



Årsredovisning 2007



gogreen



ready to SERVE!

Salsa

100% Havsörbönor, tomater och majs

gogreen
Svensk ekologisk
mjölk



Schulstad

Det Gode

LANTBRÖD MED
FULLKORN



AXA

FIBER-
BERIKADE
HAVRE
GRYN

Innehåll

KONCERNEN 1

Koncernen i korthet	1
Året i korthet	2
Viktiga händelser	2
Koncernöversikt	3
Ordförande har ordet	4
Vd har ordet	5
Lantmännens ägarorganisation	6
Ekonomisk ägarnytta	8
Mål och strategier	10
Finansiering och risk	11

AFFÄRSOMRÅDEN 12

Lantbrukets omvärld	13
Lantmännen Lantbruk	14
Svalöf Weibull	18
Lantmännen Anläggnings- och Lantbruksmaskiner	21
Energi ur ett omvärldsperspektiv	25
Lantmännen Energi	26
Livsmedel och omvärlden	29
Lantmännen Mills	30
Lantmännen Axa	32
Lantmännen Unibake	34
Lantmännen Kronfågel	36
Lantmännen Grangården	39
Lantmännen Invest	41
Intresseföretag	43

MEDARBETARE FORSKNING OCH UTVECKLING HÅLLBAR UTVECKLING 44

Medarbetare	45
Forskning och utveckling	47
Hållbar utveckling	49

DEFINITIONER & ORDLISTA 52

ÅRSREDOVISNING 53

Förvaltningsberättelse	54
Resultaträkningar	61
Balansräkningar	62
Förändringar i eget kapital	64
Kassaflödesanalyser	65
Noter med redovisningsprinciper	67
Revisionsberättelse	95

FÖRENINGSSTYRNINGSRAPPORT 96

Styrelse och revisorer	100
Koncernledning	102

ADRESSER 104

FINANSIELL RAPPORTERING

Delårsrapport Q1	29 april 2008
Delårsrapport Q2	30 juli 2008
Delårsrapport Q3	5 november 2008

KALLELSE TILL FÖRENINGSSTÄMMA

Ordinarie föreningsstämma hålls på Clarion Hotel, Ringvägen 98, Stockholm, onsdagen den 7 maj 2008, kl 10.00

Lantmännens affärsområden



Lantmännen Lantbruk utgör koncernens kärnverksamhet och riktar sig till lantbrukare, både spannmålsodlare och animalieproducenter, genom köp av spannmål och försäljning av foder och växtodlingsprodukter. Spannmål säljs till kunder både i Sverige och utomlands.

Svalöf Weibull består av två enheter. SW Seed arbetar med växtförädling och produktion av utsäde på en internationell marknad, främst norra och centrala Europa. Weibull Trädgård är Nordens ledande trädgårdsföretag med en stark marknadsposition i Sverige och Danmark.



Lantmännen Anläggnings- och Lantbruksmaskiner består av två enheter. Båda arbetar med försäljning och service av maskiner; Lantmännen Maskin till lantbruksmarknaden i Skandinavien och Swecon till anläggningsbranschen i Sverige, Baltikum och mellersta Tyskland.

Lantmännen Energi utvecklar, tillverkar och marknadsför energiprodukter. Verksamheten bedrivs inom fyra affärsenheter; biodrivmedel, fasta bio-bränslen, värme samt maskin och miljö. Lantmännen Energi ansvarar också för koncernens elupphandling och medverkar vid energieffektivisering.



Lantmännen Mills är den ledande tillverkaren och leverantören av mjöl- och spannmålsprodukter i Skandinavien och har produktionsanläggningar i Sverige, Danmark, Norge och Lettland. Strategiskt viktig samarbetspartner finns i Tyskland.

Lantmännen Axa utvecklar, tillverkar och marknadsför produkter till konsument, baserade främst på spannmål. De viktigaste marknaderna är Sverige, Norge och Danmark. Produktion och försäljning sker också i Ukraina och Lettland.



Lantmännen Unibake är Europas största tillverkare av djupfrysta bageriprodukter och Skandinavien största tillverkare av färskt bröd. Produktionsenheter finns i Sverige, Danmark, Norge, Tyskland, Belgien, Polen och Ryssland, försäljningsenheter i Spanien, USA, Korea, Japan och Finland/Baltikum.

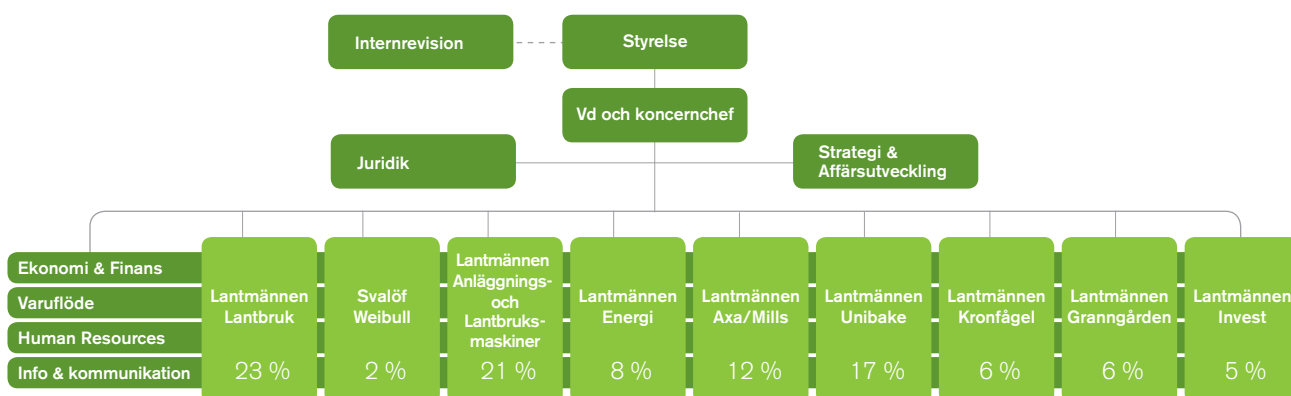
Lantmännen Kronfågel är Nordens största kycklingproducent med starka marknadspositioner i Sverige och Danmark, där produktionsenheterna finns. Produktionen består både av färska kycklingprodukter och frysta och förädlade produkter.



Lantmännen Grangården bedriver butiksverksamhet med inriktning på produkter för Lantbruk & Skog, Djur och Trädgård, Hus & Hem samt Utelev. Genom det helägda dotterbolaget Lantmännen Nordpost bedrivs e-handel och postorderförsäljning.

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

Koncernen i korthet



En ny organisation gäller från 1 februari 2008. Lantmännen Axa och Lantmännen Mills slås samman till ett affärsområde, Lantmännen Axa/Mills. Årsredovisningen 2007 presenterar dock resultatet enligt 2007 års organisation med de två affärsområdena Lantmännen Axa och Lantmännen Mills var för sig. I den nya organisationen ingår också två nya gemensamma funktioner, Strategi & Affärsutveckling samt Varuflöde. Procentalen anger 2007 års nettoomsättning per affärsområde, inklusive koncernintern försäljning.

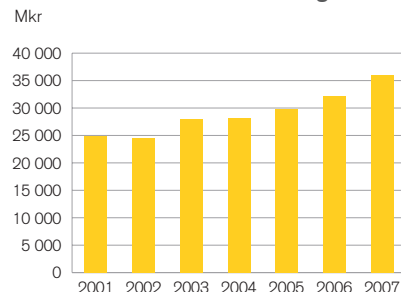
Nyckeltal

Mkr, Definitioner, se sid 52	2007	2006	2005
Nettoomsättning	35 989	32 256	29 807
Rörelseresultat	870	183	120
Rörelsemarginal, %	2	1	0
Resultat efter finansiella poster	822	244	526
Årets nettoresultat	588	332	511
Avkastning på sysselsatt kapital, %	7	5	5
Balansomslutning	28 743	25 343	24 568
Nettolåneskuld	8 413	6 581	
Soliditet, %	34	37	38
Investeringar i anläggningstillgångar	2 259	1 726	1 263
Antal medlemmar	41 951	44 249	48 759
Medelantal anställda	12 830	12 833	12 230

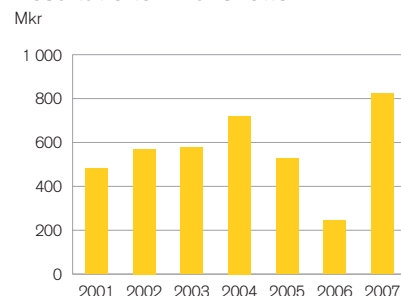
Försäljning per marknad

Mkr	2007	2006	2005
Sverige	21 876	20 668	19 625
Danmark	4 875	4 120	3 631
Norge	2 570	2 286	1 802
Tyskland	2 691	2 203	2 344
Storbritannien	764	558	510
Baltikum	740	429	356
Belgien	563	328	81
Polen	346	255	222
Övriga Europa	1 225	1 138	982
Övriga världen	339	271	254
Summa	35 989	32 256	29 807

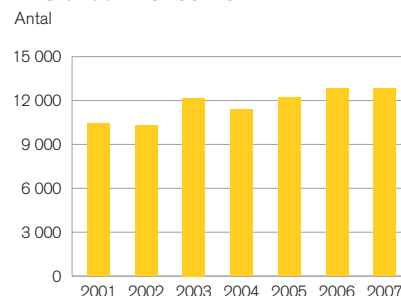
Koncernens nettoomsättning



Resultat efter finansnetto



Anställda i koncernen





Lantmännen är en av Nordens största koncerner inom livsmedel, energi och lantbruk. År 2007 hade koncernen närmare 13 000 medarbetare och omsättningen uppgick till 36 miljarder kronor. Lantmännen ägs av 42 000 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 för koncernen uppgick till 35 989 mkr (32 256), en ökning med 12 procent jämfört med föregående år, justerat för koncernförändringar 10 procent.

Rörelseresultatet ökade med 687 mkr till 870 mkr (inklusive realisationsvinster vid försäljning av verksamheter på 315 mkr) jämfört med föregående år då rörelseresultatet blev 183 mkr.

Resultat efter finansnetto uppgick till 822 mkr (244) och finansnettot till -48 mkr (61). Realisationsvinster vid försäljning av aktier uppgick till 184 mkr.

Årets resultat efter skatt och minoritetens andel uppgick till 588 mkr (332).

Utdelning i form av återbäring och efterlikvid utgår med 1 procent för 2007, totalt 83 mkr (59). Styrelsen föreslår

stämman att besluta om 5 procent (5) utdelning på insatskapital, totalt 50 mkr (56) samt en insatsemission uppgående till 150 mkr (99).

Investeringar uppgick till 2 259 mkr (1 726). Arbetet med den nya produktionslinjen vid etanolanläggningen i Norrköping fortlöper enligt plan. Vid rapportperiodens utgång hade totalt 657 mkr upparbetats i projektet.

Viktiga händelser

1:a kvartalet 2007

- Lantmännen övertar hela ansvaret för Kronfågel, när LRF säljer sin kvarvarande andel.
- Lantmännen Kronfågel stänger Farre slakteri i Danmark, men förädlingsfabriken berörs inte.
- Lantmännen Granngården etablerar ny butik i Haparanda.

2:a kvartalet 2007

- Per Strömberg utses till ny Vd för Lantmännen med tillträde 1 september 2007.
- Lantmännen Lantbruk och Scan AB satsar tillsammans 100 mkr i Sveriges Djurbönders Tillväxtbolag för att stimulera nyetablering i svensk animalieproduktion.
- Lantmännen Lantbruk lanserar värmebehandlat mjölkfoder efter genomförd investering i foderfabriken i Falkenberg.

3:e kvartalet 2007

- Beslut fattas om att Lantmännen Lantbruk ska investera i ny fröfabrik i Eslöv och koncentrera sin vallfröproduktion dit.
- Lantmännen Lantbruk satsar på de biologiska betningsmetoderna ThermoSeed, Cedomon och Cerall, sedan de för tredje året i rad gett bättre effekt än de testade kemiska preparaten.

- Beslut fattas om att Lantmännen Lantbruk ska investera 165 mkr i ny foderfabrik i Lidköping.
- Lantmännen säljer sitt aktieinnehav i Norrköpings Hamn och Stuveri AB med en realisationsvinst på 46 mkr.

4:e kvartalet 2007

- Lantmännens Ägarforum startar, där medlemmarna ska diskutera viktiga ägarfrågor och ge synpunkter på principer för ägande och styrning.
- Lantmännen säljer sina aktier i bolaget Analycen till Eurofinskoncernen med en realisationsvinst på 269 mkr.
- Takten i Lantmännen Lantbruks Projekt Blåljus avseende nedläggningar av spannmålssilor anpassas till nya villkor på marknaden, eftersom många spannmålsodlare planerar utökad spannmålsodling 2008.
- Lantmännen utökar sitt delägarskap i HaGe Kiel, Tysklands tredje största lantbruksföretag. Ägarandelen är nu 20 procent mot tidigare 5 procent.
- Beslut om ny strategisk inriktning för koncernen togs vid styrelsemöte den 17:e december.

1:a kvartalet 2008

- Lantmännen övertar Raisios aktier i GoGreen och JSC Rigas Dzirnarnieks (Rigakvarnen) och Raisio övertar Lantmännens aktier i Melia Oy.
- 1 februari genomförs en organisationsförändring. Axa och Mills blir ett affärsområde, och två nya gemensamma funktioner bildas, Strategi & Affärsutveckling och Varuflöde.
- Högsta Domstolen (HD) meddelade i början av februari beslut i rättsprocessen mellan Lantmännen och Staten. Processen avsåg frågan om Staten skulle anses ha regressrätt mot Lantmännen för de kostnader Staten haft i enlighet med gällande zoonoslagstiftning för ett salmonellautbrott 2003. HD:s beslut fastslår att Staten inte har regressrätt. Avsättningar relaterade till processen, uppskattade till cirka 120 mkr, kommer att upplösas under 2008.
- En fastighet i Uppsala såldes i januari med realisationsvinst på drygt 160 mkr.
- Överenskommelse träffades om att sälja innehavet i Svenska Foder AB till Dansk Lantbrugs Grovareselskab, DLG, och om att förvärva en del av DLGs innehav i HaGe Kiel.
- Konkurrensmyndigheten i Danmark har inlett en undersökning om pris-samarbete på bröd. Lantmännens danska brödverksamhet berörs.

Koncernöversikt

Affärsområden, nyckeltal 2007

	Lant- männen Lantbruk	Svalöf Weibull	Lantmännen Anläggnings- och Lantbruks- maskiner	Lant- männen Energi	Lant- männen Mills	Lant- männen Axa	Lant- männen Unibake	Lant- männen Kronfågel	Lant- männen Granngården	Lant- männen Invest
Nettoomsättning, mkr	9 096	921	8 456	3 089	2 922	1 684	6 751	2 507	2 401	2 105
Rörelseresultat, mkr	144	11	397	2	119	53	226	71	-94	301
Avkastning på sysselsatt kapital, %	5	4	25	0	7	25	4	8	-28	43
Avkastning på operativt kapital, %	6	3	33	0	6	31	4	12	-37	70
Medelantal anställda	1 090	443	1 623	291	811	578	4 436	1 322	978	807

Sju år i sammandrag, Mkr

	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001
Nettoomsättning	35 989	32 256	29 807	28 197	28 038	24 469	24 820
Resultat							
Resultat före avskrivningar	2 172	1 815	1 633	2 042	1 743	1 452	1 218
Av- och nedskrivningar	-1 302	-1 632	-1 513	-1 264	-1 100	-807	-791
Rörelseresultat	870	183	120	778	643	645	427
Finansiella intäkter och kostnader	-48	61	406	-58	-67	-75	56
Resultat efter finansnetto	822	244	526	720	576	570	483
Resultat efter skatt	588	332	511	383	333	342	239
Kapital							
Balansomslutning	28 743	25 343	24 568	22 656	22 447	18 826	18 559
Eget kapital	9 483	9 038	8 872	8 337	7 998	7 805	7 521
Nettolåneskuld	8 413	6 581	-	-	-	-	-
Investeringar	2 259	1 726	1 263	873	4 066	1 212	1 484
Genomsnittligt sysselsatt kapital	19 400	-	-	-	-	-	-
Genomsnittligt operativt kapital	17 110	-	-	-	-	-	-
Nyckeltal							
Avkastning på eget kapital, %	7	4	8	7	6	6	5
Avkastning på sysselsatt kapital, %	7	5	5	6	6	7	5
Avkastning på operativt kapital, %	5	-	-	-	-	-	-
Nettolåneskuld/resultat före avskrivningar	4	4	-	-	-	-	-
Soliditet, %	34	37	38	38	37	43	42
Utdelning och insatsemission							
Central återbäring/efterlikvid	83	59	64	134	70	72	75
Lokal återbäring/efterlikvid ¹	-	-	75	65	84	89	69
Insatsutdelning, mkr ²	50	56	50	49	38	38	23
Insatsemission, mkr ²	150	99	100	39	-	-	171
Summa utdelning och insatsemission	283	214	289	287	192	199	338
Övrigt							
Medelantal anställda, koncernen	12 830	12 833	12 230	11 387	12 178	10 268	10 402
Antal medlemmar	41 951	44 249	48 759	49 922	52 367	53 371	55 831

¹ Lokal utdelning förekommer inte efter 2005.

² 2007 enligt styrelsens förslag.

Definitioner, se sid 52.

Ordförande har ordet

2007 – ett bra år för Lantmännen



Den kraftiga prisutvecklingen på spannmålsområdet har präglat 2007 - både för Lantmännen, för oss lantbrukare och den allmänna debatten.

Sett i ett större sammanhang känns det som om just prisstegringen på spannmål bidragit till att både konsumenter och opinionsbildare bättre förstått att jordbruket agerar på en internationell marknad där efterfrågan och utbud styr priset.

Inom koncernen har vi flera områden som gått verkligen bra under 2007. Så vitt skilda verksamheter som entreprenadmaskiner och wienerbröd bidrar till att vi kan presentera ett bättre resultat för Lantmännen än på många år. Mest glädjande är utvecklingen för Lantmännen Kronfågel. Lantmännen Lantbruk har på ett föredömligt sätt kombinerat sitt förbättringsarbete med offensiva satsningar mot oss lantbrukare - kvalificerad marknadsinformation och torkavtal känns riktigt bra.

Inom Lantmännen Energi har året präglats av både positiv utveckling och

stora utmaningar. För att utvärdera effekterna av de stigande spannmålspriserna har styrelsen analyserat olika alternativ för produktion av biodrivmedel. Styrelsens beslut om utbyggnad av Lantmännens etanolanläggning i Norrköping ligger fast.

Affärsmöjligheter för Lantmännens ägare

Lantmännen ska vara lantbrukarnas bästa affärspartner, men ska också skapa affärsmöjligheter på ägarnas gårdar och ge avkastning på satsat kapital. Under slutet av 2007 beslutade koncernstyrelsen om en ny koncernstrategi. Jag vill se en framtidsriktig inriktning som bas för en ökande lönsamhet inom koncernen. Genom ett förbättrat resultat skapar vi resurser för att stärka våra varumärken, FoU och produktutveckling. Något som i sin tur ska generera förbättrade resultat - som i nästa steg kan satsas för att skapa affärsmöjligheter för Lantmännens ägare.

Lantmännen har en unik position, där en stark balansräkning och många välskötta verksamheter på olika sätt direkt och indirekt gynnar Lantmännens ägare - de svenska bönderna. Utdelningen är ägarnas del i Lantmännens resultat. Sedan fusionen 2001 har Lantmännen delat ut drygt 1,5 miljarder kronor som gått tillbaka till ägarna. Räknar vi in 2007 års föreslagna utdelning blir det drygt 1,8 miljarder. Jag vågar säga att det är en mycket god utväxling.

Omvärld

I debatten har frågan om hur jordbrukets överskott ska hanteras svängt till hur åkermarken ska räcka till för både mat och energi. Spannmålsprisernas effekt på Lantmännens etanolsatsning är bara ett av många exempel på hur snabbt förutsättningarna kan förändras.

Under året har vi sett hur EU-kommissionen beslutat om slopande av importtullar för spannmål och om att upphäva trädeskravet för skörd 2008. Samtidigt pågår en översyn av EU:s gemensamma

jordbrukspolitik, den så kallade Hälso-kontrollen. I Sverige konstaterar jag att alliansregeringen driver en frihandelslinje som sträcker sig betydligt längre än motsvarande ambitioner inom EU.

Engagemanget för att hejda klimatförändringarna är en annan omvärldsfaktor som påverkar koncernen. Här har Lantmännen som betydande producent av bioenergi stora möjligheter att bidra på vägen mot ett hållbart samhälle.

Ägarforum

När jag är ute på möten kommer ofta frågan om hur Lantmännen ska ägas och styras i framtiden. Det är just de frågorna som diskuteras i Ägarforum. I distrikten har Ägarforum gett aha-upplevelser och skapat livlig debatt. Jag är både glad och stolt över engagemanget inom Lantmännen kring ägarfrågorna. För parallellt med koncernstyrelsens strategier måste det finnas en samsyn och en tydlig riktning för ägande och styrning av det framtida Lantmännen.

Nya utmaningar 2008

Målet med det strategiska arbetet är att ge en mer fokuserad och mer lönsam koncern. 2007 års resultat visar att vi är på rätt väg. Den positiva utvecklingen bygger på ett målinriktat arbete och inte minst ett fantastiskt engagemang från många kunniga och lojala medarbetare. En av våra strategier lyfter fram betydelsen av Lantmännen som en sund och intressant arbetsplats för dagens och morgondagens medarbetare.

Jag känner stor tillförsikt att vi tillsammans med vår nye Vd och koncernchef Per Strömberg kan utveckla Lantmännen till ett ansvarstagande och mer lönsamt företag.

Noraström, februari 2008

Thomas Bodén
Ordförande Lantmännen

Verkställande direktören har ordet

Ett fokuserat och lönsamt Lantmännen

Lantmännen är på rätt väg. Det gläder mig att presentera ett resultat för 2007 som visar att påbörjade åtgärdsprogram börjat bära frukt. Ett resultat som tydligt visar att Lantmännen börjar återhämta sig och därmed kan ta ytterligare krafttag för att bli ett mer kostnadseffektivt, konkurrenskraftigt och framgångsrikt företag.

Lantmännen är på rätt väg men vi måste samtidigt börja leverera än bättre siffror. Vi är en stor koncern som rimligtvis borde prestera ett bättre resultat. Och potentialen finns, det ser vi tydligt när vi jämför oss med andra företag som arbetar inom våra branscher.

Kraftfulla och framåtriktade satsningar

Vi måste framöver frigöra resurser till kraftfulla satsningar. Det är en av de viktigaste orsakerna till att nya strategier arbetats fram under hösten 2007.

Kostnadseffektivitet i alla led, är en viktig framgångsfaktor där det kontinuerliga förbättringsarbetet inom inköp, produktion och logistik är särskilda fokusområden de närmaste åren. För att säkra arbetet gällande dessa frågor skapas nu en central funktion med fokus på just varuflödet.

Ökad satsning på marknadsföring och FoU

En stor del av de resurser som vi frigör genom vårt arbete med kostnadseffektivisering ska vi återinvestera i mer och bättre marknadsföring och en intensifierad satsning på FoU och produktutveckling.

En av strategierna är att öka vår satsning inom hållbar utveckling. Detta är en viktig del i vårt varumärkeslöfte – vi tar ansvar från jord till bord. Varumärkes-

löftet är något vi måste förvalta på bästa sätt, både för miljöns och för våra affärsers skull. Detta arbete blir en viktig grund när vi under 2008 ska kommunisera Lantmännenvarumärket mer och tydligare än vad vi gjort tidigare.

Smalare och vassare

Vår företags- och produktportfölj behöver bli smalare och vassare, vi måste våga prioritera mellan våra affärsområden och våra affärer. Därför har vi, utifrån kriterierna ägarbetydelse, lönsamhetspotential samt tillväxtpotential, gjort bedömningar på ett 30-tal affärer och delat in dem i tre områden: satsningsområden inom kärnverksamheten, övrig kärnverksamhet samt avyttringsområden. Satsningsområdena är affärsområdena Lantmännen Lantbruk, Lantmännen Unibake samt Lantmännen Axa/Mills. De närmaste åren ska cirka tre till fyra företag avyttras per år samtidigt som förvärv kommer att göras inom satsningsområdena. För att på bästa sätt hantera dessa frågor inrättar vi en central funktion för Strategi & Affärsutveckling.

Genomförandet av de olika strategierna ska säkra att Lantmännen blir en kraftfull aktör på den internationella marknaden. Framför allt är Östersjöområdet en intressant marknad där vi kommer att få se mer av Lantmännens verksamheter och produkter i framtiden.

Fullt fokus på förbättringsarbetet

Jag ser med tillförsikt på Lantmännens resultatutveckling i den operativa verksamheten. Samtidigt finns en osäkerhet i etanolfrågan där höjda spannmålspriser och eventuellt slojade etanoltullar kan komma att påverka Lantmännens resultat i betydande grad. Men med fullt fokus på strategiarbetet, där Lantmännens engagerade medarbetare ska involveras i mycket högre grad än tidigare, ska vi stärka företaget och stå väl rustade i kampen om ätråvärda och värdefulla marknadspositioner. Lantmännen gör också ökade



satsningar på att förbättra ledarskapet i hela organisationen, ett viktigt steg i att få med alla Lantmännens medarbetare i det fortsatta förbättringsarbetet.

Lantmännen har en spännande resa framför sig. Målet är ett fokuserat och lönsamt Lantmännen, där vi sätter ägare, kunder och medarbetare i första rummet.

Stockholm, februari 2008

Per Strömberg
Vd och koncernchef
Lantmännen

Lantmännens ägarorganisation

Som medlem i Lantmännen är man tillsammans med 42 000 andra lantbrukare ägare till en ekonomisk förening. Föreningen äger i sin tur industriverksamheter, som bedrivs i ett antal aktiebolag. Organisationen är alltså både en demokratisk medlemsorganisation och en organisation för ägarinflytande. Distrikten är bas för medlemmarnas roll som ägare av Lantmännen.

Under året pågick ett intensivt arbete i distrikten med Ägarforum, vars syfte är att ge Lantmännens ägare möjlighet att diskutera viktiga ägarfrågor.

Lantmännens ägare

Förutsättningen för att bli medlem i Lantmännen är att man bedriver lantbruks- eller livsmedelsproduktion. En medlem kan vara en fysisk eller juridisk person. Det finns tre olika medlemskategorier;

- direktanslutna medlem
- lokalförening
- organisationsmedlem.

Vid början av 2008 uppgick antalet direktanslutna medlemmar till 35 688. Dessutom fanns 3 909 medlemmar i 25 lokalföreningar i södra och västra Sverige. Lokalföreningarna har avtal med Lantmännen och får del av efterlikvid och återbäring från omsättningen med Lantmännen. Kalmar Lantmän, med 2 722 medlemmar, är organisationsmedlem i Lantmännen. Det innebär samarbete i vissa frågor, men att medlemmarna gör sina affärer med Kalmar Lantmän och får sin ekonomiska utdelning därifrån.

Distriktsorganisation

Distrikten är bas för medlemmarnas roll som ägare av Lantmännen. Landet var 2007 uppdelat i 32 distrikt, som varierar både i antal medlemmar och geografisk storlek.

Under våren kallas samtliga medlemmar i distriktet till distriktsstämma. Där medverkar representanter från koncernstyrelsen och koncernledningen. Lantmännens distriktsstämmor 2007 genomfördes mellan den 12 och 23 mars. Distriktsstämman väljer distriktsstyrelse och utser fullmäktige till föreningsstämman. För varje påbörjat 500-tal medlemmar i distriktet väljer man en fullmäktig till föreningsstämman. Distriktsordföranden är självskrivna ledamot.

Distriktsstyrelserna arbetar för den samlade Lantmännenkoncernen och ansvarar för medlemsfrågorna. Som stöd för distriktsstyrelserna finns regionala

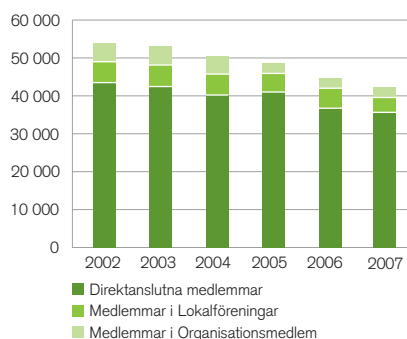
medlemsansvariga anställda vid Lantmännens medlemsavdelning.

Under hösten har Lantmännens distriktsindelning i norra Sverige diskuterats. De berörda distriktsstyrelserna har enhälligt rekommenderat koncernstyrelsen sammanslagningar av Södra Lappmarken och Umeå-Örnsköldsvik samt Luleå och Kalix. Medlemmarna har också bjudits in till information vid ett antal möten. Den 17 december fattade koncernstyrelsen beslut om sammanslagningarna. Vid distriktsstämmorna våren 2008 kommer styrelser att väljas för de två nya distrikten.

Föreningsstämma

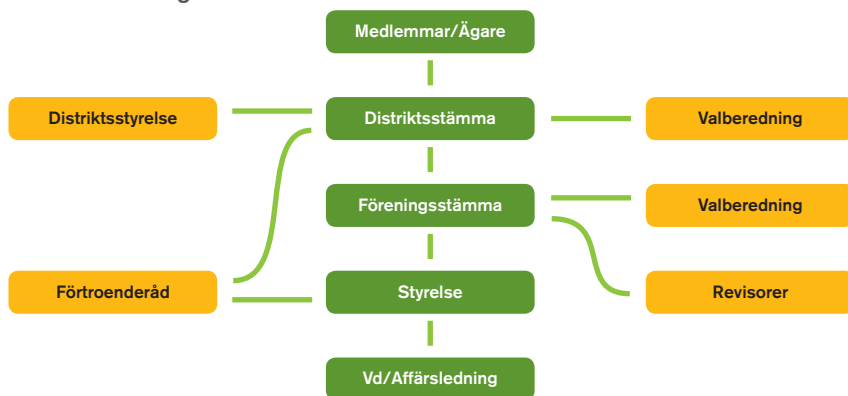
Föreningsstämman är Lantmännens högsta beslutande organ och hålls i normalfallet en gång per år. Stämman avhandlar det föregående årets verksamhet och resultat, behandlar inkomna motioner,

Utveckling av antal medlemmar



Antalet lantbrukare i Sverige minskar i takt med att jordbruken ökar i storlek. Medlemsantalet i Lantmännen följer den utvecklingen.

Demokratisk organisation



väljer föreningsstyrelse och beslutar om ansvarsfrihet för styrelse och Vd. Ordinarie föreningsstämma 2007 hölls den 25 april i Stockholm med samtliga 107 stämmofullmäktige närvarande. Stämman behandlade motioner om bland annat ägandeformer och ägarstyrning samt Lantmännens relation till Svenska Foder AB. Vid stämman diskuterades även Ägarforum. Lantmännens tillträdande Vd och koncernchef Per Strömberg presenterades.

Fullmäktige samlades även den 18 oktober för att diskutera Lantmännens framtida strategi.

Förtroenderåd

I förtroenderådet ingår styrelseordföranden i varje distrikt och styrelseordförande i organisationsmedlem. Dessutom ingår två representanter från lokalföreningarna, som utsetts av föreningsstyrelsen. Vid förtroenderådets möten deltar föreningsstyrelsen, föreningens förtroendevalda revisorer och representant för valberedningen.

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.

Förtroenderådet har under 2007 haft fem möten. Ett konstituerande möte hölls i samband med föreningsstämman och ett möte hölls i Norrköping den 28-29 november 2007. Tre möten har hållits per telefon, där förtroenderådet informerats om det ekonomiska läget i samband med delårsrapporter och ett informationsmöte i samband med försäljningen av Lantmännen Analycen.

Ägarmätning

Under våren intervjuades 2400 ägare om deras åsikter om Lantmännen. Undersökningen innehöll frågor om bland annat förtroende, innovation, strategi och ägarroll. Ägarmätningen ligger till grund för Nöjd Ägar Index.

Jämfört med föregående mätning hade indexet fallit. Några förklaringsfaktorer till det försämrade resultatet är dålig lönsamhet inom ett antal affärsområden

och en negativ mediabild kring den kooperativa företagsformen.

Ägarforum – dialog kring framtidens Lantmännen

Under året har engagemanget för Lantmännens Ägarforum varit stort. Projektet är en uppföljning av "Att äga Lantmännen" som genomfördes 2005. Ägarforum har två syften, dels att öka kunskapen om Lantmännens verksamheter och förutsättningar, dels att ge utrymme för ägarna att diskutera viktiga ägarfrågor. Efter diskussion i distriktsstyrelserna ska ägarna

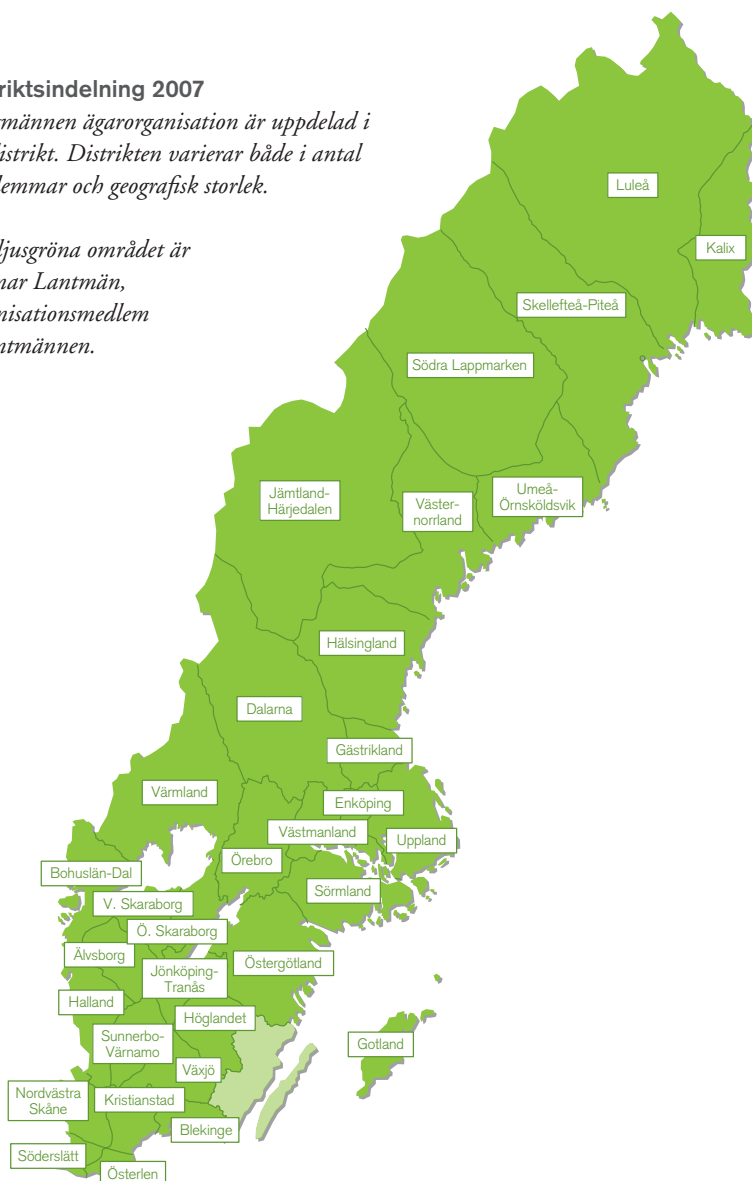
få tillfälle att ge synpunkter på vilka principer för ägande och styrning som Lantmännens koncernstyrelse ska värna om i det fortsatta utvecklingsarbetet.

Ett inläsningsmaterial i två delar har tagits fram och under oktober genomfördes två coach-utbildningar för representanter från distrikten. Distriktsstyrelserna och valberedningarna har haft tre möten. Distriktsstyrelsens sammanfattning av mötesdiskussionerna presenteras vid möten med företrädare för koncernstyrelsen. Ägarforum fortsätter under 2008 med bland annat två distriktsstyrelsekonferenser.

Distriktsindelning 2007

Lantmännen ägarorganisation är uppdelad i 32 distrikt. Distrikten varierar både i antal medlemmar och geografisk storlek.

Det ljusgröna området är Kalmar Lantmän, organisationsmedlem i Lantmännen.



Ekonomisk ägarnytta

Lantmännens uppdrag är både att bidra till lönsamheten på ägarnas gårdar och att uppnå högsta möjliga avkastning på ägarnas insatta kapital. Det är många faktorer som ska vägas samman, när det ekonomiska utbytet med föreningen ska utvärderas.

Ägarnas del av

Lantmännens resultat

Lantmännens utveckling och resultat är grunden för utdelningen till ägarna i form av återbäring, efterlikvid, insatsutdelning och insatsemission. Utdelningen är den enskilde medlemmens del av koncernens vinst. Sedan fusionen 2001 har totalt 1 802 mkr delats ut till ägarna.

Lantmännens vinst kommer också medlemmarna tillgodo genom satsning på forskning och utveckling, samt investeringar som direkt gynnar medlemmens intressen och som bidrar till att utveckla verksamheten på gården. Några exempel är Lantmännens delägarskap i Sveriges Djurbönders Tillväxtbolag och investeringar på Nötcenter Viken.

Utdelning

Ägarna får del i Lantmännens vinst genom:

- Återbäring och efterlikvid som betalas i förhållande till lantbrukarnas köp från och leverans till föreningen och beräknas i procent av affären med Lantmännen Lantbruk under året.
- Insatsutdelningen eller "ränta" på insatskapitalet som lämnas i förhållande till hur mycket inbetalda och emitterade insatser medlemmen har.
- Insatsemission som innebär att föreningen tilldelar medlemmarna individuellt insatskapital och minskar det egna fria kapitalet (kollektivt kapital) i föreningen. Totalt eget kapital förändras inte.

Lantmännens utdelningspolicy är vägledande för utdelningsnivån. Målet är att hålla en jämn och hög utdelningsnivå över tiden. Avsikten är att utdelningsnivån ska anpassas med hänsyn till bland annat finansiell ställning, resultat, kassaflöde, investeringsbehov och förväntad lönsamhet.

Under slutet av 2007 påbörjades en översyn av Lantmännens utdelningspolicy. Arbetet kommer att fortsätta under 2008 då resultaten från Ägarforum tillsammans med Lantmännens nya koncernstrategi kommer att ligga till grund för en ny utdelningspolicy.

Koncernstyrelsen beslutar om nivån på återbäring och efterlikvid, medan föreningsstämman beslutar, på förslag av koncernstyrelsen, om insatsutdelning och insatsemission.

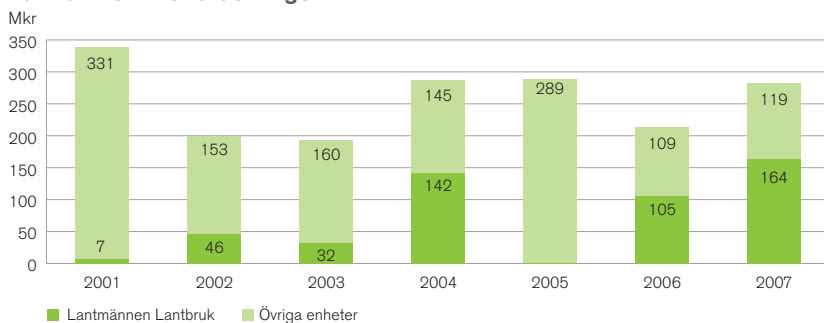
Utdelning

Mkr	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Central återbäring/efterlikvid	75	72	70	134	64	59	83
Lokal återbäring/efterlikvid ¹⁾	69	89	84	65	75	-	-
Insatsutdelning	23	38	38	49	50	56	50 ²⁾
Insatsemission	171	-	-	39	100	99	150 ²⁾
Totalt	338	199	192	287	289	214	283

¹⁾ Förekommer inte efter 2005.

²⁾ Enligt styrelsens förslag.

Varifrån kommer utdelningen?



Under perioden 2001-2007 har den totala utdelningen till Lantmännens ägare uppgått till 1 802 mkr. Varje år har utdelningen till ägarna överstigit resultatet i Lantmännen Lantbruk och överskjutande del (ljusgröna delen av staplarna) har kommit från den övriga affärsverksamheten. Lantmännen Lantbruks huvuduppgift är alltså inte maximal avkastning utan att öka lönsamheten på ägarnas gårdar genom en effektiv verksamhet.



Avkastningskrav

Lantmännen har en bred industriell verksamhet, vars syfte är att stärka den lantbruksnära verksamheten. De vinster som genereras i industridelen och som inte krävs för drift och utveckling, går tillbaka till den ekonomiska föreningen, Lantmännen ek för, som kan använda resultatet för utdelning till medlemmarna. Genom att Lantmännen äger verksamheter i hela värdekedjan, från insatsvaror för lantbruket till produktion av livsmedel, är lantbrukarna med och tjänar pengar på sina råvaror i hela förädlingsledet.

Avkastning på eget kapital utgör mål för styrningen av koncernen. Vid styrning och uppföljning av resultatet per affärsområde är detta mål nedbrutet i två finansiella nyckeltal; avkastning på sysselsatt kapital och rörelsemarginal. Avkastningskravet varierar mellan affärsområden och bolag och bygger på affärsmässiga värderingar. Lantmännen Lantbruk har ett lägre avkastningskrav som är kopplat till uppdraget att bidra till lönsamheten på ägarnas gårdar.

Målet för koncernen är 10 procent avkastning på eget kapital. 2007 uppgick avkastningen på eget kapital till 7 procent. 2007 uppgick avkastningen på sysselsatt kapital till 7 procent. Rörelsemarginalen var 2 procent 2007.

(Se sidan 3)

Insatskapital

Lantmännens medlemmar bidrar med riskkapital i form av insatser. Insatserna ägs av medlemmarna, men föreningen disponerar pengarna under medlemskapet. Vid utgången av 2007 uppgick insatskapitalet till 1 017 mkr. Av detta var 591 mkr inbetalt och 426 mkr emitterat kapital.

Varje ägare bygger upp ett kapital på sitt insatskonto genom återbäring, efterlikvid och insatsutdelning. Det finns också möjlighet att göra kontanta insättningar.

Insatsskyldigheten beräknas som 10 procent av medlemmens genomsnittliga insatsgrundande omsättning med Lantmännen Lantbruk under de senaste fem åren. Under 2007 beslutades att även petroleumprodukter ska ingå i den insatsgrundande omsättningen.

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 insatsmission.

Definitioner

Ägarna får del i vinsten genom:

Återbäring och efterlikvid som betalas i förhållande till lantbrukarnas köp från och leveranser till föreningen och beräknas i procent av affären med Lantmännen Lantbruk under året.

Insatsutdelning: "Ränta" på insatskapitalet.

Insatsmission: Fritt eget kapital förs över till medlemmarna som insatskapital.

Mål och strategier

För att uppnå ett koncernresultat på en miljard kronor har en ny koncernstrategi arbetats fram under 2007. För att nå resultatmålet strävar koncernen efter att bli smalare och vassare samt att bättre nyttja koncernsynergier. Den nya strategin är indelad i åtta delstrategier.

En ny strategi för ökad lönsamhet

Lantmännens målsättning är att uppnå en avkastning på eget kapital på 10 procent. Det motsvarar ett resultat efter finansnetto på cirka 1 miljard kronor. Som ett led i att nå målet har en översyn av Lantmännens koncernstrategi genomförts under 2007. För att stärka Lantmännens lönsamhetspotential måste koncernens företags- och produktportfölj bli smalare och vassare. En hårdare prioritering mellan affärsområdena och affärer måste ske.

Därför har koncernen arbetat fram en portföljstrategi. Utifrån kriterierna ägarbetydelse, lönsamhetspotential samt framtida tillväxtpotential har bedömningar gjorts av ett 30-tal affärer. Med detta som grund har koncernens framtida satsningsområden inom kärnverksamheterna samt avyttringsområden identifierats.

Det finns inte utrymme att både behålla alla affärer och att expandera kärnverksamheterna. Genom försäljning av verksamheter skapas utrymme för expansion. Exempel på avyttring som skett under 2007 är försäljningen av Lantmännen Analycen till Eurofins Danmark A/S.

Lantmännen har goda möjligheter att genom ytterligare samordning öka koncernens lönsamhetspotential. Med ett ökat fokus på kostnadseffektivitet och på kontinuerligt förbättringsarbete inom varuflödet, det vill säga inköp, produktion och logistik, kan lönsamheten höjas.

Vidare genomförs satsningar på att bättre nyttja koncernsynergier. Det gäller inom ett antal områden, framför allt administration (shared service, lönecenter), fastigheter, IT-system, marknads-kommunikation samt forskning och utveckling.

Lantmännens koncernstrategi

Lantmännens strategi är att öka den samlade lönsamheten och konkurrenskraften. Strategin utgår från Lantmännens uppdrag, att bidra till lönsamheten på ägarnas gårdar samt maximera avkastningen på ägarnas kapital i föreningen. Den nya strategin är indelad i åtta delstrategier, som nedan kortfattat beskrivs.

1. Skapa affärsmöjligheter för Lantmännens ägare

Lantmännens mål är att vara ägarnas bästa affärspartner samt skapa och utveckla affärsmöjligheter som bidrar till lönsamheten på ägarnas gårdar.

Lantmännen utvecklar affärsmöjligheter och skapar förutsättningar för ett konkurrenskraftigt svenskt lantbruk. Riktade aktiviteter finns inom ett antal av koncernens verksamheter, till exempel inom Svalöf Weibull, som genomför utvecklingsprogram för nordiskt sortmaterial, och på Nötcenter Viken bedrivs bland annat forskning och försök på vallfro och foder till nötkreatur.

2. Fokus på kärnaffärerna

Utveckla Lantmännens produktportfölj för att optimera ägarnytta och långsiktig lönsamhets- och tillväxtpotential genom att aktivt arbeta med företagsförvärv och företagsavyttring.

Lantmännens portföljstrategi syftar till att bli smalare och vassare. Satsningsområden är affärsområdena Lantmännen Lantbruk, Lantmännen Unibake samt Lantmännen Axa/Mills.

3. Ökad kostnadseffektivitet

Öka kostnadseffektiviteten genom fokus på kontinuerligt förbättringsarbete.

Med ökad kostnadseffektivitet frigörs resurser till Lantmännens framtidsatsningar på bland annat Lantmännens varumärken och produktutveckling. Viktiga områden att effektivisera är inom varuflödet, det vill säga inköp, produktion och logistik.

4. Utveckla starka varumärken

Utveckla och investera i Lantmännens varumärken för långsiktig lönsamhet och konkurrenskraft.

Lantmännen har i dag många kända produktvarumärken. Satsningar på Lantmännens varumärket tillsammans med produktvarumärkena bidrar till ökad lönsamhet och konkurrenskraft.

5. Utveckla produktportföljen genom aktivt forsknings- och utvecklingsarbete

Skapa långsiktig lönsamhet och konkurrenskraft genom att öka volym, tempo och kvaliteten i forsknings- och utvecklingsarbetet.

Satsningar inom FoU och produktutveckling måste bli än mer kraftfulla för att säkerställa en långsiktig tätposition på marknaden. Produktnyheters andel av Lantmännens omsättning behöver öka.

6. Förbättra samarbetet med våra kunder

Stimulera till en ökad efterfrågan hos konsumenterna genom att utveckla samarbetet med våra kunder.

I kedjan från jord till bord finns det ytterligare potential inom koncernen att förstärka erbjudandet till kunderna inom bland annat livsmedelsområdet.

7. Hållbar utveckling

Utveckla Lantmännens arbete inom hållbar utveckling för att bli en ansvarsfull aktör inom våra verksamhetsområden.

För Lantmännen som verkar i hela kedjan från jord till bord är hållbarhetsfrågor en självklar och viktig del av verksamheten.

8. Medarbetare och organisation

Utveckla organisationen för att bättre attrahera, tillvarata och utveckla medarbetarnas kompetens.

Lantmännens organisation ska utvecklas genom evolution snarare än revolution. Exempelvis förstärks gemensamma funktioner inom områden där koncernsynergier går att utvinna. Avsikten är att öka resultatpotentialen för koncernen i dess helhet.

Finansiering och risk

En långsiktigt konkurrenskraftig utveckling av Lantmännen förutsätter tillräckliga finansiella medel för att trygga investeringar. Lantmännens långsiktiga finansiella strategi är att säkerställa att koncernens medel används på bästa sätt för att både ge ägarna en god avkastning och långivarna en god trygghet.

De senaste åren har Lantmännen investerat i flera stora företagsköp som under många år kommer att generera kassaflöde till koncernen. Under 2006 fattades beslut om att investera i ny kvarn i Vejle, Danmark och ny produktionslinje vid etanolfabriken i Norrköping. En stor del av investeringarna har finansierats med externa lån. Den nya koncernstrategin innebär fortsatt ambition att inom prioriterade satsningsområden göra investeringar och selektiva förvärv. Detta ställer stora krav på ett fortsatt finansiellt utrymme och därför kommer Lantmännen att sälja valda delar av verksamheten, intensifiera påbörjad kapitalrationalisering, men även göra kompletterande upplåning.

Lantmännens verksamhet finansieras med eget kapital och skulder, där huvuddelen av skulderna är räntebärande. För Lantmännen är det viktigt med en hög finansiell stabilitet. Relationen mellan eget kapital och skulder avgörs dels av vald finansiell risknivå, dels av mängden eget kapital för att tillgodose långgivarnas krav för att erhålla lån på rimliga villkor. Målet är att uppfattas och accepteras som en prima finansiell motpart. Lantmännen har under 2007 erhållit av bankerna betygsklassificeringen Prima (Investment Grade). För närvarande finns ingen officiell rating utförd av kreditvärderingsinstitut.

Finansiella strategier

Operationell strategi

Med operationell strategi i finansiella verksamheter avses kontroll över risken att åsamkas förluster på grund av bristfälliga rutiner och/eller oegentligheter. God intern kontroll, ändamålsenliga administrativa system och kompetensutveckling är grunden för att eliminera de operationella riskerna.

Lantmännens finansiella riskhantering är centraliserad för att minimera riskerna,

tillvarata stordriftfördelar och synergifördelar. Den gemensamma finansfunktionen svarar för koncernens lånefinansiering, valuta- och ränteriskhantering samt fungerar som koncernens internbank.

Lantmännens finansiella risker regleras och behandlas i Finanspolicyn, som fastställs årligen eller vid behov av Lantmännens styrelse. Policyn bygger på följande:

- *Styrning enligt fastlagd riskpolicy*
- *Identifiering av var riskerna uppstår*
- *Effektiv hantering av risker*
- *Tillförlitliga metoder att mäta riskerna*
- *Rapportering enligt fastlagda rapporteringsrutiner*

Finansfunktionen övervakar och kontrollerar kontinuerligt koncernens finansiella risker. Riskerna följs upp månadsvis med koncernens riskkommitté. Vid behov sammankallas riskkommittén mellan ordinarie sammanträden. Under 2007 fanns inga noterade överträdelser från finanspolicyn inom koncernen.

Likviditets- och upplåningsstrategi

För att uppnå ett högt kreditvärderingsbetyg krävs god intjäningsförmåga och kassaflöde samt hög finansiell flexibilitet. För att säkerställa detta arbetar Lantmännen ständigt med att ha en väl diversifierad låneportfölj. Detta uppnås bland annat genom att ha ett flertal finansinstitut som motparter och en förfallostruktur i portföljen som löptidsmässigt är väl avvägd, där långfristigt bindande låneavtal är en viktig ingrediens.

Strategin gällande upplåning syftar till att minimera risken för att finansiering saknas eller är mycket oförmånlig vid en viss tidpunkt samt att säkerställa en hög betalningsberedskap. Under 2007 har de ökade priserna och pris-svängningarna på spannmål tydligt visat behovet av en hög betalningsberedskap.

Lantmännen har en lånefacilitet med

fem banker på 5 000 mkr samt checkkrediter på sammanlagt 1 200 mkr. Per 31 december 2007 var Lantmännens samlade outnyttjade kreditutrymme 1 007 mkr.

Lantmännen har gentemot de fem bankerna som står bakom lånefaciliteten ställt ett bindande finansiellt löfte (covenant) som innebär att Lantmännens soliditet alltid ska vara mer än 25 procent. Lantmännen har även förbundit sig att maximalt lånefinansiera (exklusive medlemsinlåning) cirka 2,8 miljarder kronor utanför lånefaciliteten. Genomsnittlig återstående kreditbindningstid uppgick till 2,9 år vid årsskiftet.

Räntestrategi och räntestruktur

Räntestrategin är viktig för Lantmännen avseende risken för en resultat- och kassaflödespåverkan vid en förändring av marknadsräntan. Hur mycket och hur snabbt en ränteförändring får genomslag i resultatet beror på vald räntebindningsstrategi. I huvudsak upptas lån med kort räntebindning, men med lång kapitalbindning. Genom ränteswappar kan önskad räntebindning och önskvärt skydd av den totala räntekostnaden uppnås. Genom att utnyttja ränteswappar i kombination med lån med kort räntebindning uppnås stor flexibilitet. Lantmännens genomsnittliga räntebindning uppgick till 11 månader vid årsskiftet.

Lantmännen Finans AB är ett kreditmarknadsbolag under översyn av Finansinspektionen. Bolaget finansierar huvudsakligen lantbruks- och entreprenadmaskiner gentemot Lantmännen Maskins och Swecons kunder via avbetalning och leasing. Balansomslutningen uppgick 2007 till 1 172 mkr (937) och resultatet efter finansnetto till 11 mkr (6). 2008 kommer nya branschpassade lösningar för finansiering av lantbruks- och entreprenadmaskiner att lanseras.



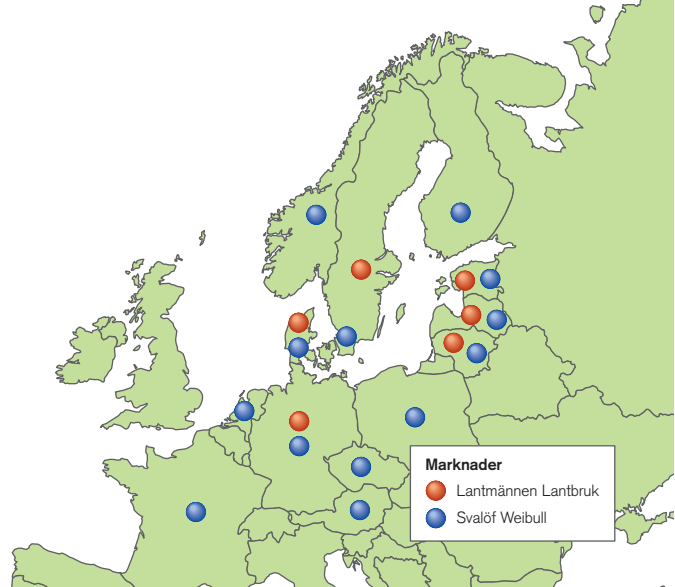
Lantbruket



Lantbrukets omvärld

Stigande spannmålspriser är en effekt av en alltmer avreglerad och globaliserad marknad. Konsumtionen av spannmål har ökat, men produktionen har inte följt med i samma takt.

Extrema skördeförhållanden i stora delar av världen har medfört dåliga skördar 2006 och 2007, vilket ytterligare har spätt på effekten.



Brist på spannmål ger högre priser

Den starka internationella prisuppgången på jordbruksråvaror, som i diagrammet nedan exemplifieras av prisutveckling för vete, har flera orsaker. Den långsiktigt viktigaste orsaken är den stigande tillväxten i världen, särskilt i asiatiska länder, främst Indien och Kina som använder en stor del av sin tillväxt till livsmedel med en ökad andel animalier såsom mjölkprodukter och kött.

En del av tillväxten används också till förbättrade kommunikationer, vilket starkt bidragit till råoljeprisets uppgång. Detta har i sin tur ökat efterfrågan på biodrivmedel producerade av grödor, som konkurrerar om odlingsarealen.

Den globala produktionen av spannmål har ökat från 1 447 miljoner ton till 1 659 miljoner ton på fem år. Samtidigt har konsumtionen stigit från 1 503 miljoner ton till 1 667 miljoner ton, vilket medfört att spannmålslagren runt om i världen minskat.

De flesta bedömare är överens om att spannmålsmarknaden kommer att

fluktuera även under de närmaste åren, sannolikt ännu längre. Det kommer därför att dröja innan lagren fylls på och därmed åter blir en stabiliserande faktor på världsmarknaden.

Marknad för foderråvaror

Det råder nu en extrem situation även på andra jordbruksråvaror än spannmål. Efter tjugo år med relativt stabila eller fallande priser har priserna på de flesta råvaror för fodertillverkning mer än fördubblats det senaste året. Priserna kommer troligen att falla igen, men frågan är hur långt. Att finansiella aktörer nu är aktiva på råvarumarknaden för jordbruksprodukter märks alltmer.

Konsumentpriset påverkas

De ökade priserna på spannmål och andra råvaror för livsmedelsproduktion påverkar konsumentpriserna. Därför är det viktigt att jordbruket får förståelse både från handeln och konsumenterna

att prisnivån på spannmålsbaserade livsmedel kommer att skifta uppåt och nedåt beroende på skördeutfall, på samma sätt som exempelvis priset på frukt och grönsaker. Även priserna på animalieprodukter påverkas av förändringar på råvarumarknaden, eftersom foderkostnaden är en stor del av den totala kostnaden i djurproduktionen.

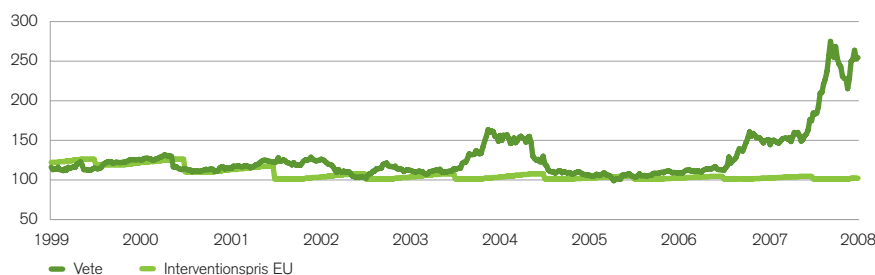
Frågor i EU

För att stimulera en ökad spannmålsproduktion, har EU beslutat att slopa "trädeskravet". Detta kan på sikt betyda 10 miljoner ton högre skörd inom EU och cirka 500 000 ton i Sverige.

Under vintern 2007/08 genomför EU den så kallade Hälsokontrollen, där åtgärder för att reformera EU:s jordbrukspolitik ska diskuteras. "Tvårvillkoren" tros lyftas fram tydligare och marknadsåtgärder, såsom intervention, kommer att genomlysas. En annan viktig fråga är produktion och användning av GMO-grödor.

Prisutveckling för vete på Parisbörsen, MATIF

Euro/ton



På Parisbörsen Matif handlas bland annat kvarnvetet. Prisuppgången i diagrammet speglar väl balansen mellan produktion och konsumtion. Den stora prisuppgången sedan hösten 2006 beror på att produktionen de senaste skördarna understigit konsumtionen både i EU och världen i övrigt.

Med interventionspris avses det garantipris som EU betalar för kvarnvetet, korn och majs.

Affärsområde Lantmännen Lantbruk

Lantmännen Lantbruk utgör koncernens kärnverksamhet och riktar sig till såväl lantbrukare, både spannmåls- och animalieproducenter, som till köpare av spannmål i Sverige och utomlands. Affärsområdet förädlar och marknadsför spannmål och oljeväxter. Andra viktiga delar i verksamheten är att utveckla, tillverka och sälja foder samt att erbjuda ett komplett sortiment av växtodlingsprodukter som utsäde, kalk, växtnäring, specialvaror och växtskydd samt petroleum.

Omsättning och resultat

Omsättningen uppgick till 9 096 mkr (8 066), en ökning med 13 procent. Ökningen berodde främst på den kraftiga prisökningen på spannmål och foderråvaror, som skett i omvärlden under 2007. Därutöver har volymökningar, främst inom varugrupperna gödsel och kalk, haft en positiv inverkan på omsättningen.

Rörelseresultatet blev 144 mkr (74). Förbättringen jämfört med föregående år förklaras främst av ökade volymer men också av de kostnadsbesparingar som är resultat av de strukturförändringar, som genomförts inom främst spannmåls- och marknadsorganisationen.

Inom spannmålsförsäljningen tillämpas från skörden 2007 successiv vinstavräkning. Det innebär att försäljningen av spannmål inom en Pool har en fast bruttomarginal som används vid redovisning av alla intäkter från spannmålsförsäljningen inom Poolen.

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 på 50 till 90 procent.

Optimismen och framtidstron inom svensk spannmålsodling är stark, inte minst tack vare årets kraftigt ökade priser.

Årets höga råvarupriser, i kombination med EU:s slojade krav på träda, har ökat intresset för spannmålsodling och allt tyder på att odlingsarealerna kommer att ökas ytterligare under nästa år.

Under 2007 valde fler lantbrukare än 2006 att leverera spannmål och oljeväxter till Lantmännen Lantbruk. Den positiva trenden beror bland annat på tillgången till dagligen uppdaterade spot- och terminspriser via Lantmännen Direkt, samt möjligheten att dagligen sälja sin

spannmål till dessa priser. Dessutom finns möjligheten att torka sin spannmål till en fast avgift per kilo.

Även när det gäller animalieprodukter är efterfrågan fortsatt stark. I Sverige konsumeras mer livsmedel från animalier än vad som produceras, och svenskt lantbruk har goda förutsättningar för animalieproduktion genom dokumenterat god djursorg och bra produktionsresultat. I Sverige finns gott om areal för foderproduktion och spridning av gödsel, liksom en framtida tillgång på foderbiprodukter från energiproduktionen.

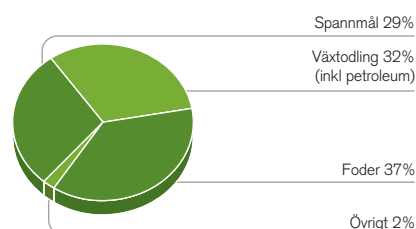
Årets rekordhöga råvarupriser har slagit hårt mot animalieproducenterna, då drygt 80 procent av foderpriset är råvarukostnader. Svenska producenter är dessutom utsatta för hård konkurrens från livsmedelsproducerande länder med låg kostnadsnivå.

Lantmännen Lantbruks inköpsverksamhet av foderråvaror är mycket viktig när råvarumarknaden är turbulent. Tack vare bra inköp har Lantmännen Lantbruk

Lantmännen Lantbruks varumärken

Nötfor Piggfor Pullfor Renfor Fårfor Protect

Omsättning Lantmännen Lantbruk



Nyckeltal

	2007	2006	2005
Nettoomsättning, mkr	9 096	8 066	8 214
Rörelseresultat, mkr	144	74	-157
Rörelsemarginal, %	2	1	-2
Avkastning på sysselsatt kapital, %	5	5	-3
Investeringar i anläggningstillgångar, mkr	159	65	134
Medelantal anställda	1 090	1 165	1 262

Justering av 2006 är gjord för att få jämförelse med 2007 efter intern omorganisation. 2005 är inte justerat.



kunnat senarelägga och begränsa prishöjningar på foder till kunderna.

Ett framgångsrikt spannmålsår

Lantmännen Lantbruk hanterar cirka 2,2 miljoner ton spannmål och oljeväxter under ett normalår.

Till skillnad från övriga Europa fick svenska växtodlare en bra skörd under 2007, både kvalitets- och kvantitetsmässigt. Mottagen volym under årets skördeperiod uppgick till 1,2 miljoner ton, vilket är en ökning med 20 procent jämfört med föregående år.

Spannmålen säljs till svenska och internationella kunder. Omkring 20 procent av den svenska skörden under ett normalår exporteras, varav Lantmännen Lantbruk svarar för cirka 80 procent. Stora exportprodukter är kvarnvetet till i huvudsak Sydeuropa, havre till Tyskland samt korn till Mellanöstern. Maltkorn exporteras till Holland och Belgien, men även till Skottland.

Under året introducerades ett fast pris på torkning av spannmål oavsett vattenhalt - ett konkurrenskraftigt alternativ till att investera i egen torkutrustning. Inför årets skörd lanserades även

Terminallab Online: analys av spannmål, i Lantmännen Analyticens regi, på utvalda anläggningar. Det innebär att odlaren via internet (Lantmännen Direkt) snabbare får information om levererad kvalitet för de flesta grödor.

För att uppnå ökad internationell konkurrenskraft arbetar Lantmännen Lantbruk med att sänka kostnadsnivån i spannmålsaffären. En viktig del i detta arbete är projekt Blåljus, som har lett till minskade kostnader, bland annat genom en kraftig reducering av antalet mottagningsplatser för spannmål. Av de 92 anläggningar, som var i drift under 2005, återstod 25 silor och 7 mottagningsplatser vid årsskiftet 2007/2008. Överkapaciteten har minskat med 400 000 ton lagring, internt transporter av spannmål har minskat från 300 000 till 150 000 ton, och projektet har sammanlagt hittills sparat 120 mkr i omkostnader.

Pris- och marknadsinformation till odlare

Den traditionella jordbrukspolitiken i omvärlden är under avveckling, vilket leder till öppnare handel och ökad konkurrens.

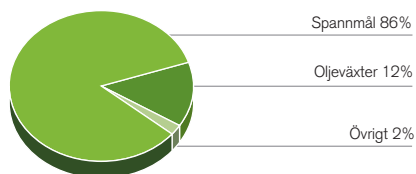
Internationella marknadspriser får allt större betydelse, vilket också ökar vikten av aktuell marknadsinformation. Via inloggning på internettjänsten Lantmännen Direkt får odlarna tillgång till ständigt aktuella priser på de flesta stora grödor. Varje dag uppdateras cirka 80 priser och intresset för att följa marknadsnoteringarna är stort.

Lantmännen Lantbruk erbjuder, förutom det traditionella poolpriset, även möjlighet för odlare att sälja sin gröda till spotpriser eller terminspris.

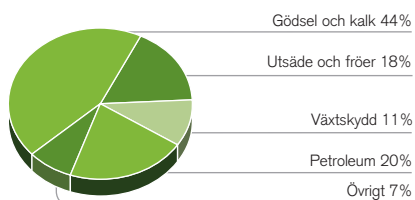
Europeiskt inköpsamarbete

Under 2007 fortsatte arbetet med att öka inköpskraften för insatsvaror. Samarbetet intensifierades med Dansk Landbrugs Grovareselskab (DLG), Lantmännens motsvarighet i Danmark. Även på den tyska marknaden stärkte Lantmännen Lantbruk sin position genom att utöka delägarskapet i HaGe Kiel, Tysklands tredje största lantbruksföretag med verksamhet i norra Tyskland och Polen. Ägarandelen är nu 20 mot tidigare 5 procent. Internationell tillväxt har hög prioritet och därför är det viktigt för

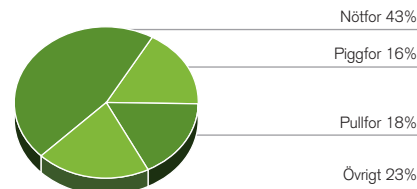
Omsättning Spannmål



Omsättning Växtodling



Omsättning Foder



Lantmännen Lantbruk att vara en stor aktör för att kunna vara en så bra affärs-partner som möjligt till sina kunder.

Stor satsning på utsäde

Arbetet med att effektivisera utsädes-verksamheten har fortsatt. Målet är att totalt sänka kostnaderna med 10 mkr.

Under 2007 fokuserades på att lyfta fram Lantmännen Lantbruks lyckade satsning på biologiskt behandlat utsäde. De miljövänliga metoderna ThermoSeed, Cedomon och Cerall har bättre effekt än kemisk betning, vilket i förlängningen innebär minst 200 kg mer skörd per hektar för vårsäd, enligt officiella försök. Utöver lanseringen i Sverige växer den internationella marknaden för dessa produkter.

För att möta den ökande konkurrensen på den inhemska frö- och vallmarknaden har Lantmännen Lantbruk beslutat att investera i ett nytt frörenseri. Det nya renseriet kommer att ersätta två äldre och byggs i direkt anslutning till Lantmännen Lantbruks utsädesanläggning i Eslöv.

Heltäckande fodersortiment

Lantmännen Lantbruk erbjuder ett heltäckande fodersortiment för animalieproduktion under varumärken som exempelvis Nötfor, Piggfor, Pullfor och Protect. Huvuddelen av foderförsäljningen sker till animalieproducenter i Sverige.

Under 2007 lanserades en mängd nya produkter, och ambitionen är att

kunna erbjuda flexibla foderlösningar för alla gårdars speciella behov. En av årets nyheter var värmebehandlat mjölfoder till kor och grisar.

Många gårdar väljer att investera i en ökad gårdstillverkning av foder med egen spannmål, vilket leder till ökad efterfrågan på koncentrerade foder och råvaror samt minskad efterfrågan på färdigfoder. Detta gör att foderverksamheten måste effektiviseras ytterligare. Det totala besparingsmålet ligger på 100 mkr och detta är på god väg att uppnås.

Under 2007 har Lantmännen Lantbruk beslutat att investera i en ny, högteknologisk foderfabrik i Lidköping. Fabriken beräknas att tas i drift i början av 2009 och kommer att ersätta de två fabriker som nu finns i Lidköping. Investeringen och samordningen till en fabrik ger en årlig kostnadsbesparing på 10 mkr.

Samarbetet med Kristianstadsortens Lagerhusförening, KLF, har fortsatt under året. Utöver fodertillverkning omfattar samarbetet nu även transporter.

Lantmännen Lantbruk och Scan AB har gjort en gemensam satsning för att stimulera till nyetableringar inom svensk animalieproduktion. Tillsammans kommer företagen att satsa 100 mkr i Sveriges Djurbönders Tillväxtbolag.

Ny foderutvecklingsstrategi

För att kunna behålla positionen som landets ledande foderutvecklingsföretag

antogs en ny foderutvecklingsstrategi under 2007. Lantmännen Lantbruk kommer i framtiden för gris och fjäderfä att satsa på fältförsök hos kunderna i kombination med internationella samarbeten. Lantmännen Lantbruk har därför avvecklat försöksgårdarna i Svalöv och Smedsmora.

Utvecklingsstrategin för nöt är att fortsätta satsningen i egen regi med Nötcenter Viken, Lantmännens försöksgård för nötfoder, som presterat goda resultat. Med en avkastning på 12 233 kg mjölk under 2007 var det den mjölkbesättning med över 200 kor som hade högst avkastning i Sverige. Som en framtids-satsning investerar Lantmännen nu 14 mkr i en utbyggnad, som kommer att ge plats åt 450 mjölkkor och lika många ungdjur.

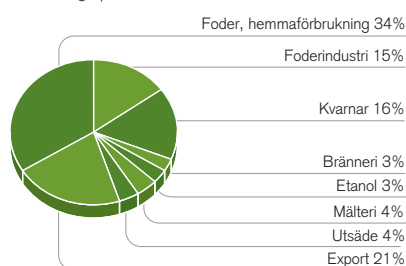
Förbättrad logistik

Lantmännen är Sveriges femte största inköpare av transporter. Lantmännens-koncernens transportkostnader uppgår årligen till 1,6 miljarder kronor. Av detta står Lantmännen Lantbruk för cirka 40 procent.

Under 2007 genomfördes många och stora förändringar. En central transportavdelning tog form och arbetet med att bygga en central IT-plattform för transporter påbörjades. I Västerås byggdes ett nytt lager som invigdes i september.

Den svenska skörden 2007

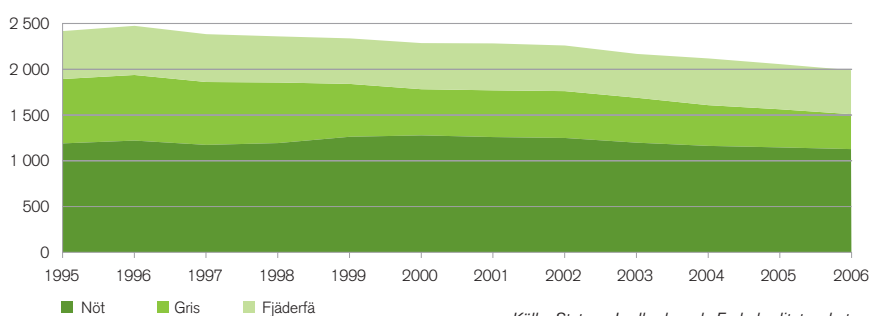
Fördelning i procent



Den totala spannmålsanvändningen i Sverige skördeåret 2007/08 beräknas uppgå till 4,2 miljoner ton.


Tillverkat foder i Sverige 1995 - 2006

Tusen ton



Källa: Statens Jordbruksverk, Foderkvalitetsetheten.

Den totala mängden fabriktillverkat foder för nöt, gris och fjäderfä i Sverige uppgick 2006 till 1 989 tusen ton.



15 års intensiv forskning har gett ett världsunikt resultat. Biologiskt behandlat utsäde har i officiella försök med vårsäd givit bättre effekt än kemisk betning, vilket i förlängningen innebär minst 200 kg mer skörd per hektar. Lantmännen Lantbruk erbjuder utsäde som behandlas med de miljövänliga metoderna ThermoSeed, Cedomon och Cerall.

Pilotprojektet Green Line startades. Syftet är att säkerställa hållbara och säkra transporter med god ekonomi. Viktiga komponenter i konceptet är ökad fyllnadsgrad genom bättre planering och returtransporter, ecodriving, förnybara bränslen samt ökad användning av järnväg som transportsätt.

Lantmännen Direkt

Genom Lantmännen Direkt har kunderna möjlighet att sköta en mängd ärenden via internet. Förutom att beställa varor, läsa nyheter och hämta information, erbjuds lantbrukaren också tjänster för ekonomiska transaktioner, uppföljning av spannmålsleveranser, marknadsinformation, väderprognoser med mera.

Inloggningarna till Lantmännen Direkt via nätet har under 2007 ökat med 165 procent sedan föregående år. Till följd av den kraftiga prisutvecklingen på spannmål har intresset varit stort för de marknadsnoteringar som finns tillgängliga på Lantmännen Direkt. Order via nätet har också fortsatt att öka.

Under 2007 lanserades en efterfrågad tjänst för positionering av bulkbilar, där lantbrukaren i realtid kan se på en karta var bulkfoderleveransen befinner sig.

Nya affärskoncept

Värdeavtal, som lanserades 2006, vidareutvecklades under året. Utöver gödsel och utsäde ingår nu även växtskydd, tillskottsoder och bulkfoder. De kunder som tecknar avtal förbinder sig att göra

vissa affärer med Lantmännen Lantbruk och får i gengäld ta del av en mängd rabatter och kringtjänster.

Under namnet Mellangårdshandel presenterades ett helt nytt sätt att handla med spannmål och andra grödor. Lantmännen Lantbruk har skapat en marknadsplats på internet, där köpare och säljare kan mötas. Möjligheten att göra direktaffärer ökar lönsamheten för båda parter.

Som ytterligare ett led i Lantmännen Lantbruks strävan att underlätta lantbrukarens vardag introducerades Växt Online. Via webb och mobiltelefon får odlarna aktuell växtodlingsrådgivning samt möjlighet till uppföljning och dokumentation. Växt Online valdes till årets nyhet på Elmia Lantbruk Maskin & Fält 2007.

Viktiga händelser 2007

Lantmännen Lantbruk har flyttat fram sina positioner och tagit nya marknadsandelar inom de flesta områden. Genom att ständigt finnas i marknaden har framgångarna varit stora inom spannmål, och lansering av flera nya foderprodukter har givit god effekt.

Utsädesverksamheten har samlats under en enhet och den biologiska behandlingen av utsäde med Cerall, Cedomon och ThermoSeed har varit framgångsrik.

Utvecklingen av nättjänster har ökat mycket kraftigt, varför fortsatt stora satsningar ska göras inom detta område.

Beslut har fattats om att investera i

ny foderfabrik i Lidköping och i ett nytt frörenseri i Eslöv.

Innehavet i Hedegaard i Danmark och HaGe Kiel i Tyskland skapar förutsättningar för ökad internationalisering.

Inför 2008

Lantmännen Lantbruks ambition är att vara ett av Europas främsta företag inom sin bransch år 2009, samt att stärka och förtydliga sin ställning som lantbrukarens bästa affärspartner. För att nå detta mål krävs insatser av skilda slag.

2005 fattades beslutet att under en femårsperiod sänka kostnaderna inom Lantmännen Lantbruk med 500 mkr. Hittills har företaget framgångsrikt nått de uppsatta delmålen, och arbetet med effektiviseringar och rationaliseringar kommer att fortsätta under 2008.

I kombination med det stora besparingsmålet är det viktigt för Lantmännen Lantbruk att agera offensivt och bidra till en positiv framtidstro inom svensk lantbruk. Därför kommer även 2008 att kännetecknas av framtidssatsningar i form av utvecklade affärsstrategier, nya produkter och tjänster samt en flexibel och förändringsvillig verksamhet.

Affärsområde 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

Omsättningen uppgick till 921 mkr (983), en minskning med 6 procent. Minskningen jämfört med 2006 beror främst på avyttringen av de olönsamma verksamheterna i Kanada och Storbritannien. Rörelseresultatet blev 11 mkr (-96). Den betydande förbättringen mot föregående år förklaras främst av det omstruktureringsprogram som genomförts i SW Seed, och som belastade resultatet 2006 med 100 mkr. Programmet har 2007 resulterat i lägre kostnader i den löpande verksamheten.

SW Seed

Verksamhet

SW Seed är ett internationellt växtförädlings- och utsädesföretag. Kärnverksamheten innefattar att utveckla och marknadsföra nya sorter av lantbruksväxter samt att producera utsäde. De viktigaste grödorna är stråsäd, oljeväxter

och vallväxter. SW Seed arbetar med egen förädling inom cirka 15 olika växtslag på stationer i Sverige, Tyskland och Holland. Huvudmarknaderna finns i Nord- och Centraleuropa.

Marknad

Under 2007 skedde en kraftig uppgång av vetepriserna. Den stora prisökningen resulterade i större höstvetareal i Tyskland. Prisökningen medförde minskade utlägg av etanolvete som negativt påverkade volymen av sorter som SW Harnesk. Priset på raps steg men inte lika mycket som vetepriset. Som följd härav minskade rapsädden på kontinenten under hösten. Arealerna sjönk med cirka 15 procent, vilket påverkade utsädesvolymerna av raps i Frankrike och Tyskland.

2006 var ett år med extremt väder på många håll. Det ledde till stora påfrestningar på grödorna och innebar en konkurrensfördel för hybrid sorter jämfört med konventionella rapsorter.

I Sverige ökade volymen av rågvete kraftigt genom goda skörderesultat 2007. SW Seed stärkte sin ställning i vårkorn medan den försvagades i höstvete.

I Tyskland har marknadsandelarna ökat i höstvete och höstraps, detta på en

marknad där höstvete totalt har ökat, medan höstraps minskat. Rågvetearealen var oförändrad liksom SW Seeds höga marknadsandel på 50 procent.

I Frankrike har marknadsandelen för SW Seeds rågvetesorter ökat något, medan marknadsandelen för höstraps varit oförändrad.

SW Seeds nya höstrapsort Vision såldes i mindre kvantiteter än förväntat på grund av det ökade intresset för hybrid sorter. Å andra sidan gynnades äldre välkända sorter när hybridutsäde inte fanns att tillgå.

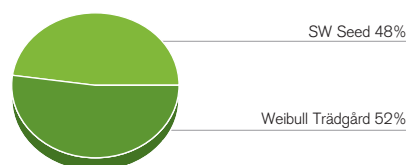
Utvecklingen är positiv på de östeuropeiska tillväxtmarknaderna. Under året har volymerna fortsatt att utvecklas kraftigt i Polen avseende såväl raps som vete. Tillväxten har medfört att säljorganisationen har förstärkts. Även i Tjeckien har en offensiv påbörjats. SW Seeds ställning i Baltikum har stärkts och företaget är nu marknadsledare inom de viktiga grödorna raps och vete.

Viktiga händelser 2007

Under 2007 introducerades ett antal viktiga sorter på marknaden. Höstrapsorten Vision lanserades i Tyskland och Danmark och foderkornsorten Gustav



Omsättning Svalöf Weibull



Nyckeltal

	2007	2006	2005
Nettoomsättning, mkr	921	983	1 058
Rörelseresultat, mkr	11	-96	-6
Rörelsemarginal, %	1	-10	-1
Avkastning på sysselsatt kapital, %	4	-8	4
Investeringar i anläggningstillgångar, mkr	19	23	52
Medelantal anställda	443	575	636

och malkornsorten Tipple introducerades i Sverige. Beslut fattades om att en omfattande investering ska göras i byggnader på SW Seeds förädlingsstation i Hadmersleben, Tyskland. Därtill beslutades att produktionen i Landskrona läggs ner och flyttas till Eslöv. Produktionen i Landskrona tas över av Lantmännen Lantbruk.

SW Seeds ledningsgrupp blev under året fulltalig efter nyrekryteringar på tjänsterna Director Product Development och Director Sales Northern Europe.

Inför 2008

För att öka tillväxten i synnerhet i Centraleuropa kommer möjligheter till allianser eller partnerskap med andra företag i branschen att sökas. Nya vägar för att vidareutveckla rapsaffärerna på den franska marknaden kommer att undersökas. Mer resurser kommer att avsättas för att utveckla sorter med bättre anpassning till Danmark.

I Polen ska en förstärkning av säljorganisationen genomföras. En viktig ny sortintroduktion i Sverige under 2008 blir höstvetete Kranich, som har mycket goda utsikter att bli en storsäljare.

Weibull Trädgård

Verksamhet

Med produkter som fröer, lökar, jord, vildfågelfrö och trädgårdsredskap, och

välkända varumärken, som Weibulls och Hammenhögs, är Weibull Trädgård ledande på den nordiska trädgårdsmarknaden. Produktionen omfattar främst jord, potatis och torv samt blomster-, grönsaks- och gräsfröer. Företaget säljer till såväl konsumentmarknaden som till professionella odlare.

Marknad

Konsumentmarknaden har blivit allt mer fokuserad på "egna varumärken" samtidigt som de stora kedjorna fortsätter pressa priserna från leverantörslädet. Weibull Trädgård har inte känt av kedjornas satsningar på egna varumärken, men möter det nya marknadsläget genom satsningen på konsumentsegmentet Bas.

En tidig vår hade positiv inverkan på affärerna. Den goda starten följdes av en regnig sommar, vilket gjorde året svårt för många odlare. Vädret under hösten har haft en negativ påverkan på försäljning av torv och gräs. På den danska marknaden har försäljningen ökat 15 procent, vilket främst beror på nya kunder inom konsumentmarknaden. Under de senaste åren har tillväxten varit stark, framför allt på konsumentmarknaden som under 2007 ökade med 5 till 6 procent.

Viktiga händelser 2007

Genom lansering av nya, innovativa produkter som Vulkansten och Ready to Grow stärkte Weibull Trädgård sin position i Sverige och Danmark.

Initiativet att sälja plantor på den danska marknaden har haft positiv påverkan på den professionella marknaden.

Inför 2008

En ny strategiplan, med lönsamheten i fokus och som omfattar hela verksamheten, kommer att sättas i verket under 2008.

Ytterligare satsningar kommer att göras på de viktiga områdena köksväxtfrö och lösmull inom den professionella marknaden. Två förändringar inom konsumentsegmentet kommer att genomföras;

- En ny kanalstrategi delar in konsumentkunderna i fyra grupper
- Konsumentsortimentet blir uppdelat i tre segment: Bas, Special och Premium, för att bättre anpassa rätt sortiment till rätt försäljningskanal.

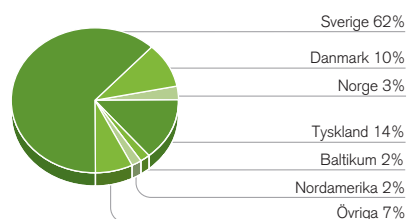
Under 2008 kommer varumärket Simontorp att integreras under varumärket Weibulls.

Weibull Trädgård fortsätter att utveckla produkter som ska göra det enklare för konsumenten att sköta sin trädgård. Konsumenterna efterfrågar prisvärda och lätthanterliga trädgårdsprodukter och samtidigt önskar de produkter med hög kvalitet och som håller vad de lovar.

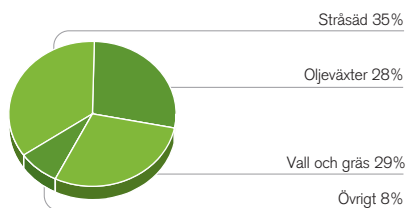
Försäljning av Weibull Trädgård

Koncernstyrelsen beslutade under 2007 att inleda ett arbete med att avyttra Weibull Trädgård. Beslutet är ett led i den nya koncernstrategin som antogs den 17 december 2007.

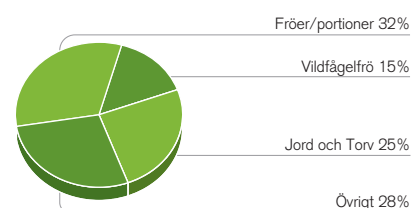
Omsättning per land Svalöf Weibull



Omsättning SW Seed



Omsättning Weibull Trädgård





Maskin



Affärsområde Lantmännen Anläggnings- och Lantbruksmaskiner

Lantmännen Anläggnings- och Lantbruksmaskiner driver verksamhet inom två enheter: Lantmännen Maskin med inriktning på lantbruk och Swecon, som verkar inom området anläggningsmaskiner. Bolagen är marknadsledande inom sina respektive områden.



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 8 456 mkr (7 689), en ökning med 10 procent. Omsättningen har ökat både för Lantmännen Maskin och Swecon och på samtliga marknader. Rörelseresultatet uppgick till 397 mkr (340). För Lant-

männen Maskin är det de svenska och norska verksamheterna som har stått för den största resultatförbättringen, medan Swecons förbättring främst förklaras av en positiv resultatutveckling i Tyskland och Baltikum.

Lantmännen Maskin

Verksamheten

Under 2007 har det interna förbättringsarbetet i den svenska verksamheten varit i fokus. Analys och kartläggning av organisationen och dess arbetssätt har genomförts. Resultatet ligger till grund för det fortsatta arbetet med effektivisering och centralisering av administrativa rutiner. Stort fokus har också lagts på kostnadseffektivisering och ett särskilt

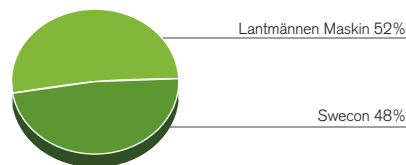
projekt drivs för besparingsåtgärder. Ett gemensamt affärssystem, M3, har införts, vilket medfört en betydande arbetsinsats för hela organisationen.

Året har också inneburit tydligare inriktning av butiksverksamheten på den svenska marknaden. Butikssortimentet har renodlats till ett noga utvalt sortiment riktat till den professionella maskinanvändaren. Under året har beslut fattats av styrelse och ledning för Lantmännen Granngården och Lantmännen Maskin att driva butiksverksamheterna i två fristående butikskedjor.

Ett nytt profilmöjlighet för butikslayout och exteriör skyltprofilering har utarbetats och under året startade arbetet med omprofilering.

I Norge inleddes diskussioner med återförsäljarna för ökad profilering enligt Lantmännens profil.

Omsättning Lantmännen Anläggnings- och Lantbruksmaskiner



Nyckeltal

	2007	2006	2005
Nettoomsättning, mkr	8 456	7 689	6 809
Rörelseresultat, mkr	397	340	168
Rörelsemarginal, %	5	4	2
Avkastning på sysselsatt kapital, %	25	27	12
Investeringar i anläggningstillgångar, mkr	293	256	135
Medelantal anställda	1 623	1 594	1 633

Marknad

Marknadsutvecklingen för traktorer har varit positiv i Skandinavien med ökad total marknad i Sverige och Danmark, medan den i Norge har haft en svag nedgång.

I Sverige är Valtra marknadsledare. Under året introducerades Claas-traktorerna på den svenska marknaden och utvecklingen går stadigt framåt. I Norge har Valtra och Claas ökat sina marknadsandelar i en vikande totalmarknad. I Danmark har Valtras marknadsposition stärkts, medan Claas har försämrats något.

Det är ett ökat intresse för större tröskor i hela Skandinavien. Claas är fortsatt det största tröskmärket på den skandinaviska marknaden. I Danmark inleddes året med en minskad tröskvolym, men marknaden har återhämtat sig under året. I Sverige ökade efterfrågan på tröskor tack vare ett gynnsamt investeringsklimat härlett till god skörd och höga spannmålspriser.

Affären med begagnade maskiner hade under 2007 en positiv utveckling. Snabbare omsättningshastighet och aktiv utförsäljning har anpassat lagret till en bra nivå. Konceptet med en gemensam marknadsplats för begagnade maskiner har fått stort genomslag både bland kunder och egna säljare. För att förbättra möjligheten att erbjuda begagnade maskiner, till exempel tröskor och hackar, ska det skandinaviska samarbetet utökas.

Reservdelsförsäljningen har gått mycket bra. Det automatiska lagerpåfyllningssystemet, Refill, har införts på alla lokala lager i Sverige. Lantmännen Maskin kommer att överväga möjligheten att erbjuda systemet till återförsäljare i Norge och Danmark.

Trots en dålig beläggning i verkstäderna i början på året, har verksamheten återhämtat sig och genererar ett bättre resultat jämfört med 2006. Inför skördesäsongen infördes en ny, rikstäckande

Sverigejour. Konceptet kommer att vidareutvecklas inför säsongen 2008 till en jourservice som är ännu bättre anpassad efter det totala behovet.

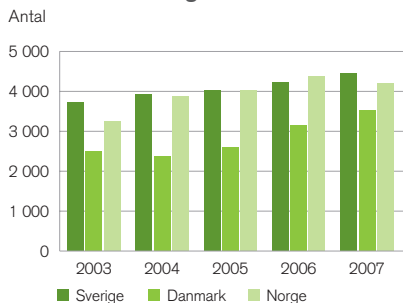
Inför 2008

Marknaden för lantbruksmaskiner förväntas vara stabil med god efterfrågan.

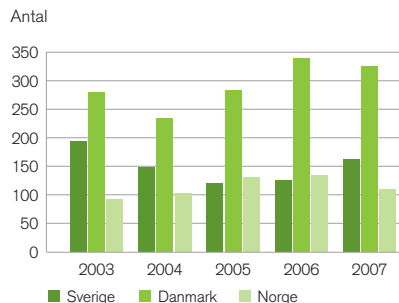
Under 2008 beräknas bygget av det första maskincentret inom Lantmännen Maskin påbörjas. Maskincenter Örebro ska bli en fullskalig anläggning med maskinförsäljning, reservdelsbutik och verkstad. Där ska finnas permanent maskinutställning och uppställning för begagnade maskiner. Dessutom ska det vara utbildningscenter för personal och kunder.

Utvecklingen och förbättringsprocessen i bolaget fortsätter. Ett utökat skandinaviskt samarbete är förutsättningen för att nå målet att blir Europas starkaste maskinbolag.

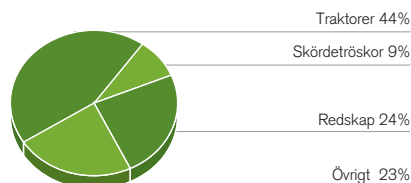
Totalmarknad registrerade traktorer



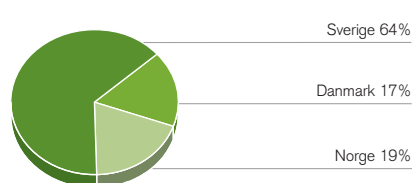
Totalmarknad skördetröskor



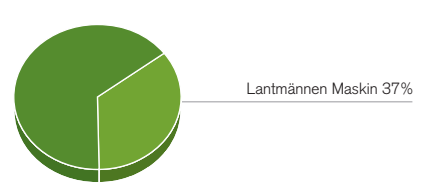
Omsättning Lantmännen Maskin



Omsättning per land



Marknadsandel traktorer i Sverige





Swecon

Verksamheten

Swecon är importör och återförsäljare av Volvo Anläggningsmaskiner i Sverige, Estland, Lettland och Litauen samt i en del av Tyskland. Produktprogrammet omfattar hjullastare, dumprar, grävmaskiner, vägghyvlar, traktorgrävare och kompaktmaskiner. Verksamheten omfattar all marknadsföring och försäljning av produkterna samt service och reservdelsförsörjning direkt till kunderna. De viktiga kundsegmenten är bygg- och anläggning, skog och sågverk, gruvor, statliga verk och kommuner, samt jordbruk och övrig industri.

Under 2007 färdigställdes och startades ett flertal projekt för att förbättra Swecons serviceanläggningar. Det handlar både om att förbättra kundnyttan och arbetsmiljön.

I Sverige nyinvigdes tre anläggningar inom ramen för förbättringsprogrammet, som kommer att pågå under flera år. I Tyskland pågår om- och utbyggnad av en anläggning för att förbättra centrallager och logistik av reservdelar

och samtidigt byggs en helt ny verkstad. Strukturen i de baltiska bolagen förstärks stegvis med mindre regionala servicestationer och mobil service.

Sedan oktober 2007 driver Swecon serviceanläggningen i Kiruna i egen regi. Den övertogs från den förra kontraktspartnern för att förstärka kundservicen i ett mycket expansivt område.

Under november tog Swecons svenska verksamhet ett nytt affärssystem i drift som stödjer utvecklingen av processer och möjliggör bättre kundsservice. Systemet kräver intrimning och fortsatt utbildning av personalen.

Volvo CE förvärvade vägmaskinaffären av Ingersoll Rand under året. Swecon övertog därför ansvaret för produkter och kunder i Sverige under november och tillsatte resurser för detta. Förhandlingar om övergång från Dynapac till Volvos motsvarande program i Baltikum pågår. I Tyskland förutses integrationen ha ett långsammare förlopp.

Marknad

De marknader som Swecon agerar på hade en god utveckling 2007. Den starka

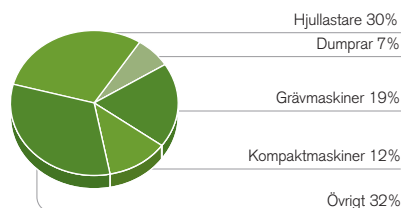
globala efterfrågan på maskiner medförde långa leveranstider och avsevärda förseningar uppkom på grund av störningar i produktionssystemet. Marknadsförändringarna blev därför mer eller mindre beroende av tillgången på maskiner, vilket medförde att Swecon temporärt tappade marknadsandelar, något som delvis återhämtades under hösten.

Den svenska marknaden hade en stabil trend under året. Den tyska marknaden ökade, men ökningstakten avtog något under året. I Baltikum sker en utplaning av efterfrågan i Estland, och allt fler varningar kommer om en överhettning på marknaden i Lettland.

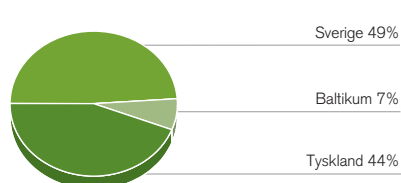
Inför 2008

Swecon har som mål att öka volymerna på samtliga marknadsområden. Detta gäller särskilt i Sverige där leveranssituationen under 2007 medförde en viss nedgång i marknadsandelarna. Satsningar på kompetensutveckling görs generellt i alla bolag inom Swecon. Vidare kommer servicemarknaden att bearbetas mer aktivt, med särskild bemanning i det svenska bolaget.

Omsättning Swecon



Omsättning per land





Energi



Energi ur ett omvärldsperspektiv

Energiförbrukningen i världen fortsätter att öka i takt med att industriproduktionen och levnadsstandarden höjs. De fossila energiformerna olja, kol och naturgas dominerar energitillförseln, även om bioenergi och vindkraftverk kommer allt starkare. Klimathotet, stigande oljepriser och försörjningstryggheten gör att allt fler väljer förnybara energikällor.



Bioenergi i EU

Sverige har en tätposition inom EU med cirka 40 procent förnybar energi, varav bioenergi svarar för cirka 25 procent. Lantmännen bidrar aktivt genom att driva utvecklingen av biobränslen från åker och skog.

Inom EU ses beroendet av fossil energi inte bara som ett klimatproblem utan även som ett försörjningsproblem. Satsningar på bioenergi och andra förnybara energikällor ska göra medlemsländerna mer oberoende och genom utvecklingen av industri och lantbruk mer konkurrenskraftig. I flertalet EU-länder minskar energianvändningen med undantag för transportsektorn som samtidigt till nästan 100 procent är beroende av fossila drivmedel. Andelen förnybara energislag växer inom samtliga sektorer men är fortfarande blygsam med undantag för Sverige och ett par andra länder.

I mars 2007 kom EU:s medlemsländer överens om att fram till år 2020 minska koldioxidutsläppen med 20 procent jämfört med 1990. Dessutom ska minst 10 procent av transportsektorns totala förbrukning vara biodrivmedel. Tidigare var målet 5,75 procent biodrivmedel år 2010. Om dessa biodrivmedel baseras på åkergrödor, kommer 15-17 miljoner hektar att behövas. Det motsvarar cirka 10 procent av hela EU:s jordbruksareal. Det spannmålsöverskott som Europa hittills har vant sig vid försvinner, och mark i träda måste tas i bruk.

Etanol och RME

Bland politiker finns en stark vilja att öka användningen av biodrivmedel, men det råder osäkerhet om vilka biodrivmedel som det kommer att satsas på. Dagens alternativ - etanol, RME (rapsmetylester) och i viss mån biogas - förväntas ha en stark marknadsposition under åtminstone de närmaste tio åren.

Sverige har fem procents inblandning av etanol i all bensin (enligt EU-lagstiftning) och fem procents inblandning av RME i diesel (svensk lagstiftning). Ett EU-beslut om tio procents etanolinblandning förväntas komma inom cirka två år, och då expanderar etanolmarknaden kraftigt. Men osäkerheten kring importtullen på etanol och de höga spannmålspriserna har medfört att flera planerade etanolfabriker i Europa nu skjuts på framtiden. Lantmännen anser att det är mycket viktigt att importtullarna behålls under uppbyggnaden av den svenska och europeiska etanolproduktionen.

En ökad RME-inblandning dröjer ytterligare några år. Biodieselmarknaden inom EU har minskat sin tillväxt, samtidigt som produktionskapaciteten har byggts ut. Även här finns osäkerheter i form av höga råvarupriser och subventionerad import.

Salix

Den europeiska jordbruks- och energipolitiken blir allt gynnsammare för energigrödor. Nya stödformer har gjort

bland annat salix till ett lönsamt alternativ till traditionellt jordbruk.

Kraftvärmeverken i Sverige och övriga Europa visar stort intresse för salixflis som bränsle. Branschen var tidigare beryktad för dåligt anlagda odlingar, orationella volymer och dålig avsättning. Idag ser det helt annorlunda ut. Utmaningen nu är att locka fler lantbrukare att odla salix.

Alkylatbensin

Allt fler konsumenter upptäcker fördelarna med alkylatbensin, även kallad miljöbensin. Alkylatbensin är visserligen inte förnybar energi, men det är den renaste petroleumprodukt som finns och den är skonsam för både människa och miljö. Marknaden växer inom hela Europa.

Kunderna har hittills främst utgjorts av professionella inom skog och trädgård, men nu förväntas privatpersoner bli nästa stora kundgrupp.

Drivmedelsetanol på den svenska marknaden

Kubikmeter, m ³	2007
Lantmännen Agroetanol	57 000
Övrig svensk produktion	13 000
Import	310 000
Totalt Sverige	380 000
Agroetanols andel, %	15

Affärsområde Lantmännen Energi

Lantmännen Energi samlar Lantmännens energiverksamheter och utvecklar, tillverkar och marknadsför energiprodukter. Verksamheten bedrivs i fyra affärsenheter: biodrivmedel, fasta biobränslen, värme samt maskin och miljö. Varumärkena heter Agrol och Aspen. Lantmännen Energi ansvarar för elupphandling, energieffektivisering och konvertering till biobaserade lösningar för koncernen.

Omsättning och resultat

Omsättningen uppgick till 3 089 mkr (2 622), en ökning med 18 procent. Omsättningsökningen förklaras dels av förvärvet av Lantmännen Aspen, som konsolideras från och med juni 2006 och under 2007 omsatte 362 mkr (187, juni-december 2006), dels av en ökad tradingomsättning inom Lantmännen Agroetanol.

Rörelseresultatet blev 2 mkr (73). Resultatminskningen förklaras huvudsakligen av ett försämrat resultat inom fasta biobränslen och biodrivmedel. För fasta biobränslen har resultatet påverkats negativt av en svag försäljning som en följd av det milda vintervädret. För biodrivmedel är det framförallt produktions- och avsättningsproblem i biodiesellaffären, som förklarar den betydande resultatför-sämringen. En nedskrivning med 29 mkr av anläggningstillgångarna i fabriken i Karlshamn har genomförts 2007.



Biodrivmedel

Lantmännen Agroetanol

Lantmännen Agroetanol är Sveriges enda storskaliga producent och leverantör av spannmålsbaserad drivmedelsetanol. Kunder är de stora oljebolagen. Anläggningen i Norrköping producerar årligen cirka 57 miljoner liter etanol med 140 000 ton spannmål som råvara. Under 2006 beslutades att lokalisera en ny etanollinje i Norrköping och byggprojektet startade under 2007. Investeringen uppgår till cirka 1,3 miljarder kronor. Den utbyggda fabriksdelen ska tas i bruk hösten 2008. Lantmännens årsproduktion av drivmedelsetanol beräknas bli 210 miljoner liter. Under 2007 har studierna av andra råvaru-alternativ än spannmål intensifierats.

Lantmännen Ecobränsle

Lantmännen Ecobränsle tillverkar och marknadsför biodiesel baserad på rapsolja, det vill säga RME (rapsmetylester). Oljebolag, transportbolag, kommuner, industrier och jordbrukare är kunder. Det gångna året har kännetecknats av dålig lönsamhet, som framför allt beror på försämrade marknadspriser men

också på produktionsproblem i anläggningen i Karlshamn. För 2008 planeras därför ett produktionsuppehåll. Fokus läggs i stället på redan existerande handel med hundra procentig RME.

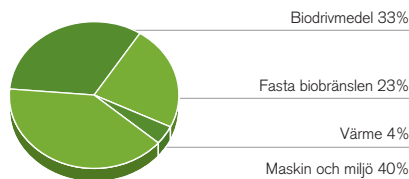
Fasta biobränslen

Lantmännen Agroenergi

Lantmännen Agroenergi tillverkar, marknadsför och säljer pellets, pulver, briketter, loggs och salix. Produkterna tillverkas i Sverige och Lettland och används i värmeverk, närvärmecentraler, kommersiella och industriella fastigheter samt villor. Samtliga förädlade biobränslen säljs under varumärket Agrol. Lantmännen Agroenergi har ökat sina andelar på den svenska pelletsmarknaden, bland annat genom övertagandet av Statoils pelletsförsäljning till villakunder.

Intresset för salix som energigröda ökar i Europa och nyplanteringarna växer kraftigt. Under 2007 såldes egenproducerade och licenstillverkade sticklingar för 3 380 hektar salixplantering. Det är en ökning på 75 procent från 2006 och fortsatt positiv utveckling väntas för 2008.

Omsättning Lantmännen Energi



Nyckeltal

	2007	2006	2005
Nettoomsättning, mkr	3 089	2 622	2 187
Rörelseresultat, mkr	2	73	78
Rörelsemarginal, %	0	3	4
Avkastning på sysselsatt kapital, %	0	7	9
Investeringar i anläggningstillgångar, mkr	744	168	93
Medelantal anställda	291	258	215

Värme

Lantmännen Agrovärme

Lantmännen Agrovärme driver 28 värme- och fjärrvärmeanläggningar i södra och mellersta Sverige. Kunder är kommuner, statliga och kommunala bolag, kungliga stiftelser, industrier, privata fastighetsägare och villaägare. Över 90 procent av värmeleveranserna kommer från förnybara energislag som bibränslen och spillvärme.

Under 2007 invigdes ett nytt fjärrvärmeverk i Ödeshög, som drivs med bibränsle till 97 procent.

Införandet av kvalitets- och miljöledningssystemen ISO 9001 och ISO 14001 pågick hela året och fortsätter under 2008.

Maskin och miljö

Lantmännen Energi

Lantmännen Energi tillverkar och marknadsför smörjmedel under varumärket Agrol, där en stor del av produkterna är miljöanpassade. Agrol är marknadsledare inom svenskt jordbruk. Andra stora kundgrupper är anläggnings- och skogsentreprenörer, men även industriföretag och staten ökar i betydelse. Försäljningen av såväl smörjmedel som destillat ökade.

De två betal- och kreditkortet Lantmännenkortet och Agrolkortet sålde mycket bra och passerade 65 000 kunder.

Lantmännen Aspen

Lantmännen Aspen utvecklar, tillverkar och marknadsför alkylatbensin, under produktnamnet Aspen-bensin, för småmotorer i gräsklippare, motorsågar, skotrar och båtar. Företaget är marknadsledare i Europa och investerade under året i ett nytt lager, vilket ökade produktiviteten ytterligare. Försäljning i Kanada startade och marknaden där visar ett stort intresse för produkten. På samtliga 14 marknader i Europa ökade försäljningen kraftigt.

Viktiga händelser 2007

Regeringen har gjort ett utspel om att slopa tullen på etanol från länder utanför EU från 1 januari 2009, vilket startade en debatt om etanol. Lantmännen Energi har deltagit intensivt i den debatten. Det har varit viktigt att föra ut budskapet att verksamheten i Norrköping har ett mycket bra energiutbyte och att koldioxidutsläppen minskar med 80 procent vid användning av denna etanol jämfört med bensin.

Beslut har fattats om att Lantmännen Ecobränsle ska göra ett uppehåll i RME-produktionen i Karlshamn på obestämd tid från februari 2008.

Avtal har fattats om att Lantmännen Agroenergi övertar Statoils pelletsförsäljning till villakunder; en försäljning som motsvarar cirka 30 000 ton pellets.

Inför 2008

Lantmännen Agroetanol ska starta sin nya produktionslinje i Norrköping. Fokus ligger därför på att säkerställa såväl produktionen som råvaruförsörjningen.

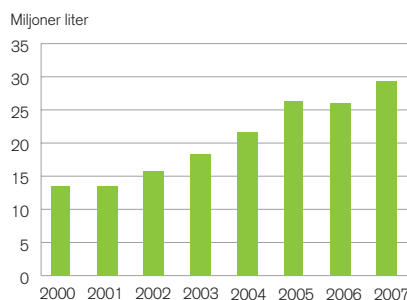
Under 2008 ska Lantmännen Agrovärme erbjuda konverteringar till de Lantmännenanläggningar som vill använda förnybara biobränslen i stället för fossila bränslen. Ett annat mål är att samtliga fjärrvärmeanläggningar ska uppfylla kraven i Reko fjärrvärme (Svensk Fjärrvärmes kvalitetsmärkning av fjärrvärmeleverantörer).

Lantmännen Agroenergi ska stärka sin marknadsposition inom förädlade biobränslen och salix både i Sverige och internationellt. Den totala marknaden för biobränsle växer, vilket ger en allt hårdare konkurrens om råvarorna. Därför kommer säkerställandet av råvaruförsörjningen att vara högt prioriterat.

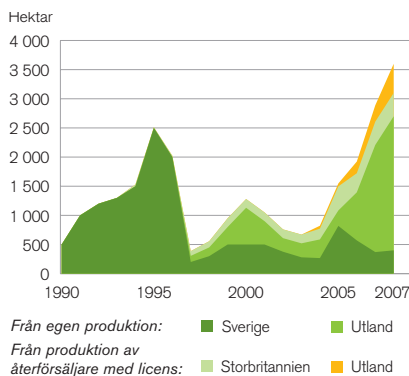
Lantmännen Energi har under 2008 stora förväntningar på lanseringen av Agrols smörjmedel i Danmark samt på den fortsatta marknadsutvecklingen i Norge. Ett helt nytt logistiksystem ska införas. Fler funktioner kommer att laggas till de två betal- och kreditkortet.

Lantmännen Aspen firar 20-årsjubileum 2008. Satsningar på konsumentmarknaden fortsätter. Distributionen ska breddas så att produkterna blir ännu mer tillgängliga. Investeringar kommer att göras för att öka produktiviteten ytterligare.

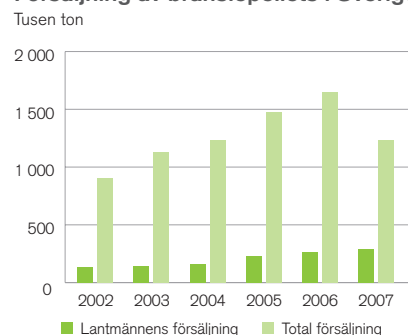
Försäljning av Aspen-bensin



Planterade salixarealer



Försäljning av bränslepellets i Sverige





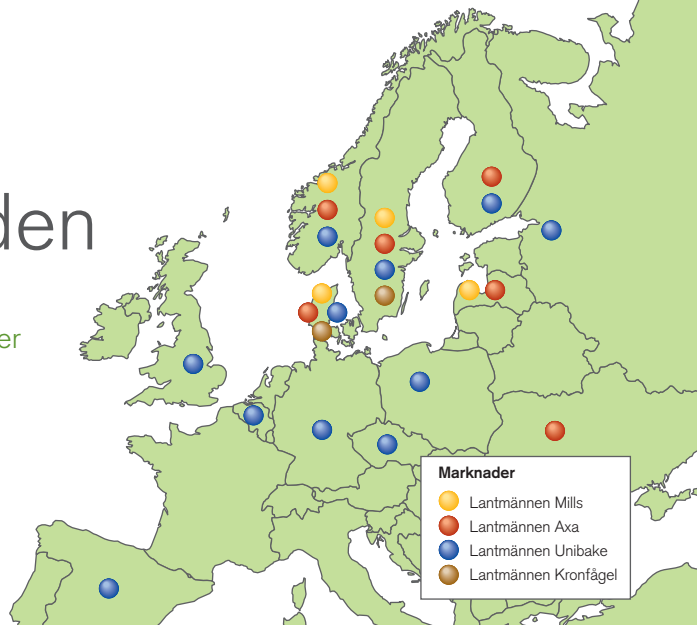
Livsmedel



Livsmedel och omvärlden

2007 slog globaliseringen igenom på allvar med konsekvenser för efterfrågan, tillgång och priser på jordbruksprodukter och livsmedel världen över. Priserna på olika spannmålsprodukter, mjölkprodukter och kött har ökat kraftigt.

En nyckelfaktor för Lantmännens livsmedelsverksamhet är vad konsumenterna väljer; fyra starka trender är hälsa, bekvämlighet, njutning och hållbar utveckling.



Orsaker till prishöjningar på livsmedel

Världens befolkning ökar med 75 miljoner per år och allt fler bor i städer. I utvecklingsländer med positiv ekonomisk utveckling, som Kina och Indien, ökar efterfrågan på mat snabbt och matvanorna läggs om till mer animalier. Detta har bland annat bidragit till att höja mjölkpriserna också till svenska bönder. Även spannmålspriserna påverkas eftersom ökad kött- och mjölkproduktion kräver mer djurfoder. Det får i sin tur till följd att bland annat brödriserna höjs.

Den ökade efterfrågan på spannmål är orsaken till den kraftiga prishöjningen på bland annat vete, som visas i figuren på sid 13.

Bedömningen på sikt talar för en positiv utveckling på världsmarknaden för jordbruksprodukter. Framtidstron hos svenska lantbrukare är stor. De flesta förväntar sig ökad lönsamhet och planerar för investeringar. Men det finns också frågetecken kring hur exempelvis klimatförändringar och ändrad jordbrukspolitik kan komma att påverka den egna verksamheten.

Förändring av dagligvaruhandeln

I den närmare omvärlden fortsätter dagligvaruhandeln att stärka sina positioner. Centraliserade inköp, internationalisering och ökning av egna varumärken förväntas fortsätta.

Livsmedelsindustrin internationaliseras

Livsmedelsindustrin är en mogen industri och reaktionen på begränsade organiska tillväxtpotentialer är företagsammanslagningar. Inom flera branscher växer det fram nordiska alternativ eller nordeuropeiska aktörer. Närallgande exempel finns inom mejeri- och slakteribranschen. Motsvarande strukturella tryck finns inom kvarn- bageri- och kycklingbranschen, vilket driver på Lantmännens internationella ambition.

Trender bland konsumenter

En nyckelfaktor för Lantmännens livsmedelsrelaterade verksamhet är vad konsumenten väljer att lägga i sin varukorg. Fyra starka trender på den nordiska konsumentmarknaden är hälsa, bekvämlighet, njutning och hållbar utveckling.

Hälsa är den kanske mest uppmärksammade megatrenden inom livsmedelssektorn. Det är en viktig bakomliggande orsak till stigande efterfrågan på fullkorns- och matfågelprodukter i Sverige.

En nyhet från Lantmännen 2007 var bröd med fiberblandningar, som är specialdesignade för olika konsumentbehov. De första bröden innehåller prebiotiska fibrer, som stimulerar de goda bakterierna i magen. De blev snabbt en stor framgång i både Sverige och Danmark. De unika fiberblandningarna har tagits fram genom ett samarbete mellan

forskning och produktutveckling inom Lantmännen.

Bekvämlighet är ett snabbt växande begrepp bland konsumenter. Vi ägnar mindre tid åt matlagning och vill ha mer färdiglagad mat i butikerna. En annan viktig ingrediens är tillgänglighet. Vi vill ha mat där vi är – i bilen, på tåget eller på väg mellan två aktiviteter.

Lantmännen har flera färdigmat-koncept; GoGreen erbjuder spännande vegetariska alternativ. Goo!, färdigmat i samarbete med Operakällaren, har under året börjat säljas även utanför specialbutikerna och når nu en större kundkrets. Och hälsotrenden till trots: att unna sig är en fortsatt viktig delmarknad. Nyttigt till vardags kompletteras med njutning, läckerheter och goda recept till helgen. Prismedvetenheten går hand i hand med ett ökande intresse för premiumprodukter.

Hållbarhet ny megatrend

Hållbarhetsfrågorna med klimatfrågan i centrum drar till sig ett allt starkare intresse. Många vill veta mer om hur man kan och ska välja för att så positivt som möjligt kunna bidra till en uthålligare jord. Här står vi i början av en framtida megatrend för livsmedelsbranschen.

Affärsområde 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 en strategiskt viktiga samarbetspartner i Tyskland genom delägarskap i kvarnföretaget VK Mühlen (18 procent).

Omsättning och resultat

Omsättningen uppgick till 2 922 mkr (2 447), en ökning med 19 procent. Ökningen beror främst på den höga prisnivån på spannmålsbaserade produkter. Rörelseresultatet blev 119 mkr (141). Försämringen beror främst på att den kraftiga prisökningen på spannmål inte fullt ut har kompenseras av prisjusteringar till kunder.

Verksamheten

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

Lantmännen Mills producerar mjöl, gryn, mjölmixer, frukostflingor och pasta. Cirka 85 procent av produktionen går till stora och små bagerier och till livsmedelsindustrin.

Mjölprodukter marknadsförs under varumärkena Nord Mills i Sverige, Regal i Norge, HavneMøllerne i Danmark samt Rīgas Dzirnavnieks och Rezeknes Dzirnavnieks i Lettland. Mervärden för kunderna är en jämn och hög kvalitet,

leveranssäkerhet, sortimentsbredd, en hög servicenivå och ett konkurrenskraftigt pris.

Konsumentprodukterna svarar för 15 procent av produktionen. De marknadsförs av Lantmännen Axa och säljs under välkända varumärken som Kungsrörnen och Axa i Sverige, Amo, Kornkammeret och Gluten i Danmark, Regal och Axa i Norge, Hercules och Hercogs i Lettland.

Marknadsposition

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

Redan 2006 inleddes en dramatisk prisutveckling på den europeiska spannmålsmarknaden som eskalerade under 2007. Resultatet blev att priset, under våren och sommaren 2007 nästan fördubblades. För Lantmännen Mills blev det nödvändigt att kompensera för de ökade spannmålspriserna. Flera prishöjningar fick genomföras under hösten i Sverige, Danmark och Lettland.

Även priset i Norge påverkades trots den statliga regleringen 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.

Det finns flera framträdande trender vad gäller livsmedel. Intresset för hälsosamma produkter med fullkorn, fiber och lågt GI (glykemiskt index) ökar stadigt. Miljödebatten har dessutom gjort att konsumenterna inte bara jagar lågprisvaror utan gör allt fler medvetna val.

Efterfrågan på ekologiska produkter och närproducerade livsmedel ökar. Det pågår också en studie om klimatmärkning av produkter. Samtidigt söker konsumenterna bekvämlighet och vill sätta guldkant på tillvaron. Försäljningen av så kallade premiumprodukter har därför ökat under året och nya produkter har tagits fram inom segmentet.



Nyckeltal

	2007	2006	2005
Nettoomsättning, mkr	2 922	2 447	2 309
Rörelseresultat, mkr	119	141	125
Rörelsemarginal, %	4	6	5
Avkastning på sysselsatt kapital, %	7	8	7
Investeringar i anläggningstillgångar, mkr	250	296	242
Medelantal anställda	811	790	827



Viktiga händelser 2007

Prisläget på spannmål har under decennier och fram till sommaren 2006 varit mycket stabilt. I och med den dramatiska prisutvecklingen på den europeiska spannmålsmarknaden under 2007 fick samtliga aktörer inom livsmedelsindustrin inse att detta troligtvis är en utveckling som är här för att stanna. Under året har mycket tid lagts på att förklara och förtydliga situationen för kunder och även kundernas kunder. Ett kundseminarium anordnades i Sverige med syftet att ge kunderna opartisk information om vad som händer på spannmålsmarknaden.

Uppmärksamheten kring den globala uppvärmingen har satt produktssäkerhet och hållbar utveckling i fokus. Lantmännen Mills välkomnar detta och fortsätter utveckla verksamheten inom dessa områden.

Under 2005 togs beslut om ett gemensamt affärssystem för den skandinaviska verksamheten. Med det nya systemet, som infördes under första halvåret 2007, kan Lantmännen Mills utnyttja synergier inom affärsområdet,

öka effektiviteten samt förbättra rapportering och analys.

Inför 2008

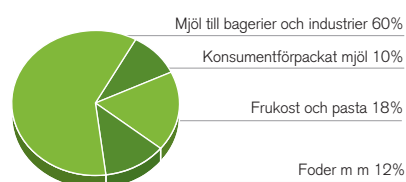
En förändrad efterfrågan kräver anpassningar av anläggningsstrukturen. Redan under 2005 fattades beslut om att investera cirka 500 mkr i en ny kvarn i Vejle, vilken ska ersätta nuvarande kvarnar i Danmark. Anläggningen, som kommer att möta mycket höga krav på kvalitet och spårbarhet, beräknas vara i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

Det har även fattats beslut om att investera drygt 40 mkr i en specialkvarn i Vejle som hanterar klippt och skuren spannmålsråvara till brödproduktion. Med investeringen kan produktionen möta en ökande efterfrågan samtidigt som tillverkningen och logistiken rationaliseras. Enligt planen ska den nya specialkvarnen vara i drift i oktober 2008.

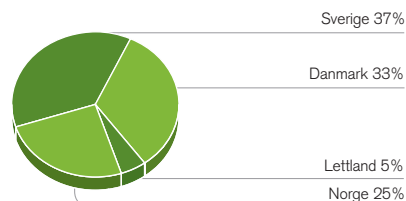
Kvarnen i Kristiansand, Norge, läggs ner under första halvåret 2008, vilket kommer att beröra tio personer. Produktionen i Kristiansand kommer att flyttas till kvarnen i Oslo.

Lantmännen Mills satsningar på en effektivare kvarnstruktur, kostnadseffektivitet och innovationer ska stärka konkurrensförmågan ytterligare. Den påbörjade samordningen av verksamheten inom Skandinavien och det strategiska samarbetet med VK Mühlen i Tyskland förväntas ge goda synergieffekter. Även i Baltikum finns möjlighet att utveckla verksamheten ytterligare.

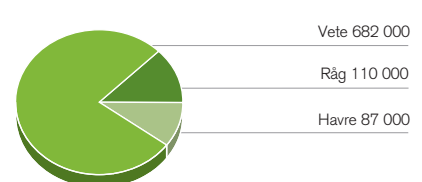
Omsättning Lantmännen Mills



Omsättning per land



Råvaruanvändning, ton



Affärsområde Lantmännen Axa

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

Omsättning och resultat

Omsättningen uppgick till 1 684 mkr (1 563), en ökning med 8 procent. Ökningen förklaras av en ökad försäljning på flera marknader och av de kraftiga prishöjningarna på spannmål, som har kunnat kompenseras av prisjusteringar till kunder. Rörelseresultatet uppgick till 53 mkr (56). Den negativa avvikelsen jämfört med föregående år är främst hänförlig till den svenska verksamheten, medan den danska och norska verksamheten svarat för en positiv resultatutveckling under året.

Verksamheten

Lantmännen Axa utvecklar nya produkter samt marknadsför och säljer till dagligvaruhandeln, restauranger och storhushåll. Egen produktion av pasta och frukostprodukter sker i Ukraina och pannkaksprodukter och färsrätter i Laholm. Försäljning av frukostprodukter, pasta och mjöl sker primärt i Sverige, Norge, Danmark och Lettland, men även i Ryssland och Ukraina.

Tillsammans med finska Raisio Oy äger Lantmännen Axa GoGreen, ett varumärke för bland annat bönor, ärtor

och non-dairy för den nordiska dagligvaruhandeln. Odalmannen som ägs av Lantmännen Axa har till uppgift att bland annat köpa in och sköta hanteringen av kolonialvaror för GoGreen. I Finland innebär Lantmännen Axas samarbete med Raisio Group att varumärkena Axa, Start och Kungsörnen finns representerade på den finska marknaden.

Inom segmentet snabb och bekväm färdigmat, marknadsförs varumärket Gooh! i samarbete med Operakällaren i Stockholm.

Inom Lantmännen Axa finns också Lantmännen Foodservice som producerar och marknadsför produkter för storhushåll och restauranger. Lantmännen Food R&D sorterar under Lantmännen Axa och är en brygga mellan forskning och produktutveckling.

Marknad

Den starka trenden med sunda och hälsosamma livsmedel fortsätter och konsumtionen av nyttiga frukostflingor och müsli, fullkornspasta och havregryn ökar. Färdigmatstrenden har intensifierats och Gooh! samt Lantmännen Foodservice utvecklar kontinuerligt nya produkter.

Fullkorns- och fiberprodukter säljer mycket bra inom alla produktgrupper och Lantmännen Axa är marknadsledare på de flesta av sina marknader.

Produkterna inom färdigmatkonceptet Gooh! har blivit mycket populära. För att öka tillgängligheten för konsument testades under hösten 2007 "Shop in shop" i landets tio främsta dagligvarubutiker.

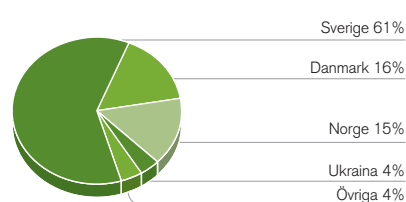
Lantmännen Foodservice har tagit ett starkare grepp om storhushålls- och restaurangmarknaden. För att möta den ökade efterfrågan på lyxigare färdigmat har man under året presenterat en rad nya färsrätter.

GoGreens produkter ligger rätt i tiden och har under året visat på stark tillväxt. Som exempel kan nämnas att det nylanserade bönsortimentet i miljöanpassade Tetra Recart förpackningar redan har tagit 15 procents marknadsandel.

Trender och produktutveckling

Lantmännen Axas utvecklingsarbete inriktas på att möta konsumenternas efterfrågan på goda, nyttiga och bekväma livsmedel. Forskarna ser en stadig ökning i intresset för fullkorn och fullkornsprodukter. Enligt de senaste

Omsättning per land



Nyckeltal

	2007	2006	2005 *
Nettoomsättning, mkr	1 684	1 563	4 069
Rörelseresultat, mkr	53	56	-156
Rörelsemarginal, %	3	4	-4
Avkastning på sysselsatt kapital, %	25	19	-4
Investeringar i anläggningstillgångar, mkr	23	35	171
Medelantal anställda	578	636	2 906

* 2005 inkluderar färsbrödsverksamheten. Från 2006 ingår och redovisas färsbröd i Lantmännen Unibake.



undersökningarna är fullkorn redan en självklarhet, medan glykemiskt index kommer att fortsätta vara en uppgående trend. Det som förväntas är ett ökat fokus på produkter med specifika kostfiber för olika hälsofördelar.

För att möta konsumentens efterfrågan har flera nya produkter lanserats under 2007. Kungsörnen lanserade en ny produktserie, ”Matlagningskorn”, bestående av matkorn, mathavre och matvete. De är alternativ till kolhydratslivsmedel som ris, couscous, bulgur och quinoa. Gemensamt för produkterna är att de innehåller betaglukan, en löslig kostfiber som kan ha kolesterolsänkande effekt.

Nästa generation pasta är den vita fiberpastan som är en helt ny typ av vit pasta med sex procent kostfiber av finmalen vetefiber. Den är nyckelhälsmärkt och har ett vetenskapligt testat lågt GL, vilket innebär en låg och långsam blodsockerstegring.

Det danska varumärket Kornkammeret har mycket framgångsrikt mött den starka danska trenden med ekologiska produkter och har under året blivit marknadsledande inom mjölkategorin.

Kategorisamarbete, så kallad ”Category management” blir en allt viktigare del

i samarbetet med kunderna. Samarbetet bygger på att finna ömsesidiga kategori-lösningar där kunden förses med produkter från Axas varumärken, men där också Axa kan förse kunden med varor till egna varumärken, så kallad private label.

Viktiga händelser 2007

De kraftigt stigande spannmålspriserna har berört samtliga produkter inom Lantmännen Axa. För att kund och konsument ska få en bättre acceptans för en framtid med mer volatila spannmålspriser har Lantmännen Axa under året medverkat i media för att förklara förändringarna.

Lantmännen Axas verksamheter i Danmark och Norge har kraftigt flyttat fram sina positioner på respektive marknad.

GoGreens varumärke är top-of-mind hos konsumenterna vad gäller hälsosamma livsmedel, och i december förärades GoGreen ToppHälsas pris ”Årets Toppmat”.

Inför 2008

Lantmännen Axa fortsätter att förädla och positionera varumärkesportföljen

för att möta dagens och morgondagens behov. Färdigmatkoncepten, så som frukost, luncher, mellanmål och middag, är en logisk utveckling av affärsmodellen, att gå från ickeförädlad råvara till en färdig och lättillgänglig produkt. Produkterna ska finnas representerade på flera av de ställen där konsumenten finns, så som i servicehandel och inom storhushåll och restauranger.

För att möta den ökade konkurrensen inom livsmedelsbranschen kommer Lantmännen Axa att satsa på att utveckla medarbetare och optimera arbetsmetoder. I en värld som snurrar allt snabbare måste medarbetare kontinuerligt utveckla sin kompetens och ha de rätta verktygen för att säkerställa en hög innovationstakt.

AXA Sports Club

Lantmännen Axas sportklubb, AXA Sports Club, har ett stadigt växande medlemsantal, och är idag en av Nordens största idrottsföreningar med cirka 38 000 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.

AXA Sports Clubs aktiviteter ska knytas närmare marknadsförings- och säljstrategierna. En stor satsning kommer att ske inom ridsporten, där behovet av att lära sig att äta rätt är mycket efterfrågat.



Affärsområde Lantmännen Unibake

Lantmännen Unibake är Europas största tillverkare av djupfrysta bageriprodukter och Skandinavien största tillverkare av färskt bröd. Produkterna avsätts på både storhushåll-, industri- och detaljmarknaden. Lantmännen Unibake har verksamheter i Danmark, Sverige, Norge, Tyskland, Belgien, Polen, Ryssland, USA, Spanien, Finland, Japan och Korea samt i Storbritannien (associerat företag). Därutöver finns försäljningsenheter i Holland, Kanada, Australien, Frankrike och de baltiska länderna.

Omsättning och resultat

Omsättningen uppgick till 6 751 mkr (5 639), en ökning med 20 procent. Korrigerat för köpet av den belgiska verksamheten Belpan, som genomfördes i september 2006 och därmed påverkar jämförelsen mellan åren, uppgick ökningen till 10 procent.

Rörelseresultatet uppgick till 226 mkr (86). Den kraftiga förbättringen av resultat förklaras till stor del av förvärvet av Belpan.

Omstruktureringen av färskbrödsverksamheten i Sverige fortsätter enligt plan. Arbetet har under 2007 nått uppsatta delmål och resultatet förbättras fortlöpande. Förlusterna är dock fortsatt betydande.

Under 2007 har affärsområdet påverkats av de betydande råvaruprishöjningarna, framförallt på mjöl och smör, som ställt stora krav på förmågan att hantera de nya marknadsförutsättningarna.

Verksamheten

Lantmännen Unibake erbjuder ett av världens största bagerisortiment med

produkter till alla dygnets måltider.

Företaget har en marknadsledande position på den skandinaviska marknaden. Tillväxten finns på de internationella marknaderna inte minst i länderna i östra Europa där Lantmännen Unibake för närvarande har stor framgång.

Lantmännen Unibake har två huvudsegment: dels storhushåll/catering med in-store-bagerier, bensinstationer, restauranger, bagerier, caféer och närbutiker, dels detaljhandeln med konsumentförpackade brödprodukter. Försäljningen är fördelad på 58 procent djupfryst bröd och 42 procent färskbrödprodukter.

Produkterna avsätts under följande varumärken:

Skandinavien: Hatting, Schulstad Bake Off, Pastridor, Paaskebrød, Korvbrödsbagarn, Skoga, Schulstad, Axa och Bageri Skogaholm.

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

tillväxt i enheterna på såväl den skandinaviska hemmamarknaden som internationellt.

Framgång med "turn around" färskbröd

Lantmännen Unibake övertog under 2006 ledningsansvaret för Lantmännens färskbrödsverksamhet, som producerar konsumentförpackade färskbrödsprodukter till detaljhandeln. Därpå följde ett genomgripande arbete att vända den långvariga negativa utvecklingen inom Lantmännen Färskbröd Sverige.

Ett stramt styrt "turn around"-projekt initierades, vilket bland annat har innefattat etablering av en ny svensk organisation, anpassning av sortiment och kvalitet samt en rad effektivitetsprojekt på utvalda förbättringsområden. Efter det första året är resultatet markant bättre än målet, och tron på en lönsam svensk verksamhet har återupprättats.

Nytt bageri i Suhl, Tyskland, har integrerats

Förvärvet och integrationen av ett modernt bageri i centrala Tyskland 2006 är fullföljt. Bageriet är nu igång med full produktion och extra kapacitet för

Viktiga händelser 2007

Under 2007 låg Lantmännen Unibakes fokus i hög grad på att skapa organisk



Nyckeltal

	2007	2006	2005 *
Nettoomsättning, mkr	6 751	5 639	2 898
Rörelseresultat, mkr	226	86	200
Rörelsemarginal, %	3	2	7
Avkastning på sysselsatt kapital, %	4	2	8
Investeringar i anläggningstillgångar, mkr	494	445	217
Medelantal anställda	4 436	4 027	1 489

* 2007 och 2006 inkluderar färskbrödsverksamheten, 2005 är exklusive färskbröd. Under 2005 ingår och redovisas färskbröd i Lantmännen Axa.



Lantmännen Unibake lanserar cirka 150 nya brödprodukter varje år. En stor del av dessa utvecklas utifrån specifika önskemål från Lantmännen Unibakes kunder på de olika marknaderna.

produktion av bland annat vitlöksbaguetter till den centraleuropeiska marknaden.

Belpan, Belgien har integrerats

Bageriet i Belgien, som köptes i oktober 2006, är nu fullständigt integrerat i Lantmännen Unibake. Det förväntade resultatet av köpet har helt och hållet infriats. Den belgiska verksamheten är känd för sina croissanter, som är av mycket hög kvalitet. Croissanter var den produktkategori som 2007 nådde den högsta tillväxten med en ökning på 17 procent.

Positiv utveckling i Ryssland

Under 2006 kunde Lantmännen Unibake slå upp dörrarna till ett nyetablerat bageri söder om Moskva. Därmed är Lantmännen Unibake först på den stora och utmanande ryska marknaden. Utvecklingen 2007 har visat en stor potential och man har ingått avtal med en rad viktiga ryska kunder. Dessutom har bageriet godkänts som leverantör till

en av de största aktörerna på den globala fastfood-marknaden.

Stor tillväxt i Polen

Lantmännen Unibakes polska färskbrödsverksamhet visar för andra året i rad en tillväxt på över 30 procent. Företagets affärsmodell och produkter har visat sig matcha de polska kundernas önskemål väl. För att anpassa kapaciteten till den stora efterfrågan är en uppgradering av kapaciteten på fastfood-produkter påbörjad och förväntas vara klar 2008.

Croissanter och wienerbröd till USA

I USA har Lantmännen Unibake stor framgång med franska croissanter och danska wienerbröd. Försäljningen sker bland annat till kryssningsbolag, hotellkedjor och nöjesparker.

Förvärv och modernisering i Danmark

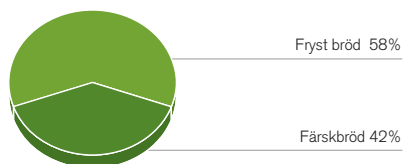
Under 2007 har ett bageri för djupfrysta produkter köpts i Hobro, Danmark.

Bageriet är specialiserat på wienerbröd och snacksprodukter och uppköpet tillför extra kapacitet och kompetens till det danska moderbolaget. En explosion i bageriet i Karup under våren 2007 innebar att produktionen av franska hotdogsbröd återetablerats på en ny modern storlinje i bageriet i Holstebro.

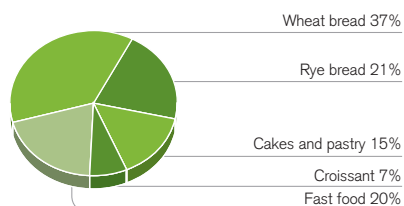
Inför 2008

Framtiden för Lantmännen Unibake präglas av stora utmaningar och spännande möjligheter med stor internationell potential. Företaget fortsätter sin tillväxtstrategi baserad på organisk tillväxt och konsolidering av de existerande bolagen samt uppköp av verksamheter som ger tillgång till nya marknader eller nya kompetenser. Dessutom fortsätter bolaget att fokusera på att genomföra en lyckad "turn around" av färskbrödsverksamheten i Sverige.

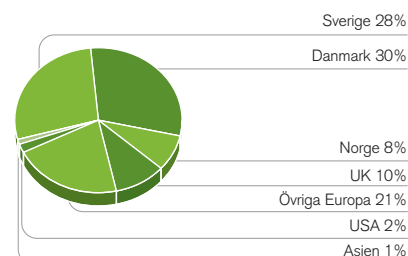
Omsättning Lantmännen Unibake



Omsättning per produktgrupp



Omsättning per land



Affärsområde 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 och Danpo.

Omsättning och resultat

Omsättning uppgick till 2 507 mkr (2 242), en ökning på 12 procent. Rörelseresultatet uppgick till 71 mkr (-312) inklusive upplösning av negativ goodwill om +36 mkr (+343). Året har präglats av det omfattande åtgärdsprogrammet som genomförs i syfte att vända den negativa resultatutvecklingen. Den kraftiga resultatförbättringen förklaras till stor del av en ökad produktionseffektivitet och sjunkande overheadkostnader, men är också ett resultat av den högre försäljningen.

Verksamheten

Lantmännen Kronfågels kunder finns inom dagligvaruhandel, restauranger och storhushåll (Food Service) samt livsmedelsindustri. Inom dagligvaruhandeln är Lantmännen Kronfågel väl representerad hos alla stora aktörer som ICA, Coop Norden, Axfood och SuperGros.

Den globala marknaden präglas av hård konkurrens och lågprisimport vilket bidrar till ökad prispress på de inhemska marknaderna i Sverige och Danmark.

Priset är den enskilt viktigaste konkur-

rensfaktorn men konsumenternas intresse för kvalitet, säkerhet, ursprung, miljö och hälsa ökar. Dessa konsumentdrivna trender gynnar Lantmännen Kronfågel, som med omfattande kvalitetssystem uppfyller höga krav på livsmedel av god kvalitet.

Marknad

Lantmännen Kronfågel Sveriges andel av konsumentmarknaden ökade på såväl fryst som kylad kyckling under 2007. På en marknad som växte med fyra procent ökade Lantmännen Kronfågel sin försäljning med åtta procent. Marknadsandelen blev 53 procent, vilket är en ökning med fyra procent jämfört med föregående år.

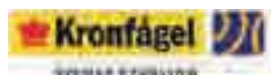
I Danmark är det en positiv utveckling för Lantmännen Danpo med såväl ökad omsättning som intjäning på dagligvarumarknaden. Den totala marknadsandelen för varumärket Danpo ligger på cirka 18 procent, en minskning med sex procentenheter jämfört med föregående år. Den spontana varumärkeskännedomen är 94 procent vilket innebär att varumärket Danpo är fortsatt mycket

starkt. Minskningen av Danpos marknadsandel förklaras av en kraftig ökning av leveranser, i huvudsak till Coop Sverige. Generellt har den danska marknaden för kyckling ökat och såväl egna varumärken som varumärkesprodukter möter stort förtroende från de danska konsumenterna genom den kontinuerliga kommunikationen kring livsmedelssäkerhet.

Viktiga händelser 2007

Fokus på den operativa verksamheten

I början av 2007 delades de danska och svenska affärsledningarna för att snabbt vända utvecklingen och sätta allt fokus på den operativa verksamheten. Den resultatförbättring som nu uppnåtts, är främst ett resultat av en noggrann planering och optimering av hela produktionsprocessen. Ett effektivt system för uppföljning av försäljningen varje vecka, och en omfattande kostnadsjakt i företagets alla delar har också medverkat till resultatförbättringen. Med ett tydligt ledarskap har tyngdpunkten förflyttats till ett sunt och engagerat fokus på de dagliga affärerna.



Nyckeltal

	2007	2006	2005
Nettoomsättning, mkr	2 507	2 242	1 721
Rörelseresultat, mkr	71	-312	0
Rörelsemarginal, %	3	-14	0
Avkastning på sysselsatt kapital, %	8	-24	0
Investeringar i anläggningstillgångar, mkr	37	150	98
Medelantal anställda	1 322	1 460	1 529



Produktionsresultaten har förbättrats vecka för vecka och leveranssäkerheten är tillbaka på Lantmännen Kronfågels traditionellt höga nivå efter en kaotisk period under sommaren 2006. Även marknadsföringen har stramats upp och fått en tydlig och uttalad resultat- och säljdrivande inriktning.

Exportmarknaderna har återhämtat sig efter krisen 2007 i samband med fågelinfluensan och de publicerade Muhammedteckningarna.

Dramatisk prisstegring

Kraftigt ökade foderpriser medförde att en prishöjning i Sverige på hela

12 procent till handeln var nödvändig under hösten 2007. Prishöjningen var en vansklig process som genomfördes i ett konstruktivt samarbete med handeln. Exportpriserna har ökat under hela året och på den danska hemmamarknaden följer prisnivån spannmålspriserna.

Inför 2008

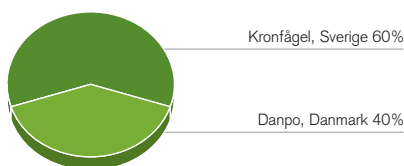
Lantmännen Kronfågel har under 2007 en stabil resultatförbättring och resultatet överträffar strategiplanens prognoser. Trots detta är det en bit kvar till god lönsamhet. Därför kommer koncernen under 2008 konsekvent fortsätta det ar-

bete som inleddes 2007 med tydligt fokus på den operativa verksamheten.

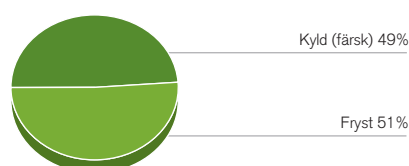
Lantmännen Kronfågel Sverige investerar under 2008 i en ny designprofil för varumärket Kronfågel som ytterligare ska stärka identiteten och bidra till ännu starkare varumärke.

Lantmännen Danpo kommer under 2008 att utnyttja den position man skaffat genom kommunikationen kring livsmedelssäkerhet för att öka omsättningen av produkter under varumärket Danpo.

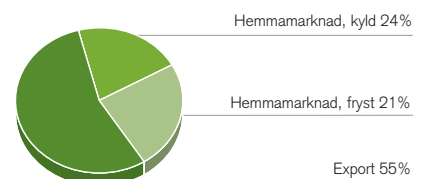
Omsättning Lantmännen Kronfågel



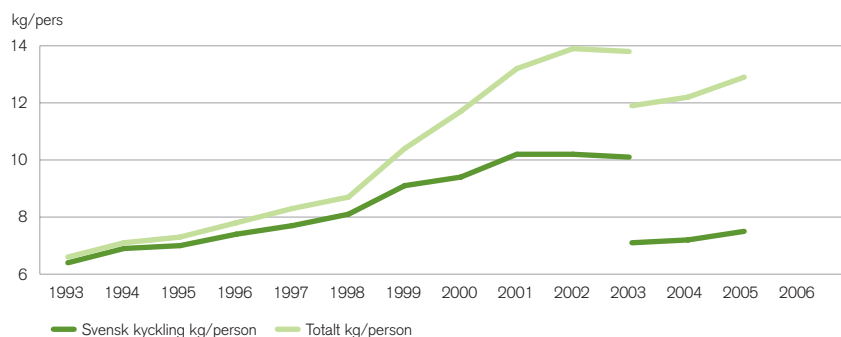
Omsättning Lantmännen Kronfågel, Sverige



Omsättning Lantmännen Danpo, Danmark



Konsumtion av kyckling i Sverige



2006 bröts trenden för att hela konsumtionsökningen baseras på importerad kyckling då konsumtionen av svensk kyckling ökade med cirka 4 %.

2004 började Svensk Fågel beräkna konsumtion kg/person enligt en ny modell anpassad till den som används inom EU, vilket ger en lägre konsumtion.



Lantmännen Granngården och Lantmännen Invest



Affärsområde Lantmännen Granngården

Lantmännen Granngården är Lantmännens butiksverksamhet med inriktning på produkter för Lantbruk & Skog, Djur och Trädgård med kompletterande sortiment inom områdena Hus & Hem samt Uteliv. Under 2007 bedrevs försäljningen i 112 egna butiker samt genom cirka 25 återförsäljare i Sverige. Lantmännen Granngården har också e-handel och postorderförsäljning, genom det helägda dotterföretaget Lantmännen Nordpost.

Omsättning och resultat

Omsättningen uppgick till 2 401 mkr (2 650), en minskning på 9 procent. Minskningen förklaras främst av genomförd sortimentsavveckling, försäljning av butiker och färre antal återförsäljare. Rörelseresultatet för 2007 uppgick till -94 mkr (-15). Resultatet belastas med kostnader för pågående förändringsarbete, där åtgärdsprogram inom sortiment, logistik, inköp och personal är prioriterade områden. Rörelseresultatet har också påverkats negativt av att omkostnaderna ännu inte har anpassats till den lägre försäljningen.

Verksamheten

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

Lantmännen Nordposts kunder är till övervägande delen lantbrukare, hobby-lantbrukare och hästägare. Den minskade försäljningen för Lantmän-

nen Granngården 2007 medförde att kostnaderna måste anpassas och ett sparprogram, Spar 20, genomfördes under hösten. Full effekt av programmet nås under 2008.

På fyra orter, Sjöbo, Arninge, Arboga och Gnesta, har omfattande ombyggnationer och omlokaliseringar skett enligt kedjans nya koncept. Det nya konceptet med tillhörande kundvarv, layout och marknadsföring medförde beslut om att upphöra med gemensam försäljning (så kallad samboförsäljning) för Lantmännen Maskin och Lantmännen Granngården. Renodling av verksamheten är honnörsord för båda områdena.

Lantmännen Granngården tar sig steg för steg förbi grossisterna och de direkta egna inköpen ökar från tillverkare i lägstkostnadsländerna. Lantbruksnära produkter som foder och fraktintensiva produkter som stallströ och jord/torv är undantagna från importen. Direkt-handeln och importen ger positiva marginaeffekter och skapar också förutsättningar för utveckling av eget varumärke - Granngårdens - som under

2007 etablerats för butikskedjan. Det är framförallt inom sortimentet för djur, trädgård och uteliv som Granngårdens utvecklas. Det egna varumärket Revir på Nordposts stängelsortiment är etablerat sedan 2003.

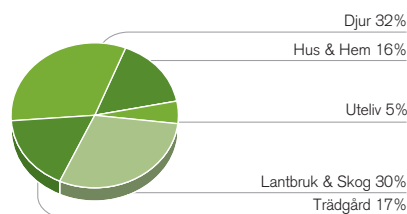
Trots det omfattande förändringsarbetet har fokusområdena vuxit med 3 procent.

Ett omfattande åtgärdsprogram initierades 2007 för att sänka logistik-kostnaderna. Kontroll finns nu på kostnader för distributionscentralen och där förväntas sänkta kostnader under 2008.

Lantmännen Granngården har under 2007 slutit avtal med återförsäljare som antingen har tecknat återförsäljaravtal eller leveransavtal. Avtalen skiljer sig åt då återförsäljaravtal ger rätt till hela Granngårdskonceptet medan leveransavtalet är begränsat till ett rent inköpsavtal utan varumärkes- och marknadsföringsstöd.

Nordpost genomförde stora förändringar under 2006 som lade grunden för den positiva lönsamhetsutveckling som skett under året.

Omsättning Lantmännen Granngården



Nyckeltal

	2007	2006	2005
Nettoomsättning, mkr	2 401	2 650	2 571
Rörelseresultat, mkr	-94	-15	-26
Rörelsemarginal, %	-4	-1	-1
Avkastning på sysselsatt kapital, %	-28	-4	-6
Investeringar i anläggningstillgångar, mkr	12	8	12
Medelantal anställda	978	1 046	1 021



Under 2007 har Granngårdens etablerats som eget varumärke, främst inom sortimenten för djur, trädgård och uteliv. Ett exempel är Granngårdens fröautomat.

Marknad

Lantmännen Granngårdens potentiella marknad är cirka 66 miljarder kronor inom fokusområdena varav cirka 1 miljard kronor avser Nordposts marknad i Sverige och Norge. Det råder hård pris-konkurrens och en kraftigt ökad andel importvaror, inte enbart från Asien utan även från länderna i östra Europa och Sydamerika. Trenden med distanshandeln (e-handel) ökar.

Kedjornas andel av totalmarknaden ökar kraftigt, främst på större orter. Butikskedjorna utvecklar nya koncept med mindre varuhus för mindre orter. Totala antalet butikskedjor i Sverige är cirka 120 och antalet växer kontinuerligt. De tio största kedjorna har cirka 50 procents marknadsandel.

Lantmännen Granngårdens marknad för djur- och trädgårdsprodukter ökar samtidigt som färre lantbrukare köper lantbruksförnödenheter i butik.

Det är stort fokus på hur företag tar ansvar för etiska, sociala och miljömässiga frågor. Detta har påverkan på Lantmännen Granngårdens val av sortiment och leverantörer (Code of Conduct).

Viktiga händelser 2007

Under 2007 genomfördes en kraftig sortimentsminskning för butiksvksamheten. Lantmännen Granngården har avvecklat det professionella bygg-sortimentet och sortimentet för jakt, fiske och skoter. Ett begränsat sortiment byggartiklar finns kvar till dess att sista byggbutiken är såld.

Som en följd av denna nedskärning har Lantmännen Granngården arbetat intensivt med att sälja ut gammalt

sortiment. Utförsäljningen har påverkat resultatet negativt och i december genomfördes en engångsavskrivning på gammalt sortiment vilket kraftigt bidragit till det negativa resultatet.

Beslut fattades 2007 om att avveckla 17 butiker. En ny butik etablerades i Haparanda.

10 byggbutiker såldes under året, två ytterligare butiker är på säljlistan för 2008 och 6 små, olönsamma butiker är under avveckling. Dessa förändringar tillsammans med sortimentsreduktionen bidrog till att försäljningen för affärsområdet minskade med 9 procent.

Under 2007 etablerades Nordpost på en ny marknad i Norge där försäljningen har startat med mycket goda marginaler. I slutet av november öppnade Nordpost Outlet i Enköping.

Inför 2008

I övergången till 2008 ska konceptet och budskapen för butiksvksamheten förfinas. Fler och bredare marknadsföringskanaler kommer att utnyttjas. Lantmännen Granngården behöver både synas bättre och få kunderna att se erbjudandena på ett ännu tydligare sätt. Under 2008 kommer det vara starkt fokus på försäljning i butik och stärkta marginaler.



NORDPOST

Affärsområde

Lantmännen Invest

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 uppgick till 2 105 mkr (2 011), en ökning på 5 procent. Störst omsättningsökning redovisar Lantmännen Bygglant och Lantmännen Krafft.

Rörelseresultatet uppgick till 301 mkr (45). I resultatet ingår realisationsvinst vid försäljning av Lantmännen Analycen med totalt 269 mkr. Minskade rörelseresultat i Lantmännen Doggy och Lantmännen Bygglant förklarar huvuddelen av försämringen i resultatet från den underliggande affärsverksamheten, som 2007 uppgick till 32 mkr.

Forskningsbolag

Lantmännen Invest fungerar som ett växthus för forskningsprojekt som har en kommersiell potential. När bolagen har nått en viss storlek flyttas de över till något annat affärsområde alternativt säljs.

Lantmännen BioAgri överfördes 2007 till Lantmännen Lantbruks Växtodlingsdivision, där det nu utgör enheten för Biologiskt Växtskydd.

Lantmännen AS-Faktor

Lantmännen AS-Faktor bildades 1996 för att utveckla och förädla produkter från svenska gårdar. Forskningen och utvecklingen baseras på en svensk upptäckt av ett protein kallat AF, antisekretorisk faktor, som reglerar vätskebalansen i kroppens celler hos djur och människa.

Lantmännen har utvecklat 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.

Även människor har visats må bättre av höjda halter av AF-proteinet. Lantmännen AS-Faktor har utvecklat en specialprocessad spannmålsprodukt, SPC-flakes som testats på patienter vid Sahlgrenska universitetssjukhuset i Göteborg och som visat god effekt vid flera olika sjukdomstillstånd där vätskebalansen är av betydelse. Således inverkar AF-proteinet gynnsamt inte bara vid tarmsjukdomar utan även vid mjölkstockning och vid yrselåkomman Ménières sjukdom.

Tillväxtbolag

Lantmännen Bygglant

Lantmännen Bygglant utför byggnationer och installationer av 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.

Gentemot ägarna/kunderna har Lantmännen Bygglant ett branschansvar och utvecklar konstruktioner och byggnader som både ger förbättrad driftsekonomi och kvalitetsmässigt säkra lösningar.

Lantmännen Doggy

Lantmännen Doggy är marknadsledande på hund- och kattmat i Sverige. Övriga marknader är Tyskland, Norge, Finland, Baltikum, Ryssland, Polen och Storbritannien. I Tyskland arbetar dotterbolaget Bozita GmbH med varumärkena Bozita och Robur.

Lantmännen Doggy arbetar i huvudsak med egna varumärken men också

DOGGY
-ALLT DIN HUND BEHOVER-

MJAU
Det svenska kattmatmärket

Bozita
Svensk Energi & Hälsa

ROBUR
The Functional Dog Food

KRAFFT

Alströmer

Reppe

Nyckeltal

	2007	2006 *	2005
Nettoomsättning, mkr	2 105	2 011	1 798
Rörelseresultat, mkr	301	45	16
Rörelsemarginal, %	14	2	1
Avkastning på sysselsatt kapital, %	43	18	34
Investeringar i anläggningstillgångar	22	48	69
Medelantal anställda	807	898	868

* Justering av 2006 är gjord för att få jämförelse med 2007 efter intern omorganisation. 2005 är inte justerat.



med private label. Sedan 2005 har bolaget i samarbete med Tetra Pak utvecklat ett sortiment helkonserv för katt i en unik tetraförpackning som inte bara ger stora logistik fördelar utan också miljöördelar. Förpackningen är återvinningsbar och lätt att hantera för kunden.

Under 2007 har ett nytt utökat sortiment av både hund- och kattmat i tetraförpackning lanserats på den internationella fackhandelsmarknaden. Produkterna har rönt stor framgång i bland annat Tyskland och Ryssland. Under 2008 kommer även ett utökat sortiment att lanseras i svensk dagligvaruhandel. Likaså kommer bolagets torrfoderprodukter att lanseras i nya mer konsumentvänliga förpackningar.

Företaget är nu certifierat enligt ISO 22 000 (livsmedelsstandard).

Lantmännen Krafft

Lantmännen Krafft är sedan flera år marknadsledande med cirka 75 procent av den svenska marknaden för hästfoder. Lantmännen Krafft satsar i ökad omfattning på export till främst Frankrike, Finland och Italien. Under 2007 ökade volymerna med 10 procent, och ett

antal nya produkter lanserades däribland ett nytt foder för tävlingshästar. Detta innehåller SPC-flakes som utvecklats av Lantmännen AS-Faktor.

Lantmännen Reppe

Lantmännen Reppe utviner och förädlar olika delar av vete till produkter som glukossirap, dextröslösning, glutennmjöl, 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 främst på den nordiska marknaden.

Lantmännen Solanum

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

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.

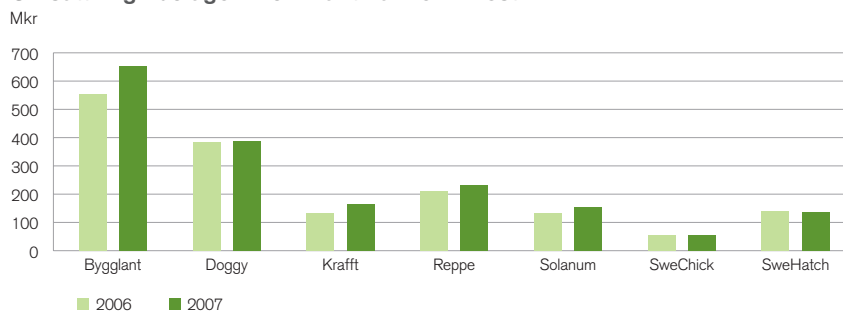
Lantmännen SweHatch

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

Inför 2008

Under 2008 ska bolagen stärka sina marknadspositioner på den svenska marknaden, men också öka satsningarna på de olika exportmarknaderna. Produktutvecklingen står även under 2008 i fokus i syfte att kunna presentera nya produkter och koncept för bolagens kunder under de närmaste åren.

Omsättning i bolagen inom Lantmännen Invest



Intresseföretag

Redovisade belopp avser 100 procent för respektive bolag.

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.

GoGreen AB

GoGreen AB ägs av Lantmännen till 50 procent och till 50 procent av Raisio Oy, Finland. GoGreen säljer bönor, ärter och linser samt mjölkfria mejeriprodukter huvudsakligen till dagligvaruhandeln.

Omsättningen uppgick till 57 mkr (45) och resultatet efter finansnetto till -9 mkr (-8).

Lantmännen har kommit överens med Raisio om att under 2008 överta deras aktier i GoGreen. Lantmännen kommer därefter att äga 100 procent av bolaget.

HaGe Kiel

HaGe Kiel, Tyskland, ägs av Lantmännen till 20 procent och till 55 procent av Dansk Lantbrugs Grovvarereselskab, DLG, Danmark. HaGe Kiel är Tysklands tredje största lantbruksföretag. Verksamheten, som omfattar försäljning av insatsvaror till växtodling samt foder och maskiner, bedrivs huvudsakligen i norra Tyskland, men företaget är också en stor aktör i Polen.

Omsättningen har beräknats till 10 800 mkr (10 695) och resultatet efter finansnetto till 160 mkr (51).

Hedegaard A/S

Hedegaard A/S, Danmark, är ett börsnoterat bolag och ägs av Lantmännen till 29 procent. Lantmännen utökade i slutet av maj 2007 sitt tidigare innehav, varefter bolaget konsolideras som intresseföretag. Bolaget, som är Danmarks tredje största lantbruksföretag, bedriver handel med spannmål och foder samt producerar livsmedel.

Omsättningen har beräknats till 1 800 mkr (1 652) och resultatet efter finansnetto till 0 mkr (36).

Leibur AS

Leibur AS, Estland, ägs av Lantmännen till 45 procent och till 55 procent av Vaasan & Vaasan Oy, Finland. Leibur AS är Estlands största bageri.

Omsättningen uppgick till 219 mkr (173) och resultatet efter finansnetto till 38 mkr (24).

Mackmyra

Mackmyra Svensk Whisky AB, ägs av Lantmännen till 19 procent vad gäller röster och 26 procent vad gäller kapital. Mackmyra utvecklar, tillverkar och marknadsför svensk maltwhisky.

Omsättningen har beräknats till 40 mkr (25) och resultatet efter finansnetto till 5 mkr (2).

Melia Oy

Melia Oy, Finland, ägs av Lantmännen till 25 procent och till 75 procent av Raisio Oy, Finland. Melia Oy bedriver produktion och försäljning av mjöl, frukostprodukter och pasta i Finland.

Omsättningen uppgick till 686 mkr (681) och resultatet efter finansnetto till -12 mkr (29).

Lantmännen har kommit överens med Raisio om att Raisio under 2008 övertar Lantmännens aktieinnehav i Melia.

Scandinavian Farmers AB

Scandinavian Farmers AB ägs av Lantmännen till 50 procent och till 50 procent av Dansk Lantbrugs Grovvarereselskab, DLG, Danmark. Företaget utvecklar de båda ägarnas tidigare verksamheter inom lantbruksförnödenheter och spannmål på den baltiska marknaden. Försäljningen och marknadsandelarna

har utvecklats positivt och flertalet synergier med moderbolagen har uppnåtts. Företaget har under 2007 sålt sin andel om drygt 10 procent i HaGe Kiel till Lantmännen.

Omsättningen uppgick till 957 mkr (574) och resultatet efter finansnetto till 0 mkr (13).

Svenska Foder AB

Svenska Foder AB ägs av Lantmännen till 49 procent och till 51 procent av Dansk Landbrugs Grovvarereselskab, DLG, Danmark. Företaget säljer egentillverkat foder och växtodlingsprodukter till lantbrukare samt bedriver spannmålshandel.

Omsättningen har beräknats till 2 400 mkr (1 908) och resultatet efter finansnetto till 45 mkr (18).

Överenskommelse har träffats om att sälja innehavet i Svenska Foder till DLG under 2008.

Viking Malt Oy

Viking Malt Oy ägs av Lantmännen till 37,5 procent och av PolttimoYhtiöt Oy, Finland till 62,5 procent. Viking Malt bedriver maltproduktion i Finland, Sverige och Litauen.

Som en konsekvens av den kraftiga prisutvecklingen på malkorn och malt ökade omsättningen under året och uppgick till 1 078 mkr (729). Resultatet efter finansnetto uppgick till 66 mkr (-37).



Medarbetare • Forskning och utveckling • Hållbar utveckling

Frågor som handlar om god etik och hög moral, socialt ansvarstagande och balans i livet blir allt viktigare, inte minst för att medarbetarna ska kunna känna stolthet för sin arbetsplats.

Den forskning och produktutveckling som bedrivs ska motsvara kundernas krav på innovativa och sunda produkter.

Att producera säkra och sunda livsmedel, utveckla ett hållbart jordbruk och minska beroendet av fossila energislager är Lantmännens stora utmaning.

Medarbetare

Frågor som handlar om god etik och hög moral, socialt ansvarstagande och balans i livet blir allt viktigare. Lantmännen strävar efter att ha ett sunt och utvecklande arbetsklimat och medarbetare som är stolta över att tillhöra koncernen.

En god arbetsmiljö och hälsa

Satsningen på arbetsmiljö och hälsa har fortsatt under 2007. Chefer och ledare har erbjudits seminarier och utbildningar och en guide i ämnet har tagits fram. Bland medarbetarna fortsätter arbetet utifrån temat Äta-Träna-Leva-Arbeta.

Antalet friskvårdsinspiratörer har ökat till ett 70-tal och med deras hjälp drivs det lokala hälsoarbetet vidare.

Under året färdigställdes en kartläggning av Lantmännens arbetsmiljöarbete. Utifrån resultatet har arbetsgrupper bildats med deltagande från Lantmännens alla affärsområden. De har utarbetat handlingsmallar för att ge stöd till det systematiska arbetsmiljöarbetet. Arbetet med att ta fram en koncernövergripande arbetsmiljöpolicy har startat.

Kompetensutveckling

Arbetet med att säkerställa en god överblick över ledningsresurserna fortsätter. Ett viktigt mål är att öka den interna rörligheten och synliggöra inspirerande arbetsuppgifter och goda möjligheter till personlig utveckling inom koncernens olika delar.

För att säkra försörjningen av framtida ledare och långsiktig konkurrenskraft fortsätter arbetet med att stärka och utveckla Lantmännens ”employer brand”. Det sker bland annat genom regelbunden medverkan vid arbetsmarknadsdagar för studenter. Arbetet har gett positiva effekter och ökad uppmärksamhet såväl externt som internt i koncernen.

En kvittens på arbetet är Lantmännens raketklättringar i 2007 års mätningar i Företagsbarometern och Karriärbarometern, som mäter studenters och unga yrkesverksammars förväntningar på framtida yrkesliv och karriär.

Kunskapen om och intresset för Lantmännens mångfacetterade verksamhet ökar stadigt.

Lantmännens första koncerngemensamma traineeprogram gick efter 15 månader i mål i november med 17 nya medarbetare på olika befattningar inom koncernen.

För att attrahera och behålla de duktiga talanger som redan finns inom koncernen startade i november det internationella ledarutvecklingsprogrammet Grow. Programmet vänder sig till unga, välutbildade och motiverade medar-

tare med stor potential att bli framtida ledare inom Lantmännen.

Den första koncerngemensamma introduktionsdagen för nya chefer har genomförts.

Under året har 250 chefer deltagit i en ny fem dagar lång ledarträning.

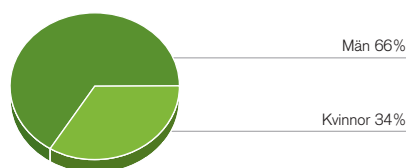
Samtliga chefer inom koncernen har deltagit i koncernens fem ledarmöten där ledarskap varit ett genomgående tema. Lantmännens mål, visioner och strategier har stått i fokus tillsammans med aktuella ämnen som spannmålsituationen och bioenergi. Goda exempel från handlingsplanerna har presenterats från olika affärsområden.

Socialt ansvar

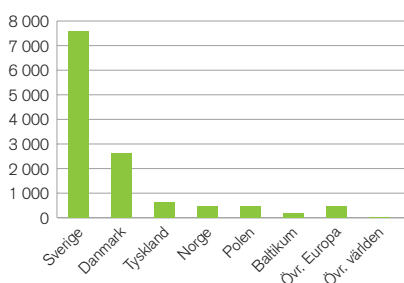
Lantmännen har under året tagit fram en koncernövergripande mångfaldspolicy och tillhörande riktlinjer. För att underlätta och säkerställa ett aktivt och målinriktat arbete finns utarbetade mallar och verktyg. Arbetet följs upp i personalstatistik, sjukfrånvaro, lönekartläggning, likabehandlingsplaner och medarbetarmätningar.

Interna processer såsom rekrytering,

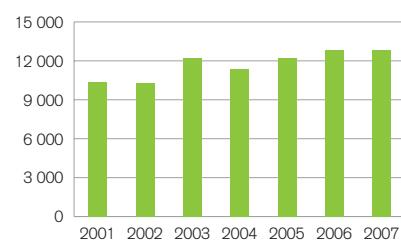
Anställda, andel kvinnor och män



Antal anställda per land



Medelantal anställda





Under hösten samlades 1 100 ledare på fem olika platser för att under en dag få lyssna till hur bland andra Vd Per Strömberg vill se bilden av det framtida Lantmännen, vilka satsningar som ska göras och vilket fokus som ska finnas.

bemannning, ledarutveckling och strategiskt arbete utvecklas i syfte att stötta ökad mångfald.

Lantmännen kan nu med ett koncernavtal erbjuda förmånliga privata val vad gäller grupp- och läkarvårdsförsäkring för sina anställda i Sverige.

Insikt

En koncerngemensam medarbetarmätning, Insikt, har genomförts för andra gången. Svarefrekvensen i hela koncernen ökade från 76 till 83 procent. Flera nyckeltal har ökat sedan föregående år, bland annat har ledarskapsindex ökat på koncernnivå från 63 till 68. Andelen medarbetare som anger att de haft medarbetarsamtal har ökat kraftigt från 53 till 63 procent. Mätningen ger vid handen att det finns flera områden som behöver fortsatt fokus.

Resultatrapporterna från Insikt har legat till grund för förbättringsaktiviteter som samtliga chefer arbetat in i handlingsplaner. Arbetet med att genomföra förbättringsaktiviteterna följs regelbundet upp på koncernnivå.

Samtidigt som medarbetarna svarat på Insikt har motsvarande kundundersökningar genomförts i en stor del av koncernen. Kundundersökningen omfattar drygt 10 000 intervjuer i flera länder. Utöver detta har en separat ägarmätning genomförts i form av intervjuer med drygt 2 400 ägare.

Ökad samordning

Strax före sommaren lanserades en koncerngemensam projektportal för hela Lantmännen. Där finns en projektmodell med mallar som vägleder projekt i arbetet. Utbildningar för projektledare, projektmedlemmar, beställare och styr-

gruppsmedlemmar har tagits fram för att höja kompetensen och öka kvaliteten och effektiviteten i projektarbetet.

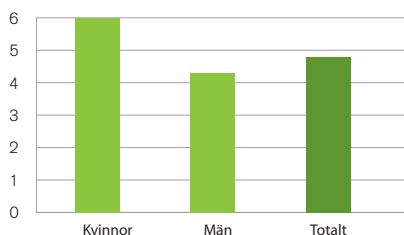
Ett koncerngemensamt nätverk för projektledare har startats.

Ett gemensamt lönesystem för Sverige har införts och arbetet med harmonisering av förmåner och ersättningsstrukturer fortsätter. För merparten av medarbetarna i Sverige har befattningsvärderingar genomförts enligt en enhetlig struktur på både kollektiv- och tjänstemannasidan.

I februari lanserades en koncerngemensam spontanansökningsbas. Här kan linjechefer på ett enkelt och kostnadseffektivt sätt hitta nya medarbetare. Cirka 750 personer har valt att registrera sig.

Sjukfrånvaro

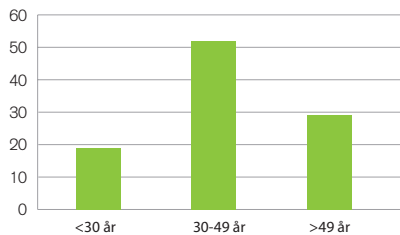
% av total arbetstid



För Lantmännen koncernen uppgick den totala sjukfrånvaron under året till 4,8 procent, för kvinnor 6,0 procent och för män 4,3 procent.

Åldersfördelning

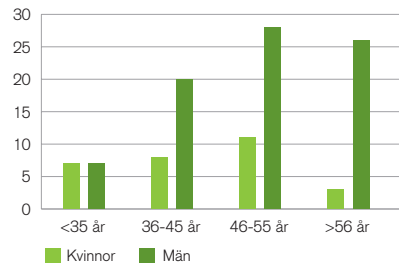
%



19 procent av antalet medarbetare i Lantmännen är 29 år eller yngre, 50 procent är mellan 30 och 49 år och 27 procent är 50 år eller äldre.

Könsfördelning i ledningsgrupper*

Antal



Kvinnor är underrepresenterade i de flesta ledningsgrupper. I den yngsta åldersgruppen finns det lika många kvinnor som män.

* Avser ledningsgrupper för affärsområden och gemensamma funktioner.

Forskning och utveckling

Forskning och utveckling är ett prioriterat område i Lantmännen, och bedrivs inom flera affärsområden och bolag. Här är ett axplock av forskning och utveckling inom Lantmännen.

Designade fibrer för magen

Lantmännen Food R&D är en brygga mellan forskning och produktutveckling i Lantmännens livsmedelsproduktion. 2007 utsågs fyra Innovation Project Managers i Lantmännen Mills och Lantmännen Unibake som ska driva på innovationsarbetet.

Ett projekt startade 2007 för att ta fram en nordisk kostportfölj och undersöka hur den påverkar riskerna

för hjärtsjukdom. Hypotesen är att den nordiska maten, rätt sammansatt, kan ha viktiga hälsovärden på samma sätt som medelhavskosten. Fullkorn, rapsolja, lax, strömming, rotfrukter och bär ingår i den nordiska kostportföljen.

Utvecklingen av specialdesignade fiberblandningar, som utgår från olika konsumentbehov är en annan viktig satsning. De första produkterna är

bröd med prebiotiska fibrer, som stimulerar de goda bakterierna i magen. Lanseringen blev framgångsrik i både Sverige och Danmark. Mättnad är ett ämne för framtiden och mer kunskap om mättnad kan få betydelse för att styra energiintaget.

Klimatmärkning är en annan viktig fråga. Arbeta pågår med koldioxidberäkningar på Lantmännens produkter.

25 nya bröd per år

Lantmännen Unibake, Schulstad Danmark som producerar och säljer färskt bröd och lanserar varje år ungefär 25 nya produkter. Produktutvecklingen sker i "trattform" med ett brett intag av produktidéer, allt från långsiktiga strategiska projekt till sådana som ska lanseras under året. Produktutveckling, marknad och försäljning samarbetar hela vägen från idé till färdig produkt.

I större, strategiska projekt sker

samarbete med Lantmännen Food R&D, leverantörer, forskningsinstitutioner, intresseorganisationer och andra. Ett exempel är bröd med Multifiber eller Smartfiber som utvecklas parallellt i Sverige och Danmark. Forskning och utveckling av fiberblandningen har skett hos Lantmännen R&D i samarbete med utvecklingsbagarna och marknadsavdelningarna hos Lantmännen Schulstad Danmark och Lantmännen

Färskbröd Sverige. De näringsmässiga funktionerna måste gå ihop med bakegenskaper och koncept.

Lantmännen Färskbröds fokus i produktutvecklingen har varit att optimera de sensoriska egenskaperna. Detta har under 2007 resulterat i tre storsäljare: Varsågod!, Hjärtgott! och Smart & Gott!

Mindre regnskador med nya grödor

Förädlingsarbetet i Svalöf Weibull/SW Seed går ut på att utveckla mer konkurrenskraftiga grödor. Det handlar om avkastning och avkastningsstabilitet, motståndskraft mot sjukdomar, stråstyrka och olika kvalitetskrav, till exempel bakkingskvalitet. Idag används DNA-profiler för vissa egenskaper för att välja ut plantor för fortsatt förädling.

För att identifiera gemensamma forskningsmål har Svalöf Weibull tillsammans med övriga affärsområden

inom Lantmännen bildat tre grupper som arbetar med livsmedel, foder och energi. Svalöf Weibull deltar i många internationella forskningssamarbeten. Ett exempel är ett konsortium i England med fem forskningsinstitutioner och elva bolag, som arbetar med vad som händer när frön grov i ax vid regn. En aktuell fråga är minst 2007 när kvaliteten på spannmål försämrades av regn under skörden, vilket medförde axgroning i kärnan.

Genom att förstå vad som händer

biokemiskt och genetiskt identifiera DNA-markörer för axgroning kan plantor som inte grov så lätt förhoppningsvis väljas ut.

Att hitta de bästa samarbetspartnerna är en viktig framtidsfråga. För att få del av den mest avancerade forskningen och metoderna deltar SW Seed i nationella och internationella samarbetsprojekt. På hemmaplan anpassas sedan de nya metoderna till det egna förädlingsarbetet.



Medicinsk innovation på gång

Lantmännen AS-Faktor är ett forsknings- och utvecklingsbolag uppbyggt kring upptäckten av AF (antisekretorisk faktor), ett kroppseget protein som finns hos både människor och djur. AF reglerar sekretion, det vill säga vatten- och jonbalans i kroppens olika celler och organ. Sedan 1999 finns på marknaden flingor av specialprocessad spannmål, SPC-flakes, som används för behandling av både människor och djur med bland annat magproblem.

Utvecklingsarbetet inom AS-Faktor är intensivt och följer flera olika spår.

Medicinska livsmedel är SPC-flakes och äggpulvret Salovum. Det senare framställs av ägg från hönor som fått foder som höjer halten av AF i äggen. Äggpulvret kommer bland annat att testas mot vinterkräksjuka. Det har tidigare testats i en diarréstudie på barn i Pakistan och visat god effekt. Salovum säljs på apotek och har även effekt på Menières sjukdom, som orsakas av vätska i mellanörat.

Även läkemedelsutveckling finns med i framtidsbilden, utifrån en syntetiskt framställd peptid.

Lantmännen Krafft lanserade 2007 ett nytt hästfoder, baserat på SPC-flakes, som kan få hästar som tränar och tävlar att må bättre. Tävlingshästar som reser mycket blir ofta dåliga i magen.

Foder med AF mot diarré hos nyfödda kalvar testas på Nötcenter Viken. Ett hundgodis från Lantmännen Doggy med SPC-flakes har börjat säljas i Tyskland.

Foder matchas med djurens behov

Foderutveckling inom Lantmännen Lantbruk täcker ett brett område från forskningsnära verksamhet till utveckling av färdiga koncept för djurproduktion. Allt utvecklingsarbete ska på kortare eller längre sikt leda till produkter som är lönsamma för kunderna och som gör Lantmännen konkurrenskraftig på fodermarknaden.

Under 2007 har ett stort antal nya produkter lanserats, både foder och tillskottsprodukter. Ny tillverknings-

teknik i form av värmebehandlat mjöl har tagits i drift. Värmebehandling av foder uppnås vanligen genom pellettering som resulterar i hel pellets eller pellets-kross. I vissa fall är det dock fördelaktigt att utfodra djuren med mjöl. Värmebehandling av mjöl kräver särskild teknik som Lantmännen Lantbruk under 2007 blev först med att införa i Sverige.

Fokus i foderutveckling ligger på värdering av råvaror och ökade kun-

skaper om djurens behov. Leverantörsbedömning och värdering av olika processing av råvaror är allt viktigare delar för att noggrannare matcha fodrens funktion med djurens behov som ökar i takt med deras genetiska kapacitet. Nya produkter som svarar mot de nya kraven för ekologisk produktion har tagits fram under hösten. Det innebär att nästan endast ekologiska råvaror ingår i dessa foder med olika nivåer beroende på djurslag.

Hållbar utveckling

Att producera säkra och sunda livsmedel, utveckla ett hållbart jordbruk och minska beroendet av fossila energislag är några av samhällets största utmaningar för att nå ett hållbart samhälle. Dessa är också Lantmännens utmaningar.

Aktivt arbete med hållbar utveckling

Tydligt sammanhållen strategi är en viktig förutsättning för att nå Lantmännens vision; Vi gör det bästa av vår jord och ger alla möjligheter till ett sundare liv. Vår strategi är att steg för steg genomföra åtgärder som förbättrar lönsamheten, är utvecklingsbara och styr verksamheten i hållbar riktning.

Åkermarken och dess möjligheter är utgångspunkten för Lantmännens verksamhet inom livsmedel, energi och lantbruk. Lantmännen är verksam i alla delar av värdekedjan - från jord till bord.

I hållbarhetsredovisningen "Steg mot hållbarhet, 2007" beskrivs verksamheter inom hållbar utveckling.

Händelser 2007

Lantmännens uppförandekod

Arbetet med en uppförandekod för både Lantmännen och dess leverantörer startades under 2007 och införande påbörjas under 2008.

Under 2007 fick Lantmännen kritik för att uppförandekod saknas gentemot leverantörerna, när Fair Trade Center publicerade en rapport om missförhållanden i tonfiskindustri i Thailand. Lantmännen är genom Lantmännen Doggy den femte största importören av tonfisk i Sverige. Lantmännen kritiserades också för import av thailändsk kyckling och finskt äggpulver till olika produkter inom Lantmännen Axa Food Service. Principbeslut finns om att prioritera svensk råvara. En förutsättning är att den är konkurrenskraftig.

Unika metoder för behandling av utsäde

Lantmännen har utvecklat hållbara metoder för behandling av utsäde. Det innebär mindre besprutning och bättre skörd. Cedomon och Cerall innehåller en jordbakterie som är en naturlig fiende till de utsädesburna sjukdomar som plantan kan utsättas för. En annan metod är ThermoSeed där värme används i stället för kemikalier vid betning av utsäde. Dessa metoder marknadsförs nu i cirka tio länder i Europa.

Kemikaliehantering

Under året fattades beslut om att kraftsamla kring ett gemensamt arbetssätt för de kemiska produkter som hanteras i verksamheten. Det nya arbetssättet kommer att minska riskerna för människa och miljö samt sänka hanteringskostnaderna. Genom detta möjliggörs ett aktivt arbete med att fasa ut farliga kemiska produkter.

Konsumentundersökning

Under hösten har en fördjupad konsumentundersökning genomförts. Den gav information om att konsumenterna förknippar Lantmännen med landet och lantbrukare och att det ger positiva associationer. I samtliga tillfrågade grupper säger man spontant att miljö och hälsa är mycket viktiga aspekter vid val av livsmedel.

Undersökningen är en del av den omvärldsanalys som görs löpande. Lantmännen lägger stor vikt vid kundernas förväntningar, önskemål och behov.

Lantmännens klimatarbete

Livsmedelskedjan - från jord till bord - står för cirka 25 procent av de klimatpåverkanse utsläppen globalt sett. Därför är klimatfrågan mycket viktig för dess aktörer.

Lantmännens arbete för att minska klimatpåverkan berör de fyra huvudområden, där Lantmännens klimatpåverkan är som störst:

- Logistik
- Energianvändning
- Bioenergiprodukter
- Livsmedelsprodukter

Lantmännen kan redan idag visa upp exempel på klimatåtgärder, främst när det gäller energianvändning och logistik. Lantmännens stora produktion av förnyelsebar energi bidrar till att minska samhällets beroende av fossila bränslen.

GreenLine - hållbar logistik

Lantmännens arbete med att utveckla logistikarbetet i hållbar riktning går under namnet GreenLine. Under 2007 startades ett pilotprojekt som omfattar ett delflöde av bulkbiltransporterna. Målet för pilotprojektet är att koldioxidutsläppen ska minska med 730 ton. GreenLine ska göra Lantmännens transporter miljövänligare, mer ekonomiska och mer trafiksäkra, samtidigt som chaufförerna får en bättre arbetsmiljö. Målet är att minska koldioxidutsläppen med 20 procent fram till år 2010. Detta motsvarar 17 000 ton. Lantmännens mål är att bredda GreenLine till att omfatta alla Lantmännens transporter till 2009.

Vägen mot mål och vision

GreenLine består av delprojekten lastbilstransporter och järnvägstransporter. För de transporter som går med lastbil minskas koldioxidutsläppen genom att tillämpa miljöanpassat körsätt (Eco-Driving) och använda miljövänligare drivmedel. Utöver detta ser Lantmännen över orderläggning och alternativa leveransdagar för att optimera transportfrekvens och lastekipagens fyllnadsgrad.

För att öka trafiksäkerheten verkar Lantmännen för en ökad användning av bilbälte och kräver alkolås av sina leverantörer av transporttjänster. Transportuppdragen ska naturligtvis gå att utföra lagligt med tanke på kör- och vilotider samt hastighetsbegränsningar vilket ger en bättre arbetsmiljö för chaufförerna. Genom att flytta transporter från väg till järnväg görs stora miljö- och trafiksäkerhetsmässiga vinster. Därför läggs stor möda på att hitta lönsamma lösningar för järnvägstransporter.

För andra året i rad har Lantmännen Mills tagit emot Green Cargos klimatintyg.

Transportavtal

Lantmännens samtliga transportavtal har sagts upp under 2007 och upphandlats på nytt. Genom ”QIII Kvalitet i upphandling för vägtransporter” får Lantmännen med krav som omfattar kvalitet, arbetsmiljö och miljö. För att ge incitament för transportsäljarna att förbättra sitt

hållbarhetsarbete kommer Lantmännen att sluta längre avtal med dem som redan uppfyller kraven och kortare avtal med dem som ännu har en bit kvar, men ändå har en ambition att bli bättre.

Klimatmärkta livsmedel

Många människor vill göra val som är bra för klimatet. Mot bakgrund av hur privatpersoners vardagliga energiförbrukning ser ut kan vi idag köpa grön el och miljöbil. Men vi saknar möjlighet att på ett enkelt sätt välja livsmedel med lägre påverkan på klimatet. Både regering och konsumenter efterfrågar idag att ett klimatmärkningssystem för livsmedel ska tas fram för att möjliggöra medvetna val.

Lantmännens klimatmärkningsarbete

Lantmännen har under det gångna året aktivt deltagit i det klimatmärkningsarbete som bedrivits av KRAV och Svenskt Sigill. Som remissinstans har Lantmännen bidragit konstruktivt till






slutresultatet som beräknas vara klart under 2008. För att understryka Lantmännens engagemang för klimatmärkningen har Lantmännen valt att under 2008 aktivt engagera sig i projektets styrgrupp. Dessutom har ett arbete inletts med att kartlägga klimatprestanda genom livscykelanalys av 20 centrala produkter i Lantmännens sortiment, såsom mjölkprodukter, havregryn, pasta och bröd. Arbetet leds av en arbetsgrupp bestående av Lantmännen Axa, Färskröd Sverige, Kronfågel, Food R&D och en gemensam funktion för hållbar utveckling.

Alla kan bidra

Alla aktörer i kedjan, från primärproducent till den slutliga konsumenten, kan bidra till och har ett ansvar för att livsmedelssektorn blir långsiktigt hållbar. Konsumenten kan bidra genom att köpa mat efter säsong, handla lokalproducerat, men också genom att undvika att ta bilen till affären.

Exempel på energieffektivisering 2007

40 procent av Lantmännens elanvändning i Sverige omfattas av Energimyndighetens Program för Energieffektivisering (PFE). Efter två år i programmet har energieffektiviteten ökat med 10-20 procent i de affärsområden som deltar.

Hållbar Energi			
Affärsområde	Styrtal	Resultat	Utfall* Analys
Lantmännen Lantbruk	Energieffektivitet utsädesanläggningar	2007: 72 kWh/ton 2006: 80 kWh/ton 2005: 84 kWh/ton	 Det positiva utfallet på energieffektiviteten tillskrivs stort fokus på energianvändning och ökad energimedvetenhet vid anläggningarna. Nya automatiska styrsystem har underlättat ambitionen att optimera tillverkningsprocessen och därmed bidragit till minskad energianvändning
Lantmännen Mills	Energieffektivitet i kvarnverksamhet	2007: 0,21 MWh/ton 2006: 0,21 MWh/ton 2005: 0,18 MWh/ton	 Under året har arbetet med energieffektivisering medfört ett positivt utfall. Denna effekt syns inte i utfallet eftersom volymen av de mer energikrävande produkterna har ökat på bekostnad av bulkvaran.
Lantmännen Unibake	Energieffektivitet	2007: 0,97 MWh/ton 2006: 0,97 MWh/ton 2005: 1,02 MWh/ton	 Energieffektiviteten har förbättrats överlag i Unibake och framför allt i den svenska färskrödsverksamheten som förbättrat sin energieffektivitet med 9%. Skälet till att dessa förbättringar inte syns i totalsiffrorna är kopplat till sammanslagningar samt förvärv av nya verksamheter i bland annat Ryssland och Belgien.
Lantmännen Invest <i>Doggy</i>	Energieffektivitet	2007: 0,53 MWh/ton 2006: 0,49 MWh/ton 2005: 0,50 MWh/ton	 Det försämrade resultatet beror på en ökad andel produkter i tetraförpackningar vilket kräver mer energi men har inneburit minskad användning av konserver och transporter.
Lantmännen Invest <i>Reppe</i>	Energieffektivitet	2007: 1,8 MWh/ton 2006: 1,8 MWh/ton 2005: 2,0 MWh/ton	 Energiförbrukning per tillverkad enhet är beroende av produktmixen av stärkelsesirap, veteglutenmjöl och finsprit. Tillverkade volymer av de olika produkterna blev 2007 ungefär desamma som under 2006.

* En förändring på minst tre procentenheter krävs för att utfallspilen ska indikera ändring.

Marknaden för bibränsle växer totalt i Sverige och i övriga Europa. Lantmännen bidrar aktivt till ökad användning av bibränsle från åker och skog. En intressant gröda är salix som fått ett ökat intresse de senaste åren.

Anmälnings- och tillståndspliktiga verksamheter 2007

Lantmännen bedriver verksamhet i Sverige och andra länder. Tabellen redovisar vilka delar av koncernen som bedriver 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	Anmälnings- pliktig verksamhet i Sverige	Tillstånds- pliktig verksamhet i Sverige	Motsvarande verksamhet utanför Sverige	Berörd verksamhet i Sverige och i andra länder
Lantmännen Lantbruk	37	15	0	Utsädesanläggningar (5), siloanläggning (31+5), foderfabrik (1+9), logistikcentra (0+1)
Svalöf Weibull	3	3	0	Förbrukning av organiska lösningsmedel (1), torvtäck (0+3), växthus (1), utsädesanläggning (1)
Lantmännen Anläggnings- och Lantbruksmaskiner	6	0	0	Fordonstvättar (6)
<i>Lantmännen Maskin</i>	21	0	0	Mellanlagring av spillolja (21)
Lantmännen Energi	26	7	0	Damm för lagring av slam (1), fjärrvärmeanläggning (11), färdigvärmeanläggning (8+1), energiproduktion (1+1), bränslefabrik (5+1), etanolproduktion (0+1), RME-produktion (0+1), lagring av miljö- och brandfarlig vara (0+1), lagring av miljöfarlig vara (0+1)
Lantmännen Mills	0	4	8	Kvarnar, pasta och frukostprodukttillverkning i Sverige (4), Norge (3), Danmark (3) och Lettland (2).
Lantmännen Axa	0	4	1	Livsmedelsindustrier i Sverige (0+4) och Ukraina (1).
Lantmännen Unibake	7	0	20	Bagerier i Sverige (7), Danmark (11), Polen (2), Tyskland (2), Norge (1), Belgien (3) och Ryssland (1).
Lantmännen Kronfågel	0	2	2	Fjäderfäslakteri med styckningsverksamhet i Sverige (2) och Danmark (1), förädlingsverksamhet i Danmark (1).
Lantmännen Invest				
<i>Lantmännen Doggy</i>	1	1	0	Djurfodertillverkning (1+1)
<i>Lantmännen Solanum</i>	0	1	0	Tvätt av potatis, hantering av tvättvatten (0+1)
<i>Lantmännen Reppe</i>	0	2	0	Produktion av stärkelseprodukter, glukossirap, gluten och etanol (0+2)
<i>Lantmännen SweChick</i>	7	0	0	Uppfödningsgård (2), kläckäggsproduktionsgård (5)
<i>Lantmännen SweHatch</i>	7	7	0	Uppfödningsgård (6), kläckäggsproduktionsgård (1+4), kläckeriavfall (0+3)

Definitioner & ordlista

OPERATIONELL EFFEKTIVITET

Rörelsemarginal

Rörelsemarginalen beräknas som rörelseresultatet i procent av årets nettoomsättning.

KAPITALEFFEKTIVITET

Sysselsatt kapital

Sysselsatt kapital beräknas som totala tillgångar minus icke räntebärande skulder.

Operativt kapital

Operativt kapital beräknas som icke räntebärande tillgångar minus icke räntebärande skulder. Skattefordringar och skatteskulder inräknas inte i det operativa kapitalets tillgångar och skulder.

LÖNSAMHET

Avkastning på eget kapital

Avkastning på eget kapital beräknas som periodens resultat, där ingående återbäring och efterlikvid har återlagts, dividerat med genomsnittligt (in- och utgående) eget kapital.

Avkastning på sysselsatt kapital

Avkastning på sysselsatt kapital beräknas som rörelseresultatet plus finansiella intäkter dividerat med genomsnittligt (in- och utgående) sysselsatt kapital.

Avkastning på operativt kapital

Avkastning på operativt kapital beräknas som rörelseresultatet dividerat med genomsnittligt (in- och utgående) operativt kapital.

FINANSIELL STABILITET

Soliditet

Eget kapital inklusive minoritetsintressen i procent av balansomslutningen.

Räntetäckningsgrad

Räntetäckningsgraden beräknas som rörelseresultatet plus ränteintäkterna dividerat med räntekostnaderna.

Nettolåneskuld

Nettolåneskulden utgörs av de räntebärande skulderna, inklusive pensionsskuld och upplupet räntenetto, med avdrag för finansiella tillgångar.

ÖVRIGA

Finansiella tillgångar

Finansiella fordringar, kortfristiga placeringar samt kassa och bank.

ORDLISTA

Blåljus

Projekt med mål att sänka kostnaderna i spannmålsaffären bland annat genom att minska antalet mottagningsplatser av spannmål.

GI

Glykemiskt index, anger hur snabbt kolhydrater i livsmedel bryts ner i kroppen.

GMO

Genmodifierade organismer, växter med egenskaper som tillförts med hjälp av genteknik.

GreenLine

Projekt för att säkerställa hållbara och säkra transporter med god ekonomi.

Interventionspris

Det garantipris som EU betalar för kvarnvet, korn och majs.

RME

Rapsmetylater som också benämns biodiesel.



Årsredovisning

Förvaltningsberättelse	54	Not 16	Förvaltningsfastigheter	84
Resultaträkning	61	Not 17	Andelar i koncernföretag	84
Balansräkning	62	Not 18	Fordringar och skulder, koncernföretag	86
Förändringar i eget kapital	64	Not 19	Andelar i intresseföretag	86
Kassaflödesanalys	65	Not 20	Fordringar och skulder, intresseföretag	87
Noter med redovisningsprinciper	67	Not 21	Långfristiga värdepappersinnehav	87
		Not 22	Andra långfristiga fordringar	87
Not 1	Förvärv och avyttringar	73	Varulager	87
Not 2	Segmentsredovisning	73	Not 24	Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter
Not 3	Intäkternas fördelning	75	Not 25	Kortfristiga placeringar
Not 4	Arvode och kostnadsersättning till revisorer	75	Not 26	Finansiella instrument och finansiell riskhantering
Not 5	Anställda och personalkostnader	75	Not 27	Eget kapital
Not 6	Avskrivning och nedskrivning av immateriella och materiella anläggningstillgångar	77	Not 28	Pensioner
Not 7	Resultat från andelar i koncernföretag	78	Not 29	Negativ goodwill
Not 8	Resultat från andelar i intresseföretag	78	Not 30	Övriga avsättningar
Not 9	Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar	78	Not 31	Övriga långfristiga skulder
Not 10	Särskilda poster som påverkar Resultat efter finansiella poster	78	Not 32	Leasingåtaganden
Not 11	Valutakursdifferenser som påverkat resultatet	79	Not 33	Övriga kortfristiga skulder
Not 12	Bokslutsdispositioner, avskrivning utöver plan	79	Not 34	Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter
Not 13	Skatter	79	Not 35	Kundfinansiering
Not 14	Immateriella anläggningstillgångar	81	Not 36	Fusioner
Not 15	Materiella anläggningstillgångar	82	Not 37	Transaktioner med närstående
			Not 38	Ställda säkerheter och ansvarsförbindelser
			Revisionsberättelse	95

Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för Lantmännen ek för, org.nr. 769605-2856, får härmed avge årsredovisning för verksamhetsåret 2007. Moderföretagets och koncernens resultat och ekonomiska ställning framgår av efterföljande resultat- och balansräkningar med tillhörande kommentarer och notapparat.

Koncernens verksamhet och organisation

Lantmännenkoncernen är en av Nordens största koncerner inom livsmedel, energi och lantbruk. Verksamhetens viktigaste marknader finns i Norden, Östersjöområdet och norra Europa. Utgångspunkten för Lantmännens verksamhet är åkermarken och dess möjligheter, där koncernen är verksam i hela värdekedjan från jord till bord.

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 Granngården och Lantmännen Invest. Från 2008 kommer verksamheterna i affärsområdena Lantmännen Axa och Lantmännen Mills att samordnas i ett affärsområde, Lantmännen Axa/Mills.

Förändringar i koncernstrukturen och strategiska förvärv

Under första kvartalet 2007 förvärvade Lantmännen resterande 9 procent i Lantmännen Kronfågel Holding AB från LRF, varefter Lantmännen äger 100 procent. Uppgårelsen innebär att LRF betalade Lantmännen en ersättning uppgående till 535 mkr för att upplösa aktieägaravtalet och den förlustdelning som det innebär.

I samband med uppgörelsen avseende Kronfågel förvärvade Lantmännen även LRFs minoritetsinnehav på 9 procent vardera i energibolagen Lantmännen Agroenergi AB, Lantmännen Agroetanol AB och Odal Energi AB.

Lantmännen äger efter transaktionen 100 procent i dessa bolag. Vidare förvärvades LRFs innehav i Mackmyra Svensk Whisky AB på 13 procent. Lantmännen innehar efter förvärvet 26 procent av kapitalet och 19 procent av rösterna i bolaget, som konsolideras som intressebolag från april 2007.

Lantmännen förvärvade i slutet av maj 15,7 procent i det börsnoterade danska lantbruksföretaget Hedegaard A/S. Lantmännen äger härefter 29 procent i bolaget, som konsolideras som intressebolag från juni 2007.

Affärsområde Lantmännen Unibake förvärvade i september 100 procent av aktierna i det danska bageriet Doense Dybfrost A/S.

Under oktober utökade Lantmännen sitt delägarskap i HaGe Kiel, Tysklands tredje största lantbruksföretag. Ägarandelen är nu 20 procent, mot tidigare 5 procent.

Lantmännen avyttrade i oktober sina aktier i dotterföretaget Lantmännen Analycen till Eurofinskoncernen.

Under oktober avyttrades också aktieinnehavet i intresseföretaget Norrköpings

hamn och Stuveri AB till Norrköpings kommun.

Övriga viktiga händelser

Efter att under större delen av året ha haft två tf Vd tillträdde Per Strömberg som ordinarie Vd för Lantmännen den 1 september.

Som ett led i strukturåtgärderna inom Lantmännen Kronfågel stängdes slakteriet i Farre, Danmark under våren. Den förädlingsfabrik som finns i Farre har inte berörts.

Inom Lantmännen Granngården sker en fokusering på produktområdena Lantbruk & Skog, Djur och Trädgård, vilket inneburit att tio butiker med inriktning mot byggmarknaden sålts under året. Resultatutvecklingen inom Granngården har, utöver sortimentsförändringar, även medfört att ett strukturprogram benämnt Spar 20 igångsatts. Programmet innefattar bland annat personalneddragningar med drygt 100 personer och den förväntade besparingen när programmet är helt genomfört beräknas uppgå till 30 mkr på helårsbasis.

	Nettoomsättning		Rörelseresultat	
	2007	2006	2007	2006
Lantmännen Lantbruk	9 096	8 066	144	74
Svalöf Weibull	921	983	11	-96
Lantmännen Anläggnings- och Lantbruksmaskiner	8 456	7 689	397	340
Lantmännen Energi	3 089	2 622	2	73
Lantmännen Mills	2 922	2 447	119	141
Lantmännen Axa	1 684	1 563	53	56
Lantmännen Unibake	6 751	5 639	226	86
Lantmännen Kronfågel	2 507	2 242	71	-312
Lantmännen Granngården	2 401	2 650	-94	-15
Lantmännen Invest	2 105	2 011	301	45
Övrigt och Elimineringar	-3 943	-3 656	-360	-209
Total	35 989	32 256	870	183

Lantmännen satsar tillsammans med Scan AB 100 mkr i Sveriges Djurbönders Tillväxtaktiebolag. Genom denna satsning vill Lantmännen bidra till nyetablering inom svensk animalieproduktion, vilket ska säkerställa fortsatt inhemsk efterfrågan på medlemmarnas producerade volymer av spannmål och andra foderråvaror.

Beslut fattades om investering i en ny modern och effektiv fröfabrik i Eslöv. Fabriken beräknas stå klar hösten 2009, samtidigt som nuvarande anläggningar i Landskrona och Norrköping stängs. Investeringen beräknas medföra besparingar på 10 mkr per år.

Beslut har även fattats om investering i en ny toppmodern foderfabrik i Lidköping. Investeringen, som beräknas kosta 165 mkr, innebär att två fabriker samordnas till en. Den årliga kostnadsbesparingen beräknas till 10 mkr. Enligt planeringen ska den nya fullsortimentsfabriken stå klar i början av 2009.

Projekt Blåljus anpassas efter de nya villkor som höga spannmålspriser medfört på marknaden. Det innebär ingen ändring i målsättningen att nå en konkurrenskraftig verksamhet, men åtminstone under 2008 kommer samma anläggningar att vara öppna som 2007. Projektet har hittills medfört besparingar på 120 mkr.

Under hösten fattades beslut om att göra uppehåll i RME-produktionen vid fabriken i Karlshamn på obestämd tid med start ifrån början av 2008. Beslutet medförde nedskrivning av anläggningstillgångar med 29 mkr.

Styrelsen tog vid sitt decembermöte beslut om en ny strategi för Lantmännens verksamhet. Strategin innebär bland annat ökat fokus på kärnaffärerna, ökad satsning på marknadsföring, ökad satsning på forskning och utveckling samt ökad kostnadseffektivitet i hela verksamheten. Den nya strategin beskrivs mer i detalj på sid 10.

Som ett led i den ökade fokuseringen på kärnaffärerna har, förutom avyttringen av Lantmännen Analycen, även beslut fattats om utvärdering av olika strategiska alternativ för Weibull Trädgård där ett av alternativen är avyttring.

Under fjärde kvartalet påbörjades

arbetet i Lantmännens Ägarforum, där medlemmarna ska diskutera viktiga ägarfrågor och ge synpunkter på framtida principer för ägande och styrning av Lantmännen.

Nettoomsättning

Nettoomsättningen i Lantmännenkoncernen uppgick under året till 35 989 mkr (32 256), en ökning med 12 procent jämfört med föregående år. Justerat för koncernförändringar, främst förvärven av Belpankoncernen och Aspen under 2006, ökade den ackumulerade nettoomsättningen med 10 procent.

De ökade priserna på spannmål, vilket påverkar ett flertal av koncernens affärsområden, är en bidragande orsak till den betydande omsättningsökningen under året.

Inom Lantmännen Lantbruk ökade nettoomsättningen med 13 procent och uppgick till 9 096 mkr (8 066). Prisökningen på spannmål och foder har påverkat omsättningen positivt. Dessutom har sålda volymer insatsvaror till växtodling ökat under året.

Nettoomsättningen i Lantmännen Unibake ökade med 20 procent och uppgick till 6 751 mkr (5 639). Ökningen förklaras av förvärvet av Belpankoncernen under 2006, men också av ökade försäljningsvolymer kombinerat med högre priser.

I Lantmännen Anläggnings- och Lantbruksmaskiner uppgick nettoomsättningen till 8 456 mkr (7 689), en ökning med 10 procent. Försäljningen har ökat inom både anläggnings- och lantbruksmaskiner. Den stora efterfrågan på maskiner från såväl anläggningsföretag som lantbruk har medfört långa leveranstider för nya maskiner, något som återverkat negativt på Lantmännens försäljning.

Lantmännen Mills ökade nettoomsättningen med 19 procent till 2 922 mkr (2 447). Den högre nettoomsättningen är framförallt ett resultat av de ökade spannmålspriserna.

Nettoomsättningen inom Lantmännen Energi ökade med 18 procent till 3 089 mkr (2 622). Av ökningen är cirka 175 mkr en effekt av att Aspenkoncer-

nen förvärvades i juni 2006. Dessutom har tradingomsättningen ökat inom Lantmännen Agroetanol.

Rörelseresultat

Rörelseresultatet i Lantmännenkoncernen ökade med 687 mkr till 870 mkr jämfört med föregående år då rörelseresultatet blev 183 mkr.

Resultatet påverkas av betydande poster av jämförelsestörande karaktär. Justerat för dessa poster uppgick det ackumulerade rörelseresultatet till 718 mkr (346). En sammanställning över dessa poster framgår av tabellen på sid 56.

Lantmännen Lantbruks rörelseresultat ökade med 70 mkr till 144 mkr. Ökad försäljning av insatsvaror till växtodling, högre volymer inom spannmål och sänkta omkostnader, som ett resultat av den pågående strukturförändringen, har bidragit till förbättringen.

Rörelseresultatet i Svalöf Weibull uppgick till 11 mkr (-96). Förbättringen förklaras främst av att resultatet föregående år belastades av betydande omstruktureringkostnader. Programmet har resulterat i lägre kostnader och en förbättring av det underliggande resultatet i SW Seed.

Lantmännen Anläggnings- och Lantbruksmaskiner redovisade ett rörelseresultat på 397 mkr (340). Ökad försäljning av lantbruksmaskiner utgör den främsta förklaringen till förbättringen jämfört med föregående år.

I Lantmännen Energi har rörelseresultatet minskat från 73 mkr till 2 mkr. Den kraftiga resultatminskningen hänförs dels till det milda vädret, både i början och slutet på året, som lett till en låg försäljning av fasta biobränslen, dels till produktions- och avsättningsproblem inom biodieselaffären.

I Lantmännen Unibake har rörelseresultatet ökat från 86 mkr under fjolåret till 226 mkr i år. Förvärvet av Belpankoncernen förklarar cirka en tredjedel av resultatförbättringen, men viktigt är också att resultatet inom färskrödsverksamheten fortsätter att förbättras, från -105 mkr under föregående år till -52 mkr i år. Förbättringen återfinns i Lantmännen Färskröd Sverige.

Väsentliga poster av jämförelsestörande karaktär

Mkr	2007	2006
Realisationsresultat vid		
- försäljning av fastigheter	-	174
- försäljning av verksamheter	315	
Nedskrivning av anläggningstillgångar		
- Lantmännen Kronfågel	-	-428
- Övriga affärsområden	-29	-
Upplösning av negativ goodwill relaterad till nedskrivning i Lantmännen Kronfågel	-	168
Strukturkostnader (2007, rivning av silor -160)	-168	-76
Övrigt (Netto)	34	-1
Påverkan på rörelseresultatet	152	-163
Realisationsvinst aktieförsäljningar m.m	200	208
Påverkan på resultatet efter finansnetto	352	45
Rörelseresultat justerat för jämförelsestörande poster	718	346
Resultat efter finansnetto justerat för jämförelsestörande poster	470	199

Rörelseresultatet för Lantmännen Kronfågel, före upplösning av negativ goodwill, förbättrades betydligt och uppgick till 35 mkr (-655). I föregående års resultat ingick nedskrivning av anläggningstillgångar med totalt -368 mkr. De omfattande åtgärder som genomförts, såsom stängningen av slakteriet i Farre, har givit önskvärt resultat och bidragit till den betydande förbättringen. Dessutom har en förändrad produktmix i Sverige samt förbättrade priser och marginaler i den danska verksamheten förbättrat resultatet. Efter upplösning av negativ goodwill blev det ackumulerade rörelseresultatet 71 mkr (-312).

Lantmännen Granngårdens rörelseresultat försämrades med 79 mkr till -94 mkr. Resultatet belastades av avvecklingskostnader för avyttrade butiker samt kostnader för den minskning av sortimentet som genomförts under året.

Lantmännen Invests rörelseresultat uppgick till 301 mkr (45). I resultatet ingår realisationsvinst vid försäljning av Lantmännen Analycen med totalt 269 mkr. Minskningen i den underliggande verksamheten hänförs till försämrade resultat i Lantmännen Doggy och Lantmännen Byggplant.

Helårsresultatet har belastats med en avsättning för kostnader avseende rivning av silor med 160 mkr.

Resultat efter finansiella poster

Resultat från finansiella poster uppgick till -48 mkr (61) och resultat efter finansiella poster uppgick till 822 mkr (244).

I årets finansnetto ingår realisationsvinster från försäljning av aktier med 184 mkr och återbäring från Pensionsgaranti med 16 mkr. Föregående års finansnetto inkluderade realisationsvinster från försäljning av aktier och andra värdepapper med 208 mkr. Rensat för dessa poster uppgick koncernens finansnetto till -248 mkr (-147). De högre finansiella kostnaderna förklaras främst av ökad upplåning till följd av gjorda förvärv och investeringar, men även av ett väsentligt högre genomsnittligt ränteläge i år jämfört med föregående år.

Årets resultat

Årets resultat efter skatt och minoritetens andel uppgick till 588 mkr (332).

Återbäring och efterlikvid påverkar resultatet med -83 mkr (-64). Minoritetens andel i årets resultat uppgick till -17 mkr jämfört med +70 mkr 2006. Den positiva minoriteten 2006 berodde främst på LRFs andel i Kronfågels negativa resultat. Skattekostnaden blev -134 mkr jämfört med +82 mkr 2006. Den positiva skatten 2006 var bland annat en effekt av nedskrivning i Lantmännen Kronfågel.

Finansiell ställning

Koncernens egna kapital per 31 december 2007 uppgick till 9 483 mkr, jämfört med 9 038 mkr vid förra årsskiftet. Av förändringen på 445 mkr kommer 588 mkr från årets resultat och 149 mkr från positiva omräkningsdifferenser vid omräkning av utländska dotterföretag. Inbetalning av insatskapital från medlemmar har ökat kapitalet med 26 mkr medan utbetalning av insatsutdelning på 56 mkr och återbetalning av insatskapital på 262 mkr har minskat kapitalet. Merparten av återbetalt insatskapital avser reglering till följd av ändrade förutsättningar vad gäller medlemmars insatsskyldighet till föreningen.

Balansomslutningen uppgick till 28 743 mkr (25 343). Den ökade balansomslutningen är främst en effekt av att de höga spannmålspriserna påverkar värdet på lager och kundfordringar och att de stora investeringarna i kvarnen i Vejle och i etanolfabriken ökar värdet på koncernens anläggningstillgångar.

Koncernens nettolåneskuld ökade under året med 1,8 miljarder till 8,4 miljarder kronor. I nettolåneskulden inräknas koncernens pensionsskuld.

Soliditeten uppgick till 34 procent (37).

Kassaflöde och likviditet

Koncernens totala kassaflöde under året uppgick till -400 mkr (-640).

Den löpande verksamheten bidrog med ett positivt kassaflöde på 219 mkr (553).

Periodens investeringsverksamhet har inneburit ett negativt kassaflöde på totalt -1 322 mkr (-1 758). Till investeringar i anläggningstillgångar användes 2 259 mkr (1 726) medan försäljning av anläggningstillgångar gav ett positivt kassaflöde på 147 mkr (299), nettoutflöde -2 112 mkr (-1 427). Investering i nya verksamheter bidrog med +22 mkr (-1 283), där +535 mkr kom från förvärvet av minoriteten i Kronfågel. Avyttring av verksamheter gav ett positivt kassaflöde på 401 mkr (175), där merparten kom från försäljningen av Lantmännen Analycen. De finansiella placeringarna

minskade och bidrog därigenom med ett positivt kassaflöde till investeringsverksamheten på 367 mkr (777).

Finansieringsverksamheten bidrog totalt med ett positivt kassaflöde på 703 mkr (565), där ökad upplåning bidrog med 1 000 mkr (625) och insatsbetalningar med 26 mkr (25). Återbetalning av insatsmedel och utdelning till föreningens medlemmar innebar ett utflöde på -318 mkr (-80) och utdelning till minoriteter medförde ett utflöde på -5 mkr (-5).

Koncernens likvida medel vid årets utgång uppgick till 484 mkr (875). Lantmännens lånefacilitet samt koncernens checkkrediter i svenska kronor och utländsk valuta var per 31 december 2007 utnyttjade med 6,2 miljarder kronor, vilket innebar att Lantmännens samlade outnyttjade kreditutrymme per årsskiftet var 1 007 mkr .

Investeringar

Koncernens investeringar i anläggningstillgångar uppgick till 2 259 mkr (1 726). De största pågående investeringarna avser ny kvarn i Vejle, Danmark och ny etanolanläggning i Norrköping. Totalt investerat belopp i kvarnen i Vejle uppgår till 395 mkr, av totalt beräknad investering på cirka 500 mkr. Investeringssbeloppet i etanolfabriken i Norrköping uppgick vid årets utgång totalt till 657 mkr. Av det totala investeringsbeloppet på cirka 1 300 mkr har huvuddelen kontrakterats.

Miljöinformation

Koncernen bedriver i enlighet med miljöbalken anmälningspliktig verksamhet i 115 anläggningar och tillståndspliktig verksamhet i 46 anläggningar i Sverige. Koncernens tillstånds- och anmälningspliktiga verksamheter utgörs av spannmålsanläggningar, kvarnar, fabriker för tillverkning av foder, etanol, bränslepelletts samt pasta och frukostprodukter. Påverkan på den yttre miljön sker i huvudsak genom buller, utsläpp till luft, energiförbrukning, transporter samt avfall.

Tillverkande enheter i andra länder

anpassar verksamheten, ansöker om nödvändiga tillstånd och rapporterar till myndigheter i enlighet med lokal lagstiftning.

Inga väsentliga förelägganden enligt Miljöbalken har förekommit i Sverige under 2007.

Miljöarbetet inom koncernen grundar sig på fastställd policy för hållbar utveckling, som fastslår att koncernen steg för steg ska genomföra åtgärder som bland annat styr verksamheten i hållbar riktning vad gäller principen att naturen inte ska utsättas för systematisk koncentrationsökning av ämnen från samhällets produktion.

För ytterligare information om koncernens miljöarbete se avsnitt Hållbar utveckling på sidorna 49-51.

Personal

Medelantalet anställda i Lantmännen-koncernen var i stort sett oförändrat jämfört med föregående år och uppgick till 12 830 personer (12 833), varav 7 592 (7 915) i Sverige.

I moderföretaget uppgick medelantalet anställda till 1 317 (1 364).

Lantmännens målsättning är att uppfattas som en attraktiv arbetsgivare som är känd för ett sunt arbetsklimat där kompetens tillvaratas och utvecklas inom hela koncernen. I januari 2008 fastställdes Lantmännens jämställdhets- och mångfaldspolicy. Där slås bland annat fast att koncernen ska tillvarata och värdesätta alla medarbetares kompetenser, egenskaper och erfarenheter oavsett kön, ålder, etnisk tillhörighet, religion, annan trosuppfattning, sexuell läggning, funktionshinder eller andra individuella olikheter. Det fastslås vidare att koncernen ska ta avstånd från all kränkande särbehandling, trakasserier och diskriminering.

För ytterligare information om personalarbetet inom Lantmännen se avsnitt Medarbetare på sidorna 45-46.

Ledande befattningshavare

Riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare under 2007 framgår

av Not 5. Föreningsstämman fastställer riktlinjerna för ersättning på förslag av styrelsen. Styrelsens förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare 2008 överensstämmer med nuvarande riktlinjer utom vad gäller uppsägning och avgångsvederlag. Förslaget innebär att för medlem i Lantmännens koncernledning ska 12 månaders uppsägningstid gälla från bolagets sida och 6 månader från den anställdes sida, därutöver ska ett avgångsvederlag utgå om 12 månaders fast lön, full avräkning sker för eventuell lön från ny arbetsgivare. Redan ingångna avtal ändras inte.

Väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer

Riskerna i koncernens verksamhet kan i huvudsak delas in i operationella risker relaterade till affärsverksamheten och risker relaterade till finansverksamheten. De operativa riskerna hanteras normalt av de operativa enheterna i koncernen medan finansiella risker i huvudsak hanteras av den centrala finansavdelningen. De finansiella riskerna beskrivs mer i detalj i Not 26 och i avsnittet om finansiering på sid 11.

Att vara utsatt för risker är en del av affärsverksamheten. Det tillhör det dagliga arbetet i Lantmännen att identifiera och hantera risker, att förhindra att dessa risker blir verklighet, och att fortlöpande göra förbättringar för att på så sätt minska potentiella risker.

Strategisk risk

Risker förknippade med affärsutveckling och långsiktig planering hanteras främst genom att beslut av strategisk och taktisk karaktär diskuteras i koncernledning och beslutas i styrelse samt genom en årlig process för strategisk plan. Strategiplanen diskuteras och ifrågasätts inom koncernen utifrån externa och interna överväganden. Alla enheter och nivåer är involverade i strategiproessen, vilket säkerställer att planer och inriktning blir väl genomarbetade. Beslut om att investera i en etanolanläggning var ett strategiskt beslut baserat på antaganden om långsiktiga politiska förutsättningar.

Hela investeringen innebär en stor risk om de politiska förutsättningarna förändras. Förslaget om att Sverige tar bort tullar som alla övriga EU-länder behåller, utgör ett exempel på hur politiska beslut på ett avgörande sätt skulle kunna förändra förutsättningarna och därigenom riskera svensk etanolproduktion.

Operativ risk

Lantmännens förmåga att öka lönsamheten och avkastningen för ägarna är till stor del beroende av hur väl koncernen lyckas utveckla nya produkter och upprätthålla en kostnadseffektiv tillverkning samt expandera verksamheten. Hanteringen av prisförändringar och strukturtåtgärder är också viktiga faktorer för att upprätthålla och öka lönsamheten. Lantmännen har ambitionen att växa inom alla affärsområden dels organiskt, dels kompletterat med utvalda förvärv inom vissa affärsområden. Att integrera förvärvade verksamheter är en omfattande process som kan medföra högre kostnader än förväntat.

Lantmännen agerar på konkurrensutsatta marknader, som i de flesta fall är mogna. Det innebär att efterfrågan är relativt stabil samtidigt som priskonkurrensen är stark inom flertalet produktkategorier. Råvarupriserna har ökat väsentligt det senaste halvåret. Höjda råvarupriser på spannmål påverkar direkt eller indirekt de flesta av koncernens verksamheter. Resultatet i koncernen är beroende av att kostnaderna får genomslag i priserna till kund. Den kraftiga prisuppgången på rapsolja och minskad efterfrågan på biodiesel medför att försäljningen minskat.

För enskilda marknader och verksamheter kan väsentliga ändringar i spelreglerna ske, som införande/borttagande av eller höjning/sänkning av tullar och skatter och andra politiska beslut. Beslut om investeringen i etanolfabriken i Norrköping grundades på förutsättningen om fortsatt tull på importerad etanol från länder utanför EU. Ändrade tullregler, höga spannmålspriser och osäkerhet avseende priset på etanol utgör betydande riskfaktorer som kan ändra förutsättningarna för svensk produktion

av drivmedelsetanol. Utbyggnaden av etanolfabriken i Norrköping fortlöper enligt plan och planeras stå färdig hösten 2008. Lantmännens bedömning är att spannmålspriserna inte kommer att ligga kvar på nuvarande höga nivå och att etanolpriserna kommer att stiga under den tid etanolfabriken kommer att vara i drift. Utifrån den bedömningen visar en kalkyl för fabriken ett nuvärde överstigande investeringsbeloppet.

Om förhållandena ändras under kommande år kommer värdet på investeringen att omprövas, vilket kan medföra en nedskrivning av värdet på anläggningen.

Salmonella utgör en betydande risk för Lantmännen då smittan ständigt finns i den omkringliggande miljön. För att begränsa risken har Lantmännen en omfattande egenkontroll för att ständigt övervaka och förebygga salmonellasmitta i foderfabriker och animalieproduktion.

Andra väsentliga risker som exempelvis utbrott av fågelinfluensa, kan väsentligt förändra marknaden med minskad efterfrågan och lägre priser på Lantmännens produkter.

Finansiell risk

Koncernen är utsatt för finansiella risker som kan medföra fluktuationer i koncernens resultat och kassaflöde till följd av förändringar av priser, valutakurser, räntenivåer, refinansiering samt kredit- och motpartsrisker.

Hanteringen av Lantmännens samlade finansiella risker regleras och behandlas i koncernens finanspolicy. Finanspolicyen fastställs årligen eller vid behov av Lantmännens koncernstyrelse. Finanspolicyen beskriver hur koncernens finansiella risker ska hanteras inom finansverksamheten och i affärsverksamheterna.

Den finansiella riskhanteringen har i huvudsak centraliserats till koncernens gemensamma finansavdelning, som kontinuerligt arbetar med att övervaka och kontrollera koncernens finansiella risker. Dessa risker följs upp månadsvis via sammanträden med koncernens Riskkommitté. Koncernens finansiella riskhantering är centraliserad för att till-

varata stordriftfördelar och synergifördelar samt för att minimera hanteringsrisker. Koncernens centrala finansavdelning svarar för koncernens lånefinansiering, valuta- och ränteriskhantering och kontrollerar även koncernens råvarurisker och elprisrisker samt fungerar som koncernens internbank.

Kreditrisk i kundfordringar hanteras genom policy för särskild kreditprövning. Lantmännen tillämpar kreditkontroll av sina kunder där information om kundernas finansiella ställning inhämtas från olika kreditupplysningsföretag. I vissa fall begränsas risken för kreditförluster genom kreditförsäkring av vissa större kundfordringar.

Försäkringsrisk

Koncernens verksamhet är utsatt för skaderisker på egendom och varor. Inom Lantmännen finns en särskild Risk Management-funktion, som har till målsättning 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.

Forskning och utveckling

Kostnaderna för forskning och utveckling uppgick under året till 340 mkr (368). 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 den verksamheten.

Ansvaret för forskning och utveckling i koncernen ligger hos respektive affärsområde och bolag. Den centrala funktionen Lantmännen Food R&D har ansvar för att samordna externa kontakter, men är även med sin specialkompetens inom bland annat livsmedelsteknologi, nutrition och kvalitetssäkring en

resurs för affärsverksamheten. Lantmännen stödjer även extern forskning genom tre egna forskningsstiftelser.

För ytterligare information om Lantmännens forskning och utveckling se sid 47.

Förväntad framtida utveckling

Konjunkturläget med osäkerheter i världsekonomin kan komma att påverka framförallt koncernens mer konjunkturkänsliga verksamheter som maskin, energi och detaljhandel. Vikande efterfrågan inom bygg- och anläggningssektorn kan komma att påverka framförallt Swecon på ett negativt sätt.

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 nu också blivit en allt mer betydelsefull resurs för produktion av bioenergi. 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. Energiomställningen medför förändringar av råvarumarknader för lantbruksprodukter genom ökad internationell efterfrågan.

Det minskande antalet djurproducerande lantbruk innebär en risk för koncernens fodertillverkning. Fortsatt effektivisering av foderverksamheten kommer därför att vara en viktig del för att stärka marknadspositionerna.

Inom livsmedelsområdet medför intresset för hälsa en fortsatt ökad efterfrågan på sunda och hälsosamma livsmedel. Hälsa tillsammans med bekväma matlösningar utgör starka konsumenttrender. Inom båda dessa områden är Lantmännens livsmedelsverksamhet starka aktörer, som koncernen kommer att satsa vidare på.

För att skapa tillväxtpotentialer och vara en attraktiv partner till internatio-

nella kunder inom dagligvaruhandeln fortsätter Lantmännen sin inriktning på att göra internationella förvärv och inleda strategiska samarbeten för att fortsätta utveckla livsmedelsverksamheten i främst Baltikum och norra Europa.

För att Lantmännen ska förbli en kostnadseffektiv partner till sina kunder har en gemensam koncernfunktion inrättats, som kommer att arbeta med att effektivisera varuflödena inom koncernens inköp, produktion och logistik.

Två av de största investeringarna i Lantmännens historia kommer att tas i produktion under 2008. Den nya kvarnen i Vejle, Danmark är planerad att tas i drift under sommaren och etanolanläggningen i Norrköping är planerad att starta till hösten.

I övrigt kommer verksamheten under 2008 att präglas av förverkligandet av Lantmännens nya strategi, där stort fokus kommer att läggas på utvecklingen av koncernens kärnverksamheter.

Ändrade redovisningsprinciper

Under 2007 har inga nya eller ändrade rekommendationer eller andra regler tillkommit som påverkar Lantmännens redovisning.

Händelser efter balansdagen

Lantmännen och finska livsmedelskoncernen Raisio har kommit överens om att det mångåriga samarbetet som funnits mellan företagen ska fasas ut. Detta innebär att ett byte av aktier kommer att ske, där Lantmännen övertar samtliga Raisios aktier i GoGreen och JSC Rigas Dzirnarnieks (Rigakvarnen) samtidigt som Raisio övertar Lantmännens aktier i Melia.

Beslut har fattats om att från 1 februari 2008 slå samman Lantmännen Axa och Lantmännen Mills till ett affärsområde. Tillsammans kommer Axa och Mills att utgöra en av Nordens största livsmedelsaktörer med en omsättning på cirka 3,8 miljarder kronor (2007) och fler än 1 400 medarbetare.

Högsta Domstolen (HD) meddelade i början av februari beslut i rättsproces-

sen mellan Lantmännen och Staten, genom Jordbruksverket. Frågan hade sin grund i salmonellautbrottet 2003, då Lantmännens foderfabrik i Norrköping drabbades av salmonella som spred sig till ett 50-tal grisproducenter i närområdet. Processen avsåg frågan om Staten skulle anses ha regressrätt mot Lantmännen avseende de kostnader Staten haft i enlighet med gällande zoonoslagstiftning. HD:s beslut fastslår att staten inte har regressrätt. De avsättningar för kostnader relaterade till denna process, som inte längre är erforderliga och som uppskattas till cirka 120 mkr, kommer att upplösas under 2008.

En fastighet i Uppsala har sålts med en realisationsvinst på drygt 160 mkr.

Överenskommelse har träffats om att sälja samtliga aktier i Svenska Foder AB till Dansk Lantbruks Grovvarereselskab, DLG. I överenskommelsen ingår även att Lantmännen förvärvar en del av DLGs innehav i HaGe Kiel. Förvärvet motsvarar 5 procent av HaGe Kiels totala kapital och efter förvärvet äger Lantmännen 25 procent i HaGe Kiel.

Konkurrensmyndigheten i Danmark har inlett en undersökning om prissamarbete på bröd. Lantmännens danska brödverksamhet berörs av undersökningen.

MODERFÖRETAGET LANTMÄNNEN EK FÖR

Organisation

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

Medlemsantal

Antalet medlemmar den 31 december 2007 uppgick till 41 951 (44 249).

Omsättning och rörelseresultat

Omsättningen i moderföretaget uppgick till 9 323 mkr (8 341). Försäljningen i kronor har ökat för såväl foder, spannmål

som växtodlingsvaror. Rörelseresultatet uppgick till –292 mkr (–98). Lantmännen Lantbruk har förbättrat rörelseresultatet med 70 mkr som en följd av ökad försäljning och lägre kostnader. Övrig verksamhet redovisade ett rörelseresultat som var 264 mkr sämre än föregående år. Lägre realisationsvinst vid försäljning av fastigheter med 132 mkr samt extra kostnader för rivning av silor med 160 mkr förklarar hela denna försämring.

Resultat efter finansnetto

Resultat efter finansiella poster uppgick till 237 mkr (–22). I årets finansnettot ingår realisationsvinst vid försäljning av aktier med 301 mkr och utdelningar med 167 mkr, varav 150 mkr kommer från koncernföretag. Förvärvet av minoriteten i Kronfågel har dessutom medfört att en skuld på 186 mkr avseende aktieägar-tillskott återförts.

Investeringar

Årets investeringar i materiella anläggningstillgångar uppgick till 275 mkr (174). Under 2007 har Lantmännen Lantbruk påbörjat två stora investeringar dels i en ny foderfabrik i Lidköping, dels i en ny fröanläggning i Eslöv. Dessa investeringar är den huvudsakliga orsaken till ökningen av investeringarna jämfört med 2006.

Återbäring och efterlikvid

Styrelsen har beslutat att lämna 1 procent (1) i återbäring på medlemmarnas inköp av foder, gödsel, utsäde, växtskydd, spannmål och petroleumprodukter samt 1 procent (1) efterlikvid på levererad spannmål. Till detta åtgår 83 mkr (avsättning 2006 var 64 mkr, verkligt utfall 59 mkr).

Insatsutdelning

Styrelsen föreslår att stämman beslutar om att lämna 5 procent (5) insatsutdelning på inbetalda och emitterade insatser till direktanslutna medlemmar. För att uppnå lika behandling, med hänsyn tagen till skatteeffekter, mellan direktanslutna medlemmar, organisationsmedlemmar och lokalföreningar föreslås att organisationsmedlemmar och lokalföreningar får en insatsutdelning på 3,6 procent (3,6). Till detta åtgår 50 mkr (56).

Insatsemission

Styrelsen föreslår att stämman beslutar om en insatsemission uppgående till 150 mkr (99). Emissionskapitalet fördelas med 50 procent baserat på medlemmarnas inbetalda insatskapital och med 50 procent på medlemmarnas omsättning 2007 med föreningen. Omsättningen beräknas enligt samma grunder som för fördelning av återbäring och efterlikvid.

Soliditet

Soliditeten uppgick till 35 procent (41).

Förslag till vinstdisposition

Fritt eget kapital i koncernen uppgår till 5 999 mkr varav åtgår för föreslagen avsättning till reservfond i moderföretaget 170 mkr.

Styrelsen föreslår att moderföretagets disponibla vinstmedel 4 397 198 tkr disponeras på följande sätt:

insatsutdelning	50 019 tkr
insatsemission	150 000 tkr
avsätts till reservfond	170 000 tkr
balanseras i ny räkning	4 027 179 tkr
	<hr/>
	4 397 198 tkr

Årsredovisningen fastställs av Lantmännen ek för:s föreningsstämma och kommer att framläggas för beslut på ordinarie stämma den 7 maj 2008.

Resultaträkningar

Mkr	Not	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
		2007	2006	2007	2006
Nettoomsättning	2, 3	35 989	32 256	9 323	8 341
Avgår punktskatter		-220	-201	-185	-181
Förändring av produkter i arbete, färdiga varor samt pågående arbeten för annans räkning		193	60	154	20
Aktiverat arbete för egen räkning		-	1	-	-
Övriga rörelseintäkter	3	633	503	56	187
		36 595	32 619	9 348	8 367
Rörelsens kostnader					
Råvaror och förnödenheter		-13 668	-11 579	-4 891	-4 235
Handelsvaror		-8 955	-8 200	-2 808	-2 349
Övriga externa kostnader	4	-5 940	-5 659	-1 020	-954
Personalkostnader	5	-5 913	-5 675	-774	-774
Avskrivning och nedskrivning av materiella och immateriella anläggningstillgångar	6	-1 302	-1 632	-147	-153
Upplösning av negativ goodwill	29	29	343	-	-
Övriga rörelsekostnader		-46	-62	0	0
Summa rörelsens kostnader		-35 795	-32 464	-9 640	-8 465
Andelar i intresseföretags resultat	19	70	28		
Rörelseresultat	10	870	183	-292	-98
Resultat från finansiella poster					
Resultat från andelar i koncernföretag	7	-	-	337	-141
Resultat från andelar i intresseföretag	8	0	2	116	1
Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar	9	213	202	201	88
Ränteintäkter från koncernföretag		-	-	266	139
Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter		254	243	127	240
Räntekostnader till koncernföretag		-	-	-61	-39
Räntekostnader och liknande resultatposter		-515	-386	-457	-212
Summa finansiella poster		-48	61	529	76
Resultat efter finansiella poster	10, 11	822	244	237	-22
Återbäring och efterlikvid		-83	-64	-83	-64
Bokslutsdispositioner	12			-10	21
Resultat före skatt		739	180	144	-65
Skatt på årets resultat	13	-134	82	96	44
Minoritetens andel i årets resultat		-17	70	-	-
ÅRETS RESULTAT		588	332	240	-21

Balansräkningar

Mkr	Not	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
		2007	2006	2007	2006
TILLGÅNGAR					
Anläggningstillgångar					
Immateriella anläggningstillgångar					
	14				
Patent, licenser, varumärken och liknande		368	384	185	197
Goodwill		2 510	2 512	-	-
Balanserade utvecklingskostnader		76	32	15	7
		2 954	2 928	200	204
Materiella anläggningstillgångar					
	15				
Byggnader och mark		3 192	3 010	235	228
Förvaltningsfastigheter	16	71	-	382	400
Maskiner och andra tekniska anläggningar		3 567	3 174	322	291
Inventarier, verktyg och installationer		480	544	98	108
Pågående nyanläggningar		1 605	933	161	88
		8 915	7 661	1 198	1 115
Finansiella anläggningstillgångar					
Andelar i koncernföretag	17	-	-	6 019	5 551
Fordringar hos koncernföretag	18	-	-	289	289
Andelar i intresseföretag	19	991	642	628	292
Fordringar hos intresseföretag	20	77	92	18	17
Andra långfristiga värdepappersinnehav	21	999	1 203	161	327
Uppskjuten skattefordran	13	118	432	86	67
Andra långfristiga fordringar	22, 35	139	64	16	19
		2 324	2 433	7 217	6 562
Summa anläggningstillgångar		14 193	13 022	8 615	7 881
Omsättningstillgångar					
Varulager	23	6 303	4 804	2 309	1 475
Kundfordringar		5 922	4 539	2 382	1 927
Fordringar hos koncernföretag	18	-	-	6 695	5 249
Fordringar hos intresseföretag	20	69	184	54	167
Skattefordringar	13	84	149	30	36
Minoritetsintresse, fordran		-	332	-	-
Övriga kortfristiga fordringar		836	539	145	110
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	24	501	500	499	192
		13 715	11 047	12 114	9 156
Kortfristiga placeringar	25	385	452	8	60
Kassa och bank		450	822	67	234
Summa omsättningstillgångar		14 550	12 321	12 189	9 450
SUMMA TILLGÅNGAR		28 743	25 343	20 804	17 331

Mkr	Not	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
		2007	2006	2007	2006
EGET KAPITAL OCH SKULDER					
Eget kapital	27				
Bundet eget kapital					
Insatser		1 017	1 154	1 017	1 154
Bundna reserver		2 467	2 332	1 665	1 553
		3 484	3 486	2 682	2 707
Fritt eget kapital					
Fria reserver, balanserad vinst		5 411	5 220	4 157	4 246
Årets resultat		588	332	240	-21
		5 999	5 552	4 397	4 225
Summa eget kapital		9 483	9 038	7 079	6 932
Minoritetsintressen		289	328		
Obeskattade reserver	12			311	301
Avsättningar					
Avsättningar för pensioner	28	1 642	1 643	713	698
Avsättningar för uppskjuten skatt	13	225	554	-	-
Negativ goodwill	29	340	77	-	-
Övriga avsättningar	30	745	704	261	135
Summa avsättningar		2 952	2 978	974	833
Långfristiga skulder					
Långfristiga skulder till kreditinstitut	26	5 042	4 903	4 786	4 432
Skulder till koncernföretag	18	-	-	-	-
Övriga långfristiga skulder	31,32	337	551	28	13
Summa långfristiga skulder		5 379	5 454	4 814	4 445
Kortfristiga skulder					
Kortfristiga skulder till kreditinstitut	26	1 063	812	0	0
Förskott från kunder		32	3	-	-
Leverantörsskulder		4 201	3 074	1 559	990
Skulder till koncernföretag	18	-	-	3 142	2 155
Skulder till intresseföretag	20	35	0	34	-
Skatteskulder	13	77	23	-	-
Övriga kortfristiga skulder	32,33	3 653	2 262	2 405	1 297
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	34	1 579	1 371	486	378
Summa kortfristiga skulder		10 640	7 545	7 626	4 820
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		28 743	25 343	20 804	17 331
Ställda säkerheter	38	1 007	1 233	34	41
Ansvarsförbindelser	38	571	558	1 419	1 283

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 2005-12-31	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
Omräkningsdifferenser		210	-61	149				-
Förskjutning mellan bundet och fritt eget kapital		-187	187	0				-
Årets resultat			588	588			240	240
Utbetald insatsutdelning			-56	-56			-56	-56
Av medlemmar inbetalt insatskapital	26			26	26			26
Till medlemmar utbetalt insatskapital	-262			-262	-262			-262
Vinstdisposition	99	112	-211	0	99	112	-211	0
Koncernbidrag				-			276	276
Skatteeffekt på koncernbidrag				-			-77	-77
Eget kapital 2007-12-31	1 017	2 467	5 999	9 483	1 017	1 665	4 397	7 079

Ytterligare information om det egna kapitalet finns i Not 27.

Av utbetalt insatskapital 2007 avser 231 mkr återbetalning till följd av ändrade förutsättningar vad gäller enskild medlems insatsskyldighet till föreningen, medan 31 mkr avser återbetalning till medlemmar som utträtt ur föreningen.

Under 2008 kommer insatskapital på 50 mkr att återbetalas till medlemmar. 26 mkr avser återbetalning till medlemmar som utträtt ur föreningen och 24 mkr avser återbetalning till medlemmar till följd av ändrade förutsättningar vad gäller insatsskyldigheten i föreningen.

Kassaflödesanalys

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2007	2006	2007	2006
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN				
Resultat efter finansiella poster	822	244	237	-22
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet ¹⁾	684	1 153	-361	-48
	1 506	1 397	-124	-70
Betald skatt	-52	-80	-	0
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital ²⁾	1 454	1 317	-124	-70
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital				
Förändring av varulager	-1 426	-57	-834	125
Förändring av rörelsefordringar	-1 459	-361	-542	1 004
Förändring av rörelseskulder	1 650	-346	34	-236
	-1 235	-764	-1 342	893
Kassaflöde från den löpande verksamheten	219	553	-1 466	823
INVESTERINGSVERKSAMHETEN				
Förvärv av verksamheter ³⁾	22	-1 283	-	19
Avytttrade verksamheter ⁴⁾	401	175	-	-
Investering i immateriella anläggningstillgångar	-64	-40	-11	-9
Investering i materiella anläggningstillgångar ⁵⁾	-2 195	-1 686	-264	-165
Försäljning av anläggningstillgångar	147	299	85	422
Förändring av finansiella placeringar	367	777	-796	-1 710
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-1 322	-1 758	-986	-1 443
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN				
Inbetalt insatskapital	26	25	26	25
Återbetalt insatskapital	-262	-30	-262	-30
Förändring av låneskulder	1 000	625	2 526	-116
Utbetald utdelning	-61	-55	-57	-50
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	703	565	2 233	-171
Årets kassaflöde	-400	-640	-219	-791
Likvida medel vid årets början	875	1 539	294	1 086
Kursdifferens i likvida medel	9	-24	-	-
Likvida medel vid årets slut ⁶⁾	484	875	75	295

¹⁾ **Justering för poster som inte ingår i kassaflödet**

Av- och nedskrivning av anläggningstillgångar	1 302	1 632	147	196
Avgår resultatandel i intresseföretag	-70	-28	-	-
Erhållen utdelning från intresseföretag	7	-	-	-1
Realisationsresultat från försäljning av anläggningstillgångar och verksamheter	-437	-363	-322	-243
Övriga poster	-118	-88	-186	-
Summa	684	1 153	-361	-48

fortsättning Kassaflödesanalyser

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2007	2006	2007	2006
2) Betalda räntor och erhållen utdelning				
Erhållen utdelning	28	21	166	137
Erhållen ränta	171	473	863	376
Betald ränta	-399	-459	-980	-246
Summa	-200	35	49	267
3) Förvärv av verksamheter/fusion i moderföretaget				
Förvärvade tillgångar och skulder				
Immateriella anläggningstillgångar	134	1 028		200
Materiella anläggningstillgångar	209	511		3 710
Finansiella tillgångar	307	15		-127
Varulager	2	185		-
Rörelsefordringar	9	272		1 774
Likvida medel	2	25		19
	663	2 036	0	5 576
Minoritet	-47	-		-
Obeskattad reserv	-	-		114
Avsättningar	317	107		54
Lån	4	349		2 958
Rörelseskulder	409	272		558
				1 892
	683	728	0	5 576
Utbetald köpeskilling	-20	1 308	0	0
Likvida medel i förvärvade verksamheter	-2	-25		-19
Påverkan på likvida medel	-22	1 283	0	-19
4) Avyttring av verksamheter				
Avytrade tillgångar och skulder				
Immateriella anläggningstillgångar	6	0		
Materiella anläggningstillgångar	56	94		
Finansiella tillgångar	65	2		
Varulager	-	24		
Rörelsefordringar	123	45		
Likvida medel	10	24		
	260	189		
Minoritet	9	-		
Avsättningar	34	1		
Lån	12	52		
Rörelseskulder	109	30		
Realisationsresultat	-315	-93		
	-151	-10		
Erhållen köpeskilling	411	199		
Likvida medel i avyttrade verksamheter	-10	-24		
Påverkan på likvida medel	401	175		
5) Investeringar				
Under året har investering i materiella anläggningstillgångar via finansiella leasingavtal uppgått till 18 mkr (56) i koncernen.				
6) Likvida medel				
Kassa och bank	450	822	67	235
Kortfristiga placeringar, löptid kortare än 3 månader	34	53	8	60
Summa	484	875	75	295
Koncernens totala likviditetsreserv uppgick vid årets slut till 1 007 mkr.				

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 41).

Redovisningsrådet har upphört och några ändringar i rekommendationer och uttalanden har inte skett under året.

Lantmännen styrelse har fattat beslut om att Lantmännen i sin koncernredovisning ska tillämpa den internationella redovisningsstandarden IFRS (International Financial Reporting Standards) från 2010, vilket innebär att även jämförelseåret 2009 ska presenteras enligt IFRS.

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 skatteskal, 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.

De områden där bedömningar och antaganden har störst inverkan på redovisade värden inom Lantmännen innefattar pensionskulder, avsättningar, uppskjutna skatter och anläggningstillgångar i verksamheter där nedskrivningsprövning gjorts. Även värdering av lager, särskilt spannmålslager bygger på 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 företagets identifierbara nettotillgångar redovisas skillnadsbeloppet som koncernmässig goodwill.

Negativ goodwill uppkommer när anskaffningsvärdet understiger det verkliga värdet på det förvärvade företagets identifierbara nettotillgångar. Negativ goodwill redovisas som en avsättning i balansräkningen.

Samtliga koncerninterna transaktioner, såväl fordringar och skulder som intäkter och kostnader samt realiserade 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% och högst 50% 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 skattekostnad. Vinstandelar upparbetade efter förvärvet, 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 med tillägg för 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, för såvitt inte koncernen är bunden av garantier eller andra åtaganden gentemot intresseföretaget.

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

I de fall ett intresseföretag har liten verksamhet har företaget inte redovisats enligt kapitalandelsmetoden utan till anskaffningsvärde justerat för eventuell nedskrivning även i koncernen. 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, redovisas ackumulerade omräkningsdifferenser hänförliga till verksamheten, efter avdrag för effekten av eventuell valutasäkring av nettoinvesteringen, i koncernens resultaträkning.

Fusion

Fusioner redovisas i enlighet med BFNAR 1999:1 "Fusion av helägt aktiebolag". Koncernvärdemetoden tillämpas, vilket innebär att Lantmännen ek för har redovisat det fusionerade dotterföretagets tillgångar och skulder till de värden dessa hade i koncernredovisningen. Vid fusion av det externa 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 2006.

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.

RAPPORTERING FÖR SEGMENT

Lantmännens primära indelingsgrund för segment är rörelsegränar. En rörelsegrän är en del av verksamheten som tillhandahåller produkter och tjänster som är utsatta för risker och möjligheter som skiljer sig från vad som gäller andra rörelsegränar. Lantmännens interna styrning utgår från en uppdelning av verksamheten i affärsområden. Affärsområdena motsvarar verksamhetens rörelsegränar.

Geografiska områden utgör koncernens sekundära segment. Ett geografiskt område tillhandahåller produkter och tjänster inom en ekonomisk miljö som är utsatt för risker och möjligheter som skiljer sig från vad som gäller för andra ekonomiska miljöer.

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. Negativa goodwill som motsvarar förväntade framtida förluster i det förvärvade företaget upplöses i takt med att förlusterna uppstår. Övrig negativ goodwill upplöses över den genomsnittliga återstående nyttjandetiden för avskrivningsbara tillgångar i förvärvat företag.

Forskning och utveckling

Lantmännens utgifter för forskning redovisas som kostnad 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, 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

Utgifter hänförliga till en immateriell tillgång som tillkommer efter anskaffningstidpunkten läggs till anskaffningsvärdet om utgiften ökar de framtida ekonomiska fördelarna från tillgången. 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 anskaffningsvärdet 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 16.

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.

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 till 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. I Lantmännen beräknas riskpremien i förhållande till verksamhetens närhet till lantbrukaren. Verksamheter nära lantbrukaren har en lägre riskpremiennivå.

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 egentillverkade 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 tillfredsställande 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 TILLGÅNGAR OCH SKULDER

– FINANSIELLA INSTRUMENT

Finansiella instrument som redovisas i balansräkningen inkluderar på tillgångssidan likvida medel, kundfordringar, aktier och andra kapitalinstrument, lånefordringar och obligationsfordringar samt derivat. Bland finansiella skulder återfinns leverantörsskulder, låneskulder samt derivat. Derivatinstrument utgörs bland annat av terminskontrakt, futures och swapar som framförallt utnyttjas för att täcka risker för valutakursförändringar och för exponering av ränterisker.

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 eller del av tillgång tas bort från balansräkningen när rättigheterna i avtalet realiserar eller förfaller. En finansiell skuld eller del av finansiell skuld tas bort från balansräkningen när förpliktelsen i avtalet fullgörs eller på annat sätt avecklas.

Finansiella anläggningstillgångar

Aktier och räntebärande värdepapper som anskaffats med avsikt att stadigvarande innehas i verksamheten klassificeras som Finansiella anläggningstillgångar och värderas till anskaffningsvärde respektive upplupet anskaffningsvärde. Finansiella anläggningstillgångar som utgörs av aktier redovisas till anskaffningsvärdet efter eventuella nedskrivningar till verkligt värde. Bedömningen görs per innehav och en nedskrivning till verkligt värde görs när värdenedgången bedöms vara bestående. Upplupet anskaffningsvärde på räntebärande värdepapper bestäms utifrån den effektiva räntan vid anskaffningstidpunkten. Det innebär att över- och undervärden periodiseras över instrumentets löptid.

Kundfordringar

Kundfordringar redovisas till det belopp som förväntas bli inbetalt, baserat på en individuell bedömning av osäkra kundfordringar.

Kortfristiga placeringar

I kortfristiga placeringar ingår tillgångar med kort löptid och som har en kreditvärdighet med minst K1 rating enligt Standard & Poor's kriterier.

Kortfristiga placeringar värderas till det lägsta av anskaffnings- och verkligt värde på balansdagen. Värderingen görs på portföljnivå. Det

innebär att för instrument som ingår i samma portfölj avräknas orealiserade vinster mot realiserade förluster. Överskjutande förlust redovisas som finansiell kostnad. Överskjutande vinst redovisas inte men upplysning lämnas i Not 26.

Likvida medel

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

Räntebärande skulder

I räntebärande skulder ingår lån från medlemmar och kreditinstitut.

Räntebärande lån redovisas initialt till anskaffningsvärde motsvarande det verkliga värdet av vad som erhållits. Transaktionskostnaderna periodiseras över lånets löptid. 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.

Transaktionsexponering

Valutaexponering avseende framtida valutaflöden (vid order eller prognostiserade flöden) säkras med valutaterminskontrakt. Valutaterminskontrakt som skyddar valutaflödet tas inte upp i balansräkningen. Värdeförändringarna på valutaterminskontrakt redovisas i samma period som valutaflödet uppstår.

Omräkningsexponering

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

DERIVAT OCH SÄKRINGSREDOVISNING

Innehavet av finansiella derivatinstrument utgörs av ränte- och valutaswapar, ränte- och valutaterminer, råvaruderivat samt elderivat. Finansiella derivatinstrument som är säkringsinstrument säkrar antingen en tillgång eller en skuld, en nettoinvestering i utlandsverksamhet eller är en säkring av faktisk eller prognostiserad transaktion. Säkringar utformas så att de kan förväntas vara effektiva. En säkring är effektiv om förändring av verkligt värde på den säkrade posten och säkringsinstrumentet huvudsakligen tar ut varandra när det gäller risk som säkrats.

För säkring som tillgång eller skuld mot valutakursrisk används vanligen valutaderivat. Valutakursdifferenser hänförliga till valutaderivat som säkrar nettoinvesteringar i utlandsverksamhet redovisas i koncernen under eget kapital.

Värdeförändringen på derivat redovisas i samma period som det prognostiserade flödet uppstår. Räntekomponenten periodiseras över kontraktens löptid och redovisas under finansiella poster.

Valutaexponering avseende framtida valutaflöden säkras genom valutatermin. Valutaterminen som skyddar valutaflödet tas inte upp i balansräkningen. Värdeförändringarna på terminerna redovisas i samma period som valutaflödet uppstår. Prognostiserade flöden uppstår vid ordertillfället eller av prognostiserade transaktioner.

Presenterade verkliga värden baseras på officiella marknadsnoteringar på balansdagen samt allmänt vedertagna metoder för beräkning av marknadsvärdet på finansiella instrument. Omräkning till SEK har skett till noterad valutakurs på balansdagen.

Tillgång och skuld 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 valutasäkringens görs om säkringstiden överstiger tre månader. Skillnaden mellan terminskursen och dagskursen när säkringens 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 under finansiella poster. Verkligt värde på utestående valutaterminer utgörs av värdet av skillnaden mellan kontrakterad terminskurs och aktuell terminskurs på balansdagen. Upplysning om det verkliga värdet lämnas i Not 26.

Ränterisk

Räntederivat ingås i syfte att förändra räntebindningstiden för underliggande finansiella tillgångar och skulder.

För säkring av ränterisk använder Lantmännen Ränteswapar. Belopp som ska betalas eller mottas enligt ränteswapavtal redovisas löpande som ränteintäkt eller räntekostnad. Verkligt värde på utestående derivat grundas på aktuella marknadsförhållanden på balansdagen. Upplysning om det orealiserade verkliga värdet lämnas under Off balance i Not 26.

Råvaruprisrisk

Råvaruderivat ingås i syfte att minska resultatsvängningar som beror på variationer i råvarupriset, huvudsakligen vad gäller vete- och sojapriser. Säkringsredovisning tillämpas, vilket innebär att resultateffekterna från råvaruderivatet resultatförs i samma period som råvarukostnad avseende säkrade råvaruinköp resultatredovisas. Utestående råvaruderivat som inte uppfyller kriterierna för säkringsredovisning marknadsvärderas och orealiserade förluster resultatförs. Verkligt värde på utestående derivat grundas på aktuella marknadsförhållanden på balansdagen. Upplysning om det orealiserade verkliga värdet lämnas under Off balance i Not 26.

Elprisrisk

Elderivat ingås i syfte att minska resultatsvängningar som beror på variationer i elpriset. Verkligt värde på utestående derivat grundas på aktuella marknadsförhållanden på balansdagen. Upplysning om det orealiserade verkliga värdet lämnas under Off balance i Not 26.

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, Tyskland och Nederländerna. 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. Kvittning 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 avsikten är att förpliktelserna ska regleras på nettobasis.

Pensionskostnaden och pensionsförpliktelsen för förmånsbestämda pensionsplaner beräknas enligt den sk. Projected Unit Credit Method. Metoden fördelar kostnaden för pensioner i takt med att de anställda utför tjänster för företaget vilka 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 förpliktelserna och valutans. 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 % av det största av förpliktelsernas 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 i 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 pensionskostnad 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

Avsättning för kostnader i samband med uppsägning av personal redovisas 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 skall betalas eller erhållas avseende aktuellt år. Aktuell skatt inkluderar 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 beskattade reserver inklusive uppskjuten skatteskuld. I koncernredovisningen delas däremot beskattade 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 överförs till kunden. Hyresintäkter redovisas i den period uthyrningen avser.

På de entreprenaduppdrag där utfallet kan beräknas på ett tillfredsställande 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 företaget 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.

INTÄKTSREDOVISNING SPANNMÅL

Lantmännen köper merparten av spannmål från lantbrukare inom ramen för vad som kallas Pool 1 och Pool 2. Pool 1 avser leveranser till Lantmännen från skörd till mitten av oktober och Pool 2 från mitten av oktober till slutet av mars. Lantmännen hanterar inköp och försäljning inom respektive Pool som en affär. Det totala försäljningspriset för all spannmål inom en Pool, per gröda och kvalitet, fördelas med ett genomsnittspris till såld spannmål inom den Poolen. Det pris som Lantmännen betalar lantbrukaren för leveranser inom Poolen sätts utifrån försäljningspriset för spannmål inom Poolen. Det innebär att försäljningen av spannmål inom en Pool har en fast bruttomarginal, som används vid redovisning av alla intäkter från spannmålsförsäljning inom Poolen. Tillämpat redovisningssätt motsvarar principen för successiv vinstavräkning.

ÅTERBÄRING OCH EFTERLIKVID

Medlemmar i Lantmännen ek för erhåller återbäring på gjorda inköp från föreningen och efterlikvid på försäljning till föreningen. Storleken på återbäring och efterlikvid beslutas av styrelsen i slutet av året / början av nästkommande år. Återbäring och efterlikvid, som är en del av den ekonomiska föreningens utdelning till sina medlemmar, redovisas som en kostnad i resultaträkningen. Posten redovisas efter finansiella intäkter och kostnader och den periodiseras inte löpande under året utan redovisas i sin helhet i december.

LEASING

Koncernen agerar både som leasetagare och som leasegivare. Koncernen agerar leasegivare endast vad gäller varor som normalt säljs av koncernen, det vill säga i samband med kundfinansiering.

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 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, URA 7.

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 jämställa 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 och 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 FÖRVÄRV OCH AVYTTRINGAR
Förvärv

Under året har följande företag förvärvats:

Företag	Verksamhet	Förvärvs-tidpunkt	Köpeskilling, Mkr	Goodwill Mkr	Årsom-sättning, Mkr	Antal anställda	Förvärvad andel	Innehav efter förvärv
Lantmännen Kronfågel Holding AB	Livsmedel	mar-07	1)	-292	2)	2)	9%	100%
Lantmännen Agroetanol AB	Energi	mar-07	1)	47	2)	2)	9%	100%
Lantmännen Agroenergi AB	Energi	mar-07	1)	36	2)	2)	9%	100%
Odal Energi AB	Energi	mar-07	1)		2)	2)	9%	100%
Doense Dybfrost A/S	Bageri	sep-07	105	19	65	35	100%	100%
Gooh AB	Livsmedel	sep-07	5		2)	2)	30%	100%
Övriga förvärv			48	28	-	-		

1) Förvärvet av minoritetens andel i Lantmännen Kronfågel Holding AB innebar att minoritetsägaren, LRF, betalade Lantmännen en ersättning på 535 mkr för att upplösa befintligt aktieägaravtal och den förlustdelning som det innebar. I affären ingick även Lantmännens förvärv av minoritetsandelar i Lantmännen Agroetanol AB, Lantmännen Agroenergi AB och Odal Energi AB samt intresseföretaget Mackmyra Svensk Whisky AB. Nettoeffekten av affären innebar en kontantbetalning från LRF på 485 mkr. Värdering av respektive förvärvad andel har gjorts utifrån en marknadsvärdering av respektive verksamhet.

2) Ingår som dotterföretag i koncernen sedan tidigare.

För samtliga förvärv gjorda under 2007 är förvärvsbalanserna preliminära. Företagen konsolideras som dotterföretag enligt förvärvsmetoden. Inga delar av de förvärvade företagen planeras bli avyttrade.

Avyttringar

Företag	Verksamhet	Försäljnings-tidpunkt	Försäljnings-pris, Mkr	Realisations-vinst, Mkr	Konsoliderad omsättning 2007, Mkr	Medeltal anställda 2007
Lantmännen Analycen AB	Laboratorium	okt-07	300	269	315	378

NOT 2 SEGMENTSREDOVISNING
PRIMÄRA SEGMENT - RÖRELSEGRENAR

Räkenskapsåret 2007

Mkr	Lantbruk	Svalöf Weibull	Anläggnings- och Lantbruks-maskiner	Energi	Mills	Axa	Unibake	Kron-fågel	Grann-gården	Invest	Övrig verksamhet	Elimi-neringar	Summa koncernen
Nettoomsättning													
Extern försäljning	7 856	641	8 442	2 214	1 671	1 677	6 751	2 504	2 381	1 719	133		35 989
Intern försäljning	1 240	280	14	875	1 251	7		3	20	386	435	-4 511	0
Summa nettoomsättning	9 096	921	8 456	3 089	2 922	1 684	6 751	2 507	2 401	2 105	568	-4 511	35 989
Resultat													
Resultat per rörelsegren	144	11	397	2	119	53	226	71	-94	301	-451	91	870
Rörelseresultat	144	11	397	2	119	53	226	71	-94	301	-451	91	870
Varav resultatandel i intresseföretag		0		2	-3	-4	22	2			51		70
Finansiella intäkter													467
Finansiella kostnader													-515
Återbäring och efterlikvid													-83
Årets skattekostnad													-134
Minoritetsintresse													-17
Årets resultat													588
Övriga upplysningar													
Tillgångar	4 729	792	3 298	2 498	2 498	471	7 040	854	516	690	4 169	-581	26 974
Kapitalandel i intressebolag		5		4	126	0	113	12		19	712		991
Ofördelade tillgångar													778
Summa tillgångar	4 729	797	3 298	2 502	2 624	471	7 153	866	516	709	4 881	-581	28 743
Skulder	2 026	379	1 804	726	498	382	1 128	668	273	272	2 271	-581	9 846
Ofördelade skulder													9 414
Eget kapital													9 483
Summa skulder och eget kapital	2 026	379	1 804	726	498	382	1 128	668	273	272	2 271	-581	28 743
Investeringar	159	19	293	744	250	23	483	37	12	22	217		2 259
Av- och nedskrivningar	-93	-41	-128	-128	-137	-42	-512	-50	-10	-67	-94		-1 302

fortsättning Not 2

Räkenskapsåret 2006

Mkr	Anläggnings-							Kron- fågel	Grann- gården	Invest	Övrig verk- samhet	Elimi- neringar	Summa koncernen
	Lantbruk	Svalöf Weibull	och Lantbruks- maskiner	Energi	Mills	Axa	Unibake						
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	4 044	825	2 359	1 549	2 061	442	6 678	1 389	607	828	2 778	-367	23 193
Kapitalandel i intressebolag	-	4	-	2	125	3	98	11	-	-	399	-	642
Ofördelade tillgångar													1 508
Summa tillgångar	4 044	829	2 359	1 551	2 186	445	6 776	1 400	607	828	3 177	-367	25 343
Skulder	1 254	451	1 457	416	499	219	1 020	361	338	404	1 939	-367	7 991
Ofördelade skulder													8 314
Eget kapital													9 038
Summa skulder och eget kapital	1 254	451	1 457	416	499	219	1 020	361	338	404	1 939	-367	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

SEKUNDÄRA SEGMENT - GEOGRAFISKA OMRÅDEN

Räkenskapsåret 2007

Mkr	Stor-							Polen	Baltikum	Övriga Europa	Övriga världen	Elimi- neringar	Summa koncernen
	Sverige	Danmark	Norge	Tyskland	britannien	Belgien							
Extern försäljning	21 876	4 875	2 570	2 691	764	563	346	740	1 225	339			35 989
Tillgångar	33 753	5 297	1 200	1 143	89	792	298	588	2 409	55	-16 881		28 743
Investeringar	1 365	440	58	246		98	12	28	11	1			2 259

Räkenskapsåret 2006

Mkr	Stor-							Polen	Baltikum	Övriga Europa	Övriga världen	Elimi- neringar	Summa koncernen
	Sverige	Danmark	Norge	Tyskland	britannien	Belgien							
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

MODERFÖRETAGET

	2007	2006
	Nettoomsättning per rörelsegren	
Lantbruk	9 037	7 979
Övrigt	286	362
Summa	9 323	8 341
Nettoomsättning per geografisk marknad		
Sverige	8 300	7 486
Övriga Europa	1 023	843
USA	0	12
Summa	9 323	8 341

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 internpris, 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 fränsett investeringar i korttidsinventarier och förvärv av företag.

fortsättning Not 2

Rörelsegrenar

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 bedriver växtförädling och produktion av utsäde och är genom Weibull Trädgård Nordens ledande trädgårdsföretag.

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 bl a 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 marknadsför och säljer främst frukostprodukter, pasta, mjöl och måltidskoncept.

Lantmännen Unibake är Nordeuropas största tillverkare av frysta och färska brödprodukter både för service- och dagligvaruhandeln.

Lantmännen Kronfågel är Nordens största producent av färska, frysta och förädlade kycklingprodukter.

Lantmännen bedriver genom affärsområde Lantmännen Granngården butiksverksamhet med inriktning på lant- och skogsbruk, djur och trädgård.

Lantmännen Invest omfattar flera olika verksamheter, som direkt eller indirekt kan relateras till åkermarken och dess nyttjande och som har sitt ursprung i olika forskningsprojekt eller som inte direkt hör hemma i något av de andra affärsområdena.

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.

Informationen avseende segmentens tillgångar och periodens investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar är baserade på geografiska områden grupperade efter var tillgångarna är lokaliserade, dvs där företaget bedriver sin produktion av varor och tjänster.

NOT 3 INTÄKTERNAS FÖRDELNING

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2007	2006	2007	2006
Nettoomsättning				
Varuförsäljning	34 575	30 950	7 804	6 898
Entreprenaduppdrag	308	267	-	-
Tjänsteuppdrag	752	812	-	-
Royalty	112	50	-	-
Uthyrningsverksamhet	213	155	52	52
Övrigt	29	22	1 467	1 391
Summa	35 989	32 256	9 323	8 341
Övriga rörelseintäkter				
Tjänster	41	30	-	-
Realisationsvinster	361	178	36	163
Statliga stöd	13	16	0	2
Royalty, licenseintäkter	0	1	-	-
Uthyrningsverksamhet	23	18	-	-
Övrigt	195	260	20	22
Summa	633	503	56	187

Koncernen

I koncernens realisationsvinster ingår vinster från försäljning av fastigheter med 33 mkr (174), och från försäljning av verksamheter 315 (0) mkr.

Moderföretaget

I moderföretagets realisationsvinster ingår vinster från försäljning av fastigheter med 32 mkr (163).

NOT 4 ARVODE OCH KOSTNADERSÄTTNING TILL REVISORER

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2007	2006	2007	2006
Ernst & Young				
Revisionsuppdrag	13	12	3	2
Andra uppdrag	7	3	2	0
Övriga revisorer				
Revisionsuppdrag	1	2	0	0
Andra uppdrag	0	7	0	5
Förtroendevalda				
Revisionsuppdrag	1	1	1	1

Andra uppdrag avser främst revisionsnära konsultationer i samband med förvärv och skattefrågor.

NOT 5 ANSTÄLLDA OCH PERSONALKOSTNADER

Medelantal anställda	varav kvinnor, %		varav kvinnor, %	
	2007	2006	2007	2006
Koncernen				
Sverige	7 592	7 915	30%	30%
Danmark	2 614	2 535	37%	40%
Tyskland	639	478	40%	36%
Norge	477	439	39%	37%
Polen	470	450	35%	34%
Belgien	346	314	36%	62%
Ukraina	273	297	59%	57%
Lettland	153	150	31%	31%
Ryssland	149	107	54%	47%
Estland	36	34	19%	18%
Finland	19	7	63%	43%
USA	15	13	27%	38%
Litauen	14	10	14%	10%
Spanien	10	7	60%	43%
Storbritannien	6	15	17%	27%
Japan	6	7	50%	29%
Nederländerna	6	5	0%	0%
Korea	4	4	25%	25%
Frankrike	1	9	100%	44%
Kanada	0	37	0%	38%
Totalt i koncernen	12 830	12 833	34%	34%
Moderföretaget				
Sverige	1 317	1 364	28%	26%
Totalt i Moderföretaget	1 317	1 364	28%	26%

fortsättning Not 5

Löner och ersättningar	2007		2006	
	Styrelser och Vd:ar	Övriga anställda	Styrelser och Vd:ar	Övriga anställda
Mkr				
Dotterföretag				
Sverige	46	1 988	32	1 923
Danmark	13	1 077	11	1 020
Tyskland	6	216	6	171
Norge	8	205	8	187
Belgien	11	119	5	33
Polen	5	59	2	14
Lettland	1	18	1	15
Ukraina	1	14	1	12
Ryssland	1	9	0	5
Finland	1	8	-	4
Estland	1	7	1	5
USA	1	7	-	6
Japan	1	4	-	4
Storbritannien	1	3	1	8
Spanien	3	3	1	3
Nederländerna	1	2	1	2
Korea	-	2	-	1
Litauen	0	2	0	1
Frankrike	-	0	0	5
Kanada	-	-	-	20
Dotterföretag totalt	102	3 743	70	3 439
<i>Varav rörlig del</i>	3		4	
Moderföretaget				
Sverige	7	477	15	465
Moderföretaget totalt	7	477	15	465
<i>Varav rörlig del</i>	0		0	
Totalt i koncernen	109	4 220	85	3 904
<i>Varav rörlig del</i>	3		4	

Personalkostnader	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2007	2006	2007	2006
Mkr				
Löner och ersättningar	4 320	3 989	485	480
Sociala kostnader	966	911	156	159
Pensionskostnader ¹⁾	308	344	92	84
Övriga personalkostnader	319	431	41	51
Summa	5 913	5 675	774	774

¹⁾ Av koncernens pensionskostnader avser 13 mkr (12) gruppen styrelser och Vd. De utestående pensionsförpliktelserna till dessa uppgår till 22 mkr (7). Av Moderföretagets pensionskostnader avser 1 mkr (1) gruppen styrelse och Vd. De utestående pensionsförpliktelserna till dessa uppgår till 0 mkr (0).

Könsfördelning i företagsledningen	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2007	2006	2007	2006
Andel kvinnor, %				
Styrelser	14	13	15	18
Övriga ledande befattningshavare	23	24	28	28

SJUKFRÅNVARO I MODERFÖRETAGET

Sjukfrånvaron anges i procent av ordinarie arbetstid. Den totala sjukfrånvaron uppgick under året till 4 procent (3), för kvinnor var sjukfrånvaron 4 procent (3) och för män 4 procent (4). Av den totala sjukfrånvaron avsåg 61 procent (60) långtidssjukfrånvaro, dvs sjukfrånvaro 60 dagar eller mer. Långtidssjukfrånvaron för kvinnor var 2 procent (2) och för män 1 procent (2). 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 5 procent (4).

LÖNER OCH ERSÄTTNINGAR TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

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 2007 har sammansättningen av ledande befattningshavare förändrats. Vid årets ingång utgjordes koncernledningen av 14 personer. Under året har Lantmännen haft två tillförordnade Vd/koncernchefer innan ordinarie Vd/koncernchef började samt att två personer slutat och en person tillträtt så att vid årets slut utgjordes koncernledningen av 13 personer, inklusive 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 med Lantmännens ersättningspolicy är att erbjuda kompensation som främjar till att attrahera och behålla kvalificerad kompetens för Lantmännen. De grundläggande riktlinjerna 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 2007

Lantmännens ersättningsstruktur består av följande delar:

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

Fast lön

För personer i Lantmännens koncernledning omprövas lönerna årligen per 1 januari. Revideringen tar hänsyn till prestation, löneutvecklingen på marknaden, förändring av ansvarsområden, företagets utveckling samt lokala avtal och regler.

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. För 2007 består programmet av kvantitativa och kvalitativa mål och omfattar cirka 150 individer i målgruppen. De kvantitativa målen är kopplade till koncernens resultat efter finansnetto och till rörelseresultat per affärsområde. Total maximal rörlig lön som skulle kunna utbetalas för 2007 är cirka 26 mkr, exklusive sociala kostnader. Maximal rörlig lön som skulle kunna utbetalas för Lantmännens koncernledning 2007 är 30 procent av fast lön.

Pensioner

Lantmännen erbjuder sina anställda tjänstepensioner om inte annat är reglerat i lokala avtal eller i 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. Det finns idag två olika riktlinjer för pension för Lantmännens koncernledning. Intjänande av tjänstepension enligt avtal om ITP med pensionsmedförande lön maximerad till 30 inkomstbasbelopp där sjukförmåner utgår enligt avtal om ITP. Samt en premiebaserad pension där premien motsvarar 25-35 procent av den pensionsmedförande lönen. Inom ramen för premien väljer den anställde själv fördelningen mellan ålders-, efterlevande- och sjukförmåner.

För tillförordnad Vd/koncernchef till och med 2007-04-30 utgick inget intjänande av pensionsförmåner. För tillförordnad Vd/koncernchef för perioden 2007-05-01 till och med 2007-08-31 utgick inget intjänande av pensionsförmåner utöver pensionsförmåner kopplade till ordinarie tjänst. Ordinarie Vd/koncernchef erhåller en avgiftsbestämd pension med en premie om 30 procent av den pensionsmedförande lönen, pensionsålder är 65 år.

fortsättning Not 5

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

Sju befattningshavare intjänar i huvudsak tjänstepension enligt ITP med pensionsmedförande lön maximerad till 30 inkomstbasbelopp. Sex personer 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 tjänstegrupplivförsäkring i enlighet med lokala avtal och regler. Härutöver har ledande befattningshavare rätt till privat sjukvårdsförsäkring.

Avgångsvederlag/upsägning

Mellan Lantmännen och Vd/koncernchef gäller en uppsägningstid om sex månader från bolagets sida och sex månader från den anställdes sida. Vid uppsägning från Lantmännens sida erhålls uppsägningslön motsvarande fast lön och övriga förmåner (inklusive tjänstepension och försäkringar under uppsägningstiden), därutöver utgår ett avgångsvederlag om 18 månaders fast lön, full avräkning sker för eventuell lön från ny arbetsgivare. Då tillförordnade Vd/koncernchefer har haft tidsbegränsade uppdrag gäller inte någon uppsägningstid eller avgångsvederlag utöver fast ersättning för avtalad tid. Övriga ledande befattningshavare har en uppsägningstid om 6-8 månader vid uppsägning på egen begäran och 6-18 månader på Lantmännens begäran. Vid uppsägning på Lantmännens begäran utgår även ett avgångsvederlag om 9-18 månader varav samtliga utom två personer har full avräkning vid inkomst från annan anställning under tid för utbetalning av avgångsvederlag.

Löner och ersättningar till ledande befattningshavare						Summa 2007	Summa 2006
Tkr	Styrelsearvodet	Fast lön	Rörlig lön ¹⁾	Pension	Övriga förmåner		
Stämvalda styrelseledamöter i							
Lantmännen ek för, enligt specifikation nedan ²⁾	5 126					5 126	4 719
Vd/Koncernchef ³⁾						-	4 846
Jörgen Sallenhag		1 687				1 687	
Claes Eriksson		752	240	682	35	1 709	
Per Strömberg		1 705	333	509	25	2 572	
Vice Vd ⁴⁾							
Claes Eriksson		1 503	166	1 365	70	3 104	
Carl-Axel Westlund		612		646	33	1 291	
Koncernledning, övriga ⁵⁾		22 962	942	5 528	818	30 250	42 504
	5 126	29 221	1 681	8 730	981	45 739	52 069

¹⁾ Estimerad bonus för 2007, utbetalas under 2008

²⁾ Här inkluderas ersättning från såväl Lantmännen ek för som från övriga koncernföretag under 2007.

³⁾ Jörgen Sallenhag till och med 2007-04-30, Claes Eriksson från 2007-05-01 till och med 2007-08-31, Per Strömberg från 2007-09-01.

⁴⁾ Claes Eriksson från 2007-01-01 till och med 2007-04-30 och från 2007-09-01, Carl-Axel Westlund från 2007-05-01 till och med 2007-08-31.

⁵⁾ I övrig koncernledning ingår 12 personer vid årets ingång och 11 vid dess utgång. En person har slutat under året, men uppburit lön under hela 2007, som ingår i redovisade belopp. Lämnade uppgifter avseende koncernledning avser endast de personer som ingår i ledningen för Lantmännenkoncernen.

Arvodet till styrelsen	2007
Thomas Bodén, styrelsens ordförande	746
Elisabet Annell	197
Paul Bergqvist	380
Birgitta Carlander	777
Bengt-Olov Gunnarson, vice ordförande	515
Nils Lundberg	216
Thomas Magnusson	398
Olle Nilsson	354
Hans Wallemyr	204
Nils Orrenius	437
Lennart E. Bengtsson	323
Christina Birger	310
Bo Sundström	269
Summa	5 126

NOT 6 AVSKRIVNING OCH NEDSKRIVNING AV IMMATERIELLA OCH MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2007	2006	2007	2006
Goodwill	199	188	-	-
Patent, licenser och varumärken	36	31	12	13
Balanserade utgifter för utvecklingsarbete	24	6	3	2
Delsumma	259	225	15	15
Byggnader och mark	181	384	44	49
Maskiner och andra tekniska anläggningar	702	837	71	64
Inventarier, verktyg och installationer	160	186	17	25
Delsumma	1 043	1 407	132	138
Summa	1 302	1 632	147	153

fortsättning Not 6

Nedskrivningar, koncernen

Lantmännen prövar värdet på tillgångarna i fördefinierade kassagenererande enheter, då indikationer avseende resultatutvecklingen är väsentligt negativ och inte bedöms vara tillfällig för berörda enheter. Återvinningsvärdet för de kassagenererande enheterna fastställs genom beräkning av nyttjandevärdet. Beräkningarna grundar sig på beslutade budgetar för nästkommande år och beslutade strategiska planer för därefter kommande två år. Budgetar, strategiska planerna och prognoser för kommande år baseras på marknadsmässiga antaganden och omfattar förväntade kassaflöden för den existerande verksamheten under dessa tre år och under bedömd kvarvarande livslängd. De diskonteringsfaktorer som används vid nuvärdeberäkningen av de förväntade framtida kassaflödena motsvarar de vid det aktuella tillfället långsiktiga avkastningskraven, före skatt, som Lantmännen fastställt för verksamheter i de kassagenererande enheterna.

Årets prövning av nedskrivningsbehov har medfört att nedskrivning skett av anläggningstillgångar i Lantmännen Ecobränsle med 29 mkr. Nedskrivningen är gjord på maskiner.

Under 2006 skrevs anläggningstillgångar ned med 368 mkr i Lantmännen Kronfågel. Nedskrivningarna avsåg dels beslut om nedläggning av slakteriet i Farre 68 mkr, dels nedskrivning av anläggningstillgångar i vissa kvarvarande delar med 300 mkr. Nedskrivningen fördelade sig mellan byggnader, maskiner och installationer. Nedskrivningar belastade affärsområde Kronfågel med 167 mkr efter upplösning av negativ goodwill, som redovisas under övriga kostnader. Resultatutvecklingen i Lantmännen Kronfågel har förbättrats väsentligt under 2007. Resultatförbättringen har i huvudsak skett under senare delen av året. Återföring av tidigare gjord nedskrivning har inte gjorts under 2007 och bedöms inte kunna göras förrän en stabil positiv resultatutveckling påvisats under en längre tid.

Nedskrivningar, moderföretaget

Under året har nedskrivningar gjorts i moderföretaget med 4 mkr gällande fastigheter. Under 2006 skrevs fastigheter ned med totalt 9 mkr.

NOT 7 RESULTAT FRÅN ANDELAR I KONCERNFÖRETAG

Mkr	MODERFÖRETAGET	
	2007	2006
Utdelning	150	43
Realisationsresultat vid avyttring av andelar	-	5
Nedskrivningar	-	-189
Återlagda nedskrivningar	187	-
Summa	337	-141

2007 har utdelning erhållits från Lantmännen Invest AB och Lantmännen Finance Ireland. 2006 gjordes nedskrivning av aktier i Kronfågel Holding AB med 187 mkr, som återfördes 2007.

NOT 8 RESULTAT FRÅN ANDELAR I INTRESSEFÖRETAG

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2007	2006	2007	2006
Utdelning	0	2	0	1
Realisationsresultat vid avyttring av andelar	-	0	116	-
Summa	0	2	116	1

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

NOT 9 RESULTAT FRÅN ÖVRIGA VÄRDEPAPPER OCH FORDRINGAR SOM ÅR ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2007	2006	2007	2006
Utdelning	28	28	16	21
Realisationsresultat vid avyttring av andelar	170	106	170	-1
Nedskrivningar	-	-6	-	-6
Övrigt	15	74	15	74
Summa	213	202	201	88

Koncernens realisationsresultat 2007 avsåg huvudsakligen försäljning av aktier i Swedbank.

Koncernens realisationsresultat 2006 avsåg huvudsakligen försäljning av aktier i AarhusKarlshamn, som gav en realisationsvinst på 107 mkr.

Under Övrigt redovisas resultat från andelar i Nordico Invest II KB och Accent Equity 2003 KB.

NOT 10 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	
	2007	2006	2007	2006
Särskilda poster i Övriga rörelseintäkter				
Realisationsresultat vid fastighetsförsäljning	-	174	-	163
Realisationsresultat vid försäljning av verksamheter	315	-	-	-
Summa	315	174	0	163
Särskilda poster i Rörelsens kostnader				
Nedskrivning av anläggningstillgångar				
- Lantmännen Kronfågel	-	-428	-	-
- övriga affärsområden	-29	-	-	-
Upplösning av negativ goodwill relaterad till nedskrivning i Kronfågel	-	168	-	-
Strukturkostnader	-168	-76	-160	-
Övrigt	34	-1	-	38
Summa	-163	-337	-160	38
Summa särskilda poster i Rörelseresultat	152	-163	-160	201
Särskilda poster i Resultat från finansiella poster				
Realisationsvinster	184	181	295	74
Återbäring FPG	16	-	-	-
Försäljning el-kontrakt	-	27	-	27
Summa	200	208	295	101
Summa särskilda poster i Resultat efter finansiella poster	352	45	135	302

fortsättning Not 10

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

Mkr	KONCERNEN	
	2007	2006
Lantbruk	-	38
Svalöf Weibull	-	-76
Energi	-37	-
Mills	-	11
Axa	6	-
Unibake	-	-39
Kronfågel	-	-260
Invest	269	-
Övrig verksamhet	-86	163
Summa	152	-163

Av 2007 års strukturkostnad avser 160 mkr, i såväl koncern som moderföretag, kostnad för planerad rivning av silor, som redovisas under Övrig verksamhet i tabellen ovan.

NOT 11 VALUTAKURSDIFFERENSER SOM PÅVERKAT RESULTATET

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2007	2006	2007	2006
Valutakursdifferenser som påverkat rörelseresultatet	31	11	20	-4
Valutakursdifferenser på finansiella poster	-11	20	-102	109
Summa	20	31	-82	105

NOT 12 BOKSLUTSDISPOSITIONER, AVSKRIVNING UTÖVER PLAN

Bokslutsdispositioner, Mkr	MODERFÖRETAGET	
	2007	2006
Förändring av överavskrivningar		
- Byggnader och mark	-	21
- Maskiner och inventarier	-10	-
Summa	-10	21
Akkumulerade avskrivningar utöver plan, Mkr		
Byggnader och mark	-	-
Maskiner och inventarier	311	301
Summa	311	301

NOT 13 SKATTER

Skatt på årets resultat	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2007	2006	2007	2006
Aktuell skattekostnad (-)/ skatteintäkt (+)				
Periodens skattekostnad/intäkt	-150	-84	77	67
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	-5	0	-	-
Summa aktuell skatt	-155	-84	77	67
Uppskjuten skattekostnad (-)/ skatteintäkt (+)				
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	52	202	35	-5
Uppskjuten skatt till följd av förändringar av skattesatser och ändrade skatteregler	-7	2	-	-
Uppskjuten skatteintäkt i under året aktiverat skattevärde i underskottsavdrag	7	2	-	-
Uppskjuten skattekostnad till följd av utnyttjande av tidigare aktiverat skattevärde i underskottsavdrag	-19	-24	-16	-18
Övriga uppskjutna skatter	-	-7	-	-
Summa uppskjuten skatt	33	175	19	-23
Skatt på andelar i intresseföretags resultat	-12	-9	-	-
Summa redovisad skattekostnad	-134	82	96	44

Avstämning av effektiv skatt	2007		2006	
	Procent	Mkr	Procent	Mkr
Koncernen				
Resultat före skatt		739		180
Förväntad skatt enligt gällande svensk skattesats	28%	-207	28%	-50
Avskrivning av koncernmässig goodwill	7%	-49	23%	-41
Andra icke-avdragsgilla kostnader	4%	-28	14%	-25
Intäktsförd negativ goodwill	-1%	8	-53%	95
Skattefria realisationsresultat	-13%	93	-39%	71
Ej avdragsgillt realisationsresultat	-	-	7%	-12
Skattefri utdelning	-1%	7	-12%	22
Andra ej skattepliktiga intäkter	-4%	29	-	-
Utnyttjande av tidigare ej aktiverat underskottsavdrag	-1%	11	-	-
Skatt hänförlig till tidigare år	1%	-5	-	-
Effekt av ändrade skattesatser och skatteregler	1%	-7	-1%	2
Övrigt	-2%	14	-11%	20
Redovisad effektiv skatt i koncernen	18%	-134	-45%	82
Moderföretaget				
Resultat före skatt		144		-65
Förväntad skatt enligt gällande svensk skattesats	28%	-40	-28%	18
Icke-avdragsgilla kostnader	4%	-6	91%	-59
Skattefria realisationsresultat	-22%	32	-22%	14
Andra ej skattepliktiga intäkter	-67%	97	-102%	66
Utnyttjande av tidigare ej aktiverade underskottsavdrag	0%	-	-8%	5
Övrigt	-9%	13	-	-
Redovisad effektiv skatt i moderföretaget	-66%	96	-68%	44

fortsättning Not 13

Skatteposter som redovisats direkt mot eget kapital

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2007	2006	2007	2006
Aktuell skatt i erhållna/lämnade koncernbidrag	-	-	77	68
Summa	0	0	77	68

Mkr	2007			2006		
	Uppskjuten skattefordran	Uppskjuten skatteskuld	Netto	Uppskjuten skattefordran	Uppskjuten skatteskuld	Netto
Koncernen						
Immateriella tillgångar	-	59	-59	-	56	-56
Byggnader och mark	-	80	-80	78	124	-46
Maskiner och inventarier	131	299	-168	155	359	-204
Kundfordringar	10	-	10	14	-	14
Pensionsavsättningar	20	-	20	35	-	35
Övriga avsättningar	74	-	74	50	-	50
Underskottsavdrag	83	-	83	100	-	100
Övrigt	-200	-213	13	-	15	-15
Summa/Netto, uppskjuten skatteskuld	118	225	-107	432	554	-122
<i>I posten Övrigt har nettoredovisning i enlighet med legal kvittning tillämpats.</i>						
Moderföretaget						
Byggnader och mark	10	-	10	10	-	10
Övriga avsättningar	74	-	74	38	-	38
Underskottsavdrag	-	-	0	17	-	17
Övrigt	2	-	2	2	-	2
Summa/Netto uppskjuten skattefordran	86	0	86	67	0	67

Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag

2007, 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	-56	-2		-	-1	-59
Byggnader och mark	-46	-7		-23	-4	-80
Maskiner och inventarier	-204	28		-	8	-168
Kundfordringar	7	3		-	-	10
Pensionsavsättningar	35	-16		-	1	20
Övriga avsättningar	50	23		-	1	74
Underskottsavdrag	100	-15		3	-5	83
Övrigt	-8	19		-	2	13
Summa	-122	33	0	-20	2	-107
Moderföretaget						
Byggnader och mark	10	-				10
Övriga avsättningar	38	36				74
Underskottsavdrag	17	-17				0
Övrigt	2	-				2
Summa	67	19				86

Underskottsavdrag

Outnyttjade underskottsavdrag i koncernen för vilka uppskjuten skattefordran inte redovisats uppgick vid årets utgång till 19 mkr (78). Dessa förfaller enligt följande:

Härutöver finns outnyttjade underskottsavdrag om 290 mkr (282) inom den till 60% ägda Svalöf Weibull-koncernen. Underskottsavdragen har inte åsatts något värde då de i dagsläget inte kan utnyttjas.

	Mkr
2008	10
2009	-
2010	4
2011	5
2012 och senare	-

19

Koncernen, Mkr	Patent, licenser och varumärken		Goodwill		Balanserade utvecklingskostnader	
	2007	2006	2007	2006	2007	2006
Ingående anskaffningsvärde	691	608	4 268	3 413	38	0
Investeringar	4	-	-	-	61	22
Företagsförväv	28	97	102	1 006	-	3
Företagsförsäljningar	-	-	-16	-7	-	-
Försäljningar och utrangeringar	-11	-8	-	-	-6	-
Omklassificeringar	-	-3	0	-12	15	13
Omräkningsdifferenser	1	-3	169	-132	0	0
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	713	691	4 523	4 268	108	38
Ingående avskrivningar	-285	-271	-1 660	-1 535	-6	0
Företagsförväv	-	-	-	3	-	-
Företagsförsäljningar	-	-	10	7	-	-
Försäljningar och utrangeringar	-	3	-	1	-	-
Årets avskrivning enligt plan	-36	-35	-199	-188	-24	-6
Omklassificeringar	-	16	0	-1	-2	-
Omräkningsdifferenser	-2	2	-64	53	0	0
Utgående ackumulerade avskrivningar	-323	-285	-1 913	-1 660	-32	-6
Ingående nedskrivningar	-22	-10	-96	-93	0	0
Under året återförda nedskrivningar	-	4	-	-	-	-
Omklassificeringar	-	-16	-4	-	-	-
Omräkningsdifferenser	0	0	0	-3	-	-
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-22	-22	-100	-96	0	0
Redovisat värde vid årets slut	368	384	2 510	2 512	76	32

Av koncernens totala goodwill, 2 510 Mkr, fördelar sig 2 208 Mkr till Lantmännen Unibake, 14 Mkr till Lantmännen Axa och 241 Mkr till Lantmännen Energi. Restande 47 Mkr fördelas över koncernens övriga affärsområden och övriga bolag direkt ägda av moderföretaget.

Av koncernens totala varumärken fördelar sig 34 mkr till Lantmännen Unibake, 61 mkr till Lantmännen Energi och 185 mkr ligger i moderföretaget och har inte fördelats till något affärsområde.

Moderföretaget, Mkr	Patent, licenser och varumärken		Balanserade utvecklingskostnader	
	2007	2006	2007	2006
Ingående anskaffningsvärde	247	0	9	0
Investeringar	-	-	11	9
Från fusion	-	247	-	-
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	247	247	20	9
Ingående avskrivningar	-50	0	-2	0
Från fusion	-	-37	-	-
Årets avskrivning enligt plan	-12	-13	-3	-2
Utgående ackumulerade avskrivningar	-62	-50	-5	-2
Redovisat värde vid årets slut	185	197	15	7

Koncernen, Mkr	Mark		Byggnader		Maskiner och andra tekniska anläggningar		Inventarier, verktyg och installationer		Pågående nyanläggningar	
	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006
Ingående anskaffningsvärde	649	614	5 642	5 586	11 096	10 362	2 220	2 337	933	500
Investeringar	32	7	244	90	1 091	634	148	149	681	860
Företagsförvärv	28	51	173	316	61	491	-	98	-	-
Företagsförsäljningar	-8	-	-26	-	-2	-	-193	-	-17	-
Försäljningar och utrangeringar	-14	-18	-164	-237	-452	-435	-151	-161	-2	-1
Omklassificeringar	-33	6	-128	-22	-3	220	-28	-172	-7	-409
Omräkningsdifferenser	14	-11	117	-91	243	-176	30	-31	17	-17
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	668	649	5 858	5 642	12 034	11 096	2 026	2 220	1 605	933
Ingående avskrivningar	-144	-137	-2 909	-2 828	-7 524	-7 020	-1 663	-1 673	0	0
Företagsförvärv	-	-3	-5	-54	-36	-309	-	-60	-	-
Företagsförsäljningar	-	-	19	16	2	15	165	30	-	-
Försäljningar och utrangeringar	4	3	61	102	347	323	128	121	-	-
Årets avskrivning enligt plan	-5	-6	-172	-180	-675	-629	-160	-180	-	-
Omklassificeringar	12	-1	84	-2	3	21	16	84	-	-
Omräkningsdifferenser	0	0	-47	37	-144	75	-20	15	0	0
Utgående ackumulerade avskrivningar	-133	-144	-2 969	-2 909	-8 027	-7 524	-1 534	-1 663	0	0
Ingående uppskrivningar	7	1	24	32	0	0	0	0	0	0
Årets avskrivning på uppskrivet värde	-	-	-	-1	-	-	-	-	-	-
Omklassificeringar	-	6	-	-7	-	-	-	-	-	-
Omräkningsdifferenser	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-
Utgående ackumulerade uppskrivningar	7	7	24	24	0	0	0	0	0	0
Ingående nedskrivningar	-9	-10	-250	-116	-398	-292	-13	-8	0	0
Försäljningar och utrangeringar	-	-	-	5	2	4	1	-	-	-
Årets nedskrivningar	-	-3	-4	-194	-29	-232	-	-6	-	-
Under året återförda nedskrivningar	-	3	-	-	-	24	-	-	-	-
Omklassificeringar	-5	-	13	53	-8	97	-	1	-	-
Omräkningsdifferenser	0	1	-8	2	-7	1	0	-	-	-
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-14	-9	-249	-250	-440	-398	-12	-13	0	0
Redovisat värde vid årets slut	528	503	2 664	2 507	3 567	3 174	480	544	1 605	933
<i>Taxeringsvärden avseende fastigheter i Sverige, Mkr</i>										
Taxeringsvärden	442	498	2 228	2 144	52	-	9	-	8	-
<i>Leasing, Mkr</i>										
Tillgångar som innehas under finansiella leasingavtal ingår med ett redovisat värde om	-	-	217	289	124	130	48	94	-	-

För ytterligare upplysningar om leasing se Not 32 avseende leasingåtaganden och Not 35 avseende kundfinansiering.

I årets investering avseende pågående nyanläggningar ingår aktiverade räntor under byggnadstiden med 28 mkr (4). Ränta aktiverades för första gången under 2006.

Statliga stöd har reducerat årets investeringar i inventarier med 1 mkr (1) och pågående nyanläggningar med 0 mkr (8).

fortsättning Not 15

Moderföretaget, Mkr	Mark		Byggnader		Maskiner och andra tekniska anläggningar		Inventarier, verktyg och installationer		Pågående nyanläggningar	
	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006
Ingående anskaffningsvärde	128	138	950	1 065	2 313	2 368	600	612	88	20
Investeringar	8	4	40	1	105	60	7	15	73	68
Tillfört vid fusion	-	-	-	-	-	13	-	9	-	-
Försäljningar och utrangeringar	-12	-3	-73	-49	-37	-128	-15	-20	-	-
Omklassificeringar	-2	-11	13	-67	-	-	-	-16	-	-
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	122	128	930	950	2 381	2 313	592	600	161	88
Ingående avskrivningar	-59	-66	-750	-829	-1 875	-1 930	-491	-492	0	0
Tillfört vid fusion	-	-	-	-	-	-13	-	-7	-	-
Försäljningar och utrangeringar	3	3	50	32	34	132	15	20	-	-
Årets avskrivning enligt plan	-2	-2	-14	-18	-71	-64	-17	-23	-	-
Omklassificeringar	-	6	-	65	-	-	-	11	-	-
Utgående ackumulerade avskrivningar	-58	-59	-714	-750	-1 912	-1 875	-493	-491	0	0
Ingående uppskrivningar	0	0	5	5	0	0	0	0	0	0
Årets avskrivning på uppskrivet värde	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-
Utgående ackumulerade uppskrivningar	0	0	5	5	0	0	0	0	0	0
Ingående nedskrivningar	0	0	-46	-42	-147	-147	-1	-1	0	0
Årets nedskrivningar	-	-	-4	-4	-	-	-	-	-	-
Utgående ackumulerade nedskrivningar	0	0	-50	-46	-147	-147	-1	-1	0	0
Redovisat värde vid årets slut	64	69	171	159	322	291	98	108	161	88
<i>Taxeringsvärden</i>	<i>449</i>	<i>309</i>	<i>1 777</i>	<i>1 593</i>						

Mkr	KONCERNEN			MODERFÖRETAGET					
	Mark	Byggnader	Summa	Mark		Byggnader		Summa	
			förvaltning- fastigheter	2007	2006	2007	2006	förvaltnings- fastigheter	2006
Ingående anskaffningsvärde	-	-	-	128	109	890	723	1 018	832
Nyanskaffningar	-	-	-	3	-	27	17	30	17
Tillfört vid fusion	-	-	-	-	8	-	85	-	93
Försäljningar och utrangeringar	-	-	-	-5	-	-12	-2	-17	-2
Omklassificeringar	32	135	167	2	11	-13	67	-11	78
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	32	135	167	128	128	892	890	1 020	1 018
Ingående avskrivningar	-	-	-	-50	-40	-568	-444	-618	-484
Tillfört vid fusion	-	-	-	-	-2	-	-35	-	-37
Försäljningar och utrangeringar	-	-	-	0	-	5	-	5	0
Årets avskrivning enligt plan	-	-	-	-2	-2	-23	-23	-25	-25
Omklassificeringar	-10	-86	-96	0	-6	0	-66	0	-72
Utgående ackumulerade avskrivningar	-10	-86	-96	-52	-50	-586	-568	-638	-618
Redovisat värde vid årets slut	22	49	71	76	78	306	322	382	400
<i>Taxeringsvärden</i>	<i>51</i>	<i>112</i>	<i>163</i>	<i>225</i>		<i>647</i>		<i>872</i>	

Per bokslutsdagen har vissa av koncernens fastigheter omklassificerats till förvaltningsfastigheter. Det avser fastigheter där mindre än 10 procent av lokalytan utnyttjas för Lantmännens verksamhet.

Verkligt värde och dess förändring

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2007	2007	2007	2006
Verkligt värde vid årets början	-	1 083	951	
Nyanskaffningar	-	2	57	
Investeringar i fastigheterna	-	27	20	
Avyttringar	-	-81	-30	
Värdetförändringar	-	23	72	
Omklassificeringar	215	39	13	
Verkligt värde vid årets slut	215	1 093	1 083	

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 driftsnetto 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

Mkr	MODERFÖRETAGET	
	2007	2006
Hysesintäkter	152	153
Direkta kostnader, inklusive kostnad för reparation och underhåll	-82	-107
Driftsnetto	70	46

Mkr	MODERFÖRETAGET	
	2007	2006
Ingående anskaffningsvärde	5 963	2 135
Från fusion	-	3 738
Inköp	281	347
Försäljningar	0	-276
Omklassificeringar	-	19
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	6 244	5 963
Ingående uppskrivningar	286	63
Från fusion	-	223
Utgående ackumulerade uppskrivningar	286	286
Ingående nedskrivningar	-698	-76
Från fusion	-	-433
Årets nedskrivningar	-	-189
Årets återlagda nedskrivningar	187	
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-511	-698
Redovisat värde vid årets slut	6 019	5 551

"Från fusion" 2006 avser huvudsakligen övertagna andelar vid fusionen med koncerninterna Cerealia AB.

Nedskrivningen 2006 avsåg Kronfågel Holding AB. Denna är återförd 2007.

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

fortsättning Not 17

Moderföretagets och koncernens innehav av andelar i koncernföretag 2007-12-31

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>					
AB Svenska Lantmännen	556424-2864	Stockholm	10 000	100,0	0
Agconfas AB	556069-3441	Örebro	120 415	100,0	16
Agropelletts AB	556056-1457	Sölvesborg	1 000	100,0	1
Arips AB	556413-4293	Stockholm	6 111 289	100,0	6
Aspplatan AB	556710-6074	Malmö	1 000	100,0	0
Brödmagasinet i Göteborg KB	969685-9074	Stockholm		100,0	8
Ceramy AB	556054-7449	Stockholm	25 000	100,0	8
Cerealia 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
Eco Trade i Sverige AB	556450-6698	Enköping	65	65,0	0
Fastighets AB Kungsholmsgatan 160	556071-4429	Stockholm	30 050	100,0	3
Fastighets AB Lillåudden A	556739-5024	Stockholm	1 000	100,0	0
Fastighets AB Lillåudden B	556739-5032	Stockholm	1 000	100,0	0
Fastighets AB Lillåudden C	556739-8259	Stockholm	1 000	100,0	0
Fastighets AB Lillåudden D	556739-5040	Stockholm	1 000	100,0	0
Fastighets AB Malmhuset	556671-5339	Haparanda	1 000	100,0	7
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	30 000	100,0	232
Lantmännen Agroetanol AB	556028-0611	Norrköping	50 000	100,0	266
Lantmännen Axa AB	556080-0921	Södertälje	100 000	100,0	572
Lantmännen Färskbröd AB	556044-3292	Eskilstuna		100,0	
Lantmännen Schulstad A/S	10 245 613	Köpenhamn		100,0	
Lantmännen BioAgri AB	556056-1283	Enköping	19 000	95,0	2
Lantmännen Byggnads AB	556042-8186	Malmö	240 000	100,0	5
Lantmännen Energi AB	556118-3954	Stockholm	400	100,0	34
Lantmännen Fastigheter i Gällivare AB	556653-5802	Stockholm	1 000	100,0	4
Lantmännen Finans AB	556664-8118	Stockholm	3 000 000	100,0	300
Lantmännen Grangården 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 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	15 000 000	100,0	305
Lantmännen Kronfågel AB	556145-4223	Stockholm		100,0	
Lantmännen Danpo AS	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	512
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
Nötcenter Viken AB	556559-4503	Falköping	6 000	66,7	3
Odal Energi AB	556091-6354	Lidköping	500	100,0	4
ReCere Försäkrings AB	516401-8359	Stockholm	7 500	100,0	8
SeedGard AB	556668-7546	Stockholm	10 000	100,0	8
Svalöf Weibull AB	556001-5272	Svalöv	179 200	60,0	49
Weibull Trädgård AB	556033-4350	Hammenhög	5 000	100,0	
Swecon Anläggningsmaskiner AB	556575-1137	Eskilstuna	488 150	97,6	368
Swecon Baumaschinen GmbH	HR B1403	Düsseldorf		100,0	
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>					
Cerealia Bakeries Holding A/S	26 864 097	Danmark	5 000	100,0	1
Lantmännen Finance Ireland		Dublin		100,0	1 104
Dirual AG	CH-0203002	Zurich	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 Benelux NV	0461025063	Londerzeel		100,0	
Lantmännen Unibake Norge AS	989 135 082	Oslo	3 405 694	100,0	34
Summa moderföretaget					6 019

NOT 18 FORDRINGAR OCH SKULDER HOS KONCERNFÖRETAG

MODERFÖRETAGET			
LÅNGFRISTIGA FORDRINGAR, Mkr	2007	2006	
Fordringar vid årets början	289	289	
Redovisat värde vid årets slut	289	289	
Långfristiga fordringar hos koncernföretag är finansiella.			
KORTFRISTIGA FORDRINGAR, Mkr			
Finansiella fordringar	6 424	4 905	
Rörelsefordringar	271	344	
Summa	6 695	5 249	
KORTFRISTIGA SKULDER, Mkr			
Finansiella skulder	3 003	1 667	
Rörelseskulder	139	488	
Summa	3 142	2 155	

NOT 19 ANDELAR I INTRESSEFÖRETAG

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2007	2006	2007	2006
Ingående anskaffningsvärde	653	693	294	298
Inköp	228	26	216	26
Försäljningar	-65	-14	-10	-12
Årets andel i intresseföretags resultat efter skatt	56	28	-	-
Resultat från handelsbolag	0	0	-	-
Årets utdelning	-9	-28	-	-
Omklassificeringar	125	-41	130	-18
Omräkningsdifferens	8	-11	-	-
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	996	653	630	294
Ingående nedskrivningar	-11	-19	-2	-2
Omklassificeringar	6	8	-	-
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-5	-11	-2	-2
Redovisat värde vid årets slut	991	642	628	292

Skillnaden mellan redovisat värde och andelen i intresseföretagets egna kapital i årets större förvärv framgår nedan.

Mkr	Goodwill
Hedegaard A/S	24
HaGe Kiel	14
Mackmyra Svensk Whisky AB	5

Hedegaard A/S är en i Danmark börsnoterad koncern. Börsvärdet per 2007-12-31 uppgick till 134 mkr.

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

fortsättning Not 19

Moderföretagets och koncernens innehav av andelar i intresseföretag 2007-12-31

Bolagsnamn	Organisationsnummer	Säte	Antal andelar	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. Märten Persson HB	916752-3654	Åhus		50	2	2
HaGe Kiel AG		Tyskland	3 605 732	20	191	192
Hedegaard A/S		Danmark	235 527	29	131	130
Matsutake AB	556571-6627	Umeå	500	28	0	0
Piteå Spannmåls AB	556090-8187	Piteå	1 500	30	0	0
Scandinavian Farmers AB	556009-3121	Stockholm	85 000	50	55	22
Sveriges Djurproducenters Tillväxt AB	556155-9831	Stockholm	135 000	50	24	24
SweDane Crop Protection A/S	21538388	Danmark	250	50	0	0
SweDane Fertilizer A/S	20296372	Danmark	250	50	0	0
SweDanNo Trade A/S	26207177	Danmark	180	36	0	0
Svenska Foder AB	556039-6060	Lidköping	41 160	49	151	78
Vegolia AB	556020-6574	Stockholm	500	50	0	0
Viking Malt Oy		Finland	1 381 387	38	159	178
Åhus Stuveriintressenter AB	556039-8256	Åhus	5 841	49	1	1
<i>Övriga intresseföretag i koncernen:</i>						
Mills:	Melia Oy	Finland		25	126	-
Axa:	Leibur AS	Estland		45	97	-
	GoGreen AB	Lidköping		50	0	-
Schulstad:	Struer Bröd AS	Danmark		33	6	-
Unibake:	Bake House Ltd	Storbritannien		33	10	-
Svalöf Weibull:	Nordic Garden AS	Norge		35	4	-
	Satec Handelsgesellschaft GmbH	Tyskland		20	1	-
Aspen:	Aspen-Produkte Handels GmbH	Tyskland		50	4	-
Kronfågel:	Farmfood AS	Danmark		33	12	-
Invest:	Mackmyra Svensk Whisky AB	Mackmyra	(19% röster)	26	19	-
	Intervinsteliminering				-3	-
Summa					991	628

NOT 20 FORDRINGAR OCH SKULDER HOS INTRESSEFÖRETAG

	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2007	2006	2007	2006
LÅNGFRISTIGA FORDRINGAR, Mkr				
Fordringar vid årets början	92	29	17	18
Under året tillkommande fordringar	0	90	0	0
Reglerade fordringar	-15	-27	1	-1
Redovisat värde vid årets slut	77	92	18	17

Långfristiga fordringar hos intresseföretag är finansiella.

	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2007	2006	2007	2006
KORTFRISTIGA FORDRINGAR, Mkr				
Finansiella fordringar	60	44	48	163
Rörelsefordringar	9	140	6	4
Summa	69	184	54	167

	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2007	2006	2007	2006
KORTFRISTIGA SKULDER, Mkr				
Finansiella skulder	34	-	34	-
Rörelseskulder	1	0	-	-
Summa	35	0	34	0

NOT 21 LÅNGFRISTIGA VÄRDEPAPPERSINNEHAV

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2007	2006	2007	2006
Ingående anskaffningsvärde	1 243	585	365	271
Tillkommande tillgångar	115	229	110	103
Avgående tillgångar	-182	-57	-138	-9
Omklassificeringar	-138	486	-138	-
Omräkningsdifferens	1	0	0	0
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	1 039	1 243	199	365
Ingående nedskrivningar	-40	-48	-38	-31
Avgående tillgångar	-	15	-	-
Årets nedskrivningar	-	-7	-	-7
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-40	-40	-38	-38
Redovisat värde vid årets slut	999	1 203	161	327

De största enskilda innehaven i andra aktier och andelar avser innehav i Swedbank, LRF samt VK Mühlen AG. Från 2007 redovisas Hedegaard A/S som intresseföretag efter ytterligare förvärv av aktier i bolaget.

I koncernens långfristiga värdepappersinnehav ingår aktier och andelar med 389 mkr (476), obligationer med 7 mkr (15) och övriga räntebärande fordringar med 602 mkr (712).

I moderföretaget ingår aktier och andelar med 140 mkr (219), obligationer med 0 mkr (8) och övriga räntebärande fordringar med 21 mkr (100).

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

NOT 22 ANDRA LÅNGFRISTIGA FORDRINGAR

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2007	2006	2007	2006
Ingående anskaffningsvärde	64	659	19	59
Tillkommande fordringar	93	17	0	0
Reglerade fordringar	-9	-41	-3	-40
Omklassificeringar	-6	-571	-	-
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	142	64	16	19
Ingående nedskrivningar	0	0	0	0
Årets nedskrivningar	-3	-	-	-
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-3	0	0	0
Redovisat värde vid årets slut	139	64	16	19

I koncernens fordringar ingår fordran avseende finansiell leasing med 62 mkr (9). Övriga fordringar är av rörelsekaraktär.

Moderföretagets fordringar är av rörelsekaraktär.

Beträffande kundfinansiering och finansiell leasingverksamhet se Not 35.

NOT 23 VARULAGER

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2007	2006	2007	2006
Råvaror och förnödenheter	2 755	1 763	1 874	961
Varor under tillverkning	6	5	-	-
Färdiga varor och handelsvaror	3 513	2 991	412	469
Förskott till leverantörer	29	45	23	45
Summa	6 303	4 804	2 309	1 475

NOT 24 FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2007	2006	2007	2006
Förutbetalda hyror	16	14	-	-
Förutbetalda försäkringar	37	56	23	40
Övriga förutbetalda kostnader	265	222	403	151
Upplupna ränteutgifter	9	8	-	-
Övriga upplupna intäkter	174	200	73	1
Summa	501	500	499	192

NOT 25 KORTFRISTIGA PLACERINGAR

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2007	2006	2007	2006
Obligationer/diskonteringspapper	373	399	8	25
Övriga kortfristiga placeringar	12	53	-	35
Summa	385	452	8	60

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 har 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 motpartsrisker.

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 koncernstyrelse. Finanspolicyn 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

Affärsområdenas försäljning och inköp i utländsk valuta ska fullt ut kurssäkras mot koncernstab Finans vid den tidpunkt valutarisken uppkommer.

Omräkningsexponering

Effekt av valutakursförändringar återfinns också i omräkningen av utländska dotterföretags tillgångar och skulder till moderbolagets 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 i eget kapital.

Valutafördelning och förfallostruktur, rörelserelaterade valutaterminer

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

Mkr	2008	2009	2010	2011
EUR	-545	-69	-	-
GBP	-388	3	-	-
NOK	-365	-	-	-
USD	63	-35	-	-
DKK	286	-3	-	-
Summa	-949	-104	-	-

I tabellen ovan visas nominellt belopp i mkr per valuta. Negativa belopp innebär försäljning av motsvarande valuta och positiva belopp köp.

RÅVARUPRISRISK

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

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 samt banker. Flera råvaror prissätts antingen i USD eller EUR. Utgångspunkten i Lantmännens riskpolicy är att valutan är en del av affärens prissättning och ska därför alltid kurssäkras vid affärens ingång. Ingen valutarisk är tillåten.

Energiprisrisk

Lantmännen är genom sin energiintensiva verksamhet utsatt för risker förknippade med prisförändringar på energi, framförallt el och gas. I de fall energiprisrisken inte är säkrad kommer prisförändringar på energimarknaden att ha en direkt påverkan på koncernens operativa resultat.

Huvuddelen av koncernens elförbrukning prissäkras via NordPool. Riskhanteringen av elprisen syftar till att skapa en långsiktighet i kostnadsutvecklingen för kraftinköpen. Elderivat prissätts i EUR. Valutarisken i tecknade elkontrakt ska säkras till lägst 70 procent i samband med att budgetpriset för nästkommande års elförbrukning fastställs.

Elprissäkring

Förfalloår	2008	2009	2010
Säkrad andel av prognostiserat årsbehov	98%	27%	13%

Koncernens totala elförbrukning uppgick år 2007 till 577 GWh. Totalt säkrad volym för 2008 uppgår till 568 GWh.

Gällande gas har 50 procent av prisrisken säkrats avseende prognostiserat årsbehov för 2008.

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 räntebindningstid.

Koncernens räntebindning är normalt kort men kan förlängas för att begränsa effekten av en ränteuppgång. Bland annat används ränteswapar för att styra skuldernas räntebindning utan att de underliggande lånen förändras.

Koncernens låneportfölj har per 31 december 2007, inklusive utestående ränteswapar men exklusive lån från medlemmar, en vägd genomsnittlig räntebindningstid om 11 månader.

Den vägda genomsnittliga löptiden för låneportföljen exklusive lån från medlemmar var vid årsskiftet 2,9 år.

Förfallostrukturen på skulder till kreditinstitut

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2007	2006	2007	2006
2007	-	812	-	-
2008	1 063	251	-	-
2009	54	31	-	-
2010	22	0	-	-
2011	4 814	4 425	4 786	4 432
2013-	152	196	-	-
Summa	6 105	5 715	4 786	4 432

Vid årsskiftet uppgick koncernens outnyttjade kreditlöften till 1 007 mkr.

Valutafördelning och förfallostruktur, skulder till kreditinstitut

Mkr	Totalt	0-1 år	1-3 år	3-5 år	> 5 år
DKK	3 102	24	17	2 958	103
EUR	1 422	91	37	1 273	22
SEK	1 037	728	10	285	14
LVL	305	165	11	129	-
NOK	135	2	-	133	-
PLN	49	49	-	-	-
EEK	41	1	1	39	-
GBP	11	-	-	11	-
UAH	2	2	-	-	-
Summa	6 105	1 063	75	4 828	139

Tabellen inkluderar valutawapar. Kostnader för lån utöver räntekostnader periodiseras över respektive låns löptid.

Övriga kortfristiga skulder, sparmedel och kapitalkonto

I övriga kortfristiga skulder ingår medlemmars sparmedel med 860 mkr (747). Inlåning via kapitalkonto uppgår till 386 mkr (406) varav 90 mkr via Lantmännen Finans AB.

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 motpartsrisik 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 maximeras. Kreditriskerna vid placeringar begränsas genom att koncernen endast använder sig av motparter med lägst rating K1 enligt kreditvärderingsinstitutet Standard & Poor's kriterier.

Kundkreditrisk

Kreditrisken i kundfordringar hanteras genom särskild kreditprövning. Lantmännen tillämpar kreditkontroll av sina kunder där information om kundernas finansiella ställning inhämtas från olika kreditupplysningsföretag. Inom affärsområdet Lantmännen Unibake begränsas risken för kreditförluster genom kreditförsäkring av vissa större kundfordringar. Vid årsskiftet svarade de fem största kundengagemangen för cirka 10 procent av de totala kundfordringarna.

FINANSIELLA DERIVATINSTRUMENT

Lantmännen använder finansiella derivatinstrument för att hantera och säkra valutarisk, 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 balans exponering.

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 balans exponering och prognostiserade råvaruinköp. Utestående råvaruderivat som inte uppfyller kriterierna för säkringsredovisning marknadsvärderas och realiserade förluster resultatförs.

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

Tillgångar, Mkr	KONCERNEN				MODERFÖRETAGET			
	Redovisat värde		Verkligt värde		Redovisat värde		Verkligt värde	
	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006
Aktier och andelar								
noterade	275	109	391	459	34	108	146	457
onoterade	115	367	115	367	106	111	106	111
Obligationer	7	15	7	17	0	8	0	10
Andra långfristiga fordringar	741	776	741	776	37	119	37	119
Kundfordringar	5 922	4 539	5 922	4 539	2 382	1 927	2 382	1 927
Övriga kortfristiga fordringar	836	539	836	539	145	110	145	110
Övriga kortfristiga placeringar	385	452	389	456	8	60	10	60
Kassa och Bank	450	822	450	822	67	234	67	234
Skulder, Mkr								
Skulder till kreditinstitut	6 105	5 715	6 112	5 720	4 786	4 432	4 793	4 432
Övriga långfristiga skulder	337	551	337	551	28	13	28	13
Leverantörsskulder	4 201	3 074	4 201	3 074	1 559	990	1 559	990
Övriga kortfristiga skulder	3 653	2 262	3 653	2 262	2 405	1 297	2 405	1 297
Off Balance, Mkr								
Valutaderivat	-1	0	12	4	-1	0	16	0
Räntederivat	0	1	19	25	0	1	18	14
Råvaruderivat	-13	0	-30	1	-13	0	-30	1
Elderivat	0	0	50	22	0	0	50	22

NOT 27 EGET KAPITAL

Omräkningsdifferenser i Eget kapital	KONCERNEN	
	2007	2006
Mkr		
Accumulerad omräkningsdifferens vid årets början	83	236
Årets omräkningsdifferens på utländska dotterföretag	239	-247
Årets resultat från valutasäkring av nettoinvesteringar i utländska dotterföretag, efter skatt	-90	94
Accumulerad omräkningsdifferens i eget kapital	232	83
Kapitalandelsfond		
Ingående balans	213	211
Årets resultat från intresseföretag överförda till kapitalandelsfond	40	28
Erhållen utdelning	-2	0
Avyttring av Intressebolag	-65	-26
Omräkningsdifferens	-1	0
Kapitalandelsfond 2007-12-31	185	213

Moderföretaget

Eget kapital i moderföretaget består av insatskapital, bundna reserver och fritt eget kapital. Insatskapitalet består av inbetalt och emitterat insatskapital.

Insatsskyldigheten för den enskilde medlemmen bestäms av medlemmens omsättningsvärde med föreningen. Varje år görs beräkning av insatsskyldighet och överinsatser utbetalas.

Emitterat insatskapital är fritt eget kapital som överförs till medlemsinsats. Vid medlems utträde utbetalas både inbetalt och emitterat insatskapital till medlemmen.

Enligt styrelsens beslut ska ett belopp motsvarande gjord insatsemmission överföras från fritt kapital till bundna reserver i moderföretaget utöver den lagstadgade avsättningen. Beloppet uppgick 2007 till 112 mkr (150).

NOT 28 PENSIONER

Förmånsbestämda förpliktelse och värdet av förvaltningstillgångar

Förmånsbestämda pensionsplaner	KONCERNEN	
	2007	2006
Mkr		
Förmånsbestämda förpliktelse		
Nuvärde av förmånsbestämda förpliktelse	1 858	1 830
Förvaltningstillgångars verkliga värde	-127	-95
Nettovärde	1 731	1 735
Oredovisade kostnader för tjänstgöring under tidigare perioder	-3	-
Oredovisade aktuariella vinster och förluster	-86	-92
Avsättning för pensioner, nettovärde	1 642	1 643

Av den totala förmånsbestämda förpliktelsen 2007 avser 146 mkr fonderade planer till vilka redovisade förvaltningstillgångar hör. Förpliktelsen avseende svenska PRI-planer utgör 1 621 mkr och övriga förpliktelse 91 mkr.

Nettobeloppet fördelas sig på planer i följande länder:

Sverige	1 554	1 561
Norge	60	55
Tyskland	27	26
Danmark	0	0
Nederländerna	1	1
Summa	1 642	1 643

Pensionskostnad

Mkr	KONCERNEN	
	2007	2006
Förmånsbestämda planer		
Kostnader för pensioner intjänade under året	43	51
Räntekostnad	70	66
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	-6	-4
Amortering av aktuariella vinster och förluster	1	0
Kostnad avseende tjänstgöring tidigare perioder	0	18
Reduceringar och regleringar	1	-5
Övrigt	0	0
Kostnad förmånsbestämda planer	109	126
Kostnad avgiftsbestämda planer	263	218
Total kostnad avseende pensioner	372	344
<i>Kostnaden redovisas på följande rader i resultaträkningen</i>		
Personalkostnader	308	282
Finansiella kostnader	64	62
Total kostnad avseende pensioner	372	344

Följande sammanställning förklarar hur nettobeloppet har förändrats under året

Avstämning av nettobelopp för pensioner i balansräkningen

Mkr	KONCERNEN	
	2007	2006
Ingående balans	1 643	1 584
Kostnader för förmånsbestämda planer under året	114	135
Utbetalning av ersättningar	-65	-66
Inbetalning av avgifter från arbetsgivaren	-7	-4
Effekter av förvärvade/avytttrade verksamheter	-33	21
Reduceringar och regleringar	1	-5
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	-6	-4
Aktuariella vinster och förluster	0	0
Övrigt	-10	-13
Omräkningsdifferens	5	-5
Utgående balans, pensionsskuld	1 642	1 643
Avkastning förvaltningstillgångar		
Verklighet avkastning på förvaltningstillgångar	6	11
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	6	4
Aktuariellt resultat för förvaltningstillgångar under året	0	7
Aktuariella antaganden		
Diskonteringsränta	4,9%	4,0%
Framtida löneökningar	3,2%	2,8%
Inflation	2,0%	1,8%
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	6,0%	5,4%

Pensionsskuld

Mkr	MODERFÖRETAGET	
	2007	2006
FPG/PRI, kreditförsäkrad	707	691
Övriga	6	7
Summa	713	698

För vissa anställda i Sverige erläggs försäkringspremie till Alecta avseende åtaganden enligt den så kallade traditionella ITP-planen. Denna ITP-plan är en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. Alecta kan i nuläget inte lämna den information som krävs för att redovisa dessa förmånsbestämda planer. Pensionsplanen enligt ITP, som tryggas genom försäkring i Alecta redovisas därför som en avgiftsbestämd plan. Av kostnaden ovan för avgiftsbestämda planer avser 38 mkr premier till Alecta. Alectas överskott kan fördelas till försäkringsstagarna och/eller de försäkrade. Vid utgången av året uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 152 % (141). 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 29 | NEGATIV GOODWILL

Mkr	KONCERNEN	
	2007	2006
Ingående anskaffningsvärde	502	230
Tillkommande negativ goodwill vid förvärv	292	-
Från justering av förvärvsanalyser	-	272
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	794	502
Ingående upplösning	-425	-82
Redovisad som intäkt mot förluster och kostnader	-	-343
Redovisad som intäkt enligt särskild plan	-29	-
Utgående ackumulerad upplösning	-454	-425
Redovisat värde vid årets slut	340	77

Upplösning av negativ goodwill har redovisats på särskild rad i resultaträkningen.

Den negativa goodwill som tillkommit under året kommer från förvärvet av minoritetens andel i Kronfågel-koncernen.

Av utgående negativ goodwill avser 40 mkr framtida förluster förväntade under 2008. Resterande del intäktsförs under den beräknade kvarvarande genomsnittliga nyttjandeperioden för de tillgångar som är avskrivningsbara i den förvärvade verksamheten. Den återstående nyttjandeperioden per 2007-12-31 beräknas uppgå till 7 år.

NOT 30 | ÖVRIGA AVSÄTTNINGAR

Koncernen 2007, Mkr	Garantiättaganden	Försäkringstekniska avsättningar	Legala tvister	Strukturåtgärder	Övrigt	Total
Redovisat värde vid periodens ingång	75	246	0	133	250	704
Avsättningar som gjorts under perioden	64	148	1	192	-4	401
Belopp som tagits i anspråk under perioden	-48	-33	-	-79	-96	-256
Omklassificeringar	-	-	2	-46	44	0
Återfört under perioden	-	-105	-2	-	0	-107
Omräkningsdifferenser	2	0	-	0	1	3
Redovisat värde vid periodens utgång	93	256	1	200	195	745

Moderföretaget 2007, Mkr	Strukturåtgärder	Övrigt	Total
Redovisat värde vid periodens ingång	86	49	135
Avsättningar som gjorts under perioden	184	-	184
Belopp som tagits i anspråk under perioden	-48	-10	-58
Omklassificeringar	-46	46	0
Redovisat värde vid perioden utgång	176	85	261

I periodens avsättningar inkluderas ökning av tidigare 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 bedöms som sannolik motsvarande belopp som avsättning.

Under 2007 har extra avsättning för rivning av silor gjorts med 160 mkr. Beloppet ingår i avsättningar för strukturåtgärder i såväl koncern som moderföretag.

NOT 31 | ÖVRIGA LÅNGFRISTIGA SKULDER

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2007	2006	2007	2006
Finansiella skulder avseende leasingavtal	298	422	-	-
Övriga finansiella skulder	38	110	25	11
Rörelseskulder	1	19	3	2
Summa	337	551	28	13

Beträffande skulder för finansiella leasingavtal se även Not 32. Övriga skulder förfaller i sin helhet till betalning inom fem år.

NOT 32 LEASINGÅTAGANDEN
Leasingåtaganden

Koncernen är såväl leasetaagare som leasegivare. Koncernen som leasegivare redovisas i Not 35 Kundfinansiering. I denna not redovisas koncernens åtaganden som leasetaagare. 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	
	2007	2006	2007	2006
Minimileaseavgifter	115	122	5	4
Variabla avgifter	3	3	0	0
Summa	118	125	5	4

Nedan redovisas framtida åtaganden avseende icke uppsägningsbara operationella leasar.

Minimileaseavgifter förfaller till betalning, Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2007	2006	2007	2006
Inom ett år	57	56	4	4
Mellan ett och fem år	69	89	9	10
Senare än fem år	2	3	3	3
Summa	128	148	16	17

Finansiell leasing

Skulder avseende finansiella leasingavtal redovisas som räntebärande skulder i koncernens balansräkning. Amortering som förfaller inom ett år redovisas 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	2007			2006		
	Amortering	Ränta	Total avgift	Amortering	Ränta	Total avgift
Inom ett år	60	12	72	68	20	88
Mellan ett och fem år	109	37	146	158	60	218
Senare än fem år	189	20	209	259	36	295
Summa	358	69	427	485	116	601

Under året har totalt 71 mkr (68) betalats i minimileaseavgifter och 0 mkr (0) i variabla avgifter avseende finansiell leasing. Av minimileaseavgifterna har 14 mkr (20) redovisats som ränta och resterande del som amortering av skuld. Redovisat värde per balansdagen avseende de leaseade tillgångarnas värde framgår av Not 15, Materiella anläggningstillgångar.

NOT 33 ÖVRIGA KORTFRISTIGA SKULDER

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2007	2006	2007	2006
Finansiella skulder avseende leasingavtal	60	63	-	-
Övriga finansiella skulder	2 260	1 256	2 058	1 166
Rörelseskulder	1 333	943	347	131
Summa	3 653	2 262	2 405	1 297

Övriga finansiella skulder innehåller skulder till medlemmar avseende sparmedel och kapitalkonto uppgående till 1 246 mkr (1 153).

Beträffande skulder för finansiella leasingavtal se även Not 32.

NOT 34 UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2007	2006	2007	2006
Upplupna personalrelaterade kostnader	707	732	142	134
Skuld avseende rabatter, bonus	64	58	0	0
Upplupna räntor	19	2	0	0
Övriga upplupna kostnader	749	548	338	239
Förutbetalda intäkter	40	31	6	5
Summa	1 579	1 371	486	378

NOT 35 KUNDFINANSIERING

Kundfinansiering avser främst finansiering av Lantmännens försäljning till slutkund av lantbruks- och entreprenadmaskiner. Finansieringen sker huvudsakligen genom avbetalnings- och leasingkontrakt via Lantmännen Finans AB. Lantmännen Finans AB:s utestående fordringar avseende avbetalningskontrakt uppgick 2007-12-31 till 952 mkr, varav 384 mkr förfaller till betalning under 2008.

Finansiella leasingavtal

För tillgångar som hyrs ut via finansiella leasingavtal gäller följande framtida leasingbetalningar och förfallotider:

Koncernen, Mkr	2007		2006	
	Bruttoinvestering	Nuvärde av framtida minimileaseavgifter	Bruttoinvestering	Nuvärde av framtida minimileaseavgifter
Inom ett år	15	15	9	9
Mellan ett och fem år	48	45	17	16
Senare än fem år	3	2	1	0
	66	62	27	25
Ej intjänade finansiell intäkter		4		2
Icke garanterat restvärde		0		0
Summa	66	66	27	27

I årets resultat ingår variabla avgifter med 7 mkr (2). Total reserv för osäkra fordringar per balansdagen uppgår till 0 mkr (0).

NOT 36 FUSIONER

Under 2006 fusionerades den externa ekonomiska föreningen Norrbottens Lantmän ek för (797000-1314) och det koncerninterna bolaget Cerealia AB (556012-2623) in i moderföretaget. Resultat- och balansräkning för de infusionerade företagen per fusionsdagen framgår nedan. Fusion av Norrbottens Lantmän påverkade såväl koncernen som moderföretaget, medan fusion av Cerealia AB endast påverkade moderföretaget.

Mkr	Norrbottens Lantmän 2006-01-01	Cerealia 2006-01-01
Anläggningstillgångar	89	3 821
Omsättningstillgångar	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 37 | 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 5. Utdelning från dotterföretag och intresseföretag framgår av Not 7 och 8.

Fordringar på och skulder till intresseföretag framgår av balansräkningen samt Not 20.

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2007	2006	2007	2006
Koncerninterna inköp i procent av totala inköp, %	19	19	15	18
Koncernintern försäljning i procent av total försäljning, %	13	13	16	17
Intresseföretags köp av varor och tjänster, mkr	693	589	602	535
Intresseföretags försäljning av varor och tjänster, mkr	42	52	28	43

NOT 38 | STÄLLDA SÄKERHETER OCH ANSVARSFÖRBINDELSER
Ställda säkerheter

Koncernen, Mkr	Före egna finansiella skulder	Före övriga åtaganden	Totalt ställda säkerheter	
			2007	2006
Fastighetsinteckningar	360	-	360	327
Företagsinteckningar	285	-	285	669
Bankräkningar	-	34	34	36
Övrigt	326	2	328	201
Summa	971	36	1 007	1 233

Ställda säkerheter inkluderar överhypotek på 580 mkr.

Moderföretaget, Mkr	Övriga åtaganden	Totalt ställda säkerheter	
		2007	2006
Fastighetsinteckningar	-	0	6
Bankräkningar	34	34	35
Summa	34	34	41

Ansvarsförbindelser

Mkr	KONCERNEN		MODERFÖRETAGET	
	2007	2006	2007	2006
Borgensförbindelser för				
- koncernföretag	-	-	1 151	961
- intresseföretag	142	187	142	187
- övriga	331	246	28	10
Övriga ansvarsförbindelser	98	125	98	125
Summa	571	558	1 419	1 283

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 26 februari 2008

Thomas Bodén
Ordförande

Beng-Olov Gunnarsson
Vice ordförande

Elisabet Annell

Paul Bergqvist

Birgitta Carlander

Nils Lundberg

Thomas Magnusson

Olle Nilsson

Hans Wallemyr

Stig Agnåker

Tommy Brunsärn

Gert Gustavsson

Per Strömberg
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har lämnats den 26 februari 2008

Ernst & Young AB

Lars Träff
Auktoriserad revisor

Torvald Carlsson

Lars Falck

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 2007. Föreningens årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 54-94. 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 26 februari 2008

Ernst & Young AB

Lars Träff
Auktoriserad revisor

Torvald Carlsson

Lars Falck

Anders Åbyhammar

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 cirka 42 000 lantbrukare i Sverige. Ägarna, det vill säga medlemmarna i föreningen, ska bedriva lantbruk eller livsmedelsproduktion inom föreningens verksamhetsområde. Se även beskrivning under Lantmännens ägarorganisation på sidan 6 och Ekonomisk ägarnytta på sidan 8.

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 1 017 mkr har 591 mkr betalats in och resten emitterats från utdelningsbart kapital i föreningen. Varje medlem i föreningen har en röst oberoende av insatsens storlek.

Föreningsstämma

Föreningsstämma är Lantmännens högsta beslutande organ. Stämman består av representanter för medlemmarna, fullmäktige, som väljs vid föreningens distriktsstämmor. Distrikten är bas 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. Föreningsstämman är beslutför då mer än hälften av hela antalet fullmäktige är närvarande. Varje medlem har rätt att få ärenden behandlade på föreningsstämman.

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.

Föreningsstämman 2007

Ordinarie föreningsstämma hölls den 25 april 2007 i Stockholm.

Ledamöter i styrelsen för Lantmännen ek för utses för en mandattid om två år. Mandattiden utgick för Bengt-Olov Gunnarsson, Birgitta Carlander, Bo Sundström, Christina Birger, Lennart E Bengtsson samt Nils Orrenius. Nils Orrenius hade av sagt sig omval.

Stämman beslutade att styrelsen för Lantmännen ek för ska bestå av nio stämموvalda ledamöter samt föreningens verkställande direktör, en minskning av antalet ledamöter med en person. Vid stämman omvaldes Birgitta Carlander och Bengt-Olov Gunnarsson för en ny mandatperiod om två år. Till nya ledamöter valdes Elisabet Annell, Nils Lundberg och Hans Wallemyr.

Stämman beslutade att antalet revisorer ska vara fyra, en auktoriserad revisor och tre förtroendevalda revisorer. Revisorerna utses för ett år i taget. Till auktoriserad revisor i föreningen valdes revisionsfirman Ernst & Young AB, med auktoriserade revisorn Lars Träff som huvudansvarig.

Som förtroendevalda revisorer valdes Torvald Carlsson, omval, Lars Falck, nyval, samt Anders Åbyhammar, omval.

Stämman beslutade därutöver om arvoden till styrelsen och övriga förtroendevalda, såväl fasta årsarvoden som dagarvoden och reseersättningar. Stämman utsåg även nio ledamöter till valberedningen för tiden fram till och med 2008 års ordinarie stämma.

Föreningsstämman beslutade om insatsutdelning med totalt 56 mkr att fördelas på såväl inbetalt som emitterat insatskapital samt insatsemission med totalt 100 mkr att fördelas med 75 procent på insatsgrundande omsättning och med 25 procent på inbetalda medlemsinsatser.

Utöver utdelning och emission hade styrelsen beslutat utbetala återbäring och efterlikvid på 59 mkr. Totalt återfördes därigenom 215 mkr till medlemmarna under 2007.

Totalt antal utsedda fullmäktige uppgick till 107 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 organisationsmedlem ingå. Utöver dessa kan styrelsen utse ytterligare ledamöter.

Förtroenderådets roll är att vara rådgivare till föreningsstyrelsen i utvecklingsfrågor av mer långsiktig karaktär samt att förmedla information mellan styrelsen och distrikten. Förtroenderådet har även till uppgift att ta del i beredning av principiella frågor och att nominera ledamöter till föreningens valberedning.

Förtroenderådet 2007

Till ledamöter i förtroenderådet har styrelsen, utöver de obligatoriska ledamöterna enligt ovan, utsett två representanter för lokalföreningarna. Vid förtroenderådets möten deltar även föreningsstyrelsen, föreningens förtroendevalda revisorer och en representant för valberedningen.

Förtroenderådet har haft två protokollförda möten och tre informationsmöten under året.

Valberedning

Valberedningens uppgift är att förbereda och lämna förslag till beslut om val av ledamöter i föreningsstyrelsen och val av revisorer samt arvoden och ersättningar till dessa, och lämnar förslag till arvode och ersättningar till 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 styrelseordförandens uppdrag och i samråd med valberedningen. Eventuell nyrekrytering till styrelsen sker därefter utifrån en av valberedningen framtagen kravspekifikation.

Under 2007 har valberedningen bestått av nio personer med Lars Reyier som ordförande.

Föreningsstyrelse

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 utöva tillsyn över Vd och att fortlöpande utvärdera koncernledningen. Styrelsen ska tillse att det finns effektiva system för uppföljning och kontroll av föreningens verksamhet och ekonomiska ställning, att den externa informationen präglas av öppenhet och saklighet, 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, ett ersättningsutskott och ett ägarutskott. 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 2007

Sedan ordinarie föreningsstämma den 25 april 2007 består styrelsen av nio ledamöter som valts av stämman, tre representanter för de anställda samt Vd. Inga suppleanter förekommer. Chefen för den koncerngemensamma enheten 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 100-101.

Under året har styrelsen haft 18 sammanträden, varav fem per telefon. Vid sju av sammanträdena har samtliga ledamöter varit närvarande. En ledamot har varit frånvarande vid sex av de fysiska mötena, två ledamöter var frånvarande vid ett möte och tre ledamöter var frånvarande vid ett möte. Vid telefonmötena har en ledamot varit frånvarande vid ett möte, och två ledamöter var frånvarande vid två möten.

Vid möte i april beslöt styrelsen utse Per Strömberg till Vd och koncernchef. Under året har styrelsen fattat beslut om avyttring av Lantmännen Analycen och att arbete ska påbörjas för att avyttra Weibull Trädgård. Detta som ett led i den portföljstrategi som beslutats av styrelsen. Vid möte i december antogs budget för 2008 och en ny koncernstrategi. Vid ett möte har föreningens auktoriserade revisor deltagit.

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 utvärdera revisionen och ge information till valberedningen om utfallet. Koncernens internrevision rapporterar direkt till revisionsutskottet.

Utskottet består av Birgitta Carlander, ordförande samt Olle Nilsson och Elisabet Annell. Koncernens internrevisor är sekreterare. 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 6 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 Paul Bergqvist och Nils Lundberg. Koncernens HR-direktör är sekreterare. 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 fem protokollförda möten under året.

Ägarutskottet

Ägarutskottet har till uppgift att vara beredningsorgan i frågor om ägarskap och ägarorganisation i koncernen. Äga-

rutskottets arbete syftar till att säkerställa att arbetet med ägarfrågor hanteras i enlighet med föreningslag och stadgar. Vidare syftar arbetet till att utveckling av stadgar, organisation och förhållandet till förtroendevalda och ägare sker på ett sådant sätt att verksamheten över tiden anpassas till förändringar i samhälle och affärsliv.

Utskottet består av Bengt-Olov Gunnarson, ordförande, Thomas Magnusson, Hans Wallemyr och Lena Weman. Koncernens medlemschef är sekreterare. Ledamöterna utses för ett år i taget.

Förutom att protokoll från Ägarutskottets möten distribueras till styrelsen, rapporterar utskottets ordförande alla viktiga frågor muntligen vid efterföljande styrelsesammanträde.

Utskottet har haft ett protokollfört möte 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 tretton ledamöter nämligen Vd, samtliga affärsområdeschefer och samtliga chefer för gemensamma enheter. Förutom ny Vd har en av de gemensamma enheterna fått en tillförordnad chef under året. Koncernledningens sammansättning framgår av presentationen på sidorna 102-103.

Koncernledningen sammanträder som regel en gång per månad. Koncernledningen har det övergripande samordningsansvaret för koncernen. Styrning och kontroll av affärsområdena säkerställs genom att Vd är ordförande i flertalet av affärsområdenas styrelser.

Internrevision

Internrevision är en, i förhållande till övriga koncernen, oberoende verksamhet, som ska bedriva objektiv säkrings- och rådgivningsverksamhet. Internrevision ska på ett systematiskt och strukturerat sätt utvärdera, och därigenom bidra till

ökad effektivitet i koncernens riskhantering, styrning och kontroll samt i koncernens ledningsprocesser.

Internrevision rapporterar väsentliga iakttagelser och förbättringsförslag till styrelsen via revisionsutskottet och även till den operativa verksamheten. Internrevision 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 2007 har Internrevision identifierat övergripande risker i koncernen, upprättat en revisionsplan för 2008, samt utfört ett antal granskningar både inom affärsområdena och i de centrala gemensamma enheterna. Internrevision deltar även i olika styrgrupper och kommittéer för att er hålla väsentlig information och vara remissinstans i frågor avseende riskhantering och intern styrning och kontroll.

Extern revision

Antalet ordinarie revisorer är fyra varav en auktoriserad och tre förtroendevalda. Samtliga revisorer är valda av stämman. Auktoriserade revisorer är revisionsfirmen Ernst & Young och de auktoriserade revisorernas arbete leds av auktoriserade revisorn Lars Träff. Förtroendevalda revisorer är Torvald Carlsson, Lars Falck och Anders Åbyhammar. Samtliga revisorer utses av stämman för ett år i taget.



Lantmännens vision:

Vi gör det bästa av vår jord och ger alla möjlighet till ett sundare liv!

Styrelse och revisorer



Thomas Bodén



Bengt-Olov Gunnarson



Elisabet Annell



Paul Bergqvist

Styrelsen består av tio ledamöter och tre arbetstagar-representanter.

Ledamöter i styrelsen för Lantmännen ek för utses för en mandattid om två år.

Ordinarie föreningsstämma hålls den 7 maj 2008.



Olle Nilsson



Per Strömberg



Hans Wallemyr

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 lammkött, grovfoder

Bengt-Olov Gunnarson Vice ordförande
Borensberg
Född: 1951
Ledamot sedan 2005
Andra uppdrag i Lantmännen: Svalöf Weibull, Scandinavian Farmers, Ågarutskottet
Utbildning: Lantmästare
Huvudsysselsättning: Lantbrukare
Produktion: Væxtodling, skog och vindkraft
Andra uppdrag: Stiftelsen Lantbruksforskning, Svensk Raps

Elisabet Annell
Stockholm.
Född: 1945
Ledamot sedan 2007
Andra uppdrag i Lantmännen: Lantmännen Axa
Utbildning: Pol Mag
Huvudsysselsättning: Styrelseuppdrag
Andra uppdrag: JM, TradeDoubler, Teligent, Atria Scandinavia, Skandia Liv, Catella, Axel Johnson International, Öresundsbron

Paul Bergqvist
Vikbolandet
Född: 1946
Ledamot sedan 2006
Andra uppdrag i Lantmännen: Lantmännen Unibake
Utbildning: Ekonom
Huvudsysselsättning: Konsult/styrelseuppdrag
Andra uppdrag: Telenor ASA, Trygg Vesta A/S, ordförande Carlsberg Sweden, ordförande Sveriges Bryggerier, ordförande East Capital Explorer AB, ordförande HTC AB, City Mail, Pieno Zvaigzdes (Vilnius), Nova Linja (Kiev)

Olle Nilsson
Hammenhög
Född: 1946
Ledamot sedan 2004
Andra uppdrag i Lantmännen: Svalöf Weibull, Revisionsutskottet
Utbildning: Lantmästare
Huvudsysselsättning: Vd Bollerups Lantbruksinstitut och Naturbruksgymnasium
Andra uppdrag: Länsförsäkringar Skåne, Hushållningssällskapet Kristianstad

Per Strömberg
Stockholm
Född: 1963
Ledamot sedan 2007
Verkställande direktör och koncernchef
Utbildning: Civilekonom med internationell inriktning
Andra uppdrag: DLF (Dagligvaruleverantörernas förbund)

Hans Wallemyr
Falköping
Född: 1956
Ledamot sedan 2007
Andra uppdrag i Lantmännen: Lantmännen Energi, HaGe Kiel, Ågarutskottet
Utbildning: Lantbruk- och ekonomiutbildning
Huvudsysselsättning: Lantbrukare
Produktion: Slaktvin, væxtodling med potatis, skog, uppfödning och utbildning av hopp- och dressyrhästar



Birgitta Carlander



Nils Lundberg



Thomas Magnusson



Stig Agnåker



Tommy Brunsårn



Gert Gustavsson

Revisorer

Förtroendevalda

Torvald Carlsson

Gamleby. Född 1951

Revisor sedan 2000

Utbildning: Agronomekonom

Huvudsysselsättning: Lantbrukare

Produktion: Integrerad grisproduktion

Lars Falck

Kristianstad. Född 1962

Revisor sedan 2007

Utbildning: Lantmästare

Huvudsysselsättning: Lantbrukare

Produktion: Växtodling

Anders Åbyhammar

Fellingsbro. Född: 1956

Revisor sedan 2005

Utbildning: Lantmästare

Huvudsysselsättning: Lantbrukare,

Redovisningskonsult LRF Konsult

Produktion: Växtodling, skog, lamm, el/vattenkraft

Auktoriserad revisor

Lars Träff

Ernst & Young, Stockholm

Styrelsens sekreterare

Lena Weman

Chef Juridik och Ågarrelationer

Född: 1960

Anställd: 2006

Utbildning: Jur kand och Master of

Laws

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 saggor plus rekrytering

Andra uppdrag: Länsförsäkringar Livs,

Försäkringsföretagarförening, vice ordförande

Skaraborgs Läns Sjukhem

Nils Lundberg

Skivarp

Född: 1958

Ledamot sedan 2007

Andra uppdrag inom Lantmännen: Lantmän-

nen Mills, Ersättningsutskottet, HaGe Kiel

Utbildning: Agronomekonom

Huvudsysselsättning: Lantbrukare, 630 ha

Produktion: Växtodling med sockerbeter,

spannmål och raps

Andra uppdrag: Betodlarna, Ljusterö Golf AB

Thomas Magnusson

Tävelsås

Född: 1950

Ledamot sedan 2005

Andra uppdrag i Lantmännen: Lantmännen

Lantbruk

Utbildning: Lantbruks- och ekonomutbildning

Huvudsysselsättning: Lantbrukare, 130 ha

åker och 135 ha skog

Produktion: Mjök, nötkött,

Andra uppdrag: LRF Riksförbundsstyrelsen,

Ryssby Naturbruksgymnasium

Stig Agnåker

Falkenberg

Född: 1943

Ledamot sedan 2000

Representant HTF

Utbildning: Högskoleutbildning i företagseko-

nomi och juridik, personaladministration

Huvudsysselsättning: Kreditchef

Tommy Brunsårn

Södertälje

Född: 1959

Ledamot sedan 2007

Representant för Unionen

Huvudsysselsättning: Inköpschef Lantmän-

nen Mills, Järna

Gert Gustavsson

Falkenberg

Född: 1951

Ledamot sedan 2003

Representant LO

Huvudsysselsättning: Operatör foderfabrik

Koncernledning



Per Strömberg



Clas Eriksson



Bengt Håkansson



Magnus Johansson

Lantmännens koncernledning består av tretton ledamöter, koncernchef, affärsrådeschefer och chefer för gemensamma funktioner.



Peter Rasztar



Reinhold Svensson



Rutger Ulterman

Per Strömberg

Verkställande direktör och koncernchef
Född: 1963
Anställd: 2007
Utbildning: Civilekonom med internationell inriktning
Externa styrelseuppdrag: DLF (Dagligvaruleverantörernas förbund)

Clas Eriksson

Vice vd samt Affärsrådeschef
Lantmännen Invest och Lantmännen Anläggnings- och Lantbruksmaskiner
Född: 1949
Anställd: 1991
Utbildning: Jur kand

Bengt Håkansson

Affärsrådeschef
Lantmännen Energi
Född: 1956
Anställd: 2001
Utbildning: Förvaltningslinjen, Högskolan Örebro

Magnus Johansson

Affärsrådeschef
Lantmännen Axa
Född: 1972
Anställd: 1998
Utbildning: Magisterexamen i företagsekonomi
Externa styrelseuppdrag: Svensk Sigill, Livsmedelsföreningen (Li)

Peter Rasztar

Affärsrådeschef
Lantmännen Kronfågel
Född: 1944
Anställd: 2006
Utbildning: Ekonomi, Handelshögskolan Köpenhamn
Externa styrelseuppdrag: Söndagsavisen, Köpenhamn och Danish Lithuanian, Give Danmark, Royal Greenland A/S, Nuuk

Reinhold Svensson

Affärsrådeschef
Lantmännen Mills
Född: 1950
Anställd: 1996
Utbildning: Agronom
Externa styrelseuppdrag: Melia Finland, VK Mühlen, Tyskland

Rutger Ulterman

Affärsrådeschef
Granngården
Född: 1955
Anställd: 2006
Utbildning: Master of business Administration, Umeå
Externa styrelseuppdrag: LRF Samköp



Monika Lekander



Bent Pultz Larsen



Arne Rantzow



Elisabeth Wallin Mononen



Lena Weman



Carl-Axel Westlund

Monika Lekander
 Affärsrådeschef
 Svalöf Weibull
 Född: 1953
 Anställd: 2005
 Utbildning: Civilingenjör, företagsekonomi
 och marknadsföring

Bent Pultz Larsen
 Affärsrådeschef
 Lantmännen Unibake
 Född: 1950
 Anställd: 1985
 Utbildning: Konditor

Arne Rantzow
 Affärsrådeschef
 Lantmännen Lantbruk
 Född: 1955
 Anställd: 1992
 Utbildning: Civilekonom

Elisabet Wallin Mononen
 HR-direktör och t.f. Kommunikationsdirektör
 Född: 1959
 Anställd: 2005
 Utbildning: Jur kand samt Master of
 business and administration, Chicago
 Extern styrelseuppdrag: Arbetslivsresurs
 AR AB

Lena Weman
 Chef Juridik och Ägarrelationer
 Född: 1960
 Anställd: 2006
 Utbildning: Jur kand och Master of Laws

Carl-Axel Westlund
 Vice vd samt Ekonomi- och finansdirektör
 Född: 1947
 Anställd: 1970
 Utbildning: Civilekonom
 Externa styrelseuppdrag: VK Mühlen, Tyskland

Koncernledningen
 sammanträder som
 regel en gång 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.



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
Lantmännen Direkt, tel: 0771-111 222
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 Energi

S:t Göransgatan 160 A
Box 30192, 104 25 Stockholm
tel: 08-657 42 00
www.agrol.se
www.aspen.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 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 Invest

S:t Göransgatan 160 A
Box 30192, 104 25 Stockholm
tel: 08-657 42 00
www.lantmannen.com

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 Doggy

Doggyvägen 1, 447 84 Vårgårda
tel: 0322-66 65 00
www.doggy.se

Lantmännen Krafft

Kvarngatan 2, 311 83 Falkenberg
tel: 020-30 40 40
www.krafft.nu

Lantmännen Reppe

Stora Råppevägen 73, 352 50 Växjö
tel: 0470-70 41 00
www.reppe.se

Lantmännen Solanum

Sockervägen 4, Box 56, 244 21 Kävlinge
tel: 046-72 21 00
www.solanum.se

Lantmännen SweChick

Stålgatan 3, 265 38 Åstorp
tel: 042-22 51 90

Lantmännen SweHatch

Holmbyvägen 65, 240 32 Flyinge
tel: 046-647 70



Form & produktion: Wildeco.

Foto: Jonas Engström, Magnus Carlsson, Johan Eklund med flera.

Tryck: Tryckt på miljögodkänt papper på Jernström Offset.

” Lantmännens uppdrag är att bidra till lönsamhet på ägarnas gårdar och att maximera avkastning på ägarnas kapital ”