



Årsredovisning 2006



Innehåll

○ Koncernen	1
Året i korthet	2
Viktiga händelser	2
Koncernöversikt	3
Ordförande har ordet	4
VD har ordet	5
Att äga Lantmännen	6
Ekonomisk ägarnytta	9
Mål och strategier	11
○ Affärsområden	13
Lantmännen Lantbruk	15
Svalöf Weibull	19
Lantmännen Anläggnings- och Lantbruksmaskiner	22
Lantmännen Energi	27
Lantmännen Mills	31
Lantmännen Axa	33
Lantmännen Unibake	35
Lantmännen Kronfågel	37
Lantmännen Granngården	40
Lantmännen Invest	42
○ Förändring och utveckling	44
Medarbetare	45
Forskning och utveckling	47
Hållbar utveckling	49
○ Årsredovisning	53
Förvaltningsberättelse	54
Resultaträkningar	59
Balansräkningar	60
Förändringar i eget kapital	62
Kassaflödesanalyser	63
Noter med redovisningsprinciper	65
Revisionsberättelse	91
Definitioner	92
○ Föreningsstyrningsrapport	93
Styrelse och revisorer	96
Koncernledning	98
○ Adresser	100

● FINANSIELL RAPPORTERING

● Delårsrapport Q1	3 maj 2007
● Delårsrapport Q2	27 juli 2007
● Delårsrapport Q3	6 november 2007

● KALLELSE TILL FÖRENINGSSTÄMMA

Ordinarie föreningsstämma hålls på Clarion Hotel, Ringvägen 98, Stockholm, onsdagen den 25 april 2007, kl 10.00



Lantmännen i korthet - Affärsområden



Lantmännen Lantbruk

Lantmännen Lantbruk är koncernens kärnverksamhet som förädlar och marknadsför spannmål och oljeväxter samt erbjuder produkter för växtodling och animalieproduktion för att öka lönsamheten på ägarnas gårdar.

Svalöf Weibull

Svalöf Weibull, samägt med tyska BASF, arbetar med växtförädling och produktion av utsäde genom SW Seed och med marknadsföring av trädgårdsprodukter genom Weibull Trädgård.



Lantmännen Anläggnings- och Lantbruksmaskiner

Lantmännen Anläggnings- och Lantbruksmaskiner driver verksamhet inom två enheter; Lantmännen Maskin med inriktning mot lantbruk och Swecon, som verkar inom området anläggningsmaskiner.



Lantmännen Energi

Lantmännen Energi samlar Lantmännens verksamhet inom energisektorn och utvecklar, tillverkar och marknadsför energiprodukter. De fyra huvudområdena är biodrivmedel, fasta biobränslen, värme samt maskin och miljö. Lantmännen Energi är Sveriges ledande producent av drivmedelsetanol.



Lantmännen Mills

Lantmännen Mills är marknadsledande i Skandinavien på mjöl och spannmålsprodukter. 80 procent av produktionen säljs till bagerier och industrier, medan 20 procent säljs genom Lantmännen Axa till konsument.

Lantmännen Axa

Lantmännen Axa har egen produktion och försäljning av frukostprodukter, pasta och mjöl samt av färdiga måltidskoncept, bland annat genom egna butiker.

Lantmännen Unibake

Lantmännen Unibake är Europas största producent av frysta brödprodukter och Skandinaviens största producent av färskt bröd till foodservice och detaljhandel.

Lantmännen Kronfågel

Lantmännen Kronfågel är Nordens största kycklingproducent med marknadsledande positioner i Sverige och Danmark. Produktionen består av färska, frysta och förädlade kycklingprodukter.



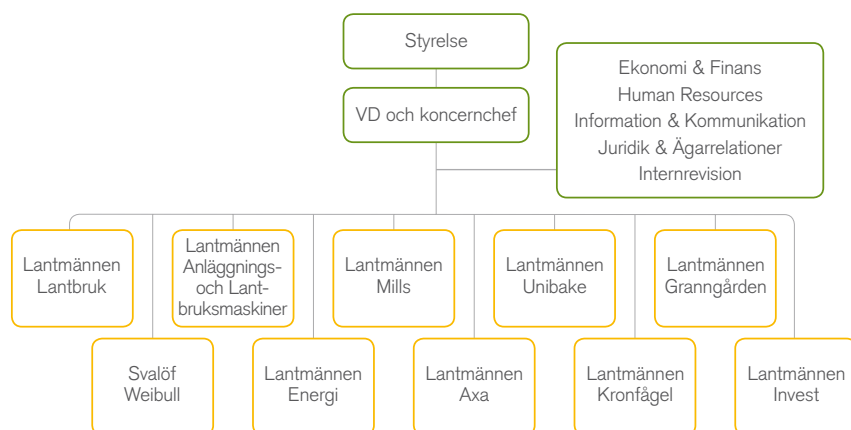
Lantmännen Granngården

Lantmännen Granngården är Lantmännens butikskedja med inriktning på produkter för Lantbruk & Skog, Djur och Trädgård med kompletterande sortiment inom områdena Hus & Hem och Uteliv. Postorderförsäljning sker genom Lantmännen Nordpost.

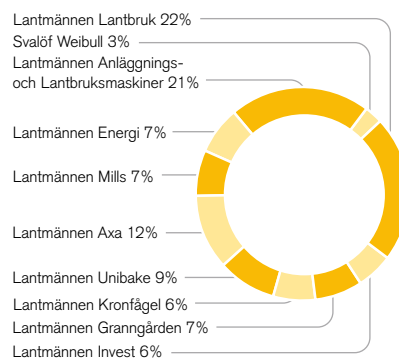
Lantmännen Invest

Lantmännen Invest omfattar dels bolag som har sitt ursprung i olika forskningsprojekt, dels bolag som bedriver verksamheter som kan relateras till åkermarken och dess nyttjande.

Lantmännen i korthet - Koncernen



Nettoomsättning per affärsområde
Inklusive koncernintern försäljning

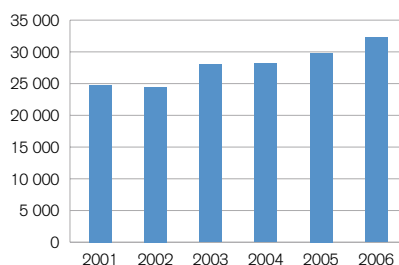


Nyckeltal

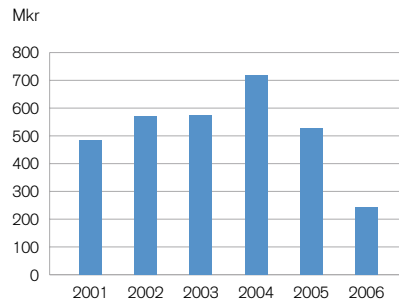
Definitioner, se sid 92

	2006	2005
Nettoomsättning, mkr	32 256	29 807
Rörelseresultat, mkr	183	120
Rörelsemarginal, %	1	0
Resultat efter finansnetto, mkr	244	526
Resultat efter skatt, mkr	332	511
Avkastning på sysselsatt kapital, %	5	5
Balansomslutning, mkr	25 343	24 568
Soliditet, %	37	38
Investeringar i anläggningstillgångar, mkr	1 726	1 263
Antal medlemmar	44 249	48 722
Medelantal anställda	12 833	12 230

Koncernens nettoomsättning
Mkr



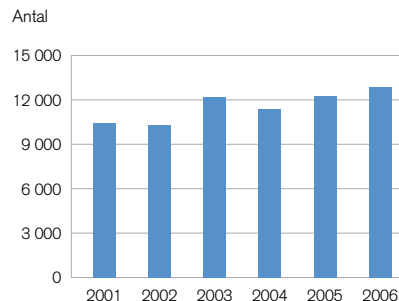
Resultat efter finansnetto
Mkr



Försäljning per marknad

Mkr	2006	2005
Sverige	20 668	19 625
Danmark	4 120	3 631
Norge	2 286	1 802
Tyskland	2 203	2 344
Belgien	328	81
Polen	255	222
Storbritannien	558	510
Baltikum	429	356
Övriga Europa	1 138	982
Övriga världen	271	254
Totalt	32 256	29 807

Anställda i koncernen
Antal





Lantmännen är en av Nordens största koncerner inom livsmedel, energi och lantbruk. År 2006 hade koncernen närmare 13 000 medarbetare och omsättningen uppgick till 32 miljarder kronor.

Lantmännen ägs av 44 000 svenska lantbrukare. Åkermarken och dess möjligheter är utgångspunkten för Lantmännens verksamhet. Koncernen är verksam i alla delar av värdekedjan, från jord till bord.

Året i korthet

Nettoomsättningen uppgick 2006 till 32 256 mkr (29 807), en ökning med 8 procent. Exklusive effekt av förvärv och avyttringar av bolag ökade omsättningen med 5 procent.

Rörelseresultatet uppgick till 183 mkr (120). I rörelseresultatet ingår realisationsvinster vid fastighetsförsäljningar med 174 mkr (130) samt andra engångsposter, inom flera affärsområden med totalt -337 mkr (-595). Justerat för ovanstående poster av engångskaraktär uppgick rörelseresultatet 2006 till 346 mkr och 2005 till 585 mkr.

Resultat efter finansnetto uppgick till 244 mkr (526). I finansnettot ingår realisationsvinster vid försäljning av kvarvarande aktier Aarhus Karlshamn med 107 mkr samt vid försäljning av finansiella instrument med 101 mkr. I finansnettot föregående år ingick realisationsvinster vid avyttring av aktier med totalt 445 mkr.

Årets resultat uppgick till 332 mkr (511).

Utdelning utgår för 2006 års verksamhet i form av återbäring/efterlikvid med 64 mkr (139). Styrelsen föreslår stämman besluta om 5 procent (5) utdelning på insatserna, uppgående till 57 mkr (50) samt en insatsemission med 100 mkr (100).

Strukturkostnader och andra kostnader av engångskaraktär har belastat resultatet med totalt -337 mkr (-595). Den största delen är relaterad till nedskrivningar avseende Lantmännen Kronfågel och åtgärdsprogram i Svalöf Weibull. Se not 11.

Förvärv. Större företag som förvärvats under året är Belpan Holding och Aspenkoncernen.

Realisationsvinster vid försäljning av aktier och finansiella instrument uppgick totalt till 208 mkr (445).

Investeringar uppgick under året till 1 726 mkr (1 263). Det under året största enskilda investeringsbeslutet avsåg ny etanolanläggning i Norrköping, kostnadsberäknad till 1 200 mkr.

Organisation. Lantmännens färskbrödsverksamhet samordnas sedan den 1 oktober med koncernens övriga brödsverksamhet inom Lantmännen Unibake.

Händelser efter årets utgång. Samtal med LRF förs om de framtida ägarförhållandena i Kronfågel Holding AB där Lantmännen äger 91 procent och LRF 9 procent.

Viktiga händelser

- Svenska Lantmännen ek för fusionerade 1 januari 2006 med Norrbottens Lantmän ek för vars verksamhet överfördes till Lantmännen Lantbruk, Lantmännen Anläggnings- och Lantbruksmaskiner samt Lantmännen Granngården.
- Lantmännen Energi förvärvade Aspen-koncernen, en marknadsledande producent av miljöbensin.
- Föreningsstämman fattade beslut om att genomföra en namnändring till Lantmännen ek för.
- Beslut fattades om investering och uppförande av en ny etanolanläggning i Norrköping. Lantmännens produktionskapacitet ökar därmed från cirka 57 till 210 miljoner liter etanol per år.
- Lantmännens nya varumärke lanseras över hela koncernen. Varumärket appliceras successivt på flertalet identitetsbärare.
- Lantmännens biodieselanläggning i Karlshamn invigdes. Anläggningen producerar 45 miljoner liter RME (rapsmetylester) per år.
- Lantmännen Unibake förvärvade den belgiska koncernen Belpan Holding, en av Europas ledande producenter av fryst bröd och croissanter.
- Svalöf Weibull avyttrade verksamheter i Kanada och Storbritannien.
- Scandinavian Farmers, samägt med Dansk Landbrugs Grovareselskab (DLG), förvärvade 9 procent av aktierna i HaGe Kiel. HaGe Kiel övertog Scandinavian Farmers verksamhet i Polen.
- Lantmännen Unibake övertog det operativa ansvaret för färskbröd den 1 oktober. Verksamheten redovisas i Lantmännen Axa till 31 december 2006.
- Lantmännen Unibake förvärvade ett bageri från Gramss Backstube i Suhl, Tyskland.
- Birgitta Johansson-Hedberg avgick som VD och koncernchef. Till tf VD och koncernchef utsågs den 13 december Jörgen Sallenhag.
- Lantmännen Kronfågels styrelse fattade beslut om nedläggning av slakteriet i Farre i Danmark.

Koncernöversikt

Affärsområden, nyckeltal

	Lant- männen Lantbruk	Svalöf Weibull	Lant- männen Anlägg- nings- och Lantbruks- maskiner	Lant- männen Energi	Lant- männen Mills	Lant- männen Axa	Lant- männen Unibake	Lant- männen Kronfågel	Lant- männen Grann- gården	Lant- männen Invest
Nettoomsättning, mkr *	8 057	983	7 689	2 622	2 447	4 100	3 255	2 242	2 650	2 020
Rörelseresultat, mkr	78	-96	340	73	141	-47	189	-312	-15	41
Avkastning på sysselsatt kapital, %	5	-8	27	7	8	-2	7	-24	-4	17
Medelantal anställda	1 165	575	1 594	258	790	2 790	1 873	1 460	1 046	898

* Inklusive koncernintern försäljning.

Sex år i sammandrag

	2006	2005	2004	2003	2002	2001
Nettoomsättning, mkr	32 256	29 807	28 197	28 038	24 469	24 820
Resultat						
Resultat före avskrivningar, mkr	1 815	1 633	2 042	1 743	1 452	1 218
Av- och nedskrivningar, mkr	-1 632	-1 513	-1 264	-1 100	-807	-791
Rörelseresultat, mkr	183	120	778	643	645	427
Finansiella intäkter och kostnader, mkr	61	406	-58	-67	-75	56
Resultat efter finansnetto, mkr	244	526	720	576	570	483
Resultat efter skatt, mkr	332	511	383	333	342	239
Kapital						
Balansomslutning, mkr	25 343	24 568	22 656	22 447	18 826	18 559
Eget kapital, mkr	9 038	8 872	8 337	7 998	7 805	7 521
Investeringar, mkr	1 726	1 263	873	4 066	1 212	1 484
Räntabilitet och soliditet						
Avkastning på eget kapital, %	4	8	7	6	6	5
Avkastning på sysselsatt kapital, %	5	5	6	6	7	5
Soliditet, %	37	38	38	37	43	42
Utdelning och insatsemission						
Central återbäring/efterlikvid, mkr	64	64	134	70	72	75
Lokal återbäring/efterlikvid *, mkr	-	75	65	84	89	69
Insatsutdelning, mkr **	57	50	49	38	38	23
Insatsemission, mkr **	100	100	39	-	-	171
Summa utdelning och insatsemission, mkr	221	289	287	192	199	338
Övrigt						
Medelantal anställda, koncernen	12 833	12 230	11 387	12 178	10 268	10 402
Antal medlemmar	44 249	48 759	49 922	52 367	53 371	55 831

* Lokal utdelning förekommer inte efter 2005.

** Enligt styrelsens förslag för 2006.

Ordförande har ordet

2006 - ett år av förändringar och spirande framtidstro



2006 blev på många sätt ett kontrasternas år för det svenska lantbruket. Samtidigt som priserna på spannmål sköt i höjden var sommarens torka en följetong och otjänliga skördeförhållanden slog hårt mot delar av södra Sverige.

Frågorna om klimatförändringar har varit förstasidesnyheter och lantbrukets möjlighet att bidra till energiförsörjningen har ökat intresset för lantbruket. Fler och fler ser de möjligheter som åkermarken ger. Att det finns en framtidstro inom lantbruket bekräftas gång på gång.

Stora investeringar

Lantmännen ska vara lantbrukarnas bästa affärspartner, men Lantmännen ska också skapa affärsmöjligheter på ägarnas gårdar och ge avkastning på satsat kapital. Under 2006 fattades flera viktiga investeringsbeslut. Beslutet att bygga ut etanolproduktionen och investera i en RME-anläggning är satsningar som skapar nytta på många nivåer. För lantbrukarna säkerställer vi en ökad efterfrågan på spannmål och oljevaxter och etablerar alternativa avsättningskanaler. Vi räknar

med att kunna få en bra avkastning på kapitalet och vi befäster Lantmännen som en offensiv aktör på energiområdet. På livsmedelsområdet har Lantmännen under året gjort flera viktiga internationella investeringar och förvärv. För att vara med i matchen på den internationella arenan krävs utveckling - där målet är att fortsatt kunna ge bra avkastning till nytta för Lantmännen och dess ägare. Investeringarna är strategiska satsningar för bibehållen lönsamhet och framtida konkurrenskraft. En annan typ av investering är Lantmännen Lantbruks stimulanspaket för en ökad djurhållning.

Omvärld

2006 blev något av ett trendbrott på de internationella jordbruksmarknaderna. Spannmålsmarknaden har varit på väg mot högre priser under en följd av år och efterfrågan från energimarknaden har blivit en faktor att räkna med. I den allmänna debatten är diskussionen på väg från hur vi ska hantera överskott till hur åkermarken ska räcka till. Lantmännen Lantbruks kampanj "Odlå marken" är ett bra exempel på att vi ska utveckla lantbruket och inte bara vara passiva åskådare.

Under sensommaren gick Lantmännen tillsammans med Spannmålsodlarna ut i ett gemensamt pressmeddelande om att ta bort EUs trädeskrav på mark. De närmaste åren kommer det att föras intensiva jordbrukspolitiska diskussioner i Bryssel och här hemma om förändring av EUs gemensamma jordbrukspolitik, CAP. Den nya regeringen har en positiv inställning till de gröna näringarna och inte minst till företagande, men i grunden är den svenska jordbruks- och handelspolitiska inställningen mycket inriktad på frihandel. Förändringarna av EUs jordbrukspolitik är tätt kopplade till utvecklingen inom WTO. Processen är en viktig omvärldsfaktor för svenskt jordbruk och vi kommer troligen att få se en ökad importkonkurrens. De tullsänk-

ningar som diskuteras kan få betydande konsekvenser för EU-jordbruket, men också här är självklart den internationella marknadsutvecklingen en nyckelfråga.

Det är glädjande att Sverige - med hjälp av EU - satsar 35 miljarder kronor i Landsbygdsprogrammet de kommande sju åren. Det är ett unikt tillfälle att stärka konkurrenskraften för svenskt jordbruk. Samtidigt kan det stödja lantbrukets ambition att driva på omställningen till förnybar energi.

Förändring - ett konstant tillstånd

Att förändring är ett konstant tillstånd är ingen nyhet. Lantmännens mål och strategier ligger fast och förändringsarbetet fortsätter, men vi måste fokusera på affärsverksamheten för att ha kraft att kunna genomföra de satsningar vi vill. Projekt Blåljus och översynen av foderverksamheten är bara två exempel på förändringar för att ännu bättre kunna gynna våra ägare. Att Lantmännen Lantbruk utvecklas positivt är oerhört glädjande - en effektiv och väl trimmad organisation gynnar oss som ägare och sätter press på våra konkurrenter. Samordning av logistik och inköpsfunktionen syftar till att spara pengar som kan satsas i offensiva projekt. En ökad lönsamhet är en förutsättning för att kunna göra satsningar som gynnar oss som ägare och som ger utväxling på gården.

Tydligare ägarorganisation

Under året sjösattes den nya ägarorganisationen, med 32 distrikt och fristående distriktsstyrelser. Arbetet tog avstamp i två konferenser under våren där vi diskuterade arbetsformer och inriktning. Ett uppdrag för de nya distriktsstyrelserna är att utifrån det framtagna nöjd-ägar-indexet (NÄI) hitta aktiviteter och uppslag för att få nöjdare ägare. Den samlade undersökningen genomfördes hösten 2005 och i våras presenterades resultaten. Jag kan konstatera att den enskilde lantbrukaren är mer nöjd

VD har ordet

Flertalet affärsområden står starka

som kund än som ägare. Innovations- och strategifrågor är viktiga och påverkar bedömningen av Lantmännen. För att få mer nöjda ägare måste vi fokusera på arbetsformer och stärka de förtroendevaldas roll och engagemang. Sist men inte minst måste vi förbättra informationen om vad Lantmännen är, om vad vi gör - och inte minst varför! En ny ägarundersökning påbörjades i januari 2007. Under året beslutade styrelsen också att genomföra ett bredare rådslag om viktiga framtidsfrågor för Lantmännen, ett arbete som kommer att ske ute i distrikten hösten 2007.

Det är framåt som gäller!
För Lantmännen har det gångna året präglats av förändringar. Jag vill tacka vår tidigare VD och koncernchef Birgitta Johansson-Hedberg för hennes arbete med att utveckla Lantmännen mot en öppen och effektiv koncern. Mycket hårt och målinriktat arbete krävs dock för att vända utvecklingen inom våra två stora problemområden Kronfågel och färskbröd i Sverige, men jag vill samtidigt nämna styrkan i många andra av våra affärsområden. Lantmännen är ett stabilt företag med stabila ägare. Det ger oss förutsättningar att arbeta långsiktigt. Den senaste tiden har det allt mer ifrågasatts om de lantbrukskooperativa företagen egentligen har något berättigande. Genom vårt arbete i Lantmännen ska vi ställa sådana ifrågasättanden på skam. Som ordförande för Lantmännen finns några frågor jag ställer mig i allt jag gör. Hur gagnar Lantmännen bäst ägarnas intressen? Hur kan Lantmännen bidra till att utveckla lantbrukarnas företag? Vi är en stor koncern med många intressenter - ägare, leverantörer, kunder och anställda. Men framförallt är vi till dagens och framtidens lantbrukare.

Noraström februari 2007



Thomas Bodén
Ordförande Lantmännen

Efter bara några månader och i en temporär position som VD i Lantmännen är det naturligt att beskriva koncernens situation vid ingången av 2007 snarare än verksamheten 2006.

Det Lantmännen jag möter är en stor organisation med ett antal väl fungerande och lönsamma affärsområden och enheter. Flera av dessa genomför stora omställningar eller är inne i expansiva skeden med betydande investeringar. Lantmännen Lantbruks förändringsarbete berör såväl spannmåls- som foderaffären. Målet är att öka effektiviteten ytterligare och ge kunderna - lantbrukarna - ännu bättre villkor. Lantmännen Mills genomför nu investeringen i Nordens modernaste kvarn i Vejle. Unibake växer internationellt till en av de viktigaste aktörerna inom fryst bröd i världen. I Lantmännen Axia ökar omsättning och resultat. Lantmännen Anläggnings- och Lantbruksmaskiner utvecklas väl. Lantmännen Energi, ledande inom bioenergi, bygger Sveriges största etanolfabrik. Lantmännen Granngården drivs i högt tempo mot att bli en enhetlig och kostnadseffektiv butikskedja, som täcker hela landet. Svalöf Weibull har genomgått en framgångsrik omstrukturering och resultaten syns redan. Flera bolag inom Lantmännen Invest har presterat sitt bästa resultat någonsin.

Den positiva utveckling, som alltså många av koncernens affärsområden uppvisar får dock inte fullt genomslag i Lantmännens resultat. Det är framför allt två områden som redovisar avsevärda förluster, Lantmännen Kronfågel och Lantmännen Färskbröd. Till detta kommer ökade centrala kostnader för uppbyggnaden av gemensamma system och funktioner som i ett längre perspektiv kan innebära högre effektivitet och kostnadsbesparingar, men som tillsam-



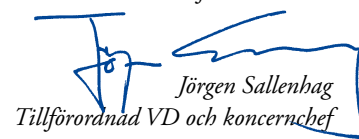
mans med förlusterna sänker koncernens samlade resultat till en oacceptabelt låg nivå i förhållande till omsättningen.

I väntan på att en ordinarie VD tar över ansvaret är mitt uppdrag därför att sträva åt kostnadsutvecklingen och fokusera på affärerna, ge förlustkällorna full uppmärksamhet och genomföra handfasta åtgärder, alternativt finna strukturella lösningar, som återför Lantmännen till en tillfredsställande resultatnivå.

Efter många år i Lantmännen gör jag som många efter lång och trogen tjänst, lider med Lantmännens motgångar och gläds åt framgångarna. Vår koncern har idag visserligen ett par stora problemområden men merparten av affärsområdena står starka inför framtiden.

En del av mitt hjärta kommer alltid att slå för Lantmännen - en koncern att vara stolt över, både för ägarna och de anställda.

Stockholm februari 2007



Jörgen Sallenbäck
Tillförordnad VD och koncernchef
Lantmännen

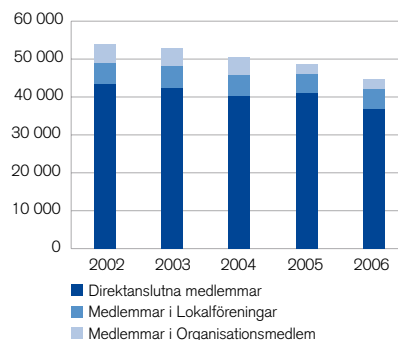
Att äga Lantmännen

Den 1 januari 2006 infördes en ny medlemsorganisation. Syftet med den nya medlemsorganisationen är att bredda ägarnas engagemang och utöka deras inflytande i den samlade koncernen.

Distrikten är bas för Lantmännens medlemsverksamhet. Lantmännen ägs av 44 000 lantbrukare runt om i landet.

Att vara medlem i Lantmännen innebär ofta att vara både ägare, kund och leverantör. Ägarrollen ger möjlighet till ett aktivt ägarengagemang. I rollen som ägare är medlemmarna organiserade i distrikt. Vid distriktsstämman utser ägarna årligen en distriktsstyrelse.

Utveckling av antal medlemmar



Antalet lantbrukare i Sverige minskar och därmed även medlemsantalet i Lantmännen. Lantmännen har tre olika medlemskategorier; direktanslutna medlemmar, medlemmar i lokalföreningar och medlemmar i organisationsmedlem.

Lantmännens ägare

Vid början av 2007 uppgick antalet direktanslutna medlemmar till 36 733. Dessutom fanns 5 280 medlemmar i 25 lokalföreningar i södra och västra Sverige. Lokalföreningarna har avtal med Lantmännen och får del av återbäring och efterlikvid från omsättningen med Lantmännen. Kalmar Lantmän, med 2 735 medlemmar, är organisationsmedlem i Lantmännen. Det innebär samarbete i vissa frågor, men att medlemmarna gör sina affärer med Kalmar Lantmän.

Antalet lantbrukare minskar i hela landet och därmed även medlemsantalet i Lantmännen. Lantbruken blir färre och större och de stora svarar för en ökande andel av omsättningen i Lantmännen.

Distriktsorganisation

Distrikten är bas för medlemmarnas roll som ägare av Lantmännen. Landet är uppdelat i 32 distrikt. Distrikten varierar både i antal medlemmar och geografiskt omfång. Det medlemmäsigt minsta distriktet är Inlandet i mellersta Norrland med 141 medlemmar och det största är Östergötland med 2 784 medlemmar.

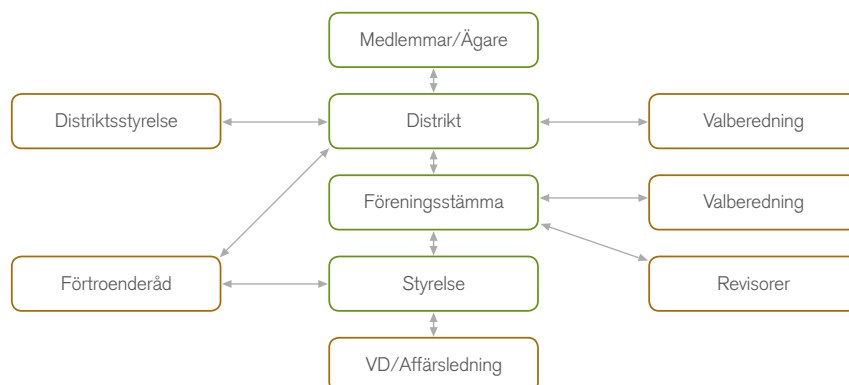
Under våren kallas samtliga medlemmar i varje distrikt till distriktsstämman där representanter från koncernstyrelsen och koncernledningen medverkar. Distriktsstämman utser vilka som ska utgöra fullmäktige vid föreningsstämman. För varje påbörjat 500-tal medlemmar i distriktet väljer man en fullmäktig till föreningsstämman. Distriktsordföranden är självskriven ledamot.

De 32 distriktsstämmorna 2006 genomfördes mellan den 20 och 30 mars. Här valdes för första gången ledamöter till de nya distriktsstyrelserna. I distriktsstyrel-

serna är 40 procent av personerna nya som förtroendevalda inom Lantmännen, 20 procent är kvinnor och 22 procent är under 35 år.

Distriktsstyrelserna ska arbeta för den samlade Lantmännenkoncernen och även ansvara för medlemsfrågorna. Medlemsmötena 2006 har speglat det nya ansvaret. Många möten har haft en inriktning på Lantmännens livsmedelsverksamhet med medverkan från bland annat Lantmännen Axa och Lantmännen Unibake.

Demokratisk organisation



Under 2006 genomfördes aktiviteter för att inspirera och utbilda ledamöterna i de nya distriktsstyrelserna. Konferenser hölls den 10-11 april i Sundsvall och den 17-18 maj i Norrköping där diskussioner fördes om hur arbetet i distriktsstyrelserna ska bedrivas. Tre temadagar om Lantmännen Granngården, Lantmännen Invest och Lantmännen Lantbruk genomfördes, för att ge distriktsstyrelseledamöterna ökad kunskap om den samlade koncernen.

Ägartidningen Grodden fick en förbättrad och mer läsvänlig layout och har ett tydligare fokus på ägarfrågorna, samt speglar hela koncernens verksamhet.

Föreningsstämma

Föreningsstämman är Lantmännens högsta beslutande organ och hålls i normalfallet en gång per år. Stämman avhandlar det föregående årets verksamhet och resultat, behandlar inkomna motioner, väljer styrelse och beslutar om ansvarsfrihet för styrelse och VD.

Ordinarie föreningsstämma 2006 hölls den 10 maj i Stockholm med 113 stämofullmäktige. Stämman behandlade motioner om bland annat GMO (genmodifierade organismer), Lantmännens företagsform och Lantmännen Granngården. Den 16 november hölls en fullmäktigedag med aktuell information.

Förtroenderåd

I förtroenderådet ingår styrelseordföranden i distrikt och organisationsmedlem, två representanter från lokalföreningarna, koncernstyrelsen, föreningens förtroendevalda revisorer och en representant för valberedningen. Det nya förtroenderådet har under året haft två möten, ett konstituerande möte i samband med föreningsstämman och ett möte i Danmark den 29-30 november 2006. Koncernstyrelsen kan i detta forum diskutera aktuella frågor direkt med distriktens ordföranden. Rådet ska tillsammans med styrelsen verka för en positiv utveckling av föreningen genom att vara rådgivande i utvecklingsfrågor av mer långsiktig karaktär. Förtroenderådet ger också möjligheter till erfarenhetsutbyte mellan distrikten.

Medlemsorganisation

Att bygga upp en väl fungerande ägarorganisation har hög prioritet. De förtroendevalda får genom den nya organisationen möjlighet och ett tydligare ansvar att engagera sig i den samlade

koncernens verksamhet. Som stöd för distriktsstyrelserna har medlemsavdelningen regionala medlemsansvariga. Dessa har en viktig roll för att säkerställa att den nya organisationen snabbt blir etablerad.

Distriktsindelning från 1 januari 2006

Lantmännens ägarorganisation är uppdelad i 32 distrikt. Distrikten varierar både i antal medlemmar och i geografiskt omfång. Indelningen i distrikt grundas på geografiska avstånd så att det ska vara en rimlig restid för medlemmarna till Lantmännens möten. Distrikten ska omfatta ett lämpligt antal medlemmar och området ska ha ett gemensamt kultur- och handelsmönster.





Enkel medlemsorganisation

”Det bästa med den nya medlemsorganisationen är att den är enkel och lätt att förstå. Engagemanget har ökat rejält och vi har fått många yngre förtroendevalda i våra distriktsstyrelser.

Utmaningen för oss nu är att väcka intresset för och öka kunskapen om den samlade koncernen, samtidigt som vi påverkar Lantmännen Lantbruk så att de verkligen blir vår bästa affärspartner.”

*Anders Hansson,
distriktsordförande, Östergötland*

Positivstämning

”Det är en positiv stämning i distriktsstyrelserna och det finns alla förutsättningar att kunna göra ett bra arbete, men det kommer nog att ta lite tid för den nya medlemsorganisationen att hitta sina former.

Vi ska förmedla kontakten från vårt distrikt, men arbetar för hela koncernen.

Det kommer också att ta både kraft och tid att få ägarna att förstå vad det verkligen är man äger och hur man kan dra nytta av vår samlade koncern. Det är den verkligt stora utmaningen!”

*Elisabeth Sjödin-Ögren,
distriktsordförande, Inlandet*



Ekonomisk ägarnytta

Lantmännens uppdrag är dubbelt, att bidra till lönsamheten på ägarnas gårdar och att maximera avkastningen på ägarnas insatta kapital. Det är många faktorer som ska vägas samman när det ekonomiska utbytet med föreningen ska utvärderas.

Återbäring, efterlikvid, insatsutdelning och insatsemission är konkret nytta för Lantmännens ägare. Under de senaste fem åren har totalt 1 188 mkr delats ut till ägarna. Lantmännen initierar också olika satsningar, som gynnar lönsamheten på gården. Exempel är stimulanspaket för ökad djurhållning, beslutet om investeringar i etanolfabrik och RME-satsningen som ökar avsättningen av spannmål och raps.

Insatskapital

Lantmännens medlemmar bidrar med riskkapital i form av insatser. Insatserna ägs av medlemmarna men föreningen disponerar pengarna under medlemskapet. Vid utgången av 2006 uppgick insatskapitalet till 1 154 mkr. Av detta var 816 mkr inbetalt och 338 mkr emitterat kapital.

Varje ägare bygger upp ett kapital på sitt insatskonto genom efterlikvid, återbäring och insatsutdelning. Det finns också möjlighet att göra kontanta insättningar. Insatsen beräknas som 10 procent av medlemmens genomsnittliga omsättningsvärde med Lantmännen Lantbruk under de senaste 5 åren. Lägsta insats är 5 000 kronor och högsta belopp är

150 000 kronor, vilket är 10 procent av 1,5 mkr. Den som har en insatsgrundande omsättning som överstiger 1,5 mkr kan begära att få sin insats uppräknad till 10 procent av sin genomsnittliga omsättning. Medlemmarna har dessutom ett konto för insatsemission.

Utdelning

Mkr	2006	2005	2004	2003	2002
Central återbäring/efterlikvid	64	64	134	70	72
Lokal återbäring/efterlikvid *	–	75	65	84	89
Insatsutdelning **	57	50	49	38	38
Insatsemission **	100	100	39	–	–
Totalt	221	289	287	192	199

* Förekommer inte efter 2005.

** Enligt styrelsens förslag för 2006.

Varifrån kommer utdelningen?

Mkr	2006	2005	2004	2003	2002
Utdelning totalt	221	289	287	192	199
Resultat efter finansnetto					
Lantmännen Lantbruk	105	0	142	32	46
Övriga enheter	116	289	145	160	153

Under perioden 2002-2006 har den totala utdelningen till Lantmännens ägare uppgått till 1 188 mkr. Varje enskilt år har utdelningen till ägarna överstigit resultatet i Lantmännen Lantbruk och överskjutande del har kommit från den övriga affärsverksamheten. Lantmännen Lantbruks huvuduppgift är att bidra till att öka lönsamheten på ägarnas gårdar, vilket sker via en allt effektivare organisation, men målet är inte maximal avkastning.

Avkastningskrav

Avkastning på eget kapital utgör mål för styrningen av koncernen. Detta mål är nedbrutet i två finansiella nyckeltal; avkastning på sysselsatt kapital och rörelsemarginal. Avkastningskravet varierar mellan affärsområden och bolag, och sätts utifrån varje enhets förutsättningar. Lantmännen Lantbruk har ett lägre avkastningskrav, kopplat till uppdraget att bidra till lönsamheten på ägarnas gårdar.

För verksamhetsåren 2006 och 2007 gäller att verksamheterna i Svalöf Weibull, den svenska färsbrödsverksamheten, Lantmännen Kronfågel och Lantmännen Granngården befinner sig i kraftig omställning. Mot denna bakgrund har resultatkraven temporärt anpassats till en nivå, som är rimlig utifrån den pågående omstruktureringsprocessen. Som ett genomsnitt i koncernen är målet för avkastning på sysselsatt kapital 9 procent. 2006 uppgick avkastningen på sysselsatt kapital till 5 procent.

Mål: en jämn utdelningsnivå

Lantmännens utdelningspolicy är vägledande för utdelningsnivån. Målet är att hålla en jämn utdelningsnivå över tiden. Utdelningspolicyen utvärderas löpande. Avsikten är att utdelningsnivån ska anpassas med beaktande av bland annat finansiell ställning, resultat, kassaflöde, investeringsbehov och förväntad lönsamhet. Mål för den finansiella ställningen är att soliditeten ska uppgå till minst 40 procent. Den sammantagna utdelningen på insatskapitalet, efterlikviden och återbäringen ska motsvara minst en tredjedel av koncernens resultat före skatt mätt över en treårsperiod.

Under de senaste fem åren har totalt 1 188 mkr delats ut till ägarna i form av återbäring, efterlikvid, insatsutdelning och insatsemission.

Definitioner

Ägarna får del i Lantmännens vinst genom:

- **Efterlikvid och återbäring:** Gottgörelse avseende gjorda leveranser och inköp. Beräknas i procent av medlemmens affärsvolym med Lantmännen Lantbruk under året.
- **Insatsutdelning:** "Ränta" på insatskapitalet.
- **Insatsemission:** Fritt eget kapital förs över till medlemmarna som insatskapital.



Mål och strategier

Lantmännens ursprung och bas är Lantmännen Lantbruk. Jorden och åkermarken är grunden för odling av såväl spannmål som oljeväxter och i lantbruket används utsäde, foder, maskiner och olika växtodlingsprodukter från Lantmännen. Lantmännen Lantbruk med bland annat inköp, förädling och vidareförsäljning av lantbrukets produkter, har som övergripande mål att öka lönsamheten på ägarnas gårdar.

Lantbrukets skördar förädlas till livsmedel och energi. Förädlingsindustrierna arbetar helt på affärsmässiga grunder.

Finansiella mål

Det av styrelsen i Lantmännen fastställda finansiella målet är en avkastning på eget kapital om 10 procent. Koncernens mål är därmed att uppnå ett resultat efter skatt på cirka 900 mkr, vilket förutsätter ett resultat efter finansiella poster på cirka 1 miljard kronor. Att skatten inskränker sig till cirka 10 procent beror bland annat på att återbäring och efterlikvid är avdragsgilla kostnader.

Avkastningsmålet på 10 procent på eget kapital baseras på en planerad utdelning på cirka 4 procent, att 3 procent erfordras för att bibehålla soliditeten vid organisk tillväxt och att ytterligare 3 procent bedöms vara nödvändigt för att skapa utrymme för expansion genom förvärv med bibehållen soliditet.

Resultatet 2006 understiger avsevärt den avkastning, som är nödvändig för investeringar och tillväxt i finansiell balans med bibehållen soliditet. För att uppnå miljardmålet fordras betydande resultatförbättringar i framför allt Lantmännen Kronfågel och färskbrödsverksamheten i Sverige, två verksamheter som för 2006 redovisar betydande förluster. Också inom andra affärsområden är resultaten otillfredsställande. Det gäller framför allt Lantmännen Granngården och Svalöf Weibull, verksamheter som dock befinner sig i ett framgångsrikt förbättringsarbete som

följer plan men som ännu inte fått full effekt. Inom koncernens största affärsområde, Lantmännen Lantbruk, pågår för närvarande stora åtgärdsprogram inom områdena spannmål, foder och logistik. Ett framgångsrikt genomförande av dessa är av central betydelse för Lantmännen Lantbruks förmåga att uppfylla sitt uppdrag gentemot ägarna och bidra till ett ännu mer lönsamt och konkurrenskraftigt svenskt jordbruk.

Fokus på affärer och resultat

På koncernnivå har arbetet under de senaste åren i hög grad fokuserats på att tillvarata de samordningsmöjligheter och skalfördelar, som koncernen rymmer. Ett antal kostnadsbesparande projekt har startats, som tillsammans har betydande potential. Etableringen av koncerngemensamma funktioner och projekt har inneburit centrala kostnader, som i det korta perspektivet inte står i proportion till koncernens lönsamhet. Detta, i kombination med en hög investeringstakt i flera affärsområden, har inneburit en icke acceptabel försämring av kassaflödet. Sammantaget innebär detta att den nya ledningen i Lantmännen har som högsta prioritet att vända den negativa resultatutvecklingen genom att eliminera förluster i den operativa verksamheten, att tillförsäkra affärsområdena resurser att fullfölja sina intäkt- och effektivitetshöjande åtgärder och investeringar och att återföra de ge-

mensamma kostnaderna till en nivå, som kan motiveras i relation till rörelsens in-tjäning och resultat.

Ambitionen att tillvarata de samordningsfördelar koncernen har och att skapa samordnade och moderna IT-system och en effektiv infrastruktur kvarstår. Mot bakgrund av den svaga resultatutvecklingen kommer dock takten i genomförandet av vissa projekt att sänkas och vissa projekt skjutas fram i tiden.

Inköp och Logistik

Bland de aktiviteter, som har den största besparingspotentialen finns uppbyggnaden av gemensamma inköps- och logistikfunktioner. Lantmännen har en samlad inköpsvolym på cirka 23 miljarder kronor per år. Genom att sänka antalet leverantörer och samordna inköpen kan betydande kostnadsänkningar uppnås. Som en av Nordens största livsmedelskoncerner köper Lantmännen varje år transporttjänster för cirka 1,5 miljarder kronor. Genom samordnade transportflöden och upphandlingar av transporttjänster kan stora positiva effekter uppnås, vad avser såväl kostnader som miljöbelastning. Arbetet inom inköp och logistik kommer också fortsättningsvis att drivas med full kraft.

Andra områden inom vilka resultatförbättrande effekter kan uppnås är kapitalrationalisering och administration.

Under 2006 bildades ett Shared Service Center (SSC) för delar av affärsområdenas administrativa tjänster, till exempel faktura- och kredithantering och telefoni. I november 2006 fick Lantmännen Lantbruk, Lantmännen Granngården och Lantmännen Anläggnings- och Lantbruksmaskiner en gemensam organisation

för kredithantering och kundfordringar. Successivt kommer allt fler administrativa system att samordnas genom SSC.

För att underlätta samverkan och uppnå de avsedda synergieffekterna är det nödvändigt att Lantmännens IT-system synkroniseras och konsolideras ytterligare.

Förstudier har inletts för att identifiera vilka system och vilken infrastruktur, som för framtiden bäst stödjer affärerna i respektive affärsområde. Samtidigt ska de medge ett effektivt utnyttjande av en gemensam plattform för kommunikation, styrning och kontroll.

Grodden - vårt gemensamma signum



Lantmännen, som är en av Nordens största koncerner inom livsmedel, energi och lantbruk, samlades våren 2006 under ett nytt gemensamt varumärke. Omprofileringen bygger på den merförsäljning, som ett starkt varumärke omgärdat av positiva

associationer medför. En enhetlig profil på koncernens ingående enheter och en gemensam avsändare på framför allt konsumentprodukterna ökar synligheten. Det bidrar till högre igenkänning och kunskap om Lantmännen bland kunderna och till

sammanhållning och stolthet bland medarbetarna. Omprofileringen, som beräknas pågå under en treårsperiod, omfattar anläggningar på cirka 450 orter och berör kontaktytor som bland annat skyltar, förpackningar och webbplatser.



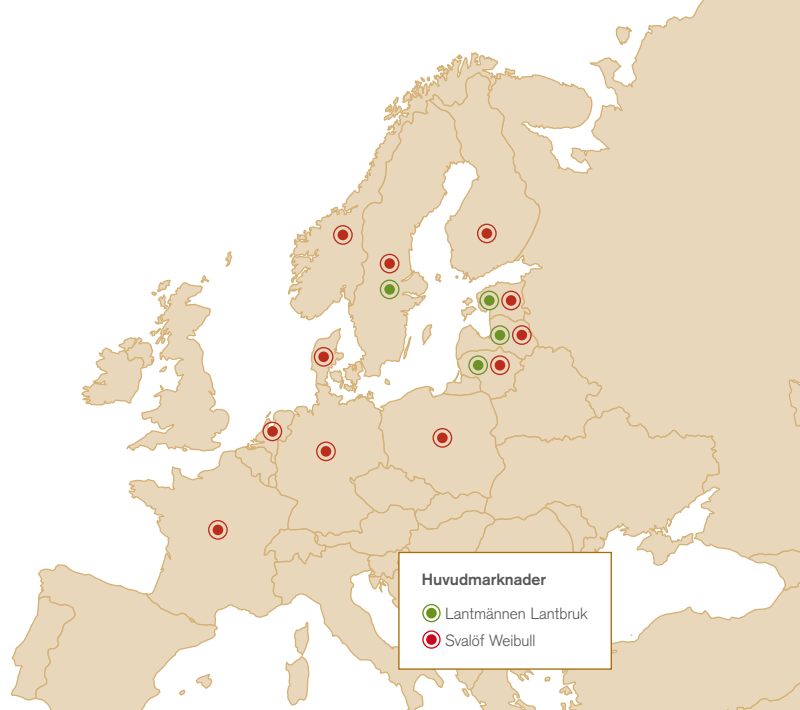
Lantbruk

Den svenska jorden är grunden för svensk livsmedelsproduktion. Genom att förvalta jorden väl, skapar våra lantbrukare möjlighet för oss alla att få ett sundare liv.

Lantbruket växer

Råvaror och mat kan produceras överallt, men svenska råvaror till mat kan bara odlas respektive födas upp i Sverige. Lantbrukarnas produktion utgör grunden för svensk livsmedelsproduktion.

Marknaden för svenska råvaror är dock större än Sverige och inkluderar även vårt geografiska närområde.



Omvärld

Ökande global befolkning, urbanisering och förändrade matvanor genom stigande inkomster borgar för en stadigt ökande efterfrågan på livsmedel och jordbruksprodukter. Ökat välbästand ökar konsumtionen av animalieprodukter och förädlade livsmedel. Framtiden är dock inte utstakad. Multilaterala handelsförhandlingar, förändringar i nationell jordbrukspolitik, makroekonomisk utveckling i EU och vår omvärld har alla direkt påverkan på både efterfrågan och tillgång av jordbruksprodukter.

Misslyckade skördar på många platser runt om i världen medförde under 2006 att priserna på spannmål och andra odlingsväxter steg dramatiskt. Vid ingången av 2007 är de globala vetelagren de minsta på 30 år och sårbarheten för ytterligare störningar på den internatio-

nella marknaden är hög. Marknadspriset på vete kan komma att stiga något under de kommande tre åren men väntas sedan sjunka tillbaka till dagens nominella priser. Även priserna på oljefrö och vegetabilisk olja väntas stiga något under 2007, beroende på ökad biodieselproduktion inom EU.

Marknad

Jordbruksmarknaden blir allt mer internationell och ett vidgat EU innebär både nya marknader och nya konkurrenter. Ny transport- och förpackningsteknik leder till större avsättningsområde för produkterna men även konkurrens från ett större antal aktörer. Svenskt lantbruk har dock stora konkurrensfördelar genom miljöanpassade och hållbara produktionssystem. Lantbruket samlar en stor grupp entreprenörer som satsar långsiktigt på de värden som växer allt

starkare i konsumenternas ögon; miljö, etik, hållbarhet, trygghet och livsmedelssäkerhet. Samtidigt har priset på insatsvaror till jordbruket ökat mer i Sverige än i omvärlden. Detta indikerar att svenskt lantbruk riskerar att förlora i konkurrenskraft.

Konsumentens fokus på livsmedelssäkerhet och hälsofrågor innebär att marknaden för lantbruksprodukter är sårbar för globala livsmedelsnyheter. Rapporter om BSE, fågelinfluensa och GMO-kontaminering urholkar konsumentens känsla av trygghet i sin vardag. Därför är det viktigt att upprätthålla ett gott hälsoläge i både animalieproduktionen och växtodlingen. Lika viktigt är att bidra med information om ursprung och hantering av livsmedel. Den svenska bonden har idag ett välförtjänt starkt förtroende bland konsumenterna.

Klimatförändring

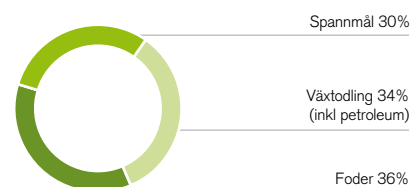
Under året som gått har mycket fokus legat på möjliga effekter av och sätt att motverka framtida klimatförändringar. Genomsnittstemperaturen i Sverige ökade med nära en grad Celsius under 1991-2005, samtidigt som nederbörden ökade med cirka 7 procent. Möjliga effekter inom landet är höjda odlingsgränser, invandring av skadedjur och parasiter, väderstörningar samt översvämningar i Väneren, Hjälmarer och Mälaren.



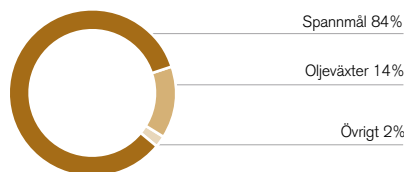
Affärsområde Lantmännen Lantbruk

Nyckeltal	2006	2005
Nettoomsättning, mkr	8 057	8 214
Rörelseresultat, mkr	78	-157
Rörelsemarginal, %	1	-2
Avkastning på sysselsatt kapital, %	5	-3
Investeringar, mkr	65	134
Medelantal anställda	1 165	1 262

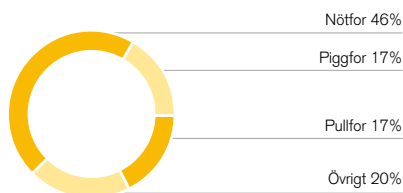
Omsättning Lantmännen Lantbruk



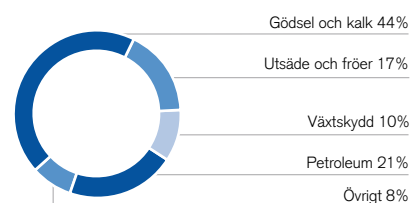
Omsättning Spannmål



Omsättning Foder



Omsättning Växtodling



Lantmännen Lantbruk är koncernens kärnverksamhet som riktar sig till såväl lantbrukare, både spannmåls- och animalieproducenter, som till köpare av spannmål i Sverige och utomlands. Affärsområdet förädlar och marknadsför spannmål och oljevaxter. En annan viktig del av verksamheten är att utveckla, tillverka och sälja foder. Dessutom erbjuds ett komplett sortiment av växtodlingsprodukter som utsäde, kalk, växtnäring och växtskydd samt petroleum.

Omsättning och resultat

Omsättningen uppgick till 8 057 mkr (8 214), en minskning med 2 procent jämfört med föregående år. Minskningen berodde främst på lägre försäljning av förnödenheter till växtodling. Rörelseresultatet blev 78 mkr (-157). Den stora förbättringen mot föregående år

förklaras främst av stora nedskrivningar av silos och foderfabriker under 2005 på 174 mkr, mot bakgrund av pågående strukturförändring. Vidare har resultatet inom spannmålsverksamheten förbättrats väsentligt jämfört med 2005, trots lägre torkintäkter på grund av den besvärliga skörden.

Verksamheten

Lantmännen Lantbruk strävar efter att vara lantbrukarens bästa affärspartner genom att erbjuda produkter och tjänster, som skapar förutsättningar för att bedriva ett lönsamt lantbruk på varje enskild gård. Lantmännen Lantbruk är marknadsledande i Sverige inom sina verksamhetsområden med marknadsandelar som ligger mellan 50 och 90 procent.

2006 präglades av en vikande marknad, både inom växtodling och animaliepro-

duktion. Den totala arealminskningen uppgick till cirka fem procent och den totala spannmålsarealen var den lägsta någonsin, vilket också resulterade i en rekordlåg spannmålsinvekt. Trenden är dock en långsiktigt stigande efterfrågan på spannmål på grund av successivt minskande världslager, ökat välstånd i världen samt ett ökat intresse för bioenergi vilket vidgar jordbrukets marknad. Lantmännen nya etanolfabrik, som tas i bruk 2008, kommer att behöva 400 000 ton spannmål, vilket motsvarar en odling på cirka 70 000 hektar.

För att stimulera till en ökad spannmålsodling startade Lantmännen Lantbruk under hösten 2006 den uppmärksammade kampanjen "Odlar Marken!"

Även för animalieproduktion är trenden positiv efter flera års nedgång. I Sverige

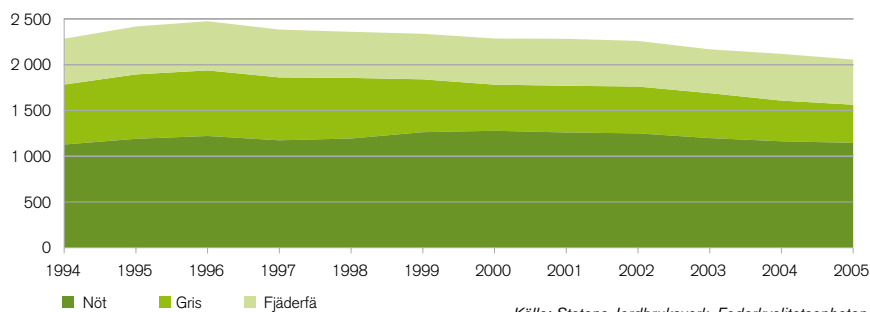


konsumeras mer livsmedel från animalier än det som produceras. Svenskt lantbruk har goda förutsättningar för animalieproduktion genom såväl dokumenterat god djuromsorg och djurhälsa som mycket bra produktionsresultat. I Sverige finns gott om areal för foderproduktion och spridning av gödsel liksom en framtida god tillgång av foderbiprodukter från energiproduktion.

För att stödja de kunder som satsar på animalieproduktion avsatte Lantmännen Lantbruk under 2006 totalt 80 mkr till ett stimulanspaket. Erbjudandet omfattar dels en räntefri foderkredit, dels ett förmånligt siloerbjudande. Närmare 300 lantbrukare tog del av Lantmännen Lantbruks stimulanspaket. Ansökningarna avsåg både utökningar av befintlig produktion och nysatsningar.

Tillverkat foder i Sverige 1994 - 2005

Tusen ton



Källa: Statens Jordbruksverk, Foderkvalitetsheten.

Industriellt tillverkat foder har minskat med nära 500 000 ton de senaste tio åren. Störst minskning har skett för grisfoder, där fodertillverkning på gård ökat kraftigt.

Stor aktör på spannmålsmarknaden

Lantmännen Lantbruk hanterar cirka 2,2 miljoner ton spannmål och oljväxter under ett normalår, varav cirka 1,4 miljoner ton under skörd. Den volym som 2006 togs emot vid spannmålsanläggningarna under skördeperioden understeg en miljon ton, då skörden blev den näst lägsta under modern tid på grund av en mycket torr sommar och ovanligt mycket regn i samband med skörden.

Spannmålen rensas, klassificeras, torkas, förädlas, lagras och säljs till svenska och internationella kunder. Omkring 20 procent av den svenska skörden under ett normalår exporteras. Av detta svarar Lantmännen Lantbruk för cirka 80 procent. Stora exportprodukter är kvarnvet till Sydeuropa, hästhavre till USA samt korn till Mellanöstern. Maltkorn exporteras till Holland och Belgien, men även till Skottland.

För att bli en ännu bättre affärspartner för spannmålsodlarna startade Lantmännen Lantbruk under 2006 ett spannmålsteam med specialistkompetens inom handel. Spannmålsmäklarnas uppgift är att utgöra länken mellan odlarna och spannmålsmarknaden.

Pris- och marknadsinformation till odlare

Den traditionella jordbrukspolitiken i omvärlden avvecklas, vilket leder till öppnare handel och ökad konkur-

rens. Internationella marknadspriser får allt större betydelse, vilket också ökar vikten av aktuell marknadsinformation. En komplett marknadsinformation till kunder introducerades av Lantmännen Lantbruk. Via inloggning på Lantmännen Direkt noteras priserna för de flesta stora grödorna varje dag. Det finns även möjlighet för odlarna att välja att få prisinformation via sms. Varje dag uppdateras cirka 80 priser. Lantmännen Lantbruk erbjuder, förutom det traditionella poolpriset, även möjligheten för odlare att sälja sin gröda till spotpriser (som speglar marknaden vid en nära tidpunkt och avser omedelbar leverans) eller terminspris (som är en prissäkring för en bestämd leveransperiod längre fram).

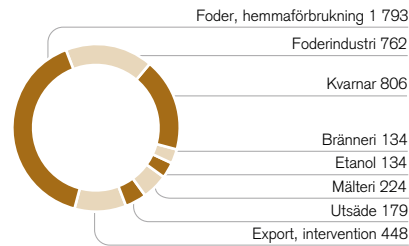
Ökad betalningsförmåga

Arbetet fortsatte med att sänka kostnadsnivån i spannmålsaffären för att uppnå ökad internationell konkurrenskraft. En viktig del i detta arbete är minskningen av antalet mottagningsplatser för spannmål som genomförs under rubriken "Blåljus".

Efter 2005 års skörd hade Lantmännen Lantbruk 92 anläggningar för spannmåls-mottagning. Före skörd 2006 stängdes 26 av dessa, vilket betyder att det fanns 66 anläggningar kvar. Före 2007 års skörd ska ytterligare 41 anläggningar stängas, vilket betyder att det därefter finns 25 anläggningar. Planer finns att stänga ytterligare cirka 10 anläggningar inom en 2-4-års period. Tillsammans med övriga

Spannmålsanvändning i Sverige 2006/07

Tusen ton



åtgärder är målet att minska den årliga kostnadsnivån med mer än 200 mkr och därmed kunna öka betalningsförmågan till odlarna med i genomsnitt 10 öre per kilo spannmål.

Europeiskt inköpssamarbete

Under 2006 fortsatte arbetet med att öka inköpskraften för insatsvaror. Samarbetet med Dansk Landbrugs Grovvarerelskab (DLG), Lantmännens motsvarighet i Danmark, har intensifierats. Under året inleddes även ett samarbete med HaGe Kiel, Tysklands tredje största lantbruksföretag med verksamhet i norra Tyskland och i Polen. Genom strategiskt samarbete med både danska och tyska företag ser Lantmännen Lantbruk möjligheter att öka erfarenhetsutbytet och skapa synergieffekter.

Fokus på utsäde

Arbetet med att effektivisera utsädesverksamheten har fortsatt och ett åtgärdsprogram som har som mål att sänka kostnaderna med 10 mkr påbörjades. Beslut fattades om att integrera BioAgri och SeedGard i Lantmännen Lantbruk. BioAgri tillverkar de biologiska betningsmedlen Cedomon och Cerall. SeedGard har utvecklat metoden Thermoseed, där man genom behandling av utsädet med varm fuktig luft i en process med mycket hög precision, oskadliggör smitta av växtsjukdomar utan att äventyra frönas förmåga att gro.

Heltäckande fodersortiment

Lantmännen Lantbruk erbjuder ett heltäckande fodersortiment för anima-

lieproduktion under varumärken som exempelvis Nötfor, Piggfor, Pullfor och Sundfor. Lanseringar av nya produkter har gjorts inom samtliga produktgrupper. Samarbete med internationella partners inleddes för tillverkning av mjölknäringar under varumärket Konnect och den egna tillverkningen i Mjölby avvecklades.

Huvuddelen av försäljningen av foder sker till animalieproducenter i Sverige, men exporten av specialfoder till främst Baltikum har utvecklats positivt.

Lantmännen Lantbruk arbetar ständigt med att utveckla nya foder. Utvecklingsarbetet har inriktats mot att utnyttja foderråvaror från bioenergiproduktion, eftersom denna kommer att öka.

Mjölproduktionen på Nötcenter Viken, Lantmännens försöksgård för nötfoder, har utvecklats mycket positivt och besättningen ligger avkastningsmässigt i topp bland större mjölkbesättningar

i Sverige. Ett nytt system, Silo on line, har utvecklats för att underlätta för kunderna att beställa foder. Silo on line innebär att gårdens fodersilo automatiskt sänder information till Lantmännen när foder behöver levereras. Förutom att det underlättar för kunderna, möjliggör det en effektivare produktions- och transportplanering för Lantmännen.

Snabba förändringar

Svenska animalieproducenter är utsatta för hård konkurrens från livsmedelsproducerande länder med en låg kostnadsnivå. Detta påskyndar en rationalisering av svensk animalieproduktion vilket medför att Lantmännens kunder blir större och färre. Många gårdar väljer att investera i en ökad gårdstillverkning av foder med egen spannmål, vilket leder till ökad efterfrågan på koncentrerade foder och råvaror och minskad efterfrågan på färdigfoder. Tillverkningsvolymen i foderfabrikerna förväntas därför sjunka under de närmaste åren. Detta gör att foderindustrin måste effektiviseras ytterligare.





Tillverknings-samarbete med Kristianstadortens Lagerhusförening, KLF har inletts. Nya arbetssätt och effektivare organisation har skapats för fodertillverkningen. Totalt förväntas åtgärderna leda till årliga kostnadsbesparingar på 50 mkr.

Efter att salmonella konstaterades i foderfabriken i Åhus under början av året intensifierades arbetet med kvalitets- och fodersäkerhet. Beslut fattades om att allt foder ska värmebehandlas. Investeringar har skett för att göra det möjligt att behandla salmonellasmittade råvaror direkt vid lossning av båt.

Samordnad logistik

Lantmännen är Sveriges femte största inköpare av transporter. Lantmännenkoncernens transportkostnader uppgår årligen till 1,5 miljarder kronor. Av detta står Lantmännen Lantbruk för cirka hälften.

En ny funktion har inrättats med uppgift att samordna och effektivisera logistiken inom koncernen och ansvara för logistikverksamheten inom Lantmännen Lantbruk.

En nyhet är erbjudandet om sms-avisering av leveranser, för att kunderna på ett snabbt och enkelt sätt ska få reda på när bulkfoder, gödsel eller utsäde kommer att levereras.

Lantmännen Direkt

Genom Lantmännen Direkt har kunderna möjlighet att sköta en mängd ärenden över Internet. Förutom att beställa varor kan lantbrukaren läsa nyheter och skaffa information samt sköta sin ekonomiska relation med Lantmännen. Lantmännen Direkt erbjuder också tjänster för spannmålsinvägning, produkt- och marknadsinformation och väderupplysning.

Under våren infördes en rabatt vid beställning av bulkfoder över internet, vilket ökade antalet internetbeställningar under hösten med 50 procent. Antalet användare är cirka 6 000. Under 2006 lanserades en annonsplats för att underlätta mellangårdshandel, där lantbrukaren kan köpa och sälja spannmål själv eller genom Lantmännen.

Nytt affärskoncept

Lantmännen Lantbruk har introducerat ett nytt affärskoncept. Genom att ingå ett så kallat värdeavtal förenklas kundens inköps- och avropsförfarande. Dessutom erbjuds en avtalsrabatt och mervärdetjänster. Exempel på mervärdetjänster är: sms-påminnelse, månadens erbjudande från Nordpost, förtur på attraktiva spannmålskontrakt, VIP-träffar och seminarier, markkarteringspaket, finansiering och/eller ökad kredittid, spannmålsförskott samt optimering av gårdens varuflöden.

Värdeavtalet omfattar gödsel och utsäde och ska under 2007 successivt inkludera fler artikelområden.

Entreprenörsgrodden

Nya tider kräver förändrat arbetssätt och kunderna behöver nya produkter och tjänster från Lantmännen för att få hjälp att förbättra lönsamheten på sina gårdar. Lantmännen Lantbruk har därför under hösten 2006 startat innovationsprogrammet Entreprenörsgrodden med målet att skapa nya affärer inom Lantmännen Lantbruk.

Inför 2007

2005 sattes målet att under en femårsperiod sänka kostnaderna i Lantmännen Lantbruk med 500 mkr. Arbetet följer plan och effektiviseringen av spannmålsverksamheten fortsätter under 2007 med ytterligare nedläggningar av silos. Fodermarknadens minskning, högre råvarupriser och utvecklingen mot en större andel foder, som tillverkas på gårdarna tvingar fram fortsatta rationaliseringar. Ambitionen att vara bäst på färdigtillverkat foder och dessutom vara marknadsledande för alternativa foderråvaror, premixer och koncentrat ställer stora krav på Lantmännen. Det under 2006 igångsatta logistikarbetet för att förbättra varuflödet och utnyttja transportrelaterade synergieffekter i koncernen kommer att ha hög prioritet.

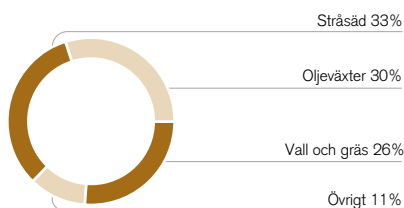
Affärsområde Svalöf Weibull

Nyckeltal	2006	2005
Nettoomsättning, mkr	983	1 058
Rörelseresultat, mkr	-96	-6
Rörelsemarginal, %	-10	-1
Avkastning på sysselsatt kapital, %	-8	4
Investeringar, mkr	23	52
Medelantal anställda	575	636

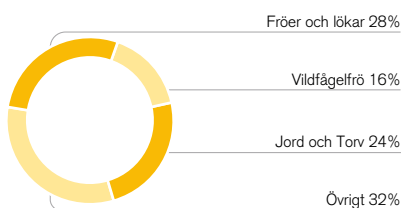
Omsättning Svalöf Weibull



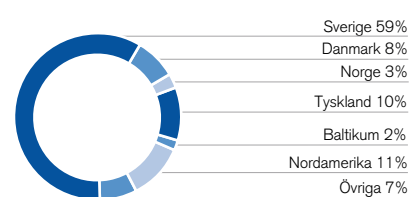
Omsättning SW Seed



Omsättning Weibull Trädgård



Omsättning per land Svalöf Weibull



Svalöf Weibull består av två enheter; SW Seed arbetar med växtförädling och produktion av utsäde på en internationell marknad med fokus på Nord- och Centraleuropa. Weibull Trädgård är Nordens ledande trädgårdsföretag med en stark marknadsposition i Sverige och Danmark. Svalöf Weibull ägs av Lantmännen (60 procent) och tyska BASF (40 procent).

Omsättning och resultat

2006 års resultat påverkades av de stora omstruktureringar som skett inom SW Seed. Exklusive kostnader för strukturåtgärder förbättrades dock resultatet med 40 mkr.

Omsättningen för Svalöf Weibull uppgick till 983 mkr (1 058). Minskningen jämfört med 2005 beror främst

på avyttring av de olönsamma verksamheterna i Kanada och Storbritannien. Rörelseresultatet blev -96 mkr (-6). Den stora avvikelserna mot föregående år beror främst på engångskostnader för omstrukturering inom SW Seed (103 mkr), samt att en större fastighetsförsäljning kraftigt förbättrade resultatet 2005.

Resultatet för Weibull Trädgård förbättrades. En kall vår, varm sommar och regnig inledning på hösten påverkade resultatet negativt. Ökad satsning på marknadsföring gav inte tillfredsställande effekt på försäljning och resultat.

SW Seed

Verksamheten SW Seed verkar på en internationell marknad, med fokus på Nord- och Centraleuropa. SW Seed arbetar med växtförädling till jordbruket. Produktion och försäljning av utsäde omfattar både egna och andra utsädesbolags sorter. De viktigaste grödorna är stråsäd, oljevaxter

och vallväxter. Egna förädlingsstationer finns i Sverige, Tyskland och Holland.

De stora satsningar som görs på bioenergi i Europa innebär för branschen goda möjligheter för en ökad odling av spannmål och raps. Att lantbrukare fortsätter att hemmarena utsäde innebär en minskad försäljning för utsädesföretagen i hela Europa. EUs förändrade stöd till stråsädesodlare har fått som följd att odlingen av stråsäd i Sverige har minskat två år i följd.

Marknadsposition

SW Seed har under 2006 haft stora framgångar framförallt på de baltiska och tyska marknaderna. I Tyskland blev försäljningen mycket bra tack vare den framgångsrika höstrapsorten Baldur och en fortsatt stark ställning på rågvete. De nya höstvetesorterna Brilliant och Türkis har också haft en bra utveckling. I Baltikum fördubblades försäljningen av höstraps jämfört med året innan främst



tack vare ett bra sortmaterial. I Polen stod höstvetet för den största framgången med en fördubblad marknadsandel men även rapsförsäljningen ökade. I Frankrike däremot minskade marknadsandelen på höstraps. I Sverige minskade SW Seeds försäljning av vårkorn och höstvetet, medan volymerna på havre steg kraftigt.

Strukturförändringar

2006 var ett år i förändringens tecken för SW Seed. Ett omfattande åtgärdsprogram genomfördes, vilket innebar en fokusering på den Nord- och Centraleuropeiska marknaden. SW Seed sålde i samband med detta sina verksamheter i Kanada och Storbritannien. Förädlingen av malkorn, hybridråg, potatis i Sverige, grönytegräs och franskt höstvetet avvecklades.

Forskning och utveckling

De stora förändringarna inom SW Seeds växtförädling innebar en stark fokusering på de stora grödorna höstvetet och höstraps. I Tyskland och Frankrike var officiella odlingsförsök som gjorts på rapsorter mycket lyckade och i Tyskland fick dessutom försök med rågvete och korn bra resultat. På den svenska marknaden lanseras inför vår-sädd 2007 vårkornet Gustav - vilket har visat mycket goda resultat i officiella sortförsök.

Inför 2007

Efter ett år av koncentration på internt arbete för att minska kostnaderna och höja effektiviteten ligger fokus under 2007 på affärsutveckling. Samarbetet mellan SW Seeds förädlingsgrupper i de olika europeiska länderna förstärks ytterligare och produktionen av utsäde i såväl Sverige som Tyskland effektiviseras.

Weibull Trädgård

Verksamheten

Weibull Trädgård är ledande på den nordiska trädgårdsmarknaden. Företaget marknadsför bland annat fröer, lökar, jord, vildfågelfrö och trädgårdsredskap. Den egna produktionen omfattar främst jord, potatis och torv samt blomster-, grönsaks- och gräsför. Verksamheten delas upp i en konsumentkategori (70 procent) och en yrkeskategori (30 procent). De mest kända varumärkena är Weibulls och Hammenhögs. Den totala trädgårdsmarknaden i Norden uppskattas till cirka 20 miljarder kronor. Den har präglats av en stark tillväxt de senaste åren. 2006 innebar dock en tillbakagång i tillväxten på grund av en vädermässigt ogynnsam säsong.

För Weibull Trädgård var tillväxten på konsumentmarknaden stark. En stor utmaning är den hårda prispress som de stora handelskedjornas starka ställning bidrar till och som medfört sänkta marginaler. På yrkesmarknaden råder en viss stagnation. Små aktörer har försvunnit och de större har tagit marknadsandelar. Under året blev Weibull Torv och Svenskt Potatisutsäde en del av Weibull Trädgård.

Marknadsposition

Weibull Trädgård stärkte sina marknadsandelar både i Sverige och Danmark. Nya varianter av frötapeten och det nya konceptet "Green Steps" är några av de lyckade satsningar som gjordes.

Inför 2007

Den positiva försäljningsutvecklingen i både Danmark och Sverige väntas fortsätta. Detta främjas genom bland annat ökade satsningar på marknadsföring och produktinnovation. Weibull Trädgård kommer också att fortsätta fokusera på inköp och logistik för att säkerställa tillräckliga marginaler.





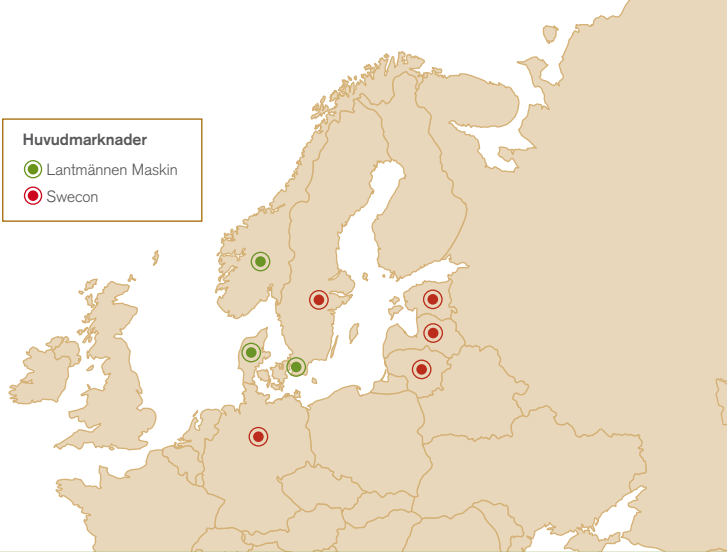
Anläggnings- och Lantbruksmaskiner

För en effektiv och konkurrenskraftig verksamhet krävs moderna maskiner, ett väl täckande servicenät och en effektiv reservdelsdistribution. Detta erbjuder Lantmännen.



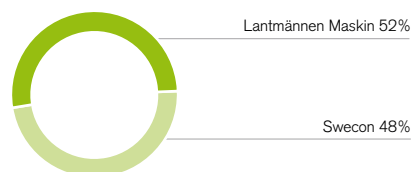
Affärsområde Lantmännen Anläggnings- och Lantbruksmaskiner

Huvudmarknader
 Lantmännen Maskin
 Swecon



Nyckeltal	2006	2005
Nettoomsättning, mkr	7 689	6 809
Rörelseresultat, mkr	340	168
Rörelsemarginal, %	4	2
Avkastning på sysselsatt kapital, %	27	12
Investeringar, mkr	256	135
Medelantal anställda	1 594	1 633

Omsättning Lantmännen
Anläggnings- och Lantbruksmaskiner



Lantmännen Anläggnings- och Lantbruksmaskiner driver verksamheten inom två enheter: Lantmännen Maskin med inriktning på lantbruk och Swecon, som verkar inom området anläggningsmaskiner.

Lantmännen Maskin importerar, marknadsför och säljer lantbruksmaskiner i Skandinavien. Swecon har motsvarande uppgifter när det gäller Volvos anläggningsmaskiner i Sverige, Baltikum och mellersta Tyskland.

Bolagen har marknadsledande positioner för traktorer, tröskor och anläggningsmaskiner tack vare ett nära samarbete med ledande tillverkare, ett väl täckande servicenät och en effektiv reservdelsdistribution.

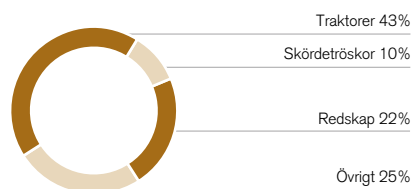
Omsättning och resultat

Omsättningen uppgick till 7 689 mkr (6 809) vilket är en ökning med 13 procent. För Lantmännen Maskin har omsättningen ökat på samtliga marknader, med en mycket bra utveckling i Danmark. Även för Swecon har omsättningen ökat på samtliga marknader. I Tyskland har marknaden för anläggningsmaskiner återhämtat sig och i Baltikum ökar försäljningen tack vare att det genomförs stora investeringar i infrastruktur som en följd av EU-medlemskapet.

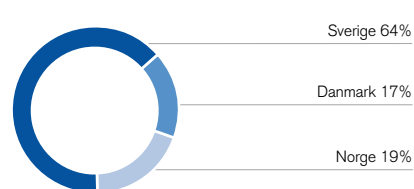
Rörelseresultatet uppgick till 340 mkr (168). 2005 påverkades rörelseresultatet av poster av engångskaraktär med -130 mkr, främst med anledning av bytet av traktoragentur och sammanslagning av maskinbolag, men även av kostnader för kundförluster.



Omsättning Lantmännen Maskin



Omsättning per land



Lantmännen Maskin

Verksamhet

2006 präglades av fusionen mellan Lantmännens Maskinimport (LMB), Svenska Lantmännen Maskin AB, Kullenbergs Maskiner AB och Valtra Traktor AB samt uppbyggnaden av det nya Lantmännen Maskin. I Sverige spänner försäljningen över hela landet undantaget Kalmar Lantmäns verksamhetsområde. Efter den genomgång av organisation och verksamhetens inriktning som gjorts, finns goda förutsättningar för ökad effektivitet och stabil ekonomisk utveckling. Målet är att möta de professionella kundernas krav på partnerskap från produktleverans till service och reservdelar.

I Norge och Danmark är Lantmännen Maskin importbolag och generalagent med återförsäljarkanaler. Verksamheterna i de tre länderna drivs som separata bolag men med en gemensam ledningsgrupp.

Marknadsposition

Hösten 2005 beslutades att Lantmännen skulle genomföra byte av traktormärken, vilket nu har fått genomslag på marknaden. För det svenska bolaget innebar det en utfasning av varumärket CaseIH, som ersattes med Valtra och Fendt. I Danmark och Norge introducerades Valtra och Claas som nya traktormärken.

Marknadsutvecklingen för traktorer har varit positiv i Skandinavien, med en stor volymökning i Danmark och en mindre ökning i Sverige och Norge. I Sverige är Valtra marknadsledare, och Fendt har etablerats på marknaden och befäst sin ställning. Valtra har ökat försäljningen

av traktorer även i Danmark och Norge, där också Claas-traktorerna har tagit stora marknadsandelar.

Marknaden för skördetröskor har varit stabil. Det finns en tydlig tendens mot större tröskmodeller. Lantmännen Maskin är med Claas fortsatt Skandinaviens största leverantör av tröskor.

Försäljningen av begagnade maskiner har varit mycket god och omsättnings-hastigheten hög. Under året har en översyn av det totala begagnade lagret genomförts. Affärsverksamheten för begagnade maskiner bedöms fortsätta utvecklas väl under 2007.

Reservdelsförsäljningen har påverkats av den instabila väderleken under säsongen. Trots det var den totala försäljningsvolymen under året stabil. Ett för branschen helt unikt lagerpåfyllningssystem, Refill, började införas under året. Den automatiska påfyllningen av reservdelar efter behov ökar servicegraden samt minskar kapitalbindningen och arbetsinsatsen. Reservdelspersonalen får därmed mer tid för aktivt kundarbete.

Inför 2007

Marknaden för lantbruksmaskiner förväntas hålla en stabil nivå under 2007.

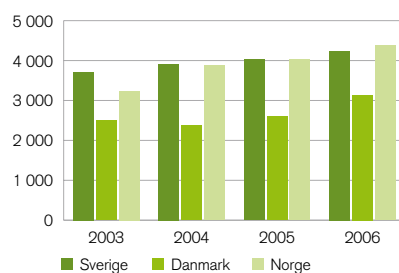
Under våren 2007 kommer Claas-traktorerna att lanseras på den svenska marknaden.

Strukturförändringen av bolaget fortsätter med fokus på att förstärka det framgångsrika konceptet i Skandinavien med distribution av reservdelar och tillbehör till den egna verksamheten och återförsäljare i Norge och Danmark.

För det svenska bolaget fortsätter förbättringsarbetet med en effektivare logistik, centrala inköp och ett bättre utnyttjande av bolagets totala resurser. Målet är att skapa ett starkt maskinbolag med ökad kundnöjdhet, motiverade medarbetare och förbättrad lönsamhet.

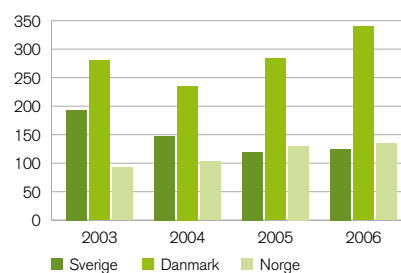
Totalmarknad traktorer

Antal registreringar



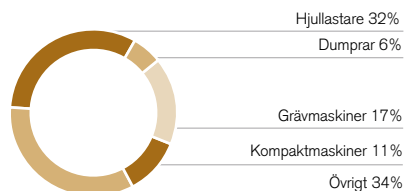
Totalmarknad skördetröskor

Antal

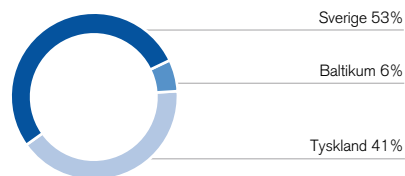




Omsättning Swecon



Omsättning per land



Swecon

Verksamheten

Swecon är importör och återförsäljare av Volvo Anläggningsmaskiner i Sverige, Estland, Lettland, Litauen och i en del av Tyskland. Produktprogrammet omfattar hjullastare, dumprar, grävmaskiner, väghyvlar, traktorgrävare och kompaktmaskiner. Verksamheten i Swecon omfattar all marknadsföring och försäljning av produkterna samt service och reservdelsförsörjning till kunderna.

Marknadsposition

Under 2006 utvecklades marknaderna väl. Bygg- och anläggningssektorn fortsatte att öka i Sverige samtidigt som basindustrin hade fortsatt högkonjunktur, vilket innebar en marknadstillväxt med 20 procent. Även den tyska marknaden återhämtade sig och växte ordentligt trots en totalt sett svag tillväxt i landet. Uthyrningsmarknaden ökade i omfattning och investeringarna i uthyrningsflottorna är en viktig förklaring till uppgången. De tre baltiska länderna uppvisade den starkaste tillväxten i Europa och marknaden för anläggningsmaskiner har fördubblats under de senaste två åren.

Swecon är marknadsledare med över 40 procent av den svenska marknaden. Marknadsandelarna i de baltiska länderna ökade under 2006 och var stabila på den tyska marknaden. Generellt har arbetet inriktats på att förbättra erbjudandet av servicetjänster och att förbättra affärsprocesserna utifrån varje marknads förutsättningar.

Inför 2007

Marknaderna förutspås ha en fortsatt god utveckling. En viss osäkerhet föreligger för den tyska marknaden där förväntningarna inför 2007 är dämpade. Effekterna av momshöjningen i Tyskland är exempelvis svåra att bedöma.

Volvo CE lanserar ovanligt många nya maskinmodeller under 2007. Det handlar främst om införandet av ännu mer miljövänliga motorer på hjullastare och grävmaskiner. Utställningarna i München och Stockholm under våren är därför viktiga aktiviteter för Swecon.

Verksamhetsutvecklingen fortsätter med tyngdpunkt på att förbättra kundservice och erbjudanden. Swecon satsar på utveckling av personal och serviceresurser, för att ytterligare förbättra kundnytta och tillväxt samt säkra god lönsamhet långsiktigt.





Energi

Sverige är ett föregångsland vad avser bioenergi. Lantmännen bidrar aktivt genom satsningar inom biodrivmedel som etanol och RME samt fasta biobränslen.

Energiförbrukningen ökar globalt

Klimatfrågan och oljeberoendet är bland de största globala frågorna idag. Behovet av att skapa uthålliga energilösningar är akut. Det är fortfarande de fossila energiformerna olja, kol och naturgas som dominerar energitillförseln. Energiförbrukningen i världen fortsätter att växa i takt med att industriproduktion och levnadsstandard ökar.

Energiförbrukningen inom EU ökar, speciellt i de nya medlemsländerna där industriproduktion och levnadsstandard har förutsättningar att stiga. Därför kommer EU-kommissionen att aktivt styra utvecklingen inom energisektorn mot större andelar förnybara energislag. Målet är att utsläppen av växthusgaser ska minska med 20 procent till år 2020.

Bioenergi i Sverige

Sverige är ett föregångsland när det gäller bioenergi, som nästan står för 25 procent av den totala energianvändningen. En fördubbling bedöms som möjlig till år 2020 utan att inkräkta på skogs- och livsmedelssektorns råvarubehov eller väsentliga miljövärden. Den åkerbaserade energin, som idag uppgår till drygt 1 TWh, bedöms kunna öka väsentligt. Till år 2010 finns en utvecklingspotential på cirka 5 TWh och till år 2020 på cirka 20 TWh.

Biodrivmedel

Enligt EU:s biomedelsdirektiv är målet att drivmedelsförbrukningen år 2010 ska bestå av minst 5,75 procent biodrivmedel. Om ersättningen sker i förhållande till nuvarande användning av bensin och diesel betyder det 13 miljoner kubikmeter bioetanol och 14 miljoner kubikmeter biodiesel för EU25. Om 80 procent av etanolen produceras från spannmål och 20 procent från sockerbetor innebär det att 9 procent av EU25:s jordbruksareal (totalt 167 miljoner hektar) behövs för produktion av biodrivmedel.

Sverige och Tyskland var de enda EU-länder som överträffade EU:s mål om 2 procent bioandel i drivmedel vid årsskiftet 2005/2006. Sverige nådde 2,3 procent.

RME-marknaden (rapsmetylester) har kommit igång i Sverige som en följd av den ändrade beskattningen från 1 augusti 2006, då 5 procent inblandning i diesel Mk1 (miljöklass 1) tillåts. Antalet producenter av såväl RME som etanol ökar i Europa.

Fasta biobränslen

Marknaden för träpellets har utvecklats kraftigt i Sverige under de senaste åren och volymen är cirka 1,7 miljoner ton.

Den internationella marknaden för förädlade biobränslen utvecklas snabbt, men ojämnt, från en låg nivå.

Fram till år 2008 beräknas den svenska förbrukningen av pellets öka till 2,15 miljoner ton, varav villamarknaden beräknas öka från 0,35 miljoner ton till 1 miljon ton. Utvecklingen av träpelletsproduktion i Sverige kommer att begränsas av tillgången på prismässigt konkurrenskraftig råvara. Produktionen av pellets i Sverige bedöms öka från 0,9 miljoner ton till 1,43 miljoner ton år 2008.

Maskin och miljö

Inom detta område ökar intresset för förnyelsebara och miljöanpassade produkter. Lantmännen och Sverige är föregångare när det gäller miljöbensin (Aspenbensin) vars marknadsandel för småmotorer fortsätter att öka både i Sverige och resten av Europa. Fortfarande dominerar marknaden av smörj- och hydrauloljor baserade på mineraloljor. Omsorg om människor och miljö gör att förnyelsebara och miljöanpassade produkter kommer att fortsätta öka.

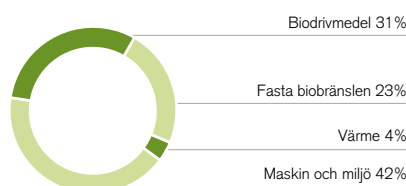


Affärsområde Lantmännen Energi

Nyckeltal	2006	2005
Nettoomsättning, mkr	2 622	2 187
Rörelseresultat, mkr	73	78
Rörelsemarginal, %	3	4
Avkastning på sysselsatt kapital, %	7	9
Investeringar, mkr	168	93
Medelantal anställda	258	215



Omsättning Lantmännen Energi

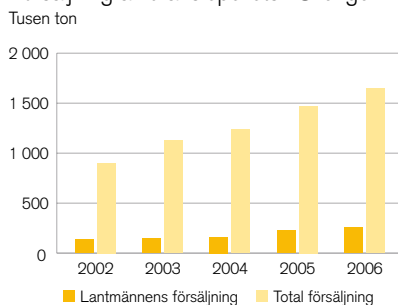


Lantmännen Energi samlar Lantmännens verksamheter inom energisektorn. Lantmännen Energi utvecklar, tillverkar och marknadsför energiprodukter. Affärsverksamheten bedrivs i fyra områden: biodrivmedel, fasta biobränslen, värme samt maskin och miljö. Lantmännen Energi ansvarar också för koncernens elupphandling och driver arbetet med energieffektivisering och energikonvertering till biobaserade lösningar inom Lantmännens verksamheter.

Omsättning och resultat

Omsättningen ökade med 20 procent till 2 622 mkr (2 187). Samtliga verksamhetsområden har en högre omsättning jämfört med 2005 och störst har ökningen varit inom biodrivmedel som en följd av ökade volymer. Förvärvet av Aspenkoncernen har också bidragit till att omsättningen ökat.

Försäljning av bränslepellets i Sverige



Rörelseresultatet uppgick till 73 mkr (78). Resultatet försämrades inom biodrivmedel medan resultatförbättring redovisas främst inom fasta biobränslen.

Biodrivmedel

Lantmännen Agroetanol
Lantmännen Agroetanol är Sveriges enda storskaliga producent och leverantör av spannmålsbaserad drivmedelsetanol. Kunder är de stora oljebolagen. Vid anläggningen i Norrköping produceras årligen cirka 57 miljoner liter etanol med 140 000 ton spannmål som råvara. I april beslutades att lokalisera en ny etanolanläggning i Norrköping och i november beviljades miljötillståndet för en utökad produktion. Den nya anläggningen ska tas i bruk år 2008. Lantmännens samlade drivmedelsetanolproduktion beräknas då bli 210 miljoner liter årligen. Investeringen uppgår till cirka 1,2 miljarder kronor.

Lantmännen Ecobränsle

Lantmännen Ecobränsle tillverkar och marknadsför biodiesel, RME (rapsmetyl-ester), baserat på raps. Oljebolag, transportbolag, kommuner, industrier och jordbrukare är kunder. I maj invigdes Sveriges största biodieselanläggning i Karlshamn. Anläggningen ska årligen producera 45 miljoner liter biodiesel, motsvarande 100 000 ton rapsfrö. I juni fattade riksdagen beslut om utökad inblandning av RME i diesel från 2 till 5 procent. Därmed ökar den svenska marknaden för RME från 15 miljoner liter till över 200 miljoner liter.

Lantmännen Agrofuel

I augusti presenterades Agrodiesel 15 som innehåller fem procent RME (rapsmetyl-ester) och tio procent alkoholer som produceras av vete eller annan biomassa. Ett omfattande utvecklings- och testarbete har krävts för att framställa bränslet.

Mätningar har visat att partikelutsläppen minskar med 20 procent när en buss körs på Agrodiesel 15, jämfört med körning på traditionell diesel. Planen är att Agrodiesel 15 ska lanseras under 2007.

Fasta biobränslen

Lantmännen Agroenergi

Lantmännen Agroenergi arbetar med förädling och försäljning av pellets, pulver, briketter, loggs och salix. Produkterna tillverkas i Sverige och Lettland och säljs till värmeverk, närvärmecentraler, villakunder samt för användning i kommersiella och industriella fastigheter. Sedan november säljs samtliga förädlade biobränslen under varumärket Agrol. Sverige är en av världens mest utvecklade marknader för träpellets och biobränsle dominerar i det svenska fjärrvärmesystemet. Lantmännen Agroenergis internationella verksamhet fortsätter att öka.

Planteringsarealen för Salix ökade under 2006 med cirka 30 procent. I Sverige nyplanterades 600 hektar salix, vilket gör att det nu odlas 14 600 hektar. Till övriga Europa såldes plantor för 700 hektar. Prognosen för 2007 är ytterligare totalt 2 000 hektar.

Värme

Lantmännen Agrovärme

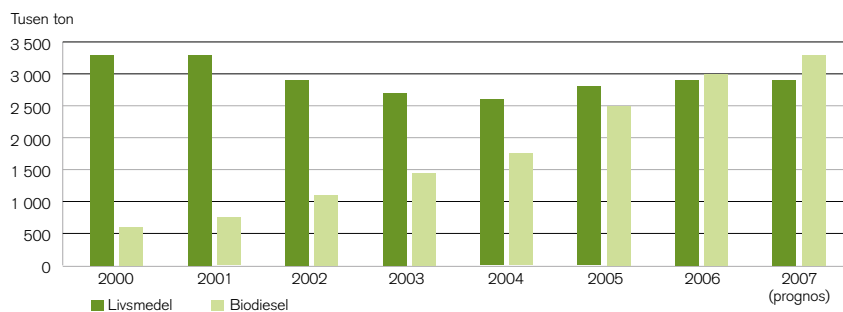
Lantmännen Agrovärme driver 28 värmeanläggningar samt värmedistribution i södra och mellersta Sverige. I anläggningarna används biobränslen till 93 procent. Som exempel kan nämnas fjärrvärmeanläggningen i Ulricehamn, som genom rökgaskondensering återvinner värme som levereras till kundägda distributionsnät för fjärrvärme.

Maskin och miljö

Lantmännen Energi

Lantmännen Energi AB tillverkar och marknadsför smörjmedel under varumärket Agrol, där en stor del av produkterna är miljöanpassade. Agrolprodukterna är marknadsledande inom svenskt jordbruk. Andra stora kundgrupper är skogsbruk och entreprenadföretag men även industriföretag ökar i betydelse. Andelen biobaserade produkter ökar

Användning av rapsolja i EU25



2006 användes mer än hälften av Europas raps till biodrivmedel. Utvecklingen mot ökad användning till biodrivmedel är densamma för grödor som sockerbeter, sockerrör och majs.

och Lantmännen Energi AB är ledande i Sverige när det gäller utveckling av miljöanpassade smörjmedel. Den senaste produkten är hydrauloljan Mendo Longlife som lanserades våren 2006.

Lantmännen Aspen

Aspen-koncernen förvärvades i juni 2006. Företaget är marknadsledande distributör av alkylatbensin, i dagligt tal miljöbensin, i såväl Sverige som 14 andra europeiska länder. Huvudprodukten är miljöbensin med 2 procent 2-taktsolja som används i till exempel gräsklippare, motorsågar, skotrar och båtmotorer. Marknaden för Lantmännen Aspens miljöbensin förväntas öka både i Europa och i Sverige. Lantmännen Aspens internationella nätverk för distribution utgör ett viktigt verktyg för affärsområdets fortsatta internationalisering.

Inför 2007

Lantmännen Agroenergi förväntar en fortsatt tillväxt både av totalmarknad och marknadsandel för biobränsle, vilket innebär att en kapacitetsökning blir nödvändig både i och utanför Sverige. Utveckling av nya bränslepellets-kvaliteter står i fokus. Arbetet med att stärka marknaden för salix ska fortsätta både i Sverige och internationellt.

Lantmännen Agrovärme ska stärka sin position inom verksamhetsområdet för mindre fjärrvärmesystem som är strukturellt intressanta, eftersom de ger möjligheter till flexibilitet i val av bränsle och tillåter modern driftsteknik.

Lantmännen Agroetanol bygger den nya fabriken för drivmedelsetanol, som ska tas i bruk 2008. Råvaran är spannmål, men studier pågår av andra möjliga råvaror och då särskilt sockerbeter.

Lantmännen Ecobränsle planerar att öka sin kapacitet och marknadsandel av RME för inblandning i diesel.

Efter Lantmännen Energis och Lantmännen Maskins mycket lyckade lansering av Agrol smörjoljor på den norska marknaden, påbörjas bearbetningen av den danska.

Det fördjupade samarbetet mellan Lantmännen Energi och Lantmännen Aspen inom miljöbensin, övriga destillat och smörjmedel innebär starkare marknadsfokus.

Lantmännens två betalkort

Agrolkortet och Lantmännenkortet innehåller drivmedelsrabatter, bonus på Lantmännen Granngården och delbetalning räntefritt på Lantmännen Granngården och Lantmännen Maskin. Vidare finns erbjudanden kopplade till konsumentvaror ur Lantmännen Axas sortiment. Antalet betal- och kreditkort har ökat kraftigt under året och är nu fler än 50 000, vilket är en ökning med 25 procent. Under hösten lanserades kortwebb, en funktion där kunden kan se sina transaktioner, saldo och utnyttjad kredit direkt via internet.

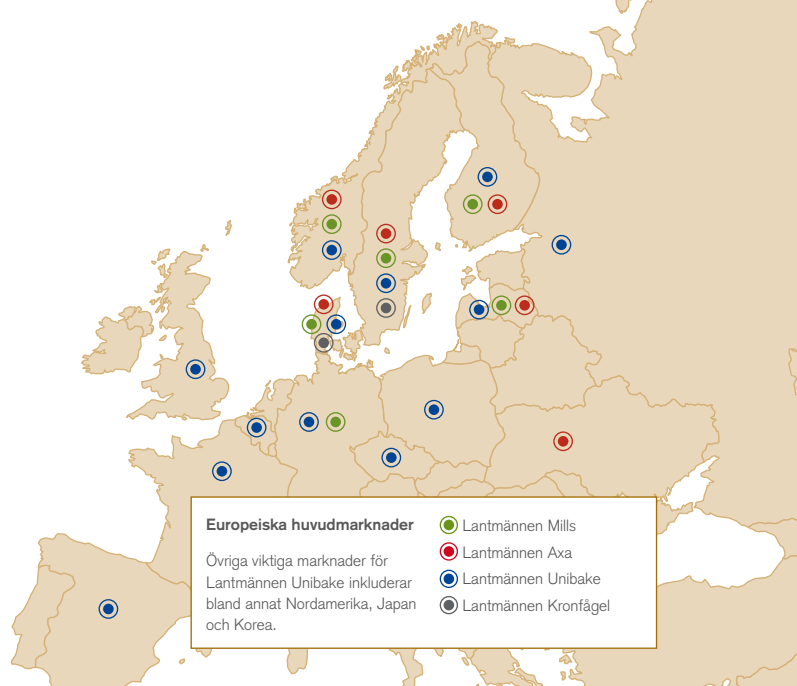


Livsmedel

Tryggheten i att ha kunskap om livsmedlens ursprung är viktig för dagens konsumenter. Svenska lantbruksprodukter förknippas med hög livsmedelssäkerhet och kvalitet.

Livsmedel

Marknaden för livsmedel blir alltmer internationell. Importen av livsmedel ökar till Sverige även av sådant som kan produceras inom landet. För att utveckla den svenska livsmedelsindustrin måste exporten öka, något som Lantmännens olika livsmedelsföretag arbetar för.



Omvärld

Tillväxten av den svenska livsmedelsmarknaden begränsas av hushållens köpkraft och den historiskt sett svaga befolkningstillväxten. Trots detta väntas en långsiktig tillväxt på marknaden, till en del driven av förändringar i konsumtionsmönster. Svenska konsumenter fyller idag sin varukorg med både lågprisprodukter och produkter av hög kvalitet vid samma köptillfälle. En stor del av tillväxten för livsmedelsaktörerna sker idag utanför traditionell detaljhandel, främst på nya typer av restauranger, färdigmatsbutiker och bensinstationer. En kritisk fråga för livsmedelsindustrin är att kunna förutse utvecklingen på denna färdigmatsmarknad och tillhandahålla relevanta produkter för konsumtion i direkt samband med köp.

Marknadens aktörer fortsätter att konsolidera och överskrida nationsgränser både bland producenter och inom dagligvaruhandel. Förbättrad transportteknik ökar radien för möjliga exportmarknader. Antalet konkurrenter blir allt fler på marknaden. Den ökade internationaliseringen av matmarknaden innebär även ökat fokus på närproducerade livsmedel. Lokala varumärken ställs mot produkter från internationella kedjor.

Marknad

Lågpriskedjornas intåg i Sverige signalerade ett tydligt prispåslag bland

konsumenter. Dock har detta nyanserats genom större betoning på mervärdet. Idag kan några generella drag synas bland konsumenter; bekvämlighet och pris parallellt med miljö, etik, hälsa och trygghet.

Etik och miljö har länge varit viktiga faktorer för detaljhandeln. Olika levnadsförhållanden och en allt mer intensiv miljödebatt har lett till att konsumenter även vill se sina värderingar speglade i den mat de köper. Ekologisk mat har funnits i Sveriges butiker under lång tid, men sortimentet har fått ny uppmärksamhet genom debatten kring klimatförändringar. Den globala marknaden för ekologiska livsmedel beräknas ha uppgått till cirka 280 miljarder kronor under 2006. I Sverige är 2-3 procent av sålda livsmedel ekologiska.

Konsumenter

Tryggheten i livsmedel är grundläggande för dagens konsument, i synnerhet efter de senaste årens rapporter om BSE, transfetter, fågelinfluensa och andra oroande företeelser. I detta sammanhang har svenska råvaror en tydlig konkurrensfördel, eftersom landets konsumenter tydligt förknippar svenska lantbruksprodukter med hög livsmedels-säkerhet. Behovet av samhörighet och koppling till en traditionell kultur är även det en betydande konkurrensfördel. Utlandsfödda svenskar, som idag står för

nära 11 procent av den totala köpkraften i landet, har stort förtroende för svenska råvaror.

Hälsa har länge varit en viktig trend bland livsmedelskonsumenter och denna trend visar inga tecken på avmattning. Fullkornsprodukter, hälsoingredienser och oprocessade varor växer och vinner stadigt marknadsandelar.

Detaljhandeln

Trots beskrivna trender är priset fortfarande en avgörande faktor för många konsumenter. Det genomsnittliga livsmedelspriset, rensat för momsänkning, ligger nära samma prisnivå som under första hälften av 1990-talet. Lågprishandelns andelar av marknaden i Sverige är fortfarande internationellt sett låg.

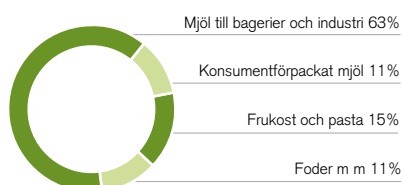
Trots ökade råvaru- och energikostnader är det svårt för livsmedelsproducenter i landet att höja priserna till handeln, beroende på prispresen på konsumentmarknaden.

Affärsområde Lantmännen Mills

Nyckeltal	2006	2005
Nettoomsättning, mkr	2 447	2 309
Rörelseresultat, mkr	141	125
Rörelsemarginal, %	6	5
Avkastning på sysselsatt kapital, %	8	7
Investeringar, mkr	296	242
Medelantal anställda	790	827



Omsättning Lantmännen Mills



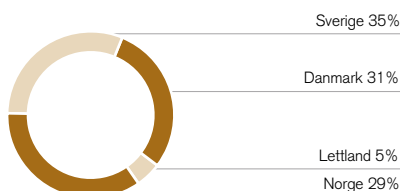
Lantmännen Mills är den ledande leverantören av mjöl och spannmålsprodukter i Skandinavien med tolv produktionsanläggningar i Sverige, Danmark, Norge och Lettland. Lantmännen Mills har också strategiskt viktiga samarbetspartners i Finland och Tyskland genom delägarskap i kvarnföretagen Melia Oy (25 procent) och VK Mühlen (18 procent), vilka är ledande på respektive marknad.

Omsättning och resultat

Omsättningen uppgick till 2 447 mkr (2 309). Rörelseresultatet blev 141 mkr (125). Resultatet såväl 2006 som 2005 har påverkats av reavinster vid försäljning av fastigheter och 2005 påverkades resultatet av nedskrivning av anläggningstillgångar.

Försäljningen i Sverige blev 853 mkr (779), Danmark 753 mkr (741), Norge 708 mkr (679) och i Lettland 133 mkr (110).

Omsättning per land



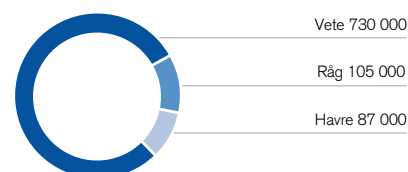
Verksamheten

Lantmännen Mills ambition är att vara drivande och ledande i sitt segment inom allt från produktutveckling och tillverkning till hållbar utveckling.

Lantmännen Mills producerar mjöl, gryn, mjölmixer, frukostflingor och pasta. Cirka 80 procent av produktionen går till stora och små bagerier och till livsmedels- och foderindustrier. Lantmännen Mills mjölprodukter marknadsförs under varumärkena Nord Mills i Sverige, Regal i Norge, HavneMøllerne i Danmark samt Rigas Dzirnavnieks och Rezeknes Dzirnavnieks i Lettland. Mervärden för kunderna är en jämn och hög kvalitet, leveranssäkerhet, sortimentsbredd, en hög servicenivå och utbildning av kundernas personal.

Konsumentprodukterna svarar för 20 procent av produktionen. De marknadsförs av Lantmännen Axa och säljs under välkända varumärken som Kungsörnen och Axa i Sverige, Amo

Råvaruanvändning, ton



och Gluten i Danmark, Regal och Axa i Norge, Herkules och Hercogs i Lettland.

Marknadsposition

Lantmännen Mills är marknadsledande på mjöl och spannmålsprodukter i Skandinavien, med nära hälften av den totala marknaden.

I slutet av sommaren startade en dramatisk prisutveckling på den europeiska spannmålsmarknaden. Efter en mycket torr och varm period följde ett antal veckor med regn mitt under skördeperioden, vilket resulterade i sämre tillgång på spannmål av god kvalitet. Detta drev under hösten stadigt upp priset på marknaden upp emot 40 procent. För Lantmännen Mills blev det nödvändigt att kompensera för de ökade spannmålspriserna. En prishöjning genomfördes under hösten på 15-30 procent i Sverige, Danmark och Lettland. Priset i Norge påverkades inte på grund av statlig reglering av spannmålspriset.

Trender och produktutveckling

Produktutveckling är ett viktigt konkurrensmedel och inom Lantmännen Mills sker utveckling av nya produkter och koncept ofta i nära samarbete med kunderna.

Den viktigaste trenden när det gäller livsmedel är hälsotrenden. Av alla de produkter som introducerades i västvärlden under förra året marknadsfördes 70 procent med någon form av hälsomervärde.

Under 2006 ökade efterfrågan på fullkornsprodukter och hälsosamma havreprodukter kraftigt. En mängd fullkorns- och rågmjölsbaserade produkter har tagits fram enligt kundernas önskemål; pizzamjöl, sconesmix, olika mjölblandningar till nyttiga matbröd, kex, tortillabröd och hamburgerbröd.

Även inom produktsegmenten pasta och müsli är det stort fokus på nyttiga produkter. Försäljningen av fullkornspasta ökade med 52 procent.

Strukturförändringar och investeringar

En förändrad efterfrågan kräver anpassningar av anläggningsstrukturen. Redan under 2005 fattades beslut om att investera cirka 500 mkr i en ny kvarn i Vejle, vilken ska ersätta nuvarande kvarnar i Danmark. Anläggningen, som kommer att möta mycket höga krav på kvalitet och spårbarhet, beräknas vara i drift sommaren 2008.

I maj 2006 invigdes en ny och dessutom ergonomiskt riktig pastapaketering i Järna, vilket har ökat kapaciteten för att packa formpasta. Paketeringen gör det möjligt att tillgodose den höga efterfrågan som den snabba produktutvecklingen lett till. Nio nya pastaprodukter har lanserats, vilket bidrog till en försäljningsökning på 50 procent. I Malmö installerades en unik kvarnutrustning för finmalning av fullkorn. Med denna utrustning erhålls ett fullkornsmjöl, som är lika nyttigt som ett grahamsmjöl men samtidigt lika finmalt som ett siktat mjöl och med samma goda bakegenskaper.

Viktiga händelser 2006

Ny fjärrvärmeanläggning

Den 17 november 2006 invigde Lantmännen Mills, tillsammans med Bio Värme A/S en fristående fjärrvärmeanläggning i Moss i Norge. Energikällan är restprodukten havreskal från Lantmännen Mills anläggning. Med den nya fjärrvärmeanläggningen bidrar affärsområdet till en miljövänlig och ekonomisk lösning både för den egna verksamheten och till andra delar av samhället.

Skandinaviska synergier

Under 2005 togs beslut om ett gemensamt affärssystem för den skandinaviska verksamheten. Med det nya systemet, som införs under första halvåret 2007, kan Lantmännen Mills utnyttja synergier inom affärsområdet, sänka de administrativa kostnaderna samt förenkla handeln och förbättra rapporteringen.

Inför 2007

Lantmännen Mills satsningar på en effektivare kvarnstruktur, innovationer och produktutveckling kommer att stärka konkurrensförmågan ytterligare. Den påbörjade samordningen av verksamheten inom Skandinavien och de strategiska samarbetena med kvarnföretagen Melia Oy och VK Mühlen förväntas ge goda synergieffekter. Även i Baltikum finns möjlighet att utveckla verksamheten ytterligare.

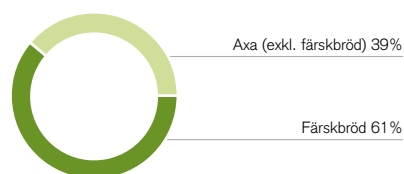


Affärsområde Lantmännen Axa

Nyckeltal	2006	2005
Nettoomsättning, mkr	4 100	4 069
Rörelseresultat, mkr	-47	-156
Rörelsemarginal, %	-1	-4
Avkastning på sysselsatt kapital, %	-2	-4
Investeringar, mkr	130	171
Medelantal anställda	2 790	2 906



Omsättning Lantmännen Axa



Lantmännen Axa utvecklar, tillverkar och marknadsför olika produkter, baserade på främst spannmål, under starka varumärken som Axa, Kungsörnen, Gyllenhammars, Start, Amo och Regal. De viktigaste marknaderna är Sverige, Norge och Danmark. Produktion och försäljning sker i Ukraina och försäljning i Lettland.

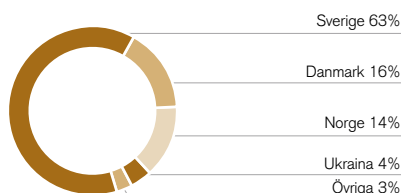
Den produktion och försäljning av färskröd som skett inom Lantmännen Axa under varumärkena Axa, Schulstad och Skogaholm, överfördes den 1 oktober 2006 till Affärsområde Lantmännen Unibake. Färskrödsverksamheten konsolideras finansiellt i Lantmännen Axa till 2006 års utgång, varefter den övergår till Lantmännen Unibake.

Lantmännen Axa (exkl. färskröd)

Omsättning och resultat

Året har inneburit stark tillväxt i omsättning och förbättrat resultat. Omsättningen uppgick till 1 564 mkr, en ökning med 208 mkr, vilket motsvarar

Omsättning (exkl färskröd) per land



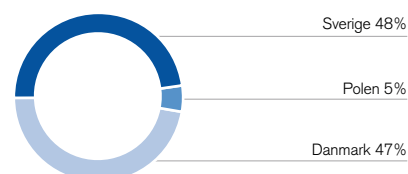
15 procent. Ökningen beror på stark organisk tillväxt i kärnaffären, foodservice, med pannkakor som förvärvades under andra halvåret 2005 samt utvecklingen i verksamheterna Gooh och GoGreen. Rörelseresultatet förbättrades mot föregående år, trots investeringar i projekt som Gooh och GoGreen.

Verksamheten

Lantmännen Axa har egen produktion av pasta och frukostprodukter i Ukraina och tillverkar pannkakspannprodukter och färsrätter i Laholm. Försäljning av frukostprodukter, pasta och mjöl sker i Sverige, Norge, Danmark och Lettland. I Sverige säljs färdiga måltidskoncept, bland annat genom egna butiker.

Tillsammans med finska Raisio Oy äger Lantmännen Axa GoGreen, ett varumärke för bland annat bönor och non-diary för den nordiska dagligvaruhandeln. Inom segmentet snabb och bekväm färdigmat, ägs varumärket Gooh! tillsammans med Operakällaren i Stockholm.

Omsättning färskröd per land



Marknadsposition

Lantmännen Axa's strategi är att marknadsföra produkter som möter moderna konsumenters behov och livsstil. Sunda och hälsosamma livsmedel är en stark trend, och konsumtionen av nyttiga frukostflingor och müsli, fullkornspasta, havregryn och färdigrätter ökar. Fullkornsprodukter säljer mycket bra inom alla produktgrupper. Lantmännen Axa är marknadsledare i Sverige på torr pasta, frukostflingor, müsli, granola, havregryn, mjöl och bakmix, i Danmark på müsli och bakmixer, i Norge på frukostflingor och havregryn och i Lettland på havregryn och müsli.

Dagligvaruhandelns satsning på egna varumärken ökar. Detta i kombination med att nya lågprisaktörer etablerar sig på den nordeuropeiska marknaden medför en fortsatt prispress. Mot den bakgrunden blir det allt viktigare att ladda de egna produktvarumärken med tydliga mervärden som matsäkerhet, trygghet, spårbarhet och etik.



Trender och produktutveckling

Den höga innovationstakten i kombination med Lantmännen Axa's förmåga att utveckla populära produkter har ytterligare flyttat fram marknadspositionerna. Lantmännen Axa's utvecklingsarbete inriktas på att möta konsumenternas efterfrågan på goda, nyttiga och bekväma livsmedel.

Balance-serien har utökats med tre nya pastaprodukter. Gemensamt för dessa är att de är nyckelhålmärkta och innehåller fullkorn, har hög kostfiberhalt samt ett vetenskapligt testat lågt GI, glykemiskt index. I Balance-serien ingår också ett "Grab and Go koncept" med flera proteindrycker, bars och smoothies för snabb återhämtning efter träning.

Kungsörnen lanserade ett nytt produktsortiment med färsrätter av hög kvalitet till restaurang och storthushållsmarkna-

den som tagits emot mycket positivt. Ett nytt sortiment av färdiga kakmixer har också lanserats av Kungsörnen. GoGreen säljer sina bönsorter i en praktiskt och bekväm förpackning, en så kallad Tetra Recart. Den nya förpackningen minskar miljöbelastningen jämfört med glasförpackningar och följer därmed Lantmännens uttalade ambition att medverka till ett samhälle med hållbar utveckling.

Viktiga händelser 2006

Snabbmatskedjan Gooh! belönades med Dagligvaruhandels Stora Pris 2006. Juryns motivering lyder: "Gooh! får priset för att de vågat satsa på utvecklingen av ett nytt butikskoncept. För sina prioriterade målgrupper erbjuder Gooh! kvalitativa och hälsosamma måltidslösningar och bidrar härmed till en positiv utveckling av färdigmaten."

I oktober öppnades en ny fabrik i Ukraina för tillverkning av pasta. Sommarens besvärliga skördeväder med torra och för mycket regn medförde kraftiga råvaruprishöjningar, som enbart till viss del kunnat tas ut i detaljhandeln.

Inför 2007

Lantmännen Axa's satsning på att utveckla nya produkter inom segmentet hälsa och hälsosam mat kommer att fortsätta. Intresset för ekologisk mat ökar och fokuseringen kommer att ligga på att utveckla nya produkter i samklang med konsumenternas livsstil.

Lantmännen Axa vill förebygga ett av våra stora samhällsproblem, fetma och övervikt. För att inspirera till ökat eget konsumentansvar, stärks Axa Sports Clubs verksamhet med särskilt riktade satsningar till barn i mellan- och högstadiet. Redan idag är Axa Sports Club en av Nordens största idrottsföreningar med cirka 36 000 medlemmar i Sverige, Norge och Danmark. Syftet med klubben är att sprida information till ungdomar, motionärer och idrottsutövare på alla nivåer om kostens betydelse för resultat och välbefinnande samt att stimulera motions- och idrottsaktiviteter.

Lantmännen Färsbröd

Omsättning och resultat

Omsättningen för färsbrödsverksamheten i Lantmännen Axa uppgick 2006 till 2 536 mkr (2 711) vilket är en minskning med 6 procent. Rörelseresultatet blev -105 mkr (-178). Det negativa resultatet beror främst på fortsatt stora problem i Sverige.

Verksamheten

Sverige

Det har inte lyckats att vända den negativa utvecklingen i Sverige och bolaget redovisar betydande förluster. Problemen är hänförliga till såväl försäljning som produktion och logistik. Året har präglats bland annat av återuppbyggnad efter branden i bageriet i Örebro och stängning av bageriet i Västberg. Nedgången i omsättning har skapat problem att behålla marknadspositionen.

För Färsbröd Sverige koncentreras nu arbetet på att skapa en nödvändig turn around för att vända de fleråriga förlusterna med en ny tillsatt ledning.

I oktober 2006 samlades det operativa ansvaret för Lantmännens hela färsbrödsverksamhet i Lantmännen Unibake. Syftet är att överföra Lantmännen Unibakes framgångsrika modell för att bedriva bagerier till färsbrödsområdet.

Danmark

I Danmark är den största utmaningen en fortsatt nedgång i efterfrågan på rågbröd, där Lantmännen Schulstad är den största aktören på marknaden. Samtidigt har man inte kunnat följa med den växande vetebrödsmarknaden till stor del beroende på kapacitetsproblem.

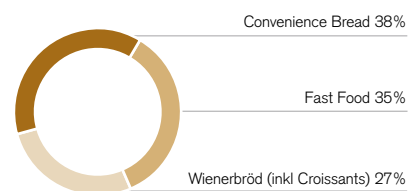
Polen

Resultatet för den polska färsbrödsverksamheten är inte acceptabelt på längre sikt. Försäljningen av rågbröd är god, men marknaden för både fastfood och toast/sandwichprodukter blir mer konkurrensutsatt.

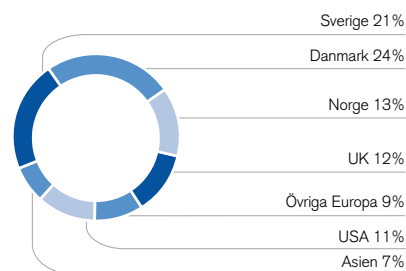
Affärsområde Lantmännen Unibake

Nyckeltal	2006	2005
Nettoomsättning, mkr	3 255	2 898
Rörelseresultat, mkr	189	200
Rörelsemarginal, %	6	7
Avkastning på sysselsatt kapital, %	7	8
Investeringar, mkr	350	217
Medelantal anställda	1 873	1 489

Omsättning Lantmännen Unibake



Omsättning per land



Lantmännen Unibake är Europas största producent av frysta brödprodukter och Skandinaviens största producent av färskt bröd till både food service och detaljhandeln. Produktionsenheter finns i Danmark, Norge, Sverige, Tyskland, Belgien, Polen och Ryssland och försäljningsenheter i Spanien, Tjeckien, USA, Japan, Korea, Finland, Baltikum och Frankrike.

Omsättning och resultat

Generellt har resultatutvecklingen varit positiv i de flesta av dotterbolagen och årets resultat måste betraktas som tillfredsställande. Köpet av den belgiska verksamheten Belpa i september har haft en positiv inverkan på både omsättning och resultat. Den lönsamma belgiska verksamheten är mätt i omsättning den näst största inom Lantmännen Unibake.

Lantmännen Unibake har ökat på alla marknader under 2006. Korrigerat för köpet av Belpa har omsättningen

ökat med 3 procent jämfört med 2005. En tredjedel av ökningen har skett på hemmamarknaden i Skandinavien, där den redan starka marknadspositionen har stärkts ytterligare. Marknadsutvecklingen i Norge har varit positiv med en ökning av omsättningen på 6 procent. Den andra tredjedelen kommer från utvecklingen på marknaden i Tyskland och den sista tredjedelen härrör från ökning på marknaderna i Östeuropa, USA och Sydeuropa.

Verksamheten

Lantmännen Unibake erbjuder ett av världens största bagerisortiment med produkter för alla dygnets måltider. Verksamheten har en mycket stark ställning på den skandinaviska hemmamarknaden medan tillväxten sker främst på den internationella marknaden från Japan och Korea i öst till USA i väst.

Lantmännen Unibake verkar på två huvudmarknader: servicehandel med

in-store bagerier (livsmedelsbutiker, bensinstationer, restauranger, storkök, catering med flera) och konsumentförpackade produkter för detaljhandeln. Efter tillägget av färskbröd till Lantmännen Unibake är försäljningen fördelad på 54 procent fryst bröd och 46 procent färskt.

Produkterna säljs under följande varumärken:

Skandinavien: Hatting, Schulstad Bake Off, Paaskebröd, Korvbrödsbagarn, Pastridor, Skoga, Schulstad, Axa, Skogaholm.

Övriga marknader: Unibake, Schulstad Royal Danish Pastry och Pastridor.

Marknaden för fryst bröd har blivit alltmer internationell och handelns efterfrågan på egna märkesvaror ökar.

Viktiga händelser 2006

2006 har varit det mest händelserika året i Lantmännen Unibakes historia. Fokus har legat på internationell tillväxt vilket

har givit intressanta resultat på flera områden.

Köp av croissantbageri i Belgien

I maj 2006 köptes det toppmoderna belgiska bageriföretaget Belpan med cirka 300 medarbetare och en solid marknadsposition i Belgien. Företaget producerar ett brett urval av brödprodukter och framför allt ett väl genomarbetat croissant-sortiment efter franskt recept, som säljs under varumärket Pastridor. Det kompletterar Lantmännen Unibakes sortiment, och croissant-produkterna har fått ett gott mottagande på marknaden, inte minst i USA, Ryssland och Asien. Den belgiska verksamheten utgör en ny plattform för Lantmännen Unibakes försäljning i Benelux.

Större kapacitet i Tyskland

Ett av Gramss Backstubes bagerier i Suhl, Tyskland, har köpts för att tillföra nödvändig kapacitet på den centraleuropeiska marknaden. Kapaciteten för fast-foodprodukter har varit ansträngd 2006. I och med köpet utvidgar Lantmännen Unibake möjligheten för flexibla leveranser från en central placering i östra Tyskland.

Försäljningskontor i Tjeckien och Frankrike
Försäljningskontor har öppnats i Tjeckien och Frankrike. Ett av målen för Lantmännen Unibake är att etablera säljkontor på minst tre nya marknader om året. Tjeckien och Frankrike är viktiga nya strategiska marknader för verksamheten.

Ny fabrik i Ryssland

Lantmännen Unibake har byggt upp och etablerat en ny bageriverksamhet i Ryssland 130 km söder om Moskva. I september 2006 startade tillverkning i det ryska bageriet. Verksamheten och konceptet med industriproducerat djupfrysta bageriprodukter av internationell kvalitet är nytt och unikt i landet, och potentialen för den nya verksamheten bedöms vara mycket stor.

Färskt bröd

Lantmännens totala bageriverksamhet har samlats i Lantmännen Unibake,

vilket innebar att produktion och marknadsföring av färskt bröd överfördes den 1 oktober 2006 från Lantmännen Axa. Färskbrödsverksamheten konsolideras finansiellt i Lantmännen Axa till 2006 års utgång, varefter den övergår till Lantmännen Unibake.

Inför 2007

Framtiden för Lantmännen Unibake präglas av stora utmaningar, men också av spännande möjligheter för verksamheter som håller på att etableras som dominerande spelare på världsmarknaden. Lantmännen Unibake ska under 2007 arbeta efter flera strategier:

Profit-max strategin fokuserar på att samordna och effektivisera de stora produktionsenheterna i Skandinavien.

Tillväxtstrategin ska tillämpas på den internationella marknaden både genom uppköp, som skapar ingångar till nya marknader och segment, och genom organisk tillväxt på befintliga marknader. Det planeras för en kraftig tillväxt med såväl nya produktions- som försäljningsavdelningar på den internationella marknaden.



Affärsområde Lantmännen Kronfågel

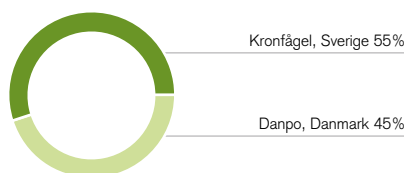
Nyckeltal	2006	2005 **
Nettoomsättning, mkr	2 242	1 721
Rörelseresultat, mkr *	-312	0
Rörelsemarginal, %	-14	0
Avkastning på sysselsatt kapital, %	-24	0
Investeringar, mkr	150	98
Medelantal anställda	1 460	1 529

* Varav upplösning av negativ goodwill med 343 mkr (80), se även sidan 55.

** Avser maj - december 2005. Omsättningen helår 2005 uppgick till 2 536 mkr.



Omsättning
Lantmännen Kronfågel



Lantmännen Kronfågel är Nordens största kycklingproducent med starka marknadspositioner i Danmark och Sverige.

Lantmännen Kronfågel producerar och säljer färska, frysta och förädlade kycklingprodukter. Produkterna marknadsförs under de välkända varumärkena Kronfågel, Danpo, Ivars och Stinas. Lantmännen Kronfågel ägs till 91 procent av Lantmännen och till 9 procent av LRF.

Omsättning och resultat

Lantmännen Kronfågel Holdings nettoomsättning uppgick under 2006 till 2 242 mkr (1 721). Rörelseresultatet före upplösning av negativ goodwill blev en betydande förlust, -655 mkr (-80). Resultatförsämringen har uppstått som en följd av en kombination av låga priser, överproduktion och störningar i produktionen i samband med strukturella förändringar och stora investeringar.

Under december fattades beslut om att stänga slakteriet i Farre i Danmark.

Omsättning
Lantmännen Kronfågel, Sverige



Nedläggningsbeslutet har inneburit en nedskrivning av anläggningarna med 68 mkr.

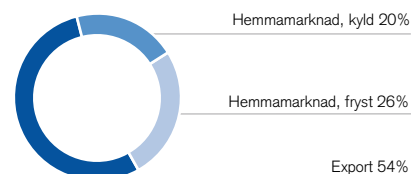
Mot bakgrund av resultatutvecklingen har värderingen av koncernens övriga anläggningstillgångar medfört ytterligare nedskrivningar i Lantmännen Kronfågel Holdingkoncernen om 300 mkr under december. Totalt belastas Kronfågelkoncernen med nedskrivningar av engångskaraktär på 368 mkr för 2006. Exklusive dessa nedskrivningar uppgick rörelseresultatet i Kronfågel till -287 mkr.

Verksamheten

Lantmännen Kronfågels kunder finns inom dagligvaruhandel, restauranger och storhushåll (Food Service) samt livsmedelsindustri. Affärsområdets största kunder är ICA, Coop Norden, Axfood och SuperGros.

Den globala marknaden präglas av hård konkurrens och lågprisimport vilket bidrar till ökad prispress på de inhemska

Omsättning
Lantmännen Danpo, Danmark



marknaderna i Sverige och Danmark. Idag är priset den viktigaste konkurrensfaktorn men konsumenternas intresse för kvalitet, säkerhet, ursprung och hälsosamma livsmedel ökar. Dessa trender gynnar Lantmännen Kronfågel, som med omfattande kvalitetssystem uppfyller höga krav på livsmedel av god kvalitet.

Viktiga händelser 2006

Fågelinfluensa

Effekten av fågelinfluensan ledde till att över 30 länder på den internationella marknaden stängde sina gränser för import av kyckling. Världsmarknadens kycklingproducenter genomgick en svår period och exporten av Lantmännen Danpos produkter sjönk dramatiskt. Under 2006 nådde fågelinfluensan Europa. Konsumtionen av fågelkött minskade varpå marknadspriserna i Europa föll kraftigt. Detta påverkade försäljningen negativt, framför allt på den danska marknaden. Även på den svenska marknaden sjönk kycklingkonsumtionen, men då konsumenterna

Nedläggning av Farre slakteri

Mot bakgrund av Fågelinfluensa och Muhammedkarikatyrer, och som ett led i det arbete som pågår inom Lantmännen Kronfågel Holding för att reducera förlusterna fattades beslut i december 2006 om att stänga Farre slakteri i Danmark.

Nedläggningen kommer att ske under första kvartalet 2007 och berör inte förädlingsfabriken i Farre. För att hindra uppbyggnaden av nya fryslager i Danmark kommer tillförseln av djur till Farre Slakteri under sommaren 2007 exporteras levande till tyska och holländska slakterier som har direkt export till engelska marknader.



efterfrågade säkra och svenska produkter ökade konsumtionen av svenskproducerad kyckling. Däremot sjönk prisnivån även på den svenska marknaden, varför den ökade försäljningen inte ledde till motsvarande ökning av resultatet.

Muhammedkarikatyrer

Lantmännen Danpo exporterar främst frysta kycklingprodukter till Asien, Mellanöstern och EU. Den lönsamma exporten till Mellanöstern drabbades hårt av den bojkott av danska varor som föranleddes av publiceringen av karikatyrteckningarna av profeten Muhammed. Exportmarknaden i Mellanöstern har öppnat igen, men under bojkotten av danska varor har brasilianska produkter tagit över marknaden i Mellanöstern till en prisnivå som inte är lönsam för Lantmännen Danpo. Istället arbetas det fokuserat på att hitta nya marknader som ersättning för Mellanöstern.

Marknadsposition

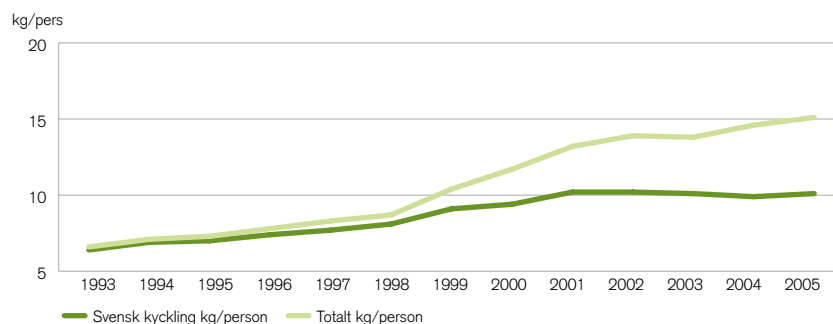
I Sverige ökade Lantmännen Kronfågels andel av konsumentmarknaden på såväl fryst som kyld kyckling under 2006. I en svagt vikande marknad ökade Lantmännen Kronfågel sin försäljning med 25 procent och nådde en marknadsandel på 51 procent, vilket är en ökning med 7 procent jämfört med föregående år.

I Danmark förlorade Lantmännen Danpo andelar på dagligvarumarknaden. Lantmännen Danpos totala marknadsandel för varumärket Danpo är 24 procent, vilket är en minskning med 10 procent jämfört med föregående år. En orsak till nedgången är att Lantmännen Danpo levererar allt fler varor till försäljning med private label, både av det frysta och kylda sortimentet. Detta sker på bekostnad av varumärket Danpo. Den negativa konsumtionsutvecklingen i Danmark beror främst på fågelinfluensan och kundernas oro för livsmedelssäkerhet. Därför är det viktigt att kommunicera Lantmännen Danpos värderingar och försäkra kunderna om att produkterna är av garanterat hög kvalitet.

Inför 2007

Lantmännen Kronfågel Holding har under flera år redovisat stora förluster. För att komma till rätta med den helt oacceptabla resultatutvecklingen har ett omfattande åtgärdsprogram inletts. En ny ledning tillsattes under hösten, som förutsättningslöst utvärderar alla tänkbare alternativ för att eliminera förlusterna och därmed den stora belastningen på koncernens resultat.

Konsumtion av kyckling i Sverige, kg/person



Sedan 2000 har konsumtionsökningen helt baserats på importerad kyckling, varför produktionen av kyckling i Sverige inte ökat.

2004 började Svensk Fågel beräkna konsumtion/person enligt en ny modell, mer i linje med den som används i EU, parallellt med den tidigare. Enligt den nya beräkningsmodellen är konsumtionen 2004 och 2005 11,9 respektive 12,2 kg/person.



Lantmännen Grangården & Lantmännen Invest

Lantmännen bedriver butiksverksamhet under namnet Lantmännen Grangården och har under Lantmännen Invest samlat ett antal bolag med anknytning till den svenska åkermarken.

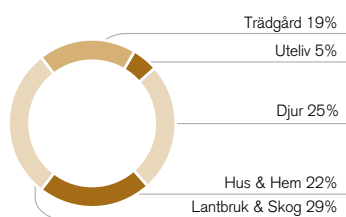
Affärsområde

Lantmännen Granngården

Nyckeltal	2006	2005
Nettoomsättning, mkr	2 650	2 571
Rörelseresultat, mkr	-15	-26
Rörelsemarginal, %	-1	-1
Avkastning på sysselsatt kapital, %	-4	-6
Investeringar, mkr	8	12
Medelantal anställda	1 046	1 021



Omsättning Lantmännen Granngården



Lantmännen Granngården ska erbjuda kunderna ett attraktivt sortiment av kvalitetsprodukter för lantbruk & skog, djur och trädgård till konkurrenskraftiga priser i inspirerande butiker.

Lantmännen Granngården är Lantmännens butikerverksamhet med inriktning på produkter för Lantbruk & Skog, Djur och Trädgård med kompletterande sortiment inom områdena Hus & Hem samt Utelev.

Försäljningen sker i 122 egna butiker samt genom cirka 60 återförsäljare i Sverige. Lantmännen Granngården har också e-handel och postorderförsäljning, genom det helägda dotterföretaget Lantmännen Nordpost.

Omsättning och resultat

Omsättningen ökade under 2006 med 3 procent till 2 650 mkr. Ökningen kommer framförallt från de butiker som bolaget övertog 2006 från moderföretaget, butiker som tillkom genom Lantmännens fusion med Norrbottens Lantmän. Det är inom fokusområdena Djur och Trädgård som ökningen skett. Rörelseresultatet uppgick till -15 mkr (-26). Resultatet har belastats med stora kostnader kopplat till det förändringsarbete som pågår. Under

2006 har ett omfattande åtgärdsprogram genomförts med fokus på sortiment, inköp och logistik, tre områden som fortsatt under de närmaste åren kommer att vara prioriterade.

Omvärd

Värdet av totalmarknaden för Granngårdens produktsortiment i Sverige är cirka 60 miljarder kr. Butikskedjornas andel av totalmarknaden ökar kraftigt främst i större orter med mer än 50 000 invånare. Flera nya kedjor etablerar sig och deras antal uppgår till cirka 30 och deras marknadsandelar är cirka 65 procent. De fristående handlarnas andel minskar. Priskonkurrensen är hård, främst beroende på en ökad andel importvaror.

Djur- och trädgårdsintresset stiger bland befolkningen och antalet hundar, katter och hästar ökar.

Med den omstrukturering som pågår inom lantbruket köper allt färre lantbru-

kare sina lantbruksförmödenheter i butik. En ny trend är att distanshandeln (e-handeln) ökar även inom detta område.

Verksamheten

Lantmännen Granngårdens kunder består idag av skogs- och lantbrukare, djurägare, villa- och sommarstugeägare, företagare och privatpersoner med behov av produkter för ett aktivt fritidsliv.

Park & Mark-affären omfattar kundgrupperna golfbanor, kommuner, kyrkogårdsförvaltningar, fastighetsbolag, åkerier och samfällighetsföreningar.

Lantmännen Nordposts kunder är till övervägande delen lantbrukare, "hobbylantbrukare" och hästägare.

Strukturförändringar

Lantmännen Granngårdens nuvarande struktur och verksamhet är resultatet av flera sammanslagningar av butiksverksamheter inom Lantmännen.

De regionala skillnaderna mellan butikernas sortiment och inriktning har varit stor.

Nu genomförs ett genomgripande förändringsarbete efter flera år av förluster. Det fastlagda åtgärdsprogrammet följer plan. Målet med förändringsarbetet är att skapa en lönsam, sammanhållen butikskedja med ett gemensamt sortiment i alla butiker.

Lantmännen Granngårdens ambition är att växa och utvecklas med fokus på produktsortimentet. Nya butiker kommer att etableras där det bedöms att kundunderlag finns. Med de förändringar som nu genomförs läggs en grund för expansion. Planen är att starta 5-10 nya butiker per år de närmaste tre åren, samtidigt som flera befintliga butiker måste renoveras.

Sortiment

Under 2006 har en omfattande sortimentsanalys genomförts som resulterat i att antalet artikelnummer reduceras från omkring 100 000 till cirka 15 000. Sortimentet koncentreras mot de tre områdena Lantbruk & Skog, Djur och Trädgård med kompletterande sortiment inom områdena Hus & Hem samt Utliv. Beslut har tagits om att avveckla det professionella byggsortimentet.

Affärsområdets varuförsörjning har från starten byggt på lokala och regionala grossister. Detta har medfört splittrade inköp och ett stort lager av trögörliga produkter. Dessa produkter avyttras nu successivt genom utförsäljning och ska vara helt avvecklade 2008.

Stora volymer är avgörande för lönsamheten. Volym skapas genom sammanhållna, centrala inköp och ger underlag för inköp av artiklar till lägre kostnader direkt från producenter i Sverige och internationellt. Lantmännen Granngården rekryterar och kompetensförstärker med nya medarbetare för att få igång en handel direkt med producenterna.

Inför 2007

Utmaningen är att ha uthållighet i förändringsarbetet. Det kommer att ta längre tid än vad som förutsågs och vara något mer kostsamt än vad som förut-sattes i maj 2006 då handlingsplanen upprättades.

Den nya organisationen ska trimmas in med marknadsföring, sortiment, inköp och logistik.

Lantmännen Nordpost

Sortimentet för e-handel och postorder är oförändrat och omfattar cirka 10 000 artiklar. Försäljningen till svenska lantbrukare ökade under 2006, trots att antalet lantbrukare minskade med fyra procent.

Lantmännen Nordpost har etablerat en nordisk e-handel och under 2007 ska en hemsida startas i Norge.

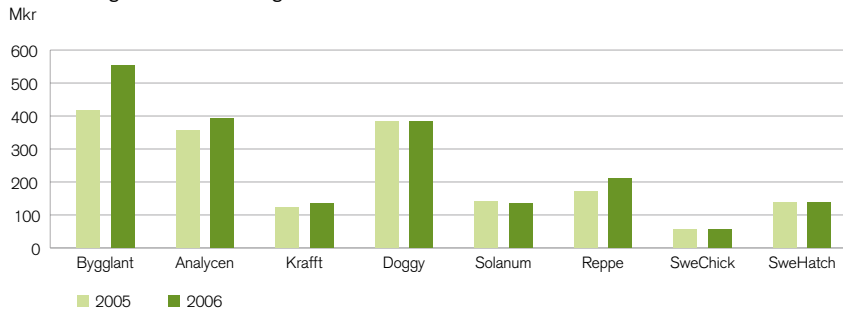


Affärsområde Lantmännen Invest

Nyckeltal	2006	2005
Nettoomsättning, mkr	2 020	1 798
Rörelseresultat, mkr	41	16
Rörelsemarginal, %	2	1
Avkastning på sysselsatt kapital, %	17	34
Investeringar, mkr	48	69
Medelantal anställda	898	868



Omsättning i de större bolagen



Lantmännen Invest omfattar två olika slags bolag; dels bolag som har sitt ursprung i olika forskningsprojekt, dels bolag som inte direkt hör hemma i något av de andra affärsområdena, men som bedriver verksamhet som på olika sätt kan relateras till åkermarken och dess utnyttjande.

Omsättning och resultat

Omsättningen inom affärsområdet ökade med 12 procent till 2 020 mkr jämfört med föregående år. Störst omsättningsökning redovisar Lantmännen Bygglant, Lantmännen Reppe och Lantmännen Analycen. Rörelseresultatet uppgick till 41 mkr, vilket var en förbättring med 25 mkr jämfört med 2005.

Forskningsbolag

Lantmännen Invest fungerar som ett växthus för forskningsprojekt som har en kommersiell potential.

Lantmännen AS-Faktor

Lantmännen AS-Faktor bildades 1996 för att utveckla och högförädla produkter från svenska gårdar. Forskning och utveckling baseras på en svensk upptäckt av ett protein kallat AF, antisekretorisk faktor, som reglerar vätskebalansen i kroppens celler hos djur och människa. Kunskapen ledde till att Lantmännen utvecklade ett speciellt smågrisfoder, som i omfattande försök visat effekt mot diarré. I dag utfodras över 60 procent av alla svenska smågrisar med AF-stimulerat foder.

Nästa upptäckt var att även människor kunde må bättre av höjda halter av samma protein. Lantmännen AS-Faktor har utvecklat en specialprocessad spannmålsprodukt, SPC-Flakes som testas på patienter vid Sahlgrenska universitetssjukhuset i Göteborg och som visats ha god effekt vid flera olika sjukdomstill-

stånd vid vätskebalans i tarmen. Likaså inverkar AF-proteinet gynnsamt vid mjölkstockning och vid yrselåkomman Ménières sjukdom.

Lantmännen BioAgri

Lantmännen BioAgri utvecklar, marknadsför och säljer biologiska betningsmedel, baserade på naturligt förekommande mikroorganismer, som skyddar utsädet mot utsädesburna sjukdomar. Den aktiva organismen i preparaten Cedomon och Cerall har registrerats inom EU och bolaget bygger nu upp en återförsäljarorganisation i Europa. Lantmännen BioAgri kommer från 2007 att ingå i Affärsområde Lantbruk.

Övriga bolag

Lantmännen Bygglant

Lantmännen Bygglant utför byggnationer, installationer och bedriver handel med inredningar och utrustningar

för lantbrukssektorn. Samarbete sker med ledande leverantörer i branschen. Lantmännen Bygglant åtar sig allt från totalentreprenad till delentreprenad eller arbetar enbart som leverantör av utrustningar och material.

Lantmännen Analycen

Lantmännen Analycen är Nordens ledande laboratorieföretag som utvecklar, marknadsför och utför kemiska och mikrobiologiska analyser samt konsult-hjälp inom lantbruk, livsmedel, pharma, miljö och veterinärmedicin. Bolaget har verksamhet i Sverige, Norge, Danmark, Finland och Polen. Personalen besitter hög kompetens och har visat stor förmåga att utveckla nya analysmetoder.

Inom området bekämpningsmedelsrester är Lantmännen Analycen det främsta laboratoriet i Europa vad gäller kompetens, instrumentering och analysmetodik. Andra spjutspetsområden är allergena proteiner i livsmedel, läkemedelsrester i vatten och att leta efter miljöfarliga ämnen som bromerade flamskyddsämnen, oxy-pah och dioxiner.

Lantmännen Krafft

Lantmännen Krafft är sedan flera år marknadsledande med cirka 75 procent av den svenska marknaden för hästfoder. Bolaget satsar i ökad omfattning på export till främst Frankrike och Italien.

Lantmännen Doggy

Lantmännen Doggy är marknadsledande på katt- och hundmat i Sverige. Övriga marknader är Norge, Finland, Storbritannien och Tyskland. I Tyskland arbetar bolaget med varumärket Bozita. Lantmännen Doggy arbetar både med egna varumärkesprodukter och med private label.

Lantmännen Solanum

Lantmännen Solanum kontraktssodlar potatis hos lantbrukare i södra Sverige. Potatisen säljs till Procordia Food AB eller vidarefärdlas i den egna anläggningen i Kävlinge. Till storköksmarknaden, via Lantmännen Axa, säljs främst skalad respektive färdigkokt potatis och gratänger.

Lantmännen Reppe

Lantmännen Reppe utviner och förädlar olika delar av vete till produkter som glukossirap, dextroslösning, glutenmjöl, stärkelse, kli och groddar. Dessa produkter kommer till nytta främst hos livsmedelsindustrin vid tillverkning av konfektyr, glass och drycker. Lantmännen Reppe är även ett av Nordens största destillerier och producerar finsprit av högsta kvalitet. Kunderna finns på den nordiska marknaden.

Lantmännen SweChick

Lantmännen SweChick levererar daggamla kycklingar och kläckägg som ska bli föräldrar till slaktkycklingar. Produktionen täcker cirka 65 procent av den svenska marknaden och 100 procent av de danska, norska och isländska marknaderna. Lantmännen SweChick

producerar 2,2 miljoner föräldradjur per år, vilket är grunden till cirka 280 miljoner slaktkycklingar.

Lantmännen SweHatch

Lantmännen SweHatch, som är en av Lantmännen SweChicks kunder, levererar daggamla kycklingar till uppfödare i Sverige och för export. Årsproduktion är cirka 50 miljoner daggamla kycklingar.

Inför 2007

Under 2007 ska bolagen befästa sina marknadspositioner på den svenska marknaden, samtidigt som fortsatta satsningar görs på exportmarknaden. Innovativ produktutveckling kommer att resultera i att ett antal nya produkter och tjänster kan presenteras under de närmaste åren.





Förändring och utveckling

Medarbetare

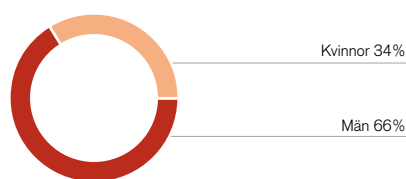
Forskning och utveckling

Hållbar utveckling

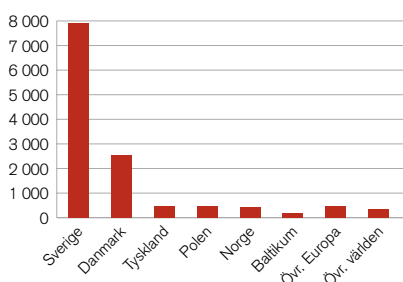
Medarbetare

Lantmännen strävar efter att vara känt för att ha ett sunt och utvecklande arbetsklimat och för att medarbetarna är stolta över att tillhöra koncernen. Under 2006 startade ett antal aktiviteter för att göra alla medarbetare delaktiga i ett förbättringsarbete på alla nivåer i organisationen.

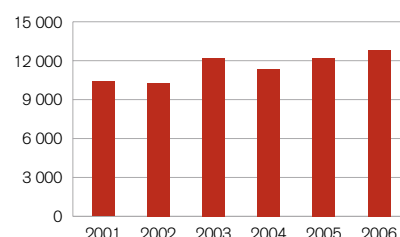
Anställda, andel kvinnor och män



Anställda per land



Medelantal anställda



Insikt

Insikt är Lantmännens koncerngemensamma attitydundersökning, som har till syfte att fånga in åsikter om Lantmännen från medarbetare, kunder och ägare.

Mätningarna, som ska genomföras regelbundet, resulterar i en djup kunskap om förbättringsområden. Insikt blir därmed ett viktigt underlag inför riktade insatser avsedda att stärka Lantmännens konkurrenskraft och bidra till dess utveckling som företag och arbetsgivare.

Den första Insiktmätningen genomfördes i två steg under hösten 2005 och våren 2006. Totalt svarade 8 600 medarbetare på enkäten. Därutöver deltog kunder, lantbrukare, business-to-business kunder och konsumenter. Mätningarna genomförs med enkäter eller som intervjuer och ger

- Medarbetarnas syn på Lantmännens arbetsmiljö, arbetssätt, ledarskap
- Kundernas syn på Lantmännen som leverantör och partner
- Ägarnas syn på hur Lantmännen ska utvecklas

Resultatet från Insiktmätningarna presenteras för chefer och medarbetare och har legat till grund för det förbättringsarbete, som chefer på alla nivåer har ansvar för att genomföra.

Handlingsplaner

Samtliga chefer i Lantmännen-koncernen fick under våren i uppdrag att tillsammans med sina medarbetare ta fram konkreta handlingsplaner och aktiviteter. Dessa bidrar till att Lantmännen når önskad position vad avser kunder, medarbetare, arbetssätt, ägare, konsument och samhälle. Under året skedde en regelbunden uppföljning av aktiviteterna, som visade att 1 194 handlingsplaner med totalt 6 418 aktiviteter initierats.

Inside - Lantmännens intranät

Kommunikation spelar en central roll i Lantmännens utveckling som en koncern i samverkan. Under 2006 lanserades ett koncerngemensamt intranät - Inside - som både är ett arbetsverktyg och en informationskälla och kommunikationsplattform för Lantmännens medarbetare i hela världen.

Inside innehåller relevant och uppdaterad information, både koncerngemensam och affärsområdes/bolagsspecifik. Syftet är att främja en gemensam koncernkänsla, identitet och skapa kunskap och nytta för verksamhet, medarbetare och ledning. Intranätet är också ett hållbart verktyg som ska stödja arbetsprocesser och främja öppenhet, kunskapsdelning och samverkan mellan Lantmännens olika verksamheter.

Kompensation och belöning

Under 2006 inleddes arbetet med att skapa gemensamma policies, strukturer och processer för kompensation och belöning. Planeringen för införande av ett gemensamt lönesystem för alla medarbetare i den svenska verksamheten pågår. En tjänstebilpolicy med inriktning på miljövänliga fordon har införts. En enhetlig struktur för befattningsvärdering är under genomförande.

I Lantmännens vision om en sund utveckling för samhälle och individ ingår att medarbetarna ska ha ett utvecklande arbetsklimat. Under 2006 lanserades en



friskvårds- och hälsopolicy. Ett hälsofrämjande arbete på temat Äta, Träna, Leva pågår genom friskvårdsansvariga och inspiratörer på arbetsplatser runt om i Lantmännen. Under året har utbildning, förankring och planering inför det kommande "Hälsoåret 2007" pågått. En kartläggning görs av det systematiska arbetsmiljöarbetet.

Kompetens och ledarförsörjning

Insiktsmätningarna indikerar att kvaliteten i ledarskapet inom Lantmännen varierar. Därför genomfördes under året målmedvetna satsningar på att skapa en hög och jämn kvalitet i ledarskapet och ett förhållningssätt gentemot medarbetarna, som bygger på gemensamma värderingar. "Ledarskapets ledstjärnor" utgör idag den gemensamma värdebasen för ledarna i Lantmännen.

För att säkra ledarförsörjningen är det viktigt att vara en attraktiv arbetsgivare där duktiga talanger får inspirerande arbetsuppgifter och möjlighet till personlig utveckling.

Ett samordnat arbete har startat för att säkerställa detta och för att få en god överblick över ledningsresurserna i Lantmännen. Syftet är att etablera ett gemensamt och strukturerat arbetssätt för ledarförsörjning.

För att öka intresset för koncernen som arbetsgivare medverkade Lantmännen under 2006 vid arbetsmarknadsdagar arrangerade av universitet och högskolor. Intresset för Lantmännen var stort och en genomförd mätning bland högskolestuderande visar att 75 procent av ekonomer och 78 procent av teknologer känner till Lantmännen. 2006 startade Lantmännens Traineeprogram, vars syfte är att bidra till att säkra Lantmännens långsiktiga försörjning av ledare och specialister och att stärka varumärket som arbetsgivare. 17 unga medarbetare praktiserar nu runt om i koncernen.

Exempel på aktiviteter i handlingsplaner

Lantmännen Maskin, Eftermarknad Norrtälje, Uppsala, Tierp
För att öka tillgängligheten för kunderna i Borlänge håller numera reservdelsförsäljningen öppet på lunchen liksom verkstadstelefonen.

Utbildning i teknisk engelska har startat i Uppsala, för att höja kompetensen hos medarbetarna och därmed effektivisera arbetet i verkstaden och reservdelsförsäljningen.

Lokala kundundersökningar ska genomföras med hjälp av kommungruppen, för att skapa en förbättrad kommunikation med kunderna.

En gemensam hälsogrupp har bildats för Lantmännen-företagen i Uppsala.

Lantmännen Unibake i Tyskland
Genom att arbeta strukturerat med Handlingsplaner har många positiva effekter uppstått. Arbetet har lett till en intensifierad kommunikation mellan medarbetare och chefer om Lantmännens mål och visioner och hur Unibake i Tyskland kan bidra till att målen uppfylls. Kunskapen om Lantmännen har förbättrats och känslan av samhörighet har ökat.

Flera aktiviteter har inneburit att synergier inom Unibake Tyskland har utnyttjats bättre och att informations-spridningen ökat.

Medlemsdistrikt Sörmland
Efter att resultatet från NÄI (Nöjd ägarindex) blev klart, bestämde sig medlemmarna i Distrikt Sörmland för att noga analysera resultatet och vidta åtgärder. En grupp bestående av yngre lantbrukare har bildats. Den har träffats 3-4 gånger för att utvärdera de lokala svaren.

Gruppen har träffat informationsansvarig för att finna nya vägar för att skapa bättre kontakt med ägarna/medlemmarna. Som resultat av detta, har medlemmar bjudits till referensgruppsmöte i Katrineholm. Arbetet fortsätter med insändare i Grodden under rubriken "Känner vi oss som ägare", uppföljning på distriktsstämma och motion till Lantmännens föreningsstämma.

Forskning och utveckling

Lantmännen driver forskning och utveckling inom flertalet bolag och affärsområden. Målsättningen är att effektivisera ägarnas produktion och att ta tillvara åkermarkens resurser på bästa sätt. Kundernas krav på livsmedel som är sunda och goda, samt enkla att tillaga är starka drivkrafter.

På koncernövergripande nivå finns uppgiften att ta tillvara innovativa projekt som befinner sig tidigt i utvecklingen, och som bedöms ha stora möjligheter att utvecklas kommersiellt. Utvecklingsfunktioner finns inom affärsområdena för att ta tillvara på de intressanta idéerna.

Lantmännen driver många projekt i nära samarbete med universitet och högskolor, både i Sverige och i andra länder.

Forskningsintensiva företag

Svalöf Weibull är ett forskningsintensivt företag och satsar motsvarande cirka 20 procent av omsättningen för att få fram bättre utsäde och nya sorter för främst stråsäd och oljeväxter. Svalöf Weibull är också delägare i bioteknikföretaget BASF Plant Science, BPS, som bedriver grundläggande forskning inom genmodifiering av växter.

Lantmännen Analycen, som ingår i affärsområde Lantmännen Invest, är ett av Europas ledande laboratorieföretag med inriktning mot kemiska och mikrobiologiska analyser.

Lantmännen AS-Faktor utvecklar, tillverkar och säljer ”medical food” baserad på protein AF, som visat sig ha god effekt på tarm- och magsjukdomar, både hos djur och människor.

Lantmännen Bioagri är specialiserat på biologiska betningsmedel, baserade på naturligt förekommande mikroorganismer.

Inom Lantmännen Mills, Lantmännen Axa och Lantmännen Unibake inriktas forskningen främst på hälsa och nutrition.

Lantmännen Lantbruk utvecklar foderprodukter baserade på resultat från utfodningsförsök på egen försöksgård och i praktiska besättningar.

Inom energiområdet satsar Lantmännen framför allt på utveckling av nya bränsleprodukter som baseras på råvaror från åkermarken.

Forskningsstiftelser

SL-stiftelsen och VL-stiftelsen bildades för tjugo år sedan av dåvarande Skånska Lantmännen respektive Västsvenska Lantmän, som avsatte 36 miljoner kronor till forskning. Ändamålet är att gynna avsättning av jordbruksprodukter från respektive region. Tack vare god förvaltning av kapitalet har det varit möjligt för stiftelserna att satsa närmare 75 miljoner kronor på att bygga upp forskning främst kring cerealiernas olika användningsområden.

Stiftelsen Cerealia FoU främjar vetenskaplig forskning och utveckling inom området cerealier. Sedan stiftelsen bildades 1986 har cirka 130 miljoner kronor anslagits till forskning. Verksamheten drivs som projekt av forskare vid universitet och högskolor i Sverige och utomlands. Stiftelsen stödjer också kunskapsspridning genom bland annat ”C - en idétidskrift om cerealier” och arrangerar årliga seminarier.



Rapsbaserad färg för bättre miljö



En ny miljövänlig lackfärg med RME (rapsmetylester) istället för lösningsmedel baserat på råolja testas i väder och vind på svenska västkusten, i Borlänge och i Florida.

På Bohus-Malmön utanför Smögen, i Borlänge och i Florida testas just nu en ny lackfärg där målet har varit att ta fram en billigare och mer miljövänlig plåtfärg än de som idag finns på marknaden. Istället för lösningsmedel baserade på råolja innehåller den nya färgen RME, rapsmetylester som görs av raps, en förnyelsebar råvara odlad på de svenska åkrarna. Bakom forskningen, som resulterat i den nya färgen, står Lantmännen, SSAB, AKZO Nobel och Kungliga Tekniska Högskolan, KTH.

Vid lackering av plåt inom stålindustrin förbrukas stora mängder färg. SSAB är en av de största färgförbrukarna och lackerar varje år färg på sammanlagt 55 miljoner kvadratkilometer plåt, en yta

lika stor som Partille kommun. Totalt i Europa används varje år cirka 150 miljoner ton färg till förlackerad plåt.

Lantmännen har under flera år samarbetat med KTH om växtoljor i färg och lacker. Tillsammans med forskare på SSAB Tunnpått har nu ett koncept patenterats där RME ersätter en del av lösningsmedlet.

Under de senaste åren har gruppen testat det patenterade konceptet på olika provtyper.

Den nya färgen har visat sig ha mycket bra egenskaper. En stor fördel är att oljan inte dunstar. Under härdningen av färgen blir den istället en del av färgskiktet och fastnar på plåten.

Kostfibrer som fettersättare i proteinrik mat



Doktoranderna Hanna Åberg och Karin Pettersson forskar om fibrer som ersättning för fett tillsammans med professor Eva Törnberg vid Lunds Tekniska högskola.

Proteinrika livsmedel smakar mycket godare och konsistensen blir bättre när de innehåller mycket fett.

Lantmännen Food R&D är en av finansierarna i ett projekt där målsättningen är, att i framtiden producera proteinrika livsmedel med större mängd fibrer och avsevärt lägre fetthalt än dagens produkter, men med samma goda smak.

Redan i dag finns några livsmedel där fett har ersatts med kostfibrer. Som exempel kan nämnas en korv med endast tre procents fetthalt.

Det forskningsprojekt som nu bedrivs ska vidareutveckla idéerna med bland annat värmebehandlad morot istället för animaliskt fett. Forskarna undersöker nu hur cellväggarnas alla delar ser ut i grönsaker, frukt och cerealier, samt hur man med hjälp av olika enzymer kan modifiera fibrerna så att de på bästa sätt efterliknar fettets både i konsistens och som smakbärare.

Cellväggarna till grönsaker och frukter innehåller ofta söta mono- och disackarider, som när de upphettas förenas med aminosyror och förstärker köttsmaken. Dessa kostfibrer har också goda gelegenskaper vilket förbättrar konsistensen på maten.

Det är svårare att hitta smakförhöjande egenskaper i cellväggarna till spannmål. De består mest av cellulosa, som alltid är olösligt. Men där finns också betaglukan, som har visat sig ha en kolesterol-sänkande effekt och arabinoxylaner som skulle kunna fungera som gelbildare.

Om det skulle visa sig möjligt att använda fibrer från spannmål för att ersätta animaliskt fett i olika livsmedel öppnar sig stora möjligheter. Råvaran är billig och det finns i Sverige en stor spannmålsindustri som lätt skulle kunna anpassas till den här typen av produktion.

Hållbar utveckling

Att producera säkra och sunda livsmedel, utveckla framtidens jordbruk och ställa om energisektorn är några av samhällets största utmaningar för att nå ett hållbart samhälle.

Lantmännen, med verksamheter i hela värdekedjan från växtförädling till konsument, har ansvar och stora möjligheter att bidra till ett mer hållbart samhälle. Inom koncernen finns kompetens inom forskning och utveckling av framtida grödor och i hela livsmedelskedjan eftersträvas innovativa lösningar och produkter.

Lantmännens arbete med hållbar utveckling inkluderar ekologisk och social hållbarhet. Där ingår både miljöfrågor och frågor om hur Lantmännens verksamhet påverkar människors möjligheter att tillgodose sina grundläggande behov. Social hållbarhet, som också benämns Corporate Social Responsibility (CSR), innefattar områden som arbetsmiljö, delaktighet på arbetsplatsen, krav på leverantörer och affärsetiska värderingar.

Prioriterade frågor

För Lantmännen finns fyra viktiga områden, där steg i hållbar riktning ger effekt; produktutveckling, energi, transporter och målstyrning av hållbarhetsarbetet.

Social och ekologisk hållbarhet i produktutvecklingen och ökat fokus på hållbara råvaror är viktigt. Trenden går mot en ökad försäljning av ekologiska produkter och miljö- och rättvisemärkta livsmedel. Arbetet med förnybara drivmedel och energikällor är en viktig del av Lantmännens framtida strategi. Målstyrning och uppföljning av arbetet med hållbar utveckling måste utvecklas för att säkerställa en enhetlig systematik.

Lantmännen är långt framme inom ett antal områden såsom arbetet med folkhälsa, djurhälsa/djuromsorg, utvecklingen inom produktsäkerhet och spårbarhet.

Hållbarhetsanalys

Hållbarhetsanalyser utgör basen i koncernens gemensamma arbete och är en förutsättning för att agera i linje med strategin för hållbar utveckling. Hållbarhetsanalysen identifierar och värderar hållbarhetsfrågorna samt beskriver hur de idag hanteras i affärsområdena.

Den ger underlag för nyckeltal, koncerngemensamma projekt och för de åtgärder som ingår i affärsplaneringen. En enhetlig metod i hela koncernen ger ett gemensamt språk som underlättar förståelse, samarbete och engagemang.

Koncerngemensamma projekt 2006

Ledningssystem

Under våren genomfördes en behovsanalys och en inventering av koncernens ledningssystem. Utredningens rekommendation är att Lantmännen senast år 2009 ska ha en uppförandekod för Lantmännens samhällsansvar med affärsetiska, sociala och ekologiska åtaganden. Ett ledningssystem krävs som säkerställer att uppförandekoden införs och följs, samt är samordnat med övergripande strategi- och affärsplanering.

Uppförandekod

Lantmännen är en internationell koncern med underleverantörer från många delar av världen. Internationalisering skapar många möjligheter för ett utökat och förbättrat hållbarhetsarbete, men kräver också styrmedel och verktyg som tar hänsyn till skillnader i verksamheter, kultur, lagstiftning och affärstradition. För att säkerställa att Lantmännens policy tillämpas både inom koncernen och av leverantörer har ett arbete med uppförandekod inletts. Lantmännen Grann-

gården har skapat en uppförandekod för leverantörer. I ett första skede infördes uppförandekoden hos de asiatiska leverantörerna, för att sedan utökas att gälla alla leverantörer under 2007.

Lagbevakning

Ett ramavtal har slutits avseende ett verktyg för lagbevakning inom områdena miljö, arbetsmiljö och livsmedelssäkerhet. Verktöget används nu av Lantmännens affärsområden för att på ett resurseffektivt sätt skaffa sig en kvalitetssäkrad bevakning av de lagrum som berör respektive verksamhet. Avtalet ger möjlighet att återropa dessa tjänster inom hela Europa.

Kemikaliehantering

Sambanden mellan användningen av icke hållbara kemikalier och miljö/hälsoproblem blir allt tydligare. Följden är en snabbare utfasning av gamla kemikalier både hos leverantörer och Lantmännens verksamheter. EUs nya kemikalielagstiftning REACH träder i kraft under 2007. Lantmännen har startat ett arbete med att ta fram en samordnad kemikaliehantering inom koncernen. Syftet är att fastställa mål, en gemensam nivå för kemikaliehanteringen och att ta fram effektiva verktyg för att säkerställa den nivån.

Energianvändning

Lantmännen Energi driver arbetet inom koncernen med energieffektivisering och energikonvertering till biobaserade lösningar. De satsningar som görs inom Lantmännen Energi på etanolproduktion, RME-produktion och fasta biobränslen är helt inriktade på att öka användningen av förnybar energi.

Exempel på energibesparande projekt 2006

Inom Lantmännenkoncernen deltar sex industriverksamheter i Energimyndighetens program för energieffektivisering (PFE). De medverkande i projektet är *Lantmännen Agroetanol*, *Lantmännen Lantbruk*, *Lantmännen Reppe* och *Lantmännen Färskröd* varav de tre sistnämnda har certifierat sig enligt standarden för energiledning (SS 627750).

Detta systematiska arbete underlättar för verksamheterna att spara energi, ställa krav vid inköp samt vid projektering av energiförbrukande utrustning. Lantmännen Lantbruk har med hjälp av detta arbete identifierat en besparing på 15 procent av affärsrådets totala energiförbrukning. Det motsvarar cirka 1 000 villors elenergiförbrukning.

Målet är att genomföra besparingarna innan år 2009.

Lantmännen Mills. Övergång till bio-bränsle sker i affärsrådets anläggningar. I Järna och Moss är energikällan restprodukten havreskal, och en betydande minskning av koldioxidutsläppen har skett.

Exempel på miljöbesparande transportprojekt 2006

Lantmännens gemensamma logistikfunktion ansvarar för att minska den totala miljöbelastningen i transportkedjan och har identifierat de viktigaste problemområdena. Att flytta godsflöden från mer miljöbelastande transportsätt (flyg, lastbil) till mindre miljöbelastande transportsätt (sjö, järnväg) kommer att ge god effekt på miljön.

Genom en förbättrad planering och kontroll genom hela varuflödet kan en ökad fyllnadsgrad uppnås, utnytt-

jandegraden av returtransporter ökas, ”sista minuten leveranser” minskas och onödiga transporter undvikas. Betydligt högre krav ska ställas på användning av förnybara drivmedel i alla typer av transporter inom Lantmännen. Högre krav ska ställas på lastbilstillverkarna, om att fordonen ska ha en lägre bränsleförbrukning än i dag.

Lantmännen Mills har lagt över mer transporter till järnväg, och för det erhöles 2006 Bra Miljövalsintyg från

Green Cargo. Under 2006 har investering genomförts i större järnvägsvagnar.

Swecon har infört ett mål att 80 procent av alla tjänstebilar och servicebilar ska vara miljöbilar 2010.

Lantmännen SweChick och *Lantmännen Krafft* har enbart tjänstebilar som drivs av etanol istället för bensin.

Exempel på produkter/koncept med inriktning mot förbättrad hållbarhet

Lantmännen Lantbruks egen kvalitetsindelning av spannmål i Premium, Eko och Standard har lanserats för att möta förädlingsindustrins olika specifikationer avseende ekonomi, kvalitet och miljö.

Svalöf Weibull har lanserat fler sorter för en mer hållbar odling såsom höstvetete med resistens mot stråknäckare och högavkastande havre med resistens mot kronrost, vilket minskar användning av växtskyddsmedel. En ny rödklöver har förbättrad uthållighet vilket ökar möjligheten till kvävefixering i vallodlingen.

Lantmännen Maskin har skapat en rikstäckande organisation för att funktionstesta växtskyddsmedel. Ett tiotal specialutbildade servicetekniker genomför testerna, som är ett krav för de lantbrukare som odlar till Svenskt Sigill.

Lantmännen Axa. GoGreen lanserade en ny förpackning för sina bönor, en s k Tetra Recart som medför mindre miljöbelastning jämfört med tidigare material av glas och plåt.

Lantmännen arbetar med flera olika koncept för kontraktsodling som har inriktning mot ekologisk hållbarhet och kvalitet. Exempel i Sverige är KRAV och Svenskt Sigill samt i Danmark Natur+ och Økologisk Statskontrollert.

2006 startades ett arbete med att ta fram policies för Lantmännens användning av soja och palmolja. Det finns stora ekologiska och sociala utmaningar i samband med odling av dessa båda råvaror.

Exempel på styrtal 2006 *

Affärsområde	Styrtalet	Kommentar	Resultat	Utfall
Lantmännen Lantbruk	Andel alternativt behandlat utsäde	Under 2006 har användningen av biologiska betningsmedel legat på samma nivå som under 2005. Under 2007 förväntas, inte minst, användningen av Cerall att öka.	2006: 42% 2005: 42% 2004: 35%	
	Kadmium i mineralgödsel	Kadmiumnivån i fosforgödsel har ökat något under året, främst beroende på ökad kadmiumhalt i de råvaror som använts till PK-gödsel. Vi arbetar dock fortfarande hårt med att våra nivåer ska ligga långt under lagstadgad nivå, vilket vi även gör trots ökningen 2006. Lagstadgad nivå är 100 ppm.	2006: 5,8 ppm 2005: 4,7 ppm 2004: 6,3 ppm	
	Andel Svenskt Sigill-spannmål	Efterfrågan av Svenskt Sigill har minskat. Däremot växer Division Spannmåls kundpassade koncept "Premium". Totalt invägdes 1 851 000 ton spannmål.	2006: 9,7% 2005: 10,1% 2004: 13,3%	
	Andel KRAV-spannmål	Andelen inköpt KRAV-spannmål är i stort sett oförändrad jämfört med 2005. Totalt invägdes 1 851 000 ton spannmål.	2006: 3,4% 2005: 3,6% 2004: 3,5%	
	Transporteffektivitet bulkfoder	Anledningen till den kraftiga försämringen är att två fabriker fick stänga en tid under 2006 på grund av salmonella. Foder fick då fraktas från andra fabriker. Därutöver har transportererna från ytterligare en fabrik tagits med i styrtalet under 2006. Dessa produkter är ofta i små kvantiteter spridda över hela landet.	2006: 1,14 ton/mil 2005: 1,22 ton/mil 2004: 1,20 ton/mil	
	Ursprung foderråvara	Marginell förändring mot föregående år. Spannmålen har under hösten 2006 varit något dyrare vilket innebär att andra råvaror gått in istället. Andelen brasiliansk soja har minskat något och ersatts med europeisk raps. Av resterande volym kommer 25 % från resterande EU och 21 % från länder utanför EU.	2006: 54% 2005: 55% 2004: 54%	
Lantmännen Energi	Produktion etanol	Under 2005 begränsades produktionen av ett miljötillstånd för produktion av högst 55 000 m ³ . Under 2006 utökades tillståndet till 60 000 m ³ .	2006: 56 411 m ³ 2005: 55 000 m ³ 2004: 50 000 m ³	
	Andel miljöanpassat drivmedel	Andelen såld miljöanpassad diesel AgroLight har ökat även under 2006. Fortsatt fokus på mer miljöanpassade produkter har bidragit liksom den information och kommunikation som sprids i och med att ändrad lagstiftning medgav en ökning av andelen RME från 2% till 5% augusti, 2006. Den totala förändringen innebär också att den totala förnybara mängden bränsle ökat under året.	2006: 83,0% 2005: 76,6% 2004: 70,1%	
	Levererad värmemängd biobränslen	Ökningen under 2006 beror till största delen på att den förnybara halmeldade fjärrvärmeanläggningen i Skurup har ingått hela året. Andelen förnybar energi utgör 92% av de totala värmeleveranserna under 2006.	2006: 201 GWh 2005: 200 GWh 2004: 188 GWh	

* Mer information finns på www.lantmannen.com

Anmälnings- och tillståndspliktig verksamhet

Lantmännen bedriver verksamhet i Sverige och andra länder. Tabellen redovisar vilka delar av koncernen som be-

driver anmälnings- och tillståndspliktig verksamhet i Sverige enligt förordningen (1998:899) om miljöfarlig verksamhet och hälsoskydd. För motsvarande verksamhet utanför Sverige anges antal

anläggningar och land. Certifieringarna omfattar hela eller delar av verksamheten i Sverige och utomlands.

Verksamhet	Anmälningspliktig verksamhet (Sverige)	Tillståndspliktig verksamhet (Sverige)	Motsvarande verksamhet utanför Sverige	Berörd verksamhet i Sverige och andra länder	Certifieringar inom hela eller delar av verksamheten
Lantmännen Lantbruk	44	22	0	Utsädesrenseri, siloanläggning, foderfabrik, logistikcentra	ISO 14001, ISO 9001 GTP, SS 627750
Svalöf Weibull	3	3	0	Siloanläggning, förbrukning av organiska lösningsmedel, torvtäkt, växthus.	
Lantmännen Anläggnings- & Lantbruksmaskiner	26	1	4	"Mellanlagring" av spillolja, transport av farligt gods, fordonstvättar.	ISO 14001, ISO 9001
Lantmännen Energi	22	5	1	Damm för lagring av slam, bränslefabrik, etanolproduktion, RME-produktion, förbränningsanläggning, hantering av brandfarlig vara, fyllning av kemiska- och tekniska produkter.	ISO 14001, ISO 9001, SS 627750
Lantmännen Mills	0	4	8	Kvarnar, tillverkning av pasta och frukostprodukter.	ISO 14001, ISO 9001 BRC, DS 3027/HACCP
Lantmännen Axa	1	1	1	Livsmedelsindustri.	ISO 14001, ISO 9001
Lantmännen Unibake	7	0	21	Bagerier.	BRC, IFS, DS 3027, HACCP, ISO 22 000
Lantmännen Kronfågel	0	2	2	Fjäderfäslakteri med styckningsverksamhet, förädlingsverksamhet.	ISO 14001, BRC, HACCP, OHSAS 18001
Lantmännen Granngården	0	0	0	Butiker för djur och trädgård. Kräver ej godkännande från myndighet.	ISO 14001, ISO 9001
Lantmännen Invest					
Lantmännen Analycen	1	0	2	Laboratorium.	ISO 14001, ISO 9001 ISO 17025, GLP
Lantmännen Doggy	1	1	0	Djurfodertillverkning.	ISO 14001, ISO 9001
Lantmännen Solanum	0	1	0	Tvätt av potatis, hantering av tvättvatten.	
Lantmännen Reppe	0	2	0	Produktion av stärkelseprodukter, glukossirap, gluten och etanol.	ISO 14001, ISO 9001, VFK, SS 627750
Lantmännen SweChick	7	3	0	Uppfödningsgård, kläckäggsproduktionsgård, införsel och utförsel av levande djur, utförsel av produkter.	
Lantmännen SweHatch	0	1	0	Kalkning- och kompostering av kläckavfall, djurstallar.	ISO 9001



Årsredovisning

Förvaltningsberättelse	54
Resultaträkning	59
Balansräkning	60
Förändringar i eget kapital	62
Kassaflödesanalys	63
Noter med redovisningsprinciper	65
Not 1 Förförvärv och avyttringar	70
Not 2 Segmentsredovisning	71
Not 3 Intäkternas fördelning	73
Not 4 Övriga rörelseintäkter	73
Not 5 Arvode och kostnadsersättning till revisorer	73
Not 6 Anställda och personalkostnader	73
Not 7 Avskrivning och nedskrivning av immateriella och materiella anläggningstillgångar	75
Not 8 Resultat från andelar i koncernföretag	76
Not 9 Resultat från andelar i intresseföretag	76
Not 10 Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar	76
Not 11 Särskilda poster som påverkar Resultat efter finansiella poster	76
Not 12 Valutakursdifferenser som påverkat resultatet	77
Not 13 Bokslutsdispositioner, avskrivning utöver plan	77
Not 14 Skatter	77
Not 15 Immateriella anläggningstillgångar	79
Not 16 Materiella anläggningstillgångar	79
Not 17 Förvaltningsfastigheter	81
Not 18 Andelar i koncernföretag	81
Not 19 Långfristiga fordringar hos koncernföretag	83
Not 20 Andelar i intresseföretag	83
Not 21 Långfristiga fordringar hos intresseföretag	84
Not 22 Långfristiga värdepappersinnehav	84
Not 23 Andra långfristiga fordringar	84
Not 24 Varulager	84
Not 25 Kundfordringar	84
Not 26 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	84
Not 27 Kortfristiga placeringar	84
Not 28 Finansiella instrument och finansiell riskhantering	85
Not 29 Eget kapital	86
Not 30 Pensioner	87
Not 31 Negativ goodwill	88
Not 32 Övriga avsättningar	88
Not 33 Övriga långfristiga skulder	88
Not 34 Leasingåtaganden	88
Not 35 Övriga kortfristiga skulder	89
Not 36 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	89
Not 37 Kundfinansiering via leasing	89
Not 38 Fusioner	89
Not 39 Transaktioner med närstående	89
Revisionsberättelse	91

Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för Lantmännen ek för, org.nr. 769605-2856, får härmed avge årsredovisning för verksamhetsåret 2006. Resultatet av årets ekonomiska verksamhet samt moderföretagets och koncernens ekonomiska ställning framgår av efterföljande resultat- och balansräkningar.

Koncernens verksamhet och organisation

Lantmännenkoncernen är en av Nordens största koncerner inom livsmedel, energi och lantbruk.

Lantmännenkoncernen är organiserad i tio affärsområden. Kärnverksamheten som riktar sig till lantbrukare bedrivs inom affärsområde Lantmännen Lantbruk. Övriga affärsområden är Svalöf Weibull, Lantmännen Anläggnings- och Lantbruksmaskiner, Lantmännen Energi, Lantmännen Mills, Lantmännen Axa, Lantmännen Unibake, Lantmännen Kronfågel, Lantmännen Grangården och Lantmännen Invest.

Lantmännen färsbrödsverksamhet samordnas sedan den 1 oktober med Lantmännen Unibake. Till och med årsskiftet 2006/2007 redovisas färsbrödsverksamheten inom affärsområde Lantmännen Axa.

Förändringar i koncernen

Lantmännen ek för fusionerade 1 januari 2006 med Norrbottens Lantmän ek för, vars verksamhet nu ingår i Lantmännen Lantbruk, Lantmännen Anläggnings- och Lantbruksmaskiner samt Lantmännen Grangården. Dotterföretaget Cereal AB fusionerades med moderföretaget i januari 2006.

Koncernföretaget Lapinjärven Leipomo Oy, Finland, avyttrades i januari 2006. Aspenkoncernen, som är marknadsledande producent av miljöbensin, förvärvades av Lantmännen Energi. Aspenkoncernen konsolideras från och med juni 2006.

Lantmännen Energi sålde i december 2006 sin andel, motsvarande 51 procent av aktierna, i Sölvesborgs Fjärrvärme till Sölvesborgs kommun.

Belpankoncernen, en av Europas ledande producenter av fryst bröd och croissanter, förvärvades av Lantmännen Unibake och konsolideras från och med september 2006.

Som ett led i strategin att fokusera på prioriterade marknader avyttrade Svalöf Weibull det kanadensiska dotterbolaget SW Seed Canada Ltd samt det engelska dotterbolaget SW Seed Ltd. Båda bolagen konsoliderades till och med augusti.

Övriga viktiga händelser

Föreningsstämman fattade beslut om att genomföra en namnändring till Lantmännen ek för.

Beslut fattades om investering och uppförande av ny etanolanläggning i Norrköping. Lantmännen produktions-

kapacitet ökar därmed från cirka 57 till 210 miljoner liter etanol per år.

Lantmännen Finans AB har under året fått tillstånd av Finansinspektionen att bedriva finansieringsrörelse. Godkännandet som kreditmarknadsbolag gör det möjligt för bolaget att hantera inlåningsmedel från allmänheten, vilket främst kommer att inbegripa anställda och före detta medlemmar inom Lantmännen ek för. Inlåningen startar den 1 januari 2007.

Birgitta Johansson-Hedberg avgick i december från posten som VD och Koncernchef. Till tf VD utsågs Jörgen Sallenhag.

Lantmännen Kronfågels styrelse fattade beslut om nedläggning av slakteriet i Farre i Danmark.

Omsättning

Nettoomsättningen i Lantmännenkoncernen 2006 uppgick till 32 256 mkr

Mkr	NETTOOMSÄTTNING		RÖRELSERESULTAT	
	2006	2005	2006	2005
Lantmännen Lantbruk	8 057	8 214	78	-157
Svalöf Weibull	983	1 058	-96	-6
Lantmännen Anläggnings- och Lantbruksmaskiner	7 689	6 809	340	168
Lantmännen Energi	2 622	2 187	73	78
Lantmännen Mills	2 447	2 309	141	125
Lantmännen Axa	4 100	4 069	-47	-156
Lantmännen Unibake	3 255	2 898	189	200
Lantmännen Kronfågel	2 242	1 721	-312	0
Lantmännen Grangården	2 650	2 571	-15	-26
Lantmännen Invest	2 020	1 798	41	16
Övriga enheter	521	206	-205	-121
Elimineringar av internförsäljning och internvinster	-4 330	-4 033	-4	-1
Totalt	32 256	29 807	183	120

(29 807), en ökning med 8 procent. Exklusive effekt av förvärv och avyttringar av bolag ökade omsättningen med 5 procent.

Inom Lantmännen Anläggnings- och Lantbruksmaskiner ökade försäljningen med 13 procent. Försäljningsökningen avser såväl anläggnings- som lantbruksmaskiner.

Omsättningen inom affärsområde Lantmännen Energi ökade med 20 procent. Utöver förvärvet av Aspenkoncernen är den främsta förklaringen en ökad försäljning av biodrivmedel.

Omsättningen inom Lantmännen Unibake ökade med 12 procent eller 357 mkr. Av ökningen förklaras 266 mkr av förvärvet av Belpankoncernen.

Inom affärsområde Lantmännen Lantbruk minskade omsättningen med 2 procent, främst beroende på lägre försäljning av förnödenheter till växtodling.

Nettoomsättningen i Lantmännen Kronfågel, som ingår i koncernen sedan maj 2005, uppgick till 2 242 mkr (1 721 för maj-december 2005, 2 536 för helåret 2005). Minskningen förklaras av kraftigt fallande marknadspriser på kyckling i kombination med minskade exportvolymerna.

Rörelseresultat

Rörelseresultatet för Lantmännenkoncernen uppgick till 183 mkr (120). I rörelseresultatet ingår realisationsvinster vid fastighetsförsäljningar med 174 mkr (130) samt andra engångsposter inom flera affärsområden med totalt -337 mkr (-595). Justerat för ovanstående poster av engångskaraktär uppgick rörelseresultatet 2006 till 346 mkr och 2005 till 585 mkr.

Lantmännen Anläggnings- och Lantbruksmaskiner redovisade en positiv resultatutveckling främst förklarad av ökade volymer i försäljningen av både anläggnings- och lantbruksmaskiner.

Fortsatta problem inom färskbröd i Sverige, avseende såväl försäljning som

produktion och logistik, har påverkat resultatet negativt. Arbetet koncentreras nu på att, med en nytillsatt ledning, vända de fleråriga förlusterna.

Rörelseresultatet i koncernen har påverkats negativt av strukturkostnader i flera affärsområden.

För det under året genomförda åtgärdsprogrammet inom Svalöf Weibull har koncernens kostnader uppgått till -76 mkr, bland annat har verksamheterna i Kanada och Storbritannien avyttrats.

Lantmännen Kronfågel

I maj 2005 förvärvade Lantmännen aktier i Kronfågelkoncernen från LRF. Efter förvärvet, där köpeskillingen uppgick till 1 krona, äger Lantmännen 91 procent och LRF 9 procent av aktierna i Kronfågel Holding, moderföretag i Kronfågelkoncernen. I samband med affären tecknades ett aktieägaravtal mellan LRF och Lantmännen som innebär att parterna delar det ekonomiska ansvaret lika vid eventuella förluster i Kronfågel till och med utgången av 2008. Grunden för förlusttäckningen mellan ägarna är resultatet efter finansnetto.

Vid förvärvstillfället översteg det egna kapitalet köpeskillingen, vilket resulterade i negativ goodwill. Överenskommelsen om förlusttäckning medförde att storleken på den negativa goodwillen inte slutligt kunde fastställas vid förvärvstidpunkten, utan beror på resultatutvecklingen i Kronfågel. Den negativa goodwillen upplöses, intäktsförs, över resultaträkningen i takt med att förlusterna uppstår.

Under 2006 har Kronfågels negativa resultatutveckling ytterligare försämrats. Resultatet har dels påverkats negativt av låga marknadspriser och avsättningsproblem för kycklingprodukter relaterade till fågelinfluensautbrott och Muhammedkarikatyrer, dels av störningar i produktionen i samband med strukturella förändringar och stora investeringar. Sammantaget medförde problemen att förlusterna i den löpande verksamheten uppgick till -287 mkr.

Som en direkt följd av resultatutvecklingen beslutades under december att stänga slakteriet i Farre i Danmark. Nedläggningsbeslutet innebar att anläggningstillgångarna i Farre skrevs ned med 68 mkr.

Det negativa resultatet, i kombination med upprättade prognoser över den framtida utvecklingen, föranledde att även värdet på övriga anläggningstillgångar kunde ifrågasättas. Detta resulterade i att anläggningstillgångarna skrevs ned med ytterligare 300 mkr.

Summan av förlusterna i den löpande verksamheten, -287 mkr, och nedskrivningarna, totalt -368 mkr, innebär att det redovisade rörelseresultatet för 2006 uppgick till -655 mkr.

Upplösning av negativ goodwill, bestående dels av ursprungligt belopp, dels av förlusttäckning, påverkade under 2006 rörelseresultatet med +343 mkr, vilket innebär att rörelseresultatet för Kronfågel uppgick till -312 mkr.

Utöver de nedskrivningar om 368 mkr som gjorts i Kronfågel har ytterligare 60 mkr belastat resultatet i Lantmännenkoncernen avseende Kronfågel.

Sammantaget innebär detta att Kronfågels påverkan på Lantmännens rörelseresultat under 2006 uppgick till -372 mkr efter tillämpning av aktieägaravtalet. I årets resultat efter skatt ingår Kronfågel med -142 mkr.

Resultat efter finansnetto

Resultat efter finansnetto uppgick till 244 mkr (526). I finansnettot ingår realisationsvinster vid försäljning av kvarvarande aktier i Aarhus Karlshamn med 107 mkr samt vid försäljning av finansiella instrument med 101 mkr. I finansnettot föregående år ingick realisationsvinster vid avyttring av aktier med totalt 445 mkr.

Resultat efter skatt

Resultat efter skatt uppgick till 332 mkr (511). Koncernen redovisar en positiv skattekostnad huvudsakligen beroende

Väsentliga poster av jämförelsestörande karaktär

Mkr	2006	2005
Realisationsvinster vid fastighetsförsäljningar	174	130
Nedskrivning av anläggningstillgångar		
- Lantmännen Kronfågel	-428	-
- Övriga affärsområden	-	-263
Upplösning av negativ goodwill relaterad till nedskrivning i Lantmännen Kronfågel 1)	168	-
Strukturkostnader 2)	-76	-236
Övrigt (netto) 3)	-1	-96
Påverkan på rörelseresultatet	-163	-465
Realisationsvinster vid aktieförsäljningar m.m.	208	445
Påverkan på resultatet efter finansnetto	45	-20

1) 168 mkr avser upplösning av negativ goodwill hänförlig till den nedskrivning av anläggningstillgångar om 368 mkr som gjorts i Kronfågelkoncernen.

2) 2006 avser Svalöf Weibull

3) 2006 avser -39 mkr engångsposter i Lantmännen Unibakes norska verksamhet, +38 upplösning av inkursansreserv spannmål i Lantmännen Lantbruk

på att framtida avdragsmöjligheter för gjorda nedskrivningar har beaktats i form av en uppskjuten skattefordran och att koncernen redovisar realisationsresultat som inte är skattepliktiga.

Finansiell ställning

Koncernens balansomslutning har ökat till 25 343 mkr (24 568) som ett resultat av genomförda förvärv och pågående betydande investeringar. Koncernens nettoskuld uppgick till 5,5 miljarder kronor och soliditeten till 37 procent (38).

Det egna kapitalet ökade med 166 mkr till 9 038 mkr. Årets resultat ökade eget kapital med 332 mkr, medan valutaeffekter vid omräkning av utländska verksamheter var negativa och minskade eget kapital med 153 mkr. Gjord insatsutdelning minskade eget kapital med 50 mkr och övriga transaktioner med medlemmar påverkade kapitalet positivt med 3 mkr. Fusionen med Norrbottens Lantmän medförde en ökning av kapitalet med 34 mkr.

Investeringar

Koncernens investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar uppgick till 1 726 mkr (1 263). Pågående investering i ny kvarn i Vejle, Danmark, är den enskilt största investeringen under året med 130 mkr. Arbetet med den nya etanolfabriken i Norrköping har påbörjats men endast marginellt påverkat årets investeringsbelopp.

Miljöinformation

Koncernen bedriver i enlighet med miljöbalken anmälningspliktig verksamhet i 112 anläggningar och tillståndspliktig verksamhet i 46 anläggningar i Sverige. Koncernens tillstånds- och anmälningspliktiga verksamheter utgörs av spannmålsanläggningar, kvarnar, fabriker för tillverkning av foder, etanol, bränslepellets samt pasta och frukostprodukter. Påverkan av den yttre miljön sker i huvudsak genom buller, utsläpp till luft, energiförbrukning, transporter samt avfall.

Personal

Antalet anställda i Lantmännenkoncernen har under året uppgått till 12 833 (12 230), varav 7 915 (7 900) i Sverige. Ökningen av antalet anställda hänför sig främst till förvärvet av Belpankoncernen.

I moderföretaget uppgick antalet anställda till 1 364 (1 403).

Verksamheten i intresseföretag

Viking Malt Oy ägs av Svenska Lantmännen till 37,5 procent, Poltimo Yhtiöt Oy, Finland till 50 procent samt extern delägare till 12,5 procent. Viking Malt bedriver maltproduktion i Finland, Sverige och Litauen. Omsättningen uppgick till 729 mkr (746). Resultatet efter finansnetto uppgick till -37 mkr (-53).

Svenska Foder AB ägs av Lantmännen till 49 procent och till 51 procent av Dansk Landbrugs Grovareselskab, DLG, Danmark. Företaget säljer egen-

tillverkat foder och växtodlingsprodukter till lantbrukare samt bedriver spannmålshandel. Omsättningen uppgick till 1 623 mkr (1 617) och resultatet efter finansnetto till 13 mkr (13).

Scandinavian Farmers AB ägs av Lantmännen till 50 procent och till 50 procent av Dansk Landbrugs Grovareselskab, DLG, Danmark. Företaget utvecklar de båda ägarnas tidigare verksamhet inom i första hand lantbruksförnödenheter och spannmål på den baltiska marknaden. Företaget förvärvade under 2006 drygt 10 procent av aktierna i HaGe Kiel samtidigt som HaGe Kiel övertog Scandinavian Farmers verksamhet i Polen. Omsättningen uppgick till 574 mkr (771) och resultatet efter finansnetto till 17 mkr (0).

Melia Oy, Finland, ägs av Lantmännen Mills AB till 25 procent och till 75 procent av Raisio Oy, Finland. Melia bedriver produktion och försäljning av mjöl, frukostprodukter och pasta i Finland. Omsättningen uppgick till 696 mkr (664) och resultatet efter finansnetto till 28 mkr (34).

GoGreen AB, ägs av Lantmännen Axa AB till 50 procent och till 50 procent av Raisio Oy, Finland. GoGreen AB säljer bönor, ärtor och linser samt mjölkfria mejeriprodukter huvudsakligen till dagligvaruhandeln. Omsättningen uppgick till 45 mkr (16) och resultatet efter finansnetto till -4 mkr (-5).

Leibur AS, Estland, ägs av Lantmännen Axa AB till 45 procent och till 55 procent av Vaasan & Vaasan Oy, Finland. Leibur är Estlands största bageri. Omsättningen uppgick till 173 mkr (161) och resultatet efter finansnetto till 24 mkr (31).

Förväntad framtida utveckling

Åkermarken och dess möjligheter bildar utgångspunkten för Lantmännens värdekedja från jord till bord.

Den internationella samhällsdebatten kring växthuseffekten och det växande intresset för bioenergi vidgar lantbrukets

marknad. Åkermarken är traditionellt en viktig resurs för produktion av livsmedel och har också kommit att bli en allt mer betydelsefull resurs för produktion av bioenergi. Detta bland annat som en del i omställningen för minskat beroende av fossila energiråvaror.

Baserat på den växande efterfrågan på bioenergi och Lantmännens kompetens inom området görs betydande investeringar för produktion av bland annat biodrivmedel. För dessa investeringar är långsiktiga förutsättningar från samhället betydelsefulla. Energjomställningen medför förändringar av råvarumarknader för lantbruksprodukter genom ökad internationell efterfrågan. Sammantaget medför detta att åkermarken är en eftertraktad resurs och Lantmännens position inom Lantbruk och Energi utgör därför en god bas för fortsatt utveckling som framgångsrik aktör i energjomställningen. Inom livsmedelsområdet medför intresset för hälsa en ökande efterfrågan på sunda och hälsosamma livsmedel. Hälsa tillsammans med bekväma matlösningar utgör starka konsumenttrender, områden inom vilka Lantmännens livsmedelsverksamheter är väl positionerade. Livsmedelsindustrin och dess kunder agerar på en internationell marknad. Internationella förvärv eller strategiska samarbeten utgör en viktig bas för att fortsätta att utveckla livsmedelsverksamheten och för att skapa tillväxtpotentialer samt att vara en attraktiv partner till de internationella dagligvarukunderna.

Väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer

Lantmännens verksamhet är utsatt för ett flertal risker. Betydande investeringar inom bioenergi, främst omfattande fasta biobränslen och biodrivmedel, baseras på förväntningar om långsiktighet i samhällets förhållningssätt. Stark tillväxt innebär en ökad konkurrens och högre priser på råvarumarknaderna.

Lantmännen har en utökad egenkontroll för att ständigt övervaka och förebygga salmonellasmitta i foderfabriker och animalieproduktion. Salmonella utgör en

betydande risk då smittan ständigt finns i den omkringliggande miljön.

Finansiella risker

Lantmännens finanspolicy beskriver hur koncernens finansiella risker ska hanteras inom finansverksamheten och i affärsverksamheterna. Med finansiella risker avses risken för fluktuationer i koncernens resultat och kassaflöde till följd av förändringar av priser, valutakurser, räntenivåer, refinansiering samt kredit- och motpartsrisker.

Koncernens olika riskpolicys bildar det ramverk för mandat och risklimiters som koncernens Riskkommitté tillsammans med de olika verksamhetsområdenas styrelser beslutat om. Koncernens finansiella transaktioner och risker hanteras och kontrolleras centralt av moderföretagets finansavdelning. Den övergripande målsättningen för koncernstab Finans är att svara för en kostnadseffektiv finansiering samt att minimera negativa effekter på koncernens resultat till följd av marknadsfluktuationer. Styrelsen och Riskkommittén får löpande rapportering om utvecklingen av koncernens finansiella risker.

För att begränsa likviditetsrisken eftersträvas att kapitalbindningstiden i den totala upplåningsportföljen ska vara 2-5 år.

Ränterisk är risken att värdet på ett finansiellt instrument påverkas negativt på grund av förändringar av marknadsräntor. Ränterisk kan dels bestå av förändring i verkligt värde, prISRISK, dels förändringar i kassaflöde, kassaflödesrisk. En betydande faktor som påverkar ränterisken är räntebindningstiden.

Räntebindningstiden styrs dels genom periodiciteten av upptagna lån och genom användandet av ränteswappar. Lantmännens uppfattning är att en relativt kort räntebindning på sikt leder till lägre finansieringskostnader för koncernen.

Koncernens finansiella nettoskuld uppgick per 31 december till 5,5 miljarder kronor, fördelat på finansiella skulder

på 7,6 miljarder, finansiella fordringar på 0,9 miljarder, kassa och bank på 0,8 miljarder och kortfristiga placeringar på 0,4 miljarder.

Valutarisker inom koncernen regleras genom valutapolicy och säkras huvudsakligen i sin helhet om de är hänförliga till monetära tillgångar och skulder samt kontrakterad köp/försäljning eller andra bindande åtaganden.

Koncernen utsätts för kreditrisker vid handel med finansiella instrument. Kreditriskerna begränsas genom att koncernen endast använder sig av motparter med lägst rating K1 enligt kreditvärderingsinstitutet Standard & Poor's kriterier. Kreditrisken i kundfordringar hanteras genom särskild kreditprövning. Företagets kreditpolicy och risk för kreditförluster beskrivs under Kreditrisker i kundfordringar.

Lantmännen är utsatt för prISRISKFÖRÄNDRINGAR främst för råvarorna spannmål, soja, raps och för el. Råvaru- och elprISRISKER inom Lantmännen regleras via separata riskpolicys.

Råvarurisker är framförallt hänförliga till Lantmännen Lantbruks verksamheter samt till Lantmännen Mills kvarnverksamhet, men förekommer även i viss utsträckning inom andra affärsområden.

Riskhanteringen av el syftar till att skapa en långsiktighet i kraftinköpen där den finansiella handeln görs på den nordiska elbörsen Nord Pool.

Koncernen exponeras löpande för olika typer av risker som kräver försäkringslösningar. Risk Management-funktionen i Lantmännen har målsättningen att minimera den totala kostnaden för koncernens skaderisker. Detta sker dels genom att kontinuerligt utveckla det skadeförebyggande och skadebegränsande arbetet i verksamheterna, dels genom att införa och utveckla koncerngemensamma försäkringslösningar. I huvudsak görs all upphandling centralt för samtliga bolag inom koncernen. De risker som försäkras

placeras i stora svenska och internationella direktförsäkringsbolag eller i egna captive-bolag med återförsäkring på den internationella återförsäkringsmarknaden.

Forskning och utveckling

Kostnaderna för forskning och utveckling uppgick under året till 368 mkr (419). Lantmännen bedriver forskning och utveckling inom flertalet bolag och affärsområden.

Utgifter för forskning och utveckling innefattar samtliga utgifter som direkt kan hänföras till forsknings- och utvecklingsverksamhet eller som på ett rimligt och konsekvent sätt kan fördelas till sådan verksamhet. Forskning har framför allt definierats som att systematiskt och metodiskt söka efter ny kunskap och nya idéer med en bestämd tillämpning i sikte. Utvecklingsarbete är att systematiskt och metodiskt utnyttja forskningsresultat och vetenskaplig kunskap samt nya idéer för att åstadkomma nya produkter, nya processer, nya system eller väsentliga förbättringar av redan existerande sådana. Vidareutveckling innebär att löpande underhålla existerande produkter, processer och system, men även mindre modifieringar av tillverkade produkter. För ytterligare information se sidan 47.

Ändrade redovisningsprinciper

Under 2006 har inga nya eller ändrade rekommendationer eller andra regler tillkommit som påverkar Lantmännens redovisning.

Lantmännen har dock valt att från 2006 tillämpa RR 21 Lånekostnader på nytt sätt genom att aktivera räntor på stora investeringar.

MODERFÖRETAGET LANTMÄNNEN EK FÖR

Organisation

I moderföretaget bedrivs Lantmännens kärnverksamhet inom affärsområde Lantmännen Lantbruk. I moderföretaget finns även koncerngemensamma funktioner och fastighetsförvaltning.

Till och med 2005 har den lokala verksamheten varit uppdelad i marknadsområden. Varje marknadsområde hade rätt att besluta om hur marknadsområdets resultat skulle disponeras. Vid extra föreningsstämma den 14 november 2005 antogs nya stadgar om en ny ägarorganisation, innebärande att marknadsområdena och kretsarna ersattes av distrikt. Den nya organisationen gäller från 2006.

Medlemsantal

Antalet medlemmar den 31 december 2006 uppgick till 44 249, justerat för dubbelanslutna medlemmar (48 759).

Omsättning och rörelseresultat

Omsättningen i moderföretaget uppgick till 8 341 mkr (8 378). Rörelseresultatet uppgick till -98 mkr (-241). I rörelseresultatet ingår realisationsvinster vid fastighetsförsäljningar med 163 mkr (59). Strukturkostnader inom spannmåls- och foderområdet påverkade resultatet 2005 med -193 mkr.

Resultat efter finansnetto

Resultat efter finansnetto uppgick till -22 mkr (599). I finansnettot ingår realisationsvinster vid försäljning av finansiella instrument med 101 mkr och nedskrivning av aktier i dotterföretag med -187 mkr. I finansnettot 2005 ingick utdelningar från dotterbolag med 703 mkr samt reavinst vid försäljning av aktier med 48 mkr.

Investeringar

Årets investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar uppgick till 174 mkr (161).

Lokal återbäring och efterlikvid

På grund av den ändrade organisationen från 2006 har de lokala marknadsområdena upphört och därmed finns inget lokalt resultat att disponera. Föregående år utdelades 75 mkr i lokal återbäring och efterlikvid.

Central återbäring och efterlikvid

Styrelsen har beslutat att lämna 1 procent (1) i central återbäring på medlemmarnas inköp av foder, gödsel, utsäde,

växtskydd och spannmål samt 1 procent (1) efterlikvid på levererad spannmål. Till detta åtgår 64 mkr (64).

Insatsutdelning

Styrelsen föreslår stämman besluta om att lämna 5 procent (5) insatsutdelning på inbetalda och emitterade insatser till direktanslutna medlemmar. För att uppnå lika behandling, med hänsyn till skatteeffekter, mellan direktanslutna medlemmar, organisationsmedlemmar och lokalföreningar föreslås att organisationsmedlemmar och lokalföreningar får en insatsutdelning på 3,6 procent (3,6). Till den totala insatsutdelningen åtgår 57 mkr (50).

Insatsemission

Styrelsen föreslår stämman besluta om en insatsemission uppgående till 100 mkr (100). Emissionskapitalet fördelas med 25 procent baserat på medlemmarnas inbetalda insatskapital och med 75 procent på medlemmarnas omsättning 2006 med föreningen. Omsättningen beräknas enligt samma grunder som för fördelning av central återbäring och efterlikvid.

Soliditet

Soliditeten uppgår till 41 procent (44) i moderföretaget.

Förslag till vinstdisposition

Fritt eget kapital i koncernen uppgår till 5 552 mkr, varav åtgår för föreslagen avsättning till reservfond i moderföretaget 112 mkr.

Styrelsen föreslår att moderföretagets disponibla vinstmedel om 4 225 497 tkr disponeras på följande sätt:

tkr	
insatsutdelning	56 796
insatsemission	100 000
avsätts till reservfond	112 000
balanseras i ny räkning	3 956 701
	<hr/>
	4 225 497

Årsredovisningen fastställs av Lantmännen ek förs föreningsstämma och kommer att framläggas för beslut på ordinarie stämma den 25 april 2007.

Resultaträkningar

Mkr	Not	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
		2006	2005	2006	2005
Nettoomsättning	2, 3	32 256	29 807	8 341	8 378
Avgår punktskatter		-201	-197	-181	-196
Förändring av produkter i arbete, färdiga varor samt pågående arbeten för annans räkning		60	-39	20	-2
Aktiverat arbete för egen räkning		1	-	-	-
Övriga rörelseintäkter	4	503	338	187	64
		32 619	29 909	8 367	8 244
Rörelsens kostnader					
Råvaror och förnödenheter		-11 579	-8 670	-4 235	-4 130
Handelsvaror		-8 200	-9 360	-2 349	-2 486
Övriga externa kostnader	5	-5 659	-5 021	-954	-809
Personalkostnader	6	-5 675	-5 317	-774	-746
Avskrivning och nedskrivning av materiella och immateriella anläggningstillgångar	7	-1 632	-1 513	-153	-314
Upplösning av negativ goodwill	31	343	82	-	-
Övriga rörelsekostnader		-62	-10	0	0
Summa rörelsens kostnader		-32 464	-29 809	-8 465	-8 485
Andelar i intresseföretags resultat		28	20	-	-
Rörelseresultat	11	183	120	-98	-241
Resultat från finansiella poster					
Resultat från andelar i koncernföretag	8	-	-	-141	678
Resultat från andelar i intresseföretag	9	2	462	1	22
Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar	10	202	96	88	90
Ränteintäkter från koncernföretag		-	-	139	65
Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter		243	208	240	94
Räntekostnader till koncernföretag		-	-	-39	-34
Räntekostnader och liknande resultatposter		-386	-360	-212	-75
Summa finansiella poster		61	406	76	840
Resultat efter finansiella poster	11, 12	244	526	-22	599
Återbäring och efterlikvid		-64	-139	-64	-139
Bokslutsdispositioner	13	-	-	21	329
Resultat före skatt		180	387	-65	789
Skatt på årets resultat	14	82	121	44	6
Minoritetens andel i årets resultat		70	3	-	-
ÅRETS RESULTAT		332	511	-21	795

Balansräkningar

Mkr	Not	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
		2006	2005	2006	2005
TILLGÅNGAR					
Anläggningstillgångar					
Immateriella anläggningstillgångar					
Patent, licenser, varumärken och liknande	15	384	327	197	-
Goodwill		2 512	1 785	-	-
Balanserade utvecklingskostnader		32	-	7	-
		2 928	2 112	204	-
Materiella anläggningstillgångar					
Byggnader och mark	16	3 010	3 142	228	271
Förvaltningsfastigheter	17	-	-	400	348
Maskiner och andra tekniska anläggningar		3 174	3 050	291	291
Inventarier, verktyg och installationer		544	656	108	119
Pågående nyanläggningar		933	500	88	20
		7 661	7 348	1 115	1 049
Finansiella anläggningstillgångar					
Andelar i koncernföretag	18	-	-	5 551	2 122
Fordringar hos koncernföretag	19	-	-	289	289
Andelar i intresseföretag	20	642	674	292	296
Fordringar hos intresseföretag	21	92	29	17	18
Andra långfristiga värdepappersinnehav	22	1 203	537	327	240
Uppskjuten skattefordran	14	432	291	67	73
Andra långfristiga fordringar	23	64	659	19	59
		2 433	2 190	6 562	3 097
Summa anläggningstillgångar		13 022	11 650	7 881	4 146
Omsättningstillgångar					
Varulager	24	4 804	4 622	1 475	1 600
Kundfordringar	25	4 539	4 571	1 927	1 761
Fordringar hos koncernföretag		-	-	5 249	2 545
Fordringar hos intresseföretag		184	150	167	132
Skattefordringar	14	149	151	36	37
Minoritetsintresse, fordran		332	-	-	-
Övriga kortfristiga fordringar		539	682	110	135
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	26	500	363	192	96
		11 047	10 539	9 156	6 306
Kortfristiga placeringar	27	452	1 339	60	904
Kassa och bank		822	1 040	234	182
Summa omsättningstillgångar		12 321	12 918	9 450	7 392
SUMMA TILLGÅNGAR		25 343	24 568	17 331	11 538

Mkr	Not	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
		2006	2005	2006	2005
EGET KAPITAL OCH SKULDER					
Eget kapital	29				
Bundet eget kapital					
Inbetalda insatser och emissionsinsatser		1 154	1 040	1 154	1 040
Andra fonder		2 332	2 396	1 553	1 356
		3 486	3 436	2 707	2 396
Fritt eget kapital					
Fria reserver, balanserad vinst		5 220	4 925	4 246	1 742
Årets resultat		332	511	-21	795
		5 552	5 436	4 225	2 537
Summa eget kapital		9 038	8 872	6 932	4 933
Minoritetsintressen		328	388	-	-
Obeskattade reserver	13	-	-	301	210
Avsättningar					
Avsättningar för pensioner	30	1 643	1 584	698	660
Avsättningar för uppskjuten skatt	14	554	547	-	-
Negativ goodwill	31	77	148	-	-
Övriga avsättningar	32	704	742	135	135
Summa avsättningar		2 978	3 021	833	795
Långfristiga skulder					
Långfristiga skulder till kreditinstitut	28	3 261	2 503	2 790	35
Övriga långfristiga skulder	33, 34	551	542	13	1
Summa långfristiga skulder		3 812	3 045	2 803	36
Kortfristiga skulder					
Kortfristiga skulder till kreditinstitut	28	2 454	2 390	1 642	314
Förskott från kunder		3	34	-	-
Leverantörsskulder		3 074	3 086	990	942
Skulder till koncernföretag		-	-	2 155	2 490
Skulder till intresseföretag		0	15	-	-
Skatteskulder	14	23	34	-	-
Övriga kortfristiga skulder	35	2 262	2 209	1 297	1 402
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	36	1 371	1 474	378	416
Summa kortfristiga skulder		9 187	9 242	6 462	5 564
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		25 343	24 568	17 331	11 538
Ställda säkerheter och ansvarsförbindelser					
Ställda säkerheter, för egna skulder och avsättningar					
Fastighetsinteckningar		327	1 020	6	136
Företagsinteckningar		669	770	-	-
Bankräkningar		237	19	35	5
Summa ställda säkerheter		1 233	1 809	41	141
Ansvarsförbindelser					
Borgensförbindelser till förmån för koncernföretag		-	-	961	844
Borgensförbindelser till förmån för övriga		558	545	322	277
Summa ansvarsförbindelser		558	545	1 283	1 121

Förändringar i eget kapital

Mkr	KONCERNEN				MODERFÖRETAGET			
	Insats- kapital	Bundna reserver	Fritt eget kapital	Summa eget kapital	Insats- kapital	Bundna reserver	Fritt eget kapital	Summa eget kapital
Eget kapital 2005-01-01 ¹⁾	993	2 595	4 687	8 275	993	1 276	1 940	4 209
Omräkningsdifferenser		230	-102	128				-
Förskjutning mellan bundet och fritt eget kapital		-509	509	0				-
Årets resultat			511	511			795	795
Utbetald insatsutdelning			-49	-49			-49	-49
Av medlemmar inbetalt insatskapital	42			42	42			42
Till medlemmar utbetalt insatskapital	-35			-35	-35			-35
Vinstdisposition	40	80	-120	0	40	80	-120	0
Tillfört vid fusion				-			21	21
Koncernbidrag				-			-70	-70
Skatteeffekt på koncernbidrag				-			20	20
Eget kapital 2005-12-31	1 040	2 396	5 436	8 872	1 040	1 356	2 537	4 933
Omräkningsdifferenser		-233	80	-153				-
Förskjutning mellan bundet och fritt eget kapital		-28	28	0				-
Årets resultat			332	332			-21	-21
Utbetald insatsutdelning			-50	-50			-50	-50
Av medlemmar inbetalt insatskapital	33			33	33			33
Till medlemmar utbetalt insatskapital	-30			-30	-30			-30
Vinstdisposition	100	150	-250	0	100	150	-250	0
Tillfört vid fusion	11	47	-24	34	11	47	1 834	1 892
Koncernbidrag				-			243	243
Skatteeffekt på koncernbidrag				-			-68	-68
Eget kapital 2006-12-31	1 154	2 332	5 552	9 038	1 154	1 553	4 225	6 932

¹⁾ Efter justering för byte av redovisningsprinciper till Redovisningsrådets rekommendationer

Ytterligare information om det egna kapitalet finns i not 29.

Under 2007 kommer insatskapital på 269 mkr att återbetalas till medlemmar. 31 mkr avser återbetalning till medlemmar som utträtt ur föreningen under 2006 och 238 mkr avser återbetalning till medlemmar till följd av ändrade förutsättningar vad gäller insatsskyldigheten till föreningen.

Kassaflödesanalys

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2006	2005	2006	2005
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN				
Resultat efter finansiella poster	244	526	-22	599
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet ¹⁾	1 153	910	-48	287
	1 397	1 436	-70	886
Betald skatt	-80	-213	0	-5
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital ²⁾	1 317	1 223	-70	881
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital				
Förändring av varulager	-57	143	125	-75
Förändring av rörelsefordringar	-361	321	1 004	406
Förändring av rörelseskulder	-346	589	-236	233
	-764	1 053	893	564
Kassaflöde från den löpande verksamheten	553	2 276	823	1 445
INVESTERINGSVERKSAMHETEN				
Förvärv av verksamheter ³⁾	-1 283	-106	19	-17
Avytrade verksamheter ⁴⁾	175	29	-	-
Investering i immateriella anläggningstillgångar	-40	-60	-9	-
Investering i materiella anläggningstillgångar ⁵⁾	-1 686	-1 203	-165	-161
Försäljning av anläggningstillgångar	299	256	422	74
Förändring av finansiella placeringar	777	808	-1 710	-1 695
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-1 758	-276	-1 443	-1 799
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN				
Inbetalt insatskapital	25	46	25	42
Återbetalt insatskapital	-30	-35	-30	-35
Förändring av låneskulder	625	-1 410	-116	915
Utbetald utdelning	-55	-49	-50	-49
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	565	-1 448	-171	873
Årets kassaflöde	-640	552	-791	519
Likvida medel vid årets början	1 539	973	1 086	567
Kursdifferens i likvida medel	-24	14	-	-
Likvida medel vid årets slut ⁶⁾	875	1 539	295	1 086

¹⁾ Justering för poster som inte ingår i kassaflödet

Av- och nedskrivning av anläggningstillgångar	1 632	1 485	196	339
Avgår resultatandel i intresseföretag	-28	-17	-	-
Erhållen utdelning från intresseföretag	-	42	-1	-
Realisationsresultat från försäljning av anläggningstillgångar och verksamheter	-363	-684	-243	-99
Övriga poster	-88	84	-	47
Summa	1 153	910	-48	287

fortsättning Kassaflödesanalyser

Mkr	Not	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
		2006	2005	2006	2005
2) Betalda räntor och erhållen utdelning					
Erhållen utdelning		21	46	137	40
Erhållen ränta		473	208	376	160
Betald ränta		-459	-306	-246	-109
Summa		35	-52	267	91
3) Förvärv av verksamheter/fusion i moderföretaget					
Förvärvade tillgångar och skulder					
Immateriella anläggningstillgångar		1 028	31	200	30
Materiella anläggningstillgångar		511	822	3 710	-
Finansiella tillgångar		15	232	-127	-
Varulager		185	285	-	-
Rörelsefordringar		272	505	1 774	30
Likvida medel		25	491	19	-
		2 036	2 366	5 576	60
Minoritet		-	37	-	-
Obeskattad reserv		-	-	114	-
Avsättningar		107	346	54	-
Lån		349	933	2 958	-
Rörelseskulder		272	453	558	4
Fusionsvinst		-	-	1 892	-
		728	1 769	5 576	4
Utbetald köpeskilling		1 308	597	0	56
Likvida medel i förvärvade verksamheter		-25	-491	-19	0
Påverkan på likvida medel		1 283	106	-19	56
4) Avyttring av verksamheter					
Avytrade tillgångar och skulder					
Immateriella anläggningstillgångar		0	0		
Materiella anläggningstillgångar		94	40		
Finansiella tillgångar		2	0		
Varulager		24	59		
Rörelsefordringar		45	89		
Likvida medel		24	2		
		189	190		
Avsättningar		1	0		
Lån		52	71		
Rörelseskulder		30	88		
Realisationsresultat		-93	0		
		-10	159		
Erhållen köpeskilling		199	31		
Likvida medel i avyttrade verksamheter		-24	-2		
Påverkan på likvida medel		175	29		
5) Investeringar					
Under året har investeringar i materiella anläggningstillgångar via finansiella leasingavtal uppgått till 56 mkr (45) i koncernen.					
6) Likvida medel					
Kassa och bank		822	1 040	235	182
Kortfristiga placeringar, löptid kortare än 3 månader		53	499	60	904
Summa		875	1 539	295	1 086
Koncernens totala likviditetsreserv uppgick vid årets slut till 1,4 miljarder kronor.					

Noter med redovisningsprinciper

Belopp i mkr om inget annat anges.

Lantmännen ek för bedriver verksamhet i associationsformen ekonomisk förening och har sitt säte i Stockholm, Sverige. Huvudkontorets adress är S:t Göransgatan 160 A. Organisationsnummer är 769605-2856

REDOVISNINGSPRINCIPER

GRUNDERNA FÖR REDOVISNINGEN

Lantmännen-koncernens årsredovisning har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och Redovisningsrådets rekommendationer (RR 1 – RR 29) och akutgruppsuttalanden (URA 1–URA 3, URA 8–URA 41).

Redovisningsrådet har endast publicerat ett nytt uttalande under året riktat till företag som tillämpar internationella redovisningsprinciper (IFRS). Detta uttalande är således inte tillämpligt för Lantmännen.

Lantmännen värderar sina tillgångar, avsättningar och skulder till anskaffningsvärden om inget annat anges nedan.

Anläggningstillgångar, långfristiga skulder och avsättningar består i allt väsentligt enbart av belopp som förväntas återvinnas eller betalas efter mer än tolv månader räknat från balansdagen. Omsättningstillgångar och kortfristiga skulder består i allt väsentligt enbart av belopp som förväntas återvinnas eller betalas inom tolv månader räknat från balansdagen.

Moderföretaget tillämpar i vissa fall, främst av skatteskäl, andra principer i sin årsredovisning än vad som görs i koncernen. I de fall detta förekommer beskrivs moderföretagets tillämpade principer under särskild rubrik.

ANVÄNDNING AV BEDÖMNINGAR

För att kunna upprätta redovisningen enligt god redovisningssed måste bedömningar och antaganden göras som påverkar redovisade tillgångs- och skuldposter respektive intäkts- och kostnadsposter samt lämnad information i övrigt. Faktiskt utfall kan skilja sig från dessa bedömningar.

KONCERNREDOVISNING

Koncernens bokslut omfattar boksluten för moderföretaget och samtliga dotterföretag i enlighet med årsredovisningslagens definitioner.

Dotterföretag

Som dotterföretag konsolideras samtliga företag där Lantmännen, direkt eller indirekt innehar eller förfogar över mer än 50 procent av rösterna eller på annat sätt har ett bestämmande inflytande över den driftmässiga och finansiella styrningen. Dotterföretag konsolideras från och med den dag koncernen har kontroll över företaget och avyttrade dotterföretag ingår i koncernens redovisning till och med den dag koncernen fortfarande kontrollerar företaget.

Koncernredovisningen upprättas enligt förvärvsmetoden. Förvärvsmetoden innebär att ett förvärv av dotterföretag betraktas som en transaktion varigenom moderföretaget indirekt förvärvar dotterföretagets tillgångar och övertar dess skulder. Anskaffningsvärdet utgörs av det kontanta belopp, eller verkligt värde på annan form av köpeskilling, som erlagts samt de utgifter som direkt kan hänföras till förvärvet. Värdet på den förvärvade nettotillgången, egna kapitalet, bestäms utifrån en värdering av förvärvade tillgångar och skulder till verkligt värde. I de fall denna värdering ger andra

värden på tillgångar och skulder än vad som är bokfört i det förvärvade företaget, utgör dessa verkliga värden koncernens anskaffningsvärde.

Överstiger anskaffningsvärdet för andelarna i dotterföretaget det verkliga värdet på det förvärvade företaget identifierbara nettotillgångar redovisas skillnadsbeloppet som koncernmässig goodwill. Negativ goodwill uppkommer när anskaffningsvärdet understiger det verkliga värdet på det förvärvade företaget identifierbara nettotillgångar. Avser uppkommen negativ goodwill framtida kostnader eller framtida förluster, redovisas negativ goodwill som en avsättning i balansräkningen och upplöses i takt med att förlusterna uppstår.

Samtliga koncerninterna transaktioner, såväl fordringar och skulder som intäkter och kostnader samt orealiserade resultat och koncernbidrag, elimineras i sin helhet.

Intresseföretag

Intresseföretag är företag där koncernen har ett långsiktigt innehav och ett betydande, men inte bestämmande, inflytande över den driftmässiga och finansiella styrningen. Normalt är detta fallet när koncernen har lägst 20 procent och högst 50 procent av rösterna.

Innehav i intresseföretag redovisas normalt enligt kapitalandelsmetoden och värderas inledningsvis till anskaffningsvärde. I koncernens resultaträkning redovisas koncernens andel i intresseföretagens resultat efter finansiella intäkter och kostnader, justerat för eventuella avskrivningar på eller upplösningar av förvärvade över- respektive undervärden, som "Andelar i intresseföretags resultat". Koncernens andel i intresseföretagens redovisade skatter ingår i koncernens skattekostnader. Vinstandelar upparbetade efter förvärv av intresseföretag och som ännu inte realiserats genom utdelning, avsätts till kapitalandelsfonden som utgör en del av koncernens bundna egna kapital. Kapitalandelsmetoden innebär att det i koncernen bokförda värdet på aktierna i intresseföretagen motsvaras av koncernens andel i intresseföretagens egna kapital samt eventuella restvärden på koncernmässiga över- och undervärden.

Om koncernens andel av eventuella ackumulerade förluster överstiger anskaffningsvärdet på andelarna i företaget sätts bokfört värde till noll och redovisning av fortsatta förluster upphör, försåvitt inte koncernen är bunden av garantier eller andra åtaganden gentemot intresseföretaget.

Orealiserade vinster på transaktioner mellan koncernen och dess intresseföretag elimineras i förhållande till koncernens innehav i intresseföretaget. Även orealiserade förluster elimineras på samma sätt som orealiserade vinster, såvida det inte föreligger ett nedskrivningsbehov.

I de fall intresseföretagen har liten verksamhet har företaget inte redovisats enligt kapitalandelsmetoden utan till anskaffningsvärde justerat för eventuell nedskrivning. Utdelningar och liknande från dessa företag redovisas i koncernens resultaträkning som resultat från övriga värdepapper.

Joint venture-företag

Företag där Lantmännen tillsammans med andra parter genom avtal har ett gemensamt bestämmande inflytande över verksamheten, så kallade joint venture-företag, redovisas som intresseföretag enligt kapitalandelsmetoden.

Omräkning av utländska dotterföretag

Dagskursmetoden tillämpas för valutaomräkning av resultat- och balansräkningar i självständiga utlandsverksamheter. Metoden innebär att samtliga tillgångar, avsättningar och skulder omräknas till balansdagens kurs och att samtliga poster i resultaträkningen omräknas till årets genomsnittskurs. Uppkomna omräkningsdifferenser förs direkt till eget kapital, liksom omräkningsdifferensen på de finansiella instrument som innehas för att valutasäkra dessa nettotillgångar.

Vid avyttring av självständigt bedriven utlandsverksamhet, realiserar till verksamheten hänförliga ackumulerade omräkningsdifferenser efter avdrag för eventuell valutasäkring, i koncernens resultaträkning.

Fusion

Fusioner redovisas i enlighet med BFNAR 1999:1 "Fusion av helägt aktiebolag". Koncernvärdeemetoden tillämpas, vilket innebär att Lantmännen har redovisat det fusionerade dotterföretagets tillgångar och skulder till de värden dessa hade i koncernredovisningen. Vid fusion av Norrbottens Lantmän har samma princip tillämpats. Det värde på tillgångar och skulder som redovisades i Norrbottens Lantmäns årsredovisning 2005 har tagits in i Lantmännens redovisning vid fusionen.

Minoritetens andel

Minoritetens andel av koncernens nettoresultat redovisas i koncernens resultaträkning på en särskild rad efter årets skattekostnad. I balansräkningen redovisas minoritetens andel i dotterföretags nettotillgångar som en särskild post, utanför koncernens egna kapital. I de fall minoritetsägare via avtal åtar sig att täcka förluster i ett företag och detta innebär att det uppstår en fordran på minoriteten redovisas denna på en särskild rad på balansräkningens tillgångssida.

RAPPORTERING FÖR SEGMENT

Lantmännens primära indelningsgrund för segment är rörelsegränar. Den interna styrningen är uppbyggd på avkastning från koncernens olika affärsområden. Varor och tjänster är grupperade i affärsområden utifrån likartade risker och möjligheter. Geografiska områden utgör koncernens sekundära segment. Beskrivning av de olika segmenten framgår av not 2.

IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

En immateriell anläggningstillgång redovisas när tillgången är identifierbar, koncernen kontrollerar tillgången och den förväntas ge framtida ekonomiska fördelar.

Goodwill

Goodwill utgör det värde som anskaffningspriset överstiger verkligt värde med på de nettotillgångar som koncernen förvärvat i samband med företagsförvärv eller inkrämsförvärv. Goodwill som uppstår vid förvärv av intresseföretag inkluderas i redovisat värde på intresseföretaget.

Goodwill redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuell nedskrivning. Goodwill skrivs av linjärt under den beräknade nyttjandeperioden för tillgången, som för närvarande varierar mellan 5 och 20 år. Goodwill som hänför sig till strategiska förvärv, som överensstämmer med koncernens långsiktiga inriktning, beräknas ha en nyttjandeperiod som uppgår till 20 år.

Negativ goodwill uppstår om verkligt värde på förvärvade nettotillgångar överstiger anskaffningspriset.

Negativ goodwill redovisas under avsättningar i balansräkningen. Befintlig negativ goodwill hänför sig till förväntade negativa resultat i förvärvade verksamheter och upplöses över resultaträkningen i takt med att dessa resultat uppstår.

Forskning och utveckling

Lantmännens utgifter för forskning kostnadsförs i den period de uppkommer. Med forskningskostnader avses utgifter för forskning som syftar till att erhålla ny vetenskaplig eller teknisk kunskap.

I koncernen redovisas utgifter för utveckling som immateriell tillgång under förutsättning att det är tekniskt och finansiellt möjligt att färdigställa tillgången och att den bedöms komma att ge framtida ekonomiska fördelar. En ytterligare förutsättning är att värdet på tillgången kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. När det gäller utveckling av utsäde innebär detta att kostnader kan balanseras först efter att officiell sortprövning visat på potentiell framgång för sorten. Vid utveckling av drivmedel kan kostnader balanseras först då produkten kan påvisa teknisk acceptans, kommersiell potential och politiska beslut är tagna. För närvarande kostnadsförs samtliga utgifter för utveckling av kommersiella produkter och liknande.

Utgifter för utveckling av affärsrelaterade IT-system aktiveras från 2006 om de generella förutsättningarna enligt ovan är uppfyllda och den totala utgiften beräknas överstiga 3 mkr.

Övriga immateriella tillgångar

Övriga immateriella anläggningstillgångar omfattar varumärken, patent och licenser. Tillgångarna redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar. Avskrivning görs linjärt under tillgångens förväntade nyttjandeperiod och uppgår till mellan 5-20 år.

Varumärken som ingår i strategiska förvärv och som bedöms komma att behållas under överskådlig tid skrivs av på 20 år.

Utgifter för internt genererade varumärken, liksom internt genererad goodwill, redovisas i resultaträkningen som kostnad då de uppkommer.

Tillkommande utgifter

Tillkommande utgifter för en immateriell tillgång läggs till anskaffningsvärdet om de ökar de framtida ekonomiska fördelarna. Alla andra utgifter kostnadsförs när de uppkommer.

MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Materiella anläggningstillgångar, huvudsakligen bestående av maskiner, inventarier och fastigheter, redovisas till anskaffningsvärden med avdrag för ackumulerade avskrivningar enligt plan och eventuella nedskrivningar.

I anskaffningsvärdet ingår utgifter som direkt kan hänföras till förvärvet av tillgången. Vid stora investeringar, där det totala investeringsvärdet uppgår till minst 100 mkr och investeringstiden omfattar minst 6 månader, inkluderas ränta under byggnadstiden i tillgångens anskaffningsvärde.

Avskrivningsprinciper för materiella anläggningstillgångar

Avskrivningar enligt plan baseras på ursprungliga anskaffningsvärden minskat med beräknat restvärde. Avskrivning sker linjärt över tillgångens beräknade nyttjandeperiod. Mark förutsätts ha en oändlig nyttjandeperiod och skrivs därför inte av.

Följande avskrivningstider tillämpas:

Byggnader	14-50 år
Silor	30-33 år
Fastighetsinventarier	10-25 år
Tillverkningsutrustning	10-20 år
Bilar och truckar	5-10 år
Kontorsutrustning	5-10 år
ADB-utrustning	3-5 år

Förvaltningsfastigheter

Förvaltningsfastigheter redovisas i balansräkningen till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuell nedskrivning

samt med tillägg för eventuell uppskrivning. Verkliga värdet på förvaltningsfastigheter anges som tilläggsupplysning i not 17.

I Lantmännen finns förvaltningsfastigheter i moderföretaget. De fastigheter som hyrs ut och nyttjas av andra koncernföretag har i koncernredovisningen redovisats som rörelsefastigheter. I koncernens balansräkning klassificeras fastigheter som till mer än 90 procent hyrs ut till andra än koncernföretag som förvaltningsfastigheter. För tillfället redovisas inga fastigheter som förvaltningsfastigheter i koncernen.

Nedskrivningar

Det redovisade värdet på koncernens anläggningstillgångar provas fortlöpande. Vid varje bokslutstillfälle görs en bedömning om det föreligger någon indikation på att tillgångarnas värde minskat så att det föreligger ett nedskrivningsbehov. Om så är fallet beräknas tillgångens återvinningsvärde. Återvinningsvärdet är det högsta av nyttjandevärdet och nettoförsäljningsvärdet. Nedskrivning görs om återvinningsvärdet understiger det redovisade värdet.

Med nettoförsäljningsvärde avses det mest sannolika priset vid en försäljning på en normalt fungerande marknad, efter avdrag för försäljningskostnader. Med nyttjandevärde avses nuvärdet av de bedömda framtida kassaflöden som förväntas genom att använda tillgången och det beräknade restvärdet vid slutet av nyttjandeperioden. Vid beräkning av nyttjandevärdet diskonteras framtida kassaflöden till en räntesats före skatt som är tänkt att beakta marknadens bedömning av riskfri ränta och risk förknippad med den specifika tillgången.

En tillgång som är beroende av andra tillgångar anses inte generera några oberoende kassaflöden. En sådan tillgång hänförs istället till en minsta kassagenererande enhet, som bedöms utifrån ett nedskrivningsbehov.

Återföring av gjorda nedskrivningar sker när grunden, helt eller delvis, för nedskrivningen har bortfallit.

Tillkommande utgifter

Tillkommande utgifter för en materiell anläggningstillgång ökar anskaffningsvärdet till den del tillgångens prestanda förbättras i förhållande till den nivå som gällde då den ursprungligen anskaffades. Alla andra tillkommande utgifter redovisas som kostnad i den period de uppkommer.

FORDRINGAR OCH SKULDER I UTLÄNDSK VALUTA

Fordringar och skulder i utländsk valuta omräknas till balansdagens kurs. Kursdifferenser på rörelsefordringar och rörelseskulder ingår i rörelseresultatet, medan differenser på finansiella fordringar och skulder redovisas bland finansiella poster.

VARULAGER

Varulager värderas enligt lägsta värdets princip, det vill säga till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet på balansdagen. Anskaffningsvärdet beräknas med tillämpning av FIFU-metoden (först in-/först ut) eller vägda genomsnittspriser. Anskaffningsvärdet för egen-tillverkade varor innefattar råmaterial, direkt lön, andra direkta kostnader och produktionsrelaterade omkostnader, baserade på normal produktionskapacitet. Lånekostnader ingår inte i lagervärdena.

ENTREPRENADUPPDRAG OCH LIKANDE

I koncernredovisningen tillämpas successiv vinstavräkning på de entreprenaduppdrag där utfallet kan beräknas på ett tillfredställande sätt. Intäkter och kostnader redovisas i resultaträkningen i förhållande till uppdragets färdigställandegrad.

Färdigställandegraden bestäms på basis av nedlagda uppdragskostnader i förhållande till totalt beräknade uppdragskostnader för uppdraget. Befarade förluster kostnadsförs omedelbart.

FINANSIELLA INSTRUMENT

Finansiella instrument som redovisas i balansräkningen inkluderar på tillgångssidan likvida medel, kundfordringar, aktier och andra kapitalinstrument, lånefordringar och obligationsfordringar samt derivat. Bland skulder och eget kapital återfinns leverantörsskulder, utgivna skuldinstrument, låneskulder samt derivat.

Derivatinstrument utgörs bland annat av terminskontrakt, futures och swappar som utnyttjas för att täcka risker för valutakursförändringar och för exponering av ränterisker. Derivatinstrumentet klassificeras antingen som säkringsinstrument eller som innehav för handelsändamål och hänförs till handelslagret. Derivatinstrument som innehas för handelsändamål värderas till det lägsta av anskaffningsvärde och verkligt värde. Vinst respektive förlust vid förändring av verkligt värde redovisas i resultaträkningen under finansiella poster.

En mindre andel valutaterminer värderas till verkligt värde enligt lägsta värdets princip. Värdeförändringarna redovisas i resultaträkningen under posten "Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar".

En finansiell tillgång eller finansiell skuld tas upp i balansräkningen när företaget blir part till instrumentets avtalsmässiga villkor. Kundfordringar tas upp i balansräkningen när faktura har utfärdats. Leverantörsskulder tas upp när faktura mottagits.

En finansiell tillgång tas bort från balansräkningen när rättigheterna i avtalet realiserats, förfaller eller bolaget förlorar kontrollen över dem. Detsamma gäller för del av en finansiell tillgång. En finansiell skuld tas bort från balansräkningen när förpliktelsen i avtalet fullgörs eller på annat sätt avvecklas. Detsamma gäller för del av en finansiell skuld.

Likvida medel

Likvida medel omfattar kassa, omedelbart tillgängliga banktillgodohavanden samt övriga penningmarknadsinstrument med ursprunglig löptid understigande tre månader. Poster som löper med fast ränta värderas till upplupet värde.

Finansiella placeringar

Finansiella instrument som är avsedda att stadigvarande innehas i verksamheten klassificeras som anläggningstillgångar. Finansiella anläggningstillgångar som utgörs av aktier redovisas till anskaffningsvärdet efter eventuella nedskrivningar till verkligt värde. Bedömningen görs aktieslag för aktieslag och en nedskrivning till verkligt värde görs när värdenedgången bedöms vara bestående.

Räntebärande värdepapper klassificeras som finansiella anläggningstillgångar och värderas till upplupet anskaffningsvärde, i de fall de ej utgör kortfristigt innehav. Kortfristigt innehav utgör omsättningstillgång och redovisas då enligt lägsta värdets princip. Upplupet anskaffningsvärde bestäms utifrån den effektivränta som beräknades vid anskaffningstidpunkten. Det innebär att över- och undervärden liksom direkta transaktionskostnader periodiseras över instrumentets löptid. Finansiella anläggningstillgångar som utgörs av räntebärande värdepapper redovisas till upplupet anskaffningsvärde efter eventuella nedskrivningar till bedömt återvinningsvärde. Bedömningen av huruvida det föreligger ett nedskrivningsbehov görs post för post. En nedskrivning till verkligt värde görs när värdenedgången bedöms vara bestående.

Kortfristiga placeringar värderas till det lägsta av anskaffningsvärde och nettoförsäljningsvärdet på balansdagen. Värderingen görs på portföljnivå. Det innebär att för instrument som ingår i samma portfölj har realiserade vinster avräknats mot realiserade förluster.

Nettoförsäljningsvärdet baseras på officiella marknadspriser på bokslutsdagen eller allmänt vedertagna metoder såsom optionsvärderingsmodeller eller diskonterade kassaflöden.

Kundfordringar

Kundfordringar redovisas till det belopp som förväntas bli inbetalt, baserat på en individuell bedömning av osäkra kundfordringar. När det finns valutaterminskontrakt som säkrar flöden av varor och tjänster mellan länder, värderas kundfordringar till terminskurs i det fall terminen understiger tre månader, i annat fall värderas fordran till växelkursen den dag säkringen upptogs. Skillnaden mellan terminskursen och dagskursen när säkringen görs periodiseras över valutaterminens löptid.

Leverantörsskulder

Skulder i utländsk valuta som säkrats med valutaterminskontrakt räknas om till terminskurs i det fall den säkrade tidsperioden understiger tre månader. När den säkrade perioden överstiger tre månader räknas leverantörsskulden om enligt växelkursen dagen då säkringen upptogs. Skillnaden mellan terminskursen och dagskursen när säkringen görs periodiseras över valutaterminens löptid.

Lån

Lån redovisas initialt till erhållet belopp efter avdrag för transaktionskostnader. Efter anskaffningstidpunkten värderas lånen till upplupet anskaffningsvärde enligt effektivräntemetoden. Upplupet anskaffningsvärde bestäms utifrån den effektivränta som beräknades när lånet togs upp. Det innebär att över- och undervärden liksom direkta emissionskostnader periodiseras över lånets löptid. Om lånet inte kan lösas i förtid periodiseras beräkningen över hela den avtalade löptiden.

SÄKRINGSREDOVISNING

För att uppfylla kraven på säkringsredovisning krävs att det finns en tydlig koppling till den säkrade posten och att säkringen effektivt skyddar den säkrade positionen. Vinster och förluster avseende säkringar redovisas vid samma tidpunkt som vinster och förluster på de poster som säkrats. Säkrade poster värderas under löptiden till säkringsinstrumentets avistakurs. Resultateffekterna från derivatkontraktet resultatförs i samma period som de säkrade posterna resultatredovisas.

I de fall förutsättningarna för säkringsredovisning inte längre är uppfyllda redovisas derivatinstrumentet som om det innehas för handel på portföljnivå till det lägsta av anskaffningsvärde och verkligt värde. I samband med att säkringsredovisning avbryts används som anskaffningsvärde det belopp som instrumentet redovisades till i balansräkningen när säkringsredovisningen avbröts, dock endast till den del det inte redovisats i resultaträkningen vid avbrytandet.

Råvaruprisrisk

Lantmännen använder sig i viss omfattning av råvarukontrakt och råvaruderivat för säkring av prognostiserade inköp av råvaror som erfordras för prognostiserad framtida försäljning av råvaror och för vissa av koncernen tillverkade produkter. Säkringsredovisning tillämpas, vilket innebär att resultateffekterna från råvarukontraktet eller råvaruderivatet resultatförs i samma period som råvarukostnad avseende säkrade råvaruinköp resultatredovisas. Utestående råvaruderivat som inte uppfyller kriterierna för säkringsredovisning, men där avsikten är säkring, marknadsvärderas och realiserade förluster förs till rörelseresultatet.

Fordringar skulder i utländsk valuta

För säkring av tillgång eller skuld mot valutakursrisk används valutaterminer och redovisning sker enligt Bokföringsnämndens rekommendation BFN R 7. Det innebär att den säkrade tillgången eller skulden värderas till terminskurs om säkringstiden understiger tre månader och enligt växelkursen den dag som valutasäkringen görs om säkringstiden överstiger tre månader. Skillnaden mellan terminskursen och dagskursen när säkringen görs periodiseras över valutaterminens löptid.

Valutakursdifferenser som uppstår vid omräkning av operativa fordringar och skulder redovisas i rörelseresultatet medan valutakursdifferenser

som uppstår vid omräkning av finansiella tillgångar och skulder redovisas i finansnettot.

Transaktionsexponering

Valutaexponering avseende framtida prognostiserade flöden säkras genom valutatermin. Valutaterminen som skyddar det prognostiserade flödet tas inte upp i balansräkningen. Värdeförändringarna på terminerna redovisas i samma period som det prognostiserade flödet uppstår. Prognostiserade flöden kan vara fakturerade eller prognostiserade transaktioner.

Nettoinvesteringar

Investeringar i utländska dotterbolag (nettotillgångar inklusive goodwill) har i viss utsträckning säkrats genom upptagande av valutalån. Vid bokslutstillfället upptas dessa till balansdagkurs. I moderföretaget resultatförda kursdifferenser förs i koncernredovisningen mot eget kapital för att där möta omräkning av nettotillgångarna i dotterföretaget, som förts mot eget kapital.

Säkring av koncernens räntebindning

För säkring av ränterisk använder Lantmännen ränteswappar. Belopp som ska betalas eller mottas enligt ränteswap, redovisas löpande som ränteintäkt eller räntekostnad. Premie som har betalats eller mottagits när swapavtalet ingicks, periodiseras som ränta över avtalets löptid. Mer information om finansiell riskhantering finns i not 28 Finansiella instrument och finansiell riskhantering.

AVSÄTTNINGAR

Avsättningar redovisas när Lantmännen har eller anses ha ett formellt eller informellt åtagande som ett resultat av inträffade händelser och det är sannolikt att utbetalningar kommer att krävas för att fullgöra åtagandet. En ytterligare förutsättning är att det går att göra en tillförlitlig uppskattning av det belopp som ska utbetalas. Vid väsentliga belopp görs en nuvärdesberäkning för att ta hänsyn till tidsaspekten.

Avsättning för garantiåtagande görs och beräknas utifrån tidigare års garantiutgifter och en bedömning av den framtida garantirisken. Avsättning görs när produkten eller tjänsten har sålts.

Avsättning för omstruktureringsåtgärder görs när en detaljerad, formell plan för åtgärder finns och välgrundade förväntningar har skapats hos dem som kommer att beröras av åtgärderna. Inga avsättningar görs för framtida rörelseförluster.

För de derivat och leveransavtal som inte kommer att avslutas med leveranser och som inte kan säkringsredovisas prövas vid bokslut om derivaten/leveransavtalen kan anses vara oförmånliga. För oförmånliga avtal görs avsättningar.

ERSÄTTNINGAR TILL ANSTÄLLDA

Pensioner

I Sverige omfattas merparten av de anställda av förmånsbestämda pensionsplaner genom PRI. Förmånsbestämda planer förekommer också i Norge och Tyskland. I övriga länder omfattas alla medarbetare av avgiftsbestämda planer.

I avgiftsbestämda planer betalar företaget fastställda avgifter till en separat juridisk enhet och har ingen förpliktelse att betala ytterligare avgifter. Koncernens resultat belastas med kostnader i takt med att förmånerna intjänas.

I förmånsbestämda pensionsplaner utgår ersättningar till anställda och före detta anställda baserat på lön vid pensioneringen och antalet tjänsteår. Koncernen bär risken för att de utfästa ersättningarna utbetalas. De förmånsbestämda pensionsplanerna är både fonderade och ofonderade. I de fall planerna är fonderade har tillgångar avskiljts i främst pensionsstiftelser. Dessa förvaltningstillgångar kan bara användas för att betala ersättningar enligt pensionsavtalen.

I balansräkningen redovisas nettot av beräknat nuvärde av den förmånsbestämda förpliktelsen och verkligt värde på förvaltningstillgångarna knutna till förpliktelsen, som antingen en avsättning eller en långfristig finansiell fordran. Kvittnings av ett överskott i en plan mot ett underskott i en annan plan sker endast om företaget har en rätt att använda ett överskott i en plan för att reglera ett underskott i en annan plan eller om förpliktelsen avses att regleras på nettobasis.

Pensionskostnaden och pensionsförpliktelsen för förmånsbestämda pensionsplaner beräknas enligt den så kallade Projected Unit Credit Method. Metoden fördelar kostnaden för pensioner i takt med att de anställda utför tjänster för företaget som ökar deras rätt till framtida ersättning. Företagets åtagande beräknas årligen av oberoende aktuariar. Åtagandet utgörs av nuvärdet av de förväntade framtida utbetalningarna. Diskonteringsräntan som används motsvarar räntan för förstklassiga företagsobligationer eller statsobligationer med en löptid som motsvarar den genomsnittliga löptiden för förpliktelsen och valutan. För svenska pensionsplaner har räntan för förstklassiga bostadsobligationer med motsvarande löptid använts.

Vid fastställandet av den förmånsbestämda förpliktelsens nuvärde och verkligt värde på förvaltningstillgångarna kan det uppstå aktuariella vinster och förluster. Dessa uppkommer antingen genom att det verkliga utfallet avviker från det tidigare gjorda antagandet, eller att antaganden ändras. Den del av de ackumulerade aktuariella vinsterna och förlusterna, vid föregående års utgång, som överstiger 10 procent av det största av förpliktelsens nuvärde och förvaltningstillgångarnas verkliga värde redovisas i resultatet över den förväntade genomsnittliga återstående tjänstgöringstiden för de anställda som omfattas av planen.

Särskild löneskatt beräknas på mellanskillnaden mellan pensionskostnad fastställd enligt RR 29 och pensionskostnad fastställd enligt de regler som tillämpas på juridisk person. Den beräknade framtida löneskatten redovisas i balansräkningen som en övrig avsättning. Avsättningen nuvärdesberäknas inte.

Moderföretaget

Moderföretaget tillämpar Tryggandelagen och Finansinspektionens föreskrifter avseende förmånsbestämda pensioner. Detta är en förutsättning för skattemässig avdragsrätt. Redovisningen följer FARs rekommendation nr 4, Redovisning av pensionsskuld och pensionskostnad. De väsentligaste skillnaderna mot reglerna i RR 29 är hur diskonteringsräntan fastställs, att beräkningen av den förmånsbestämda förpliktelsen sker utifrån nuvarande lönenivå och att aktuariella vinster och förluster redovisas genast då de uppstår. Pensionsåtagandena redovisas som en avsättning för pensioner i balansräkningen, i den mån tryggandelagen medger detta.

Övriga långfristiga ersättningar till anställda

Samma principer tillämpas som för förmånsbestämda planer, förutom att alla aktuariella vinster och förluster redovisas genast.

Ersättningar vid uppsägning

En avsättning redovisas i samband med uppsägningar av personal endast om företaget är bevisligen förpliktigt att avsluta en anställning före den normala tidpunkten eller när ersättningar lämnas som ett erbjudande för att uppmuntra frivillig avgång. I de fall företaget säger upp personal upprättas en detaljerad plan som minst innehåller arbetsplats, befattningar och ungefärligt antal berörda personer samt ersättningarna för varje personalkategori eller befattning och tiden för planens genomförande.

Bonuslöner

Reservationer för bonuslöner kostnadsförs löpande i enlighet med den ekonomiska innebörden i aktuella avtal.

SKATTER

Koncernens skattekostnad består av aktuell skatt och uppskjuten skatt. Skatter redovisas i resultaträkningen utom då underliggande transaktion redovisas direkt mot eget kapital, varvid tillhörande skatt också redovisas i eget kapital. Aktuell skatt är skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år. Hit hör även justering av aktuell skatt hänförlig till tidigare perioder.

Uppskjuten skatt beräknas enligt balansräkningsmetoden på alla temporära skillnader som uppkommer mellan det skattemässiga värdet och det redovisade värdet på tillgångar och skulder. Uppskjuten skatt beräknas med tillämpning av de skattesatser och skatteregler som är beslutade eller aviserade per balansdagen. Vid företagsförvärv uppstår temporära skillnader på avvikelsen mellan koncernmässiga värden på tillgångar och skulder och deras skattemässiga värden. Temporära skillnader på icke avdragsgill goodwill beaktas inte vid beräkning av uppskjutna skatter. Uppskjutna skatter avseende temporära skillnader som hänför sig till andelar i dotter- och intresseföretag redovisas inte, då Lantmännen i samtliga fall kan styra tidpunkten för återföringen av dessa och det inte bedöms sannolikt att återföring sker inom en snar framtid.

Uppskjutna skattefordringar avseende avdragsgilla temporära skillnader och underskottsavdrag redovisas endast i den mån det bedöms sannolikt att dessa kommer att medföra lägre skatteutbetalningar i framtiden.

Moderföretaget

På grund av sambandet mellan redovisning och beskattning redovisar moderföretaget obeskattade reserver inklusive uppskjuten skatteskuld. I koncernredovisningen delas däremot obeskattade reserver upp på uppskjuten skatteskuld och eget kapital.

INTÄKTER

Intäkterna redovisas exklusive moms och har i förekommande fall reducerats med värdet av lämnade rabatter.

Intäkter från försäljning av varor och tjänster redovisas i samband med leverans till kunden och i enlighet med gällande försäljningsvillkor, det vill säga då alla väsentliga risker och fördelar med ägandet överförts till kunden. Hyresintäkter redovisas i den period uthyrningen avser.

På de entreprenaduppdrag där utfallet kan beräknas på ett tillfredställande sätt tillämpas successiv vinstavräkning i koncernredovisningen. Intäkter redovisas i resultaträkningen i förhållande till uppdragets färdigställandegrad.

Ersättningar i form av ränta/royalty/utdelning redovisas som intäkt när det är sannolikt att de ekonomiska fördelar som är förknippade med transaktionen tillfaller bolaget och att de kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Ränteintäkter redovisas fördelat över löptiden med tillämpning av effektivräntemetoden.

Royalty och liknande intäkter periodiseras i enlighet med den aktuella överenskommelsens ekonomiska innebörd.

Utdelning redovisas när rätten att erhålla utdelning bedöms som säker.

LEASING

Koncernen agerar både som leasetagare och som leasegivare.

Leasing klassificeras i koncernredovisningen antingen som finansiell eller operationell leasing. Finansiell leasing föreligger då de ekonomiska riskerna och förmånerna som är förknippade med ägandet i allt väsentligt är överförda till leasetagaren. I annat fall är det fråga om operationell leasing.

Redovisning av finansiell leasing medför för *leasetagaren*, att anläggningstillgången upptas som tillgångspost i balansräkningen och att en motsvarande skuld initialt redovisas. Anläggningstillgången skrivs av enligt plan över nyttjandeperioden, medan leasingbetalningarna redovisas som ränta och amortering av den ursprungligen redovisade skulden. Koncernens skuld gentemot leasegivaren redovisas som övriga räntebärande skulder och fördelas mellan en kort- och långfristig del. Vid operationell leasing redovisar leasetagaren inte någon tillgång i balansräkningen och den totala leasingavgiften kostnadsförs linjärt över leasingperioden.

Då koncernen är *leasegivare* redovisas den uthyrda tillgången vid operationell leasing som en anläggningstillgång i balansräkningen och skrivs av i enlighet med koncernens principer. Leasingbetalningarna inkluderas i rörelseresultatet och fördelas linjärt över leasingperioden. Vid finansiell leasing redovisas transaktionen som en försäljning varvid en fordran uppstår, som redovisas som en finansiell leasingfordran. Erhållna betalningar vid finansiell leasing redovisas som ränteintäkt och amortering av den finansiella leasingfordran.

Moderföretaget

I moderföretaget redovisas samtliga leasingavtal enligt reglerna för operationell leasing. Moderföretaget är endast leasetagare.

STATLIGA STÖD

Statliga bidrag redovisas i balans- och resultaträkningen när det föreligger rimlig säkerhet att de villkor som är förknippade med bidraget kommer att uppfyllas och att bidraget kommer att erhållas. Bidragen periodiseras systematiskt på samma sätt och över samma perioder som de kostnader bidragen är avsedda att kompensera för.

KONCERNBIDRAG OCH AKTIEÄGARTILLSKOTT

Moderföretaget

Koncernbidrag och aktieägartillskott redovisas i enlighet med uttalandet från Redovisningsrådets Akutgrupp.

Aktieägartillskott aktiveras i aktier och andelar, i den mån nedskrivning ej erfordras. Hos mottagaren förs aktieägartillskott direkt mot eget kapital.

Koncernbidrag redovisas enligt ekonomisk innebörd. Det innebär att koncernbidrag som lämnats i syfte att minimera koncernens totala skatt redovisas direkt mot balanserade vinstmedel efter avdrag för den aktuella skatteeffekten. Koncernbidrag som är att jämföras med aktieägartillskott redovisas, med beaktande av aktuell skatteeffekt, som investering i andelar i koncernföretag, i den mån nedskrivning ej erfordras. Mottagaren redovisar denna form av koncernbidrag direkt mot balanserade vinstmedel.

NÄRSTÅENDE

Genom bestämmande inflytande är moderföretaget närstående till sina dotter- och dotterdotterföretag. Genom betydande inflytande är såväl koncernen som moderföretaget närstående till sina intresseföretag, vilka således omfattar både de direkt och indirekt ägda företagen.

Prissättning på leveranser av varor och tjänster mellan företag i koncernen sker till marknadspris.

Genom sin rätt att delta i de beslut, som rör moderföretagets strategier har dess styrelseledamöter ett betydande inflytande över moderföretaget och är därmed att betrakta som närstående. En ekonomisk förening har till ändamål att främja medlemmarnas ekonomiska intressen genom ekonomisk verksamhet i vilka medlemmarna deltar. I enlighet härmed har inköp eller försäljning av varor och tjänster under räkenskapsåret skett mellan moderföretaget och enskilda styrelseledamöter, vilka är medlemmar i föreningen. På samma sätt medverkar enskilda styrelseledamöter i finansieringen av föreningen. Transaktioner mellan styrelseledamöter och den ekonomiska föreningen i deras egenskap av ägare har skett i enlighet med föreningens ändamål. Föreningens allmänna prissättning och villkor har tillämpats. Beloppsuppgifter lämnas därför inte om dessa transaktioner.

NOT 1 FÖRVARV OCH AVYTTRINGAR

Förvärv

Under året har följande företag förvärvats:

Företag	Verksamhet	Förvärvs-tidpunkt	Köpeskilling, Mkr	Förvärvad andel	Årsomsättning, Mkr	Antal anställda
Pegasus	Lantmännen Invest, analysverksamhet	mar-06		100%	16	15
Aspenkoncernen	Lantmännen Energi, miljöbensin	jun-06	180	100%	240	40
Belpan Holding (Pastridor)	Lantmännen Unibake, fryst bröd och croissanter	sep-06	1 116	100%	753	291

För samtliga förvärv gjorda under 2006 är förvärvsbalanserna preliminära. Företagen konsolideras som dotterföretag enligt förvärvsmetoden. Inga delar av de förvärvade företagen planeras bli avyttrade.

Under 2005 förvärvade Lantmännen Kronfågel-koncernen. Förvärvsbalansen skulle således vara fastställd i och med årets bokslut. Avtalet avseende förvärvet är dock så utformat att Lantmännen har en fordran på säljaren avseende del av redovisade negativa resultat till och med 2008. Förvärvsbalansen är således inte definitivt fastställd och negativ goodwill påverkas vid förändring av fordran.

Avyttringar

Svalöf Weibull har under året sålt sitt engelska säljbolag SW Seed Ltd och det kanadensiska bolaget SW Seed Canada Ltd. Vidare har innehavet i de mindre företagen Lapinjärven Leipomo Oy och Sölvesborgs Fjärrvärme sålts.

PRIMÄRA SEGMENT - RÖRELSEGRENAR
 Räkenskapsåret 2006

Mkr	Lantbruk	Svalöf Weibull	Anläggnings- och Lantbruks- maskiner	Energi	Mills	Axa	Unibake	Kron- fågel	Grann- gården	Invest	Övrig verk- samhet	Elimi- neringar	Summa koncernen
Nettoomsättning													
Extern försäljning	6 884	703	7 665	1 778	1 371	4 056	3 142	2 239	2 620	1 646	152	-	32 256
Intern försäljning	1 173	280	24	844	1 076	44	113	3	30	374	369	-4 330	0
Summa nettoomsättning	8 057	983	7 689	2 622	2 447	4 100	3 255	2 242	2 650	2 020	521	-4 330	32 256
Resultat													
Resultat per rörelsegren	78	-96	340	73	141	-47	189	-312	-15	41	-205	-4	183
Rörelseresultat	78	-96	340	73	141	-47	189	-312	-15	41	-205	-4	183
Varav resultatandel i intresseföretag	-	0	-	1	7	8	5	-6	-	-	13	-	28
Finansiella intäkter													447
Finansiella kostnader													-386
Återbäring och efterlikvid													-64
Årets skattekostnad													82
Minoritetsintresse													70
Årets resultat													332
Övriga upplysningar													
Tillgångar	5 892	1 258	2 944	1 743	2 342	2 999	4 530	1 625	628	1 075	4 219	-13 268	15 985
Kapitalandel i intressebolag	-	4	-	2	125	90	11	11	-	-	399	-	642
Ofördelade tillgångar													8 716
Summa tillgångar	5 892	1 262	2 944	1 745	2 467	3 089	4 540	1 636	628	1 075	4 618	-13 268	25 343
Skulder	3 793	761	2 168	1 382	2 053	2 270	3 106	1 259	534	652	1 988	-13 268	6 699
Ofördelade skulder													9 606
Eget kapital													9 038
Summa skulder och eget kapital	3 793	761	2 168	1 382	2 053	2 270	3 106	1 259	534	652	1 988	-13 268	25 343
Investeringar	65	23	256	168	296	130	350	150	8	48	233		1 726
Av- och nedskrivningar	-96	-45	-118	-79	-149	-251	-240	-463	-15	-74	-104		-1 632

Räkenskapsåret 2005

Mkr	Lantbruk	Svalöf Weibull	Anläggnings- och Lantbruks- maskiner	Energi	Mills	Axa	Unibake	Kron- fågel	Grann- gården	Invest	Övrig verk- samhet	Elimi- neringar	Summa koncernen
Nettoomsättning													
Extern försäljning	7 094	765	6 524	1 361	1 310	4 031	2 775	1 718	2 544	1 479	206	-	29 807
Intern försäljning	1 120	293	285	826	999	38	123	3	27	319	0	-4 033	0
Summa nettoomsättning	8 214	1 058	6 809	2 187	2 309	4 069	2 898	1 721	2 571	1 798	206	-4 033	29 807
Resultat													
Resultat per rörelsegren	-157	-6	168	78	125	-156	200	0	-26	16	-121	-1	120
Rörelseresultat	-157	-6	168	78	125	-156	200	0	-26	16	-121	-1	120
Finansiella intäkter													766
Finansiella kostnader													-360
Återbäring och efterlikvid													-139
Årets skattekostnad													121
Minoritetsintresse													3
Årets resultat													511
Övriga upplysningar ¹⁾													
Tillgångar	3 958	1 153	2 557	1 284	1 890	3 002	2 835	1 415	615	1 558		-268	19 999
Kapitalandel i intressebolag													674
Ofördelade tillgångar													3 895
Summa tillgångar	3 958	1 153	2 557	1 284	1 890	3 002	2 835	1 415	615	1 558		-268	24 568
Skulder	1 976	597	1 626	597	967	1 418	649	365	477	511		-894	8 289
Ofördelade skulder													7 407
Eget kapital													8 872
Summa skulder och eget kapital	1 976	597	1 626	597	967	1 418	649	365	477	511		-894	24 568
Investeringar	134	52	135	93	242	171	217	98	12	69	40		1 263
Av- och nedskrivningar	-281	-50	-105	-74	-209	-281	-201	-49	-15	-74	-174		-1 513

¹⁾ 2005 inkluderas övrig verksamhet under elimineringsar

fortsättning Not 2

Den primära indelningsgrunden för segment baseras på koncernens affärsområden. I affärsorganisationen ligger koncernens fokus på produkt- och affärsutveckling. Syftet är att förenkla organisationen och att öka kundorienteringen. Koncernens operativa struktur och den interna rapporteringen till koncernledning och styrelse bygger på en redovisning av affärsområden. Försäljning inom koncernen mellan segment baseras på ett marknadsmässigt interpris, vilket bygger på principen om "armslängds avstånd", dvs mellan parter som är oberoende av varandra, välinformerade och med ett intresse av att transaktionerna genomförs.

Till affärsområdet har de tillgångar, skulder och avsättningar inkluderats som använts i segmentets löpande verksamhet. De tillgångar och skulder som inkluderats är immateriella och materiella anläggningstillgångar, omsättningstillgångar, rörelseskulder och avsättningar hänförliga till försäljning av varor och tjänster. Finansiella tillgångar och skulder samt avsättning till pensioner har inte fördelats på respektive affärsområde. Tillgångar, skulder och avsättningar har hänförs direkt till affärsområdet eller fördelats till segmentet på ett rimligt och tillförlitligt sätt.

I segmentens investeringar ingår samtliga materiella och immateriella investeringar frånsett investeringar i korttidsinventarier och förvärv av företag.

Rörelsegränar

Koncernen består av tio affärsområden med olika inriktning. Affärsområdena beskrivs kortfattat nedan:

Affärsområde Lantmännen Lantbruk utgör koncernens kärnverksamhet med spannmål, foder och växtodling som huvudområden.

Affärsområde Svalöf Weibull är ett av Europas ledande växtförädlings- och utsädesföretag.

Affärsområde Lantmännen Anläggnings- och Lantbruksmaskiner importerar, marknadsför och säljer traktorer, redskap, tröskor och entreprenadmaskiner. Till verksamheten hör också service och reservdelsförsäljning.

Inom energisektorn är affärsområde Lantmännen Energi verksamt inom bland annat biobränsle och spannmålsbaserad etanol.

Affärsområde Lantmännen Mills utvecklar, tillverkar och marknadsför mjöl, mjölmixer, frukostflingor och pasta till livsmedelsindustrier och bagerier i norra Europa.

Lantmännen Axa är det affärsområde som omfattar hela kedjan från produktutveckling och produktion till marknadsföring och försäljning inom mjöl, frukostprodukter, mixer, pasta och bröd mot konsumentmarknaden.

Produktion och försäljning av fastfoodbröd, butiksgråddat bröd och fryst bröd ingår i affärsområde Lantmännen Unibake. Lantmännen färskrödsverksamhet samordnas sedan 1 oktober 2006 med Lantmännen Unibake, men redovisas inom affärsområde Axa under hela 2006.

Lantmännen Kronfågel är det senast tillkomna affärsområdet och är Skandinavien ledande producent av livsmedel baserade på kyckling.

Lantmännen bedriver genom affärsområde Lantmännen Granngården butiksverksamhet med inriktning på djur och trädgård.

Lantmännen Invest omfattar dels de bolag som har sitt ursprung i olika forskningsprojekt, dels bolag som inte direkt hör hemma i något av de andra affärsområdena, men som bedriver verksamhet som på olika sätt kan relateras till åkermarken och dess utnyttjande.

Geografiska områden

Geografiska områden utgör koncernens sekundära indelningsgrund.

Den information som presenteras avseende segmentets intäkter avser de geografiska områdena grupperade efter var kunderna är lokaliserade. Merparten av försäljningen sker i Norden vilket framgår av nedanstående tabell.

Informationen avseende segmentens tillgångar och periodens investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar är baserade på geografiska områden grupperade efter var tillgångarna är lokaliserade, det vill säga där företaget bedriver sin produktion av varor och tjänster. 2005 redovisades tillgångar exklusive finansiella tillgångar.

SEKUNDÄRA SEGMENT - GEOGRAFISKA OMRÅDEN

Räkenskapsåret 2006

Mkr	Sverige	Danmark	Norge	Tyskland	Storbritannien	Belgien	Polen	Baltikum	Övriga Europa	Övriga världen	Elimineringar	Summa koncernen
Extern försäljning	20 668	4 120	2 286	2 203	558	328	255	429	1 138	271		32 256
Tillgångar	29 436	4 585	1 126	823		684	242	368	620	54	-12 595	25 343
Investeringar	943	372	95	239		22	13	23	17	2		1 726

Räkenskapsåret 2005

Mkr	Sverige	Danmark	Norge	Tyskland	Storbritannien	Belgien	Polen	Baltikum	Övriga Europa	Övriga världen	Elimineringar	Summa koncernen
Extern försäljning	19 625	3 631	1 802	2 344	510	81	222	356	982	254		29 807
Tillgångar	16 870	3 392	1 012	595	16		245	346	531	126	-3 134	19 999
Investeringar	648	243	118	125			9	9	109	2		1 263

MODERFÖRETAGET

	2006	2005
Nettoomsättning per rörelsegren		
Lantbruk	7 979	8 214
Övrigt	362	164
Summa	8 341	8 378
Nettoomsättning per geografisk marknad		
Sverige	7 486	7 518
Övriga Europa	843	860
USA	12	-
Summa	8 341	8 378

NOT 3 INTÅKTERNAS FÖRDELNING

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2006	2005	2006	2005
Varuförsäljning	30 950	28 413	6 898	7 094
Entreprenaduppdrag	267	166	-	-
Tjänsteuppdrag	812	1 306	-	-
Royalty	50	86	-	-
Uthyrningsverksamhet	173	-	10	-
Ränta	450	208	224	159
Utdelning	29	46	64	744

NOT 4 ÖVRIGA RÖRELSEINTÄKTER
Koncernen

I koncernens Övriga rörelseintäkter ingår realisationsvinst från försäljning av fastigheter med 174 mkr (130) och statliga stöd med 26 mkr (37).

Moderföretaget

I moderföretagets Övriga rörelseintäkter ingår realisationsvinst från försäljning av fastigheter med 163 mkr (59).

NOT 5 ARVODE OCH KOSTNADERSÄTTNING TILL REVISORER

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2006	2005	2006	2005
<i>Ernst & Young</i>				
Revisionsuppdrag	12	-	2	-
Andra uppdrag	3	-	0	-
<i>KPMG</i>				
Revisionsuppdrag	-	13	-	2
Andra uppdrag	-	11	-	6
<i>Övriga revisorer</i>				
Revisionsuppdrag	2	0	0	-
Andra uppdrag	7	1	5	-
<i>Förtroendevalda</i>				
Revisionsuppdrag	1	1	1	1

NOT 6 ANSTÄLLDA OCH PERSONALKOSTNADER

Medelantal anställda	2006		2005	
	2006	varav kvinnor, %	2005	varav kvinnor, %
Koncernen				
Sverige	7 915	30%	7 900	28%
Danmark	2 535	40%	2 311	36%
Tyskland	478	36%	461	32%
Polen	450	34%	451	34%
Norge	439	37%	420	37%
Ukraina	297	57%	270	54%
Lettland	150	31%	160	32%
Estland	34	18%	77	42%
Kanada	37	38%	49	35%
Finland	7	43%	43	51%
Ryssland	107	47%	26	46%
Storbritannien	15	27%	16	44%
USA	13	38%	10	30%
Frankrike	9	44%	9	44%
Litauen	10	10%	7	29%
Spanien	7	43%	6	50%
Japan	7	29%	6	33%
Nederländerna	5	0%	5	0%
Korea	4	25%	3	0%
Belgien	314	62%	-	-
Totalt i koncernen	12 833	34%	12 230	31%
Moderföretaget				
Sverige	1 364	26%	1 403	24%
Totalt i moderföretaget	1 364	26%	1 403	24%
Löner och ersättningar	2006		2005	
	Styrelser och VDar	Övriga anställda	Styrelser och VDar	Övriga anställda
Mkr				
Dotterföretag				
Sverige	32	1 923	52	1 801
Danmark	11	1 020	8	932
Tyskland	6	171	3	157
Polen	2	14	-	41
Norge	8	187	4	181
Ukraina	1	12	1	8
Lettland	1	15	1	12
Estland	1	5	2	9
Kanada	-	20	1	11
Finland	-	4	1	13
Ryssland	0	5	-	4
Storbritannien	1	8	3	5
USA	-	6	1	4
Frankrike	0	5	-	5
Litauen	0	1	-	1
Spanien	1	3	1	1
Japan	-	4	1	2
Nederländerna	1	2	1	1
Korea	-	1	-	0
Belgien	5	33	-	-
Dotterföretag totalt	70	3 439	80	3 188
<i>Varav rörlig del</i>	<i>4</i>			
Moderföretaget				
Sverige	15	465	8	465
Moderföretaget totalt	15	465	8	465
<i>Varav rörlig del</i>	<i>0</i>			
Totalt i koncernen	85	3 904	88	3 653
<i>Varav rörlig del</i>	<i>4</i>			

fortsättning Not 6

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2006	2005	2006	2005
Löner och ersättningar	3 989	3 741	480	473
Sociala kostnader	911	884	159	152
Pensionskostnader ¹⁾	344	391	84	84
Övriga personalkostnader	431	301	51	37
Summa	5 675	5 317	774	746

¹⁾ Av koncernens pensionskostnader avser 12 mkr gruppen styrelser och VD. De utestående pensionsförpliktelserna till dessa uppgår till 7 mkr. Av Moderföretagets pensionskostnader avser 1,0 mkr (0,8) gruppen styrelse och VD. De utestående pensionsförpliktelserna till dessa uppgår till 0 mkr (0).

Andel kvinnor, %	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2006	2005	2006	2005
Styrelser	13	30	18	27
Övriga ledande befattningshavare	24	17	28	31

SJUKFRÅNVARO I SVENSKA FÖRETAG

Sjukfrånvaron anges i procent av ordinarie arbetstid.

Svenska företag totalt

Den totala sjukfrånvaron uppgick under året till 3 procent, för kvinnor var sjukfrånvaron 5 procent och för män 2 procent. Av den totala sjukfrånvaron avsåg 50 procent långtidssjukfrånvaro, dvs sjukfrånvaro 60 dagar eller mer. Långtidssjukfrånvaron för kvinnor var 2 procent och för män 1 procent. Den totala sjukfrånvaron i åldersgruppen upp till 30 år var 3 procent, i åldersgruppen 30-49 år 3 procent och i åldersgruppen över 49 år 3 procent.

Moderföretaget

Den totala sjukfrånvaron uppgick under året till 3 procent (4), för kvinnor var sjukfrånvaron 3 procent (4) och för män 4 procent (4). Av den totala sjukfrånvaron avsåg 60 procent (56) långtidssjukfrånvaro, dvs sjukfrånvaro 60 dagar eller mer. Långtidssjukfrånvaron för kvinnor var 2 procent och för män 2 procent. Den totala sjukfrånvaron i åldersgruppen upp till 30 år var 2 procent (2), i åldersgruppen 30-49 år 3 procent (3) och i åldersgruppen över 49 år 4 procent (4).

LEDANDE BEFATTNINGSHAVARES FÖRMÅNER

Ledande befattningshavare

Med ledande befattningshavare som redovisas i denna not avses koncernledningen bestående av verkställande direktören (VD) tillika koncernchef, affärsområdeschefer och stabschefer anställda i moderföretaget samt affärsområdeschefer anställda i dotterbolagen. Under 2006 har sammansättningen av ledande befattningshavare förändrats. Vid årets ingång utgjordes koncernledningen av 14 personer. Under året har sex personer slutat och sex personer tillträtt så att vid årets slut koncernledningen åter utgjordes av 14 personer, inklusive tillförordnad VD/koncernchef.

Lantmännens ersättningsutskott

Inom Lantmännens styrelse finns ett särskilt ersättningsutskott. I ersättningsutskottets uppgifter ingår bland annat att bereda styrelsens beslut i frågor avseende lön och ersättningar till VD/koncernchefen, samt att godkänna övriga koncernledningens löner och andra ersättningar.

Lantmännens ersättningspolicy

Målsättningen för Lantmännens ersättningspolicy är att ge stöd, bevara och utveckla kompetenser inom koncernen samt att stödja rekrytering av framtida kompetens. De grundläggande principerna är att

- verka för att medarbetare inom Lantmännen erhåller en kompensation som är marknadsmässig och konkurrenskraftig, samt att främja beteende enligt Lantmännens gemensamma värderingar; öppenhet, helhetssyn och handlingskraft.
- erbjuda individuell lönesättning baserad på prestation, arbetsuppgifter, kompetens, erfarenhet och befattning, vilket innebär att den är neutral i förhållande till kön, etnisk bakgrund, funktionshinder, sexuell läggning med mera.

Ersättningsstruktur 2006

Lantmännens ersättningsstruktur består av följande delar:

- Fast lön
- Rörlig lön
- Pension
- Övriga förmåner och avgångsvederlag

Fast lön

För anställda inom Lantmännen omprövas lönerna årligen. Revideringen tar hänsyn till medarbetarens prestation, löneutvecklingen på marknaden, förändring av ansvarsområden, företagets utveckling samt lokala avtal och regler. För ledande befattningshavare omprövas den fasta lönen årligen per 1 januari.

Rörlig lön

Under första kvartalet 2006 introducerade Lantmännen en gemensam struktur för rörlig lön för en begränsad målgrupp. Målgruppen består av koncernledning, medlemmar i affärsområdenas ledningsgrupper samt vissa seniora specialister. Beslut om målgrupp och riktlinjer för rörlig lön tas årligen av Lantmännens ersättningsutskott. Programmet består av kvantitativa och kvalitativa mål varav drygt 60 procent representerar de kvantitativa målen. För 2006 är de kvantitativa målen kopplade till budgeterade rörelseresultat. Programmet omfattar cirka 100 individer i målgruppen och total maximal variabel lön som kan utbetalas för 2006 är cirka 17,5 mkr, exklusive sociala kostnader.

Pensioner

Lantmännen erbjuder anställda tjänstepension enligt gällande lokala avtal och andra regleringar. I Sverige omfattas merparten av anställda av förmånsbaserade pensionsplaner (ITP) genom PRI, förmånsbestämda planer förekommer även i bland annat Norge, Tyskland och Belgien.

För Lantmännens VD/koncernchef till och med 2006-12-13 utgick en avgiftsbestämd pensionsförmån med pensionsålder vid 65 år. Den totala premieavsättningen uppgick till 25 procent av fast lön. För tillförordnad VD/koncernchef utgår inget intjänande av pensionsförmåner.

Villkor om pension före 65 år

Fyra befattningshavare intjänar löften om pension från 60-63 till 65 år. Tre har en förmånsbestämd pension motsvarande 60-70 procent av den pensionsmedförande lönen och en har en avgiftsbestämd pension med en premie om 33 procent av den pensionsmedförande lönen. Den pensionsmedförande lönen motsvarar ITP-avtalets definition med eller utan tak. Samtliga löften intjänas linjärt och tryggas/säkerställs genom försäkring. Övriga ledande befattningshavare har inte något löfte om pension före 65 års ålder.

Villkor om pension efter 65 år

Nio befattningshavare intjänar i huvudsak tjänstepension enligt ITP med pensionsmedförande lön maximerad till 30 inkomstbasbelopp. Fem av dessa intjänar en avgiftsbestämd pension med en avsättning till försäkring motsvarande 25-35 procent av den pensionsmedförande lönen, som är fast lön med eller utan tak. Inom ramen för premien väljer den anställde själv fördelningen mellan ålders-, efterlevande- och sjukförmåner. Samtliga löften intjänas linjärt och tryggas/säkerställs i försäkring. Sjukförmåner utgår enligt ITP, där två personer har en kompletterande sjukförsäkring.

Övriga förmåner och avgångsvederlag

Övriga förmåner

Lantmännen erbjuder utöver fast lön, pension och förmåner vid långtidssjukdom, trygghetsförsäkring vid arbetsskada samt tjänstegruppivförsäkring i enlighet med lokala avtal och regler. Härutöver har ledande befattningshavare rätt till privat sjukvårdsförsäkring.

Avgångsvederlag/upsägning

Mellan Lantmännen och före detta VD/koncernchef gällde en uppsägningstid om 12 månader från bolagets sida och sex månader från den anställdes sida. Vid uppsägning från bolagets sida erhålls uppsägningslön motsvarande fast lön och övriga förmåner (inklusive tjänstepension och försäkringar under uppsägningstiden), därutöver utgår ett avgångsvederlag om 12 månaders fast lön, full avräkning sker för eventuell lön från ny arbetsgivare. Då tillförordnad VD/koncernchef har tidsbegränsat uppdrag gäller inte någon uppsägningstid eller avgångsvederlag utöver fast ersättning för avtalad tid.

fortsättning Not 6

Löner och ersättningar till ledande befattningshavare

Tkr	Styrelsearvoden	Fast lön	Rörlig lön ¹⁾	Pension	Övriga förmåner	Summa
Styrelsens ordförande	504					504
Övriga stämموالدا styrelseledamöter ²⁾	4 215					4 215
VD/koncernchef ³⁾		3 788		921	137	4 846
Koncernledning, övriga ⁴⁾		28 358	4 620	8 333	1 193	42 504
	4 719	32 146	4 620	9 254	1 330	52 069

1) Estimerad bonus för 2006, utbetalas under 2007

2) Här inkluderas ersättning från såväl Lantmännen ek för som från övriga koncernföretag

3) Birgitta Johansson-Hedberg 3 638 tkr till och med 2006-12-13, Jörgen Sallenhag 150 tkr från 2006-12-13 till och med 2006-12-31. Härutöver utgår avgångsvederlag, inklusive förmåner, enligt avtal med Birgitta Johansson-Hedberg med 9 629 tkr. Beloppet har kostnadsförts 2006.

4) Vid årets ingång utgjordes koncernledningen av 14 personer. Under året har 6 personer slutat och 6 personer tillträtt så att vid årets slut koncernledningen åter utgjordes av 14 personer, inklusive tillförordnad VD/koncernchef.

Övriga ledande befattningshavare har en uppsägningstid om 6-8 månader vid uppsägning på egen begäran och 6-12 månader på bolagets begäran. Vid uppsägning på bolagets begäran utgår även ett avgångsvederlag om 9-18 månader varav samtliga utom tre personer har full avräkning vid inkomst från annan anställning under tid för utbetalning av avgångsvederlag.

Ersättningar till styrelse samt koncernledning

Se tabell ovan.

Ersättning till styrelsens ordförande och styrelseledamöter utgörs dels av föreningsstämman fastställda ersättningar för Lantmännen ek för, dels ersättning från övriga koncernföretag.

Styrelsens ordförande Thomas Bodén har för 2006 totalt erhållit 504 tkr i ersättning från Lantmännen ek för, varav 300 tkr i fast arvode och 204 tkr i dagarvode.

Övriga 9 stämموالدا styrelseledamöter har för 2006 erhållit totalt 4 215 tkr i ersättningar, varav från Lantmännen ek för 1 851 tkr i årsarvode och 1 282 tkr i dagarvode samt från andra koncernföretag 950 tkr i årsarvode och 132 tkr i dagarvode.

NOT 7 A/SKRIVNING OCH NEDSKRIVNING AV IMMATERIELLA OCH MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2006	2005	2006	2005
Goodwill	188	190	-	-
Patent, licenser och varumärken	31	36	13	-
Balanserade utgifter för utvecklingsarbete	6	0	2	-
	225	226	15	-
Byggnader och mark	384	224	49	75
Maskiner och andra tekniska anläggningar	837	871	64	215
Inventarier, verktyg och installationer	186	192	25	24
	1 407	1 287	138	314
Summa	1 632	1 513	153	314

Nedskrivningar, koncernen

Under året har nedskrivning av anläggningstillgångar skett med 368 mkr i Lantmännen Kronfågel. Nedskrivningarna avser dels beslut om nedläggning av slakteriet i Farre 68 mkr och nedskrivningar på grund av impairment test avseende vissa kvarvarande delar, 300 mkr. Bakgrunden till nedskrivningen är verksamhetens resultatutveckling. Beräkningen av tillgångarnas nyttjandevärde har skett med en diskonteringsfaktor om 12%. Nedskrivningen fördelar sig mellan byggnader, maskiner och installationer. Nedskrivningar har belastat affärsområde Kronfågel med 167 mkr efter upplösning av negativ goodwill som redovisas under övriga kostnader.

Under 2005 gjordes nedskrivning av goodwill och anläggningar inom affärsområdena Lantbruk, Energi, Mills och Axa. Goodwill skrevs ned med totalt 14 mkr och anläggningar med 249 mkr.

Nedskrivningar, moderföretaget

Under året har nedskrivning av anläggningstillgångar gjorts med totalt 9 mkr. Nedskrivningarna avser fastigheter. Under 2005 skrevs anläggningstillgångar ned med 174 mkr.

NOT 8 RESULTAT FRÅN ANDELAR I KONCERNFÖRETAG

Mkr	MODERFÖRETAGET	
	2006	2005
Utdelning	43	703
Realisationsresultat vid avyttring av andelar	5	-
Nedskrivningar	-189	-25
Summa	-141	678

2006 har nedskrivning av aktier i Kronfågel Holding AB gjorts med 187 mkr.

NOT 9 RESULTAT FRÅN ANDELAR I INTRESSEFÖRETAG

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2006	2005	2006	2005
Utdelning	2	-	1	1
Realisationsresultat vid avyttring av andelar	-	437	-	-
Nedskrivningar	-	-	-	0
Resultatandel i handelsbolag	-	25	-	21
Summa	2	462	1	22

Koncernens intresseföretag, som redovisas här, avser företag som inte innehas för den operativa verksamheten.

Av 2005 års realisationsresultat i koncernen kommer merparten från försäljning av andelar i Karlshamn AB.

NOT 10 RESULTAT FRÅN ÖVRIGA VÄRDEPAPPER OCH FORDRINGAR SOM ÄR ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2006	2005	2006	2005
Utdelning	28	46	21	40
Realisationsresultat vid avyttring av andelar	106	46	-1	46
Nedskrivningar	-6	0	-6	0
Övrigt	74	4	74	4
Summa	202	96	88	90

Koncernens realisationsresultat 2006 avser huvudsakligen försäljning av aktier i Aarhus Karlshamn, som gav en realisationsvinst på 107 mkr. Övrigt avser resultat från andelar i Nordico Invest II KB och Accent Equity 2003 KB.

NOT 11 SÄRSKILDA POSTER SOM PÅVERKAR RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER

Koncernens resultat påverkas av vissa poster av jämförelsestörande karaktär. En sammanställning över dessa poster framgår i tabellen nedan. Se även förvaltningsberättelsen.

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2006	2005	2006	2005
Särskilda poster i Övriga rörelseintäkter				
Realisationsvinster vid fastighetsförsäljning	174	130	163	59
Summa	174	130	163	59
Särskilda poster i Rörelsens kostnader				
Nedskrivning av anläggningstillgångar				
- Lantmännen Kronfågel	-428	-	-	-
- övriga affärsområden	-	-263	-	-174
Upplösning av negativ goodwill relaterad till nedskrivning i Lantmännen Kronfågel	168	-	-	-
Strukturkostnader	-76	-236	-	-19
Övrigt	-1	-96	38	-20
Summa	-337	-595	38	-213
Summa särskilda poster i Rörelseresultat	-163	-465	201	-154
Särskilda poster i Resultat från finansiella poster				
Realisationsvinster	181	445	74	68
Försäljning el-kontrakt	27	-	27	-
Summa	208	445	101	68
Summa särskilda poster i Resultat efter finansiella poster	45	-20	302	-86

Särskilda poster som ingår i koncernens rörelseresultat fördelar sig på Lantmännens segment och på övriga verksamheter enligt följande sammanställning:

Mkr	KONCERNEN	
	2006	2005
Lantbruk	38	-213
Svalöf Weibull	-76	17
Anläggnings- och Lantbruksmaskiner	-	-130
Energi	-	-9
Mills	11	-18
Axa	-	-144
Unibake	-39	-27
Kronfågel	-260	-
Övrig verksamhet	163	59
Summa	-163	-465

NOT 12 VALUTAKURSDIFFERENSER SOM PÅVERKAT RESULTATET

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2006	2005	2006	2005
Valutakursdifferenser som påverkat rörelseresultatet	11	14	-4	5
Valutakursdifferenser på finansiella poster	20	11	109	4
Summa	31	25	105	9

NOT 13 BOKSLUTSDISPOSITIONER, AVSKRIVNING UTÖVER PLAN

Bokslutsdispositioner, mkr	MODERFÖRETAGET	
	2006	2005
Återföring av periodiseringsfond	-	150
Förändring av överavskrivningar		
- Byggnader och mark	21	45
- Maskiner och inventarier	-	134
Summa	21	329
Ackumulerade avskrivningar utöver plan, mkr	2006	2005
Byggnader och mark	-	21
Maskiner och inventarier	301	189
Summa	301	210

Ökningen i Ackumulerade avskrivningar över plan kommer från de fusioner som gjorts i moderföretaget under året.

NOT 14 SKATTER

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2006	2005	2006	2005
Skatt på årets resultat				
Aktuell skattekostnad (-)/ skatteintäkt (+)				
Periodens skattekostnad/-intäkt	-84	-113	67	-20
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	0	4	-	-
Summa aktuell skatt	-84	-109	67	-20
Uppskjuten skattekostnad (-)/ skatteintäkt (+)				
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	202	136	-5	9
Uppskjuten skatt till följd av förändringar av skattesatser och ändrade skatteregler	2	3	-	-
Uppskjuten skatteintäkt i under året aktiverat skattevärde i underskottsavdrag	2	100	-	17
Uppskjuten skattekostnad till följd av utnyttjande av tidigare aktiverat skattevärde i underskottsavdrag	-24	-2	-18	-
Övriga uppskjutna skatter	-7	-	-	-
Summa uppskjuten skatt	175	237	-23	26
Skatt på andelar i intresseföretags resultat	-9	-7	-	-
Summa redovisad skattekostnad	82	121	44	6

Avstämning av effektiv skatt	2006		2005	
	Procent	Mkr	Procent	Mkr
Koncernen				
Resultat före skatt		180		387
Förväntad skatt enligt gällande svensk skattesats	28%	-50	28%	-108
Avskrivning av koncernmässig goodwill	23%	-41	14%	-53
Andra icke-avdragsgilla kostnader	14%	-25	17%	-66
Intäktsförd negativ goodwill	-53%	95	-	-
Skattefria realisationsresultat	-39%	71	-	-
Ej avdragsgillt realisationsresultat	7%	-12	-	-
Skattefri utdelning	-12%	22	-	-
Andra ej skattepliktiga intäkter	-	-	-68%	264
Utnyttjande av tidigare ej aktiverad underskottsavdrag	-	-	-23%	88
Effekt av ändrade skattesatser och skatteregler	-1%	2	1%	-4
Övrigt	-11%	20	-	-
Redovisad effektiv skatt i koncernen	-45%	82	-31%	121
Moderföretaget				
Resultat före skatt		-65		789
Förväntad skatt enligt gällande svensk skattesats	-28%	18	28%	-221
Icke-avdragsgilla kostnader	91%	-59	2%	-20
Skattefria realisationsresultat	-22%	14	-	-
Andra ej skattepliktiga intäkter	-102%	66	-31%	245
Utnyttjande av tidigare ej aktiverade underskottsavdrag	-8%	5	0%	2
Redovisad effektiv skatt i moderföretaget	-68%	44	-1%	6

Skatteposter som redovisats direkt mot eget kapital

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2006	2005	2006	2005
Uppskjuten skatt hänförlig till förändrade redovisningsprinciper	-	23	-	-
Aktuell skatt i erhållna/lämnade koncernbidrag	0	-	68	20
Summa	0	23	68	20

fortsättning Not 14

Uppskjuten skattefordran/skatteskuld	2006			2005		
	Uppskjuten skattefordran	Uppskjuten skatteskuld	Netto	Uppskjuten skattefordran	Uppskjuten skatteskuld	Netto
Mkr						
Koncernen						
Immateriella tillgångar	-	56	-56	-	49	-49
Byggnader och mark	78	124	-46	17	139	-122
Maskiner och inventarier	155	359	-204	-	267	-267
Kundfordringar	14	-	14	9	-	9
Pensionsavsättningar	35	-	35	24	-	24
Övriga avsättningar	50	-	50	56	2	54
Underskottsavdrag	100	-	100	183	90	93
Övrigt	-	15	-15	2	-	2
Summa/Netto, uppskjuten skatteskuld	432	554	-122	291	547	-256
Moderföretaget						
Byggnader och mark	10	-	10	6	-	6
Övriga avsättningar	38	-	38	46	-	46
Underskottsavdrag	17	-	17	4	-	4
Övrigt	2	-	2	17	-	17
Summa/Netto, uppskjuten skattefordran	67	-	67	73	-	73

Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag

2006, Mkr	Belopp vid årets ingång	Redovisat över resultat-räkningen	Redovisat direkt mot eget kapital	Förändringar vid förvärv/avyttring av företag	Omräknings-differenser	Belopp vid årets utgång
Koncernen						
Immateriella tillgångar	-49	10	-	-18	1	-56
Byggnader och mark	-122	94	-	-20	2	-46
Maskiner och inventarier	-267	-36	118	-21	2	-204
Rörelsefordringar	9	6	-	-1	-	14
Pensionsavsättningar	24	13	-	-	-2	35
Övriga avsättningar	54	3	-	-6	-1	50
Underskottsavdrag	183	5	-118	32	-2	100
Övrigt	-88	80	-	-	-7	-15
Summa	-256	175	0	-34	-7	-122
Moderföretaget						
Byggnader och mark	6	4	-	-	-	10
Övriga avsättningar	46	-8	-	-	-	38
Underskottsavdrag	17	-17	17	-	-	17
Övrigt	4	-2	-	-	-	2
Summa	73	-23	17	-	-	67

Underskottsavdrag

Outnyttjade underskottsavdrag i koncernen för vilka uppskjuten skattefordran inte redovisats uppgick vid årets utgång till 360 mkr. Dessa förfaller enligt följande:

	Mkr
2007	5
2008	43
2009	1
2010	1
2011 och senare	12
	62
Oberänsad livslängd	298
Summa	360

NOT 15 IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Koncernen, Mkr	Patent, licenser och varumärken		Goodwill		Balanserade utvecklingskostnader	Moderföretaget, Mkr	Patent, licenser och varumärken		Balanserade utvecklingskostnader
	2006	2005	2006	2005	2006		2006	2005	2006
Ingående anskaffningsvärde	608	534	3 413	3 259	0	Ingående anskaffningsvärde	-	-	-
Investeringar	-	32	-	28	22	Investeringar	-	-	9
Företagsförvärv	97	41	1 006	28	3	Från fusion	247	-	-
Företagsförsäljningar	-	-	-7	-	-	Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	247	-	9
Försäljningar och utrangeringar	-8	-2	-	-8	-	Ingående avskrivningar	-	-	-
Omklassificeringar	-3	1	-12	-	13	Årets avskrivning enligt plan	-50	-	-2
Omräkningsdifferenser	-3	2	-132	106	-	Utgående ackumulerade avskrivningar	-50	-	-2
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	691	608	4 268	3 413	38	Redovisat värde vid årets slut	197	-	7
Ingående avskrivningar	-271	-206	-1 535	-1 292	0	Från 2006 aktiveras större investeringar i affärsrelaterade IT-system.			
Företagsförvärv	-	-29	3	-	-				
Företagsförsäljningar	-	2	7	-	-				
Försäljningar och utrangeringar	3	0	1	-	-				
Årets avskrivning enligt plan	-35	-36	-188	-193	-6				
Omklassificeringar	16	-	-1	5	-				
Omräkningsdifferenser	2	-2	53	-55	-				
Utgående ackumulerade avskrivningar	-285	-271	-1 660	-1 535	-6				
Ingående nedskrivningar	-10	-3	-93	-95	0				
Företagsförvärv	-	-7	-	-	-				
Årets nedskrivningar	-	-	-	-5	-				
Under året återförda nedskr.	4	-	-	8	-				
Omklassificeringar	-16	-	-	-	-				
Omräkningsdifferenser	0	0	-3	-1	-				
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-22	-10	-96	-93	0				
Redovisat värde vid årets slut	384	327	2 512	1 785	32				

NOT 16 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Koncernen, Mkr	Mark		Byggnader		Maskiner och andra tekniska anläggningar		Inventarier, verktyg och installationer		Pågående nyanläggningar	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Ingående anskaffningsvärde	614	568	5 586	4 814	10 362	9 075	2 337	2 093	500	224
Investeringar	7	26	90	57	634	447	149	244	860	545
Företagsförvärv	51	14	316	597	491	961	98	127	-	36
Försäljningar och utrangeringar	-18	-26	-237	-46	-435	-434	-161	-159	-1	-
Omklassificeringar	6	20	-22	67	220	208	-172	7	-409	-317
Omräkningsdifferenser	-11	12	-91	97	-176	105	-31	25	-17	12
Utgående ackum. anskaffningsvärden	649	614	5 642	5 586	11 096	10 362	2 220	2 337	933	500
Ingående avskrivningar	-137	-132	-2 828	-2 471	-7 020	-6 041	-1 673	-1 515	0	0
Företagsförvärv	-3	-4	-54	-160	-309	-482	-60	-91	-	-
Företagsförsäljningar	-	-	16	-	15	-	30	-	-	-
Försäljningar och utrangeringar	3	4	102	32	323	304	121	129	-	-
Årets avskrivning enligt plan	-6	-5	-180	-184	-629	-708	-180	-191	-	-
Omklassificeringar	-1	-	-2	2	21	2	84	11	-	-
Omräkningsdifferenser	-	-	37	-47	75	-95	15	-16	-	-
Utgående ackumulerade avskrivningar	-144	-137	-2 909	-2 828	-7 524	-7 020	-1 663	-1 673	0	0
Ingående uppskrivningar	1	37	32	33	0	0	0	0	0	0
Försäljningar och utrangeringar	-	-36	-	-	-	-	-	-	-	-
Årets avskrivning på uppskrivet värde	-	-	-1	-2	-	-	-	-	-	-
Omklassificeringar	6	-	-7	-	-	-	-	-	-	-
Omräkningsdifferenser	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-
Utgående ackumulerade uppskrivningar	7	1	24	32	0	0	0	0	0	0

fortsättning Not 16

Koncernen, Mkr	Mark		Byggnader		Maskiner och andra tekniska anläggningar		Inventarier, verktyg och installationer		Pågående nyanläggningar	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Ingående nedskrivningar	-10	-5	-116	-25	-292	-58	-8	-1	0	0
Företagsförvärv	-	-4	-	-57	-	-118	-	-6	-	-
Försäljningar och utrangeringar	-	-	5	-	4	5	-	-	-	-
Årets nedskrivningar	-3	-1	-194	-33	-232	-163	-6	-1	-	-
Under året återförda nedskrivningar	3	-	-	-	24	-	-	-	-	-
Omklassificeringar	-	-	53	-	97	-3	1	-	-	-
Omräkningsdifferenser	1	-	2	-1	1	45	-	-	-	-
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-9	-10	-250	-116	-398	-292	-13	-8	0	0
Redovisat värde vid årets slut	503	468	2 507	2 674	3 174	3 050	544	656	933	500
Taxeringsvärden avseende fastigheter i Sverige, Mkr	498	535	2 144	2 504						
Leasing, Mkr										
Tillgångar som innehas under finansiella leasingavtal ingår med ett redovisat värde om	-	-	289	241	0	0	94	153	-	-

För ytterligare upplysningar om leasing se Not 34 avseende leasingåtaganden och Not 37 avseende kundfinansiering.

I årets investering avseende pågående nyanläggningar ingår aktiverade räntor under byggnadstiden med 4 mkr. Ränta aktiverades för första gången under 2006.

Stattliga stöd har reducerat årets investeringar i inventarier med 1 mkr och pågående nyanläggningar med 8 mkr.

Moderföretaget, Mkr	Mark		Byggnader		Maskiner och andra tekniska anläggningar		Inventarier, verktyg och installationer		Pågående nyanläggningar	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Ingående anskaffningsvärde	138	135	1 065	1 065	2 368	2 274	612	583	20	31
Investeringar	4	12	1	1	60	62	15	29	68	51
Tillfört vid fusion	-	3	-	20	13	37	9	8	-	-
Försäljningar och utrangeringar	-3	-12	-49	-24	-128	-37	-20	-17	-	-
Omklassificeringar	-11	-	-67	3	-	32	-16	9	-	-62
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	128	138	950	1 065	2 313	2 368	600	612	88	20
Ingående avskrivningar	-66	-67	-829	-823	-1 930	-1 875	-492	-478	0	0
Tillfört vid fusion	-	-1	-	-9	-13	-14	-7	-8	-	-
Försäljningar och utrangeringar	3	4	32	21	132	36	20	17	-	-
Årets avskrivning enligt plan	-2	-2	-18	-18	-64	-76	-23	-24	-	-
Omklassificeringar	6	-	65	-	-	-1	11	1	-	-
Utgående ackumulerade avskrivningar	-59	-66	-750	-829	-1 875	-1 930	-491	-492	0	0
Ingående uppskrivningar	0	0	5	5	0	0	0	0	0	0
Årets avskrivning på uppskrivet värde	-	-	0	0	-	-	-	-	-	-
Utgående ackumulerade uppskrivningar	0	0	5	5	0	0	0	0	0	0
Ingående nedskrivningar	0	0	-42	-7	-147	-8	-1	-1	0	0
Årets nedskrivningar	-	-	-4	-35	-	-139	-	-	-	-
Utgående ackumulerade nedskrivningar	0	0	-46	-42	-147	-147	-1	-1	0	0
Redovisat värde vid årets slut	69	72	159	199	291	291	108	119	88	20
Taxeringsvärden	309	327	1 593	1 618						

Moderföretaget, Mkr	Mark		Byggnader		Summa förvaltningsfastigheter	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Ingående anskaffningsvärde	109	110	723	707	832	817
Nyanskaffningar	-	-	17	6	17	6
Övriga Investeringar	-	-	-	-	-	-
Tillfört vid fusion	8	-	85	-	93	-
Försäljningar och utrangeringar	-	-1	-2	-1	-2	-2
Omklassificeringar	11	-	67	11	78	11
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	128	109	890	723	1 018	832
Ingående avskrivningar	-40	-39	-444	-425	-484	-464
Tillfört vid fusion	-2	-	-35	-	-37	-
Försäljningar och utrangeringar	-	-	-	1	-	1
Årets avskrivning enligt plan	-2	-1	-23	-20	-25	-21
Omklassificeringar	-6	-	-66	-	-72	-
Utgående ackumulerade avskrivningar	-50	-40	-568	-444	-618	-484
Redovisat värde vid årets slut	78	69	322	279	400	348

Verkligt värde och dess förändring	MODERFÖRETAGET	
	2006	2005
Mkr		
Verkligt värde vid årets början	951	969
Nyanskaffningar	57	-
Investeringar i fastigheterna	20	24
Avyttringar	-30	-71
Värdetförändringar	72	-
Omklassificeringar	13	29
Verkligt värde vid årets slut	1 083	951

Verkligt värde har fastställts baserat på interna bedömningar. Avstämning har också skett gentemot fastighetsförsäljningar genomförda under året.

Värdet har bedömts med hjälp av följande värderingsmetoder:

- I flertalet fall har ortprismetoden använts, där genomförda försäljningar av likvärdiga fastigheter på marknaden använts som underlag för bedömningen av värdet.
- Avkastningsvärdering genom kassaflödeskalkyler, där fastigheternas framtida driftsnetton och bedömda restvärden nuvärdesberäknats.
- I vissa fall har avkastningsvärdering genom nettokapitaliseringsmetoden använts, där ett normaliserat driftsnetto sätts i relation till ett marknadsanpassat direktavkastningskrav.

Förvaltningsfastigheternas påverkan på periodens resultat	MODERFÖRETAGET	
	2006	2005
Mkr		
Hysesintäkter	153	162
Direkta kostnader, inklusive kostnad för reparation och underhåll	-107	-105
Driftsnetto	46	57

NOT 18 ANDELAR I KONCERNFÖRETAG

Mkr	MODERFÖRETAGET	
	2006	2005
Ingående anskaffningsvärde	2 135	1 287
Från fusion	3 738	0
Inköp	347	1 016
Försäljningar	-276	-172
Omklassificeringar	19	4
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	5 963	2 135
Ingående uppskrivningar	63	63
Från fusion	223	0
Utgående ackumulerade uppskrivningar	286	63
Ingående nedskrivningar	-76	-52
Från fusion	-433	0
Årets nedskrivningar	-189	-24
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-698	-76
Redovisat värde vid årets slut	5 551	2 122

"Från fusion" avser huvudsakligen övertagna andelar vid fusionen med Cerealia AB. Inköp 2005 bestod bland annat av förvärv av Kronfågel Holding, Doofmas AB samt nyemission i Lantmännen Finans AB.

Årets nedskrivningar och återförda nedskrivningar redovisas i resultaträkningen på raden "Resultat från andelar i koncernföretag".

fortsättning Not 18

Moderföretagets och koncernens innehav av andelar i koncernföretag 2006-12-31

Sammanställningen omfattar direktägda dotterföretag samt indirekt ägda företag med omsättning överstigande 200 mkr.

Bolagsnamn	Organisationsnummer	Säte	Antal andelar	Andel i %	Redovisat värde, mkr
<i>Aktier och andelar i svenska dotterbolag</i>					
Agconfas AB	556069-3441	Örebro	120 415	100,0	16
Agropellets AB	556056-1457	Sölvesborg	1 000	100,0	1
Arips AB	556413-4293	Stockholm	6 111 289	100,0	6
Aspplattan AB	556710-6074	Malmö	1 000	100,0	0
Ceraryl AB	556054-7449	Stockholm	25 000	100,0	8
Cerealía Bakery Holding AB	556276-6252	Stockholm	1 000	100,0	0
Conagri AB	556294-4701	Malmö	102	51,0	5
Doofmas & Co AB	556547-7394	Stockholm	3 400 000	100,0	238
Fastighets AB Fodret 19	556708-2010	Malmö	100 000	100,0	0
Fastighets AB Kungsholmsgatan 160	556071-4429	Stockholm	30 050	100,0	3
Fastighets AB Tre Skåne	556044-1031	Malmö	39 500	79,0	38
Gyllebo Gödning AB	556179-2911	Lidköping	2 000	66,7	0
Kungsplattan AB	556713-0850	Malmö	1 000	100,0	0
Lantmännen Agroenergi AB	556215-0606	Huskvarna	27 300	91,0	185
Lantmännen Agroetanol AB	556028-0611	Norrköping	45 500	91,0	244
Lantmännen Axa AB	556080-0921	Södertälje	100 000	100,0	572
Lantmännen Axa Production AB	556044-3292	Eskilstuna		100,0	
Lantmännen Schulstad A/S	10 245 613	Köpenhamn		100,0	
Lantmännen Ecotrade AB	556450-6698	Enköping	65	65,0	0
Lantmännen Energi AB	556118-3954	Stockholm	400	100,0	4
Lantmännen Ecobrånslé AB	556188-1276	Stockholm		100,0	
Lantmännen Finans AB	556664-8118	Stockholm	3 000 000	100,0	300
Lantmännen Granngården AB	556547-6172	Malmö	301 000	100,0	110
Lantmännen Holding AB	556017-8443	Stockholm	3 000	100,0	4
Lantmännen Invest AB	556003-3192	Stockholm	440 000	100,0	95
Lantmännen AnalyCen AB	556065-7958	Lidköping	28 380	100,0	
Lantmännen Byggglant AB	556301-2771	Örebro	47 500	95,0	
Lantmännen Doggy AB	556055-5129	Värgårda	103 625	100,0	
Lantmännen Reppe AB	556000-1538	Växjö	25 000	100,0	
Lantmännen Kronfågel Holding AB	556529-6372	Stockholm	13 650 000	91,0	300
Lantmännen Kronfågel AB	556145-4223	Stockholm		100,0	
Lantmännen Danpo A/S	31 241 316	Farre		100,0	
Lantmännen Maskin AB	556005-7639	Malmö	10 000	100,0	10
Lantmannens Maskin AS	914 109 981	Asker		100,0	
LMB Danmark A/S	75 297 319	Brøndby		100,0	
Lantmännen Mills AB	556017-2222	Malmö	200 000	100,0	249
Lantmännen Mills A/S		Vejle		100,0	
Lantmännen Unibake Sweden AB	556186-7796	Örebro	100 000	100,0	27
Norrbottnens lantmän Utveckling AB	556435-4768	Luleå	2 000	100,0	0
Nöcenter Viken AB	556559-4503	Falköping	6 000	66,7	3
Odal Energi AB	556091-6354	Lidköping	455	91,0	4
ReCere Försäkrings AB	516401-8359	Stockholm	7 500	100,0	8
Robigus AB	556578-0391	Enköping	770	77,0	0
SeedGard AB	556668-7546	Stockholm	10 000	100,0	8
Skånska Lantmännens Maskin AB	556042-8186	Stockholm	240 000	100,0	5
Svalöf Weibull AB	556001-5272	Svalöv	179 200	60,0	49
Weibull Trädgård AB	556033-4350	Hammenhög	5 000	100,0	
AB Svenska Lantmännen	556424-2864	Stockholm	10 000	100,0	0
Swecon Anläggningsmaskiner AB	556575-1137	Eskilstuna	488 150	97,6	288
Valtra Traktor AB	556070-1897	Eskilstuna	140 630	57,4	18
Åhus Foder HB	969723-3394	Åhus		70,0	0
<i>Aktier och andelar i utländska dotterbolag</i>					
Cerealía Bakeries Holding A/S		Danmark	5 000	100,0	1
Lantmännen Finance Ireland		Dublin		100,0	1 104
Dirual AG	CH-0203002	Zürich	199 997	100,0	22
Lantmännen Axa Norge AS		Oslo	4 226 177	100,0	42
Lantmännen Mills AS		Oslo	17 968 129	100,0	179
Lantmännen Unibake Denmark A/S	37 249 211	Horsens	2 500 000	100,0	1 371
Lantmännen Unibake Norge AS		Oslo	3 405 694	100,0	34
Summa moderföretaget					5 551

Mkr	MODERFÖRETAGET	
	2006	2005
Fordringar vid årets början	289	280
Under året tillkommande fordringar	-	164
Reglerade fordringar	-	-155
Redovisat värde vid årets slut	289	289

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2006	2005	2006	2005
Ingående anskaffningsvärde	693	804	298	277
Inköp	26	75	26	21
Försäljningar	-14	-170	-12	0
Årets andel i intresseföretags resultat	28	11	-	-
Resultat från handelsbolag	0	3	-	-
Årets utdelning	-28	-42	-	-
Omklassificeringar	-41	7	-18	0
Omräkningsdifferens	-11	5	-	-
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	653	693	294	298
Ingående nedskrivningar	-19	-2	-2	-2
Årets nedskrivningar	0	-17	0	-
Omklassificeringar	8	-	-	-
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-11	-19	-2	-2
Redovisat värde vid årets slut	642	674	292	296

Nedskrivningar och återförda nedskrivningar redovisas i resultaträkningen på raden "Resultat från delar i intresseföretag".

fortsättning Not 20

Moderföretagets och koncernens innehav av delar i intresseföretag 2006-12-31

Bolagsnamn	Organisationsnummer	Säte	Antal delar	Kapitalandel %	Redovisat värde i koncernen, Mkr	Redovisat värde i moderföretaget, Mkr
<i>Av moderföretaget ägda intresseföretag:</i>						
Dimela AS		Estland	500	25	1	1
Fast.bol. Mårten Persson HB	916752-3654	Åhus		50	12	12
Matsutake AB	556571-6627	Umeå	500	28	0	0
Norrköping Hamn & Stuveri AB	556007-2679	Norrköping	36 140	28	65	0
Piteå Spannmåls AB	556090-8187	Piteå	1 500	30	0	0
Scandinavian Farmers AB	556009-3121	Stockholm	85 000	50	54	22
SweDane Crop Protection A/S		Danmark	250	50	0	0
SweDane Fertilizer A/S		Danmark	250	50	0	0
SweDanNo Trade A/S		Danmark	180	36	0	0
Svenska Foder AB	556039-6060	Lidköping	41 160	49	123	78
Vegolia AB	556020-6574	Stockholm	500	50	0	0
Viking Malt Oy		Finland	1 381 387	38	141	178
Åhus Stuveriintressenter AB	556039-8256	Åhus	5 841	49	1	1

Övriga intresseföretag i koncernen:

Mills						
Melia Oy		Finland		25	126	-
Axa						
Leibur AS		Estland		45	82	-
GoGreen AB	556034-8939	Lidköping		50	3	-
Schulstad						
Struer Bröd AS		Danmark		33	5	-
Unibake						
Bake House Ltd		Storbritannien		33	11	-
Svalöf Weibull						
Nordic Garden AS		Norge		35	3	-
Satec Handelsgesellschaft GmbH		Tyskland		20	2	-
Aspen						
Aspen-Produkte Handels GmbH		Tyskland		50	2	-
Kronfågel						
FarmFood A/S		Danmark		33	11	-
Summa					642	292

NOT 21 LÅNGFRISTIGA FORDRINGAR HOS INTRESSEFÖRETAG

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2006	2005	2006	2005
Fordringar vid årets början	29	0	18	0
Under året tillkommande fordringar	90	29	-	18
Reglerade fordringar	-27	0	-1	0
Redovisat värde vid årets slut	92	29	17	18

NOT 22 LÅNGFRISTIGA VÄRDEPAPPERSINNEHAV

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2006	2005	2006	2005
Ingående anskaffningsvärde	585	650	271	409
Tillkommande tillgångar	229	62	103	8
Avgående tillgångar	-57	-137	-9	-124
Omklassificeringar	486	10	-	-22
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	1 243	585	365	271
Ingående nedskrivningar	-48	-106	-31	-81
Avgående tillgångar	15	33	0	33
Årets nedskrivningar	-7	-2	-7	0
Under året återförda nedskrivningar	-	10	-	-
Omklassificeringar	-	17	-	17
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-40	-48	-38	-31
Redovisat värde vid årets slut	1 203	537	327	240

De största enskilda innehaven i andra aktier och andelar avser innehav i Swedbank, Hedegaard A/S, LRF samt VK Mühlen AG.

I koncernens långfristiga värdepappersinnehav ingår aktier och andelar med 476 mkr (523), obligationer med 15 mkr (14) och övriga räntebärande fordringar med 712 mkr.

I moderföretaget ingår aktier och andelar med 219 mkr (233), obligationer med 8 mkr (8) och övriga räntebärande fordringar med 100 mkr.

Nedskrivningar och återförda nedskrivningar redovisas i resultaträkningen på raden "Resultat från övriga värdepapper".

NOT 23 ANDRA LÅNGFRISTIGA FORDRINGAR

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2006	2005	2006	2005
Ingående anskaffningsvärde	659	595	59	72
Tillkommande fordringar	17	214	-	-
Reglerade fordringar	-41	-66	-40	-64
Omklassificeringar	-571	-84	-	51
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	64	659	19	59
Redovisat värde vid årets slut	64	659	19	59

I koncernens Andra långfristiga fordringar 2006, ingår fordran avseende finansiell leasing med 9 mkr.

Beträffande kundfinansiering och finansiell leasingverksamhet se not 37.

NOT 24 VARULAGER

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2006	2005	2006	2005
Råvaror och förnödenheter	1 763	1 822	961	1 139
Varor under tillverkning	5	11	-	-
Färdiga varor och handelsvaror	2 991	2 789	469	461
Förskott till leverantörer	45	-	45	-
Summa	4 804	4 622	1 475	1 600

NOT 25 KUNDFORDRINGAR

I moderföretagets kundfordringar ingår övertagna kundfordringar från Lantmännen Maskin AB med 323 mkr med anledning av den gemensamma kredithanteringen och administrationen av kundfordringar som infördes i november 2006.

NOT 26 FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2006	2005	2006	2005
Förutbetalda hyror	14	14	-	-
Förutbetalda försäkringar	56	32	40	6
Övriga förutbetalda kostnader	222	231	151	90
Upplupna ränteintäkter	8	0	-	-
Övriga upplupna intäkter	200	86	1	0
Summa	500	363	192	96

NOT 27 KORTFRISTIGA PLACERINGAR

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2006	2005	2006	2005
Obligationer/diskonteringspapper	399	409	25	409
Övriga kortfristiga placeringar	53	930	35	495
Summa	452	1 339	60	904

Som kortfristiga placeringar redovisas räntebärande placeringar och utlåning med löptid upp till ett år.

Kortfristiga placeringar har i allt väsentligt en räntebindning understigande 3 månader och därmed mycket begränsad ränterisk.

Lantmännen är genom sina verksamheter exponerade för olika slag av finansiella risker. Med finansiella risker avses fluktuationer i koncernens resultat och kassaflöde till följd av förändringar av priser inom råvarumarknaderna, valutakurser, räntenivåer, refinansiering samt kredit- och motpartsrisiker.

Lantmännen har en centraliserad finansfunktion vars huvuduppgift är att stödja ledning och operativa enheter i linje med fastställd finanspolicy. Den övergripande målsättningen för finansfunktionen är att tillhandahålla en kostnadseffektiv finansiering samt att identifiera och på ett effektivt sätt begränsa koncernens finansiella risker.

Koncernens finanspolicy fastställs årligen av Lantmännens styrelse. Finanspoliticyn reglerar hur de finansiella riskerna ska hanteras samt anger mandat, limiter och vilka finansiella instrument som får användas. Koncernens Riskkommitté får löpande rapportering om utvecklingen av koncernens finansiella risker.

VALUTARISK

Lantmännen är genom sin verksamhet exponerad för valutarisk genom att valutakursförändringar påverkar koncernens resultat- och balansräkning. Koncernens valutaexponering omfattar både transaktionsexponering och omräkningsexponering. Målet för koncernens valutariskhantering är att minimera den kortsiktiga effekten av valutakursförändringarnas negativa inverkan på koncernens resultat och finansiella ställning.

Transaktionsexponering

Divisionernas och dotterbolagens försäljning och köp i utländsk valuta ska fullt ut kurssäkras mot koncernstab Finans vid den tidpunkt valutarisken uppkommer.

Omräkningsexponering

Effekt av valutariskförändringar återfinns också i omräkningen av utländska dotterföretags tillgångar och skulder till moderföretagets funktionella valuta, så kallad omräkningsexponering.

Valutarisker avseende kapitalbelopp elimineras i första hand genom motsvarande upplåning i utländsk valuta. Säkring av omräkningsexponering via valutaterminer kan utföras om särskilda skäl föreligger. I de fall upplåning skett i utländsk valuta avseende investering i samma lands valuta har kursdifferenser med beaktande av skatteeffekten kvittats mot omräkningsdifferenser.

Valutafördelning och förfallostruktur, utestående valutaterminer

De valutaderivat som används är valutaterminer. Valutaterminernas genomsnittliga löptid är cirka sex månader. Vid årsskiftet fördelade sig Lantmännens utestående valutaterminer på följande valutor:

Mkr	2007	2008	2009	2010
EUR	498	-35		
GBP	-359	-		
DKK	127	-7		
NOK	-99	-		
USD	78	-17	3	
ÖVR	-2	-		
Totalt	243	-59	3	-

I tabellen ovan visas nominellt belopp i mkr per valuta. Totalt resultat av marknadsvärdering av nettoposition mot externa banker är 4 mkr.

RÅVARU- OCH ELPRISRISK

Lantmännen är utsatt för råvaruprisrisk främst för råvarorna spannmål, soja, raps och el. Prissättningen av råvaror varierar över tiden som en konsekvens av internationellt utbud och efterfrågan. Råvarurisker är framförallt hänförliga till Lantmännen Lantbruks verksamheter samt till Lantmännen Mills kvarverksamhet.

Möjligheter finns, förutom att prissäkra via leveransavtal, att för vissa typer av råvaror prissäkra genom finansiella kontrakt via börser såsom Chicago Board of Trade (CBOT), Matif och NordPool. Flera råvaror prissätts antingen i USD eller EUR. Utgångspunkten i Lantmännens riskpolicy är att valutans är en del av affärens prissättning.

Riskhanteringen av elpriser syftar till att skapa en långsiktighet i kostnadsutvecklingen för kraftinköpen.

Råvaruderivat avseende elprissäkring

Förfalloår	2007	2008	2009
Säkrad andel av prognostiserat årsbehov	46%	6%	0%

Koncernens elförbrukning uppgick år 2006 till 538 GWh. Totalt säkrad volym för 2007 uppgår till 253 GWh.

RÄNTERISKER

Den räntebärande upplåningen medför att koncernen exponeras för ränterisk. Med ränterisk avses risken för negativ påverkan på koncernens resultat och kassaflöden till följd av förändringar i marknadsräntan. Hur snabbt en varaktig förändring i räntenivåerna får genomslag på koncernens finansnetto beror på upplåningens räntebindingstid.

En faktor som påverkar ränterisken är räntebindingstiden. Långa bindingstider påverkar främst kassaflödesrisken medan kortare bindingstider påverkar prisrisken.

Koncernens räntebinding är normalt kort men kan förlängas för att begränsa effekten av en ränteuppgång. Bland annat används ränteswappar för att styra skuldernas räntebinding utan att de underliggande lånen förändras.

Koncernens låneportfölj har per 31 december 2006, inklusive utestående ränteswappar men exklusive lån från medlemmar, en vägd genomsnittlig räntebindingstid om 9 månader.

Förfallostrukturen på skulder till kreditinstitut framgår av tabellen nedan

	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2006	2005	2006	2005
2007	2 429	2 390	1 642	314
2008	251	646	0	13
2009	31	611	0	3
2010	0	353	0	3
2011	2 808	440	2 790	3
2012-	196	453	0	13
Totalt	5 715	4 893	4 432	349

Vid årsskiftet uppgick koncernens outnyttjade kreditlöften till 1,4 miljarder kronor.

Valutafördelning och förfallostruktur, skulder till kreditinstitut

	Totalt	0-1 år	1-3 år	3-5 år	> 5 år
DKK	2 765	159	30	2 428	148
EUR	1 917	1 448	70	368	31
SEK	720	522	168	12	18
NOK	159	159	0	0	0
ÖVRIGA	154	140	14	0	0
Totalt	5 715	2 428	282	2 808	197

Övriga lån är LVL, PLN och EEK. Kostnader för lån utöver räntekostnader periodiseras över respektive låns löptid.

Övriga kortfristiga skulder, sparmedel och kapitalkonto

I övriga kortfristiga skulder ingår medlemmars sparmedel till 747 mkr (740) och kapitalkonto till 406 mkr (457).

REFINANSIERINGSRISK OCH BETALNINGSBEREDSKAP

Med refinansierings- och likviditetsrisk avses risken att Lantmännen inte kan möta betalningsförpliktelser som en följd av otillräcklig likviditet eller svårigheter att uppta externa lån. Lantmännen begränsar refinansieringsrisken genom att ha en god spridning av motparter och löptid på bruttolåneskulden.

Kredit- och motpartsrisk

Kredit- och motpartsrisk avser risken att motparten i en transaktion inte kan fullgöra sitt åtagande och därmed åsamkar koncernen en förlust. För att begränsa motpartsrisken accepteras endast motparter med hög kreditvärdighet enligt fastställd finanspolicy samt genom att engagemanget per motpart i möjlig mån begränsas. Kreditriskerna begränsas genom att koncernen endast använder sig av motparter med lägst rating K1 enligt kreditvärderingsinstitutet Standard & Poor's kriterier.

fortsättning Not 28

Kreditrisken i kundfordringar hanteras genom särskild kreditprövning. Företagets kreditpolicy och risk för kreditförluster beskrivs under kundfordringar.

FÖRSÄKRINGSRISK

Risk Management-funktionen i Lantmännen har målsättningen att minimera den totala kostnaden för koncernens skaderisker. Detta sker dels genom att kontinuerligt utveckla det skadeförebyggande och skadebegränsande arbetet i verksamheterna, dels genom koncerngemensamma försäkringslösningar. De risker som försäkras placeras i stora svenska och internationella direktförsäkringsbolag eller i egna Captive-bolag med återförsäkring på den internationella återförsäkringsmarknaden.

Finansiella derivatinstrument

Lantmännen använder finansiella derivatinstrument för att hantera och säkra valutarisik, råvarurisk och ränterisk som uppstår i verksamheten. De finansiella derivat som avser säkring av kontrakterade betalningsflöden säkringsredovisas vilket innebär att realiserade resultat redovisas off-balance fram till dess att underliggande flöden reflekteras i resultaträkningen.

Valutaterminer används för säkring av kontrakterade betalningsflöden och säkring av balansexponering.

Elterminer används för att prissäkra inköp av elkraft och skapa en långsiktighet i kostnaden för kraftinköpen. Den finansiella handeln görs på den nordiska elbörsen NordPool.

Lantmännen använder råvaruderivat för att säkra balansexponering och prognostiserade råvaruinköp.

VERKLIGT VÄRDE

Tabellen nedan visar bokfört och verkligt värde per typ av finansiellt instrument.

Verkligt värde på skulder till kreditinstitut är beräknat som diskonterat nuvärde av framtida betalningar. Verkligt värde för derivatinstrument är baserat på marknadspriser. Ej börsnoterade anläggningsaktier värderas individuellt till det lägsta av anskaffningsvärdet och ett bedömt marknadsvärde.

Skillnaden mellan bokfört och verkligt värde kommer av att skulder och tillgångar inte marknadsvärderas i balansräkningen utan tas upp till lägsta värdet av anskaffningsvärde och marknadsvärde.

Finansiella instrument	KONCERNEN				MODERFÖRETAGET			
	Redovisat värde		Verkligt värde		Redovisat värde		Verkligt värde	
Tillgångar, Mkr	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Aktier och andelar								
noterade	109	109	459	421	108	108	457	420
onoterade	367	414	367	414	111	124	111	124
Obligationer	15	14	17	16	8	8	10	9
Andra långfristiga fordringar	776	659	776	659	119	59	119	59
Kundfordringar	4 539	4 571	4 539	4 571	1 927	1 761	1 927	1 761
Övriga kortfristiga fordringar	539	682	539	682	110	135	110	135
Övriga kortfristiga placeringar	452	1 339	456	1 339	60	904	60	904
Kassa och Bank	822	1 040	822	1 040	234	182	234	182
Skulder, Mkr								
Skulder till kreditinstitut	5 715	4 893	5 720	4 891	4 432	349	4 432	349
Övriga långfristiga skulder	551	542	551	540	13	1	13	1
Leverantörsskulder	3 074	3 086	3 074	3 086	990	942	990	942
Övriga kortfristiga skulder	2 262	2 209	2 262	2 209	1 297	1 402	1 297	1 402
Off Balance, Mkr								
Valutaderivat	0	-2	4	-2	0	-2	0	-2
Räntederivat	1	-2	14	-2	1	-2	14	-2
Råvaruderivat	0	0	1	6	0	0	1	6
Elderivat	0	0	22	41	0	0	22	41

NOT 29 EGET KAPITAL

Omräkningsdifferenser i Eget kapital

Mkr	KONCERNEN	
	2006	2005
Accumulerad omräkningsdifferens vid årets början	193	65
Årets omräkningsdifferens på utländska dotterföretag	-247	233
Årets resultat från valutasäkring av nettoinvesteringar i utländska dotterföretag	94	-105
Accumulerad omräkningsdifferens i Eget kapital	40	193
Kapitalandelsfond		
Ingående balans	211	192
Årets resultat från intresseföretag överförda till kapitalandelsfond	28	19
Avyttring av intressebolag	-26	-
Omräkningsdifferens	0	0
Kapitalandelsfond vid årets slut	213	211

Moderföretaget

Enligt styrelsens beslut ska ett belopp motsvarande gjord insatsemmission överföras från fritt kapital till bundna reserver i moderföretaget utöver den lagstadgade avsättningen. Beloppet uppgick 2006 till 150 mkr (80).

Förmånsbestämda förpliktelser och värdet av förvaltningstillgångar

Förmånsbestämda pensionsplaner	KONCERNEN	
	2006	2005
Mkr		
Förmånsbestämda förpliktelser		
Nuvärde av förmånsbestämda förpliktelser	1 830	1 765
Förvaltningstillgångars verkliga värde	-95	-105
Nettovärde	1 735	1 660
Oredovisade aktuariella vinster och förluster	-92	-91
Särskild löneskatt	-	15
Avsättning för pensioner, nettovärde	1 643	1 584

Löneskatt redovisas från 2006 som en övrig avsättning och övrig social kostnad.

Nettobeloppet fördelar sig på planer i följande länder:

	2006	2005
Sverige	1 561	1 498
Norge	55	60
Tyskland	26	23
Danmark	0	3
Nederländerna	1	-
Summa	1 643	1 584

Pensionskostnad	KONCERNEN	
	2006	2005
Mkr		
Förmånsbestämda planer		
Kostnader för pensioner intjänade under året	51	49
Räntekostnad	66	67
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	-4	-5
Amortering av aktuariella vinster och förluster	0	0
Kostnad avseende tjänstgöring tidigare perioder	18	0
Reduceringar och regleringar	-5	-4
Övrigt	0	5
Kostnad förmånsbestämda planer	126	112
Kostnad avgiftsbestämda planer	218	174
Löneskatt	-	22
Total kostnad avseende pensioner	344	308
<i>Kostnaden redovisas på följande rader i resultaträkningen</i>		
Personalkostnader	282	246
Finansiella kostnader	62	62
Total kostnad avseende pensioner	344	308

Följande sammanställning förklarar hur nettobeloppet har förändrats under året.

Avstämning av nettobelopp för pensioner i balansräkningen	KONCERNEN	
	2006	2005
Mkr		
Ingående balans	1 584	1 434
Kostnader för förmånsbestämda planer under året	135	114
Utbetalning av ersättningar	-66	-52
Inbetalning av avgifter från arbetsgivaren	-4	-7
Effekter av förvärvade/avytttrade verksamheter	21	94
Reduceringar och regleringar	-5	-4
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	-4	0
Aktuariella vinster och förluster	0	0
Övrigt	-13	5
Omräkningsdifferens	-5	0
Utgående balans, pensionsskuld	1 643	1 584
Avkastning förvaltningstillgångar, mkr		
Verklig avkastning på förvaltningstillgångar	11	7
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	4	5
Aktuariellt resultat för förvaltningstillgångar under året	7	2
Aktuariella antaganden	2006	2005
Diskonteringsränta	4,0%	3,8%
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	5,4%	5,3%
Framtida löneökningar	2,8%	2,5%
Framtida ökning av pensioner	2,8%	2,5%
Personalomsättning	3,0%	2,0%
Förväntad återstående tjänstgöringstid	16 år	16 år
Pensionsskuld	MODERFÖRETAGET	
Mkr	2006	2005
FPG/PRI, kreditförsäkrad	691	653
Övriga	7	7
Summa	698	660

För vissa anställda i Sverige erläggs försäkringspremie till Alecta avseende åtaganden enligt den så kallade ITP-planen. ITP-planen är en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. Alecta kan i nuläget inte lämna den information som krävs för att redovisa dessa förmåner som förmånsbestämda planer. Pensionsplanen enligt ITP, som tryggas genom försäkring i Alecta, redovisas därför som en avgiftsbestämd plan. Av kostnaden ovan för avgiftsbestämda planer avser 64 mkr (55) premier till Alecta. Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade. Vid utgången av året uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 141 % (128,5). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska åtaganden, vilka inte överensstämmer med RR 29.

NOT 31 NEGATIV GOODWILL

Mkr	KONCERNEN	
	2006	2005
Ingående anskaffningsvärde	230	5
Tillkommande negativ goodwill vid förvärv	-	225
Från justering av förvärvsanalyser	272	-
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	502	230
Ingående upplösning	-82	-
Redovisad som intäkt mot förluster och kostnader	-343	-82
Utgående ackumulerad upplösning	-425	-82
Redovisat värde vid årets slut	77	148

Upplösning av negativ goodwill har redovisats på särskild rad i resultaträkningen.

Merparten av den negativa goodwill som redovisas per 2006-12-31 kommer att lösas upp under 2007.

Förvärvet av Kronfågel kan innebära tillkommande negativ goodwill såväl 2007 som 2008. Se not 1.

NOT 32 ÖVRIGA AVSÄTTNINGAR

Koncernen, Mkr	Garantiåtaganden	Försäkringstekniska avsättningar	Strukturåtgärder	Övrigt	Summa
Redovisat värde vid periodens ingång	81	255	102	304	742
Avsättningar som gjorts under perioden	67	44	14	21	146
Belopp som tagits i anspråk under perioden	-36	-	-52	-63	-151
Omklassificeringar	-21	-53	30	39	-5
Återfört under perioden	-14	-	-19	-4	-37
Ökning under perioden av diskonterade belopp	-	-	12	-	12
Omräkningsdifferenser	-2	-	-	-1	-3
Redovisat värde vid periodens utgång	75	246	87	296	704

Moderföretaget, Mkr	Strukturåtgärder	Övrigt	Summa
Redovisat värde vid periodens ingång	64	71	135
Avsättningar som gjorts under perioden	55	-	55
Belopp som tagits i anspråk under perioden	-33	-22	-55
Omklassificeringar	-	-	-
Återfört under perioden	-	-	-
Ökning under perioden av diskonterade belopp	-	-	-
Redovisat värde vid periodens utgång	86	49	135

I periodens avsättningar inkluderas ökning av befintliga avsättningar. I koncerner av Lantmännens storlek finns normalt ett antal pågående tvister. Lantmännen har gjort en bedömning av mest sannolika utfall av de tvister som för närvarande är

aktuella och redovisar i de fall en utbetalning bedömts som sannolik motsvarande belopp som avsättning

NOT 33 ÖVRIGA LÅNGFRISTIGA SKULDER

Av koncernens Övriga långfristiga skulder på 551 mkr (542) avser 422 mkr (351) räntebärande skulder avseende finansiella leasingavtal, 110 mkr övriga långfristiga räntebärande skulder och 20 mkr ej räntebärande långfristiga skulder.

Beträffande skulder för finansiella leasingavtal, se även not 34.

NOT 34 LEASINGÅTAGANDEN

Koncernen är såväl leasetagare som leasegivare.

Koncernen som leasegivare redovisas i not 37 Kundfinansiering. I denna not redovisas koncernens åtaganden som leasetagare.

Inom koncernen finns såväl operationella som finansiella leasingåtaganden. Inom moderföreningen redovisas alla leasingåtaganden som operationella leasar.

Operationell leasing

Redovisad kostnad för operationella leasar, mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2006	2005	2006	2005
Minimileaseavgifter	122	65	4	8
Variabla avgifter	3	0	0	0
Summa	125	65	4	8

Nedan redovisas framtida åtaganden avseende icke uppsägningsbara operationella leasar.

Minimileaseavgifter förfaller till betalning	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2006	2005	2006	2005
Inom ett år	56	64	4	8
Mellan ett och fem år	89	140	10	17
Senare än fem år	3	40	3	4
Summa	148	244	17	29

fortsättning Not 34

Finansiell leasing

Skulder avseende finansiella leasingavtal redovisas som räntebärande skulder i koncernens balansräkning. Amortering som förfaller inom ett år redovisas därmed som kortfristig skuld och amortering senare än inom ett år som långfristig skuld.

Framtida minimileaseavgifter fördelade på amortering och ränta samt förfallotid framgår nedan:

Förfallotid	2006			2005		
	Amor- tering	Ränta	Total avgift	Amor- tering	Ränta	Total avgift
Inom ett år	68	20	88	56	16	72
Mellan ett och fem år	158	60	218	122	50	172
Senare än fem år	259	36	295	224	36	260
Summa	485	116	601	402	102	504

Under året har totalt 68 mkr betalats i minimileaseavgifter och 0 mkr i variabla avgifter avseende finansiell leasing. Av minimileaseavgifterna har 20 mkr redovisats som ränta och resterande del som amortering av skuld. Redovisat värde per balansdagen avseende de leaseade tillgångarnas värde framgår av not 16, Materiella anläggningstillgångar.

NOT 35 ÖVRIGA KORTFRISTIGA SKULDER

Av koncernens övriga kortfristiga skulder på 2 262 mkr (2 209) avser 63 mkr (50) räntebärande skulder avseende finansiella leasingavtal och 1 256 mkr övriga räntebärande skulder, varav 1 153 mkr (1 200) avser medlemmars sparmedel och kapitalkonton.

Beträffande skulder för finansiella leasingavtal, se även not 34.

NOT 36 UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAG	
	2006	2005	2006	2005
Upplupna personalrelaterade kostnader	732	737	134	158
Upplupna räntor	2	24	0	0
Övriga upplupna kostnader	606	665	239	254
Förutbetalda intäkter	31	48	5	4
Summa	1 371	1 474	378	416

NOT 37 KUNDFINANSIERING VIA LEASING

Kundfinansiering via leasing avser främst försäljning av lantbruks- och entreprenadmaskiner till slutkund. Finansiella leasingavtal finns enbart inom Lantmännen Finans AB.

Operationella leasingavtal

Tillgångar som hyrs ut via operationella leasingavtal redovisas som anläggningstillgångar i balansräkningen enligt följande:

Koncernen, Mkr	Maskiner	Inventarier
Akkumulerat anskaffningsvärde	164	162
Akkumulerade avskrivningar	-33	-64
Akkumulerade nedskrivningar	-	-4
Redovisat värde vid årets slut	131	94
Årets avskrivning	-13	-32
Årets nedskrivning	-	-3

fortsättning Not 37

För utrustning som hyrs ut till kunder enligt operationella leasingavtal förfaller de framtida betalningarna för icke uppsägningsbara operationella leasingavtal enligt nedan:

Minimileaseavgifter förfaller till betalning, mkr	2006
Inom ett år	27
Mellan ett och fem år	81
Senare än fem år	16
Summa	124

I årets resultat ingår variabla avgifter med 1 mkr.

Finansiella leasingavtal

För tillgångar som hyrs ut via finansiella leasingavtal gäller följande framtida leasingbetalningar och förfallotider:

Koncernen, mkr	Brutto- investering	Nuvärde av framtida minimileaseavgifter
Inom ett år	9	9
Mellan ett och fem år	17	16
Senare än fem år	1	0
	27	25
Ej intjänade finansiella intäkter		2
Icke garanterat restvärde		0
Summa	27	27

I årets resultat ingår variabla avgifter med 0,7 mkr. Total reserv för osäkra fordringar per balansdagen uppgår till 0,2 mkr.

NOT 38 FUSIONER

Under året har den externa ekonomiska föreningen Norrbottens lantmän ek för (797000-1314) och det koncerninterna bolaget Cerealia AB (556012-2623) infuserats i moderföretaget. Resultat- och balansräkning för de infuserade företagen per fusionsdagen framgår nedan.

Fusion av Norrbottens lantmän har påverkat såväl koncernen som moderföretaget, medan fusion av Cerealia AB endast påverkar moderföretaget.

Mkr	Norrbottens lantmän 2006-01-01	Cerealia 2006-01-01
Anläggningstillgångar	89	3 821
Omsättningsstillgångar	109	1 684
Obeskattade reserver	0	-114
Avsättningar	-53	-1
Långfristiga skulder	-18	-2 940
Kortfristiga skulder	-89	-469
Tillförda nettotillgångar	38	1 981
Vid fusionen uppkommet fusionsresultat	34	1 858

NOT 39 TRANSAKTIONER MED NÄRSTÄENDE

Transaktioner med medlemmar i enlighet med föreningens ändamål betraktas i detta sammanhang inte som transaktion med närstående. Löner och liknande till ledande befattningshavare redovisas i not 6. Utdelning från dotterföretag och intresseföretag framgår av not 8 och 9.

	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2006	2005	2006	2005
Koncerninterna inköp av totala inköp, %	15	17	18	17
Koncernintern försäljning av total försäljning, %	15	12	17	15
Intresseföretags köp av varor och tjänster, mkr	97	62	43	49
Intresseföretags försäljning av varor och tjänster, mkr	544	458	535	444

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att, såvitt de känner till, årsredovisningen är upprättad i överensstämmelse med god redovisningssed för ekonomiska föreningar, lämnade uppgifter stämmer med de faktiska förhållandena och ingenting av väsentlig betydelse är utelämnat som skulle kunna påverka den bild av företaget som skapats av årsredovisningen.

Stockholm den 21 februari 2007

Thomas Bodén
Ordförande

Nils Orrenius
Vice ordförande

Lennart E. Bengtsson

Paul Bergqvist

Birgitta Carlander

Christina Birger

Bengt-Olov Gunnarson

Thomas Magnusson

Olle Nilsson

Bo Sundström

Stig Agnåker

Gert Gustavsson

Martin Tjernberg

Jörgen Sallenhag
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har lämnats den 21 februari 2007

Ernst & Young AB

Lars Träff
Auktoriserad revisor

Torvald Carlsson

Lennart Casteryd

Anders Åbyhammar

Koncernens resultat- och balansräkning samt moderföretagets resultat- och balansräkning blir föremål för fastställelse på ordinarie föreningsstämma.

Revisionsberättelse

Till föreningsstämman i Lantmännen ek för

Org.nr 769605-2856

Vi har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning i Lantmännen ek för år 2006. Föreningens årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 54-90. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för räkenskapshandlingarna och förvaltningen och för att årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen, koncernredovisningen och förvaltningen på grundval av vår revision.

Revisionen har utförts i enlighet med god revisionsd i Sverige. Det innebär att vi planerat och genomfört revisionen för att med hög men inte absolut säkerhet försäkra oss om att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter. En revision innefattar att granska ett urval av underlagen för belopp och annan information i räkenskapshandlingarna. I en revision ingår också att pröva redovisningsprinciperna och styrelsens och verkställande direktörens tillämpning av dem samt att bedöma de betydelsefulla uppskattningar som styrelsen och verkställande direktören gjort när de upprättat årsredovisningen och koncernredovisningen samt att utvärdera den samlade informationen i årsredovisningen och koncernredovisningen. Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i föreningen för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningsskyldig mot föreningen. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med lagen om ekonomiska föreningar, årsredovisningslagen eller föreningens stadgar. Vi anser att vår revision ger oss rimlig grund för våra uttalanden nedan.

Årsredovisningen och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en rättvisande bild av föreningens och koncernens resultat och ställning i enlighet med god redovisningsd i Sverige. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker att föreningsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för föreningen och för koncernen, disponerar vinsten i föreningen enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Stockholm den 21 februari 2007

Ernst & Young AB

Lars Träff
Auktoriserad revisor

Torvald Carlsson

Lennart Casteryd

Anders Åbyhammar

Definitioner

OPERATIONELL EFFEKTIVITET

Rörelsemarginal • Rörelseresultat i procent av årets nettoomsättning. Rörelsemarginalen visar hur stor del av årets fakturering som är över för att täcka räntor, skatt och vinst.

KAPITALEFFEKTIVITET

Sysselsatt kapital • Totala tillgångar minus icke räntebärande skulder.

LÖNSAMHET

Avkastning på sysselsatt kapital • Rörelseresultat plus finansiella intäkter dividerat med genomsnittligt (in- och utgående) sysselsatt kapital.

Avkastning på eget kapital • Årets resultat med tillägg för återbäring och efterlikvid dividerat med genomsnittligt (in- och utgående) eget kapital.

FINANSIELL STABILITET

Soliditet • Eget kapital inklusive minoritetsintressen i procent av balansslutningen.

Räntetäckningsgrad • (Rörelseresultatet plus ränteintäkter) dividerat med räntekostnader.

Nettolåneskuld • Räntebärande skulder minus finansiella tillgångar.

ÖVRIGA

Finansiella tillgångar • Finansiella fordringar, kortfristiga placeringar och kassa och bank.

ISO 14001 • miljöledningssystem.

ISO 9001 • kvalitetsledningssystem.

ISO 17025 • kvalitetskrav för kompetens, mätning och kalibrering i laboratorier.

HACCP • riskanalys och kritiska styrpunkter för att undanröja livsmedelshygieniska hälsofaror.

DS3027 • dansk standard för hantering av livsmedels-säkerhet baserad på HACCP.

BRC • British Retail Consortium, en teknisk standard för företag som tillverkar märkesvaror åt detaljhandeln. Ställer bland annat krav på införande av HACCP.

IFS • International Food Standard, en tysk och fransk standard för leverantörer i livsmedelskedjan. Ställer bland annat krav på införande av HACCP.

Föreningsstyrningsrapport

Lantmännen ek för är en svensk ekonomisk förening med sitt säte i Stockholm, Sverige. Styrningen av koncernen bygger bland annat på föreningens stadgar, den svenska lagen om ekonomiska föreningar, koden för styrning av lantbrukskooperativa föreningar och föreningsföretag (i fortsättningen benämnd Föreningskoden) samt andra tillämpliga lagar och regler.

Lantmännens styrelse och verkställande ledning strävar efter att företaget på bästa sätt ska möta de krav som ägare, anställda och andra intressenter ställer på företaget.

Föreningskoden

Föreningskoden har tagits fram med "Svensk kod för bolagsstyrning" som förebild. Föreningskoden syftar, på samma sätt som "Svensk kod för bolagsstyrning" till att skapa goda förutsättningar för en aktiv och ansvarstagande ägarroll, en väl avvägd balans mellan ägare, styrelse och verkställande ledning, bidra till en tydlig ansvarsfördelning mellan föreningens lednings- och kontrollorgan samt att skapa största möjliga transparens gentemot ägare, marknad och samhället i övrigt. Föreningskoden syftar dessutom till att främja att föreningslagens principer om att medlemmarna ska delta i förvaltningen av föreningen tillämpas i praktiken.

Ägare

Koncernens moderföretag är Lantmännen ek för, ett kooperativt företag som ägs av 44 249 lantbrukare i Sverige. Ägarna, det vill säga medlemmarna i föreningen, ska bedriva lantbruk eller livsmedelsproduktion baserat på växtodling. Se även beskrivning under Att äga Lantmännen på sidan 6 och Ekonomisk ägarnytta på sidan 9.

Insatskapital och rösträtt

Medlemmens insatsskyldighet baseras på omsättningsvärdet, i form av inköp från och leveranser till föreningen. Insatsskyldigheten för den enskilde medlemmen är tio procent av det

genomsnittliga omsättningsvärdet med föreningen under de fem senaste åren. Insatsskyldigheten uppgår dock lägst till 5 000 kronor och högst till 150 000 kronor. Av det totala insatskapitalet på 1 154 miljoner kronor har 816 miljoner kronor betalats in och resten emitterats från utdelningsbart kapital i föreningen. Varje medlem i föreningen har en röst oberoende av insatsens storlek.

Föreningsstämma

Föreningsstämman är Lantmännens högsta beslutande organ. Stämman består av representanter för medlemmarna, fullmäktige, som väljs vid stämmor i föreningens 32 distrikt. Distrikten är basen för medlemmarnas roll som ägare i föreningen. Distrikten utser en fullmäktige för varje påbörjat 500-tal medlemmar i distriktet. Varje fullmäktige har en röst vid stämman.

Varje medlem har rätt att få ärenden behandlade på föreningsstämman.

Föreningsstämman är beslutförför då mer än hälften av hela antalet fullmäktige är närvarande.

Ordinarie föreningsstämma ska hållas inom sex månader efter räkenskapsårets utgång. Vid ordinarie föreningsstämma väljs föreningens styrelse, valberedning och revisorer. Övriga obligatoriska ärenden vid stämman omfattar bland annat beslut om fastställande av resultat- och balansräkning, disposition av föreningens resultat, ansvarsfrihet för styrelse och VD samt fastställande av ersättning till styrelse och revisorer.

Ordinarie föreningsstämma 2006
Ordinarie föreningsstämma hölls den 10 maj 2006 i Stockholm.

Ledamöter i styrelsen för Lantmännen ek för utses för en mandattid om två år. Vid stämman omvaldes Thomas Bodén, Thomas Magnusson och Olle Nilsson för en ny mandatperiod om två år. Monica Lindstedt och Kjell Eriksson hade båda av sagt sig omval.

Stämman beslutade att antalet ledamöter i styrelsen ska vara tio, en minskning av antalet ledamöter med en person. Till ny ledamot valdes Paul Bergqvist.

Stämman beslutade att antalet revisorer ska vara fyra, en auktoriserad revisor och tre förtroendevalda revisorer. Revisorer utses för ett år i taget. Till ny auktoriserad revisor i föreningen valdes revisionsfirman Ernst & Young AB, med auktoriserade revisorn Lars Träff som huvudansvarig.

Samtliga förtroendevalda revisorer omvaldes.

Stämman beslutade därutöver om arvoden till styrelsen och övriga förtroendevalda, såväl fasta årsarvoden som dagarvoden och reseersättningar. Stämman utsåg även elva ledamöter till valberedningen för tiden fram till och med 2007 års ordinarie stämma.

Föreningsstämman beslutade om insatsutdelning med totalt 50 miljoner kronor att fördelas på såväl inbetalt som emitterat insatskapital samt insatsemission med

totalt 100 miljoner kronor att fördelas med 75 procent på insatsgrundande omsättning och med 25 procent på inbetalda medlemsinsatser.

Utöver utdelning och emission hade styrelsen beslutat utbetala central återbäring och efterlikvid på 64 miljoner kronor och marknadsområdena lokal återbäring och efterlikvid på 75 miljoner kronor. Totalt återfördes därigenom 289 miljoner kronor till medlemmarna under 2006.

Totalt antal utsedda fullmäktige uppgick till 113 personer. Av dessa var samtliga närvarande vid stämman. Samtliga styrelseledamöter och valda revisorer var närvarande vid stämman.

Förtroenderåd

Till föreningen finns ett förtroenderåd knutet. I förtroenderådet ska styrelseordföranden i distrikt och eventuell organisationsmedlem ingå. Utöver dessa kan styrelsen utse ytterligare ledamöter.

Förtroenderådets roll är att vara rådgivare till styrelsen i utvecklingsfrågor av mer långsiktig karaktär samt att förmedla information mellan styrelsen och distriktet. Förtroenderådet har även till uppgift att ta del i beredning av principiella frågor och att nominera ledamöter till föreningens valberedning.

Förtroenderådet 2006

Till ledamöter i förtroenderådet har styrelsen, utöver de obligatoriska ledamöterna enligt ovan, utsett två representanter för lokalföreningarna. I förtroenderådet ingår även koncernstyrelsen, föreningens förtroendevalda revisorer och en representant för valberedningen.

Förtroenderådet har haft två möten under året.

Valberedning

Valberedningens uppgift är att förbereda och lämna förslag till beslut om val av ledamöter i föreningsstyrelsen och om val av revisorer samt ersättningar till dessa. Valberedningen lämnar även

förslag till arvodering av övriga förtroendevalda. Valberedningen ska bestå av 7-13 ledamöter och väljs av ordinarie föreningsstämma. Valberedningen utser inom sig ordförande.

Utgångspunkt för valberedningens arbete är en bedömning av om styrelsen är ändamålsenligt sammansatt vad gäller kompetens utifrån föreningens aktuella situation och framtida inriktning. Underlag för bedömningen är bland annat en utvärdering av styrelsens arbetsmetoder och beslutsprocesser, utförd av oberoende part på valberedningens uppdrag. Eventuell nyrekrytering till styrelsen sker därefter utifrån en av valberedningen framtagen kravspecifikation.

Valberedningen 2006

Under året har valberedningen bestått av elva personer med Per Olof af Wählberg som ordförande.

Styrelse

Styrelsens övergripande uppgift är att för medlemmarnas räkning förvalta föreningens angelägenheter på ett sådan sätt att medlemmarnas ekonomiska intressen tillgodoses på bästa möjliga sätt. Styrelsen ansvarar för föreningens organisation och förvaltningen av föreningens angelägenheter samt för att kontrollen av bokföringen, medelsförvaltningen och ekonomiska förhållanden i övrigt är betryggande. Styrelsen beslutar om koncernens övergripande mål, strategiska planer och väsentliga policier samt övervakar att dessa efterlevs och uppdateras. Styrelsen beslutar även om förvärv, avyttringar och större investeringar samt godkänner årsredovisning och delårsrapporter. Till styrelsens uppgifter hör även att fortlöpande utvärdera koncernledningen och utöva tillsyn över VD, att se till att det finns effektiva system för uppföljning och kontroll av föreningens verksamhet och ekonomiska ställning, att den externa informationen präglas av öppenhet och saktighet, att det finns tillfredsställande kontroll av att lagar och regler efterlevs och att erforderliga etiska riktlinjer fastställs.

Arbetet i styrelsen styrs av en arbetsordning som bland annat reglerar arbetsfördelning och ansvar mellan styrelsen, ordföranden och VD. Arbetsordningen uppdateras och fastställs minst en gång per år, normalt vid det konstituerande styrelsemötet.

Styrelsen i Lantmännen ska bestå av lägst 7 och högst 13 ledamöter samt av verkställande direktören. Styrelsen utser inom sig ordförande.

Inom styrelsen finns ett revisionsutskott och ett ersättningsutskott. Syftet med utskotten är att fördjupa och effektivisera styrelsens arbete samt att bereda ärenden inom respektive område. Utskotten har inte någon beslutsrätt. Ledamöter i utskotten utses av styrelsen vid det konstituerande styrelsemötet. Instruktioner för utskotten ingår i styrelsens arbetsordning.

Styrelsens arbete under 2006

Sedan ordinarie stämman den 10 maj 2006 består styrelsen av 10 ledamöter som valts av stämman, tre representanter för de anställda samt VD. Inga suppleanter förekommer. Chefen för stabsfunktion Juridik & Ägarrelationer är styrelsens sekreterare. Ingen av de stämموvalda styrelseledamöterna har anställningsliknande förhållande med Lantmännen. Till ordförande har styrelsen utsett Thomas Bodén. Styrelsens sammansättning framgår av presentationen på sidorna 96-97.

Under året har styrelsen haft 23 sammanträden, varav 10 per telefon. En ledamot har varit frånvarande vid ett av de fysiska mötena och två ledamöter var frånvarande vid ett annat av mötena. Vid telefonmötena har en ledamot varit frånvarande vid ett av mötena, två ledamöter var frånvarande vid ett tillfälle och fyra ledamöter var frånvarande vid ett annat tillfälle. Vid 18 av sammanträdena har samtliga ledamöter varit närvarande.

Under året har styrelsen bland annat fattat beslut om förvärv av dotterföretagen Aspen och Belpan, åtgärdsprogram

i Svalöf Weibull och investering i ny etanolfabrik i Norrköping. Vid styrelsens möte i juni antogs strategiplan för kommande tre år och vid möte i december budget för 2007. Styrelsen har även beslutat genomföra ett rådslag om viktiga framtidsfrågor för Lantmännen, ett arbete som kommer att ske ute i distrikten hösten 2007.

Vid möte i december beslöt styrelsen entlediga hittillsvarande VD och utse Jörgen Sallenhag till tf VD.

Ett av styrelsens möten har varit förlagt till Danmark, varvid besök på koncernens danska verksamhet gjordes. Vid två möten har föreningens revisorer varit närvarande.

Revisionsutskottet

Revisionsutskottet har till uppgift att vara beredningsorgan i frågor avseende riskbedömning, intern kontroll, finansiell rapportering och revision. Utskottets arbete ska säkerställa att risker hanteras på rätt sätt, att fastlagda principer för den finansiella rapporteringen och interna kontrollen efterlevs samt att ändamålsenliga relationer upprätthålls med de externa revisorerna. Utskottet ska tillse att externa revisorers oberoende ställning upprätthålls och utvärderar revisionen med information till valberedningen om utfallet. Koncernens internrevision rapporterar direkt till revisionsutskottet.

Utskottet består av Bo Sundström, ordförande samt Olle Nilsson och Birgitta Carlander. Ledamöterna utses för ett år i taget.

Förutom att protokoll från revisionsutskottets möten distribueras till styrelsen, rapporterar utskottets ordförande alla viktiga frågor muntligen vid efterföljande styrelsesammanträde. Utskottet har haft 5 protokollförda möten under året.

Ersättningsutskottet

Ersättningsutskottet har till uppgift att bereda frågor om ersättning och andra anställningsvillkor för företagsledningen.

Utskottet utarbetar principer för ersättning och andra anställningsvillkor för koncernledningen. Dessa principer ska godkännas av föreningsstämman. Utskottet bereder och lämnar beslutsunderlag till styrelsen avseende VD och till VD avseende övriga medlemmar av koncernledningen.

Utskottet består av Thomas Bodén, ordförande samt Christina Birger och Paul Bergqvist. Som sekreterare deltar koncernens HR-direktör. Ledamöterna utses för ett år i taget.

Förutom att protokoll från ersättningsutskottets möten distribueras till styrelsen, rapporterar utskottets ordförande alla viktiga frågor muntligen vid efterföljande styrelsesammanträde.

Utskottet har haft 4 protokollförda möten under året.

VD och koncernledning

Verkställande direktören, tillika koncernchef, utses av styrelsen och ansvarar för den löpande förvaltningen av föreningen. Arbetsfördelningen mellan styrelse och VD regleras i styrelsens arbetsordning. Lantmännens koncernledning består för närvarande av fjorton ledamöter nämligen koncernchefen, samtliga affärsområdeschefer och samtliga stabsschefer. Förutom ny VD har tre av affärsområdena liksom två av staberna har fått nya chefer under året. Koncernledningens sammansättning framgår av presentationen på sidorna 98-99.

Koncernledningen sammanträder som regel två gånger per månad. Koncernledningen har det övergripande samordningsansvaret för koncernen. Styrning och kontroll av affärsområdena säkerställs genom att koncernchefen är ordförande i flertalet av affärsområdenas styrelser. Representanter från koncernstyrelsen ingår dessutom i styrelserna för samtliga affärsområden utom Lantmännen Maskin.

Koncernfunktion för internrevision

Under hösten har moderföreningen skapat en funktion för internrevision och en chef för funktionen har tillsatts.

Internrevisionen är en, i förhållande till övriga koncernen, oberoende verksamhet, som ska bedriva objektiv säkrings- och rådgivningsverksamhet. Internrevisionen ska på ett systematiskt och strukturerat sätt utvärdera, och därigenom bidra till ökad effektivitet i koncernens riskhantering, styrning och kontroll samt i koncernens ledningsprocesser.

Internrevisionen rapporterar väsentliga iakttagelser och förbättringsförslag till styrelsen via revisionsutskottet och även till den operativa verksamheten.

Internrevisionen granskar hela koncernen och är även den oberoende granskningsfunktionen för Lantmännen Finans AB enligt Finansinspektionens krav. Förutom de granskningar som utförs enligt internrevisionsplanen stödjer funktionen styrelse och ledning med utredningar och rådgivning. Under 2006 har internrevisionen identifierat övergripande risker i koncernen, upprättat en revisionsplan för 2007, utvärderat stabsfunktion Finans verksamhet, följt upp vissa bokslutsprocesser samt utfört ett antal utredningar åt koncernledningen.

Extern revision

Antalet ordinarie revisorer är fyra varav en auktoriserad och tre förtroendevalda. Samtliga revisorer är valda av stämman. Auktoriserade revisorer är revisionsfirman Ernst & Young och de auktoriserade revisorernas arbete leds av auktoriserade revisorn Lars Träff. Förtroendevalda revisorer är Torvald Carlsson, Lennart Casteryd och Anders Åbyhammar. Samtliga revisorer utses av stämman för ett år i taget.

Styrelse och revisorer



Thomas Bodén Ordförande
Noraström. Född 1947
Ledamot sedan 2000
Andra uppdrag i Lantmännen: Scandinavian Farmers, Viking Malt Oy
Utbildning: Företagsekonomi, pedagogik, sociologi, officersutbildning Flygvapnet
Huvudsysselsättning: Lantbrukare, 120 ha
Produktion: nöt- och fårkött, grovfoder
Andra uppdrag: LRF Riksförbundsstyrelsen

Jörgen Sallenhag
Lund. Född 1943
Ledamot sedan 2006
Utbildning: Civilekonom
Tf Verkställande direktör och koncernchef
Andra uppdrag: Returpack och Returpack -PET

Nils Orrenius Vice ordförande
Ödeshög. Född 1939
Ledamot sedan 2000
Andra uppdrag i Lantmännen: Lantmännen Kronfågel, Lantmännen Lantbruk
Utbildning: Lantbruksutbildning
Huvudsysselsättning: Lantbrukare, 380 ha varav huvuddelen är arrende
Produktion: nötkött, spannmål, oljeväxter, potatis
Andra uppdrag: Stiftelsen Lantbruksforskning, Plantcom mistra

Olle Nilsson
Hammenhög. Född 1946
Ledamot sedan 2004
Andra uppdrag i Lantmännen: Lantmännen Granngården, Svalöf Weibull, Revisionsutskottet
Utbildning: Lantmästare
Huvudsysselsättning: VD Bollerups Lantbruksinstitut och Naturbruksgymnasium
Andra uppdrag: Länsförsäkringar Skåne, Hushållningssällskapet Kristianstad



Lennart E Bengtsson
Holm. Född 1949
Ledamot sedan 2002
Andra uppdrag i Lantmännen: Lantmännen Kronfågel, Lantmännen Invest
Utbildning: Lantbruksutbildning
Huvudsysselsättning: VD Wapnö AB

Birgitta Carlander
Lerdala. Född 1952
Ledamot sedan 2000
Andra uppdrag i Lantmännen: Lantmännen Axa, Lantmännen Energi, Revisionsutskottet
Utbildning: Agronomekonom
Huvudsysselsättning: Lantbrukare
Produktion: Smågrisproduktion med 500 egna suggor plus rekrytering
Andra uppdrag: Länsförsäkringar Livs, Försäkringsföretagarförening, vice ordförande Skaraborgs Läns Sjukhem



Paul Bergqvist
Vikbolandet. Född 1946
Ledamot sedan 2006
Andra uppdrag i Lantmännen: Lantmännen Axa, Lantmännen Unibake
Utbildning: Ekonom
Huvudsysselsättning: Konsult
Andra uppdrag: Telenor ASA, Trygg Vesta A/S, ordförande Carlsberg Sweden, ordförande Sveriges Bryggerier, East Capital Amber Fund, City Mail, Pieno Zvaigzdes (Vilnius), Nova Linja (Kiev), Baltic Beverage Holding (BBH)

Christina Birger
Klagstorp. Född 1957
Ledamot sedan 2005
Andra uppdrag i Lantmännen: Lantmännen Invest, Lantmännen Mills, Ersättningsutskottet
Utbildning: Lantmästare
Huvudsysselsättning: Lantbrukare
Produktion: 130 ha åker och skog



Bengt-Olov Gunnarson
Borensberg. Född 1951
Ledamot sedan 2005
Andra uppdrag i Lantmännen: Lantmännen Mills, Svalöf Weibull
Utbildning: Lantmästare
Huvudsysselsättning: Lantbrukare, 185 ha åker och 75 ha skog
Produktion: utsädesodling av spannmål och vallfrö,
Andra uppdrag: Stiftelsen Lantbruksforskning beslutsgrupp mark-växt, Svensk Raps

Thomas Magnusson
Tävelsås. Född 1950
Ledamot sedan 2005
Andra uppdrag i Lantmännen: Lantmännen Lantbruk, Lantmännen Granngården
Utbildning: Lantbruks- och ekonomiutbildning
Huvudsysselsättning: Lantbrukare, 130 ha åker och 135 ha skog
Produktion: mjölk, nötkött,
Andra uppdrag: Ryssby Naturbruksgymnasium



Martin Tjernberg
Hjo. Född 1947
Ledamot sedan 2000
Representant Agrifack
Utbildning: Lantmästare
Huvudsysselsättning: Säljare

Lena Weman
Stockholm Född 1960
Styrelsens Sekreterare
Andra uppdrag i Lantmännen: Reppe AB
Utbildning: Jur kand och Master of Laws



Gert Gustavsson
Falkenberg. Född 1951
Ledamot sedan 2003
Representant LO
Huvudsysselsättning: Operatör foderfabrik

Bo Sundström
Örebro. Född 1950
Ledamot sedan 2000
Andra uppdrag i Lantmännen: Lantmännen Energi, Lantmännen Unibake, ordförande Revisionsutskottet, ordförande Cerealia-stiftelsen
Utbildning: Civilingenjör elektronik
Huvudsysselsättning: Lantbrukare, 300 ha och 130 ha skog, IT-företagare
Produktion: Växtodling, slaktsvin
Andra uppdrag: Ordförande i Swebanks Regionstyrelse Närke, ordförande Närkes Kils Elektriska ek för

Stig Agnåker
Falkenberg. Född 1943
Ledamot sedan 2000
Representant HTF
Utbildning: Högskoleutbildning i företags ekonomi och juridik, personaladministration
Huvudsysselsättning: Kreditchef

Revisorer

Förtroendevalda

Torvald Carlsson
Gamleby. Född 1951
Revisor sedan 2000
Utbildning: Agronomekonom
Huvudsysselsättning: Lantbrukare
Produktion: Integrerad grisproduktion

Lennart Casteryd

Uppsala. Född 1949
Revisor sedan 2000
Utbildning: Agronomekonom
Huvudsysselsättning: Lantbrukare, konsult
Produktion: Växtodling och skog,

Anders Åbyhammar

Fellingsbro. Född: 1956
Revisor sedan 2005
Utbildning: Lantmästare
Huvudsysselsättning: Lantbrukare, Redovisningskonsult LRF Konsult
Produktion: Växtodling, skog, lamm, ell/vattenkraft

Auktoriserad revisor

Lars Träff
Ernst & Young, Stockholm

Koncernledning



Monika Lekander
Affärsområdeschef Svalöf Weibull
Född: 1953
Anställd: 2005
Utbildning: Civilingenjör, företagsekonomi och marknadsföring, LIF- certifierad läkemedelskonsulent

Clas Eriksson
Vice vd samt Affärsområdeschef Lantmännen Invest och Lantmännen Anläggnings- och Lantbruksmaskiner
Född: 1949
Anställd: 1991
Utbildning: Jur kand, IFL företagsledareutbildning



Reinhold Svensson
Affärsområdeschef Lantmännen Mills
Född: 1950
Anställd: 1996
Utbildning: Agronom
Externa styrelseuppdrag: Melia

Lisette Schulman
Kommunikationsdirektör
Född: 1951
Anställd: 2006
Utbildning: Jur kand



Peter Rasztar
Affärsområdeschef Lantmännen Kronfågel
Född: 1944
Anställd: 2006
Utbildning: Ekonomi, Handelshögskolan Köpenhamn
Externa styrelseuppdrag: Söndagsavisen, Köpenhamn och Danish Lithuanian, Give Danmark

Elisabet Wallin-Mononen
HR-direktör
Född: 1959
Anställd: 2005
Utbildning: Jur kand samt master of business and administration



Lena Weman
Chef stabsfunktionen Juridik och Ägarrelationer
Född: 1960
Anställd: 2006
Utbildning: Jur kand och Master of Laws

Magnus Johansson
Affärsområdeschef Lantmännen Axa
Född: 1972
Anställd: 1998
Utbildning: Magisterexamen i företagsökonomi
Externa styrelseuppdrag: Svensk Sigill



Carl-Axel Westlund
 Vice vd samt Ekonomi- och finansdirektör
 Född: 1947
 Anställd: 1970
 Utbildning: Civilekonom

Jörgen Sallenhag
 Tf VD och Koncernchef
 Född: 1943
 Anställd: 1990
 Utbildning: Civilekonom
 Externa styrelseuppdrag: Returpack och Returpack-PET

Bent Pultz Larsen
 Affärsrådeschef
 Lantmännen Unibake
 Född: 1950
 Anställd: 1985
 Utbildning: Konditor



Rutger Ulterman
 Affärsrådeschef Granngården
 Född: 1955
 Anställd: 2006
 Utbildning: Master of business Administration, Umeå
 MIL-26, Lund
 Externa styrelseuppdrag: IKEA Trading Mexico and Ca-
 nada, IKEA Trading Inc, USA, IKEA Wholesale Inc, USA.

Bengt Håkansson
 Affärsrådeschef
 Lantmännen Energi
 Född: 1956
 Anställd: 2001
 Utbildning: Förvaltningslinjen, Högskolan Örebro

Arne Rantzow
 Affärsrådeschef
 Lantmännen Lantbruk
 Född: 1955
 Anställd: 1992
 Utbildning: Civilekonom



Lantmännen

Lantmännen ek för

S:t Göransgatan 160 A
Box 30192, 104 25 Stockholm
tel: 08-657 42 00
Organisationsnummer: 769605 - 2856
info@lantmannen.com
www.lantmannen.com

Lantmännen Lantbruk

Von Troils väg 1
205 03 Malmö
tel: 040-22 54 00
www.lantmannen.com

Svalöf Weibull

Onsjövägen 13
268 81 Svalöv
tel: 0418-66 70 00
www.swseed.se

Weibull Trädgård

276 50 Hammenhög
tel: 0414-443 800
www.weibulls.com

Lantmännen Maskin

Bjurögatan 26
Box 174, 201 21 Malmö
tel: 0171-26 500
www.lantmannenmaskin.se

Swecon

Bolindervägen 100
Box 55, 631 02 Eskilstuna
tel: 016-42 95 00
www.swecon.com

Lantmännen Grangården

Von Troils väg 1, 205 03 Malmö
tel: 040-22 58 80
tel kundtjänst: 0771-222 444
www.grangarden.se

Lantmännen Nordpost

Annelund, 749 40 Enköping
tel: 0171-85 700
www.nordpost.se

Lantmännen Energi

S:t Göransgatan 160 A
Box 30192, 104 25 Stockholm
tel: 08-657 42 00
www.agrol.se

Lantmännen Mills

Norra Neptunigatan 11
Box 267, 201 22 Malmö
tel: 040-660 88 00
www.nordmills.se

Lantmännen Axa

Snickarvägen 9
153 81 Järna
tel: 08-519 787 00
www.axa.se

Lantmännen Unibake

Oensvej 28-30,
DK 8700 Horsens
Danmark
tel: +45 7628 5000
www.lantmannen-unibake.com

Lantmännen Kronfågel

S:t Göransgatan 160 A
Box 30174, 104 25 Stockholm
tel: 08-685 42 00
www.kronfagel.se

Lantmännen Invest

S:t Göransgatan 160 A
Box 30192, 104 25 Stockholm
tel: 08-657 42 00
www.lantmannen.com

Bolagen inom Lantmännen Invest:

Lantmännen AS-Faktor

Box 30192, 104 25 Stockholm
tel: 08-657 42 00
www.as-faktor.se

Lantmännen Bygglant

Skvadronvägen 11
Box 1743, 701 17 Örebro
tel: 019-605 17 00
www.bygglant.se

Lantmännen Analycen

Sjöhagsgatan 3
Box 905, 531 19 Lidköping
tel: 0510-887 00
www.analycen.se

Lantmännen Krafft

Kvarngatan 2
311 83 Falkenberg
tel: 020-30 40 40
www.krafft.nu

Lantmännen Doggy

Doggyvägen 1
447 84 Vårgårda
tel: 0322-66 65 00
www.doggy.se

Lantmännen Solanum

Sockervägen 4
Box 56, 244 21 Kävlinge
tel: 046-72 21 00
www.solanum.se

Lantmännen Reppe

Stora Råppevägen 73
352 50 Växjö
tel: 0470-70 41 00
www.reppe.se

Lantmännen SweChick

Stålgatan 3
265 38 Åstorp
tel: 042-22 51 90

Lantmännen SweHatch

Östra Gårdstånga 2
240 32 Flyinge
tel: 046-647 70

Lantmännen Direkt 0771-111 222



Form & produktion: Wildecó.

Foto: Öyvind Lund, Staffan Erlandsson, Johan Eklund,
Roine Magnusson, Christer Vallstrand, Lennart Perlenhem,
Magnus Carlsson med flera.

Tryck: Tryckt på miljögodkänt papper på Jernström Offset.

