

Dagligvarebransjens lønnsomhetsrapport 2022

Lønnsomhet og vekst for leverandører og handel i det norske
dagligvaremarkedet

November 2023

Om rapporten

Siden 2017 har Emendor Advisors samlet inn finansiell informasjon fra aktørene i dagligvarebransjen i Norge. Formålet er å kartlegge vekst og lønnsomhet (driftsresultat) for bransjen totalt sett, samt se nærmere på hvordan ulike typer aktører utvikler seg relativt til hverandre.

Det vi kaller dagligvarebransjen er avgrenset til å omfatte to type aktører: leverandører og handel. Leverandører er selskaper som leverer varer som selges i norske dagligvarebutikker, mens handel er betegnelsen på aktørene som selger dagligvarer til forbruker, enten i fysiske butikker eller på nett. Rapporten omfatter ikke den inntjening som avleires tidligere i verdikjeden, som blant annet hos ingrediensleverandører, emballasjeleverandører, primærprodusenter og lignende. Aktører som har mesteparten av sin omsetning i andre varegrupper enn dagligvarer er utelatt fra analysen.

Rapporten har så langt det er mulig søkt å favne alle dagligvareaktører med omsetning på over 50 MNOK. All data er innhentet fra offentlig tilgjengelige kilder, i all hovedsak Proff®, Brønnøysundregisteret, Nielsens Dagligvarefasit samt selskapenes egne årsrapporter. I enkelte tilfeller er det gjort korrigerende beregninger eller estimater, dette fremkommer på en egen side i rapporten.

Det er enkelte metodiske utfordringer ved å forsøke å isolere omsetning og lønnsomhet for dagligvarebransjen:

- Leverandørene vil ha inntjening ved salg til andre kunder enn dagligvarehandelen, blant annet til servicehandelen, storkjøkken, restauranter og industrikunder. For de aller fleste leverandører har det ikke vært mulig å ekskludere denne inntjeningen i rapporten. For enkelte leverandører har det heller ikke vært mulig å ekskludere inntjening i utlandet. Dette betyr at inntjeningen som fremkommer sannsynligvis er noe høy sett opp mot hva leverandørene tjener på det norske dagligvaremarkedet isolert sett.
- Handelsaktørene skaper inntjening i en verdikjede som består av produksjon, distribusjon, eiendomsvirksomhet, kjedekontor og butikker. Hele denne inntjeningen er relevant for lønnsomhetsbildet, og er medtatt. På samme måte som for leverandører har handelen inntjening på salg til andre kanaler enn dagligvaremarkedet, og det avleires også inntjening i utlandet. Dette har det i all hovedsak vært mulig å isolere, med unntak av den inntjening handelen har på produksjon og distribusjon av varer til storhusholdningsmarkedet. Som for leverandørene er derfor handelens rapporterte lønnsomhet sannsynligvis noe høy.
- For handelsaktørene er det i tillegg til de sentrale organisasjonene en rekke tilknyttede kjøpmenn/franchisetakere. For disse aktørene er det ikke innhentet regnskapstall, men omsetning og driftsresultat er estimert.
- Coop utbetaler et kjøpeutbytte. Da dette teknisk sett utbetales til eiere, har vi valgt å inkludere det i beregningen av samlet lønnsomhet for bransjen.

De metoder og prinsippet som er anvendt for å gjøre estimater og sammenstille informasjon er holdt konsistent for alle år i rapporten, slik at man får et godt bilde på en sammenliknbar utvikling over tid.

Vi håper du finner rapporten interessant!

Martin Klafstad
Partner

Hovedfunn 2022



Bransjelønnsomheten faller med over 5 milliarder kroner

Under pandemien økte dagligvarebransjens omsetning og driftsresultat kraftig. I 2022 er resultatet samlet for bransjen på 18 milliarder kroner, og driftsmarginen tilbake på nivå med pre-covid årene.



Driftsresultatet er likt fordelt mellom leverandører og handel

Tilbake i 2015 hadde handelen 40% av bransjens totale resultat. Denne andelen steg gradvis til 51% i 2019, før den hadde et markant hopp til 57% i det første pandemiåret. I 2021 og 2022 er andelen igjen 51%, og handel og leverandører sitter igjen med like mye av lønnsomheten hver.



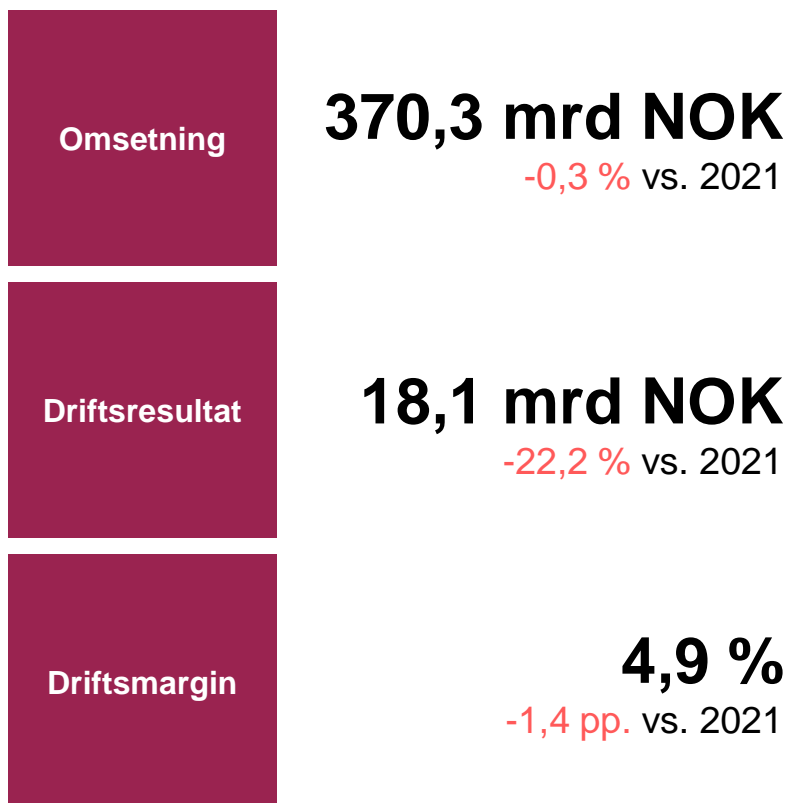
Kraftig svekkelse av lønnsomhet for små leverandører

Fra 2019 til 2021 økte driftsmarginen til små leverandører med 4 %-poeng til 7,6%, og lønnsomheten nærmet seg store leverandørers nivå. I 2022 ble denne utviklingen reversert, og driftsmarginen falt tilbake til 4,6%. Dette er betydelig svakere enn driftsmarginen til store leverandører på 8,3%.

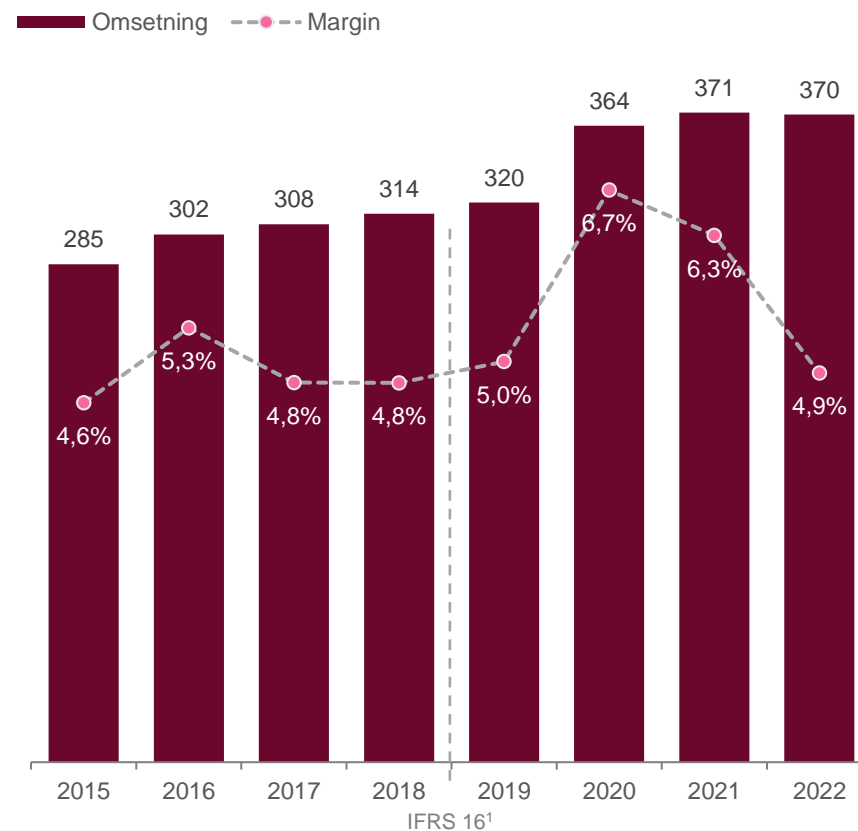
Dagligvarebransjen totalt (handel og leverandører)

Kraftig marginfall i 2022, tilbake til pre-covid nivåer

Nøkkeltall 2022 – Dagligvareaktører totalt

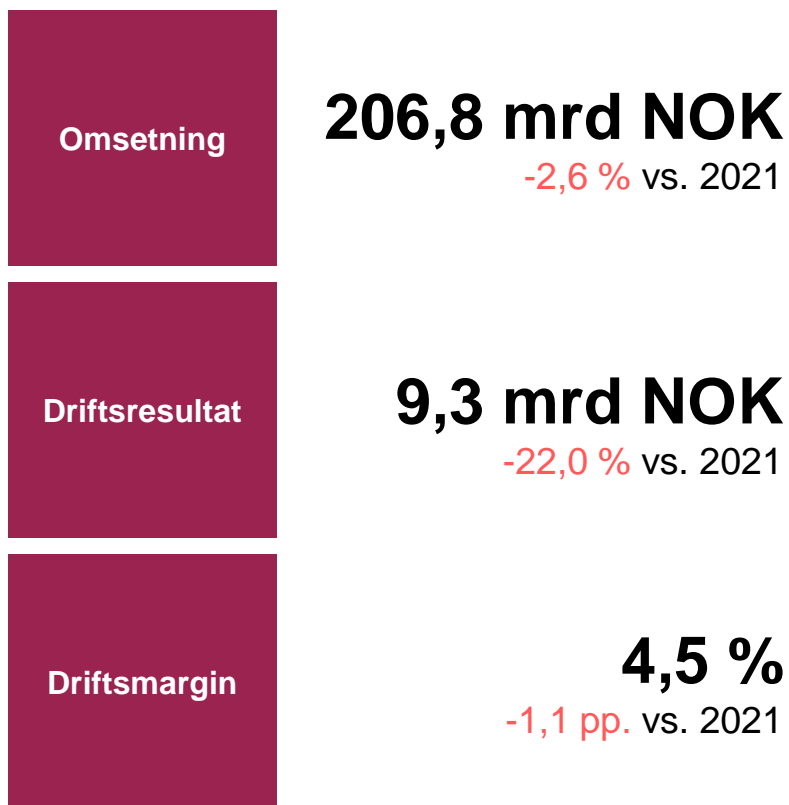


2015 - 2022

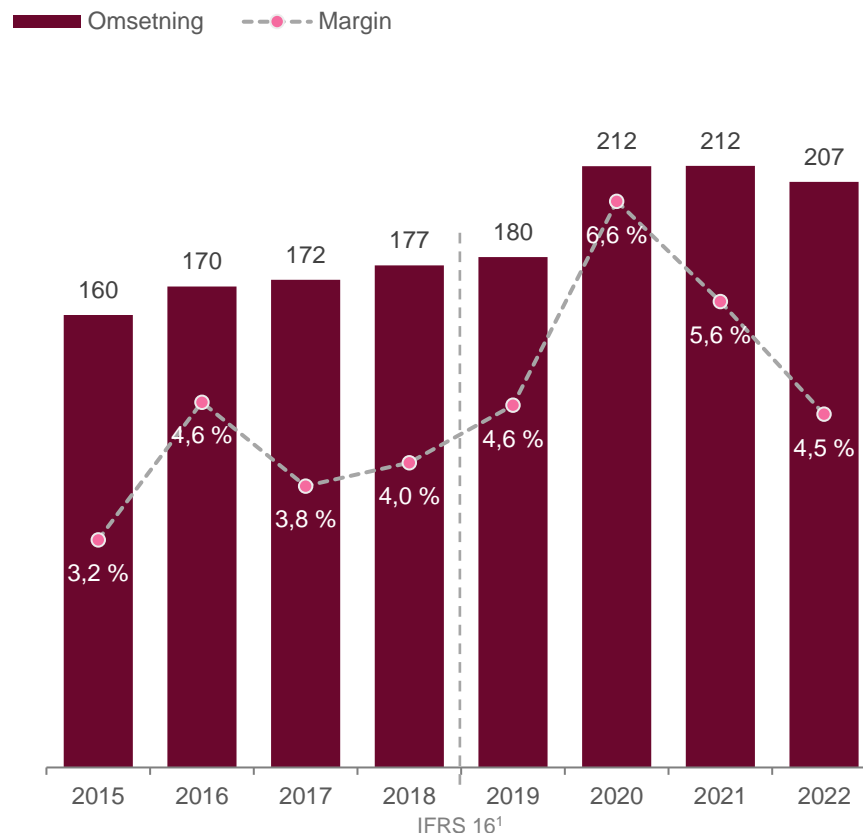


Kraftig marginfall for handelen – omsetningen på samme nivå som i 2020 og 2021

Nøkkeltall 2022 - Handelsaktører

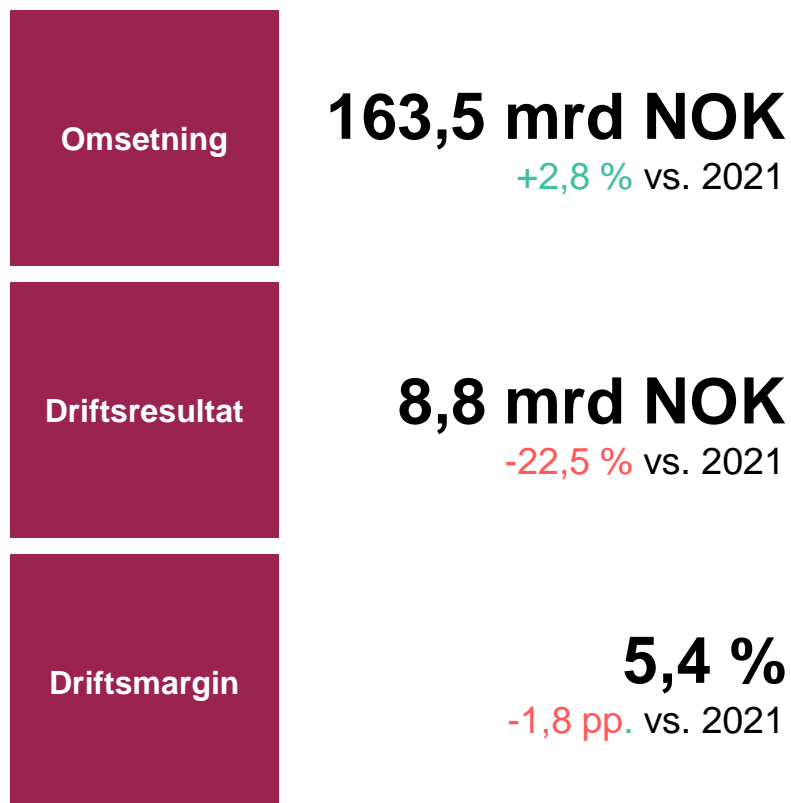


2015 - 2022

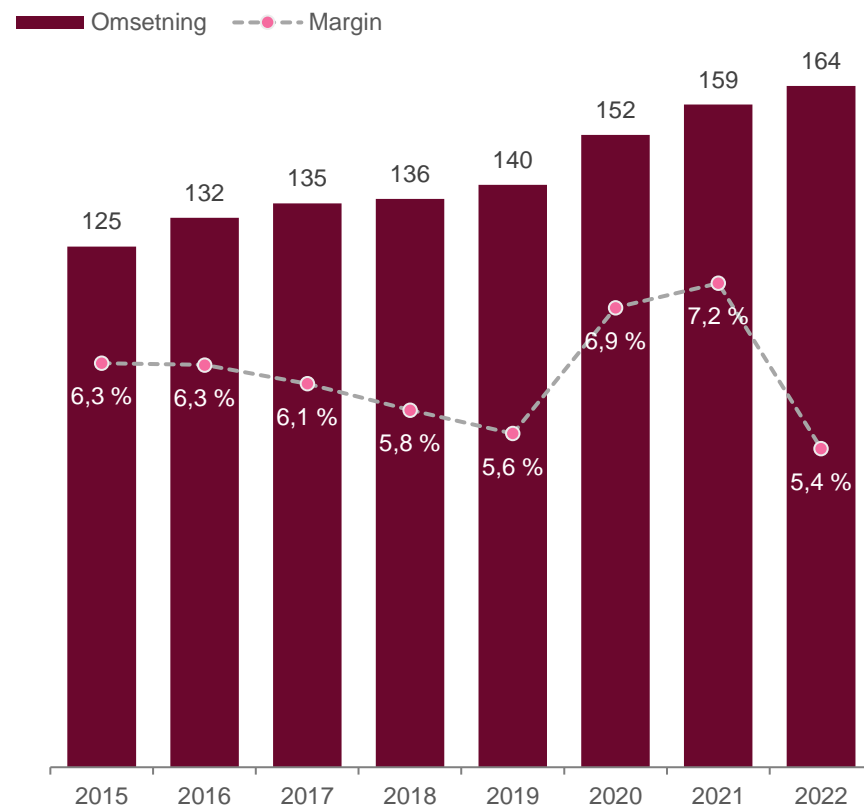


Enda kraftigere marginfall for leverandørene, til tross for omsetningsvekst

Nøkkeltall 2022 - Leverandører



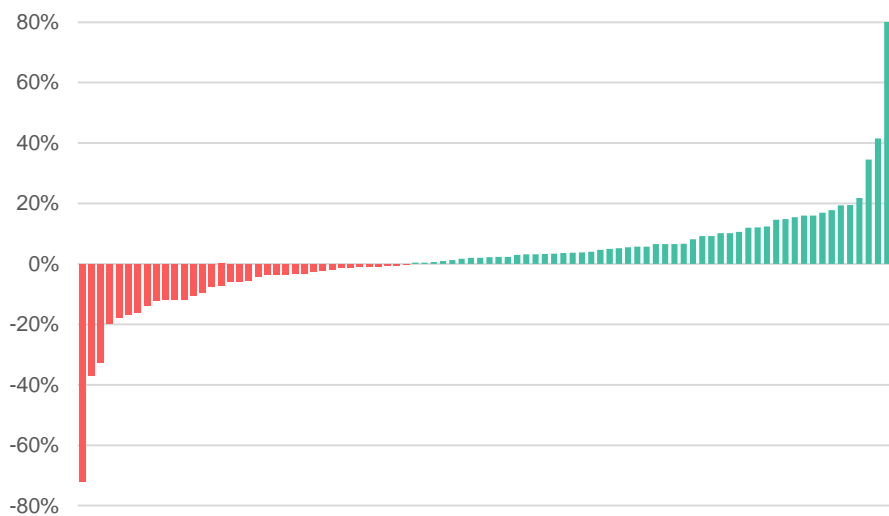
2015 - 2022



6 av 10 aktører hadde omsetningsvekst i 2022; 3 av 4 opplevde marginfall

Omsetningsvekst (2022 vs. 2021)

Alle aktører (handel + leverandører), sortert (%)



Aktører som økte omsetningen i 2022 sammenlignet med 2021:

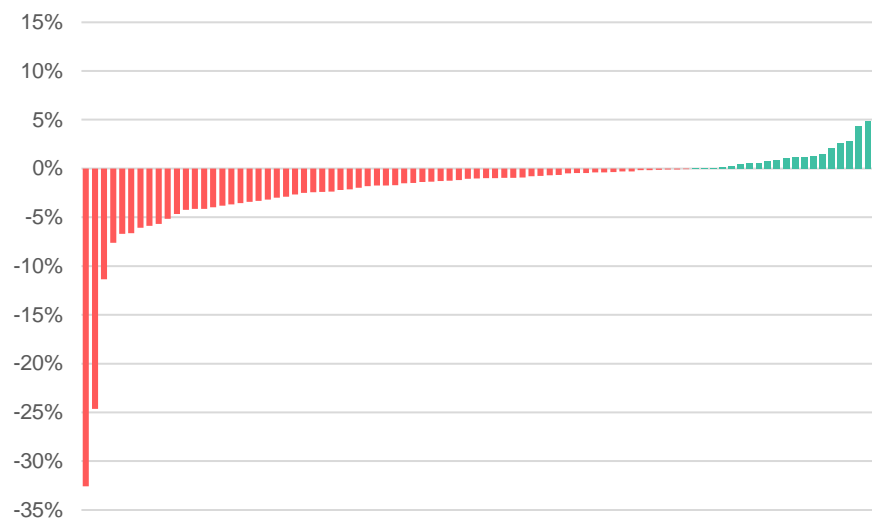
59%

Aktører som hadde høyere omsetning i 2022 enn i 2019:

90%

Marginendring (2022 vs. 2021)

Alle aktører (handel + leverandører), sortert (pp.)



Aktører som forbedret driftsmargin i 2022 sammenlignet med 2021:

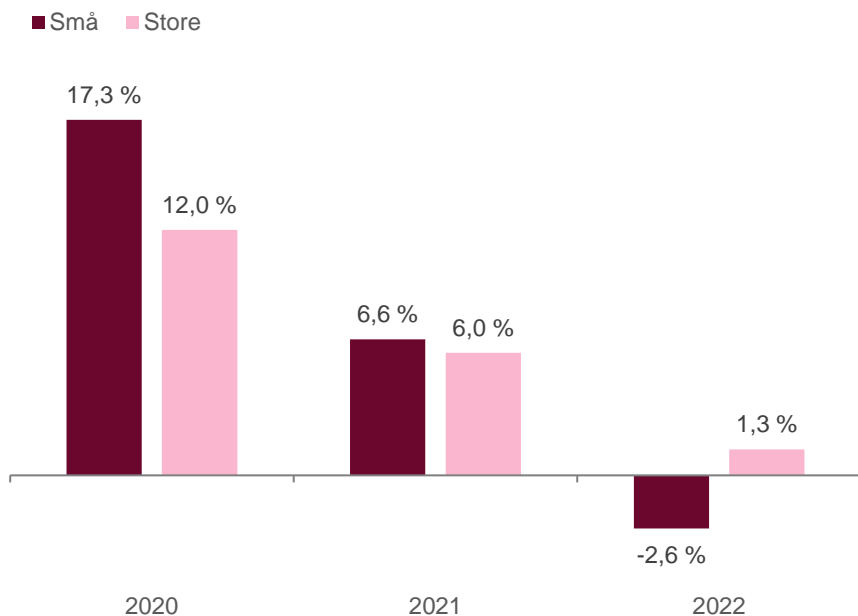
24%

Aktører som hadde høyere driftsmargin i 2022 enn i 2019:

63%

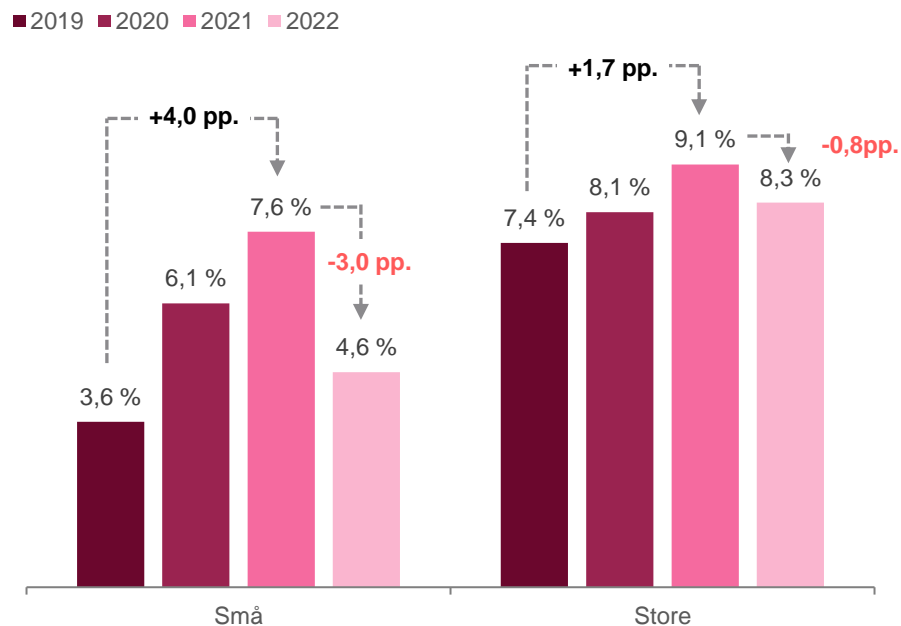
Marginen faller vesentlig mer tilbake for små leverandører enn for store

Omsetningsvekst: Små vs. store leverandører¹



De minste leverandørene hadde klart høyere vekst enn de største leverandørene under covid i 2020, men opplever nå også større tilbakegang

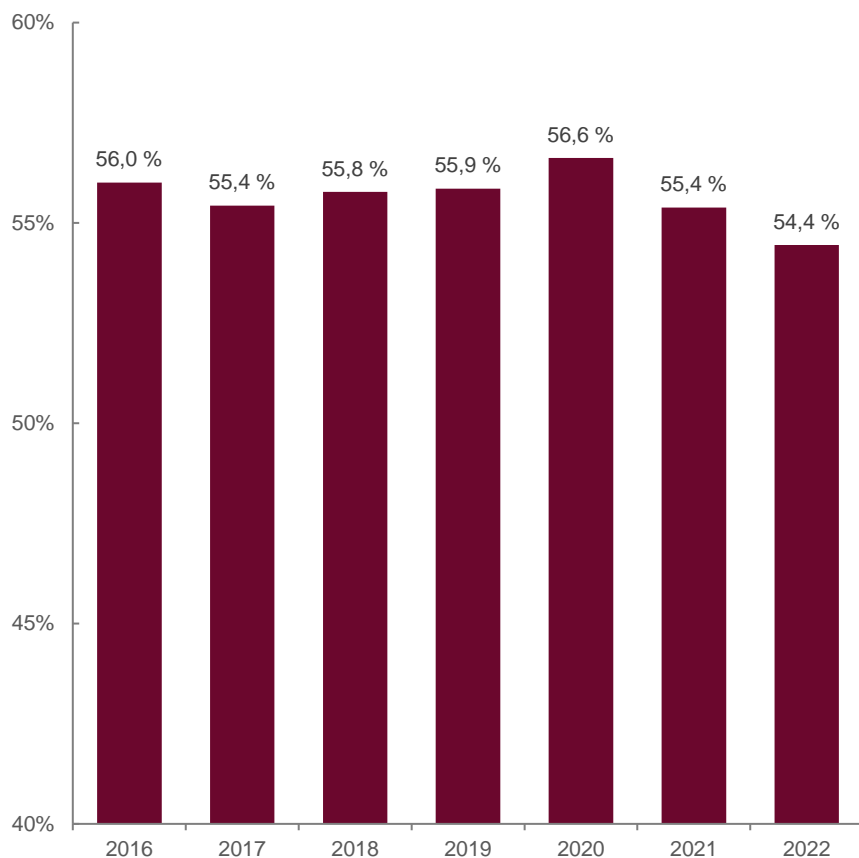
Marginvekst: Små vs. store leverandører¹



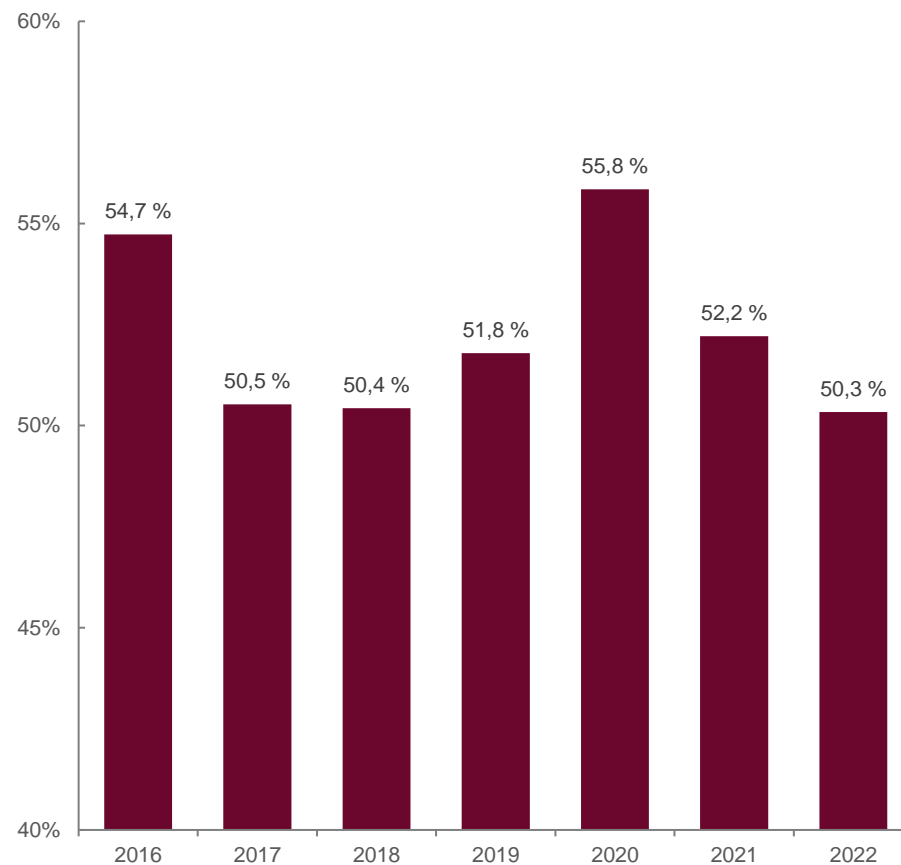
De minste leverandørene opplever et vesentlig kraftigere marginfall enn de største, og margingapet er nå tilbake på nivået fra 2019

De største aktørene hadde et noe dårligere år enn resterende aktører

5 mest lønnsomme¹: Andel av samlet **omsetning**



5 mest lønnsomme¹: Andel av samlet **driftresultat**



Selskapsliste (1/3)

Akte	Rolle *	Omsetning , MNOK				EBIT, MNOK				Margin			
		2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022
Aass Bryggeri AS	L	354	354	375	394	28	31	36	14	8,0 %	8,8 %	9,5 %	3,5 %
Arla Foods AS	L	146	153	150	158	4	3	6	8	2,5 %	1,8 %	4,0 %	5,3 %
AS Nestlé Norge	L	1 302	1 462	1 527	1 445	61	30	90	71	4,7 %	2,0 %	5,9 %	4,9 %
BAMA-Gruppen AS	L	18 966	20 346	20 814	21 496	664	653	577	344	3,5 %	3,2 %	2,8 %	1,6 %
Barilla Norge AS	L	395	455	483	514	23	24	20	20	5,9 %	5,3 %	4,2 %	3,9 %
Baxt AS	L	840	920	977	1 098	54	52	64	64	6,4 %	5,7 %	6,6 %	5,8 %
Bonaventura Sales AS	L	521	683	802	659	7	24	28	22	1,4 %	3,5 %	3,4 %	3,3 %
British American Tobacco Norway AS	L	1 367	2 140	2 590	2 175	229	360	544	562	16,7 %	16,8 %	21,0 %	25,9 %
Brynild Gruppen AS	L	700	721	767	759	7	9	32	9	1,0 %	1,2 %	4,1 %	1,1 %
Candyking Norge AS	L	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Leaf Norge AS (tidl. Cloetta)	L	321	371	433	440	7	11	54	38	2,1 %	3,0 %	12,5 %	8,7 %
Coca Cola Europacific Partners Norge AS	L	2 676	2 831	3 096	3 411	82	127	200	121	3,1 %	4,5 %	6,5 %	3,6 %
Colgate Palmolive Norge AS	L	260	291	303	268	7	8	7	8	2,6 %	2,9 %	2,3 %	2,9 %
Conaxess Trade Norway AS	L	360	425	410	371	1	21	45	39	0,2 %	4,8 %	10,9 %	10,5 %
Conrad Langaard AS	L	80	108	127	35	1	12	14	7	1,0 %	11,4 %	10,9 %	19,3 %
Danone Norge (NUF)	L	127	159	156	-	22	26	18	-	17,6 %	16,1 %	11,6 %	-
Den Stolte Hane AS	L	1 511	1 685	1 818	1 938	136	153	259	246	9,0 %	9,1 %	14,2 %	12,7 %
Dr. Oetker Norge AS	L	402	414	481	558	25	21	45	45	6,3 %	5,1 %	9,4 %	8,0 %
Fatland AS	L	4 842	5 465	5 896	5 871	131	231	224	165	2,7 %	4,2 %	3,8 %	2,8 %
Findal og Krogh AS	L	256	227	146	168	6	3	1	4	2,5 %	1,3 %	0,5 %	2,6 %
Findus Norge AS	L	1 192	1 242	1 243	1 279	113	119	167	127	9,5 %	9,6 %	13,4 %	9,9 %
Finsbråten AS	L	248	277	282	272	-17	10	6	3	-7,0 %	3,7 %	2,2 %	1,2 %
Friele Foods AS	L	96	97	82	72	6	5	4	1	6,0 %	5,7 %	5,3 %	1,2 %
Geia Food AS	L	179	450	506	913	3	19	24	52	1,9 %	4,1 %	4,8 %	5,7 %
Grilstad Holding AS	L	1 777	1 809	2 088	2 442	83	85	117	126	4,7 %	4,7 %	5,6 %	5,1 %
Hansa Borg Bryggerier AS	L	1 034	1 074	1 241	1 246	90	107	140	46	8,7 %	10,0 %	11,3 %	3,7 %
Haribo Lakris AS	L	76	83	138	93	4	12	48	2	5,1 %	14,2 %	35,0 %	2,4 %
Haugen-Gruppen AS	L	1 168	1 292	1 347	1 421	61	130	125	120	5,2 %	10,0 %	9,2 %	8,5 %
Hennig-Olsen Is AS	L	928	1 085	1 071	1 036	9	77	19	-42	1,0 %	7,1 %	1,8 %	-4,1 %
Hoff SA	L	566	621	660	691	8	33	31	-6	1,5 %	5,4 %	4,8 %	-0,9 %
Imperial Tobacco Norway AS	L	1 005	1 299	1 626	1 436	207	281	383	300	20,6 %	21,7 %	23,5 %	20,9 %
Insula AS	L	2 848	2 907	2 932	3 500	-51	25	53	47	-1,8 %	0,8 %	1,8 %	1,3 %
Isbjørn Is AS	L	135	178	168	145	-14	-7	-1	-10	-10,2 %	-3,8 %	-0,3 %	-7,0 %
Jacobs Douwe Egberts Norge AS	L	1 074	1 110	1 205	1 419	9	17	24	45	0,8 %	1,6 %	2,0 %	3,1 %
Jensen & Co A/S	L	227	227	233	219	-1	10	10	6	-0,4 %	4,5 %	4,2 %	2,8 %

* L = Leverandør, HS = Sentral Handelsaktør, HT = Tilknyttet Handelsaktør

Selskapsliste (2/3)

Akte	Rolle *	Omsetning, MNOK				EBIT, MNOK				Margin			
		2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022
Johnson & Johnson (Janssen-Cilag AS)	L	1 359	1 307	1 510	1 399	70	58	86	66	5,1 %	4,4 %	5,7 %	4,7 %
King Oscar AS	L	184	236	230	249	5	13	11	19	2,8 %	5,6 %	4,8 %	7,6 %
Latnmannen Cerelia AS	L	917	898	855	933	74	72	46	29	8,1 %	8,0 %	5,4 %	3,1 %
Lerum AS	L	547	631	660	698	7	29	34	7	1,2 %	4,7 %	5,1 %	1,0 %
Lerøy (estimert salg til Norge)	L	3 845	3 997	4 092	4 526	515	390	446	543	13,4 %	9,8 %	10,9 %	12,0 %
Lilleborg AS	L	0	0	506	497	0	0	66	54	0,0 %	0,0 %	13,1 %	11,0 %
L'Oreal Norge AS	L	1 075	1 217	1 252	1 292	53	60	62	84	5,0 %	5,0 %	5,0 %	6,5 %
Maarud AS	L	708	801	828	856	77	105	109	94	10,9 %	13,1 %	13,2 %	11,0 %
Macks Ølbyggeri AS	L	324	346	373	388	-14	53	43	30	-4,4 %	15,2 %	11,5 %	7,8 %
Mars Norge AS	L	609	696	740	745	74	180	171	205	12,1 %	25,9 %	23,1 %	27,5 %
Mesterbakeren AS	L	1 064	1 100	1 103	1 215	36	65	52	59	3,4 %	5,9 %	4,7 %	4,9 %
Metsä Tissue AS	L	42	36	39	45	6	4	5	6	15,2 %	10,8 %	13,2 %	12,9 %
Midsona Norge AS	L	468	464	439	414	35	31	47	25	7,5 %	6,6 %	10,7 %	6,0 %
Millba AS	L	222	236	257	313	15	13	10	4	7,0 %	5,7 %	3,7 %	1,2 %
Mills	L	2 188	2 344	2 343	2 430	381	440	436	449	17,4 %	18,8 %	18,6 %	18,5 %
Mondelez Norge AS	L	2 186	2 374	2 236	2 144	33	30	33	32	1,5 %	1,3 %	1,5 %	1,5 %
Multibev AS	L	198	256	323	370	9	17	44	26	4,7 %	6,6 %	13,7 %	7,0 %
Nordfjord Kjøtt AS	L	2 096	2 535	2 562	2 535	23	126	92	48	1,1 %	5,0 %	3,6 %	1,9 %
Norfresh	L	361	373	368	370	11	13	11	10	2,9 %	3,6 %	3,1 %	2,7 %
Norgesmøllene AS	L	960	1 008	1 010	1 167	47	34	1	8	4,9 %	3,4 %	0,1 %	0,7 %
Norsk Sjømat AS	L	800	964	1 090	1 541	48	88	77	109	6,0 %	9,2 %	7,1 %	7,1 %
Nortura SA	L	23 728	24 723	26 614	28 390	197	326	261	-212	0,8 %	1,3 %	1,0 %	-0,7 %
O Kavli AS	L	407	432	410	459	68	91	74	88	16,6 %	21,0 %	18,0 %	19,2 %
Ole Ringdal AS	L	156	170	189	196	1	7	9	10	0,5 %	4,0 %	4,8 %	5,0 %
Orkla Confectionary & Snacks Norge AS	L	1 992	2 263	2 285	2 268	368	513	483	407	18,5 %	22,7 %	21,1 %	17,9 %
Orkla Foods Norge AS	L	4 856	4 971	5 058	5 242	742	849	850	706	15,3 %	17,1 %	16,8 %	13,5 %
Orkla Health AS	L	823	1 013	1 091	1 088	51	82	106	69	6,2 %	8,1 %	9,7 %	6,3 %
Orkla Home & Personal Care AS	L	2 285	2 387	1 923	1 905	265	202	258	230	11,6 %	8,4 %	13,4 %	12,1 %
Pepsico Nordic Norway AS	L	110	116	120	-	4	2	2	-	3,6 %	1,7 %	1,6 %	-
Philip Morris Norway AS	L	2 731	3 555	3 541	2 848	10	7	7	18	0,4 %	0,2 %	0,2 %	0,6 %
Prima Jæren AS	L	1 087	1 342	1 603	1 585	8	41	68	57	0,8 %	3,1 %	4,3 %	3,6 %
Procter & Gamble Norge AS	L	59	60	56	57	10	13	14	14	17,5 %	20,9 %	25,0 %	24,3 %
Pågen AS	L	87	116	125	121	2	3	3	3	2,1 %	2,4 %	2,4 %	2,3 %
Q-Meieriene AS	L	1 849	2 056	2 040	2 089	138	141	57	-31	7,5 %	6,9 %	2,8 %	-1,5 %
Red Bull Norway AS	L	472	588	737	722	47	60	73	72	9,9 %	10,1 %	10,0 %	10,0 %

* L = Leverandør, HS = Sentral Handelsaktør, HT = Tilknyttet Handelsaktør

Selskapsliste (3/3)

Akte	Rolle *	Omsetning , MNOK				EBIT, MNOK				Margin			
		2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022
Ringnes AS	L	4 516	4 992	5 517	5 639	760	1 095	1 163	965	16,8 %	21,9 %	21,1 %	17,1 %
Salmon Brands AS (Salma)	L	374	402	436	445	0	4	2	-2	0,1 %	0,9 %	0,5 %	-0,5 %
Santa Maria Norge AS	L	397	461	500	516	38	23	81	25	9,7 %	4,9 %	16,1 %	4,8 %
Sca Hygiene Products AS	L	1 216	1 324	1 416	1 691	154	175	207	208	12,6 %	13,2 %	14,7 %	12,3 %
Smaken av Grimstad AS	L	152	151	158	177	-4	3	3	3	-2,5 %	1,8 %	2,0 %	1,9 %
Swedish Match Norge AS + Distribution AS	L	1 310	1 811	2 170	1 808	64	93	112	91	4,9 %	5,1 %	5,2 %	5,0 %
Synnøve Finden AS	L	1 274	1 409	1 468	1 551	122	154	170	172	9,6 %	11,0 %	11,6 %	11,1 %
Sørlandschips AS	L	321	350	352	360	26	39	41	23	8,2 %	11,1 %	11,5 %	6,4 %
Taga Foods AS	L	129	151	159	143	4	7	7	4	3,1 %	4,9 %	4,3 %	2,5 %
TINE SA	L	20 220	20 975	20 682	20 935	1 153	1 968	1 860	1 376	5,7 %	9,4 %	9,0 %	6,6 %
Tulip - Danish Crown Foods Norway AS	L	101	132	190	167	-3	4	4	2	-3,0 %	3,3 %	2,2 %	1,2 %
Unilever Norge AS	L	413	475	581	365	-1	1	140	-2	-0,3 %	0,3 %	24,0 %	-0,6 %
United Bakeries Norway AS	L	598	590	655	698	36	34	43	32	6,0 %	5,8 %	6,6 %	4,6 %
I K Lykke AS	HS	2 583	2 670	2 652	2 580	133	178	194	187	5,2 %	6,7 %	7,3 %	7,2 %
Bunnpris - kjøpmannseide butikker	HT	3 479	4 429	4 423	4 465	109	197	190	224	3,1 %	4,4 %	4,3 %	5,0 %
Coop Norge SA	HS	52 627	61 180	61 794	59 585	1 037	2 804	2 080	1 256	2,0 %	4,6 %	3,4 %	2,1 %
Coop Kjøpeutbytte	HT	-	-	-	-	1 096	1 277	1 286	1 300	-	-	-	-
Oda Norway AS (Kolonial.no)	HS	1 095	1 978	2 490	2 719	-157	-106	-284	-339	-14,3 %	-5,4 %	-11,4 %	-12,5 %
NorgesGruppen Sentralt	HS	54 438	64 885	64 711	62 703	3 516	4 917	4 595	3 350	6,5 %	7,6 %	7,1 %	5,3 %
NorgesGruppen kjøpmannseide butikker	HT	23 521	27 198	26 836	24 863	806	1 270	972	583	3,4 %	4,7 %	3,6 %	2,3 %
Rema 1000 AS Sentralt (norsk virksomhet)	HS	41 457	48 411	47 643	47 401	1 167	2 334	1 865	1 672	2,8 %	4,8 %	3,9 %	3,5 %
Rema Franchiseresultat	HT	-	-	-	-	498	996	796	714	-	-	-	-
Normal Norge AS	HS	944	1 445	1 815	2 442	46	130	204	338	4,8 %	9,0 %	11,2 %	13,8 %
Sum leverandør		139 796	151 793	159 063	163 534	7 772	10 481	11 397	8 834	5,6 %	6,9 %	7,2 %	5,4 %
Sum handel		180 145	212 196	212 363	206 757	8 250	13 996	11 899	9 285	4,6 %	6,6 %	5,6 %	4,5 %
Totalt		319 940	363 989	371 426	370 291	16 023	24 477	23 296	18 119	5,0 %	6,7 %	6,3 %	4,9 %

* L = Leverandør, HS = Sentral Handelsaktør, HT = Tilknyttet Handelsaktør

Emendors «Lønnsomhetsindeks»

For å gi et bilde på dagligvarebransjens lønnsomhet relativt til andre bransjer, beregner vi en uformell lønnsomhetsindeks. Denne er definert som totalt driftsresultat i dagligvarebransjen dividert med driftsresultat i DNB-konsernet. I 2020 var samlet driftsresultat i dagligvarebransjen for første gang høyere enn for DNB. Indeksen har imidlertid gått kraftig ned de siste to årene, og dagligvarebransjens driftsresultat utgjør nå under halvparten av DNBs.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Dagligvarebransjen	16,1	14,8	15,0	16,0	24,2	23,0	18,1
DNB (konsern)	23,4	26,9	29,0	31,2	23,8	32,7	39,9
«Lønnsomhetsindeks»	0,69	0,55	0,52	0,51	1,02	0,70	0,45

Driftsresultat, mrd NOK

Beregninger og forutsetninger

For nedenstående selskap er tall fra årsrapport korrigeret ved at det er foretatt beregninger og/eller forutsetninger for å bedre reflektere tallene for norsk dagligvarevirksomhet. For de selskap som ikke er kommentert nedenfor er tall hentet direkte fra årsrapporter eller Proff®.

For enkelte selskap har vi i år forsøkt å forbedre presisjonen i tallene ytterligere sammenlignet med tidligere år. Dette er også oppdatert tilbake i tid, slik at historiske tall kan avvike noe fra tall i tidligere rapporter.

Selskap	Metode
Bunnpris kjøpmannseide butikker	Omsetning Bunnpris fra Nielsens Dagligvarefasit fratrukket IK Lykke AS sin omsetning. Antatt samme driftsmargin for kjøpmannseide butikker som for butikkdriften i IK Lykke AS.
CandyKing Norge AS	I Cloetta Norge AS fra og med 2018
Coop Norge SA	Omsetning: Nielsens Dagligvarefasit. Driftsresultat: COOP Norge + de 15 største samvirkelegene. Bygg ikke ekskludert. Kjøpeutbytte ikke inkludert (skilt ut som egen linje)
Fatland AS	Benyttet resultat før skatt i stedet for driftsresultat, som ikke foreligger for konsern.
IK Lykke AS	Resultat fra eiendomsvirksomhet er ikke medtatt før 2018 da det ikke foreligger presis informasjon. 2018 er første regnskapsår for IK Lykke Eiendom Holding.
Insula	Beregnet som sum av norske datterselskap, eks. morselskap
Johnson & Johnson	Tallene er ikke justert for selskapets apotekomsetning, og er derfor høyere enn det som er relevant for dagligvaremarkedet.
Lerøy AS	Omsetning: Inkluderer også salg utenom dagligvarehandelen, hentet fra segment «Norge» i årsrapport. Driftsresultat: Estimert med antagelse om lik driftsmargin før verdjustering som selskapet totalt sett.
Mills	2015 og 2016 er estimert grunnet mangel på informasjon. Resultat og omsetning kalkulert som sum av Mills AS og Forma AS.

Selskap	Metode
NorgesGruppen - Kjøpmannseide butikker	Omsetning: Nielsens Dagligvarefasit fratrukket omsetning NG Detalj fra årsrapport. Driftsresultat: Antatt lik driftsmargin som NG Detalj.
NorgesGruppen	Omsetning: Segment "detalj" fra årsrapport Resultat: Segment "detalj" fra årsrapport + estimert andel av øvrige segmenter som er knyttet til DVH (basert på andelen inntekter mellom segmentene i segmentrapporteringen). Inkl. IFRS16 effekt f.o.m. 2019
Normal AS	Avvikende regnskapsår august – juli.
Rema 1000 Norge	Omsetning: Segment Handel Norge fra årsrapport. Driftsresultat: Rema 1000 i Norge Handel + estimert norsk andel av segmenter «real estate», «ohter units», «meas. diff» og «Elim.» (basert på omsetning). Inkl. IFRS16 effekt f.o.m. 2019
Rema 1000 Norge - Franchisetakere	Omsetning: 0 (hele omsetningen ligger hos Rema sentralt) Driftsresultat: 2015-tall basert på en omfattende kartlegging av alle kjøpmenn. Etterfølgende år antatt tilsvarende forhold mellom franchisetakerresultat og sentralt resultat som i 2015
Tine SA	Justert for utenlandsk virksomhet (eks. segment "Internasjonal inkl. Osteeksport" / Norseland Inc., Norseland Ltd., Tine Ireland Ltd. og Wernersson Ost AB)

Nærmere om beregning av utvalgte handelsaktørers resultater



NorgesGruppen

REMA 1000

COOP

BUNNPRIS

Detaljstvirksomhet dagligvare Norge	1,47 mrd	1,27 mrd	1,24 mrd	
Øvrig verdikjede Norge <i>Grossistvirksomhet, merkevarer og eiendom.</i> Deler av omsetningen her kan være knyttet til virksomhet utenfor dagligvare.	1,88 mrd ¹	0,40 mrd ²	0,02 mrd ³	0,19 mrd
Sum resultat for handelsaktørene	3,35 mrd	1,67 mrd	1,26 mrd	0,19 mrd
Estimert resultat kjøpmenn/franchisetakere Norge	0,58 mrd	0,71 mrd	-	0,22 mrd
Kjøpeutbytte <i>Kun relevant for Coop</i>	-	-	1,30 mrd	-
Sum estimert resultat for butikkssystemet	3,93 mrd	2,39 mrd	2,56 mrd	0,41 mrd