Det er vi veldig takknemlige for. Konkurransen skjerper oss, driver frem nye spennende løsninger og danner grunnlaget for et helt unikt samhold. Med et stadig fokus på det som ligger foran oss, er det alltid en hyggelig avveksling når årsrapporten, som oppsummerer fjoråret, lanseres. Årsrapporten er en samling av hva vi sammen har fått til det foregående året, de viktigste nøkkeltall fra driften vår og en oppsummering av aktiviteter som har definert oss som selskap. Fortalt av gode kolleger som har spilt sentrale roller i disse historiene. Av den grunn har årsrapporten for 2019 fått navnet Vi er Coop. For Coop er først og fremst mennesker. Våre 5 343 ansatte i Coop Norge konsern, de nærmere 28 000 medarbeiderne i hele Coop-systemet og ikke minst våre snart 1,8 millioner medeiere. Et enormt mangfold av mennesker som sammen utgjør hele stammen i det unike fellesskapet som er Coop.

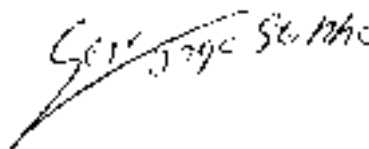
Når jeg ser tilbake på 2019, er det særlig én ting som skiller seg ut, og det er en rekke med nye innovasjoner som gjør kundeopplevelsene for våre kunder og medeiere enda bedre. Teknologi vil være en sentral faktor i kampen om fremtidens kunder. Derfor står innovasjon høyt på vår prioriteringsliste, og ordet nytenkende er en av Coops definerte kjerneverdier. Viljen til å stadig tenke nytt, finne nye og bedre løsninger, har vært med oss siden Coop ble et selskap. Coop Norge SA har det siste året tatt store steg når det kommer til å skape dagligvarebransjens mest sømløse handle- og kundeopplevelser. Tekniske nyvinninger som inkluderer betaling gjennom medlemsappen, kundetilpassede kuponger, digitale kvitteringer og lanseringen

av landets første døgnåpne, selvbetjente butikk er bare noen av årets høydepunkter. Mange av disse nyvinningene, og menneskene bak, kan du lese mer om i artiklene som utgjør årsrapporten for 2019.

Tallene og intervjuene i dette dokumentet stammer naturligvis fra året som nå ligger bak oss. Et år som vil gå inn i vår historie som et meget godt år. Dette forordet derimot skrives i april 2020, og jeg kan ikke unngå å nevne den meget krevende situasjonen som landet vårt, og verden for øvrig, akkurat nå opplever. Koronaviruset har skapt en unntakslignende situasjon som mangler sidestykke i moderne historie. I denne uavklarte hverdagen er det enkelte institusjoner og bedrifter som spiller en særlig viktig rolle for å holde hjulene i samfunnet i gang. Vi i Coop er i aller høyeste grad én av disse bedriftene, og det er et ansvar vi tar på aller største alvor. Det er ingen av oss som vet hvor lenge denne situasjonen vil vare, men jeg er umåtelig stolt av hvordan mine kolleger over hele landet bidrar til å gjøre hverdagen litt bedre for alle som skal i butikken for å handle inn til seg selv, familien eller noen andre som ikke selv kan komme seg ut av hjemmet sitt. I denne krisen viser vi virkelig frem det aller beste som bor i Coop!

Jeg ønsker deg god lesing av årsrapporten 2019. Tusen takk til alle som har bidratt aktivt i arbeidet med rapporten, og til alle dere der ute – kolleger, samarbeidspartnere og medeiere for et veldig godt år.

Sammen er vi Coop.




Geir Inge Stokke  
Konsernsjef i Coop Norge SA

# KJEDEFAMILIEN



Håvard Jensen  
Alder: 49  
Bosted: Oslo  
Tittel: direktør kjeder  
I Coop siden: 2004



Coops markedsandeler øker. Inntjeningen øker. Overskuddet som utbetales til medeierne øker. «2019 har vært et av de beste årene i mine 16 år i selskapet», sier Håvard Jensen, direktør kjeder i Coop Norge, stolt.

### **Søskenflokk**

«Ser vi på mangfoldet av kjeder i Coop, er vi på mange måter som en søskenflokk som holder hverandre skjerpet. Samtidig hjelper vi hverandre når det trengs. Dette gjør at vi står sterkere totalt sett», forklarer Håvard.

En del av hemmeligheten i en god kjedestruktur ligger i forståelsen av hvordan en familie fungerer, samt dens styrker og svakheter.

«Selvsagt er vi uenige, som alle søsken er til tider, men vi støtter hverandre i tykt og tynt. Mangfold er noe vi dyrker. Vi satser ikke alt på ett kort. Kundene våre ønsker seg forskjellige løsninger til forskjellige anledninger. Dette møter vi med hele spekteret fra hypermarked og supermarked til lavpris og nabolagsbutikker.»

### **Prisvinnere**

I 2019 har de ulike kjedene i Coop-systemet blitt både applaudert og premiert.

«Gjennom året har vi vunnet mange priser for det fantastiske arbeidet hele Coop legger ned

hver eneste dag. Omdømmevinner hos Ipsos, årets digitaliseringsleder hos Atea, samt Kampanje og KMPGs pris for de mest fornøyde kundene innenfor dagligvarebransjen – for å nevne noen. Det er en utrolig reise vi har vært igjennom de siste årene, og det merkes godt at alle våre medarbeidere er stolte over den jobben som legges ned i våre kjeder over hele landet. Det har de stor grunn til!»

«Av det mer kuriøse jeg husker fra 2019, kan jeg nevne den enorme oppmerksomheten vi opplevde på den døgnåpne, selvbetjente butikken i Bogstadveien. Bransjefolk fra hele verden kom for å se hva vi hadde stelt i stand, det var moro», smiler Håvard.



### **Obs**

Butikker: 31

Omsetning: MNOK 9 113

Obs er den kjeden i Norge som har de desidert største dagligvarebutikkene i Norge. I 2019 har Obs satt en tydelig ny retning og styrket økonomien. Kjeden lanserte nytt kommunikasjonskonsept «Kunsten å handle Smart», med fokus på det unike verdiforslaget til Obs. I tillegg gjennomførte Obs flere tiltak innen smartere prising, smartere kampanjer, ny innovasjonsmetodikk, brukervennlighet på obs.no og oppstarten av SMART Butikkdrift som skal gi store driftsgevinster og bedre kundemøter. Obs mottok også prisen for beste kundeopplevelser innen norsk dagligvare, en kåring utført av Kampanje og KPMG. Obs takker kundene for tilliten og alle ansatte som har bidratt. Sammen skal vi skape enda bedre kundeopplevelser i 2020.



### **Coop Mega**

Butikker: 70

Omsetning: MNOK 6 687

Coops økte satsning på supermarkedkjeden Coop Mega har bidratt til bedre vekst og utvikling enn på lenge. Kundene gir kjeden veldig positive tilbakemeldinger og verdsetter blant annet den økte satsningen innenfor vegetar og økologi. Coop Mega har tatt posisjonen som den kjeden som oppleves best på økologi, og ble i 2019 første kjede til å bli Debio-sertifisert. Dette gir oss store muligheter fremover. Mange av kjedens butikker ble oppgradert til nytt konsept i 2019, og planen er å oppgradere resten av butikkmassen i løpet av 2020. Coop Mega er bedre rustet enn noen gang for å vinne kampen i segmentet for supermarked.



### **Extra**

Butikker: 478

Omsetning: MNOK 26 155

Lavpriskjeden Extra er Coops største dagligvarekjede. De siste årene har vært en sammenhengende stor suksess for Extra, og kjeden klarte å toppe dette nok en gang i 2019. Gjennom året ble Extra vekstvinner i kategorien sammenlignbare butikker og vekstvinner totalt sett. Extra har i 2019 styrket sin posisjon i lavpris gjennom etablering av sterke posisjoneringsbevis på pris, vunnet prisbørser, styrket frukt- og grønt-bonus på 11 %, og etablert ny babybonus med stor suksess. I tillegg oppnådde kjeden rekordhøye tall på kjennskap, prisoppfattelse og andel fornøyde kunder. En stor takk til alle våre ansatte og resten av verdikjeden vår!



### **Coop Prix**

Butikker: 230

Omsetning: MNOK 6 880

2019 var nok et år hvor Coop Prix oppnådde en betydelig styrket kundetilfredshet målt i kjedens løpende kundemålinger. Fremgang på alle kundeløfter tyder på at kundene blir stadig mer fornøyd med nabolagsbutikken Coop Prix. Kjeden er reposisjonert og har i tråd med dagens og fremtidige kundebehov lansert kommunikasjonskonseptet «Fort gjort». Et nytt butikkuttrykk er også utviklet, og butikker omprofilert i ny drakt viser kraftig forbedring i omsetning og kundetilfredshet. For 2020 vil det være viktig å fortsette det gode arbeidet med å oppgradere og fornye butikkene, samtidig som lønnsomheten og veksten styrkes ytterligere.



### **Coop Marked**

Butikker: 210

Omsetning: MNOK 2 723

2019 var et år med overgang av flere butikker fra Coop Marked til Coop Prix. Samtidig viser løpende kundemålinger at kundetilfredsheten økte også gjennom 2019, ikke minst på kundeløftet «De ansatte er fantastiske» med en score på hele 87 %.

I 2020 vil Coop Marked og Matkroken arbeide videre med å gi inspirasjon til alle som er opptatt av norske mattradisjoner.



### **Matkroken**

Butikker: 97

Omsetning: MNOK 967

Matkroken åpnet to nye butikker i 2019. Kundetilfredsheten ble styrket gjennom 2019, og Matkroken scorer høyest av alle Coops kjeder på kundeløftet «De ansatte er fantastiske» med en score på 88 %.

I 2020 vil Coop Marked og Matkroken arbeide videre med å gi inspirasjon til alle som er opptatt av norske mattradisjoner.



### **Obs BYGG**

Butikker: 54

Omsetning: MNOK 5 055

Lavpris byggevarer for privatkundesegmentet har vært en viktig faktor for at 2019 ble et rekordår for Obs BYGG, når det gjelder både kundetilfredshet og vekst. Innfusjoneringen av Extra Bygg til Obs BYGG viser meget god vekst, og med 5 nye varehus på til sammen 55 000 kvadratmeter byggevarer tok Obs BYGG markedsandeler gjennom både etableringer og organisk vekst. Norges største lavpris byggevarekjede befestet posisjonen gjennom å bli kåret til Årets byggevarebutikk i Prisjakt.no



### **Coop Byggmix**

Butikker: 52

Omsetning: MNOK 530

Coop Byggmix er den lokale byggevarebutikken og har mange butikker som har et meget godt omdømme i sitt nærmiljø. Løpende kundemålinger er et viktig kriterium for Coop Byggmix, og i 2019 fikk vi flotte tilbakemeldinger fra kundene, med hele 75,7 % fornøyde kunder, samt at 84 % mener at de ansatte er fantastiske. Høsten 2019 flyttet Coop Byggmix Slemmestad inn i nye lokaler med mange nye spennende konseptløsninger, butikken er nå på 400 kvm mot 650 kvm tidligere, omsetningen har økt med 15,7 %. For 2020 vil arbeidet med å oppgradere og fornye butikkene fortsette, samt at lønnsomheten og veksten skal styrkes.



**UTVALGTE  
HISTORIER**





20%

OTTI HILJANEN  
OTTI HILJANEN  
OTTI HILJANEN

Litt <sup>KYHMET!</sup>  
er low! 99  
Ei ole mitään kassan perijä!

Li  
Fla



# NÅR DU VIL DER DU BOR

Navn: Jørgen Moltu  
Alder: 31  
Bosted: Grünerløkka  
Stilling: product  
manager CoopX  
I Coop siden: 2018

Navn: Victoria Hellesøy  
Alder: 31  
Bosted: Skøyen  
Stilling: prosjektleder strategi  
og forretningsutvikling  
I Coop siden: 2018

# NÅR DU VIL. DER DU BOR.



Coops konsepter skal løse utfordringene våre kunder har i dag, og kommer til å møte i morgen. I Oslo sentrum er en del av fremtiden allerede på plass. «Absolutt!» Victoria Hellesøy og Jørgen Moltu konkluderer med at testen av døgnåpen, selvbetjent butikk i Bogstadveien i sentrum av Oslo har vært både spennende og lærerik.

**Klar. Ferdig. Gå!**

Tre og en halv måned tok det fra beslutningen ble tatt om å gjennomføre en test av døgnåpen, selvbetjent butikk til første kunde sto i butikken.

«Det var en ambisiøs tidsfrist», sier Victoria Hellesøy, prosjektleder strategi og forretningsutvikling i Coop Norge. «Vi har godt av å bli mer fleksible og gjøre raskere omstillinger. Muligheten til å teste gode ideer i liten skala først er både smart og kostnadseffektivt.» Jørgen Moltu, product manager i CoopX, er tydelig imponert over hvordan prosjektteamet bak etableringen av butikken i Bogstadveien angrep utfordringen.

Målet med prosjektet er dog ikke kortsiktig. Snarere tvert imot. Med bedre bruk av teknologi vil Coop på sikt kunne bidra til å opprettholde mangfoldet av butikker over hele landet. Åpningstilbudet vil enkelte steder også kunne utvides.

**Hva mener markedet?**

Victoria smiler engasjert på spørsmålet om hvordan markedet har tatt imot prosjektet.

«Tilbakemeldingene har vært veldig gode! Kundene våre har vært forståelsesfulle og tålmodige de gangene ting ikke har fungert som det skal. Vi ser at det har vært mange gjengangere som har tatt i bruk tjenesten, noe som jo indikerer at enkelte målgrupper er veldig glade for denne muligheten.»

«Så langt er det flest menn som handler om natten, og over halvparten av kundene befinner seg i aldersspennet 20–29 år. Handlekurven er i snitt 8 prosent større på natten enn om dagen, men det produktet som selger best, er det samme døgnet rundt, nemlig folkefrukten banan!» forteller Jørgen.

**Veien videre**

«Målet var å få nok besøkende slik at systemet ble skikkelig testet. Trafikken til Extra Bogstadveien, eid av Norsk Butikkdrift, har vært høy, og planene for flere piloter i 2020 er allerede i gang», sier Jørgen.

Prosjektet er også positivt for Coops posisjon og merkevare, da særlig blant de yngre.

«Så klart det er ekstra morsomt å fortelle venner og familie hva man jobber med når vi er så banebrytende som med døgnåpne, selvbetjente butikker!» Victoria fortsetter: «En av Coops verdier er nytenkende. Dette prosjektet er med på å bevise nettopp det. Selvsagt gir det ekstra stolthet og ny inspirasjon for fremtidige muligheter.»





# SØMLØS HANDEL MED COOPAY

Navn: Kristian Bjørseth  
Alder: 42  
Bosted: Rælingen  
Stilling: leder betaling og ID  
I Coop siden: 2017

# SØMLØS HANDEL MED COOPAY

Coopay skaper stor interesse både her hjemme og i utlandet. Foruten stor nysgjerrighet fra de øvrige skandinaviske landene er USA, Brasil, Tsjekkia og Japan bare noen av de landene som gjennom 2019 har tatt kontakt med Kristian Bjørseth, leder for betaling og ID i Coop. De vil alle sammen høre mer om hvordan og hvorfor Coop har utviklet og lansert sin egen betalingsløsning.

### **Stolthet og entusiasme**

«Selvfølgelig er det smigrende når store aktører retter blikket mot Coopay», Kristian er tydelig stolt. «Da Alipay, verdens største plattform for mobilbetaling, nevnte oss på LinkedIn smilte vi litt ekstra.»

Men hva fagmiljøer og konkurrenter mener, er ikke det viktigste for Kristian. «Tilbakemeldingene internt i Coop har vært gode. Entusiasmen kolleger viser for Coopay er stor. Fra samvirke-lagene til styret og medarbeidere ute i butikkene. Det at vi er tidlig ute med nye løsninger i bransjen, gir ekstra stolthet. Og med Coopay lot vi egne ansatte være testpiloter, noe som gjorde forankringen enklere og nysgjerrigheten enda større».

### **Coopay**

Med Coopay har mobilen blitt det eneste du trenger å ha med på handleturen. Appen skanner medlemskortet og fikser hele betalingen. 26. august var selve lanseringen.

«At medlemsappen nå kombinerer både identifikasjon og betaling i samme tjeneste, gjør det enda enklere å handle hos oss. I 2019 var den eldste brukeren av Coopay 94 år. Det forteller oss noe om at vi har lyktes med å gjøre tjenesten intuitiv og enkel», forteller Kristian.

Siden lanseringen har det vært gjennomført totalt 2,3 millioner transaksjoner med Coopay fordelt på 131 000 aktiverte brukere. Den samlede omsetningen gjennom medlemsappen på drøye fire måneder beløper seg til MNOK 636.

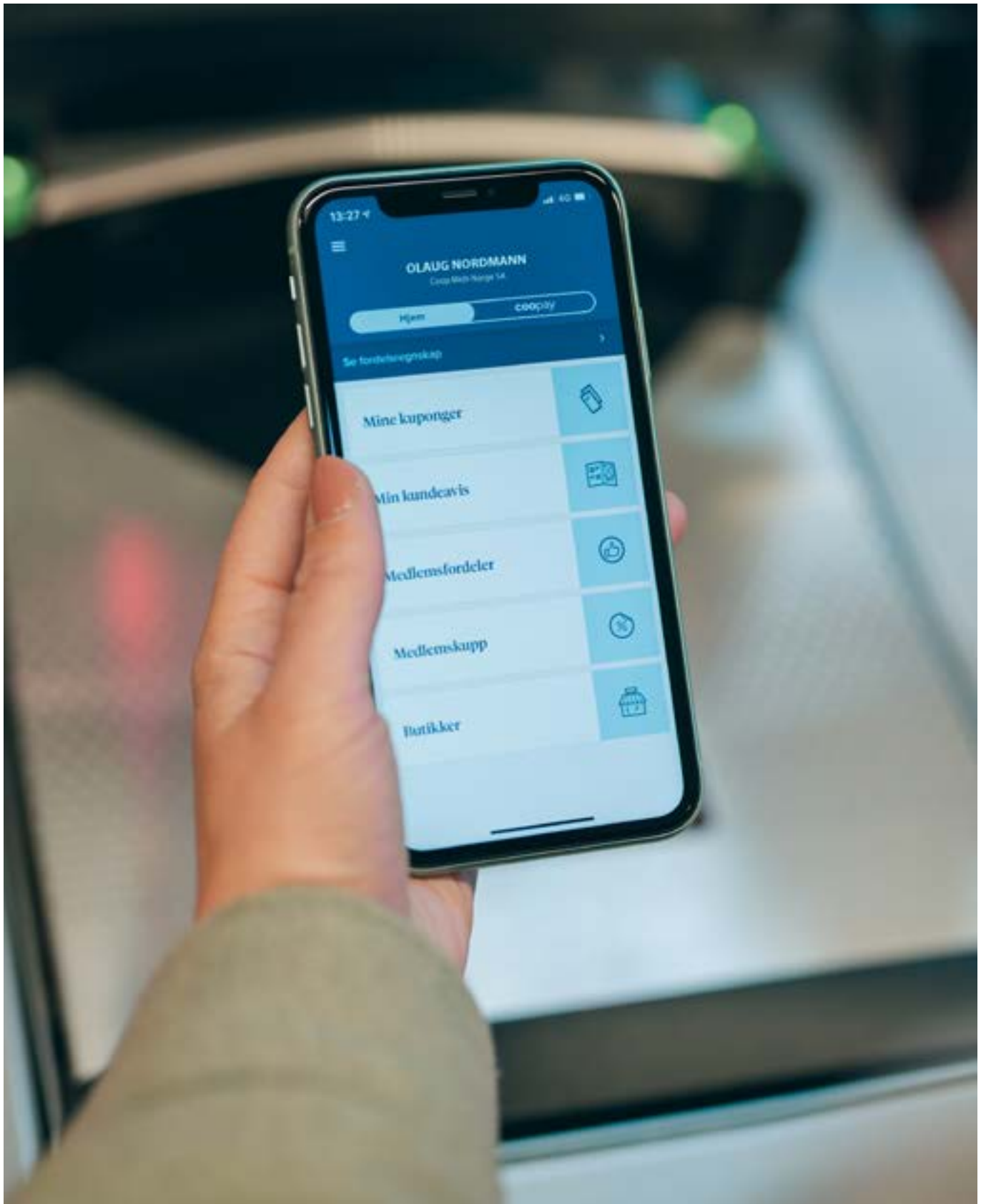
### **Setter dagsorden**

Tidligere har handels- og dagligvarebransjen vært nødt til å godta det meste som har kommet fra bankene.

«Med Coopay har vi satt oss selv i førersetet. Vi har tatt kontroll på utviklingen og selv satt dagsorden. Samtidig har vi beholdt fokuset på det som alltid har vært det viktigste i Coop, nemlig våre medeieres handleopplevelser», forklarer Kristian.

I konkurransen med stadig flere aktører, både nasjonale og globale, er det viktigere enn noen gang å skape en god og varig dialog med medeiere og kunder.

«Vi opplever at vi har stor tillit i markedet. Den tilliten skal vi forvalte på best mulig måte også i fremtiden. Uansett hvordan du velger å betale, det skal alltid lønne seg å velge Coop».







«I 2019 var den eldste brukeren  
av Coopay 94 år»



# REKORDVEKST I MEDEIERE

Navn: Camilla Skogen  
Alder: 29  
Bosted: Oslo  
Stilling: assisterende direktør  
organisasjon og medlem  
I Coop siden: 2017

# REKORDVEKST I MEDEIERE

2019 ble et rekordår da 112 000 kunder, en økning på 5 % fra 2018, bestemte seg for å bli medeiere i Coop. Camilla Skogen, assisterende direktør organisasjon og medlem i Coop Norge, har svaret på hvorfor Coops åpne eierstruktur er mer populær enn noensinne.

### **Moderne delingsøkonomi**

«Felleskap appellerer til folk», sier Skogen. «Stadig flere yngre ser fordelene av å være medeiere i Coop. 36 prosent av våre 112 000 nye medeiere i 2019 er under 30 år. Delingsøkonomi i praksis er noe som treffer denne målgruppen godt. I tillegg har Coop de siste årene styrket tilbudet i byene, og der bor flere unge.»

Men det er ikke bare de unge som flokker seg til Coop som nye medeiere. Camilla understreker at gode tilbud og spennende tjenester bidrar til medeierrekorden.

«Omdømmet vårt er sterkt. Det gir oss en betraktelig konkurransefordel. Like viktig er våre gode medlemsfordeler og kupongprogrammet i medlemsappen. Lanseringen av Coopay og den døgnåpne, selvbetjente butikken i Oslo spiller også positivt inn på veksten. Faktisk kåret Atea, Europas tredje største leverandør av IT-infrastruktur, Coop til årets digitaliseringsleder i 2019», forteller en engasjert Camilla.

### **Coop Valg**

I 2019 bisto Coop Norge sentralt for første gang samvirkelagene i å gjennomføre rekrutteringskampanjer til Coop Valg 2020. Formålet var å rekruttere et stort antall gode kandidater til det forestående valget. Utformingen av rekrutteringskampanjene ble justert og gitt mye plass i Coops ulike kanaler. Dette bidro til økt oppmerksomhet over hele landet.

«Valg av kandidater til årsmøtene er noe av det viktigste som skjer i samvirkelagene. Det er her våre medeiere får ta del i store beslutninger. Derfor var det utrolig gøy at vi fikk inn over 1 000 kandidater gjennom kampanjen! Slike tall har vi aldri sett før», forteller Camilla.

Coop Valgets rekrutteringskampanje ble gjennomført høsten 2019, og selve Coop Valget vil bli avholdt i starten av 2020.

### **Makt hos medeierne**

Det er opp til hvert enkelt samvirkelag hvordan de involverer de innvalgte kandidatene, men de møtes normalt to til fire ganger i året. Dette inkluderer også selve årsmøtet.

«Mange av samvirkelagene bruker møtene til å legge føringer for den kommende strategien, behandle konkrete tematikker som bærekraft og godkjenne hvem som sitter i styret i hvert samvirkelag. Når man samtidig vet at det er den samlede gruppen av samvirkelag som tar de største beslutningene i Coop i Norge, sier det seg selv at hvert eneste Coop Valg er av stor betydning!» avslutter Camilla.





# ET IDRETTLAG VI ALLE KAN HEIE PÅ

Navn: Per-Olav Andersen  
Alder: 62  
Bosted: Oslo  
Stilling: markedsjef for master-  
brand og egne merkevarer  
I Coop siden: 2008

Navn: Carina Hansen  
Alder: 35  
Bosted: Jessheim  
Stilling: sponsor-  
prosjektleder  
I Coop siden: 2011

# ET IDRETTSLAG VI ALLE KAN HEIE PÅ

Coop er en av Norges største sponsorer og bidragsytere. Vi har gleden av å løfte frem alt fra våre største, internasjonale idrettshelter til breddeidrett over hele landet. Samtidig ser vi at det dessverre er økende kostnader forbundet med det å delta i organisert fritidsaktivitet. Dette skal Coop-dugnaden, med Heia IF i spissen, gjøre noe med!





## Heia IF

«Heia IF er det eneste idrettslaget i verden som har som mål å få færrest mulige medlemmer», sier Per-Olav Andersen, markedssjef for masterbrand og egne merkevarer i Coop Norge.

Heia IF er et symbolsk idrettslag opprettet av Røde Kors og Coop Norge. Idrettslaget, som ikke har en eneste utøver, representerer de over 100 000 barna i Norge som vokser opp i familier med svak økonomi.

«Vi stilte oss spørsmålet: Hvordan skal vi nå ut til disse 100 000 barna? Heldigvis fant vi Røde Kors som også lette etter en samarbeidspartner med like verdier som seg selv. Sammen har vi formet et solid partnerskap. Røde Kors sørger for riktig utvelgelse gjennom sitt «Ferie for alle»-program. Gjennom Coop-dugnaden sørger vi blant annet for oppmerksomhet og økonomiske midler», forteller Per-Olav.

På kort sikt er målet med Heia IF å fortelle allmennheten om selve tilbudet. På lang sikt er målet å påvirke myndighetene slik at problemet løses og Heia IF kan legges ned.

Februar 2019 kom ideen til Heia IF. En del av kampanjen for å promotere det symbolske idrettslaget har inkludert norske idrettsprofiler.

«Karsten Warholm, Amalie Iuel og Pål André Helland har alle stilt opp gratis og deltatt i aktiviteter på radio og i sosiale medier. Det er rørende å se engasjementet de viser», sier Per-Olav.

## Coop-dugnaden

Heia IF er spydspissen i Coop-dugnaden. Carina Hansen, sponsor-prosjektleder i Coop Norge, forteller hvordan samarbeidet med Røde Kors gir flere barn og unge mulighet til å delta i organiserte fritidsaktiviteter.

«Vi sier at vi dekker treningsavgift og medlemskontingent, men ofte ser vi at det er mange skjulte kostnader forbundet med fritidsaktiviteter. Coop-dugnaden er derfor en romslig ordning som sørger for å dekke det som trengs innen valgt aktivitet. Her inngår som sagt medlemskontingent, treningsavgift, men også lisens, kursavgift, cupdeltakelse og noen ganger utstyr.»

Det er enkelt for alle å bidra. For hvert Änglamark-produkt som selges, gir Coop en sum til Coop-dugnaden.

«I 2019 ble det samlet inn omtrent 5 millioner til Coop-dugnaden, og vi ser at behovet for hjelp vil øke i tiden som kommer. Änglamark-serien utvides årlig med flere produkter, og økologi blir stadig mer populært», sier Carina.

Per-Olav og Carina er begge stolte av hva Coop-dugnaden har fått til så langt. «Selvsagt er de utdelte midlene det aller viktigste, men det er også veldig hyggelig å se så mange kolleger trykke prosjektet til brystet. Dugnadsånden står sterkt», sier Carina.

«Sammen med Røde Kors har vi satt problemstillingen på kartet. At myndighetene nå ser ut til å følge opp og involvere seg, gir stolthet og motivasjon for alle som jobber i Coop-systemet», avslutter Per-Olav.



«I 2019 ble det samlet inn omtrent 5 millioner til Coop-dugnaden, og vi ser at behovet for hjelp vil øke i tiden som kommer»






# INVESTERER I LÆRING

Navn: Sveinung Aspeli  
Alder: 32  
Bosted: Hamar  
Stilling: seniorkonsulent  
HR utvikling  
I Coop siden: 2015

# INVESTERER I LÆRING



Pippi Langstrømpe sa det kanskje aller best: «Det har jeg aldri gjort før, så det klarer jeg helt sikkert.» Senorkonsulent HR utvikling, Sveinung Aspeli, er overbevist om at en bevisst holdning til læring er viktig for en lærende organisasjon som Coop Norge.





### Kollegaløftet

Det er ingen tvil om at vinnerne i fremtiden er de som er rå på læring. Nettopp derfor bestemte Coop Norge seg i 2019 for å starte Kollegaløftet.

«Kollegaløftet er starten på læringsreisen for oss i Coop Norge. For å være konkurransedyktige må vi lære oss å lære – både som individer og i fellesskap. Kollegaløftet handler om hvordan hver og en av oss lærer og deler kunnskap, og hvordan vi lærer og utvikler oss sammen», sier Sveinung.

Læring er en pågående prosess. Behovet for å skape en kultur og et rammeverk som stimulerer til prøving og feiling, er viktig. Sveinung forklarer: «Vi startet blant annet med Failed Friday i 2019. Siste fredag hver måned inviterer vi til deling og læring ved å la kolleger snakke om en feil de har gjort. Målet er ikke å hylle feil, men snarere å skape en trygghet rundt at ingen er perfekte, samt dele den læringen de tilegnet seg. Disse fredagene skal vi absolutt fortsette med i 2020.»

Hvilken kompetanse Coop Norge vil trenge om fem år, er vanskelig å spå. «Vi har startet arbeidet med å vurdere hvilken type kompetanse som gir oss de nødvendige konkurransefortrinn i utviklingen av fremtidens Coop. Dette er viktig ikke bare for å utvikle våre egne medarbeidere, men også i prosessen med å rekruttere nye kolleger. Fleksibilitet, vilje til å endre kurs og evnen til å lære underveis er egenskaper vi aktivt ser etter», forteller Sveinung.

### Utbytte

1 790 794 medeiere i Coop får hvert år nytte godt av kjøpeutbytte. Men hvordan kommer et økt fokus på læring medeierne til gode?

«Lykkes vi med målet om å bli enda bedre på læring, vil det i stor grad påvirke vår evne til å takle nye utfordringer og iverksette nødvendige endringer. Det vil igjen gjøre oss bedre til å imøtekomme nye kundebehov og levere enda bedre handleopplevelser i fremtiden. Jo mer vi lærer, jo mer lønnsomt skal det bli å være medeier i Coop», avslutter Sveinung.







# BANANER, PODKAST OG SAMHANDLING

Navn: Thomas Nilsen  
Alder: 42  
Bosted: Auli  
Stilling: manager bananas  
I Coop siden: 2002

Navn: Thomas Reinli  
Alder: 44  
Bosted: Siggerud  
Stilling: bananmodner  
I Coop siden: 1996

Navn: Lise Mette Kjellberg  
Alder: 31  
Bosted: Oslo  
Stilling: kommunikasjonssjef  
I Coop siden: 2015

# BANANER, PODKAST OG SAMHANDLING

I mai 2019 ble podkasteren «Vi er Coop» lansert. Målet var å bruke en ny kanal til å vise frem mer av det spennende som skjer på innsiden av Coop. På kort tid har podkasteren fått svært gode lyttertall. To av de mest omtalte gjestene fra første sesong heter begge Thomas og jobber på bananmodneriet, lokalisert ved Coop Logistikkcenter; CLog.

**Bananer**

«Thomas», og «Thomas». Stemningen i det lille møterommet på Jessheim er god.

«Vi får inn 21 000 kasser bananer hver uke. Det betyr 400 tonn. Basert på hvor modne de er, og hvor de skal i landet, tilfører vi gass i et lukket system. Deretter er det tid og temperatur som er avgjørende», forteller Thomas Nilsen, leder for bananmodneriet.

«Fra en banan forlater modneriet vårt og til den skal ligge klar i butikk, bør det ikke gå mer enn 60–72 timer», legger Thomas Reinli til. Hans tittel er bananmodner.

**Podkast**

Det er kommunikasjonssjef i Coop Norge, Lise Mette Kjellberg, som er initiativtaker og programleder for podkasten som først og fremst snakker til dem som jobber i Coop-systemet. Gjennom 2019 har hun ledet 14 podkaster og blant annet snakket med konsernsjef Geir Inge Stokke, bærekraftsansvarlig Per Løberg Eriksen og leder for kundesenteret, Cecilia Nilsen. Hver episode har en ny spennende gjest.

«Vi kan alltid bli enda flinkere til å vise frem alle de dyktige menneskene som jobber hos oss. Heldigvis er det mange av dem, så vi går ikke tom for gjester med det første», smiler Lise Mette.

Nilsen har fått gode tilbakemeldinger fra både kolleger og samarbeidspartnere etter at de var gjester i den sjette episoden.

«Det er mange som har kommet bort og stilt spørsmål etter at de har hørt oss på podkasten. Vi prøver å svare så godt vi kan. Det er veldig moro at kolleger har blitt enda mer nysgjerrige på bananen og på hva vi gjør her i modneriet på CLog.»

«Men dessverre får vi fremdeles gå i fred på gata», humrer Reinli.

**Samhandling**

Samhandling er en sentral del av Coops identitet, og Reinli har tro på at det også er viktig for fremtiden.

«Vi er glade for å kunne bidra til både bedre samhandling og mer læring. Når vi møter kolleger, nevner de ofte podkasten. Det gir oss muligheten til å dele og bli bedre kjent. At bananmodning er et eget fagfelt, er ikke noe alle vet.»

Lise Mette er fornøyd med at podkasten bidrar til styrket samarbeid.

«Litt av hemmeligheten med god internkommunikasjon handler om å minske avstanden mellom kolleger. Får vi til det, blir det enklere å spørre, dele og utvikle. Deling er utelukkende positivt internt og eksternt.»

Helt til slutt har de to bananekspertene, Thomas og Thomas, en klar oppfordring for 2020: «Bruk banan mer! Til å lage vafles og pannekaker, på maten og grillen, og gjerne også som ansiktskrem. Bananen har utrolig mange bruksområder», avslutter navnebrødrene på bananmodneriet.



# LØFTER FREM TALENTENE

Navn: Kaisa Sletmoen  
Alder: 29  
Bosted: Oslo  
Stilling: prisstyrer  
I Coop siden: 2017

Navn: Henrik Holthe  
Alder: 34  
Bosted: Gjerdrum  
Stilling: SAP applikasjonskonsulent  
I Coop siden: 2014

# LØFTER FREM TALENTENE

I et stadig mer automatisert og digitalisert arbeidsliv er det viktig å ikke miste fokus på menneskene. Nettopp derfor er talentutvikling svært viktig for å mestre dagens og morgendagens arbeidsoppgaver. I 2019 ble programmet «Unge talenter» gjennomført for første gang. Kaisa Sletmoen og Henrik Holthe var to av totalt femten deltakere.

**Først ut**

«Det har vært moro å få være med på noe nytt. Følelsen av å være i fokus gir energi. At Coop Norge satser så mye på talentutvikling, er både smart og inspirerende», sier Kaisa.

Henrik nikker. «Jeg er stolt og kjenner veldig på lysten til å satse videre i Coop. Spesielt givende har det vært å få møte kolleger man kanskje ikke hadde blitt kjent med uten talentprogrammet.»

Femten talenter deltok på Coops talentprogram i 2019. Sammen har gruppen vært med på ulike samlinger sammen med ledelsen i Coop Norge, og mye av arbeidet har vært lagt opp som casearbeid. På denne måten har det vært mulig å fordype seg i de ulike delene av programmet, samtidig som deltakerne har håndtert sine daglige arbeidsoppgaver.

**Læring**

Kaisa er tydelig på at talentprogrammet har bidratt til utvikling.

«Trygghet på egen kompetanse har jeg tatt med meg inn i arbeidshverdagen. Bevisstgjøring rundt feedback og det mellommenneskelige har gitt meg mye. Samhandling er viktig, og vil bare bli viktigere i årene som kommer.»

Talentene understreker også læringen ved å jobbe tett med ledelsen i Coop Norge.

«Mindre hierarki er veldig norsk. Og det er veldig Coop. Det er talentprogrammet et levende bevis på», sier Kaisa og Henrik.

**Interne ressurser**

I en kooperasjon som Coop er samhandling og utvikling mer enn bare ord i en strategi. Utvikling av egne talenter gir mye til kulturen i selskapet.

«Slike initiativ er med på å bygge laget. Et talentprogram forteller omgivelsene at vi satser på og prioriterer interne ressurser. Det er viktig for oss som jobber her i dag, og selvfølgelig for dem som skal vurdere Coop i fremtiden», avslutter Henrik.

**Deltakere 2019**

Asbjørn Andersen	Logistikk
Christer Fensbekk	Faghandel
Henrik Holthe	IT
Siri Johnsen	Strategi & forretningsutvikling
Lise Mette Kjellberg	Kommunikasjon
Alexander Larsen	Industri – Goman
Christine Leine Lunden	CoopX
Bjørnar Myhre	IT
Robin Nguyen	Faghandel
Cecilia Nilsen	Kundesenter/Medlem
Pernille Noreng	Strategi & forretningsutvikling
Kim Paulsen	Business Controlling/ Sømløse kundeopplevelser
Joakim Severinsen	Konsernsjefens kontor
Kaisa Sletmoen	Innkjøp & sortiment
Monica Warvik	Regnskap

HURTIGGLADER



**LAD MED BRIKKE**  
Lad med brikke til din Veefil

START	STOPP
1. Sett brikken inn i Veefil	1. Sett brikken inn i Veefil
2. Trykk på start-knappen	2. Trykk på stopp-knappen
3. Vent på at melken skal fylles	3. Vent på at melken skal fylles
4. Ta ut melken	4. Ta ut melken



3704



# LAD OPP BILEN MENS DU FYLLER HANDLEKURVEN

Navn: Thomas Stemland  
Alder: 50  
Bosted: Hakadal  
Stilling: prosjektsjef  
verdiøkende tjenester  
I Coop siden: Fra 2007

# LAD OPP BILEN MENS DU FYLLER HANDLEKURVEN



Gjennom 2019 har Coop videreutviklet det strategisk viktige samarbeidet med Grønn Kontakt. Den grønne tråden er å skape de beste kundeopplevelsene for medeierne i Coop. «Vi skal dekke behovet til kundene våre. Dette samarbeidet er en del av det å levere på visjonen, altså at det skal lønne seg å velge Coop», sier Thomas Stemland, prosjektsjef for verdiøkende tjenester i Coop Norge.

**Flest ladepunkter i landet**

I forhold til konkurrentene har Coop flest ladepunkter tilknyttet butikkene sine, fordelt over hele landet. Det er det lov til å være stolt av. En stadig større andel av ladepunktene har kommet gjennom samarbeidet med Grønn Kontakt. 93 hurtigladestasjoner har avtalen resultert i så langt, og flere skal det bli.

«Muligheten til å lade bilen påvirker absolutt folks valg av butikk. Uansett om du handler i hverdagen eller er på vei til hytta», forteller Thomas. «Jeg er så heldig å få jobbe med verdiøkende tjenester her i Coop. Målet vårt er å skape enda mer trafikk til butikkene. Post i butikk og kommisjonærtjenester er gode eksempler. Hurtigladere er ikke like stort helt enda, men vi er på vei!»

**Bonus**

I 2019 ble det strategiske samarbeidet med Grønn Kontakt utvidet. Nå får Coops medeiere 8 % medlemsbonus hver gang de benytter seg av tilbudet.

«April var en spennende måned. Inkluderingen av Grønn Kontakt i vårt medlemstilbud har vært et viktig tiltak. Medlemsbonusen gir et ekstra insentiv for våre medeiere og ekstra motivasjon for oss som jobber med verdiøkende tjenester», smiler Thomas.

**Status**

Totalt er det over 40 000 medeiere som har aktivert fordelene i medlemsappen. Gjennom 2019 var det hele 24 713 unike medeiere som aktivt benyttet seg av tilbudet hos Grønn Kontakt. «Tilbudet har blitt tatt veldig godt imot. Det er pågang fra både samvirkelagene og Grønn Kontakt for å opprette flere hurtigladestasjoner. Videre utbygging henger sammen med geografiske og kommersielle hensyn, og tidlig i 2020 runder vi 100 butikker utstyrt med hurtigladestasjon fra Grønn Kontakt. Det blir nok en milepæl i arbeidet med å skape de beste kundeopplevelsene for våre medeiere», avslutter Thomas.



# ET SLAGKRAFTIG ØKO SYSTEM

Navn: Armin Afradi  
Alder: 30  
Bosted: Asker  
Stilling: leder for business controlling /  
leder for virksomhetsstøtte IT  
I Coop siden: 2015

# ET SLAGKRAFTIG ØKOSYSTEM

Armin Afradi er leder for business controlling, samtidig som han leder virksomhetsstøtte IT i Coop Norge. Med seg på det digitale laget har han tusenvis av nysgjerrige og kompetente kolleger. «For å levere gode løsninger jobber vi tett med hele organisasjonen. Coop Norges IT-avdeling teller 135 spesialister, men vi består av et økosystem som inkluderer alle samvirke-lagene, prosjektorganisasjon, CoopX, virksomhetsarkitektene, produktteam og partnere som strekker seg fra Finnmark til Bangalore. Økosystemet og mangfoldet er vår styrke og skaper enda større gjennomføringskraft.»

### Hverdagen

Coop Norge leverer flere titalls tusen utviklingstimer hvert år. Hele verdikjeden skal bistås, så alt fungerer som det skal. Om ikke de grunnleggende systemene fungerer optimalt, blir det lite tid til å tenke på fremtiden.

«Vi må kombinere det kortsiktige og det langsiktige. Stabilitet, sikkerhet og forvaltning er noe som bare skal være på plass hver eneste dag. Samtidig må vi sørge for et kontinuerlig arbeid med utvikling av alle våre tjenester», forklarer Armin.

Begrepet IT-support har endret seg mye på ti år. Kunnskapen brukeren i dag innehar om data og IT, er i stadig endring. Support har først og fremst blitt en kompetansestilling.

«Vi er heldige som har en befolkning, og ikke minst kolleger, som lærer fort. Som bedrift nyter vi godt av det. Mulighetene vi kan tilby, er til enhver tid en kombinasjon av reelle kundebehov og tilgjengelig teknologi.»

### Året som var

I 2019 har lanseringen av Coopay, utviklingen i CoopX og åpningen av den døgnåpne, selvbetjente butikken i Oslo fått mye oppmerksomhet.

«De løsningene som retter seg direkte mot kundene våre, får ofte mest omtale. Samtidig skjer det mye innovasjon som ikke er så synlig, men som er like viktig for å levere på kundeløftene våre.»

Armin trekker frem et eksempel på innovasjon når han forteller om året som gikk.

«Optimal varebestilling. I korte trekk handler det om å forenkle jobben for butikk, og gjøre det enda mer lønnsomt å være kunde i Coop. Gjennom forbedring av bestillingssystemene hjelper vi butikksjefen å bestille varer mer effektivt og med økt prognosestøtte. For kundene betyr optimal varebestilling at varene de ønsker seg, er tilgjengelig på det tidspunktet de er i butikken.»

Det er ikke bare kundene og Coop som tjener på optimal varebestilling. Miljøet får også nytte godt av bedre systemer.

«Vi kaster færre varer. Det gir naturligvis gode effekter for miljøet», sier Armin.

### Tiden som kommer

2019 var også året da Coop Norge gjorde flere viktige strukturelle endringer. Det har gått med mye tid og ressurser til å styrke infrastruktur, skytjenester, utviklingshastigheten og informasjonssikkerhet. Sistnevnte er en tematikk som får stadig mer oppmerksomhet.

Datamengden som skapes og samles inn overalt i samfunnet, er enorm. Armin tror den vil øke, men at nordmenn vil få et annet forhold til sine egne data.

«Forvaltningen av medlemsdata for nærmere 1,8 millioner medeiere er et stort ansvar. Forbrukerne blir mer bevisste på hvordan data brukes. Medeiere og kundene våre skal være trygge på at de aldri misbrukes. Det er viktig i dag, og det er viktig i morgen», avslutter Armin.





# MEGABYTES TIL FROKOST

Navn: Anton Nytorp  
Alder: 31  
Bosted: Bærum  
Stilling: leder CoopX  
I Coop siden: 2018

# MEGABYTES TIL FROKOST



Mange mener at dagens viktigste måltid er frokost. Derfor var det naturlig å velge starten av dagen da CoopX i 2019 bestemte seg for å invitere kolleger til digitalt påfyll.

**CoopX**

«Innovasjon, jeg liker ikke det ordet.» Anton Nytorp, leder av CoopX, er ivrig. «For meg handler det om teknologi, data og aller viktigst, lage bedre kundeopplevelser. Vi jobber med å gjøre små ting bedre. Det handler ikke nødvendigvis om å revolusjonere handel, men snarere å ta bort friksjonspunkter og tilpasse oss våre medeieres hverdag og preferanser. Da kan selv små endringer få stor påvirkning!»

I CoopX handler det om å løse kundenes problemer. Med Coops størrelse kan selv små forbedringer gi veldig store resultater. De 14 ansatte i avdelingen er designere, utviklere, eksperter på dataanalyse og produktsjefer. Alle med et hjerte som brenner for utvikling, dagligvare og samarbeid.

**Frokost**

«Åpenhet og samarbeid er nøklene til suksess», sier Anton. «Det var derfor vi startet med de digitale frokostene i 2019. Som digitale ambassadører i Coop Norge er det vår jobb å vise resten av organisasjonen hvordan vi tenker. Hva vi er opptatt av? Og viktigst, hvordan vi kan hjelpe til? Derfor skapte vi vår egen arena og inviterte inn.»

Det blir flere frokoster i 2020. Hvert eneste kvartal skal CoopX invitere til læring og deling. «Vi må definere flere målbilder sammen på

tvers av avdelinger. Skal vi fortsatt være en digital foregangsfigur innen norsk dagligvare, må vi tørre å feile. Kooperativet kan bli enda sterkere med riktig bruk av teknologi. Derfor fortsetter vi med frokostene», forteller Anton.

**Mål**

«Vi har naturligvis de samme målsettingene som resten av Coop Norge.» Anton er tydelig på at CoopX fokuserer vel så mye på de kortsiktige målene som de langsiktige utviklingstrendene. «Slag på kassen og kundetilfredshet, det er det viktigste for alle oss i Coop!»

Det skal lønne seg å velge Coop, står det i selskapets visjon. For Anton og CoopX betyr det blant annet bedre tilbud, bedre tid og flere muligheter. I et marked preget av stor konkurranse om kundene tilhører fremtiden dem som tilfører ekstra verdi.

«Det individuelle kupongtilbudet er i dag allerede svært viktig for omsetningen vår. Selvskanningen på Obs får veldig mange positive tilbakemeldinger fra medeierne, og den døgnåpne, selvbetjente butikken i Bogstadvæien har gode besøkstall. Fremover skal vi videreutvikle et enda bedre digitalt nettverk som skal gjøre handleopplevelsene enda enklere med skreddersydde tilbud og inspirasjon», avslutter Anton.



# COOP INN I FREMTIDEN

Navn: Rikard Wærø  
Alder: 45  
Bosted: Høvik  
Stilling: sjef strategi og  
forretningsutvikling, bygg  
I Coop siden: 2010

# COOP INN I FREMTIDEN



Ingen vet hvordan dagligvarehandelen vil se ut i 2035. Det eneste vi vet, er at det vil komme store endringer. I Coop Norge finnes det eksperter som har fremtiden som sitt daglige fokus. Rikard Wærø er en av dem.

**2035**

«Vi må endre oss, og de endringene kan ikke bare være kortsiktige. Derfor har vi jobbet med en horisont som strekker seg mot 2035. Naturligvis vil det komme overraskelser på veien, og det er organisasjonens evne til å planlegge for disse overraskelsene som er avgjørende.» Rikard er engasjert når han snakker om fremtiden, og trekker frem noen eksempler når han forklarer.

«Vi kan være ganske så sikre på at dagligvarer på nett vil vokse. Bransjeglieningen vil fremdeles være stor og på den måten skape et nytt konkurransebilde. Befolkningen vil bo mer sentralt, for å spare plass vil vi se nye boformer, som for eksempel leiligheter uten kjøkken. Dette er bare noen av de utviklingstrendene vi må forberede oss på.»

**Business war games**

Man skulle kanskje ikke tro at brettspill er en del av de strategiske virkemidlene Coop Norge bruker for å forberede seg på fremtiden, men Rikard både nikker og ler bekreftende: «Jo da, vi bruker så absolutt brettspill. Først rundt et kjøkkenbord og deretter i stadig større format. I 2019 jobbet vi mye med scenarioer. Det ga god innsikt i hvilke muligheter våre konkurrenter, nasjonale og internasjonale, har og vil kunne skaffe seg.»

Business war games er en etablert metode som blant annet kan brukes til å se på hvilke overraskelser fremtiden kan bringe, og hvordan man dermed kan rigge seg for suksess i fremtiden. «De tre scenarioene vi har jobbet mest med,

handler i korte trekk om mer digitale handleopplevelser, endret kundemønster som følge av bærekraftsutfordringer og mulig tilbakegang i økonomien knyttet til politisk uro, globale sykdomsutbrudd og finansielle kriser», oppsummerer Rikard.

**Intern involvering**

Det mest interessante som har skjedd i 2019, er det store engasjementet internt. Rikard er en etterspurt mann i Coop-systemet.

«Noe av det vi har lykkes best med, er å sette kundene i sentrum og oppleve fremtiden sett fra deres perspektiv. Dette skaper nye og interessante diskusjoner. Mange av lederne rundt i systemet har sett verdien av dette og ønsker å ta det videre i sine avdelinger med vår hjelp. Det er vi veldig glade for», sier Rikard.

**Tillit og omdømme**

For å vinne fremtiden ønsker Rikard å bygge videre på noe Coop allerede er gode på: tillit og omdømme.

«Vår største fordel mot de store, internasjonale gigantene er den tilliten våre medeiere og kunder viser oss. I oktober 2019 kom vi på førsteplass i Ipsos' omdømmeundersøkelse blant de største selskapene i Norge. Når medeiere og kunder handler hos oss i fremtiden, må de vite at både de og deres data behandles på best mulig måte. Det handler om å forvalte tillit og er noe av det aller viktigste vi gjør», avslutter Rikard.







«Vi må endre oss, og de endringene kan ikke bare være kortsiktige»





# NY KRAFT I BÆREKRAFT

Navn: Per Løberg Eriksen  
Alder: 25  
Bosted: Kampen  
Stilling: bærekraftsansvarlig  
I Coop siden: 2018

# NY KRAFT I BÆREKRAFT

Coop er et av Norges største selskaper og er eid av snart 1,8 millioner mennesker. Dette setter selskapet i en særstilling også når det kommer til samfunnsansvar. I 2019 opprettet Coop Norge en ny stilling som fikk navnet bærekraftsansvarlig, og det er Per Løberg Eriksen som har fått ansvaret med å lede dette arbeidet.

## **Ta ansvar**

Per er fra Hamar by i det som en gang var kjent som Hedmark. Han har utdannelse innenfor ledelse fra Lillehammer, Skottland og Madrid.

«Miljømessig, sosial og økonomisk bærekraft. Tre essensielle sirkler, og der de tre møtes, jobber jeg. Når det er sagt, jeg er ikke kun opptatt av bærekraft som tema. Jeg er opptatt av at næringslivet skal ta ansvar. Og da er bærekraft, som er en del av det bredere perspektivet samfunnsansvar, et avgjørende punkt», forteller Per.

Med gode tiltak kan Coop gjøre mer på én dag enn de fleste nordmenn kan gjøre gjennom et helt liv. Per mener det er viktig at problemene angripes der det er volumer å hente. Bedriftene må gå foran og gjøre det enklere for forbrukerne å bidra.

«Våre medeiere og kunder ønsker at vi tar ansvar. Vi sier at det skal lønne seg å velge Coop. Det må gjelde både økonomisk og miljømessig.»



### I dag

Det har vært et hektisk år for Per. «I løpet av 2019 kom erkjennelsen av at når vi skulle inn i en ny strategiperiode, 2020 til 2025, burde vi se på bærekraft på nye måter. Vi har mange dyktige folk i selskapet vårt, og minst like mange som ønsker å bidra. Derfor har det vært viktig å involvere bredt i organisasjonen.»

Utgangspunktet er FNs bærekraftsmål, men relevante justeringer er gjort for å tilpasse virksomhetsområdene til Coop.

«Vi så tidlig et behov med impulser utenfra. Derfor satte vi også sammen et eksternt panel som har utfordret oss og bragt ny kunnskap inn i prosessen. Jeg er takknemlig for at WWF, ZERO, EAT, Cicero, NHH og Etisk Handel Norge sa ja til å bidra. De har fått innsikt i Coop, og vi har blitt utfordret på konkrete og relevante måter», sier Per.

### I går

Det er mye å være stolt av i Coop, også når det kommer til bærekraft.

«La meg begynne med et eksempel. Vi investerte 600 millioner kroner i strømreducerende tiltak for våre butikker i perioden 2016 til 2018. Dette har vært virkningsfullt. Kort fortalt betyr det at vi kan drifte flere butikker med mindre strømforbruk. Det er bra for miljøet, og bra for økonomien.»

Mannen med ansvaret for bærekraft i Coop Norge fortsetter.

«I 2019 har vi blant annet redusert restavfall med 1 100 tonn målt mot 2018. Det er et tall vi er stolte av, men det er samtidig vanskelig å sammenligne mot resten av bransjen. Det er mye snakk om hvordan vi skal bistå hverandre og rapportere åpent. Dessverre ser vi at dette ikke alltid skjer i praksis. Det må vi alle gjøre noe med fremover.»

### I morgen

Per er overbevist om at «mange bekker små» er viktig for å lykkes i fremtiden. Håndtering av svinn i butikk, energiforbruk, innkjøp og bruk av emballasje er områder man alltid kan forbedre.

«Bruk av emballasje er et miljøspørsmål mange av våre kunder er opptatt av. De vil ha mindre av det og stiller tydelige krav til oss. Samtidig vet vi at god og riktig bruk av emballasje hindrer svinn. Dermed må vi balansere to hensyn mot hverandre og finne den beste løsningen for hver produktkategori. På bakgrunn av det har vi i 2019 sendt alle våre innkjøpere på kurs for å lære mer om akkurat dette.»

Frem mot 2030 vil miljø og bærekraft bli enda viktigere. Per ser frem imot det neste tiåret.

«Det jeg gleder meg mest til, er å få på plass den nye strategien. Den vil gi oss en nødvendig rettesnor og gi arbeidet større kraft. Må jeg velge ett mål som er viktigere enn noe annet, sier jeg matsvinn. Det påvirker til de grader både økonomi og miljø.»



**NØKKELTALL  
BÆREKRAFT**



### **Sammen om forbedringer**

Coop Norge SA er, som eneste norske dagligvareaktør, heleid av sine kunder. Det forplikter. Når vi jevnlig spør våre medeiere hva de er mest opptatt av, kommer bærekraft stadig høyere på prioriteringslisten. Denne utviklingen har vi sett i flere år. Coop er en del av hverdagslivet for mennesker over hele landet. Som arbeidsgiver, som samarbeidspartner og som destinasjon for daglige handleturer. I Coop Norge mener vi at det er opp til store selskaper, som oss selv, å ta et utvidet ansvar for samfunn og bærekraft. Samtidig er det vår oppgave å gjøre det enklere for kundene å bidra. Sammen kan vi skape varige forbedringer, i dag og for fremtiden.

Nøkkeltallene som presenteres over de neste sidene, er basert på GRI-standarden – en nøytral standard for rapportering på miljømessige og sosiale forhold for en virksomhet. Det som er helt nytt i denne årsrapporten, er omfanget for vår rapportering. Tidligere har vi rapportert tall for Coop Norge SA. Fra og med 2019 vil vi rapportere bærekraftstall for hele Coop i Norge. Det vil si for Coop Norge SA, for alle butikkene og for alle samvirkelagene over hele landet. Det er viktig for oss å rapportere åpent om hele vår påvirkning, og da må en større del av verdikjeden inkluderes.

### **Full fart fremover**

Arbeidet med en utvidet rapportering startet for fullt opp i 2019. Dette er en stor satsning for oss i Coop Norge. For å få frem nye og riktige tall har vi utvidet med en rekke rapporteringslinjer. Vi er på god vei, men enkelte tall i tabellene vil for 2019 være estimer, avgrensninger eller manglende, i påvente av et bedre datagrunnlag. For hvert år fremover vil tabellene inkludere stadig flere nøkkeltall, og vi vil også kunne rapportere på utvikling, positiv som negativ. Grunnet endringer i rapporteringens omfang har vi valgt å legge inn sammenlignbare tall for årene 2017 og 2018.

I Coop Norge tror vi at måling, fokus på verdikjede og åpen rapportering er helt avgjørende. Om stadig flere selskaper rapporterer på det de kan, og ikke bare på det de må, vil vi kunne lære av hverandre og ha mer å strekke oss etter. En sunn konkurranse om å bli best på bærekraft vil tjene hele samfunnet.

Selskapsbetegnelser:

Coop i Norge: All virksomhet i Norge, herunder samvirkelag, fellesorganisasjon og datterselskaper

CNSA: Coop Norge SA, morselskap ekskl. datterselskaper

CNSA konsern: Coop Norge SA inkl. datterselskaper

<b>Egendefinert</b>	<b>Sunne og bærekraftige produkter</b>	<b>Enhet</b>	<b>2019 mot 2018</b>
	Coop Vegetardag	kg	55,8 %
	Änglamark	kg	17,2 %
	Økologi	kg	11,6 %

<b>Egendefinert</b>	<b>Brødskalaen (andeler)</b>		<b>2019</b>	<b>2018</b>
	Fint	kg	27 %	26 %
	Halvgrovt	kg	50 %	51 %
	Grovt	kg	8 %	9 %
	Ekstra grovt	kg	15 %	14 %

<b>Egendefinert</b>	<b>Redusert bruk av plastbæreposer</b>	<b>2019</b>
	Gjenbruksbonus handlenett	4 474 903
	Plastbæreposer spart <sup>1</sup>	4 474 903

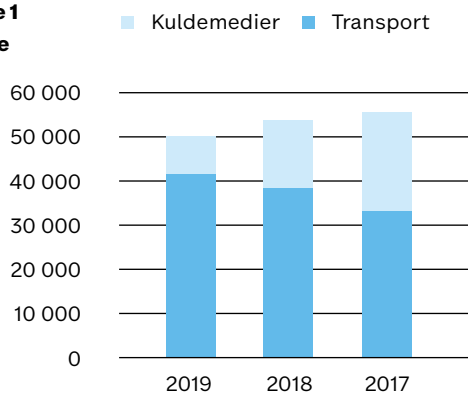
<b>Egendefinert</b>	<b>Redusert bruk av plastbæreposer</b>	<b>2019 vs 2016</b>
	Redusert salg plastbæreposer	-9,88 %

<b>Egendefinert</b>	<b>Innsamlet avfall fra Coop Rydder Norge</b>	<b>2019</b>
	Innsamlet avfall fra Coop Rydder Norge	tonn 80

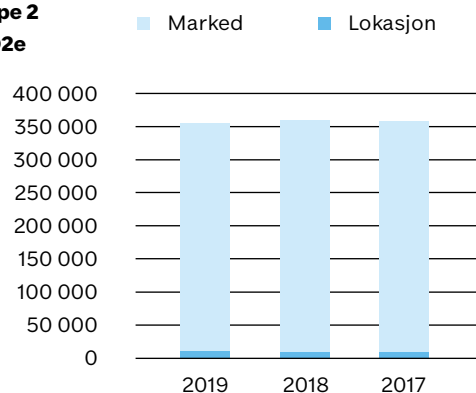
GRI 302	Energi	Enhet	2019	2018	2017
302-1	Total energiforbruk egen virksomhet	GWh	887,1	866,3	820,6
	Energiforbruk - fossilt brensel	GWh	187,1	168,9	148,9
	Energiforbruk - fossilfri brensel	GWh	4,5	N/A	N/A
	Energiforbruk - innkjøpt elektrisk energi <sup>2</sup> 2019 vs 2018	GWh	695,03 -0,29 %	697,02	671,66
	Andel elkraft som er gjenvinningskraft		52 %	55 %	27 %
	Energiforbruk - innkjøpt varmeenergi, inkl. fjernvarme	GWh	4,20	N/A	N/A

GRI 305	Energi	Enhet	2019	2018	2017
305-1	Klimagassutslipp fra egen virksomhet, scope 1 <sup>3</sup>	tCO2e	49 807	53 380	
305-2	Indirekte klimagassutslipp, scope 2, lokasjonsbasert beregning	tCO2e	13 136	13 174	
305-2	Indirekte klimagassutslipp, scope 2, markedsbasert beregning	tCO2e	361 415	362 451	
305-5	Utslipp scope 1 + 2, lokasjonsbasert	tCO2e	62 943	66 554	
305-5	Utslipp scope 1 + 2, markedsbasert	tCO2e	411 222	415 831	
305-6	Utslipp av ozonnedbrytende gasser fra kjølemedier (ODS) <sup>4</sup>	tCO2e	8 243	15 067	20 783
305-7	Utslipp av nitrogenoksid (NOx)	kg	81 964	109 858	
305-7	Utslipp av partikler (PM)	kg	1 914	1 948	

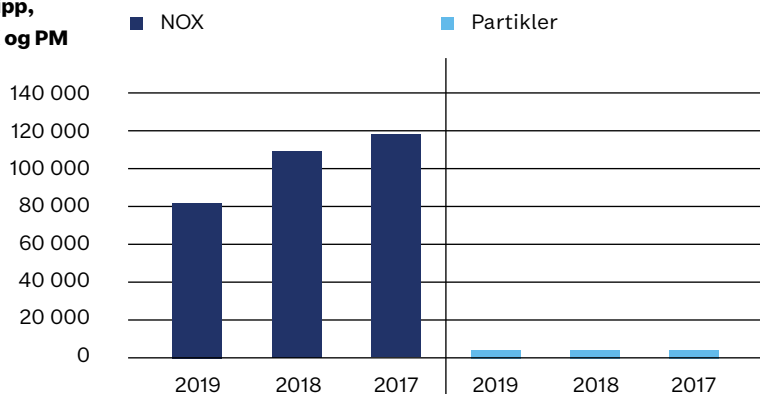
**Utslipp, scope 1 tCO2e**



**Utslipp, scope 2 tCO2e**

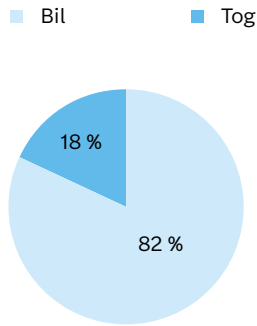


**Utslipp, NOx og PM**

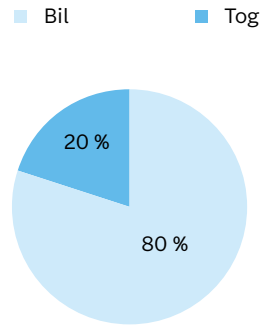


Egendefinert	Transportkilometer per transportmiddel, andel	Enhet	2019	2018
	Bil		82 %	80 %
	Tog		18 %	20 %

**Transport, 2019**



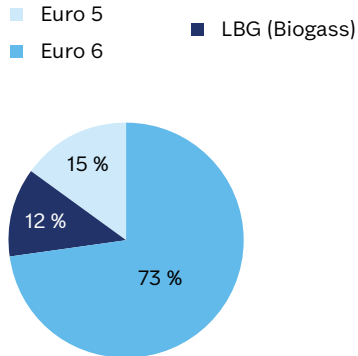
**Transport, 2018**



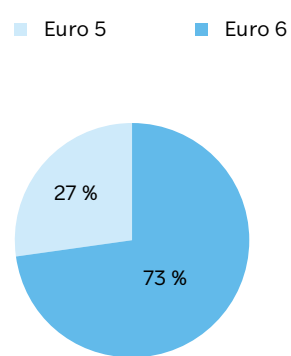
Egendefinert	Transportkilometer per transportmiddel, andel	Enhet	2019	2018
	Transportkilometer <sup>5</sup>	Tkm	51 810	46 936

**Egendefinert Bilpark i Coop Norge Transport, per motortype/drivstoff**

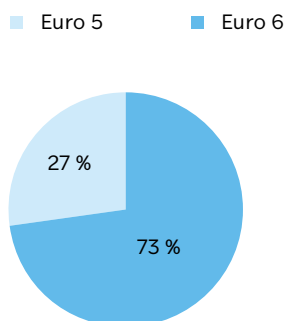
**Bilpark, 2019**



**Bilpark, 2018**

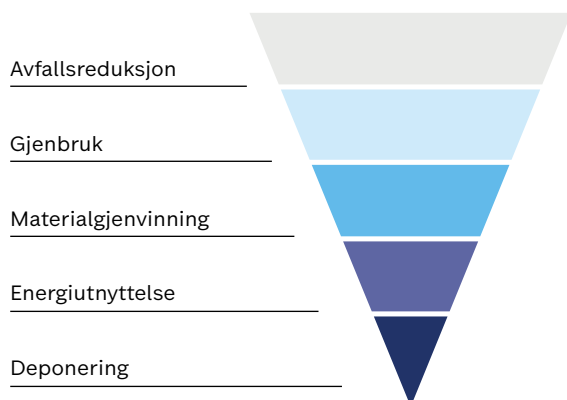


**Bilpark, 2017**

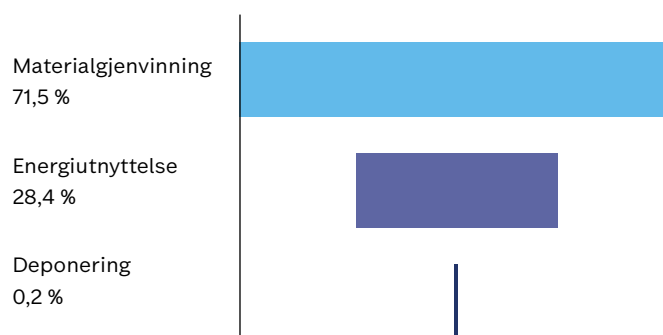


GRI 306	Avfall	Enhet	2019	2018	2017
306-2	Totalt	tonn	65 016	64 469	63 697
306-2 a	Farlig avfall	tonn	313	351	227
306-2 b	Ikke farlig avfall	tonn	64 703	64 117	63 470
306-2	Matavfall	tonn	14 579	14 098	13 088
306-2	Papp, papir	tonn	25 899	25 339	24 865
306-2	Plast	tonn	1 747	1 732	1 893
306-2	Blandet avfall	tonn	15 776	16 848	17 383
306-2	Annet (*Bioavfall og slam, EE-avfall, glass, mas-ser og uorganisk materiale og metall)	tonn	6 702	6 100	6 240
306-2	Sorteringsgrad	%	75,7 %	73,9 %	72,7 %
306-2	Materialgjenvinning	%	71,5 %	69,1 %	66,4 %
306-2	Energiutnyttelse	%	28,4 %	30,6 %	33,3 %
306-2	Deponering	%	0,15 %	0,26 %	0,27 %
Egendefinert	Matsvinn, fordeling				
Egendefinert	Solgt fullpris	%	96,2 %	96,4 %	96,4 %
Egendefinert	Solgt nedpriset	%	1,1 %	1,1 %	1,0 %
Egendefinert	Donasjon	%	0,1 %	0,0 %	0,0 %
Egendefinert	Svinn	%	2,6 %	2,5 %	2,5 %
Egendefinert	Behandling matavfall <sup>6</sup>				
Egendefinert	Dyrefor <sup>7</sup>	%	34,2 %	11,6 %	9,4 %
Egendefinert	Kompost/biogass	%	57,6 %	77,1 %	74,9 %
Egendefinert	Forbrenning	%	8,3 %	11,3 %	15,7 %

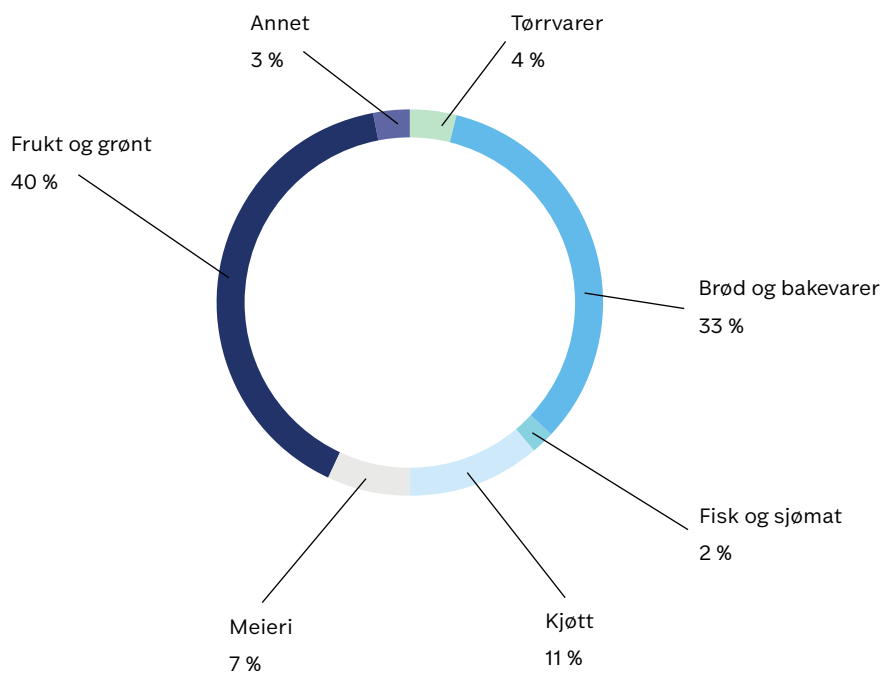
#### Avfallspyramiden



#### Resultater 2019



**Fordeling matsvinn**



GRI 307	Avfall	Enhet	2019	2018	2017
307-1	Bøter og sanksjoner for brudd på miljøregelverk	Antall	0	0	0

<sup>1</sup> Hvert handlenett erstatter bruken av en plastbærepose

<sup>2</sup> Administrasjonsheter og eiendom utenfor butikkdrift inngår ikke. Forbruk for en andel av butikkmassen er estimert.

<sup>3</sup> Utslipp fra transport inkluderer returtransport, samt transport fra innleide aktører

<sup>4</sup> ODS-utslipp for en andel av butikkene er estimert

<sup>5</sup> Transport inkluderer returtransport

<sup>6</sup> Feilsortert avfall inngår ikke

<sup>7</sup> Bedre data på retur av brød og bakevarer til dyrefôr bidrar til økt prosent

GRI-kapittel	GRI-standard		Enhet	2019	2018	Avgrensning/ kommentar
<b>401</b>		<b>Ansatte</b>				
	401-1	Antall nyansatte	Antall	263		CNSA konsern
<b>403</b>	<b>403-9</b>	<b>Skader</b>				
		Skademeldinger	Antall	107		CNSA
		Avvik	Antall	378		
		Uønskede hendelser	Antall	372		
	<b>403-10</b>	<b>Sykefravær</b>				
		Sykefravær totalt	Prosent	5,4 %	5,8 %	CNSA konsern
<b>404</b>		<b>Opplæringsprogram og karriereveiledning</b>				
	404-1	Gjennomsnittlig antall timer organisert opplæring per ansatt*	Antall	4,8		CNSA
<b>405</b>		<b>Arbeidsliv</b>				
	405-1 a	Likestilling styre og ledelse				CNSA konsern (alle)
		Konsernledelse				
		Menn	Andel %	64 %	70 %	
		Kvinner	Andel %	36 %	30 %	
		Styret				
		Menn	Andel %	82 %	82 %	
		Kvinner	Andel %	18 %	18 %	
	405-1 a	Årsmøtorepresentanter				
		Menn	Andel %	65 %	73 %	
		Kvinner	Andel %	35 %	27 %	
	405-1	Ledere med personalansvar				
		Menn	Andel %	72 %		
		Kvinner	Andel %	28 %		
	405-1 b	Likestilling og aldersfordeling ansatte				
		Menn	Andel %	56 %		
		Kvinner	Andel %	44 %		
	405-1 b	Andel ansatte under 30 år	Andel %	36 %		
	405-1 b	Andel ansatte 30-50 år	Andel %	43 %		
	405-1 b	Andel ansatte over 50	Andel %	21 %		
<b>414</b>		<b>Leverandørvurdering<sup>1</sup></b>				
	414-1	Andel nye leverandører risikovurdert mht. sosiale forhold	Andel %	100		<sup>1</sup> Gjelder leverandører i BSCI-definerte risikoland
	414-2 a	Leverandører <sup>1</sup> vurdert mht sosiale forhold	Antall	130		
	414-2 b	Leverandører hvor alvorlige avvik mht. sosiale forhold er avdekket	Antall	13		
	414-2 c	Vesentlige og alvorlige avvik mht. sosiale forhold er avdekket i verdikjeden	Antall	17		
	414-2 b	Andel leverandører med avvik knyttet til sosiale forhold hvor avtalen er avsluttet	Antall	2		
<b>416</b>		<b>Trygg mat</b>				
	416-2	Beredskapsaker ang. mattrygghet	Antall	36	13	
	416-2	Tilbaketrekkinger øvrige varer	Antall	30	13	
<b>417</b>		<b>Produktmerking</b>				
	417-2	Tilbaketrekkinger pga. feilmerking Coops egne varer	Antall	11	18	



**ÅRSBERETNING OG  
REGNSKAP**

# STYRET



Tore Tjomland  
(Coop Øst)  
Styrets leder



Torbjørn Skei  
(Coop Midt-Norge)  
Styrets nestleder



Tore Klovning  
(Coop Sørvest)  
Styremedlem



Anne Berg Behring  
(Coop Vestfold og Telemark)  
Styremedlem



Yngve Haldorsen  
(Coop Nord)  
Styremedlem



Olav Rønningen  
(Coop Innlandet)  
Styremedlem



Arild Sørlien  
(Coop Nordvest)  
Styremedlem



Gunn Pinslund  
(Representant for de ansatte)  
Styremedlem



Øystein Berg  
(Representant for de ansatte)  
Styremedlem



Tore Vea Berghagene  
(Representant for de ansatte)  
Styremedlem



Knut Berg  
(Representant for de ansatte)  
Styremedlem



Geir Inge Stokke  
Konsernsjef

# STYRETS BERETNING

## HOVEDPUNKTER I 2019

Økt omsetning i Coop Norge konsern («konsernet»), sterkt fokus på strategiske satsningsområder og fortsatt god underliggende drift bidrar til å gi økt konkurransekraft for Coop i Norge («Coop»).

- For å sikre gode kundeopplevelser, har satsingen på strategiske investeringer økt de siste årene, også gjennom 2019. Investeringene omfatter blant annet digital utvikling, effektivisering av vareforsyning og videreutvikling av netthandel.
- Coop oppnådde en markedsandel på 29,5 % i 2019, en økning på 0,2 prosentpoeng fra 2018. Extra-kjeden var vekstvinner i dagligvaremarkedet også i 2019 med 12 % samlet vekst.
- Innen privatsegmentet på byggevare oppnådde Coop en markedsandel i 2019 på 35,1 %, og som innebærer en meget god vekst med en økning på 1,4 prosentpoeng fra fjoråret.
- Den tøffe priskonkurransen preget markedet også i 2019. Konsernet leverte likevel et resultat før skatt på totalt MNOK 479, samtidig som samvirkelegenes konkurransekraft ble ivarettatt.
- Norsk Butikkdrift AS leverte også i 2019 en betydelig forbedring i underliggende drift.
- Coop er meget tilfreds med å være øverst på Ipsos omdømmemåling for andre år på rad i 2019, og det er gledelig at de unge bidrar sterkt til denne oppfatningen.
- Delingsøkonomi er i vinden, og til sammen hadde samvirkelegene ved utgangen av 2019 nesten 1,8 millioner medeiere. Rekrutteringen er høy blant de unge, og 36 % av de nye medeierne er under 30 år.
- Coop ble kåret til «Årets Digitaliseringsleder» i 2019. Prisen ble mottatt som følge av utvikling og lansering av mobilbetalingsløsningen Coopay og Norges første døgnåpne ubemannede butikk. Dette er kundevennlige og modige løsninger som svarer på kundenes forventninger. I begrunnelsen fra juryen heter det blant annet at «Vi heier på aktører som går foran og utfordrer resten av bransjen. Coop tar kundenes forventninger på alvor og tilbyr løsninger som passer i tiden. Dette gir konkurransefordel. Vi gleder oss allerede til fremtidens handleopplevelse».

## DETTE ER COOP

Coop er i dag Norges nest største dagligvareaktør og den største aktøren innenfor privatsegmentet i byggmarkedet, og har en sterk strategisk posisjon og plass i forbrukernes hverdag på mange områder.

Coop i Norge er et føderativt samvirke, hvor samvirkelegene er primærsamvirkene og Coop Norge SA sekundærsamvirket.

Coop Norge SA er samvirkelegenes fellesorganisasjon og eies av disse. Coop Norge SA har forretningskontor i Oslo og er morselskap i Coop Norge konsern.

Coop Norge konsernet har en bredt sammensatt virksomhet, som omfatter grossist-, industri- og eiendomsvirksomhet, samt butikkdrift. Konsernet inkluderer Coop Norge SA, Coop Norge Eiendom konsern, Coop Norge Industri konsern, Coop Norge Transport AS, Norsk Butikkdrift AS og eierselskaper for logistikkeiendommer.

### Samvirkelegene

Samvirkelegene skal utøve aktivt eierskap i Coop Norge SA, og selskapet skal tjene som en interesseorganisasjon for disse. Videre skal Coop Norge SA ivareta fellesoppgaver for å trygge og skape verdier, og medvirke til at samvirkelegene drives effektivt og profesjonelt og utvikles til det beste for medeierne.

Per utgangen av 2019 var 73 samvirkeleg medlem av Coop Norge SA, 3 færre enn ved utgangen av 2018. Nedgangen skyldes at Coop Frosta SA og Coop Kolvereid SA har fusjonert med Coop Midt-Norge SA, og Coop Vigrestad SA har fusjonert med Coop Sørvest SA.

Videre er det vedtatt og gjennomført fusjoner mellom Coop Helgeland SA og Coop Midt-Norge SA, samt Coop Hattfjelldal SA og Coop Nordland SA, begge ble gjennomført 1. mars 2020.

Målet om en mer helhetlig markedstenkning, kostnadssynergier og ytterligere profesjonalitet ligger bak fokuset på strukturelle tiltak. Coop Norge SA arbeider aktivt med å skape kontakt mellom aktuelle fusjonspartnere.

Samvirkelegene hadde en omsetningsvekst på 1,9 % i 2019. Samlet omsetning i 2019 var MNOK 46 614. Samvirkelegene viser en bedring i driftsresultatet som har økt fra MNOK 438 til MNOK 527. Et bedret finansmarked førte til at netto finans økte fra MNOK 85 til MNOK 472. Resultat før skatt for 2019 endte på MNOK 999 mot MNOK 523 året før.

### Coop medlem

Også i 2019 opplevde samvirkelegene stor økning i medlemsmassen, med til sammen 112 361 nye medeiere. Netto vekst i antall medeiere ble 82 628, en økning på 4,8 % fra 2018. Det er overvekt av yngre medeiere som melder seg inn, og det er tydelig at Coops eierform, delingsøkonomi og egenart treffer trendene i tiden. Det er gledelig at 36 % av de nye medeierne er under 30 år og 57 % er under 40 år. Per 31. desember 2019 hadde samvirkelegene totalt 1 790 794 medeiere.

Den kraftige veksten i antall medeiere de siste årene er blant annet drevet av et utvidet butikknett, attraktivt medlemsprogram, Coops gode omdømme og fokus på å skape gode kundeopplevelser ute i butikk. Stadig flere medeiere bruker digitale kanaler for å benytte seg av sine fordeler i Coop. Ved utgangen av 2019 hadde 1 million unike medeiere vært aktive i Coops medlemsapp den siste måneden. 80 % av alle kuponger blir innløst digitalt via appen. Appen var ved utgangen av 2019 lastet ned 3,7 millioner ganger siden lansering. Coop.no er også en populær kanal og hadde rundt 52 millioner besøk i 2019.

Medeierne i Coop er lojale. Registrert handel fra medeiere (gjennom medlemskort eller app) er høy og økende. Samlet medlemsnytte for 2019 var MNOK 2 132 (MNOK 1 967). Av dette får medeierne utbetalt MNOK 1 096 til medlemskonto. Tallet inkluderer kjøpeutbytte, bonus fra samarbeidspartnere, kjedevise bonuser på Frukt & Grønt, Änglamark-produkter, Babybonus, Vegetardagprodukter samt gjenbruksbonus på handlenett. I tillegg får medeierne kontantrabatter knyttet til blant annet medlemsskupp og kuponger. I 2019 utgjorde kontantrabatter MNOK 1 035.

Partnerne i medlemsprogrammet bidrar til bonus til medeierne og inntekter til Coop. Medlemsbonus fra partnerne utgjorde MNOK 216 i 2019.

### Samvirkelagenes Garantifond AL

Samvirkelagenes Garantifond er et andelslag hvor Coop Norge SA er eiere, men ikke har kontrollende innflytelse, slik at tallene ikke konsolideres inn i Coop Norge konsern. Formålet med fondet er å skape trygghet for medeierne ved å garantere for låneinnskudd i samvirkelag som er innmeldt i Coop Norge SA. Fondet blir bygd opp med avkastning fra fondets kapital og innbetaling av avgift fra samvirkelagene og Coop Norge SA. Fondet vedtok i 2019 en ny strategi for kapitalforvaltning, og plasserer midlene i norske og globale obligasjons- og aksjefond med en moderat risikoprofil.

Fondets totale drifts- og finansinntekter ble i 2019 MNOK 66, og fondet oppnådde et årsresultat på MNOK 59. Fondets totale balanse per 31. desember 2019 var MNOK 882, og fondet er 100 % egenkapitalfinansiert. Samvirkelagenes Garantifond er underlagt tilsyn av Finanstilsynet.

## COOP OG MARKEDET I 2019

### Dagligvarer

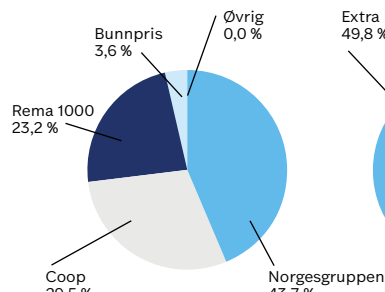
Dagligvaremarkedet i Norge er preget av stadig sterkere konkurranse. Både Coop og konkurrentene blir bedre i kundens øyne, noe som bekreftes gjennom stadig økende kundetilfredshet både blant Coops kjeder og for konkurrenter. Kampanjetrykket økte betydelig i 2019, ikke minst fra konkurrerende supermarkedskjeder. Grensehandelen økte også kraftig i 2019, og stadig flere enkeltkategorier blir satt under press av netthandel og bransjegliding. I tillegg øker antallet restaurantbesøk.

I dette utfordrende klimaet observerte man en moderat vekst på 1,3 % i dagligvaremarkedet i 2019. Coops omsetning gjennom dagligvarekjedene økte med 1,8 %, og innebærer en økning i markedsandel fra 29,3 % i 2018 til 29,5 % i 2019. Økningen skyldtes i hovedsak høy etableringstakt og god omsetningsutvikling i butikker som ble omprofilert mellom kjedekonseptene. Coop hadde også god organisk vekst, spesielt gjennom Extra-kjeden. Coops omsetning av dagligvarer økte med 2,3 %, mens faghandelsomsetningen gjennom dagligvarekjedene gikk ned med 4,1 %.

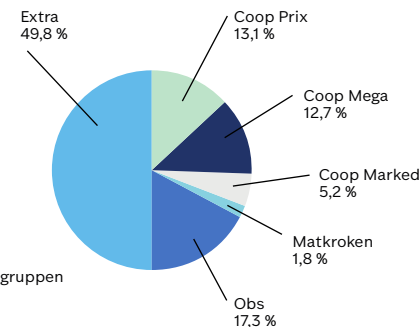
Lavprisandelen i dagligvaremarkedet har vært økende gjennom mange år, og i 2019 økte andelen ytterligere med 0,6 prosentpoeng til 67,1 %. Utviklingen skyldtes først og fremst høy etableringstakt i segmentet og omprofilering av butikker fra andre segmenter til lavpris. I 2019 gikk dette sterkest på bekostning av nærbutikksegmentet som gikk tilbake 0,3 prosentpoeng, men også hypermarkedsegmentet hadde en tilbakegang på 0,2 prosentpoeng. Supermarkedsegmentet var uendret på 21,4 %.

Extra vokste mest av Coops dagligvarekjeder, både totalt og organisk. Extra var også i 2019 Norges raskest voksende dagligvarekjede, med en omsetningsøkning på 12 %. Den organiske veksten var på 2,3 %, som er betydelig høyere enn den organiske markedsveksten på kun 0,2 %. Extra, som ble etablert i 2006, står for nærmere halvparten av Coops dagligvareomsetning.

### Paraplykjedenes markedsandeler



### Kjedenes andel av Coops dagligvareomsetning



Coop etablerte 21 dagligvarebutikker i 2019. I tillegg ble 56 butikker omprofilert, primært fra Coop Prix til Extra, men også et betydelig antall fra Coop Marked til Coop Prix. Totalt hadde Coop 1 121 dagligvarebutikker per 31. desember 2019. Extra hadde en tilvekst på 51 butikker i 2019 gjennom nyetableringer og omprofileringer fra andre kjeder.

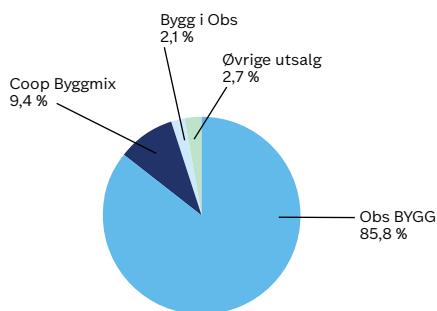
### Byggevarer

Det viktigste og største faghandelsområdet for Coop er byggevarer, som utgjør ca. 10 % av Coops kjedeomsetning. Coop har med satsingen på byggevarerhandel gjennom kjeden Obs BYGG og konseptet Coop Byggmix lykkes med å opparbeide en sterk markedsposisjon. Obs BYGG er prisleder i bransjen og største aktør i privatmarkedet. Obs BYGG-kjeden ble ytterligere forsterket i 2019.

gjennom etablering av fem helt nye byggevarerhus. Per 31. desember 2019 hadde Coop 54 Obs BYGG og 52 Coop Byggmix.

Markedstallene fra Virke viser at omsetningsveksten for byggevarerekjeder i 2018 var på 1,0 %, hvorav proffmarkedet økte med 0,3 % og privatmarkedet økte med 2,2 %. Bygg i Coop, som hadde en vekst på 6,8 %, styrket derfor posisjonen som markedsleder i privatmarkedet. Coops markedsandel i privatmarkedet gikk opp 1,4 prosentpoeng og endte på 35,1 %.

### Konseptenes andel av Coops byggvareomsetning



## REDEGJØRELSE FOR ÅRSREGNSKAPET

### Coop Norge konsern

#### Økt omsetning og styrket satsning på fremtidens løsninger

Coop Norge konsern hadde et årsresultat i 2019 på MNOK 380 (MNOK 807). Resultat før skatt i 2019 var MNOK 479 (MNOK 318). Årsresultatet for 2018 ble forbedret på grunn av balanseføring av utsatt skattefordel i Norsk Butikkdrift AS med MNOK 660. Resultat før skatt i 2019 påvirkes av bedre finansresultat og forbedret resultat fra underliggende drift, selv om året var preget av tøff konkurranse og investeringer for fremtiden.

Coop Norge konsern hadde i 2019 salgsinntekter på MNOK 48 164 (MNOK 46 845). Dette er en økning fra 2018 på 2,8 %. Konsernets salgsinntekter var preget av lav vekst i dagligvaremarkedet og høy vekst på bygg. Salgsinntektene er redusert med utbetalt kjøpeutbytte på 1,5 % til samvirkelagene på MNOK 304 (MNOK 302). Andre driftsinntekter utgjorde MNOK 2 444 i 2019 (MNOK 2 452).

Bruttofortjenesten for Coop Norge konsern for 2019 ble MNOK 6 166 (MNOK 5 841). Dette innebærer en økning med 0,3 prosentpoeng fra 12,5 % til 12,8 % og økningen skyldes blant annet effekter knyttet til utvidet bruk av digitale verktøy og innsikt i kommunikasjonen.

Sum driftskostnader eksklusive varekostnad var MNOK 8 097 (MNOK 7 815), og utgjorde henholdsvis 16,8 % (16,7 %) av salgsinn-

tekter. For å sikre fremtidig konkurransekraft investeres betydelig i økt kapasitet og automatisering i logistikkvirksomheten. Dette medfører midlertidig tyngre drift i eksisterende anlegg, men operasjonell effektivisering i øvrig virksomhet kompensere for deler av dette. Coop styrker også innsatsen for å utvikle gode tjenester til samvirkelag og butikker, samt digitale løsninger for å møte kundenes og medeierens forventninger gjennom gode sømløse kundeopplevelser.

Netto finansposter i Coop Norge konsern utgjorde MNOK -34 i 2019 (MNOK -160). Finansinntektene utgjorde MNOK 195 (MNOK 89), og økte betydelig som følge av et sterkt aksjemarked både globalt og i Norge, samtidig som man opplevde fallende renter og rentemarginer som påvirket obligasjonsmarkedene positivt.

#### Opprettholder solid balanse

Konsernets totalbalanse per 31. desember 2019 var på MNOK 16 989 (MNOK 15 727). Anleggsmidler var på nivå med 2018, mens omløpsmidlene økte som følge av økte finansielle investeringer, både ved økte plasseringer og positiv kursutvikling. Strategiske utviklingsprosjekter (forskning og utvikling) er bokført som immaterielle eiendeler. Forutsatt at prosjektene vil medføre økte inntekter/lavere kostnader i en påfølgende periode, balanseføres prosjektet. Aktiverte forsknings- og utviklingskostnader i 2019 var MNOK 229. Avskrivningsperioden for strategiske prosjekter er 3-5 år.

Egenkapitalen i Coop Norge konsern utgjorde per 31. desember 2019 MNOK 6 045. Dette utgjør en egenkapitalandel på 35,6 % og tilsvarer en reduksjon på 0,7 prosentpoeng fra 2018. Utviklingen er i tråd med styrets forventning, og egenkapitalen vurderes som tilstrekkelig for fremtidige investeringer i konsernet.

Konsernets rentebærende gjeld utgjorde per 31. desember 2019 MNOK 4 638 (MNOK 3 828). Dette inkluderte låneinnskudd fra samvirkelagene og relaterte virksomheter med MNOK 3 062 (MNOK 3 325).

#### Økt likviditetsbuffer og positiv kontantstrøm

Coop Norge konsern har kredittrammer på til sammen MNOK 2 662. Total tilgjengelig likviditet i konsernet per 31. desember 2019 utgjør MNOK 3 303, hvorav MNOK 661 i likvide midler og MNOK 2 642 i kommitterte, ubenyttede kredittrammer.

Finansielle investeringer er bokført til markedsverdi og utgjør MNOK 2 197 ved årsskiftet. I tillegg sto det per årsskiftet MNOK 661 på fritt benyttbare bankkonti.

Coop Norge konsern hadde i 2019 en kontantstrøm på MNOK 297 (MNOK -771). Positiv kontantstrøm fra driften og opptak av langsiktig gjeld er hovedforklaringen på økningen i kontantstrøm sammenlignet med 2018, og ga en netto økning i konsernets likvide midler, herunder finansielle plasseringer.

## Nærmere om datterselskaper

Coop Norge Industri konsern består av bakerikonsernet Goman, AS Røra fabrikk, Ferskvarehuset AS, Nord Blomst AS og Trade-way AS. Industrikonsernet oppnådde et resultat før skatt i 2019 på MNOK 65, på samme nivå som i 2018. Midlertidig stenging av ett bakeri, samt avvikling av produksjonen ved ett bakeri belaster resultatene også i 2019. I 2019 kjøpte Coop Norge Industri AS seg opp i Norsk Kvalitetsmat AS med 45 %, og det er besluttet å etablere nytt bakeri i Fauske i Nordland. Arbeidet med dette har startet, og bakeriet skal stå klart i løpet av 2020. Konsernet vil også fremover være beredt til å innta ytterligere nye markedsområder og bransjer hvis mulighetene byr seg.

Coop Norge Eiendom konsern oppnådde et resultat før skatt på MNOK 51 i 2019 (MNOK 93). Virksomheten har fokus på utviklingsprosjekter for nye Coop-forretninger i samarbeid med mange av samvirkeleagene i Norge. Mange av prosjektene gjennomføres i partnerskap med eksterne eiendomsaktører. Selskapet har solgt flere av de ferdigutviklede eiendommene, og kjøpt opp flere utviklingsprosjekter gjennom året. Selskapet forvaltet ved utgangen av 2019 en eiendomsportefølje med utleiearealer på ca. 300 000 kvm gjennom heleide, deleide og innleide eiendommer.

Norsk Butikkdrift AS drev 323 dagligvarebutikker ved utgangen av 2019, hvorav 153 gjennom franchiseavtaler. Selskapet oppnådde et resultat før skatt i 2019 på MNOK 190 (MNOK 74). Resultatet i 2019 er delvis påvirket av engangsposter, men innebærer en betydelig forbedring i underliggende butikkdrift sammenlignet med 2018.

## Coop Norge SA

### Resultat

Coop Norge SA oppnådde i 2019 et resultat før skatt på MNOK 215 (MNOK 183). Resultatforbedringen skyldes i hovedsak høyere inntekter fra finansforvaltningen. Salgsinntektene økte med 2,9 % fra MNOK 45 436 til MNOK 46 740. Kostnadsprosent eksklusive varekost steg noe fra 2018 til 2019 og skyldes i hovedsak midlertidig tyngre drift som følge av logistikkutbygginger.

Bruttofortjenesten for Coop Norge SA for 2019 ble MNOK 3 378 (MNOK 3 574). Dette innebærer en økning med 0,2 prosentpoeng fra 7,4 % til 7,6 % og økningen skyldes blant annet effekter knyttet til utvidet bruk av digitale verktøy og innsikt i kundekommunikasjonen.

### Balanse

Totalbalansen per 31. desember 2019 var MNOK 14 690 (MNOK 14 411). Omløpsmidlene økte hovedsakelig som følge av økt verdi på finansielle investeringer. Anleggsmidlene ble redusert som følge av lavere langsiktige fordringer, mens økte investeringer i driftsmidler og immaterielle eiendeler trakk i motsatt retning. Egenkapitalen i Coop Norge SA utgjorde per 31. desember 2019 MNOK 4 735 som ga en egenkapitalandel på 32,2 %, en økning på 0,5 prosentpoeng sammenlignet med 2018.

## FORSLAG TIL DISPONERING AV ÅRETS OVERSKUDD

Årsresultatet for Coop Norge SA ble MNOK 179 i 2019. Styret foreslår følgende anvendelse av årets overskudd:

Avgitt renter på andelsinnskudd	MNOK	10
Overført til annen egenkapital	MNOK	169

Styret anser at fremlagt årsregnskap gir et rettviseende bilde av virksomheten og resultatet fra driften i Coop Norge SA for 2019. I samsvar med regnskapsloven og god regnskapsmessig bekrefter styret at forutsetning for fortsatt drift er til stede. Årsregnskapet er dermed fremlagt etter prinsipp om at selskapets drift videreføres.

## FINANSIELL RISIKO

Coop Norge SA skal ha en forsvarlig finansiell styring, med hovedmål om å skape forutsigbare rammebetingelser for konsernets virksomhet. Konsernet er gjennom virksomheten eksponert for finansiell risiko. Håndteringen av konsernets finansielle risiko er regulert gjennom en overordnet finanspolicy.

Styret vurderer at konsernet har en betryggende finansieringsprofil, basert på plasseringer fra samvirkeleagene, fordelt på termininnskudd og flytende plasseringer, i tillegg til at det er etablert langsiktige finansieringsrammer med flere långivere og spredt forfallsstruktur. Konsernets refinansieringsrisiko vurderes derfor å være begrenset. Likviditeten i konsernet ved årsslutt 2019 er tilfredsstillende.

Langsiktig gjeld er knyttet opp mot pengemarkedsrenten NIBOR, og konsernet har inngått rentesikringsforretninger for å redusere risiko for svingninger i kontantstrømmen som følge av endringer i det kortsiktige rentemarkedet.

Konsernet er eksponert for valutasingninger gjennom import av varer og enkelte øvrige kostnader, samt ved gjennomføring av enkelte investeringer. Det benyttes finansielle instrumenter for å sikre deler av valutarisikoen. Innenfor konsernets industrivirksomhet kjøpes det inn blant annet kraft, i tillegg til konsentrater og sukker, som er utsatt for eksponering mot råvarerisiko. For kjøp av kraft har konsernet inngått prissikringskontrakter.

Kredittrisiko knyttet til kundefordringer vurderes som begrenset og følges tett opp med risikoreducerende tiltak.

Finansforvaltningen i Coop Norge SA gjenspeiler samvirkeleagens plasseringsplikt hos Coop Norge SA for overskuddslikviditet. Styret har vedtatt en strategi for kapitalforvaltning i likvide plasseringer med en moderat risikoprofil, for å sikre en forsvarlig langsiktig forvaltning. Plasseringsporteføljen består av investeringer i bankinnskudd, pengemarkedspapirer og obligasjons- og aksjefond.

## MEDARBEIDERE – HELSE, MILJØ OG SIKKERHET

Per 31. desember 2019 hadde Coop Norge konsern 5 343 ansatte (5 216). Ved utgangen av 2019 er det ansatt 2 361 kvinner og 2 982 menn i Coop Norge konsern.

### Arbeidsmiljø

I selskapet er man opptatt av at alle skal trives godt på arbeidsplassen. Det gjennomføres medarbeiderundersøkelser som omhandler trivsel, engasjement og samarbeid. Oppfølgingen av undersøkelsene er en naturlig del av arbeidet med arbeidsmiljøet og inngår i HMS-arbeidet.

Totalt sykefravær i Coop Norge konsern var i 2019 på 5,4 % (5,8 %). Konsernet gjennomfører forebyggende tiltak mot arbeidsrelaterte plager og sykdom i samarbeid med bedriftshelsetjenestene.

### Likestilling

Konsernets likestillingspolitikk ivaretar at kvinner og menn skal ha de samme rettigheter og muligheter i og til arbeid. Politikken brukes aktivt i det daglige arbeid, og angår alle medarbeidere og organer. Likestillingspolitikken er et strategisk viktig element for å bygge kultur.

Kvinneandelen av fast ansatte var per 31. desember 2019 på 44,1 %, varierende mellom enheter. Under ellers like vilkår skal personer av det underrepresenterte kjønn prioriteres ved ansettelser. I alle valgte organer i Coop Norge SA tilstrebes en kjønnsmessig likeverdig representasjon. Coop Norges konsernledelse har 36 % kvinner. Kvinneandel i ledelsen av de operative datterselskapene (Norsk Butikkdrift AS, Coop Norge Industri konsern og Coop Norge Eiendom konsern) varierer mellom 14 % og 44 %.

Kvinneandelen i Årsmøtet Coop Norge SA er 35,3 %, og i styret er 18,2 % av medlemmene kvinner.

### Diskriminering og tilgjengelighet

Det arbeides aktivt, målrettet og planmessig for å fremme likestilling og likeverd, samt sikre like muligheter og rettigheter for å hindre diskriminering innenfor virksomheten. Arbeidet skjer i tråd med diskrimineringslovenes formål, og aktivitetene omfatter blant annet rekruttering, lønns- og arbeidsvilkår, forfremmelse, utviklingsmuligheter og beskyttelse mot trakassering.

Konsernet har som mål å være en arbeidsplass hvor det ikke forekommer diskriminering på grunn av nedsatt funksjonsevne. Det arbeides aktivt og målrettet for å utforme og tilrettelegge de fysiske forholdene slik at virksomhetens ulike funksjoner kan benyttes av flest mulig, forutsatt at det ikke kan oppstå fare for arbeidstakerens helse eller sikkerhet.

## Kultur og kompetanseutvikling

I løpet av 2019 har det vært fokus på kultur, læring og samhandling. I den forbindelse er det utviklet et verktøy for kulturutvikling - «Samspillet». Over 800 medarbeidere har deltatt i spillet i 2019 og kommet med ca. 500 forslag til tiltak fordelt på 3 områder, som danner utgangspunkt for videre arbeid for å styrke kulturen for å bidra til gjennomføring av strategien.

Det er startet opp en rekke aktiviteter for kompetanseutvikling og samhandling under betegnelsen Kollegaløftet. Aktivitetene har til hensikt å sikre aktiv læring og utvikling for å nå strategiske mål. Gjennom 2019 er introduksjonsprogrammet for nyansatte fornyet og det er gjennomført lederprogram for nye ledere i Coop Norge konsern.

Det jobbes kontinuerlig med den obligatoriske Kjedeskolen. I tillegg tilbys flere nye kurs og webinarer til ansatte via Læringsportalen. De pågående lederprogrammene som brukes av talenter, butikksjefer og andre ledere i samvirkelegene er videreutviklet gjennom 2019 og gjennomført med svært høy tilfredshet blant deltakerne.

## HMS

Coop Norge konsern har konkrete mål, handlingsplaner og rutiner for internkontroll/HMS-arbeid ved alle enheter. Helse, miljø og sikkerhet vektlegges på lik linje med produksjon, teknikk og økonomi. Det gjennomføres årlige internrevisjoner innen de viktigste HMS-områdene.

Hver enhet i konsernet har et eget partssammensatt samarbeidsutvalg (SAMU), og alle er tilknyttet bedriftshelsetjenesteordning. Det utarbeides årlig en rapport for HMS til styret i Coop Norge SA.

Man har fortsatt arbeidet med sømløs og mer tilgjengelig HMS informasjon på Intranett, samt elektronisk registrering av avvik, uønskede hendelser og skademeldinger. Dette gir bedre oversikt, legger grunnlag for et bedre samarbeid på tvers av organisasjonen og senker terskelen for rapportering. Dette øker bevisstheten omkring disse spørsmålene, og det er i 2019 registrert 107 skademeldinger, 378 avvik og 372 uønskede hendelser.

## BÆREKRAFT

Coop Norge konsern forholder seg til bærekraft både med tanke på miljøet, det økonomiske, og ikke minst det sosiale.

Det er ønskelig å være en av aktørene som bidrar til å gjøre en forskjell. I 2019 var mer enn 36 % av Coops nye medeiere under 30 år. De yngre medeierne stiller nye krav til Coop, og er opptatt av samfunnsansvar og tilgang på sunn og bærekraftig mat, som de kan få hos Coop. Det er gjort mange tiltak i 2019. For å gjøre det enda enklere for kunder og medeiere å leve sunt og bærekraftig på sikt, har man i 2019 hatt fokus på å rigge selskapet for fremtiden, og å legge grunnlag for nye tiltak i 2020.



I 2019 ble «Coop rydder Norge» gjennomført for andre året på rad. Ansatte, kunder og medeiere ble invitert til å rydde Norge, og sammen samlet aksjonen inn mer enn 80 tonn plast som var kommet på avveie. En annen aktivitet der Coop har jobbet sammen med kundene er Coop-dugnaden, hvor deler av salget fra Coops egen økologiske, allergi- og miljøvennlige serie Änglamark går til å betale idrettskontingenter for barn i lavinntektsfamilier.

Matsvinn var også i 2019 høyt på agendaen. Coop har jobbet med Nullvisjonen for kasting av mat, et arbeid som vil styrkes i årene som kommer.

Styret i Coop Norge SA ser det som viktig at strategiske bærekraftstiltak får enda større plass i virksomheten i tiden som kommer. Bærekraft handler allerede nå om risikoreduksjon, tilgang på viktige råvarer, omdømme og ikke minst om å oppfylle medeierens forventninger.

Coop skal være en ansvarlig aktør og vil derfor ha økt fokus på mål og rapportering i årene som kommer. 2019 er i stor grad blitt brukt for å sørge for at det kan videreutvikles mange gode tiltak, slik at et samlet Coop er rustet for og har en betydelig rolle for utviklingen i tiden som kommer.

## VIKTIG SPONSORSAMARBEID

Coop er en av Norges største og mest profilerte sponsorer, både nasjonalt og lokalt. Sponsorvirksomheten er viktig for å underbygge og vedlikeholde Coops solide omdømme, og et viktig virkemiddel for å styrke merkevarer og fokusområder. Sponsorvirksomheten består av aktiviteter og samarbeidspartnere som er relevante for forretningsområder, medeiere og ansatte over hele landet.

Coop er eid av folket, og man har derfor valgt å fokusere på folkesportene som engasjerer flest mulig medeiere. I den senere tid har det blitt det gjort flere endringer i sponsorporteføljen, med styrket satsing innen folkesportene fotball, ski, friidrett og sykkel. Langrenn regnes som Norges nasjonalsport. Coop er tittelsponsor for Verdenscupen i langrenn, og utvidet i 2019 satsingen på ski ytterligere. Coop vil være hovedsponsor til Ski-VM i Oberstdorf 2021 og Planica 2023, samt tittelsponsor for Coop Ski-VM i 2025. I 2019 forlenget også Coop avtalene med både Toppserien og Eliteserien i fotball. Extra fortsatte som generalsponsor for Friidrettslandslaget, og innen sykkel er det fortsatt laget Team Coop som gjelder.

Coop er en av landets største støttespillere til barne- og breddeidretten. Mange barn faller imidlertid utenfor dette fellesskapet på grunn av vanskelig familieøkonomi. Også 2019 var Coop-dugnaden sammen med Røde Kors, der barn fra familier med svak økonomi kan få dekket treningsavgift og medlemskontingent av Coop, et av Coops viktigste samfunnsengasjement. Gjennom Coop-dugnaden har Coop gitt over 5 000 barn fra hele Norge muligheten til å delta i valgfri fritidsaktivitet. Coop støtter også kampen mot folkesykdommen kreft. I 2019

ble det satt ny donasjonsrekord til Rosa sløyfe-aksjonen på hele MNOK 5,2 - mer enn Kreftforeningens partnere noen gang har samlet inn til aksjonen.

## Coops Solidaritetsfond

Coop Solidaritetsfonds inntekter kommer fra donasjon på panteautomatene i Coops butikker. Fondet har i en årrekke bidratt med økonomisk støtte til utvikling av driftsforholdene for småbønder i Bolivia, Mosambik og Kambodsja. I tillegg er Coop Solidaritetsfond sponsor av minehundskolen i Sarajevo og rydding av klasebomber og landminer utenfor Mostar, begge i Bosnia-Hercegovina. I 2019 støttet fondet også en «summer camp» for unge hjelpearbeidere i Norsk Folkehjelp og minerydding utenfor Hue i Vietnam. Alle ovennevnte prosjekter er i regi av Norsk Folkehjelp og det totale bidraget var i 2019 på MNOK 3,4.

## EIERSTYRING OG SELSKAPSELEDELSE

Årsmøtet Coop Norge er organisasjonens høyeste organ, og alle samvirkelag som er medlem i Coop Norge har rett til å være representert med én årsmøtorepresentant som utøver medlemsrettighetene på vegne av samvirkelaget. I tillegg har enkelte samvirkelag rett til å møte med ytterligere én eller flere årsmøtorepresentanter med møte- og talerett i tråd med bestemmelser i vedtektene. De ansatte har fire representanter med møte- og talerett som er valgt av og blant de ansatte i Coop Norge konsern i henhold til særlige valgregler.

Årsmøtets viktigste oppgave er å kontrollere at Coop Norge SA blir ledet i samsvar med formålet, den alminnelige lovgivning, Coop Norge SAs vedtekter og de vedtak som Årsmøtet Coop Norge ellers fatter.

Styret i Coop Norge SA består av 11 styremedlemmer, hvorav 7 styremedlemmer velges av Årsmøtet Coop Norge, og 4 velges av og blant de ansatte. Styret består per i dag av 9 menn og 2 kvinner. Styrets hovedfokus har gjennom året blant annet vært knyttet til gjennomføring av strategiarbeid, governance, forretningsutvikling og utforming av revidert strategi for Coop Norge, med tydeliggjøring av ambisjoner og viktige satsningsområder for konsernet, i tillegg til økonomisk oppfølging.

## HENDELSER ETTER BALANSEDAGEN

På balansedagen 31. desember 2019 var kun et begrenset antall tilfeller av Covid 19 virus rapportert til WHO (Verdens helseorganisasjon), og det forelå ikke kjente tilfeller hvor viruset var overført mellom mennesker. WHO erklærte koronautbruddet som en global folkehelsekrise 30. januar 2020 og som en global pandemi 11. mars 2020.

Vareforsyningen er vurdert som samfunnskritisk og alle parter i verdikjeden vil strekke seg så langt som mulig for å opprettholde denne. Coop har en sentral rolle i å bidra til at befolkningen får tilgang på dagligvarer. I starten på året har fokus derfor vært på å gjennomføre nødvendige tiltak for å redusere eventuell sårbarhet i organisasjonen gitt et større smitteutbrudd. Vareforsyningen er så langt ikke vesentlig påvirket av pandemien og man søker å opprettholde virksomheten som normalt, det samme gjelder konsernets butikkdrift og industri. Hvordan dette utvikler seg videre vil avhenge av spredningen i befolkningen og ansatte.

Pandemien har så langt hatt negativ innvirkning på finansmarkedene globalt og i Norge. Coop Norge SA har investeringer i norske og globale obligasjons- og aksjefond som bokføres til markedsverdi. Verdien av disse investeringene påvirkes av krisen man nå er inne i, men verdinedgangen per 31. mars 2020 er ikke av betydning for konsernets evne til å oppfylle sine forpliktelser.

Effektene av pandemien er foreløpig vanskelig å overskue, men den kan medføre at kundenes vaner endres, og da er det viktig å opprettholde det langsiktige forretningsfokus, parallelt med håndtering av den pågående situasjonen. Organisasjonen fokuserer derfor også på den langsiktige utviklingen av strategi og forretningsplaner for å sikre Coops konkurransekraft og møte kundenes forventninger.

## FREMTIDSUTSIKTER

Dagligvaremarkedet er fremdeles preget av lav vekst, og dette er en trend som forventes også fremover. Markedet er preget av sterk konkurranse, og de tradisjonelle aktørene utfordres av nye aktører som bidrar til en mer kompleks konkurransesituasjon i varehandelen. Det er stort marginpress, og økende andel lavprisomsetning stiller strengere krav til en effektiv verdikjede. Samtidig er det helt sentralt å møte kundenes behov og sikre den gode kundeopplevelsen for å lykkes i et marked preget av sterk konkurranse.

Endringer i dagligvare-, faghandel- og byggevaremarkedene er de siste årene drevet av teknologiutvikling og endring i kundens preferanser. En viktig oppgave for Coop Norge er å tilrettelegge rammebetingelser slik at butikkene kan levere på og over kundenes behov og forventninger.

Styret er opptatt av at selskapet evner å være fleksible og gjøre raskere omstillinger i en tid hvor utviklingen går stadig raskere. Det er avgjørende at Coop Norge er tett på og følger trender og utvikling innen forbruker-, samfunns- og teknologiutvikling. Måltrettet innovasjon for å være i førersetet for utviklingen på relevante områder er viktig. Dette vil bidra til å redusere friksjon og tilpasse Coop til kundenes hverdag og preferanser, og er avgjørende for fremtidig konkurransekraft. I tillegg er det avgjørende å

ta i bruk nye verktøy og videreutvikle gode og effektive løsninger på kjernedriften.

Coop har 1,8 millioner medeiere. Som en av Norges største virksomheter med en særegen eiermodell, stilles det store krav til Coop som organisasjon og samfunnsaktør. Eiermodellen er kanskje Coops aller viktigste konkurransefortrinn i et krevende marked, og skiller Coop positivt fra konkurrentene. Ipsos kåret for andre år på rad Coop til selskapet med sterkest omdømme i 2019. De beste kundeopplevelsene skal leveres til alle Coops kunder, men Coops medeiere forventer mer. Å synliggjøre i stadig større grad at medeiere i Coop har innflytelse og medbestemmelsesrett er derfor viktig.

Engasjerte ansatte muliggjør nytenking og nyskaping, og ansatte i Coop er den viktigste ressursen for å nå målene som settes, og engasjementet er stort gjennom hele Coop for å teste og være med på nye løsninger som for eksempel Coopay. Butikkansatte er avgjørende for å skape de gode kundeopplevelsene, men alle ansatte gjennom hele verdikjeden arbeider sammen for å nå felles mål. Motiverte og engasjerte ansatte styrker Coops konkurransekraft, og det jobbes kontinuerlig med å bygge og dyrke en fremoverlent kultur. Strategiske partnerskap er i tillegg et viktig virkemiddel for å nå Coops ambisjoner. Gode samarbeidspartnere blir stadig viktigere – og for å tiltrekke gode samarbeidspartnere, må Coop selv være en attraktiv partner.

Et viktig utgangspunkt for at Coops butikker skal være kundens førstevalg, er gode prestasjoner og leveranser på basisdrift i butikk. Kunden skal oppleve at Coop, med en annerledes eiermodell, opptrer som en ansvarlig bidragsyter og samfunnsaktør. Med dette som utgangspunkt vil Coop kontinuerlig fokusere på å levere de beste kundeopplevelsene og skape merverdi for medeierne.

Styret vil takke alle samvirkelag og forretningsforbindelser for godt samarbeid i året som har gått. Styret vil også rette en stor takk til alle ansatte for deres innsats og bidrag til et godt resultat i 2019.

Oslo, 31. mars 2020

Lene Iversland  
Sters leder

Lillian Sear  
Nestleder

Lene Kløning  
Sters medlem

Yngve Halvorsen  
Sters medlem

Anne Berg Eide  
Sters medlem

Olav Rønning  
Sters medlem

Arild Sørensen  
Sters medlem

Gunn Elisabeth  
Danish Finland  
Sters medlem

Knut Roar Berg  
Sters medlem

Lene Vaa Berg  
Sters medlem

Øystein Berg  
Sters medlem

Svein Erik  
Sters medlem

# RESULTATREGNSKAP

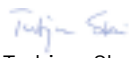
MORSELSKAP				KONSERN	
2018	2019	Note	MNOK	2019	2018
<b>DRIFTSINNTEKTER</b>					
45 436	46 740		Salgsinntekter	48 164	46 845
1 866	1 943		Andre driftsinntekter	2 444	2 452
<b>47 302</b>	<b>48 683</b>	4	<b>Sum driftsinntekter</b>	<b>50 608</b>	<b>49 297</b>
<b>DRIFTSKOSTNADER</b>					
42 058	43 166		Varekostnad	41 998	41 004
1 616	1 764	5, 6, 7	Personalkostnader	3 145	2 978
217	228	8, 9	Av- og nedskrivninger	670	764
3 156	3 369	10	Andre driftskostnader	4 282	4 073
<b>47 047</b>	<b>48 527</b>		<b>Sum driftskostnader</b>	<b>50 095</b>	<b>48 819</b>
<b>255</b>	<b>156</b>		<b>DRIFTSRESULTAT</b>	<b>513</b>	<b>478</b>
-	-		Inntekt på investering i datterselskap, tilknyttet selskap og felleskontrollert virksomhet	(40)	(27)
117	195	11, 15	Finansinntekter	195	89
(189)	(136)	11, 15	Finanskostnader	(189)	(222)
<b>(72)</b>	<b>59</b>		<b>Sum netto finans</b>	<b>(34)</b>	<b>(160)</b>
<b>183</b>	<b>215</b>		<b>RESULTAT FØR SKATT</b>	<b>479</b>	<b>318</b>
(66)	(36)	12	Skatt på resultat	(99)	489
<b>117</b>	<b>179</b>		<b>ÅRSRESULTAT</b>	<b>380</b>	<b>807</b>
			Minoritet	13	(6)
			<b>MAJORITETENS ANDEL AV ÅRSRESULTAT</b>	<b>367</b>	<b>813</b>
7	10		Avgitt renter på andelsinnskudd		
110	169		Overført til annen egenkapital		
<b>117</b>	<b>179</b>		<b>SUM OVERFØRINGER</b>		

# BALANSE

MORSELSKAP				KONSERN	
2018	2019	Note	MNOK	2019	2018
171	139	12	Utsatt skattefordel	1 125	1 190
945	1 115	8	Immaterielle eiendeler	1 425	1 320
844	1 025	9	Varige driftsmidler	5 439	5 454
5 031	5 094	3, 24	Investeringer i aksjer og andeler	1 599	1 369
2 010	691	13	Andre langsiktige fordringer	197	499
<b>9 001</b>	<b>8 064</b>		<b>Anleggsmidler</b>	<b>9 785</b>	<b>9 832</b>
1 314	1 366	14	Varer	1 934	1 872
1 931	2 005		Kundefordringer	1 715	1 648
647	567		Andre kortsiktige fordringer	695	701
1 078	2 197	15	Finansielle investeringer	2 197	1 078
440	491	16	Bankinnskudd, kontanter o.l.	663	596
<b>5 410</b>	<b>6 626</b>		<b>Omløpsmidler</b>	<b>7 204</b>	<b>5 895</b>
<b>14 411</b>	<b>14 690</b>		<b>SUM EIENDELER</b>	<b>16 989</b>	<b>15 727</b>
694	694	17	Andelsinnskudd	694	694
3 873	4 041		Annen egenkapital	5 307	4 978
-	-		Minoritetsinteresser	44	32
<b>4 567</b>	<b>4 735</b>		<b>Egenkapital</b>	<b>6 045</b>	<b>5 704</b>
301	322	7	Pensjonsforpliktelser	341	330
186	166		Andre langsiktige forpliktelser	174	196
<b>487</b>	<b>488</b>		<b>Avsetning for forpliktelser</b>	<b>515</b>	<b>526</b>
<b>80</b>	<b>40</b>	18	<b>Langsiktig gjeld</b>	<b>1 491</b>	<b>501</b>
<b>3 325</b>	<b>3 062</b>	15	<b>Innskudd</b>	<b>3 062</b>	<b>3 325</b>
-	-		Kassekredit	9	2
3 828	4 071		Leverandørgjeld	3 992	3 830
7	7	12	Betalbar skatt	16	16
93	101		Offentlige avgifter	221	174
59	76		Forskudd fra kunder	92	76
1 965	2 110		Annen kortsiktig gjeld	1 546	1 573
<b>5 952</b>	<b>6 365</b>		<b>Kortsiktig gjeld</b>	<b>5 876</b>	<b>5 671</b>
<b>14 411</b>	<b>14 690</b>		<b>SUM EGENKAPITAL OG GJELD</b>	<b>16 989</b>	<b>15 727</b>

Oslo, 31. mars 2020

  
Tore Ijomstand  
Styrets leder

  
Torbjørn Skei  
Nestleder

  
Tore Klovning  
Styremedlem

  
Yngve Haldorsen  
Styremedlem


  
Anne Berg Behring  
Styremedlem

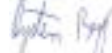
  
Olav Rønningen  
Styremedlem

  
Arild Sørlien  
Styremedlem

  
Gunn Elisabeth  
Danielsen Pinslund  
Styremedlem

  
Knut Roar Berg  
Styremedlem

  
Tore Veia Berghagene  
Styremedlem

  
Øystein Berg  
Styremedlem

  
Geir Inge Stokke  
Konsernsjef

# KONTANTSTRØMOPPSTILLING

MORSELSKAP				KONSERN	
2018	2019	Note	MNOK	2019	2018
183	215		Resultat før skattekostnad	479	318
217	228	8, 9	Avskrivninger og nedskrivninger	670	764
36	(76)		Skatt, gevinster etc	(124)	(77)
435	367		Tilført fra årets virksomhet	1 025	1 005
(42)	(52)		Endring i varebeholdning	(62)	(46)
(9)	(74)		Endring i kundefordringer	(73)	(144)
(853)	243		Endring i leverandørgjeld	136	(739)
185	267		Endring i andre tidsavgrensingsposter	25	227
<b>(284)</b>	<b>751</b>		<b>Netto kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter (1)</b>	<b>1 051</b>	<b>302</b>
1	6		Innbetalinger ved salg av driftsmidler	15	69
(330)	(580)		Utbetalinger ved kjøp av driftsmidler og immaterielle eiendeler	(1 157)	(1 062)
-	2		Innbetalinger ved salg av aksjer og andeler	179	87
(47)	(63)		Utbetalinger ved kjøp av aksjer og andeler	(274)	(327)
248	(809)		Endring i finansielle investeringer	(809)	248
(75)	1 319		Endring i langsiktige fordringer	300	(20)
<b>(202)</b>	<b>(125)</b>		<b>Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter (2)</b>	<b>(1 746)</b>	<b>(1 005)</b>
(13)	(40)		Nedbetaling av langsiktig gjeld	(310)	(50)
-	-		Opptak av ny langsiktig gjeld	1 300	-
(65)	(41)		Endring konsernkonto mot datterselskap	-	-
3	(263)		Endring av innskudd og andre forpliktelser	22	1
(7)	(7)		Utbetalt renter på andelsinnskudd og utbytte	(20)	(20)
<b>(82)</b>	<b>(351)</b>		<b>Netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter (3)</b>	<b>992</b>	<b>(69)</b>
<b>(567)</b>	<b>275</b>		<b>Netto endring i likviditetsbeholdning (1+2+3)</b>	<b>297</b>	<b>(771)</b>
1 438	870		Likvide midler per 1.1.	1 026	1 760
-	-		Konter ved tilgang/avgang selskaper i løpet av året	(6)	37
870	1 145		Likvide midler per 31.12.	1 317	1 026
<b>(567)</b>	<b>275</b>		<b>Endring i likviditetsbeholdning</b>	<b>297</b>	<b>(771)</b>
			<b>Likvide midler</b>		
440	491		Ikke bundne bankinnskudd og konanter	661	594
-	-		Bundne bankinnskudd	2	2
430	654		Finansielle investeringer	654	430
<b>870</b>	<b>1 145</b>		<b>Sum</b>	<b>1 317</b>	<b>1 026</b>

# EGENKAPITALOPPSTILLING

## MORSELSKAP

MNOK	Andelsinnskudd	Annen egenkapital	Total
<b>Egenkapital 1.1.2018</b>	<b>694</b>	<b>3 762</b>	<b>4 456</b>
Årets resultat		117	117
Avgitt renter på andelsinnskudd		(7)	(7)
			-
<b>Egenkapital 31.12.2018</b>	<b>694</b>	<b>3 873</b>	<b>4 567</b>
Årets resultat		179	179
Avgitt renter på andelsinnskudd		(10)	(10)
<b>Egenkapital 31.12.2019</b>	<b>694</b>	<b>4 041</b>	<b>4 735</b>

## KONSERN

MNOK	Andelsinnskudd	Annen egenkapital	Minoritetsinteresser	Total
<b>Egenkapital 1.1.2018</b>	<b>694</b>	<b>4 139</b>	<b>54</b>	<b>4 887</b>
Årets resultat		813	(6)	807
Utbytte		-	(13)	(13)
Avgitt renter på andelsinnskudd		(7)	-	(7)
Tilgang/avgang		12	7	19
Omregningsdifferanse/annet		21	(11)	11
<b>Egenkapital 31.12.2018</b>	<b>694</b>	<b>4 978</b>	<b>32</b>	<b>5 704</b>
Årets resultat		367	13	380
Utbytte		-	(10)	(10)
Avgitt renter på andelsinnskudd		(10)	-	(10)
Tilgang/avgang		(9)	9	-
Omregningsdifferanse/annet		(19)	-	(19)
<b>Egenkapital 31.12.2019</b>	<b>694</b>	<b>5 307</b>	<b>44</b>	<b>6 045</b>



# NOTER TIL KONSERN-REGNSKAPET 2019

## 1. REGNSKAPSPRINSIPPER

### Generelt

Konsernet Coop Norge består av selskaper som driver handelsvirksomhet, engrosvirksomhet, eiendomsdrift samt industriell produksjon av matvarer. Morselskap i konsernet er Coop Norge SA. Selskapene i konsernet fremgår av note 24.

Coop Norge SA er et samvirke­lag og en fellesorganisasjon for samvirke­lagene i Norge. Coop Norge SA eies av 73 samvirke­lag som er Coop Norge SAs medlemmer. Et samvirke­lag er et selskap hvor hvert medlems ansvar er begrenset til andelsinnskuddet og hvor selskapets eventuelle utbetaling av overskudd fordeles på medlemmene i henhold til deres kjøp fra samvirke­laget (kjøpeut­bytte/etterbetaling). Et samvirke­lag har som formål å skaffe sine medlemmer hensiktsmessige varer til konkurransedyktige priser.

Hvert samvirke­lag har innbetalt andelsinnskudd til Coop Norge SA. 25 % av eventuell etterbetaling (overskuddsdeling) fra Coop Norge SA reinvesteres i økt andelsinnskudd. Dermed er det forskjell på det enkelte samvirke­lags andelsinnskudd i Coop Norge SA. Andelsinnskuddet kan ikke omsettes. Dersom et medlem melder seg ut, blir andelsinnskuddet tilbakebetalt. Eierne har således ingen mulighet til gjennom salg å realisere de verdiene som egenkapitalen representerer. Utover den nominelle verdi har andelsinnskuddet kun verdi gjennom de fordeler som medlem­skapet gir; kjøpeut­bytte, etterbetaling, medlemstilbud, rabatter, gode rentevilkår mv. Samvirke­lag kan ikke kjøpes. Dette er en naturlig konsekvens av at andelsinnskuddet ikke kan omsettes.

Samvirke-, innkjøps-, salgs- og produksjonslag som er enige i la­gets formål og vedtekter, har rett til å søke styret i Coop Norge SA om å bli medlem mot å betale det fastsatte andelsinnskuddet. Se forøvrig vedtektene i Coop Norge SA paragraf 4 og 6.

Styret i Coop Norge SA har gitt retningslinjer for hvordan over­skuddslikviditet i Coop Norge SA kan plasseres i verdipapirer og/eller bankinnskudd.

Regnskapet er satt opp i henhold til de krav som følger av regnskapsloven med forskrifter og god regnskapsskikk.

## KONSOLIDERINGSPRINSIPPER

### Konsoliderte selskap

Datterselskap er i konsernet definert som selskap der Coop Norge SA har bestemmende innflytelse ved å kontrollere mer enn 50 % av stemmene, direkte eller indirekte.

Tilknyttede selskap er i konsernregnskapet definert som selskap der Coop Norge SA har betydelig innflytelse gjennom en eierandel på 20-50 %. Disse selskapene konsolideres etter egenkapital­metoden.

### Eliminering av aksjer i datterselskap

I konsernregnskapet er datterselskap konsolidert etter opp­kjøpsmetoden. Ved oppkjøp av selskap er differansen mellom kjøpesummen for aksjene og selskapets totale egenkapital henført til de av selskapets eiendeler eller forpliktelser som har mer-/mindreverdier. Mer-/mindreverdier behandles i Coop Norges regnskap i henhold til selskapets øvrige vurderingsprinsipper. Eventuell ytterligere restverdi er i konsernregnskapet behandlet som goodwill, og oppføres med både majoritetens og minori­tetens andel. Goodwill avskrives i takt med de underliggende forhold, dog med minst 10 % per år. Andre merverdier i konsern­regnskapet avskrives over de oppkjøpte eiendelenes forventede levetid. Merverdier tilknyttet oppkjøp er bokført med utsatt skatt i henhold til merverdianalysen, med unntak av eiendommer anskaffet for utvikling/videresalg hvor gevinster og tap realiseres gjennom salg av aksjer innenfor fritaksmodellen.

Tilknyttede selskap vises i henhold til egenkapitalmetoden, dvs. konsernets kostpris reguleres med andelen av selskapets resultat etter skatt. Ved negativt resultat tas disse inn inntil kostprisen er i null, med mindre ansvar for selskapets gjeld utover eierandelen er avtalt. Resultatandeler vises som del av finansinntekter og -kostnader.

### **Eliminering av interne transaksjoner**

Alle vesentlige transaksjoner og mellomværender mellom selskap som inngår i konsernregnskapet er eliminert. Minoritetsinteressene er spesifisert på egen linje etter "Årsresultat" og på egen linje i balansen under "Egenkapitalen". Konserninterne gevinster ved salg av anleggsmidler i mor er reversert og behandlet som en utsatt inntektsføring.

### **Omregning av utenlandske selskaper**

Ved konsolidering av utenlandske selskaper er resultatregnskapet omregnet til norske kroner etter gjennomsnittskurs for regnskapsperioden, mens balansen er omregnet etter balansedagens kurs. Effekt av omregning vises direkte som endring i egenkapitalen.

## **VURDERINGS- OG KLASSIFISERINGSPRINSIPPER**

### **Eiendeler**

Eiendeler bestemt til varig eie eller bruk klassifiseres som anleggsmidler. Eiendeler som er tilknyttet varekretsløpet klassifiseres som omløpsmidler. Fordringer klassifiseres som omløpsmidler hvis de skal tilbakebetales i løpet av ett år etter utbetalingstidspunktet. For gjeld legges analoge kriterier til grunn.

Omløpsmidler vurderes til det laveste av anskaffelseskost og virkelig verdi. Kortsiktig gjeld i norske kroner balanseføres til nominelt beløp på etableringstidspunktet.

Anleggsmidler vurderes til anskaffelseskost. Varige anleggsmidler som forringes i verdi avskrives lineært over forventet økonomisk levetid. Anleggsmidlene nedskrives til gjenvinnbart beløp ved verdifall som ikke forventes å være forbigående. Gjenvinnbart beløp er det høyeste av netto salgsverdi og verdi i bruk. Verdi i bruk er nåverdien av de fremtidige kontantstrømmene som eiendelen forventes å generere. Avsetninger neddiskonteres hvis renteelementet er vesentlig, det vil si normalt sett hvis avsetningen løper over mer enn ti år.

### **Salgsinntekter og netto driftsinntekter**

Inntektsføring ved salg av varer skjer på leveringstidspunktet. Tjenester inntektsføres i takt med utførelsen. Netto driftsinntekter presenteres etter fradrag for rabatt, merverdiavgift, eventuelle offentlige tilskudd og vareforbruk. Ordinære salgsrabatter (samarbeidsrabatter) samt etableringsrabatter er ført til fradrag på salgsinntekter. Rabatter og provisjoner fra leverandører er ført til fradrag på varekjøp.

### **Datterselskaper og tilknyttede selskaper**

Datterselskaper og tilknyttede selskaper er vurdert etter kostmetoden i selskapsregnskapet.

### **Skatter**

Skattekostnaden i resultatregnskapet omfatter både betalbar formueskatt i morselskapet, betalbar skatt på inntekt og endring i utsatt skatt. Utsatt skatt på balansedagen er beregnet med 22 % på grunnlag av midlertidige forskjeller mellom regnskapsmessige og skattemessige verdier som forventes å gi opphav til betalbar skatt, samt eventuelt ligningsmessig underskudd til fremføring ved utgangen av regnskapsåret. Effekt av endringer i skatteprosent tas med som del av årets skattekostnad (estimatendring). Skatteøkende og skattereduserende midlertidige forskjeller er forskjeller oppstått i én periode og reverseres eller kan reversere i en senere periode. Utsatt skatt og utsatt skattefordel som kan utlignes er oppført netto i balansen.

### **Immaterielle eiendeler**

Immaterielle eiendeler balanseføres i den utstrekning kriteriene for balanseføring er oppfylt. De immaterielle eiendelene avskrives lineært over forventet levetid.

Immaterielle eiendeler består av forskning og utvikling, systemverdi, andre rettigheter og goodwill.

### **Varige driftsmidler**

Varige driftsmidler er ført opp i balansen til historisk kostpris, redusert med lineære avskrivninger og eventuelle nedskrivninger. Avskrivningene er klassifisert i resultatregnskapet som ordinære avskrivninger. Satsene for beregning av avskrivningene er fastsatt ut fra vurdering av de enkelte driftsmidlers økonomiske levetid. Driftsmidler hvor gjenvinnbart beløp er lavere enn balanseført verdi, er nedskrevet. Ved salg eller annen avhendelse av varige driftsmidler er gevinst ført som driftsinntekter og tap som driftskostnader.

### **Leieavtaler**

Leieavtaler klassifiseres som finansiell eller operasjonell leie etter en konkret vurdering av den enkelte leieavtale. Leieavtaler der leietaker ikke har en vesentlig del av risiko klassifiseres som operasjonelle leieavtaler. Utbetaling ved operasjonelle leieavtaler (med fradrag for eventuelle økonomiske tilskudd/bidrag fra utleier) føres over resultatregnskapet lineært over leieperioden.

Leieavtaler der konsernet har den vesentlige risiko og kontroll klassifiseres som finansiell leieavtale. Varige driftsmidler under finansielle leieavtaler balanseføres og tilhørende leieforpliktelser blir inkludert i balanseposten annen langsiktig gjeld til nåverdien av leiebetalingene. Driftsmiddelet avskrives planmessig, og forpliktelsen reduseres med betalt leie etter fradrag for beregnet rentekostnad.

### **Lån**

Lån klassifiseres som kortsiktig gjeld med mindre det foreligger en ubetinget rett til å utsette betaling av gjelden i mer enn tolv måneder fra balansedato.

## 1. REGNSKAPSPRINSIPPER fortsetter

### Rentebytteavtaler (renteswap)

Selskapet bruker rentebytteavtaler til å styre sin risikoeksponering for endringer i rentenivået (kontantstrømsikring). Rentebytteavtaler som oppfyller kravene til å være kontantstrømsikringsinstrumenter balanseføres ikke.

### Garantiansvar

Forventede utgifter til fremtidige garantiarbeider knyttet til salg/avsluttede prosjekter kostnadsføres, og føres som avsetning under kortsiktig gjeld i balansen. Avsetningen baseres på historiske erfaringstall for garantier.

### Finansielle investeringer

Verdipapirer i form av obligasjoner, sertifikater og omløpsaksjer er klassifisert som finansielle investeringer og vurdert til markedsverdi ved årets slutt. Anleggsaksjer klassifisert som langsiktige investeringer er vurdert til anskaffelseskost. Anleggsaksjer nedskrives når gjenvinnbart beløp er lavere enn balanseført verdi og verdifallet ikke antas å være av forbigående karakter.

### Innskudd

Samvirkelag har anledning til å motta og forvalte spareinnskudd fra medlemmene. Ved siden av egenkapitalen er dette en viktig finansieringskilde for lagene. I den grad samvirkelag har overskuddslikviditet, skal denne plasseres i Coop Norge SA. I balansen er disse innskuddene vist i egen gruppe mellom kortsiktig og langsiktig gjeld. Rentenivået på plasseringskonti i Coop Norge SA er knyttet til 3-måneders NIBOR slik denne fastsettes i pengemarkedet bankene imellom. Det gis i tillegg tilbud der samvirkelagene kan binde innskudd med fast rente. Se også note 15.

### Valuta

Fordringer, leverandørgjeld og vareforskudd i utenlandsk valuta er omregnet til norske kroner etter valutakurser per 31. desember.

Realisert kursgevinst og kurstap knyttet til varestrømmen er ført under drift. Øvrige valutaeffekter er klassifisert under finansielle poster, mens omregningsdifferanser på fordringer og gjeld til utenlandske datterselskaper og tilknyttede selskaper er regnskapsført direkte mot egenkapitalen. Av øvrige poster i balansen er kun ubetydelige poster regnskapsført i utenlandsk valuta.

### Sikring

Konsernet kan benytte sikringsinstrumenter for å kontantstrømsikre valutarisiko. Verdiendring på sikringsinstrumenter regnskapsføres ikke før sikringsinstrumentet realiseres.

### Kontantstrømoppstilling

Kontantstrømoppstillingen utarbeides etter den indirekte metoden. Kontanter og kontantekvivalenter omfatter kontanter, bankinnskudd, andre kortsiktige og likvide plasseringer som umiddelbart og med uvesentlig kursrisiko kan konverteres til kjente kontantbeløp og med forfallsdato kortere enn tre måneder fra anskaffelsesdato.

### Bruk av estimater og informasjon om betydelige estimater

De beskrevne regnskapsprinsippene innebærer at ledelsen i Coop Norge SA har anvendt estimater og forutsetninger som påvirker poster i resultat og balanse. Estimatenes baseres på erfaring og en vurdering av underliggende faktorer. Fremtidige hendelser og endringer i rammebetingelser kan medføre at estimater og forutsetninger må endres. Endringer i regnskapsmessige estimater resultatføres i den perioden estimatene endres med mindre utsatt resultatføring følger av god regnskapsskikk. Vurderinger, estimater og forutsetninger som har vesentlig effekt for regnskapet oppsummeres nedenfor.

### Avskrivninger

Avskrivninger av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler er basert på antatt levetid for disse. Endrede markedsforhold, teknologisk utvikling og fremtidige beslutninger kan påvirke forventet levetid. Dette kan gi grunnlag for endrede avskrivningsprofiler og kan påvirke fremtidige resultater.

### Nedskrivning av anleggsmidler

Ved indikasjon på at balanseført verdi av et anleggsmiddel er høyere enn virkelig verdi, foretas det test for verdifall. Testen foretas for det laveste nivå av anleggsmidler som har selvstendige kontantstrømmer. Hvis balanseført verdi er høyere enn gjenvinnbart beløp, foretas det nedskrivning til gjenvinnbart beløp. Gjenvinnbart beløp er det høyeste av netto salgsverdi og verdi i bruk.

Tidligere nedskrivninger reverseres hvis forutsetningene for nedskrivningen ikke lenger er til stede, med unntak av nedskrivning av goodwill.

### Fordringer

Kundefordringer og andre fordringer oppføres i balansen til pålydende etter fradrag for avsetning til forventet tap. Avsetning til tap gjøres på grunnlag av individuelle vurderinger av de enkelte fordringene. I tillegg gjøres det en uspesifisert avsetning for å dekke antatte tap.

### Varelager

Lager av innkjøpte varer verdsettes til laveste av anskaffelseskost etter glidende gjennomsnitt og virkelig verdi. Egentilvirkede ferdigvarer og varer under tilvirkning vurderes til full tilvirkningskost. Det foretas nedskrivning hvis virkelig verdi (salgspris med fradrag for salgskostnader) er lavere enn kostpris. Salgskostnader inkluderer alle gjenværende salgs-, administrasjons- og lagringskostnader.

### Utsatt skattefordel

Utsatt skattefordel balanseføres normalt bare i den grad det er sannsynlig at det vil være framtidig skattepliktig overskudd som er stort nok til å nyttiggjøre seg skattefordelen eller ved at det er identifisert eiendeler med merverdier.

### **Avsetninger**

For enkelte resultatposter i regnskapet avsettes det for forventede fremtidige kostnader basert på estimater og informasjon som er tilgjengelig på tidspunkt for regnskapsavleggelse. Disse avsetningene kan avvike fra faktisk kostnad. Avsetningene kan avvike fra fremtidige kostnader. Avsetninger knytter seg eksempelvis til omstillingskostnader, tap på fordringer, ukurans på varer og betinget tap som er sannsynlige og kvantifiserbare, herunder omtvistede forhold og rettssaker.

### **Restruktureringskostnader**

Kostnader knyttet til restrukturering av virksomhet periodiseres i henhold til sammenstillingsprinsippet. Kostnader knyttet til restrukturering anses som pådratt når plan for gjennomføring er vedtatt og, hvor aktuelt, nødvendig informasjon er gitt til berørte ansatte.

### **Pensjonskostnader og -forpliktelser**

#### Ytelsesbaserte pensjonsordninger

Pensjonskostnader og -forpliktelser beregnes etter lineær opptjening, basert på forutsetninger om diskonteringsrente, fremtidig regulering av lønn, pensjoner og ytelser fra folketrygden, fremtidig avkastning på pensjonsmidler samt aktuarmessige forutsetninger om dødelighet og frivillig avgang. Estimatavvik som overstiger 10 % av det høyeste av forpliktelse og verdier amortiseres over gjennomsnittlig opptjeningstid.

#### Innskuddsbaserte pensjonsordninger

Premier til innskuddsbasert ordning kostnadsføres løpende.

#### Avtalefestet pensjon

Avtalefestet pensjon er en ytelsesbasert flerforetaksordning. Da denne ikke er målbar, regnskapsføres denne som en innskuddsordning med full resultatføring av premien når den påløper.

## 2. ENDRINGER I MORSELSKAP OG KONSERNET

### Coop Norge Industri konsern

KJØP	Eierandel	Type selskap
Norsk Kvalitetsmat AS	45 %	Tilknyttet selskap

### Coop Norge Eiendom konsern

Coop Norge Eiendom AS har som formål å kjøpe, utvikle, drifte og videreselge forretningseiendommer, først og fremst for Coops handelsvirksomhet i Norge. Ved rullering av porteføljen av eiendommer vil et antall selskaper og andeler hvert år selges og nye komme til. Følgende vesentlige endringer har funnet sted i 2019:

SALG	Eierandel	Type selskap
Askim Næringpark AS	100 %	Datterselskap
Gran Handespark AS	100 %	Datterselskap
Torpegata 8A AS	100 %	Datterselskap
Coop Eiendom Orkla Møre AS	34 %	Tilknyttet selskap

ETABLERINGER	Eierandel	Type selskap
Dr. Munks gate 6 Porsgrunn AS	100 %	Datterselskap

KJØP	Eierandel	Type selskap
Dahlsrud Eiendom AS	100 %	Datterselskap
Gomsrudveien 2 AS	100 %	Datterselskap
Heggedalsveien 350 AS	100 %	Datterselskap

AVVIKLINGER	Eierandel	Type selskap
Region Øst Eiendom AS	100 %	Datterselskap
Alta Handespark AS	75 %	Datterselskap

FUSJONER	Eierandel	Type selskap
Baglo Holding AS	100 %	Datterselskap
Bondelia Eiendom AS	100 %	Datterselskap
Coop Romerike Eiendom AS	100 %	Datterselskap
Coop Øst Eiendom AS	100 %	Datterselskap
Mosjøen Handespark AS	100 %	Datterselskap
Moss Parkering AS	100 %	Datterselskap
Nordmørssenteret AS	100 %	Datterselskap
Norsk Bransjesenter AS	100 %	Datterselskap
Orødveien 2 AS	100 %	Datterselskap
Smidsrød Eiendom AS	100 %	Datterselskap
Wilses vei 3 AS	100 %	Datterselskap

### 3. INVESTERINGER I AKSJER OG ANDELER

#### DATTERSELSKAP I MORSELSKAP

MNOK	Forretnings- kontor	Eier-/ stemmeandel	Balansført verdi 31.12.2019
Coop Norge Industri AS	Oslo	100 %	176
Coop Norge Stavanger Eiendom AS	Oslo	100 %	52
Coop Norge Tromsø Eiendom AS	Oslo	100 %	46
Bergmoen Øst 2 AS	Oslo	100 %	14
Bergmoen Øst 4 AS	Oslo	100 %	4
Coop Norge Transport AS	Oslo	100 %	1
Norsk Butikkdrift AS	Oslo	100 %	3 221
Coop Norge Eiendom AS	Langhus	100 %	1 063
Coop Norge Trondheim Eiendom AS	Oslo	100 %	116
Coop Norge Langhus Eiendom AS	Oslo	100 %	185
Coop Norge Stavanger Eiendom II AS	Oslo	100 %	34

**Sum investering i datterselskap** **4 912**

Investering i tilknyttede selskap	181
Investering i andre aksjer og andeler	1

**Sum investering i aksjer og andeler** **5 094**

#### TILKNYTTETE SELSKAP I KONSERN

Nedenfor er vist årets endring i konsernets verdi for vesentlige tilknyttede selskaper.

MNOK	Anskaffelses- Balansef.		Tilgang 2019	Avgang 2019	Res.-		Andre ført just. 31.12.2019	Balanse- ført verdi 31.12.2019
	kost 1.1.2019	verdi 1.1.2019			andel 2019	Utbytte 2019		
Amco Eiendom AS	249	326			16			342
Coop Vest Eigedom AS	21	93			5	(8)		90
Coop Innlandet Eiendom AS	69	69			10			79
Coop Øst Etablering AS	25	54			-	(27)		27
Ålgård Sentrum Eiendom AS	44	46	3		3	(9)		43
Coop Trading AS	16	33			-			33
dunnhumby Norge AS	3	19			12	(13)		18
Aera Payment & Identification AS	99	42	62		(51)		(7)	46
Coop Vestfold og Telemark Eiendom AS	65	49	(1)		-			48
Coop Eiendom Orkla Møre AS	15	14		(14)	-			-
Kilen Handespark AS	-	(16)	50		(2)			32
Nedremarka Eiendom AS	156	170			7			177
Coop Hordaland Eiendom AS	205	211			3			214
Sjøgata 42 AS	12	12	8		-			20
Demag Utvikling AS	5	(10)	26		(1)			15
Trimveien 41 AS	-	-	46		2			48
Krokaldsmyra Eiendom AS	-	-	35		1			36
Tverrlandssenteret AS	-	-	19		-			19
Øvrige tilknyttede selskaper	182	143	69		10	(18)	(2)	202
<b>Sum tilknyttede selskap</b>	<b>1 166</b>	<b>1 255</b>	<b>317</b>	<b>(14)</b>	<b>15</b>	<b>(75)</b>	<b>(9)</b>	<b>1 489</b>
Investering i andre aksjer og andeler		114	99	(103)				110
<b>Sum investeringer i aksjer og andeler</b>		<b>1 369</b>						<b>1 599</b>

#### 4. VIRKSOMHETSOMRÅDER

<b>KONSERN</b>					<b>2019</b>
<b>MNOK</b>	<b>Vareforsyning/ engros</b>	<b>Detaljhandel</b>	<b>Eiendoms- virksomhet</b>	<b>Annet/ eliminering</b>	<b>Konsern</b>
<b>Driftsinntekter</b>	<b>48 631</b>	<b>8 303</b>	<b>217</b>	<b>(6 543)</b>	<b>50 608</b>
herav interne	6 313	219	11	(6 543)	-

<b>KONSERN</b>					<b>2018</b>
<b>MNOK</b>	<b>Vareforsyning/ engros</b>	<b>Detaljhandel</b>	<b>Eiendoms- virksomhet</b>	<b>Annet/ eliminering</b>	<b>Konsern</b>
<b>Driftsinntekter</b>	<b>47 278</b>	<b>8 004</b>	<b>305</b>	<b>(6 290)</b>	<b>49 297</b>
herav interne	6 080	208	2	(6 290)	-

Konsernets virksomhet utenfor Norge er ubetydelig, og det presenteres derfor ikke geografisk segmentinformasjon.

#### 5. PERSONALKOSTNADER

<b>MORSELSKAP</b>			<b>KONSERN</b>	
<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>MNOK</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
1 324	1 452	Lønninger, honorarer, m.m.	2 614	2 456
178	197	Arbeidsgiveravgift	363	337
102	111	Pensjonskostnader	153	142
12	4	Andre ytelser	15	43
<b>1 616</b>	<b>1 764</b>	<b>Personalkostnader</b>	<b>3 145</b>	<b>2 978</b>
1 626	1 719	Antall gj.sntl. årsverk	3 968	3 862

## 6. GODTGJØRELSER

### GODTGJØRELSER TIL LEDENDE PERSONER

#### COOP NORGE SA

<b>TNOK</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Årsmøtet	175	393
Styret	2 277	2 119
<i>Konsernsjef</i>		
Lønn	6 896	6 535
Naturalytelser	435	314
<b>Sum lønn og godtgjørelser</b>	<b>7 331</b>	<b>6 849</b>
Pensjonskostnad	5 233	5 132

#### Konsernsjef

Konsernsjefen er medlem av og inngår i de til enhver tid gjeldende kollektive pensjons- og forsikringsordninger i konsernet. I tillegg er han medlem av Coop Norge SA' individuelle driftspensjonsordning med pensjonsalder 67 år. Denne ordningen har et tak mht. pensjonsgrunnlaget, og det er derfor inngått en særskilt pensjonsavtale mellom konsernsjef og Coop Norge SA som sikrer en pensjon tilsvarende 66 % av sluttlønn ved fylte 64 år.

Konsernsjefen deltar for tiden ikke i noen bonusordninger og er heller ikke berettiget til særskilt vederlag for styreverv i konsernets selskaper. Den gjensidige oppsigelsestiden er 6 måneder, og ved oppsigelse fra Coop Norge SA sin side har konsernsjefen rett til å motta etterlønn i 18 måneder.

#### Øvrig konsernledelse

Øvrig konsernledelse er medlemmer i de til enhver tid gjeldende pensjons- og forsikringsordninger som gjelder for konsernet, herunder driftspensjonsordninger for lønn over 12G. For ansatte med ytelsesbasert driftspensjonsordning gir denne en samlet pensjon inkludert folketrygdens ytelser på 66 % av lønn. For ansatte med innskuddspensjon avsettes det et årlig sparebeløp med utgangspunkt i lønn over 12G. Enkeltmedlemmer i konsernledelsen har en pensjonsalder på 64 år. I perioden 64 til 67 år mottar de en pensjon tilsvarende 66 % lønn.

Samlet godtgjørelse og pensjonskostnad til de øvrige 10 medlemmene av konsernledelsen utgjorde MNOK 38 i godtgjørelser og MNOK 8 i pensjonskostnad.

Det er ikke ytet lån til eller stilt sikkerheter til fordel for konsernsjef eller styrets leder.

### GODTGJØRELSE TIL KONSERNREVISOR

<b>MORSELSKAP</b>			<b>KONSERN</b>	
<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>TNOK</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
890	1 002	Lovbestemt revisjon	3 705	4 247
241	326	Attestasjon	594	594
1 403	1 173	Andre tjenester	2 138	1 532
<b>2 534</b>	<b>2 501</b>	<b>Sum</b>	<b>6 437</b>	<b>6 373</b>



## 7. PENSJONSFORPLIKTELSER

Selskapene i Coop Norge konsern er pliktig til å ha tjenestepensjonsordning etter lov om obligatorisk tjenestepensjon. Pensjonsordningene i konsernet tilfredsstiller kravene i denne loven.

Konsernets kollektive ytelsesbaserte pensjonsordninger ble avvirket i 2015. De gjenstående på denne ytelsesordningen er syke eller delvis uføre som ikke kan flyttes.

Selskapene i konsernet har som hovedordning en innskuddsbasert pensjonsordning for sine ansatte. I en innskuddsordning setter foretaket av et fast bidrag til en pensjonskonto. Den fremtidige pensjonen er avhengig av bidragenes størrelse og avkastningen på pensjonskontoen. Når innskuddene er betalt har foretaket ingen ytterligere betalingsforpliktelser knyttet til innskuddspensjonen, og innbetalingen til pensjonskonto kostnadsføres fortløpende.

Flere av selskapene i konsernet er med i fellesordningen for avtalefestet pensjon AFP. AFP-ordningen gir et livslangt tillegg til den ordinære pensjonen og er en flerforetaks pensjonsordning. Det foreligger ikke tilgjengelig, pålitelig informasjon for innregning av forpliktelsen i balansen. Ordningen blir finansiert gjennom årlig premie.

I tillegg til innskuddsordningene er det også usikrede tilleggsordninger for ledende ansatte for lønn ut over 12G. Tilleggsordningene er både innskuddsbaserte og ytelsesbaserte. For ytelsesordningene for lønn ut over 12G avsettes det for påløpte forpliktelser og utbetalinger dekket over drift. For Coop Norge konsern utgjør ikke resultatført actuarielt tap MNOK 113 per 31. desember 2019.

Konsernets kostnader og forpliktelser knyttet til over-drift pensjoner er beregnet av aktuar. Det er benyttet forutsetninger i tråd med anbefalingene fra Norsk Regnskapsstiftelse.

MORSELSKAP			KONSERN	
2018	2019	MNOK	2019	2018
<b>Beregningsforutsetninger</b>				
2,6 %	2,1 %	Diskonteringsrente	2,1 %	2,6 %
4,3 %	4,2 %	Avkastning på pensjonsmidler	4,2 %	4,3 %
2,5 %	2,3 %	Lønnsregulering	2,3 %	2,5 %
2,5 %	2,3 %	G-regulering	2,3 %	2,5 %
0,8 %/1,5 %	0,7 %/1,5 %	Pensjonsregulering	0,7 %/1,5 %	0,8 %/1,5 %
<b>Sammensetning av netto pensjonskostnader</b>				
17	18	Nåverdi av årets pensjonsopptjening	20	19
9	9	Rentekostnad på pensjonsforpliktelse	10	10
(1)	(1)	Forventet avkastning på pensjonsmidler	(1)	(1)
13	9	Resultatført avvik fra forutsetninger/plan	7	14
<b>39</b>	<b>36</b>	<b>Netto pensjonskostnader etter NRS</b>	<b>36</b>	<b>42</b>
63	76	Kostnadsført innskudd og pensjoner over drift	117	100
<b>102</b>	<b>111</b>	<b>Sum pensjonskostnader</b>	<b>153</b>	<b>142</b>
<b>Sammensetning av nettopensjonsforpliktelse per 31.12</b>				
373	431	Brutto pensjonsforpliktelse	458	423
20	20	Pensjonsmidler	34	34
<b>353</b>	<b>411</b>	<b>Netto pensjonsforpliktelse</b>	<b>423</b>	<b>389</b>
(70)	(112)	Ikke-resultatførte avvik fra forutsetninger	(113)	(83)
<b>283</b>	<b>299</b>	<b>Balanseført netto pensjonsforpliktelse</b>	<b>310</b>	<b>306</b>
18	23	Uforsikret pensjonsforpliktelse utenfor NRS	31	24
<b>301</b>	<b>322</b>	<b>Balanseført netto pensjonsforpliktelse</b>	<b>341</b>	<b>330</b>

## 8. IMMATERIELLE EIENDELER

### MORSELSKAP

MNOK	Forskning og utvikling	Andre immatr. eiendeler	Anlegg under utførelse <sup>1</sup>	Sum
Anskaffelseskost 1.1.2019	205	802	187	1 194
Tilgang	23	-	206	229
Reklassifisering	16	-	-	16
<b>Anskaffelseskost 31.12.2019</b>	<b>245</b>	<b>802</b>	<b>393</b>	<b>1 440</b>
Akkumulerte avskrivninger 31.12	(163)	(158)	-	(321)
Akkumulerte nedskrivninger 31.12	(4)	-	-	(4)
<b>Balanseført verdi 31.12.2019</b>	<b>78</b>	<b>644</b>	<b>393</b>	<b>1 115</b>
Årets avskrivninger på immaterielle eiendeler	49	23	-	72
Årets nedskrivninger på immaterielle eiendeler	3	-	-	3
<b>Årets av- og nedskrivninger</b>	<b>52</b>	<b>23</b>	<b>-</b>	<b>75</b>
Den økonomiske levetid	3-5 år	33 år		

### KONSERN

MNOK	Forskning og utvikling	Andre immatr. eiendeler	Goodwill	Anlegg under utførelse <sup>1</sup>	Sum
Anskaffelseskost 1.1.2019	205	1 484	369	187	2 246
Tilgang	23	-	-	206	229
Reklassifisering	16	-	-	-	16
<b>Anskaffelseskost 31.12.2019</b>	<b>245</b>	<b>1 484</b>	<b>369</b>	<b>393</b>	<b>2 491</b>
Akkumulerte avskrivninger 31.12	(163)	(545)	(355)	-	(1 063)
Akkumulerte nedskrivninger 31.12	(4)	-	-	-	(4)
<b>Balanseført verdi 31.12.2019</b>	<b>78</b>	<b>940</b>	<b>14</b>	<b>393</b>	<b>1 425</b>
Årets avskrivninger på immaterielle eiendeler	49	80	8	-	137
Årets nedskrivninger/reversering nedskrivninger	3	-	-	-	3
<b>Sum årets av- og nedskrivninger</b>	<b>52</b>	<b>80</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>140</b>
Den økonomiske levetid	3-5 år	3-33 år	5 år		

Goodwill i konsernet med bokført verdi på MNOK 14 per 31. desember 2019 relateres til Ferskvarehuset AS og Goman konsernet.

Ved tilbakekjøpet av Coop Norge Handel AS (fusjonert inn i Coop Norge SA i 2017) fra Coop Norden AB i 2007 fikk Coop Norge SA full tilgang til Coop Norge Handels virksomhet i Norge; leverandøravtaler, systemer knyttet til logistikk og distribusjon av varer til samvirke-lag i Norge. Kostpris knyttet til denne verdien, kalt systemverdi, er balanseført som andre immaterielle eiendeler og avskrives lineært over antatt levetid. Bokført verdi per 31. desember 2019 utgjør MNOK 644.

<sup>1</sup> MNOK 187 fra anlegg under utførelse er reklassifisert per 31. desember 2018. Tallet er reklassifisert fra varige driftsmidler. Dette gjelder både morselskapet og konsern.

## 9. VARIGE DRIFTSMIDLER

### MORSELSKAP

MNOK	Tomter, bygn. og annen fast eiendom	Maskiner og anlegg	Driftsløsøre, inventar, transp.midler	Anlegg under utførelse <sup>1</sup>	Sum
Anskaffelseskost 1.1.2019	66	810	681	38	1 595
Tilgang	-	6	65	279	350
Avgang	-	(14)	(107)	-	(121)
Reklassifisering	-	6	24	(46)	(16)
<b>Anskaffelseskost 31.12.2019</b>	<b>66</b>	<b>808</b>	<b>663</b>	<b>271</b>	<b>1 808</b>
Akkumulerte avskrivninger 31.12	(34)	(290)	(440)	-	(764)
Akkumulerte nedskrivninger 31.12	-	(2)	(17)	-	(19)
<b>Balanseført verdi 31.12.2019</b>	<b>32</b>	<b>516</b>	<b>206</b>	<b>271</b>	<b>1 025</b>
Årets avskrivninger på varige driftsmidler	2	53	96	-	151
Årets nedskrivninger på varige driftsmidler	-	-	2	-	2
<b>Årets av- og nedskrivning på varige driftsmidler</b>	<b>2</b>	<b>53</b>	<b>98</b>	<b>-</b>	<b>153</b>
<u>Ikke balanseførte leieforpliktelser vedrørende driftsmidler</u>					
Årlig leie av ikke balanseførte driftsmidler	272	9	78	-	359
<u>Finansiell leasing</u>					
Balanseført verdi 31.12.2019 som er finansiell leasing	-	34	6	-	40
<u>Den økonomiske levetiden</u>	7-20 år <sup>2</sup>	7-20 år	3-7 år		

**KONSERN**

<b>MNOK</b>	<b>Tomter, bygn. og annen fast eiendom</b>	<b>Maskiner og anlegg</b>	<b>Driftsløsøre, inventar, transp.midler</b>	<b>Anlegg under utførelse<sup>1</sup></b>	<b>Sum</b>
Anskaffelseskost 1.1.2019	4 383	1 487	2 727	284	8 880
Tilgang	252	32	260	378	922
Avgang	(13)	(72)	(176)	(4)	(265)
Tilgang/avgang kjøp og salg konsernselskaper	(468)	-	-	23	(445)
Reklassifisering	11	31	25	(83)	(17)
<b>Anskaffelseskost 31.12.2019</b>	<b>4 164</b>	<b>1 479</b>	<b>2 835</b>	<b>597</b>	<b>9 075</b>
Akkumulerte avskrivninger 31.12	(1 051)	(719)	(1 783)	(5)	(3 557)
Akkumulerte nedskrivninger 31.12	(56)	(7)	(16)	-	(79)
<b>Balanseført verdi 31.12.2019</b>	<b>3 057</b>	<b>753</b>	<b>1 036</b>	<b>592</b>	<b>5 439</b>
Årets avskrivninger på varige driftsmidler	77	113	346	-	536
Årets nedskrivninger/reversering nedskrivninger	(11)	(2)	6	-	(7)
<b>Sum årets av- og nedskrivninger</b>	<b>67</b>	<b>111</b>	<b>352</b>	<b>-</b>	<b>530</b>
<u>Ikke balanseførte leieforpliktelser vedrørende driftsmidler</u>					
Årlig leie av ikke balanseførte driftsmidler	714	23	94	-	831
<u>Finansiell leasing</u>					
Balanseført verdi 31.12.2019 som er finansiell leasing	-	34	6	-	40
<u>Den økonomiske levetiden</u>	7-100 år <sup>2</sup>	3-20 år	3-10 år		

<sup>1</sup> MNOK 187 fra anlegg under utførelse er reklassifisert per 31. desember 2018. Tallet er reklassifisert til immaterielle eiendeler. Dette gjelder både morselskapet og konsern.

<sup>2</sup> Tomter og boliger avskrives ikke.

## 10. ANDRE DRIFTSKOSTNADER

MORSELSKAP			KONSERN	
2018	2019	MNOK	2019	2018
1 126	1 170	Markedsføringskostnader	1 203	1 134
741	792	Frakt	895	834
307	327	Leie lokaler, energi og øvrige lokalkostnader	1 034	1 001
166	190	Leie maskiner, inventar og kostnadsførte anskaffelser	288	257
162	187	Fremmede tjenester	296	306
83	95	Reparasjon og vedlikehold	193	196
571	608	Andre driftskostnader	373	345
<b>3 156</b>	<b>3 369</b>	<b>Sum</b>	<b>4 282</b>	<b>4 073</b>

## 11. FINANSIELLE POSTER

MORSELSKAP			KONSERN	
2018	2019	MNOK	2019	2018
49	26	Renteinntekter fra datterselskap	-	-
-	2	Renteinntekter fra tilknyttede selskap	6	6
1	1	Renteinntekter fra samvirkelag	1	1
39	20	Renteinntekter fra andre	50	60
6	109	Avkastning på investeringsportefølje/verdijustering	108	6
7	22	Valutagevinst	25	10
15	15	Andre finansinntekter	5	6
<b>117</b>	<b>195</b>	<b>Sum finansinntekter</b>	<b>195</b>	<b>89</b>
14	22	Rentekostnader til datterselskap	-	-
90	98	Rentekostnader til samvirkelag	98	90
44	19	Rentekostnader andre inkl. rentebytteavtale	83	94
12	-	Verdijustering av markedsbaserte finansielle omløpsmidler	-	12
7	16	Valutatap	18	9
22	(19)	Andre finanskostnader	(10)	17
<b>189</b>	<b>136</b>	<b>Sum finanskostnader</b>	<b>189</b>	<b>222</b>

## 12. SKATTER

MORSELSKAP			KONSERN	
2018	2019	MNOK	2019	2018
<b>Årets skattekostnad</b>				
-	-	Betalbar skatt	10	10
-	(3)	For mye avsatt i fjor	(3)	-
59	32	Endring i utsatt skatt	85	(506)
7	7	Formueskatt	7	7
<b>66</b>	<b>36</b>	<b>Skattekostnad</b>	<b>99</b>	<b>(489)</b>
<b>Beregning av årets betalbare skatt</b>				
183	215	Resultat før skatt	479	318
-	-	Resultatandeler fra tilknyttede selskap	(14)	(27)
35	(69)	Permanente forskjeller	(73)	141
10	168	Endring midlertidige forskjeller	64	(51)
(228)	(314)	Endring i framførbart underskudd	(411)	(338)
<b>-</b>	<b>-</b>	<b>Grunnlag betalbar skatt</b>	<b>45</b>	<b>43</b>
-	-	Skatt 22 % i 2019 og 23 % i 2018	10	10
7	7	Formueskatt	7	7
<b>7</b>	<b>7</b>	<b>Sum betalbar skatt i balansen</b>	<b>16</b>	<b>16</b>
<b>Spesifikasjon av grunnlag for utsatt skatt</b>				
222	216	Varige driftsmidler	236	186
319	208	Fordringer	198	294
(128)	(155)	Varelager	(207)	(176)
(301)	(322)	Avsetninger for forpliktelses	(338)	(437)
172	142	Gevinst- og tapskonto	277	340
(281)	(254)	Avsetning etter god regnskapsskikk	(395)	(371)
(780)	(465)	Ligningsmessig underskudd	(4 820)	(5 231)
<b>(777)</b>	<b>(630)</b>	<b>Grunnlag beregning utsatt skatt</b>	<b>(5 049)</b>	<b>(5 395)</b>
-	-	Midlertidige forskjeller som ikke inngår i beregning av utsatt skatt	65	15
<b>(777)</b>	<b>(630)</b>	<b>Sum skattereduserende midlertidige forskjeller</b>	<b>(5 114)</b>	<b>(5 410)</b>
<b>(171)</b>	<b>(139)</b>	<b>Utsatt skattefordel i balansen</b>	<b>(1 125)</b>	<b>(1 190)</b>
59	32	Endring utsatt skattefordel i resultatregnskapet <sup>1</sup>	85	(506)
<b>Avstemming av konsernets skatteprosent</b>				
42	47	22 % (23 %) skatt av resultat før skatt	105	73
7	7	Formueskatt	7	7
8	(15)	Permanente forskjeller	(19)	28
-	(3)	Korreksjon av skatt for tidligere år	(3)	-
-	-	Balansføring av utsatt skattefordel <sup>1</sup>	-	(660)
8	-	Effekt av endret skattesats	-	54
1	-	Andre endringer	9	9
<b>66</b>	<b>36</b>	<b>Skattekostnad</b>	<b>99</b>	<b>(489)</b>

## 12. SKATTER fortsetter

<sup>1</sup>Norsk Butikkdrift AS balanseførte i 2018 utsatt skattefordel som i hovedsak består av fremførbart underskudd. Coop Norge konsern har de siste årene anvendt deler av det fremførbare underskuddet gjennom konsernbidrag og konsernets fremtidige resultater vil gjøre det mulig å anvende det fremførbare underskuddet. Da Norsk Butikkdrift AS ble kjøpt i 2015, så hadde de en utsatt skattefordel som ikke ble balanseført i forbindelse med merverdiallokeringen. Dette på grunn av usikkerhet om inntjening på det tidspunktet. I forbindelse med merverdiallokeringen ved kjøp av Norsk Butikkdrift AS var goodwill MNOK 849. Regnskapsreglene krever at ved senere balanseføring av utsatt skattefordel, skal goodwill justeres først før resterende beløp kan inntektsføres som redusert skattekostnad. Gjenværende verdi på goodwill var MNOK 541 som reduserer inntektsføringen på MNOK 1 203 fra Norsk Butikkdrift AS.

## 13. ANDRE LANGSIKTIGE FORDRINGER

MORSELSKAP			KONSERN	
2018	2019	MNOK	2019	2018
		<b>Langsiktige fordringer på</b>		
1 575	400	Datterselskap, rentebærende	-	-
42	42	Tilknyttede selskap, rentebærende	147	297
35	-	Samvirkeleg, rentebærende	-	35
24	18	Andre selskap/organisasjoner, rentebærende	21	50
-	-	Tilknyttede selskap, rentefri	16	38
334	231	Andre fordringer, rentefri	13	79
<b>2 010</b>	<b>691</b>	<b>Andre langsiktige fordringer</b>	<b>197</b>	<b>499</b>

## 14. VARER

MORSELSKAP			KONSERN	
2018	2019	MNOK	2019	2018
-	-	Innkjøpte råvarer	47	45
-	-	Ferdige tilvirkede varer	27	29
1 314	1 366	Varer	1 860	1 798
<b>1 314</b>	<b>1 366</b>	<b>Sum varer</b>	<b>1 934</b>	<b>1 872</b>

## 15. INNSKUDD OG FINANSIELLE INVESTERINGER

MNOK	2019	2018
<b>Innskudd</b>	<b>3 062</b>	<b>3 325</b>

Samvirkelegene og noen relaterte selskaper plasserer sin overskuddslikviditet hos Coop Norge SA. Disse innskuddene utgjør ved årsslutt MNOK 3 062 inkludert renter. Renten på plasseringskonto fastsettes kvartalsvis i forhold til 3 måneders NIBOR, men er avhengig av innskuddets størrelse (rentetrinn ved MNOK 5 og 100). Det tilbys også fast rente på tidsinnskudd med løpetid på 1 til 3 år. Disse innskuddene utgjorde MNOK 2 452 per 31. desember 2019 og er inkludert i beløpet over. Rentekostnaden i 2019 var 2,81 % av gjennomsnittlig innskudd.

MNOK	31.12.2019	1 måned oppsigelse	Forfall 31.12.2020	Forfall 31.12.2021	Forfall 31.12.2022
<b>Innskudd fra samvirkelegene</b>	<b>3 062</b>	<b>611</b>	<b>1 218</b>	<b>242</b>	<b>991</b>

### FINANSIELLE INVESTERINGER

MNOK	Pålydende/ Ansk.kost 31.12.2019	Balanseført markedsverdi 31.12.2019	Avkastning 2019	Pålydende/ Ansk.kost 31.12.2018	Balanseført markedsverdi 31.12.2018
Bankinnskudd og sertifikater <sup>1</sup>	654	654	1,9 %	430	430
Norske aksjefond	183	228	15,9 %	78	100
Globale aksjefond	186	243	28,9 %	81	97
Norske obligasjonsfond	428	424	3,0 %	184	181
Globale obligasjonsfond	612	648	7,0 %	259	270
<b>Sum/gjennomsnitt</b>	<b>2 063</b>	<b>2 197</b>	<b>6,8 %</b>	<b>1 032</b>	<b>1 078</b>

<sup>1</sup> Denne blir i kontantstrømoppstillingen klassifisert som likvide midler.

## 16. BANKINNSKUDD OG TILGJENGELIG LIKVIDITET

MORSELSKAP			KONSERN	
2018	2019	MNOK	2019	2018
-	-	Kontanter	87	102
-	-	Bundne midler	2	2
440	491	Andre bankinnskudd	574	492
<b>440</b>	<b>491</b>	<b>Sum bankinnskudd og kontanter</b>	<b>663</b>	<b>596</b>

### Coop Norge SA

Konsernet har skattetrekkkonto med saldo MNOK 2 tilknyttet to av datterselskapene. Resten av konsernet har skattetrekksgarantier fra et garantiinstitutt. Morselskapet har en kassekreditt på MNOK 400 og en trekkfasilitet i bank på MNOK 2 000. Per årsskiftet er det ikke trukket på fasilitetene. Coop Norge Industri konsern har kassekredittrettigheter på MNOK 62, hvor det er trukket MNOK 9 per 31. desember 2019.

### Coop Norge Eiendom AS

Selskapet har ubenyttede trekkrettigheter utenfor konsernet på MNOK 200. Selskapet har en trekkramme på MNOK 500 i Coop Norge SA. Per 31. desember 2019 er MNOK 400 av denne benyttet.



## 17. ANDELSINNSKUDD I MORSELSKAPET

Andelskapitalen i Coop Norge SA består av andelsinnskudd fra innmeldte lag. Lagenes ansvar for Coop Norge SAs forpliktelser begrenses til andelskapitalen. Selskapet kan utdele etterbetaling (overskuddsdeling) til medlemmene innenfor rammen av forsvarlig egenkapital og vedtektenes bestemmelser, begrenset oppad til årsoverskuddet. Selskapet kan innenfor de samme rammene yte konsernbidrag til innmeldte lag og foretak i Coop Norge konsern.

### DE STØRSTE EIERNE AV COOP NORGE SA

	MNOK		Antall
	Andelsinnskudd	Andelsinnskudd	medlemmer
Coop Øst SA	129	18,6 %	402 773
Coop Midt-Norge SA	98	14,1 %	213 448
Coop Nordvest SA	83	12,0 %	153 013
Coop Sørvest SA	63	9,1 %	211 358
Coop Innlandet SA	46	6,7 %	96 346
Coop Nord SA	45	6,4 %	98 053
Coop Hordaland SA	34	5,0 %	142 023
Coop Nordland SA	30	4,3 %	61 401
Coop Økonom SA	29	4,2 %	72 634
Coop Vestfold og Telemark SA	28	4,0 %	119 291
Coop Finnmark SA	17	2,5 %	28 718
Coop Helgeland SA	17	2,5 %	26 598
Coop Vestviken SA	16	2,4 %	50 365
Coop Oppdal SA	12	1,8 %	20 315
Coop Fosen SA	6	0,9 %	7 352
Madla Handelslag SA	5	0,7 %	26 139
Coop Klepp SA	4	0,5 %	11 281
Coop Ottadalen SA	3	0,5 %	4 020
Coop Nærbø SA	2	0,3 %	4 105
Coop Hammerfest SA	2	0,3 %	4 613
<b>20 største eiere</b>	<b>671</b>	<b>96,7 %</b>	<b>1 753 846</b>
<b>Alle Coop Norges 73 eiere per 31.12.2019</b>	<b>694</b>	<b>100 %</b>	<b>1 790 794</b>

## 18. LANGSIKTIG GJELD

### MORSELSKAP

MORSELSKAP	2019				2018			
	Beløp	Gj.snitt rente	Forfall innen 1 år	Forfall etter 5 år	Beløp	Gj.snitt rente	Forfall innen 1 år	Forfall etter 5 år
Langsiktig gjeld								
<b>Sum langsiktig gjeld 31.12</b>	<b>40</b>	<b>2,9 %</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>80</b>	<b>2,0 %</b>	<b>40</b>	<b>8</b>

### KONSERN

KONSERN	2019				2018			
	Beløp	Gj.snitt rente	Forfall innen 1 år	Forfall etter 5 år	Beløp	Gj.snitt rente	Forfall innen 1 år	Forfall etter 5 år
Langsiktig gjeld								
<b>Sum langsiktig gjeld 31.12</b>	<b>1 491</b>	<b>3,5 %</b>	<b>106</b>	<b>55</b>	<b>501</b>	<b>3,3 %</b>	<b>168</b>	<b>168</b>

Finansielle leieavtaler (er inkludert i langsiktig gjeld ovenfor)

### MORSELSKAP OG KONSERN

MORSELSKAP OG KONSERN	2019				2018			
	Beløp	Forfall innen 1 år	Forfall innen 2-5 år	Forfall etter 5 år	Beløp	Forfall innen 1 år	Forfall innen 2-5 år	Forfall etter 5 år
Finansielle leieavtaler								
<b>Sum langsiktig gjeld 31.12</b>	<b>40</b>	<b>4</b>	<b>30</b>	<b>6</b>	<b>80</b>	<b>40</b>	<b>32</b>	<b>8</b>

Konsernets låneavtaler inneholder betingelser knyttet til oppfyllelse av visse nøkkeltall i forhold til forholdet mellom gjeldsnivå og egenkapitalandel. Konsernet tilfredsstiller disse betingelsene.

## 19. FINANSIELL RISIKO

Coop Norge konsern er hovedsakelig utsatt for finansiell risiko gjennom renterisiko, valutarisiko, råvarerisiko og likviditetsrisiko. Håndteringen av konsernets finansielle risiko er regulert gjennom en overordnet finanspolicy.

### Kapitalstyring

Coop Norge konsern opprettholder en egenkapital som reflekterer konsernets mål om en sunn risikoprofil. Konsernets egenkapitalandel var 35,6 % per 31. desember 2019. Innskudd fra samvirkelag som er plasseringspliktig hos Coop Norge SA, bidrar til en diversifisert og stabil finansieringsstruktur i konsernet. Coop Norge konsern overholder også finansielle lånekrav (covenants) tilknyttet gjeldsbelastningen og egenkapitalandelen med god margin.

### Renterisiko

Renterisiko knytter seg i hovedsak til konsernets innlånsportefølje. Rentebytteavtaler sikrer selskaper i Coop Norge konsern en fast rente og forutsigbarhet på deler av langsiktig gjeld. En betydelig del av rentesikringen er tilknyttet eiendomsvirksomheten i konsernet. Gjeldsporteføljens rentebindingsprofil dannes gjennom valg av rentestruktur på selskapenes lån og ved å benytte rentebytteavtaler.

I tabellen under vises markedsverdien på disse avtalene dersom de ble realisert per 31. desember 2019. På grunn av høyere rentenivå enn avtalt er markedsverdien positiv. Rentebytteavtaler som oppfyller kravene til å være kontantstrømssikringsinstrumenter balanseføres ikke. Ingen av de eksisterende avtalene er balanseført.

## 19. FINANSIELL RISIKO fortsetter

### KONSERN

MNOK	Sikret lånebeløp	Løpetid	Bokført verdi	Markedsverdi 31.12.2019	Markedsverdi 31.12.2018
Rentebytteavtale 1	80	30.08.2019 - 14.11.2025	-	2	-
Rentebytteavtale 2	70	30.08.2019 - 14.11.2026	-	2	-
Rentebytteavtale 3	70	30.08.2019 - 14.11.2027	-	2	-
Rentebytteavtale 4	80	30.08.2019 - 14.11.2023	-	1	-
Rentebytteavtale 5	80	30.08.2019 - 14.11.2024	-	2	-
Rentebytteavtale 6	70	30.08.2019 - 14.11.2022	-	1	-
Rentebytteavtale 7	70	30.08.2019 - 14.11.2021	-	0	-
Rentebytteavtale 8	375	04.04.2016 - 06.04.2021	-	2	(1)
<b>Sum</b>	<b>895</b>		<b>-</b>	<b>13</b>	<b>(1)</b>

### Valutarisiko

Coop Norge SA er eksponert for valutasingninger gjennom import av varer og enkelte øvrige kostnader, samt ved gjennomføring av enkelte investeringer. Deler av denne eksponeringen er sikret gjennom bruk av derivater. Coop Norge SA har omfattende teknologiinvesteringer i utenlandsk valuta i forbindelse med investeringer i automatisering av lagerbygg, og per 31. desember 2019 hadde konsernet sikret om lag 70 % av de gjenværende teknologiinvesteringene i utenlandsk valuta. I 2019 importerte Coop Norge konsern varer i utenlandsk valuta for et beløp tilsvarende cirka MNOK 4 000. Disse varene gjøres opp i utenlandsk valuta, og representerer en valutarisiko. Av konsernets samlede leverandørgjeld på MNOK 3 992 utgjorde leverandørgjelden i utenlandsk valuta MNOK 435. Resultateffekten av valutahåndteringen relatert til drift ga et netto tap på MNOK 5 og resultateffekter av finansiell karakter ga en netto gevinst på MNOK 6.

I tabellen under vises Coop Norge konsernets bokførte verdier av leverandørgjeld i utenlandsk valuta per 31. desember 2019, omregnet til norske kroner:

MNOK	2019	2018
DKK	24	21
EUR	357	301
GBP	5	5
SEK	12	9
USD	37	32
<b>Sum</b>	<b>435</b>	<b>368</b>

### Råvarepriserisiko

Råvarepriserisiko i Coop Norge konsern er primært knyttet til innkjøp av kraft. Priserisiko tilknyttet sukker og konsentrater er av begrenset betydning for konsernet. For kjøp av kraft har Coop Norge konsern inngått prissikringskontrakter. Per 31. desember 2019 har porteføljen en urealisert gevinst på MNOK 1 beregnet ut fra markedsverdi per 31. desember 2019. Det er for øvrig ikke gjort andre sikringer av råvarepriser i 2019.

### Likviditetsrisiko

Likviditetsrisiko er risikoen for at konsernet ikke kan møte sine betalingsforpliktelser ved forfall. Tilgang på likviditet styres aktivt gjennom likviditetsplanlegging og rapportering fra løpende drift, kortsiktige og langsiktige låneopptak, samt forvaltning av en likvid plasseringsportefølje. På tross av at plasseringsporteføljen er utsatt for markedssvingninger, anses samlet likviditetsrisiko som lav.

Coop Norge SA og Coop Norge Eiendom AS har etablert kommitterte kredittrammer hos banker for å sikre tilgjengelig likviditet ved behov, og Coop Norge SA har i tillegg en løpende kassekreditt.

### Kreditrisiko

Kreditrisiko fra kundefordringer følges tett opp med risikoreduserende tiltak og vurderes begrenset. Som motparter ved derivatkontrakter og finansplasseringer velger Coop Norge konsern finansinstitusjoner med solid kredittverdighet.

## 20. MELLOMVÆRENDE MED SELSKAP I SAMME KONSERN

### MORSELSKAP

<b>Fordringer</b>	<b>MNOK</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Langsiktige fordringer		400	1 575
Kundefordringer		360	373
Andre kortsiktige fordringer		-	3

<b>Gjeld</b>	<b>MNOK</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Annen kortsiktig gjeld		1 062	1 121
Leverandørgjeld		380	326

<b>Resultatposter</b>	<b>MNOK</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Salgsinntekter <sup>1</sup>		6 167	5 927
Andre driftsinntekter		191	195
Varekjøp		1 935	1 842
Andre driftskostnader		422	440
Renteinntekter		26	49
Rentekostnader		22	14

<sup>1</sup> Coop Norge SA sitt salg til egneide butikker i Norsk Butikkdrift AS.

## 21. TRANSAKSJONER OG MELLOMVÆRENDE MED SAMVIRKELAG

Coop Norge SA er samvirkelagenes fellesorganisasjon og var eid av 73 samvirkelag per 31. desember 2019. Transaksjoner med samvirkelagene er dermed å betrakte som nærstående parter. Disse vises spesifisert under.

<b>MORSELSKAP</b>			<b>KONSERN</b>	
<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>MNOK</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
		<b>Resultatposter</b>		
35 723	36 763	Salgsinntekter	36 603	35 583
216	229	Andre driftsinntekter	258	251
1	1	Renteinntekter	1	1
90	98	Rentekostnader	98	90
		<b>Balanseposter</b>		
35	-	Langsiktige fordringer	-	35
1 052	830	Kundefordringer	833	1 060
-	-	Andre kortsiktige fordringer	2	2
3 119	2 852	Innskudd	2 852	3 119
59	76	Forskudd fra kunder	76	59
192	150	Annen kortsiktig gjeld	173	220

## 22. PANTSTILLELSER OG GARANTIER

MORSELSKAP			KONSERN	
2018	2019	MNOK	2019	2018
		<b>Pantstillelser</b>		
-	-	Pantesikret langsiktig gjeld	1 402	332
286	360	Pantstillelser forpliktelses	360	286
-	-	Pantesikret kassekreditt	20	2
<b>286</b>	<b>360</b>	<b>Sum pantstillelser</b>	<b>1 782</b>	<b>620</b>
		<b>Bokført verdi på pantsatte eiendeler</b>		
-	-	Eiendom/driftsmidler	2 269	331
185	185	Aksjer/netto eiendeler i konsernselskaper	106	108
-	-	Andre eiendeler	94	39
<b>185</b>	<b>185</b>	<b>Sum bokført verdi på pantsatte eiendeler</b>	<b>2 469</b>	<b>478</b>
		<b>Garantiforpliktelser husleie, lån i tilhørende prosjekter og driftsrelaterte forhold</b>		
<b>245</b>	<b>369</b>		<b>625</b>	<b>489</b>
<b>245</b>	<b>369</b>	<b>Sum garantier</b>	<b>625</b>	<b>489</b>

### Morselskap

Coop Norge SA har stilt en betinget garanti for husleie overfor eier av Logistikkcenteret på Bergmoen. Garantien utløses dersom engrosvirksomhet ikke lenger er kjernevirksomhet i Coop Norge SA.

### Konsern

Aksjene i Coop Norge SA sitt datterselskap Coop Norge Langhus Eiendom AS er stilt som sikkerhet for pensjonsforpliktelser over drift.

Coop Norge Eiendom AS har inngått en avtale om garantert restverdi for en eiendom i Fredericia Danmark overfor SG Finans Danmark. Garantien løper til 1. oktober 2022, og garantert restverdi er estimert til MDKK 35.

## 23. HENDELSER ETTER BALANSEDAGEN OG IKKE BALANSEFØRTE FORPLIKTELSER

### **Covid 19 viruset**

På balansedagen 31. desember 2019 var kun et begrenset antall tilfeller av Covid 19 virus rapportert til WHO (Verdens helseorganisasjon), og det forelå ikke kjente tilfeller hvor viruset var overført mellom mennesker. WHO erklærte koronautbruddet som en global folkehelsekrise 30. januar 2020 og som en global pandemi 11. mars 2020.

Pandemien har så langt hatt negativ innvirkning på finansmarkedene globalt og i Norge. Som det fremgår av balansen og note 15 "Innskudd og finansielle investeringer", har Coop Norge SA investeringer i norske og globale obligasjons- og aksjefond som bokføres til markedsverdi. Verdien av disse investeringene påvirkes av krisen vi nå er inne i, men verdinedgangen per 31. mars 2020 er ikke av betydning for vår evne til å oppfylle konsernets forpliktelser. Risikoprofilen i porteføljen er vurdert som lav/moderat og Coop Norge SA har et langsiktig perspektiv på plasseringene i finansmarkedene. Plasseringsporteføljen er også utsatt for det kraftige fallet i aksjemarkedene som følge av pandemien, men verdifallet dempes betydelig i lys av at Coop Norge SA har en diversifisert og konservativ portefølje med overvekt i obligasjonsfond med god kredittkvalitet.

Vareforsyningen er så langt ikke vesentlig påvirket av pandemien og man søker å opprettholde virksomheten som normalt, det samme gjelder konsernets butikkdrift og industri. Hvordan dette utvikler seg videre vil avhenge av spredningen i befolkningen og ansatte.

Coop Norge SA sine viktigste kunder er samvirkelegene som inngår i det føderative samvirket Coop Norge. Omsetningen på dagligvare i Norge er så langt opprettholdt på et tilfredsstillende nivå, og styrets vurdering er at kredittrisikoen knyttet til konsernets viktigste kunder er lav.

Coop Norge konsern utvikler og leier ut eiendommer gjennom Coop Norge Eiendom konsern. Det er ventet at følgene av pandemien vil påvirke leieinntektene i 2020. En stor del av leieforholdene er knyttet til dagligvareforretning hvor virksomheten foreløpig er mindre rammet av effektene av pandemien. Konsekvensene for leieinntekter vil avhenge av myndighetenes tiltak for å styrke likviditeten i de bransjene som rammes av inntektsbortfall som følge av pandemien. Styrets vurdering på tidspunkt for avleggelse av regnskapet er at resultateffektene knyttet til utleieforhold ikke lar seg estimere pålitelig.

Konsernets finansiering er diversifisert mellom ulike kapitalkilder, både innskudd/plasseringer fra samvirkeleg og lånerammer hos solide, norske og skandinaviske banker. Finansieringen er diversifisert med tanke på løpetider, for å sikre langsiktig tilgang på finansiering. Eventuelt bortfall av deler av dagens finansiering, vil måtte erstattes av andre kapitalkilder. Det er knyttet krav om visse finansielle nøkkeltall (covenants) til konsernets finansiering, både i morselskapet Coop Norge SA og i Coop Norge Eiendom AS. Ved utgangen av 2019 var disse nøkkeltall oppfylt med god margin. Det vil være sterkt fokus på å sikre at konsernet opprettholder robuste nøkkeltall, og styrets vurdering er at eventuelle effekter på nøkkeltallene ved tidspunkt for avleggelse av regnskapet ikke lar seg estimere pålitelig. Se for øvrig note 19 "Finansiell risiko".

### **Annet**

Det har ikke inntruffet andre hendelser etter balansedagen 31. desember 2019, og konsernet er ikke involvert i andre tvister eller rettsaker av betydning for å bedømme konsernets stilling og resultat av den økonomiske virksomhet.

## 24. SELSKAP I KONSERVERNET

**Coop Norge konsern** består 31. desember 2019 av følgende selskap under morselskapet Coop Norge SA:

<b>DATTERSELSKAP</b>	<b>EIERANDEL</b>
Coop Norge Industri AS, Oslo ( <i>eget konsern, se under</i> )	100 %
Norsk Butikkdrift AS, Oslo	100 %
Coop Norge Stavanger Eiendom AS, Oslo	100 %
Coop Norge Tromsø Eiendom AS, Oslo	100 %
Coop Norge Trondheim Eiendom AS, Oslo	100 %
Coop Norge Langhus Eiendom AS, Oslo	100 %
Coop Norge Stavanger Eiendom II AS, Oslo	100 %
Bergmoen Øst 2 AS, Ullensaker	100 %
Bergmoen Øst 4 AS, Ullensaker	100 %
Coop Norge Eiendom AS, Nordre Follo ( <i>eget konsern, se under</i> )	100 %
Coop Norge Transport AS, Oslo	100 %
Coop Forum SA, Oslo	100 %
Monsterrykk AS, Oslo	100 %

<b>TILKNYTTETE SELSKAP/FELLESKONTROLLERT VIRKSOMHET</b>	<b>EIERANDEL</b>
dunnhumby Norge AS, Oslo	50 %
Aera Payment & Identification AS, Oslo	50 %
Coop Trading A/S, Albertslund, Danmark	33 %
Daglivarehandelens Miljøforum AS, Oslo	33 %

### **Coop Norge Industri konsern**

<b>DATTERSELSKAP</b>	<b>EIERANDEL</b>
<b>Coop Norge Industri AS</b>	
Coop Norge Kaffe AS, Oslo	100 %
A/S Røra Fabrikker, Inderøy	100 %
Gomanbakeren Holding AS, Oslo	100 %
Goman-Bakeriet AS Hønefoss, Hønefoss	100 %
Goman-Bakeriet AS Jæren, Figgjo	100 %
Goman Dombås AS, Dombås	100 %
Goman-Bakeriet AS Nord-Trøndelag, Verdal	100 %
Goman Bakeriet Sørlandet AS, Kristiansand	100 %
Goman Bakeriet AS Trondheim, Trondheim	100 %
Goman Bakeriet AS Østfold, Rolvsøy	100 %
Goman Lindås AS, Lindås	100 %
Goman Valaker AS, Søvik	50,01 %
Goman Kjelstad AS, Lena	50,01 %
Nord Blomst AS, Lørenskog	50,10 %
Tradeway AS, Trondheim	50,01 %
Ferskvarehuset AS, Ullensaker	50,05 %

<b>TILKNYTTETE SELSKAP/FELLESKONTROLLERT VIRKSOMHET</b>	<b>EIERANDEL</b>
Norsk Kvalitetsmat AS, Surnadal	45 %

**Coop Norge Eiendom konsern****DATTERSELSKAP****EIERANDEL**

Ankertunet AS, Nordre Follo	100 %
Beitostølen AS, Nordre Follo	100 %
Bjerkesenteret AS, Nordre Follo	100 %
Coop Eiendom Forvaltning AS, Nordre Follo	100 %
Coop Raufoss Kjøpesenter AS, Nordre Follo	100 %
Dahlsrud Eiendom AS, Nordre Follo	100 %
Dr. Munks gate 6 Porsgrunn AS, Nordre Follo	100 %
Einerhaugveien 1 og 2 AS, Nordre Follo	100 %
Enebakkveien 289 Eiendom AS, Nordre Follo	100 %
Gomsrudveien 2 AS, Nordre Follo	100 %
Granstunet Eiendom AS, Nordre Follo	100 %
Haakon Tvetersvei 8 Eiendom AS, Nordre Follo	100 %
Heggedalsveien 350 AS, Nordre Follo	100 %
Hesthaugveien 30 AS, Nordre Follo	100 %
Hommersåkeveien 20 AS, Nordre Follo	100 %
Ingeborg Aas vei 4 AS, Nordre Follo	100 %
Jernbanegaten 6 Kongsvinger AS, Nordre Follo	100 %
Kjeppestadveien 2 Eiendom AS, Nordre Follo	100 %
Kvartal 15 Gjøvik AS, Nordre Follo	100 %
Meierikvartalet AS, Nordre Follo	100 %
Nedre Nøttveit 12 Eiendom AS, Nordre Follo	100 %
Orkidehøgda Mjøndalen AS, Nordre Follo	100 %
Pustutveien 6-14 AS, Nordre Follo	100 %
Rosenlund Bydelssenter AS, Nordre Follo	63 %
Sentrumsbygget Nes AS, Nordre Follo	100 %
Stoa Holding AS, Nordre Follo	83 %
Svaleveien 6 AS, Nordre Follo	100 %
TAG Tromøy AS, Nordre Follo	100 %
Tåsenveien 28 Eiendom AS, Nordre Follo	100 %
Veitvedt Utvikling AS, Nordre Follo	100 %
Vestli Nærsenter Eiendom AS, Nordre Follo	100 %
Ørsnesveien 33 AS, Nordre Follo	100 %
Årdalssenteret AS, Nordre Follo	100 %

**AKSJER EIET AV DATTERSELSKAPER****EIERANDEL****Granstunet Eiendom AS**

Granstunet Parkering AS, Nordre Follo	100 %
---------------------------------------	-------

**Stoa Holding AS**

Stoa Bransjesenter AS, Nordre Follo	100 %
-------------------------------------	-------

**Rosenlund Bydelssenter AS**

Industrigata 17 AS, Nordre Follo	100 %
Industrigata 17 1 AS, Nordre Follo	100 %
Industrigata 17 2 AS, Nordre Follo	100 %
Gudbrandsdalvegen 190 AS, Nordre Follo	100 %
Xanto Lillehammer AS, Nordre Follo	100 %



## 24. SELSKAP I KONSERNET fortsetter

### COOP NORGE EIENDOM KONSERN

TILKNYTTETE SELSKAP	EIERANDEL
Amco Eiendom AS, Surnadal	50 %
Atriumsgården AS, Klepp	50 %
Bjerketunet AS, Kongsvinger	50 %
Byggforvaltning Norge AS, Ålesund	50 %
Coop Eiendom Rogaland AS, Klepp	20 %
Coop Eiendom Sørvest AS, Nordre Follo	50 %
Coop Hordaland Eiendom AS, Kokstad	50 %
Coop Innlandet Eiendom AS, Nordre Follo	50 %
Coop Oppdal Eiendom AS, Nordre Follo	50 %
Coop Vest Eignedom AS, Nordre Follo	50 %
Coop Vestfold og Telemark Eiendom AS, Nordre Follo	50 %
Coop Øst Etablering AS, Nordre Follo	50 %
Demag Utvikling AS, Narvik	41 %
Fiskå Utvikling AS, Nordre Follo	33 %
Gardermoen Logistiksenter AS	50 %
Glommengata 3 AS, Kongsvinger	50 %
IEU Møbel Invest AS, Nordre Follo	50 %
Innlandsporten Eiendom AS, Nordre Follo	50 %
Innlandsporten Eiendom 2 AS, Nordre Follo	50 %
Kilen Handelpark AS, Asker	40 %
Krokdalsmyra Eiendom AS, Langhus	50 %
Kvassnesveien 3 og 5 AS, Bergen	50 %
Leknesletta AS, Svolvær	25 %
Lofot-Senteret AS, Leknes	24 %
Mariero Utvikling AS, Stavanger	50 %
Marstrandgata 9 & 11 Prosjekt AS, Oslo	34 %
Nedremarka Eiendom AS, Bryne	50 %
Randabergveien Utvikling AS, Stavanger	25 %
Ruggevik Næringspark AS, Harstad	50 %
Sandviksveien 73/75 AS, Nordre Follo	50 %
Sjøgata 42 AS, Nordre Follo	50 %
Skjetteneveien 40 Eiendom AS, Nordre Follo	50 %
Somaveien Holding AS, Klepp	25 %
Strandparken Utvikling AS, Asker	40 %
Stølstunet AS, Beitostølen	50 %
Teie Eiendom AS, Nøtterøy	50 %
Teie Torg Eiendom AS, Nordre Follo	50 %
Tolvsrød Eiendom AS, Tønsberg	50 %
Trimveien 41 AS, Tønsberg	50 %
Trio Eiendomsinvest AS, Tromsø	40 %
Tverrlandssenteret AS, Bodø	50 %
Vear Utvikling AS, Tønsberg	50 %
Våland Utvikling AS, Stavanger	25 %
Øksnes Handelpark AS, Bodø	50 %
Ålgård Sentrum Eiendom AS, Ålgård	33 %
Åsane Bolig AS, Asker	25 %
Åsane Energi AS, Asker	25 %

**AKSJER EIET AV TILKNYTTETE SELSKAP****EIERANDEL****Amco Eiendom AS**

Amco Bygg Nærbø AS, Surnadal	50 %
Amfi Bygg Nærbø AS, Surnadal	50 %
Amfi Bygg Eidsvoll AS, Surnadal	100 %
Amfi Bygg Elverum AS, Surnadal	100 %
Amfi Bygg Fauske AS, Surnadal	100 %
Amfi Bygg Årnes AS, Surnadal	100 %
Coop Rørvik Eiendom AS, Surnadal	50 %
Dølastugu Eiendom AS, Surnadal	50 %
Sogningen Storsenter AS, Surnadal	100 %

**Coop Eiendom Rogaland AS**

Madla Vest AS, Klepp	100 %
----------------------	-------

**Somaveien Holding AS**

Somaveien 1 AS, Klepp	100 %
-----------------------	-------

**Teie Torg Eiendom AS**

Teie Bolig AS, Tønsberg	100 %
-------------------------	-------

**Vear Utvikling AS**

Bekkeveien 200 AS, Tønsberg	100 %
-----------------------------	-------

**Coop Oppdal Eiendom AS**

M 8 Oppdal AS, Nordre Follo	100 %
M 11 Oppdal AS, Nordre Follo	100 %
Moøya Støren AS, Nordre Follo	100 %

**Coop Innlandet Eiendom AS**

Birivegen 56 Eiendom AS, Nordre Follo	100 %
Fabrikkvegen 6 Eiendom AS, Nordre Follo	100 %
Fagernes Sentrum Eiendom AS, Nordre Follo	100 %
Hovdesvingen Eiendom AS, Nordre Follo	100 %
Jernbanegata 1 Eiendom AS, Nordre Follo	100 %
Kongsvegen 5 Eiendom AS, Nordre Follo	100 %
Lomoen Vinstra AS, Nordre Follo	100 %
Ringebu Sentrum Eiendom AS, Nordre Follo	100 %
Stasjonsvegen 9 Eiendom AS, Nordre Follo	100 %
Storgata 29 Eiendom AS, Nordre Follo	100 %
Sørdorptunet Eiendom AS, Nordre Follo	100 %

**Coop Vest Eignedom AS**

Coop Vest Eignedom Ulsteinvik AS, Nordre Follo	100 %
Coop Vest Eignedom Ørsta AS, Ørsta	100 %
Coop Vest Eignedom Volda AS, Nordre Follo	100 %
Coop Vest Eignedom Byrkjelo AS, Nordre Follo	100 %
Coop Vest Eignedom Øyrane AS, Nordre Follo	50 %
Citus AS, Førde	50 %
Eidsgata 33 AS, Nordfjordeid	50 %
Moengården Vest AS, Nordfjordeid	50 %
Setrevegen 2 AS, Stryn	45 %
Sjøsandene Eiendom AS, Førde	50 %

## 24. SELSKAP I KONSERNET fortsetter

<b>AKSJER EIET AV TILKNYTTETE SELSKAP</b>	<b>EIERANDEL</b>
<b>Coop Vestfold og Telemark Eiendom AS</b>	
Holmejordet Stavern AS, Nordre Follo	100 %
Jernbanegt. 3 Porsgrunn AS, Nordre Follo	100 %
Storgt. 137 AS, Nordre Follo	100 %
Telemarksvegen AS, Nordre Follo	100 %
<b>IEU Møbel Invest AS</b>	
IEU Mjøsen Eiendom Nord AS, Nordre Follo	100 %
<b>Strandparken Utvikling AS</b>	
Strandparken 2 AS, Hammerfest	100 %
Strandparken Mellom AS, Hammerfest	100 %
<b>Ålgård Sentrum Eiendom AS</b>	
Magnetten Handel AS, Ålgård	100 %
Stasjonen Eiendom AS, Ålgård	100 %
Stasjonen Bolig AS, Ålgård	100 %
Magnetten Næring AS, Ålgård	100 %
<b>Coop Hordaland Eiendom AS</b>	
Åsane Utvikling AS, Kokstad	100 %
Åsane Handel AS, Kokstad	100 %
Horisont Drift AS, Kokstad	100 %
Bergen Logistikkbygg AS, Kokstad	100 %
<b>Kilen Handelspark AS</b>	
Kilen Syd AS, Asker	100 %
Reservatveien Bolig AS, Asker	100 %
Tolvkanten AS, Asker	100 %
Tolvkanten Bolig AS, Asker	100 %
<b>Trimveien 41 AS</b>	
Trimveien 33 AS, Tønsberg	100 %
<b>Marstrandgata 9 &amp; 11 Prosjekt AS</b>	
Marstrandgata 9 & 11 AS, Oslo	100 %
<b>Tolvsrød Eiendom AS</b>	
Valløveien 60B AS, Tønsberg	100 %
Valløveien 62 AS, Tønsberg	100 %
Valløveien 60A AS, Tønsberg	100 %

**SAMVIRKELAGENES GARANTIFOND AL**

Samvirkelagenes Garantifond AL er eid av Coop Norge SA. Garantifondets styre velges av samvirkelagene og Coop Norge SA har dermed ikke bestemmende innflytelse overfor Samvirkelagenes Garantifond AL. Garantifondet blir av denne grunn ikke konsolidert i Coop Norge konsern. Se egen oppstilling i etterfølgende note.

## 25. SAMVIRKELAGENES GARANTIFOND AL

**TALL FRA REGNSKAPET I SAMVIRKELAGENES GARANTIFOND AL**

<b>Resultatregnskap</b>	<b>MNOK</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
<b>Driftsinntekter</b>			
Medlemsavgift fra samvirkelagene		38	38
Renteinntekter obligasjoner		16	14
Renteinntekter Coop Norge SA innskudd		4	4
Kursgevinst obligasjoner		6	-
Verdiøkning markedsbaserte finansielle omløpsmidler		2	-
<b>Sum driftsinntekter</b>		<b>66</b>	<b>56</b>
<b>Driftskostnader</b>			
Andre driftskostnader		1	1
Tap på garantiansvar		6	-
<b>Sum driftskostnader</b>		<b>7</b>	<b>1</b>
<b>Driftsresultat</b>		<b>59</b>	<b>55</b>
<b>Årsresultat</b>		<b>59</b>	<b>55</b>

<b>Balanse</b>	<b>MNOK</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
<b>Anleggsmidler</b>			
Obligasjoner		-	685
<b>Omløpsmidler</b>			
Finansielle investeringer		750	-
Coop Norge SA innskudd		132	132
Opptjente, ikke innbetalte renter		-	6
<b>Sum omløpsmidler</b>		<b>882</b>	<b>138</b>
<b>Sum eiendeler</b>		<b>882</b>	<b>823</b>
<b>Egenkapital og gjeld</b>			
Egenkapital		882	823
<b>Sum egenkapital og gjeld</b>		<b>882</b>	<b>823</b>

# REVISORS BERETNING



Munkedamsveien 45  
Postboks 1704 Vik  
0121 Oslo  
www.bdo.no

## Uavhengig revisors beretning

Til Årsmøtet i Coop Norge SA

### Uttalelse om revisjonen av årsregnskapet

#### Konklusjon

Vi har revidert Coop Norge SA sitt årsregnskap.

#### Årsregnskapet består av:

- Selskapsregnskapet, som består av balanse per 31. desember 2019, resultatregnskap, kontantstrømpoppstilling, egenkapitaloppstilling for regnskapsåret avsluttet per denne datoen og noter, herunder et sammendrag av viktige regnskapsprinsipper, og
- Konsernregnskapet, som består av balanse per 31. desember 2019, resultatregnskap, kontantstrømpoppstilling, egenkapitaloppstilling for regnskapsåret avsluttet per denne datoen og noter, herunder et sammendrag av viktige regnskapsprinsipper.

#### Etter vår mening:

- Er årsregnskapet avgitt i samsvar med lov og forskrifter
- Gir selskapsregnskapet et rettvise bilde av den finansielle stillingen til Coop Norge SA per 31. desember 2019 og av selskapets resultater og kontantstrømmer for regnskapsåret som ble avsluttet per denne datoen i samsvar med regnskapslovens regler og god regnskapsskikk i Norge
- Gir konsernregnskapet et rettvise bilde av den finansielle stillingen til konsernet Coop Norge SA per 31. desember 2019 og av konsernets resultater og kontantstrømmer for regnskapsåret som ble avsluttet per denne datoen i samsvar med regnskapslovens regler og god regnskapsskikk i Norge.

#### Grunnlag for konklusjonen

Vi har gjennomført revisjonen i samsvar med lov, forskrift og god revisjonsskikk i Norge, herunder de internasjonale revisjonsstandardene Internasjonal Standards on Auditing (ISA-ene). Våre oppgaver og plikter i henhold til disse standardene er beskrevet i Revisors oppgaver og plikter ved revisjon av årsregnskapet. Vi er uavhengige av selskapet slik det kreves i lov og forskrift, og har overholdt våre øvrige etiske forpliktelser i samsvar med disse kravene. Etter vår oppfatning er innhentet revisjonsbevis tilstrekkelig og hensiktsmessig som grunnlag for vår konklusjon.

#### Annen informasjon

Ledelsen er ansvarlig for annen informasjon. Annen informasjon består av årsberetningen og annen informasjon i årsrapporten, men inkluderer ikke årsregnskapet og revisjonsberetningen

Vår uttalelse om revisjonen av årsregnskapet dekker ikke annen informasjon, og vi attesterer ikke den andre informasjonen.

I forbindelse med revisjonen av årsregnskapet er det vår oppgave å lese annen informasjon identifisert ovenfor med det formål å vurdere hvorvidt det foreligger vesentlig inkonsistens mellom annen informasjon og årsregnskapet, kunnskap vi har opparbeidet oss under revisjonen, eller hvorvidt den tilsynelatende inneholder vesentlig feilinformasjon.

Dersom vi, på bakgrunn av arbeidet vi har utført, konkluderer med at disse andre opplysningene inneholder vesentlig feilinformasjon, er vi pålagt å uttale oss om dette. Vi har ingenting å rapportere i så henseende.



### Styret og konsernsjefens ansvar for årsregnskapet

Styret og konsernsjefen (ledelsen) er ansvarlig for å utarbeide årsregnskapet i samsvar med lov og forskrifter, herunder for at det gir et rettvise bilde i samsvar med regnskapslovens regler og god regnskapsskikk i Norge. Ledelsen er også ansvarlig for slik intern kontroll som den finner nødvendig for å kunne utarbeide et årsregnskap som ikke inneholder vesentlig feilinformasjon, verken som følge av misligheter eller utilsiktede feil.

Ved utarbeidelsen av årsregnskapet må ledelsen ta standpunkt til selskapets og konsernets evne til fortsatt drift og opplyse om forhold av betydning for fortsatt drift. Forutsetningen om fortsatt drift skal legges til grunn for årsregnskapet så lenge det ikke er sannsynlig at virksomheten vil bli avvirket.

### Revisors oppgaver og plikter ved revisjonen av årsregnskapet

Vårt mål er å oppnå betryggende sikkerhet for at årsregnskapet som helhet ikke inneholder vesentlig feilinformasjon, verken som følge av misligheter eller utilsiktede feil, og å avgi en revisjonsberetning som inneholder vår konklusjon. Betryggende sikkerhet er en høy grad av sikkerhet, men ingen garanti for at en revisjon utført i samsvar med lov, forskrift og god regnskapsskikk i Norge, herunder ISA-ene, alltid vil avdekke vesentlig feilinformasjon som eksisterer. Feilinformasjon kan oppstå som følge av misligheter eller utilsiktede feil. Feilinformasjon blir vurdert som vesentlig dersom den enkeltvis eller samlet med rimelighet kan forventes å påvirke økonomiske beslutninger som brukerne foretar basert på årsregnskapet.

For videre beskrivelse av revisors oppgaver og plikter vises det til:  
<https://revisorforeningen.no/revisjonsberetninger>

### Uttalelse om andre lovmessige krav

#### Konklusjon om årsberetningen

Basert på vår revisjon av årsregnskapet som beskrevet ovenfor, mener vi at opplysningene i årsberetningen om årsregnskapet, forutsetningen om fortsatt drift og forslaget til anvendelse av overskuddet er konsistente med årsregnskapet og i samsvar med lov og forskrifter.

#### Konklusjon om registrering og dokumentasjon

Basert på vår revisjon av årsregnskapet som beskrevet ovenfor, og kontrollhandlinger vi har funnet nødvendig i henhold til internasjonal standard for attestasjonsoppdrag (ISAE) 3000 «Attestasjonsoppdrag som ikke er revisjon eller forenklet revisorkontroll av historisk finansiell informasjon», mener vi at ledelsen har oppfylt sin plikt til å sørge for ordentlig og oversiktlig registrering og dokumentasjon av selskapets og konsernets regnskapsopplysninger i samsvar med lov og god bokføringsskikk i Norge.

Oslo, 23.04.2020  
BDO AS

  
Martin Aasen  
statsautorisert revisor

## SAMVIRKELAGENE

Ved utgangen av 2019 er det 73 samvirke­lag som er en del av Coop.

Samvirke­lagene har hatt en omsetningsvekst på 1,9 % i 2019. Samlet omsetning for 2019 ble MNOK 46 614.

Driftsresultatet for samvirke­lagene samlet ble MNOK 527 mot MNOK 438 i fjor. Målt i prosent av omsetningen har driftsresultatet økt med 0,1 prosentpoeng i forhold til 2018. Bruttofortjenesten i prosent for samvirke­lagene har økt med 0,6 prosentpoeng. Både perso­nalkostnader og andre driftskostnader har økt med 0,4 prosentpoeng. Driftsresultat for Coop i Norge ble MNOK 1 071 i 2019 som er en økning på MNOK 119 fra 2018.

Resultat før skatt for samvirke­lagene samlet er på MNOK 999, mot MNOK 523 i 2018. I prosent av omsetningen er resultatet 1 prosent­poeng høyere enn 2018. Coop i Norge har resultat før skatt økt med med 642 MNOK og viser MNOK 1 537 for 2019.

I løpet av 2019 har Coop økt medlemsmassen med 82 618 medlemmer, og det var totalt 1 790 794 medlemmer i Coop ved utgangen av året.

Totalt har medlemmene opptjent MNOK 1 096 i kjøpeutbytte i Coops butikker og medlemsrabatter fra samarbeidspartnere, mot MNOK 1 032 i 2018.

### RESULTATREGNSKAP

#### SAMVIRKELAGENE SAMLET

SAMVIRKELAGENE SAMLET				COOP I NORGE		
2017	2018	2019	MNOK	2019	2018	2017
44 551	45 728	46 614	Salgsinntekter	58 176	57 079	55 583
1 130	1 126	1 206	Andre driftsinntekter	3 064	3 036	2 997
<b>45 681</b>	<b>46 854</b>	<b>47 820</b>	<b>Sum driftsinntekter</b>	<b>61 240</b>	<b>60 115</b>	<b>58 580</b>
35 471	36 379	36 788	Varekostnad	42 531	42 234	41 163
5 342	5 545	5 837	Personalkostnader	8 982	8 523	8 167
4 278	4 489	4 741	Andre driftskostnader	8 728	8 401	8 053
<b>45 091</b>	<b>46 413</b>	<b>47 366</b>	<b>Driftskostnader</b>	<b>60 241</b>	<b>59 159</b>	<b>57 383</b>
(1)	(4)	72	Andre poster	72	(4)	(1)
<b>589</b>	<b>438</b>	<b>527</b>	<b>Driftsresultat</b>	<b>1 071</b>	<b>952</b>	<b>1 196</b>
120	124	192	Inntekt på investering i tilknyttet selskap	152	97	118
111	(39)	280	Finansielle poster	314	(154)	(12)
<b>820</b>	<b>523</b>	<b>999</b>	<b>Resultat før skatt</b>	<b>1 537</b>	<b>895</b>	<b>1 302</b>

# FIRMAINFORMASJON OG ADRESSER

## COOP NORGE KONSERN

**Organisasjonsnummer:** 936 560 288 MVA  
**Hovedkontor:** Østre Aker vei 264, 0977 Oslo  
**Postadresse:** Postboks 21 Haugenstua, 0915 Oslo  
inngang fra Haavard Martinsens vei. Telefon: 22 89 95 95

## KONSERNLEDELSEN

**Konsernsjef:** Geir Inge Stokke  
**Sømløse kundeopplevelser**  
**Viseadministrerende direktør:** Gøril Joys Johnsen  
**HR-direktør:** Siri Sandholt  
**Direktør Økonomi og finans:** Merete Egelund Valderhaug  
**Direktør Organisasjon og medlem:** Geir Jostein Dyngeseth  
**Kommunikasjonsdirektør:** Bjørn Takle Friis  
**Direktør Innkjøp & Sortiment:** Tor Helge Gundersen  
**Direktør Faghandel:** Lars Petter Olafsen  
**Direktør Logistikk:** Roger Nyeng  
**Direktør Kjede:** Håvard Jensen  
**IT-direktør:** Anne Bøe

## DATTERSELSKAP AV COOP NORGE SA

### Coop Norge Industri AS

**Kontoradresse:** Østre Aker vei 264, 0977 Oslo  
**Postadresse:** Postboks 21 Haugenstua, 0915 Oslo  
inngang fra Haavard Martinsens vei.  
Telefon: 22 89 95 95  
**Styreleder:** Geir Inge Stokke  
**Styremedlemmer:** Tor Helge Gundersen, Knut Berg,  
Per B. D. Brochmann, Olav Rønningen,  
Asle Tobiassen, Gunhild H. Grande  
**Administrerende direktør:** Hege Berg-Knutsen

### Coop Norge Eiendom AS

**Kontoradresse:** Regnbueveien 5, 1405 Langhus  
**Postadresse:** Postboks 3005, 1402 Ski  
**Styreleder:** Geir Inge Stokke  
**Nestleder:** Lars Arve Jakobsen  
**Styremedlemmer:** Lars Weyer Larsen, Merete E. Valderhaug,  
Morten Erik Stulen, Geir Espe  
**Administrerende direktør:** Roy K. Meyer

### Norsk Butikkdrift AS

**Kontoradresse:** Sinsenveien 45, 0585 Oslo  
**Postadresse:** Postboks 6153 Torgarden, 7435 Trondheim  
Telefon resepsjon Sinsen: 24 16 72 28,  
sentralbord Coop: 22 89 95 95  
**Styreleder:** Geir Inge Stokke  
**Styremedlemmer:** Roar Steingrimsen, Merete E. Valderhaug,  
Arild Sørlien, Lars Arve Jakobsen, Kay Arne R. Nedrejord,  
Lars Boye Halvorsen, Jorunn Martinsen, Cecilie Borander  
(observatør) Majken Jakobsen (observatør)  
**Administrerende direktør:** Bent O. Aamotsmo

### Coop Norge Transport AS

**Kontoradresse:** Lautmovegen 91, 2067 Jessheim  
**Postadresse:** Lautmovegen 91, 2067 Jessheim  
Telefon: 46 82 59 36  
**Styreleder:** Roger Nyeng.  
**Styremedlemmer:** Astrid Tveten, Eirik Borge,  
Per Einar Kristoffersen, Tor Arne Akselsen (observatør)  
**Daglig leder:** Tormod Rønningen

## ÅRSMØTET COOP NORGE 2019/2020

**Ordfører:** Stig E. Mortensen (Coop Nord SA)  
**Varaordfører:** Merete Fogh Lund (Coop Sørvest SA)  
Årsmøtet Coop Norge vedtok på Høst-Årsmøtet Coop Norge 15. november 2017 å gå fra årsmøte med valgte representanter til åpent årsmøte. Per 31.12 var det 73 samvirke­lag som kunne stille med totalt 73 hovedrepresentanter med møte/-tale- og stemmerett samt 24 årsmøtere­presentanter med møte- og talerett. I tillegg er det 4 representanter fra de ansatte i Coop Norge konsern.

Antall stemmer per samvirke­lag beregnes ut fra kjøp i Coop Norge.



**Ansvarlig utgiver:** Kommunikasjon og samfunnskontakt, Coop Norge SA  
**Tekst:** Core Agency **Design:** Core Agency, Håvard Berge, Adrian Wollum Hansen og Markus Storsveen **Foto:** Henrik Haug Hansen + Coop **Trykk:** Mentor Media  
**Opplag:** 250

MAI 2020





