

2018

**Lantmännens Årsredovisning
med Hållbarhetsredovisning**



Innehåll

■ Om Lantmännen

Lantmännen i siffror	2
Nyckeltal	3
Verksamhetsöversikt	4
Överblick med årets händelser	6
Ordförande har ordet	10
Vd har ordet	12
Lantmännens affärsmodell	14
Mer än ett vanligt företag	15
Utdelningen gör skillnad	16
Marknad och trender	18
Lantmännens strategi	20
Våra mål	22
Lantmännens hållbarhetsstrategi	24
Klimatarbete mot 2030	25

Hållbarhet för lönsamma affärer	26
FoU för framtida efterfrågan	28
Aktiv dialog och samverkan	29
Våra medarbetare	30

■ Våra verksamheter

Division Lantbruk	34
Division Energi	42
Division Livsmedel	46
Affärsområde Swecon	54
Affärsområde Fastigheter	58
Internationella delägarskap	60

■ Årsredovisning

Innehållsförteckning	64
----------------------	----

■ Hållbarhetsredovisning

VD kommenterar och innehåll	145
-----------------------------	-----

■ Föreningsstyrningsrapport

Innehållsförteckning	169
Styrelse och revisorer	178
Koncernledning	180

■ Finansiell översikt och fakta

Risker och riskhantering	183
Tioårsöversikt	187
Beskrivning av finansiella tal	189
Ordlista	192
Adresser	193

Lantmännens föreningsstämma

Ordinarie föreningsstämma hålls på Clarion Hotel Sign, Norra Bantorget, Stockholm, onsdag den 8 maj 2019.

Lyssna på oss!

Lyssna på utvalda delar av Lantmännens Årsredovisning med Hållbarhetsredovisning på datorn eller i mobilen.

→ lantmannen.com/lyssna2018

Distribution och beställning

Lantmännens finansiella rapporter kan laddas ned från → lantmannen.com/finansiellinformation eller beställas på tel 010-556 00 00. Rapporterna finns på svenska och engelska.

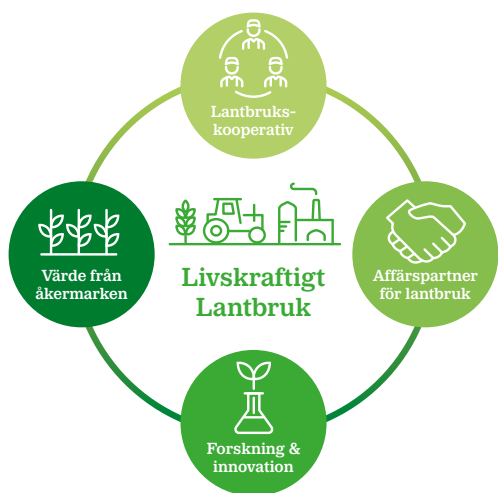
Finansiell rapportering

Delårsrapport Tertial 1 29 maj 2019
Delårsrapport Tertial 2 3 oktober 2019

Hållbarhetsredovisning

Lantmännen redovisar enligt Global Reporting Initiatives riktlinjer för hållbarhetsredovisning, GRI Standards. Hållbarhetsredovisningen utgörs av → sidorna 145-167. Den lagstadgade hållbarhetsrapporten finns på → sidorna 23-31, 145-167 samt 183-186.

Lantmännen är ett lantbrukskooperativ och norra Europas ledande aktör inom lantbruk, maskin, bioenergi och livsmedel. Vi ägs av 25 000 svenska lantbrukare, har 10 000 anställda med verksamheter i ett 20-tal länder och omsätter 45 miljarder SEK på årsbasis.



Lantmännens affärsmodell skapar ett livskraftigt lantbruk genom ständig förnyelse.



Lantmännen i siffror

Nettoomsättning

43 962 MSEK

Årets nettoomsättning ökade med 11 procent till 43 962 MSEK (39 686). För hela 2018 uppgick den organiska tillväxten till 4 procent, valutaomräkningseffekter till 2 procent och förvärvade och avyttrade verksamheter förklarar resterande del av ökningen. Omsättningen ökade inom alla segment.

Rörelseresultat

1 443 MSEK

Rörelseresultatet uppgick till 1 443 MSEK (1 677) och justerat för jämförelsestörande poster till 1 580 MSEK (1 708).

Resultat efter finansiella poster

1 250 MSEK

Resultatet efter finansiella poster uppgick till 1 250 MSEK (1 521), och justerat för poster av jämförelsestörande karaktär till 1 387 MSEK (1 552).

Resultat efter skatt

1 182 MSEK

Årets resultat efter skatt uppgick till 1 182 MSEK (1 305).

Kassaflöde

1 023 MSEK

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick under året till 1 023 MSEK (2 398). Kassaflöde från investeringsverksamheten uppgick till -1 847 MSEK (-3 101). Investeringar i anläggningstillgångar uppgick till 1 825 MSEK (2 593). Totalt kassaflöde före finansieringsverksamheten uppgick till -824 MSEK (-703).

Föreslagen utdelning till medlemmarna

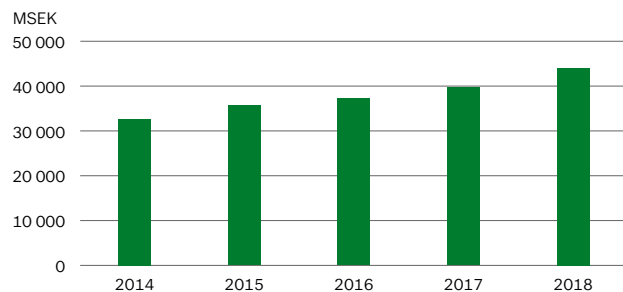
619 MSEK

Föreslagen utdelning: Styrelsen föreslår att återbäring och efterlikvid lämnas med 1,5 procent (2,5) på handel med Lantmännen Lantbruk Sverige och att återbäring lämnas med 0,5 procent (0,5) på inköp från Lantmännen Maskins och Swecons svenska verksamheter. Totalt föreslås återbäring och efterlikvid med 156 MSEK (245).

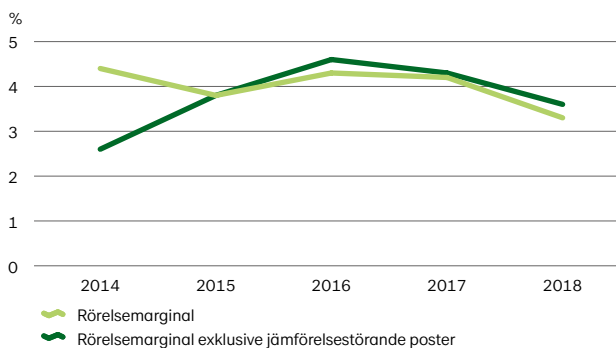
Styrelsen föreslår att insatsutdelning lämnas med 8 procent (9) på insatsernas nominella värde, totalt 213 MSEK (222) samt insatsemission med 250 MSEK (100). Sammantaget uppgår föreslagen insatsutdelning och insatsemission till 17 procent (13) av föreningens insatskapital.

Total utdelning till medlemmarna föreslås därmed uppgå till 619 MSEK (700) föregående år inklusive extra vinstutdelning på 133 MSEK). Styrelsen föreslår även utdelning på förlagsandelar med 5,25 procent (6,0), totalt 13 MSEK (15).

Nettoomsättning



Rörelsemarginal



Nyckeltal



Lantmännens nyckeltal

	2018	2017
Nettoomsättning, MSEK	43 962	39 686
Rörelseresultat, MSEK	1 443	1 677
Rörelsemarginal, %	3,3	4,2
Resultat efter finansiella poster, MSEK	1 250	1 521
Årets resultat, MSEK	1 182	1 305
Kassaflöde före finansieringsverksamheten, MSEK	-824	-703
Avkastning på eget kapital, %	7,6	9,0
Avkastning på operativt kapital, %	6,0	7,8
Balansomslutning, MSEK	37 095	34 540
Soliditet, %	43,2	43,3
Investeringar i anläggningstillgångar, MSEK	1 825	2 593
Nettolåneskuld, MSEK	8 719	7 274
Räntetäckningsgrad, gånger	6,0	6,3
Net debt/EBITDA enligt bankdefinition	3,25	2,70
Antal medlemmar	24 798	25 021
Medelantal anställda	9 940	9 850
varav kvinnor/män %	34/66	34/66
Koldioxidutsläpp, tusen ton	151	184
Koldioxidutsläpp, ton per MSEK omsättning	3,4	4,6
Nöjd medarbetarindex ¹⁾	70	70
Total sjukfrånvaro, %	4,5	4,4

¹⁾ Avser 2017 då undersökningen genomförs vartannat år.

Exkl. jämförelsestörande poster

	2018	2017
Rörelseresultat, MSEK	1 580	1 708
Rörelsemarginal, %	3,6	4,3
Resultat efter finansiella poster, MSEK	1 387	1 552
Årets resultat, MSEK	1 289	1 353
Avkastning på eget kapital, %	8,2	9,4
Avkastning på operativt kapital, %	6,6	7,9

Omsättning per marknad, MSEK

	2018	2017
Sverige	19 866	18 242
Finland	5 697	3 735
Tyskland	5 494	4 720
Danmark	2 884	2 855
Norge	2 011	2 108
Storbritannien	1 648	1 389
Baltikum	1 036	854
Nederländerna	785	1 191
Ryssland	621	452
Belgien	514	549
Polen	484	456
Frankrike	444	358
Spanien	430	500
Schweiz	62	281
Övriga Europa	830	808
USA	921	944
Övriga världen	235	244
Summa	43 962	39 686

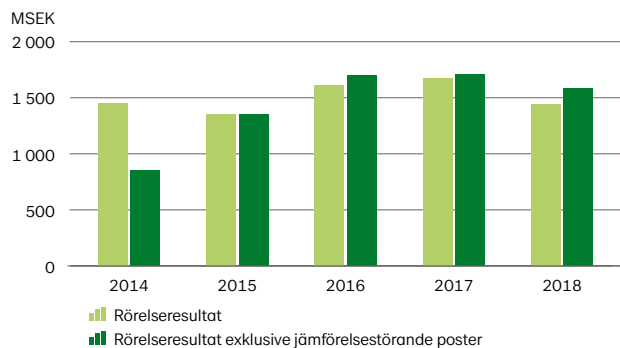
Fördelning av koncernens omsättning



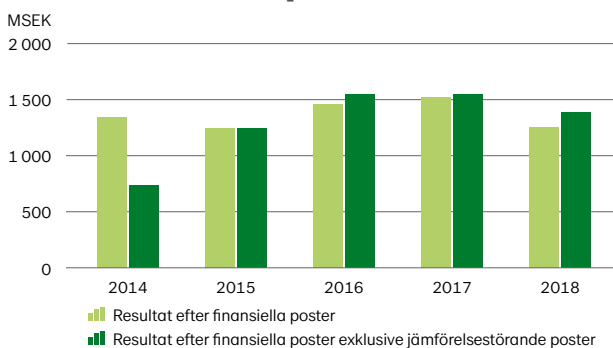
Alternativa nyckeltal

Lantmännen rapporterar alternativa nyckeltal enligt de europeiska riktlinjerna från ESMA (European Securities and Markets Authority). Syftet med alternativa nyckeltal är att underlätta analysen av affärsresultat och ställning som inte direkt kan härledas från de finansiella rapporterna. Definitioner och förklaringar till alla finansiella nyckeltal finns på [sid 144](#) under rubriken "Beskrivning av finansiella nyckeltal".

Rörelseresultat



Resultat efter finansiella poster

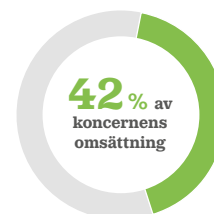


Verksamhetsöversikt



Division Lantbruk

Division Lantbruk är Lantmännens kärnverksamhet med produkter och tjänster för ett starkt och konkurrenskraftigt lantbruk. I divisionen ingår Lantmännen Maskin med varumärkena Valtra, Fendt, Väderstad och KUHN. Lantmännen Kraftt, Sveriges största leverantör av hästfoder ingår också i divisionen. Division Lantbruk har även verksamhet i Finland genom bolagen Lantmännen Agro Oy och Lantmännen Feed Oy. Divisionen ansvarar också för Lantmännens delägarskap i HaGe Kiel, Scandagra Group och Scandagra Polska.



Läs mer → sid 34



Division Energi

Division Energi är en av Sveriges största producenter av bio-energi produkter och är verksam på en global marknad med huvudfokus på Europa. Divisionen erbjuder miljösamma energi-, livsmedels- och industriprodukter som framställs på ett ansvarsfullt sätt med tillhörande serviceerbjudanden. Divisionens affärsområden är Lantmännen Agroetanol, Lantmännen Aspen och Lantmännen Reppe. Divisionen ansvarar också för Lantmännens delägarskap i Scandbio.

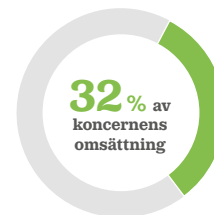


Läs mer → sid 42



Division Livsmedel

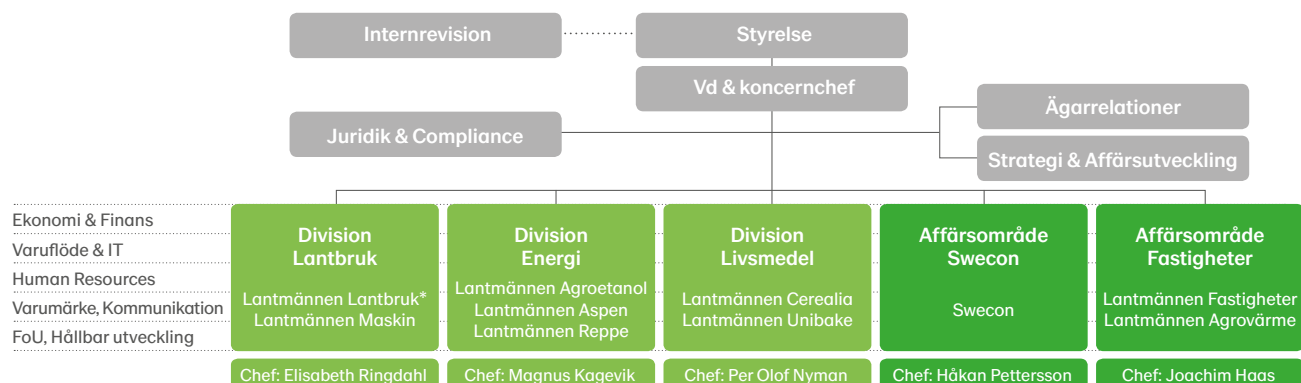
Division Livsmedel utvecklar, producerar och marknadsför produkter som mjöl, frukostprodukter, pasta, fryst och färskt bröd, knäckebröd och färdiga måltidskoncept. Basen finns i de nordiska länderna men med närvaro i ett tjugotal länder. Divisionen har två affärsområden, Lantmännen Cerealia och Lantmännen Unibake. I divisionen finns varumärken som AXA, Kungsörnen, Amo, Regal, FINN CRISP, Bonjour, GoGreen, Gooh, Hatting och Korvbrödsbagarn. Divisionen ansvarar också för Lantmännens delägarskap i Viking Malt.



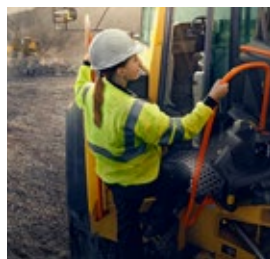
Läs mer → sid 46

Nyckeltal	Division Lantbruk		Division Energi		Division Livsmedel	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Nettoomsättning, MSEK	19 338	16 660	3 117	3 068	15 351	14 349
Rörelseresultat, MSEK	131	337	168	156	748	739
Rörelsemarginal, %	0,7	2,0	5,4	5,1	4,9	5,2
Avkastning på operativt kapital, %	2,0	6,1	14,6	20,5	5,0	5,4
Investeringar i anläggningstillgångar, MSEK	260	128	103	86	891	1 351
Medelantal anställda	1 678	1 697	282	258	6 568	6 499
varav kvinnor/män, %	23/77	21/79	27/73	26/74	41/59	40/60
Koldioxidutsläpp, tusen ton	6,9	20,1	20,3	20,2	119,5	139,6
Total sjukfrånvaro, %	3,6	-	2,5	2,7	4,9	4,9

Lantmännens organisation

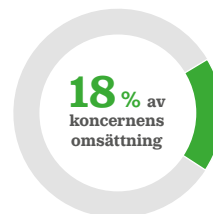


* Lantmännen Lantbruk Sverige och internationella verksamheter.



Affärsområde Swecon

Swecon är partner till Volvo Construction Equipment och återförsäljare av maskiner för bygg- och anläggningsbranschen i Sverige, Tyskland, Estland, Lettland samt Litauen. Affärsområde Swecon erbjuder ett komplett sortiment av anläggningsmaskiner, utrustning, reservdelar, service och support. Produktsortimentet omfattar hjullastare, grävmaskiner, dumprar, tippruckar och väganläggningsmaskiner.

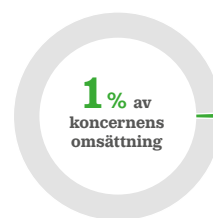


Läs mer → sid 54



Affärsområde Fastigheter

I affärsområde Fastigheter ingår Lantmännen Fastigheter och Lantmännen Agrovärme och delägarskap i Lanthem. Lantmännen Fastigheter förvaltar kommersiella lokaler som hyrs ut både externt och internt med strategin att öka andelen externa hyresintäkter. Lantmännen Fastigheters uppgift är att förse Lantmännen med ändamålsenliga lokaler samt optimera externa intäkter.



Läs mer → sid 58

Nyckeltal	Affärsområde Swecon		Affärsområde Fastigheter		Lantmännens verksamheter totalt	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Nettoomsättning, MSEK	8 252	7 361	525	511	43 962	39 686
Rörelseresultat, MSEK	440	372	265	302	1 443	1 677
Rörelsemarginal, %	5,3	5,1	-	-	3,3	4,2
Avkastning på operativt kapital, %	104,6	82,0	11,9	14,3	6,0	7,8
Investeringar i anläggningstillgångar, MSEK	405	515	125	440	1 825	2 593
Medelantal anställda	1 119	1 053	46	45	9 940	9 850
varav kvinnor/män, %	11/89	11/89	42/58	40/60	34/66	34/66
Koldioxidutsläpp, tusen ton	-	-	4,2	3,9	151	184
Total sjukfrånvaro, %	4,4	-	1,0	0,5	4,5	4,4

Överblick med årets händelser



Vd kommenterar

Lantmännen utvecklas väl!

Lantmännen är ett företag med engagerade ägare och skickliga medarbetare, goda kundrelationer och en solid strategi, "Jord till Bord 2030". Vi har en diversifierad affärsportfölj i hela spannmålsvärdekedjan med ett antal strategiska portföljbolag som vi länge framgångsrikt verkat inom. Vår huvuduppgift är att skapa lönsamhet på våra medlemmars gårdar och över tid optimera avkastningen på det kapital som finns i föreningen.

En fördel med vår diversifierade affärsportfölj är att vi kan kompensera svagheter inom vissa affärer med styrkor i andra. Det har varit extra viktigt under 2018, då torka och låga etanolpriser påverkat vår verksamhet kraftigt negativt – trots det kommer vi tack vare en sund balansräkning och god resultatutveckling att föreslå den högsta ordinarie utdelningen någonsin till våra medlemmar på årets föreningsstämma.

Lantmännen är ett företag med långsiktighet och hållbarhet som grund. Vi är därför drivande i utvecklingen mot hållbara livsmedels- och bioenergisystem. I nära samarbete med våra medlemmar och andra aktörer arbetar vi målmedvetet med att fortsätta stärka vårt ansvarstagande, och kommersialisera de hållbara mervärden vi kan erbjuda.

Per Olof Nyman

Vd och koncernchef, Lantmännen

Lantmännens skördeprognos 2018: Lägsta skörden sedan slutet av 50-talet



Lantmännens bedömning av skörd 2018 visar på totalt 3,5 miljoner ton spannmål, oljevaxter och trindsäd. Sommarens mycket varma och torra väder har nästan inneburit en halvering mot en normalskörd. Många lantbrukare har fått en skörd motsvarande endast 30-50 procent av normal skörd. Den sena och våta hösten 2017 resulterade i en liten höst-sådd vilket också bidrog till den lägre totalskörden. Sverige är därmed nettoimportör och importen beräknas uppgå till 800 000 – 900 000 ton där foderspannmål utgör den största delen.

Lantmännens åtgärds paket

Lantmännen värnar om sina medlemmar och tillsammans med branschen samverkar vi inom det svenska lantbruket för att göra allt vi kan i en mycket svår situation. För att mildra torkans negativa effekter presenterade Lantmännen i början av augusti, med en komplettering i november, ett kraftfullt åtgärds paket till medlemmarna till ett totalt värde på cirka 220 MSEK.

Några av de viktigaste delarna är temporära åtgärder som *extra utdelning*, samt *extra rabatt och tillägg på handel* med Lantmännen samt sänkt *räntesats* på "finansierings-tjänsten".

220 MSEK
TOTALT

Bioetanolbränslet ED95 i tyngre transporter

Lantmännen och Scania har invigt en ny lastbilsmodell som drivs med etanolbränslet ED95. Lastbilen är den första i Scantias kommande serieproduktion av lastbilar med 13-litersmotor som visar att det går att använda hållbara biodrivmedel i tyngre lastbilar. Samarbetet mellan Lantmännen och Scania är ett viktigt steg för att minska gods-transporters fossilberoende och utsläpp.



Sveriges mest hållbara livsmedelsvarumärke



Lantmännen utsågs till Sveriges mest hållbara livsmedelsvarumärke i Sustainable Brand Index (SBI) undersökning bland svenska konsumenter. När SBI i november presenterade resultatet där svenska företagskunder tillfrågats intog Lantmännen ännu en förstaplatsplacering, inom kategorin snabbrikliga konsumentprodukter.

Lantmännen på väg att fördubbla den ekologiska spannmålshandeln

Årets lägre skörd minskade tillgången av ekologisk spannmål vilket ökade importbehovet och minskade exportmöjligheterna väsentligt. Arealen fortsätter att öka och ligger i linje med Lantmännens satsning att fördubbla handeln med ekologisk spannmål till 2020. Lantmännens ekologiska affär växte under 2018, drivet av en ökad efterfrågan på Lantmännens utbud av insatsvaror till det ekologiska lantbruket.

Lantmännen jobbar aktivt för att stärka det svenska lantbrukets konkurrenskraft där både den konventionella och ekologiska odlingen behövs i framtidens lantbruk.



Byggmässan NordBau

I september deltog Swecon på den stora tyska byggmässan NordBau och presenterade *mySwecon* – en ny digital tjänst för Swecons kunder.

Lantmännen fick officiellt kreditbetyg från Moody's

Lantmännen fick i februari en investment grade rating från kreditvärderingsinstitutet Moody's med betyget Baa3, stabila utsikter (stable outlook).

Lantmännen Unibake bakar och levererar

1500 ton bröd/dygn



Nu vänder vi trenden för den svenska sånglärkan

I Sverige har tre av fyra sånglärkor försvunnit under de senaste 40 åren enligt en ny rapport från WWF, Birdlife och SLU i samarbete med Lantmännen. Små osådda lärkrutor på åkrarna har visat sig skapa den variation som fågeln behöver och bidrar till att vända den negativa trenden.



Storsatsning på animalieproduktion och växtodling

Lantmännen, HKScan och LRF storsatsar på animalieproduktion och växtodling via det gemensamma bolaget "Tillväxtbolaget för Sveriges Lantbrukare". Satsningen har till syfte att bistå med kapital för tillväxt och konkurrenskraft i svenska lantbruksföretag, vilket också bidrar till den nationella livsmedelsstrategin.



Lantmännen inför optisk kvalitetskontroll av spannmål

Lantmännen började använda analysinstrumentet Grain Value för skalskador och fusariumanalyser under skörd 2018. Instrumentet kommer att ge en ännu mer objektiv analys av spannmålets kvalitet.

Lantmännen och CropTailor knäcker havrekoden

Biotech-företaget CropTailor är först i världen med att kartlägga havrens DNA. Forskningen kommer att bidra till att nyttigare och mer hållbara havresorter kan tas fram. Lantmännen är majoritetsägare i CropTailor.



Vårt klimatberäknade foder minskar klimatpåverkan med upp till 30 procent

Redan år 2008 började Lantmännen att beräkna klimatvärden på sitt foder. Utvecklingen har fortsatt och Lantmännen har uppdaterat foderråvarornas klimatvärden, samt inkluderat fler råvaror i beräkningen. Resultatet är ett foder som med minskad klimatpåverkan med upp till 30 procent bidrar till en mer hållbar animalieproduktion.



Kristina Gustafsson, foderchef Lantmännen

Forskning – ökade anslag

25 MSEK

till forskningsstiftelsen

Lantmännen satsar årligen 250-300 MSEK på forskning och innovation. För att utveckla nya affärsmöjligheter och fortsatt vara ett innovativt och lönsamt företag ökar Lantmännen sina satsningar och höjer anslaget till Lantmännens Forskningsstiftelse från 15 MSEK till totalt 25 MSEK, med fokus på att skapa mervärde av spannmål.

Lantmännen är en del av SLU:s doktorandprogram

Lantmännens tre projektförslag har gått vidare i SLU:s program för industridoktorander inom livsmedelsområdet, LivsID. Programmet är en del av regeringens satsning inom den nationella livsmedelsstrategin för att möta framtida utmaningar inom branschen.

Lantmännen förvärvade ThermoSeed Global för ökad satsning på hållbart utsäde

Lantmännen har köpt majoriteten av aktierna i bolaget ThermoSeed Global AB. Därmed säkerställs möjligheten till fortsatt satsning på miljövänlig behandling av utsäde, både i Sverige och internationellt.



På nya poster i Lantmännen

Ny styrelseledamot i Lantmännen

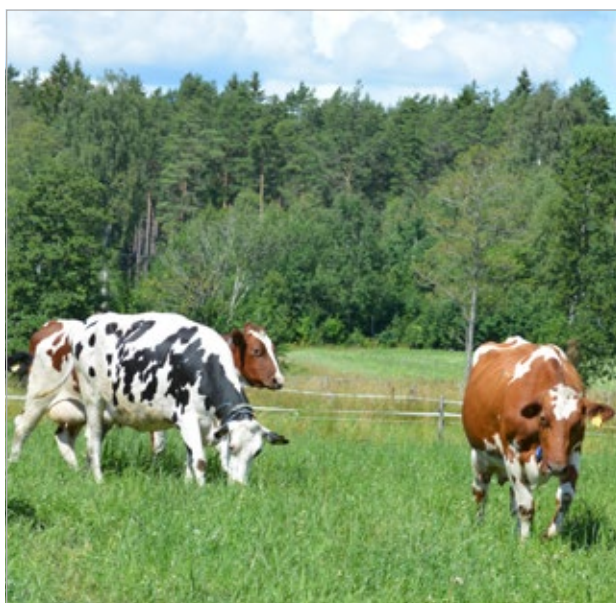
Under Lantmännens föreningsstämma togs beslut om nyval av styrelseledamoten **Sonat Burman-Olsson** enligt valberedningens förslag.

Magnus Kagevik, ny chef för Lantmännens division Energi

Magnus kommer närmast från en roll som Executive Vice President Assa Abloy AB & President APAC i Hong Kong.

Bengt Alestig, ny vd för Lantmännen Maskin

Bengt Alestig utsågs som vd för Lantmännen Maskin. Bengt kommer närmast från en roll som vd på Linde Material Handling AB.



Lantmännen förvärvade nötfoderverksamheten från finska Raisio

Förvärvet är ett led i Lantmännens tillväxtstrategi i Östersjöområdet och stärker Lantmännen som aktör på den finska marknaden genom att bredda erbjudandet till lantbrukarna.

Nötfoderverksamheten har nu bytt namn till Lantmännen Feed.



Gooh i samarbete med restaurang Agrikultur



Gooh har inlett ett samarbete med den Stockholmsbaserade restaurangen Agrikultur och en av Sveriges främsta kokar, Filip Fastén. Gooh tar i ett första skede fram två nya färdigrätter tillsammans med Fastén, båda inspirerade av svenska smaktraditioner.

2019 Efter årsskiftet

Första plats på Inter Business Index 2019

Lantmännen kom på första plats i Inter Business Index 2019 där Sveriges 50 största företag rankas utifrån hållbarhetsperspektiv.

Lantmännen Unibake förvärvade australiensiskt bageri

Lantmännen Unibake förvärvade 100 procent av aktierna i Bakery Du Jour i januari 2019. Bakery Du Jour är en ledande australiensisk leverantör av konditorivaror i premiumsegmentet till återförsäljare och "Food Service".



Ordförande har ordet



2018 var inget vanligt år. Med facit i hand konstaterar vi att det blev nästan en halvering av skörden jämfört med ett normalår och att Sverige inte är självförsörjande på spannmål. Produktionen av mejeriprodukter och kött påverkades också av värmen och torkan och bristen på svenska råvaror kommer förhoppningsvis leda till högre priser på livsmedel. Samtidigt som det extrema vädret drabbade lantbruket hamnade vi bönder överst på nyhetssidorna, och finns det någon uppsida med sommarens väder är det engagemanget för svenskt lantbruk. Ett förtroende vi ska vårda och vara rädda om.

Vi kan inte styra över vädret, men både Lantmännen och lantbruket kan lära av det som hänt och vi kan bli bättre på att planera för oförutsedda händelser. Jag är en optimist som definitivt tror att utmaningar skapar nya möjligheter. Här är Lantmännen ett av de få företag som på riktigt kan bidra till nytänkande och innovationer – från jord till bord. Ett kooperativt företags långsiktighet ger möjligheter till uthålliga satsningar och kombineras det med en bred portfölj av verksamheter ger det en otroligt stark grund att stå på. Det handlar till stor del om att Lantmännen Unibake och Swecon har möjlighet att genom en kraftig ekonomisk utväxling balansera ett tufft år för Lantmännen Lantbruk. I år kan ett sämre resultat i lantbruksverksamheten kompenseras av stark efterfrågan

på hamburgerbröd och hjullastare. En bred portfölj med skilda verksamheter och geografi ger också en spridning av riskerna. Starka verksamheter som genererar resultat och kassaflöde kan trygga både extraordinära åtgärder som i år och Lantmännens långsiktiga utdelning till oss medlemmar.

Som en konsekvens av sommarens värme och torka fattade styrelsen i början av augusti beslut om ett åtgärds-paket på 220 miljoner kronor för att mildra effekterna. Vi kallade det Lantmännenpaketet och de viktigaste delarna var en extra utdelning på handel med Lantmännen Lantbruk under årets första åtta månader, ett beslut som krävde en extrastämman, samt en temporär rabatt och tillägg på handel under årets sista fyra månader. Enligt tidiga löften betalade

vi ut 133 miljoner kronor till medlemmarna i slutet av september, samt 55 miljoner kronor i februari. I mitten av november fattade styrelsen ett beslut om kompletterande åtgärder när vi ännu tydligare såg de långsiktiga effekterna av sommarens väderlek. Det var i grunden enkla beslut – i svåra situationer måste ett kooperativt företag kunna agera snabbt med konkreta åtgärder för sina medlemmar.

För ett företag som Lantmännen som lever med lantbruket och närheten till odlingen av både foder och spannmål väcker såväl extremväder som klimatutmaningar en rad frågor. I ett längre perspektiv ser jag satsningar på FoU inom växtförädling, foderutveckling och cirkulär bioenergi som områden med stor potential. Det är ett av skälen till varför Lantmännen ökade anslaget till sin Forskningsstiftelse med 10 miljoner kronor under året. I ett kortare perspektiv har vi utvecklat mer hållbara odlingsformer, foder med hög och mätbar klimatprestanda och investerat i möjligheten att göra etanol av livsmedelsrester. I ett samhälle där hållbarhet har ett allt större fokus finns enorma möjligheter inom lantbruket, både vad gäller energi och livsmedel. Att genom innovation kunna öka lönsamheten på gården samtidigt som konsumenterna får än mer hållbara produkter ser jag som en spännande affärsmöjlighet!



I ett samhälle där hållbarhet har ett allt större fokus finns enorma möjligheter inom lantbruket, både vad gäller energi och livsmedel

En viktig del av styrelsens arbete under 2018 har handlat om beslut och förankring av en uppdaterad strategi, Jord till Bord 2030. Den nya strategin är i stor utsträckning en naturlig utveckling av vår tidigare inriktning och tydligt förankrad i den Ägardialog som genomförts. Och utgångspunkten är tydlig – Lantmännen är ett företag där lantbruket och lantbrukarna står i centrum, ett kooperativt företag som ägs och styrs av aktiva svenska bönder. Vi talar om vikten av att vidareutveckla Lantmännens unika position i Sverige samtidigt som vi satsar från jord till bord med Östersjöområdet som utgångspunkt – men med ett ökat fokus på norra Europa och på intressanta tillväxtmarknader. Att Unibake förvärvar en verksamhet i Australien kan kännas avlägset, men är helt i linje med möjligheten att växa lönsamt. Vi har också talat om vikten av att förstärka vår internationella lantbruksposition.

Här är förvärvet av nötfoderaffären från finska Raisio ett strategiskt steg. En annan viktig del av den uppdaterade strategin är innovation.

Nya koncept, nya produkter och förmåga att dra nytta av ny teknik skapar intresse på marknaden och bättre lönsamhet för oss medlemmar. Att öka exporten ger också nya möjligheter att få utväxling på våra mervärden. Under året har Lantmännen haft möjlighet att konstruktivt bidra till och dra nytta av den tidigare beslutade Livsmedelsstrategin både vad gäller Sweden Food Arena, ett forum för att skapa innovation från jord till bord, Grogrund, ett kompetenscenter för växtförädling och olika exportsatsningar.

Jag nämnde tidigare värdet av en balanserad portfölj som finansiellt och resultatmässigt kan kompensera styrkor och svagheter i olika verksamheter. De lantbruksnära verksamheterna har av naturliga skäl haft utmaningar under året, medan andra delar av koncernen utvecklats mycket väl. Årets ordinarie utdelning till Lantmännens medlemmar är den högsta någonsin, medel som går direkt till det svenska lantbruket. Utdelningen är unikt hög tack vare att vi kan dra nytta av de alternativ och möjligheter som vår utdelningspolicy ger och som värnar både utvecklingen inom Lantmännen och ute på gårdarna. Styrelsen föreslår en återbäring och efterlikvid på handel med Lantmännen Lantbruk på 1,5 procent och oförändrat 0,5 procent på maskinverksamheten. Styrelsen föreslår också stämman en insatsutdelning på 8 procent på insatsernas nominella värde och en insatsemission på 250 miljoner kronor. Den samlade utdelningen uppgår till totalt 619 miljoner kronor. Styrelsens ambition är att befästa styrkan med att vara ett kooperativt företag som bidrar till lönsamhet och konkurrenskraft inom det svenska lantbruket.

Jag vill avslutningsvis rikta ett varmt tack till vår vd och koncernchef Per Olof Nyman och alla medarbetare för ert stora engagemang under 2018. Jag önskar att vi ska bära med oss den samhörighet som under en mycket jobbig tid funnits mellan alla oss i lantbruksbranschen. Målet är ett lönsamt företag som stärker konkurrenskraften och lönsamheten på medlemmarnas gårdar inom både växtodling och djurhållning – med sikte på världsklass!

Kristianstad, februari 2019

Per Lindahl
Ordförande, Lantmännen

Vd har ordet

Lantmännens resultat är starkt trots den utmanande situationen efter skörden 2018. Resultatet, efter finansnetto och justerat för jämförelsestörande poster, uppgår till 1 387 MSEK – ett lägre resultat jämfört med föregående år.

2018 har varit ett speciellt år för Lantmännen. Året har dominerats av torkan och de höga temperaturerna under vår- och sommarmånaderna, vilket har lett till den minsta spannmåls-skörden på många år. Den låga skörden har inneburit stora utmaningar för våra medlemmar och för flera av Lantmännens verksamheter; vi har hittills hanterat situationen på ett bra sätt, men konsekvenserna av torkan fortsätter att påverka oss under 2019.

En av Lantmännens största styrkor som ett kooperativ med en balanserad affärspportfölj är att vi kan agera snabbt för att möta utmaningar, och att tillfälliga motgångar inom vissa affärer kan kompenseras genom starkare resultat i andra. Det innebär också att vi under året har kunnat göra insatser för att underlätta för Lantmännens medlemmar – bland annat genom en extra utdelning på 133 MSEK, extra rabatt och tillägg på handel med Lantmännen, borttagen hanteringskostnad för ouppfyllda kontrakt, samt senareläggning av betalning för kontraktssinlösen till nästa års skörd till mycket förmånlig räntesats. Under 2018 delade Lantmännen ut ordinarie och extra utdelning på 2017 års resultat på totalt 700 MSEK, vilket är den överlägset största utdelningen i Lantmännens historia. Dessa insatser till trots är situationen för många lantbrukare mycket ansträngd när vi nu går in i 2019.



Under 2018 delade Lantmännen ut ordinarie och extra utdelning på 2017 års resultat på totalt 700 MSEK. Det är den överlägset största utdelningen i Lantmännens historia.

Utvecklingen i våra divisioner

Division Lantbruk har haft ett intensivt år med stort fokus på åtgärder för att erbjuda lösningar för de animalie- och mjölkproducenter som drabbats hårt av torkan och brist på grovfoder. Volymerna av foderprodukter har följaktligen stigit kraftigt under året och vi har ett mycket högt kapacitetsutnyttjande i våra foderfabriker när vi går ur 2018. Spannmålsaffären, där den mycket låga skörden har stor påverkan, har haft ett ekonomiskt tufft år med lågt kapacitetsutnyttjande i

våra anläggningar. Divisionens övriga affärer har utvecklats på ett bra sätt och delvis kunnat kompensera tappet inom spannmålsaffären. Inom maskinaffären har vi under lång tid haft stora ekonomiska utmaningar, något vi nu börjar arbeta med på bred front – detta arbete kommer att fortsätta med full kraft under 2019 och framåt.

Division Energi har haft ett händelserikt år. Lantmännen Agroetanol har påverkats negativt av ett lågt genomsnittligt etanolpris under året, samt högre spannmålspriser mot slutet av året. Samtidigt pågår ett spännande och innovativt arbete med återvinning av bland annat bagerirester som råmaterial i etanolproduktionen, som innebär att vi kan leverera så kallad Generation 2-etanol med högre försäljningspremie. Lantmännen Aspen har fortsatt att utvecklas på ett mycket bra sätt, även om torkan också hade effekt på Aspens verksamhet under våren och sommaren, och vi ser fram emot kommande satsningar på expansion i bland annat Nordamerika. Lantmännen Reppes verksamhet i Växjö har avvecklats på grund av lönsamhetsproblem, men vi ser samtidigt ökade affärsmöjligheter i den kvarvarande verksamheten i Lidköping.

I *division Livsmedel* fortsätter Lantmännen Cerealia sitt förbättringsarbete. Marknadssituationen är tuff inom många kategorier och det ställs höga krav på de produkter vi levererar. Genom att fokusera på sina kärnområden siktar Lantmännen Cerealia på att skapa stabilitet och högre effektivitet i affären, för att skapa en stabil plattform för tillväxt på längre sikt. Lantmännen Unibakes affärer fortsätter att utvecklas på ett mycket bra sätt, inte minst i Ryssland och Finland där vi tydligt ser resultatet av det fokuserade arbete som gjorts i dessa verksamheter de senaste åren. Bagerierna i Nowa Sól och Londerzeel producerar i allt högre takt, och under 2019 ser vi fram emot fortsatt lönsam tillväxt.

Även *affärsområde Swecon* fortsätter att gå väldigt bra, och levererar för andra året i rad ett rekordresultat. Förutom den framgångsrika svenska verksamheten så bidrar framförallt Tyskland i allt större utsträckning till det positiva resultatet, och även verksamheten i Baltikum har utvecklats väl. Lanseringen av den digitala tjänsten mySwecon är en annan höjdpunkt från det gångna året.

Affärsområde Fastigheter utvecklas enligt plan och levererar ett resultat, exklusive fastighetsförsäljningar, som är något högre än föregående år – främst tack vare ökad uthyrning.

Uppdaterad strategi med sikte på år 2030

Även om 2018 och 2019 påverkas resultatmässigt av den gångna sommarens torka, så har Lantmännen på längre sikt lika höga ambitioner som tidigare. Under 2018 har vår långsiktiga strategi uppdaterats för en längre tidshorisont; den uppdaterade strategin har fått namnet "Jord till Bord 2030" och är en ambitiös plan som visar vägen mot fortsatt lönsam tillväxt för alla våra affärer. Uppdateringen innebär en evolution av den tidigare strategin: vårt uppdrag är att skapa lönsamhet på våra medlemmars gårdar och optimera avkastningen på medlemmarnas kapital i föreningen, vilket fortfarande är utgångspunkten och prioriterat område när vi väljer var vi ska lägga våra resurser.

De senaste åren har vi fokuserat på att våra affärer ska "sluta cirkeln" runt Östersjön – det har varit ett framgångsrecept, och idag är Östersjöområdet Lantmännens naturliga hemmamarknad. Nu handlar det om att ta nästa steg: bland annat planerar vi för en fortsatt expansion i norra Europa och samtidigt punktsatser på intressanta exportmarknader. För Lantmännen Unibake och Lantmännen Aspen handlar det om ett ännu bredare geografiskt fokus.

Två nyligen genomförda större förvärv exemplifierar vår strategi på ett bra sätt: dels Raisios foderverksamhet i Finland, som framöver kommer att gå under namnet Lantmännen Feed – och dels det australiensiska bageriet Bakery Du Jour, som ytterligare stärker Lantmännen Unibakes närvaro i Australien.

Utmaningar på kort sikt – möjligheter på längre sikt

Lantmännen har haft en väldigt god utveckling under de senaste åren, och resultatkurvan har pekat stadigt uppåt. Även om den utmanande situationen efter sommarens torka leder till ett brott i den trenden så har vi på längre sikt lika höga ambitioner som tidigare – och alla möjligheter att nå dem.

Vi är ett företag med engagerade medlemmar, skickliga medarbetare, goda kundrelationer och en solid strategi. Det ger oss en stabil plattform att stå på som innebär att vi, trots vår storlek, snabbt kan ställa om från kortsiktiga anpassningar till långsiktiga satsningar och därmed att vi med trygghet kan sätta ambitionsnivån högt för Lantmännen. Under 2019 kommer vi att behöva agera kraftfullt och flexibelt för att möta de omedelbara utmaningarna, samtidigt som vi tar ytterligare steg för att bli ännu bättre under de kommande åren – och därmed stärka vår position som de svenska lantbrukarnas bästa affärspartner.

Stockholm, februari 2019

Per Olof Nyman

Vd och koncernchef, Lantmännen



Lantmännens affärsmodell

Vi arbetar för ett lönsamt, hållbart och långsiktigt lantbruk. Genom en innovativ och ansvarsfull förädling av åkermarkens resurser skapar vi ett livskraftigt lantbruk. Lantmännenmodellen ger oss en unik möjlighet att skapa långsiktiga värden – i dag och för framtiden.

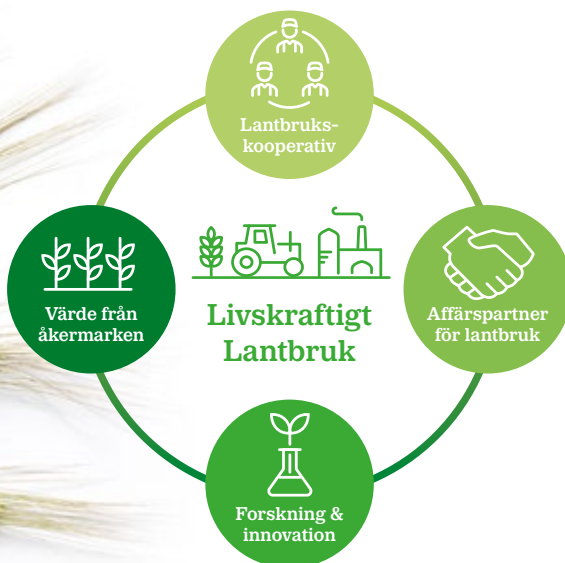
Ett lantbrukskooperativ

Lantmännen är inget vanligt företag. Vi är ett lantbrukskooperativ med kärnvärden som: ansvar, öppenhet, långsiktighet och lönsamhet. Lantmännen ägs och styrs av 25 000 svenska lantbrukare som är medlemmar i föreningen. Vårt uppdrag är att bidra till gårdens lönsamhet och skapa avkastning på medlemmarnas kapital i föreningen. Lantmännens resultat går tillbaka till medlemmarna och de senaste 10 åren har över 4 miljarder SEK delats ut.

En affärspartner för lantbruket

Genom en kundnära och effektiv lantbruksaffär bidrar vi till lönsamheten på medlemmarnas gårdar.

Vi leder förädlingen av åkermarkens resurser på ett innovativt och ansvarsfullt sätt för morgondagens lantbruk. Vi driver lantbrukets utveckling i hela värdekedjan från odlingsmetoder och insatsvaror till råvarans förädling till mat, foder, och biobränsle.



”
Vi skapar affärer för ökad lönsamhet på medlemmarnas gårdar och som bidrar till en lönsam och hållbar utveckling.

Värde från åkermarken

Vår kärnaffär är spannmål, och vi agerar på en internationell marknad. Sverige är basen och östersjöområdet är vår utökade hemmamarknad som avstamp för fortsatta internationella satsningar. Innovationsarbetet är viktigt och måste genomsyra hela företaget för att lösa dagens och framtidens utmaningar. Lantmännen har också en egen forskningsstiftelse.

Forskning och innovation

Vi bedriver forskning och innovation för morgondagens lantbruk, bioenergi och framtidens mat. Varje år satsar vi 250-300 MSEK på forskning och utveckling från jord till bord.

Innovationer inom lantbruk, livsmedel och bioenergi skapar nya affärsmöjligheter och är avgörande för att lösa dagens och framtidens utmaningar.

Mer än ett vanligt företag

I samband med årets föreningsstämma avslutades projektet Ägardialog. En av de viktigaste slutsatserna från Ägardialogen är att Lantmännen ska vara ett kooperativt företag som ägs och styrs av aktiva svenska bönder som är medlemmar i föreningen.

Ägardialogen har gett möjlighet för medlemmar och förtroendevalda att systematiskt diskutera Lantmännens långsiktiga inriktning. Budskapet är tydligt – projektet är avslutat, men i ett kooperativt företag måste dialogen alltid fortsätta.

Engagemang och dialog via distrikt, medlemsmöten, förtroenderåd och olika arbetsgrupper, är viktigt för att tillvarata styrkan i den kooperativa företagsformen. På detta sätt kombinerar Lantmännen regional och kundnära verksamhet med omfattande nationell och internationell verksamhet. Vid Lantmännens föreningsstämma avslutades en mer än årslång satsning, *Ägardialogen*, för att diskutera Lantmännens långsiktiga inriktning bland medlemmarna. Ägardialogen visar att det finns ett tydligt uppdrag till Lantmännen att prioritera arbetet med att stärka konkurrenskraften och lönsamheten inom lantbruket. Fortsatt internationalisering, affärsutveckling i spannmålsvärdekedjan och utveckling av nya tjänster för lantbruket är viktigt, liksom att vidareutveckla ägarstyrningen.

Ägardialogen bekräftade att Lantmännen har rätt inriktning idag, och att grunden för vår strategi bör ligga fast. En uppdaterad strategi för Lantmännen, Jord till Bord 2030, som bland annat bygger på inspel från Ägardialogen har presenterats. Flera nya tvärgrupper har påbörjat sitt arbete, bland annat med inriktning på foder, spannmål och insatsmissioner. Nya stadgar antogs vid föreningsstämman, bland annat införs ett krav på minimiomsättning med Lantmännen. Flera satsningar på yngre företagare och medlemmar planeras. Under året sammanställdes en samlad utbildningsplan för förtroendevalda inom Lantmännen. Under hösten genomförde styrelsen en road-show i distrikten för att förankra den nya strategin. Styrelsen ställde också frågan hur Lantmännen kan bidra till klimatanpassningen på gårdsnivå.

Aktiva valberedningar på alla nivåer är en viktig faktor för att inspirera medlemmar till att engagera sig som förtroendevalda och utveckla ägarstyrningen.

Distriktsorganisation

Lantmännens 20 distrikt är bas för medlemmarnas inflytande och en viktig länk mellan medlemmarna och Lantmännen. Distriktsstyrelsen arbetar både regionalt och med övergripande frågor. Många distrikt har under året arrangerat eller medverkat i möten kopplade till sommarens torka och värme.

Förtroenderåd

Lantmännens förtroenderåd är rådgivande för styrelsen och ska verka för en positiv utveckling av Lantmännen. Arbetet har bland annat fokuserats på utvecklingen av maskinaffären och tillämpning av de nya stadgarna. Förtroenderådet var en viktig kanal för information och kommunikation med anledning av sommarens torka och Lantmännens åtgärds paket.

Distriktsstyrelsekonferens

Konferensen hölls den 29 - 30 november 2018. Konferensens program innehöll bland annat en uppföljning på strategidiskussionerna i samband med road-showmötena samt genomgångar av de olika referensgruppernas, de så kallade tvärgrupperna, arbete. En del av konferensen hade inriktning på trendspaning kring framtidens mat.

Lantmännens ordinarie föreningsstämma och extrastämma

Ordinarie stämman hölls den 7 maj 2018 i Stockholm och behandlade bland annat motioner med inriktning på kvalitetsfrågor och ägarstyrning. Med anledning av Lantmännens åtgärds paket och den extra utdelningen, genomfördes en extrastämma per capsulam, där merparten av fullmäktige röstade via en digital plattform. Utfallet av stämman var positivt även om en reservation hade invändningar på delar av styrelsens förslag. Stämman röstade ja till förslaget och den extra utdelningen kunde utbetalas vid planerad tidpunkt, i slutet av september.



Utdelningen gör skillnad

Lantmännens uppdrag är att bidra till lönsamheten på medlemmarnas gårdar och optimera avkastningen på deras kapital i föreningen. Under 2018 blev det extra tydligt att Lantmännens affärsmodell kan göra skillnad när förutsättningarna är svåra. Sommaren och hösten 2018 var en stor utmaning för det svenska lantbruket på grund av torkan.

Var skapas resultatet?

Genom en effektiv och kundnära lantbruksaffär med starka verksamheter i hela spannmålsvärdekedjan skapas långsiktig lönsamhet. Resultatet genereras till största del inom förädlingsverksamheten, till exempel spannmålsförädling till mat eller bioenergi. En värdeskapande industri- och förädlingsverksamhet ger både avsättning för medlemmarnas spannmål och genererar stort mervärde. Resultatet fördelas till medlemmarna enligt utdelningspolicyn och Lantmännen bidrar till att utveckla lantbruket. *Återbäring* och *efterlikvid* bygger på resultatet från de insatsgrundande lantbruksnära verksamheterna, Lantmännen Lantbruk och Lantmännen Maskin. *Insatsutdelning* och *insatsemmission* baseras främst på resultatet från förädlings- och industriverksamheten; livsmedel, energi, anläggningsmaskiner och fastigheter.

Utdelningspolicy

Principerna för utdelning läggs fast i den utdelningspolicy som styrelsen beslutar om. Avsikten är att utdelningsnivån ska anpassas till koncernens resultat, finansiella ställning, kassaflöde och strategiskt investeringsbehov. Styrelsens målsättning är att Lantmännen över tid ska generera en jämn och stabil utdelning till medlemmarna i form av återbäring och efterlikvid, insatsutdelning och insatsemmission. Under hösten reviderade koncernstyrelsen utdelningspolicyn så att insatsemmissionen fördelas med 50 procent på handel och på 50 procent på inbetalda och emitterade insatser.

Insatskapital

MSEK	2018	2017	2016	2015	2014
Inbetalda insatser	1 318	1 208	1 101	986	931
Emitterade insatser	1 346	1 256	1 198	1 160	1 046
Totalt	2 664	2 464	2 299	2 146	1 977

Utdelning¹⁾

MSEK	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009
Återbäring och efterlikvid ²⁾	156	245	231	188	135	129	120	110	95	1
Extra vinstutdelning	-	133	-	-	-	-	-	-	-	-
Insatsutdelning ²⁾	213	222	207	193	178	171	88	78	68	63
Insatsemmission ²⁾	250	100	70	50	150	-	80	152	177	100
Totalt	619	700	508	431	463	300	288	340	340	164
Insatsutdelning och insatsemmission i % av insatskapital	17 %	13 %	12 %	11 %	17 %	9 %	9 %	15 %	18 %	13 %

¹⁾ Redovisat belopp kan inkludera justering jämfört med tidigare års förslag. ²⁾ Enligt styrelsens förslag för 2018.



Alla medlemmar i Lantmännen får ta del av utdelningen från föreningen. Det finns fyra former av utdelning:

- Återbäring** – beräknas på inköp från Lantmännen Lantbruk Sverige och Lantmännen Maskins och Swecons svenska verksamheter.
- Efterlikvid** – beräknas på försäljning till Lantmännen Lantbruk Sverige.
- Insatsutdelning** – Utdelning (ränta) på insats- och emissionskapital.
- Insatsemmission** – delar av vinsten, främst från Lantmännens industriverksamhet, fördelas på medlemmarna genom att kollektivt kapital förs över till individuellt kapital.

” I september utbetalades en extra utdelning för att mildra effekterna av torkan.

Insatskapital – inbetalt och emitterat

Lantmännens medlemmar bidrar med kapital genom sina insatser i föreningen. Vid utgången av 2018 uppgick insatskapitalet till 2 664 MSEK (2 464). Insatskapitalet fördelar sig med 1 318 MSEK (1 208) som inbetalda insatser och 1 346 MSEK (1 256) som emitterade insatser.

Hur fördelas resultatet

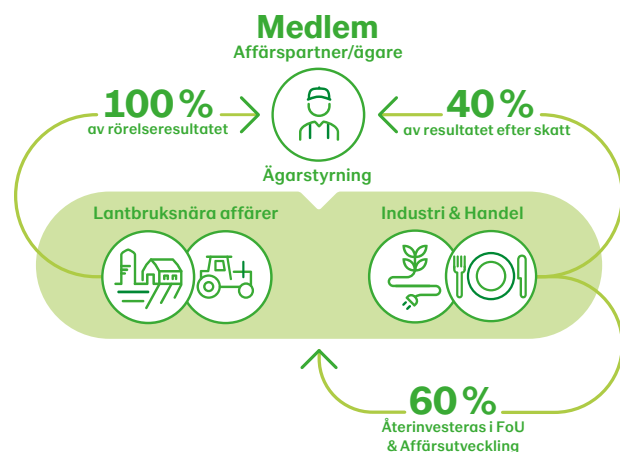
Återbäring och efterlikvid fördelas i förhållande till medlemmarnas affärer med de lantbruksnära verksamheterna.

Styrelsen har för 2018 föreslagit stämman att lämna utdelning i form av återbäring och efterlikvid på handel med Lantmännen Lantbruk Sverige med 1,5 procent (2,5) och 0,5 procent (0,5) i återbäring på medlemmarnas inköp från Lantmännen Maskin och Swecons svenska verksamhet. Totalt beräknas återbäring och efterlikvid uppgå till 156 MSEK (245).

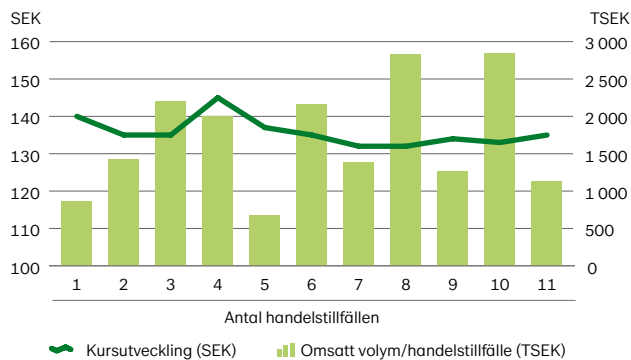
Styrelsen föreslår att stämman beslutar om en insatsutdelning med 8 procent (9) på insatsernas nominella värde, totalt 213 MSEK (222), samt en insatsemission med 250 MSEK (100). Insatsutdelning lämnas i förhållande till medlemmens inbetalda och emitterade insatser. Insatsemission innebär att en del av det kollektivt ägda fria kapitalet förs över till medlemmarnas individuella insatskapital. Insatsemissionen fördelas enligt Lantmännens utdelningspolicy med 50 procent på inbetalda och emitterade insatser samt med 50 procent på medlemmarnas insatsgrundande handel med Lantmännen.

Därutöver föreslås utdelning på förlagsandelar utgå med 5,25 procent (6), 13 MSEK (15) enligt villkoren i erbjudandet för förlagsandelarna. Förlagsandelarna har en löptid på 5 år och förfaller 30 december 2019.

Så här fördelas resultatet



Emissionsinsatser, handel och kursutveckling



Handel med emissionsinsatser

Sedan 2009 kan medlemmar i Lantmännen köpa och sälja emissionsinsatser. Inköpta emissionsinsatser ger samma rätt till insatsutdelning och nya emissionsinsatser som inbetalda insatser. 2018 genomfördes 11 (13) handelsomgångar och totalt var omsättningen 19 MSEK (23). Transaktionspriset varierade mellan 132 och 145 procent av nominellt värde.

Lantmännens åtgärds paket

För att mildra torkans negativa ekonomiska effekter presenterade Lantmännen i augusti, med en komplettering i november, ett åtgärds paket till medlemmarna till ett totalt värde på cirka 220 MSEK. Paketet omfattar:

- Extra vinstutdelning för 2017 beräknad som 2 procent på handel med Lantmännen Lantbruk Sverige under januari till augusti 2018. Utdelningen som uppgick till 133 MSEK utbetalades i september efter beslut vid extra föreningsstämma den 1 september 2018,
 - Extra rabatt och tillägg på 55 MSEK beräknad som 2 procent på handel med Lantmännen Lantbruk Sverige under september till och med december 2018,
 - Borttagande av avgiften på 10 öre per kilo vid återköp av spannmålskontrakt, till ett bedömt värde av 23 MSEK,
 - Sänkning av räntesatsen på finansieringstjänsten med 1,5 procent under perioden 1 september 2018 till 30 september 2019, till ett bedömt värde av 12 MSEK,
 - Erbjudande om en särskild kredit avseende hantering av återköpskostnaden på ej uppfyllda termins- och poolavtal.
- Målet med åtgärds paketet var att det skulle komma alla olika produktionsinriktningar till godo. Ambitionen var att hitta enkla lösningar som snabbt kunde ge likviditet till lantbruket.

Marknad och trender

Torkan under sommaren 2018 är en påminnelse om att förutsättningar snabbt kan förändras. Beredskapen att hantera varierande väderförutsättningar är något som hamnar högre upp på agendan. Samtidigt har vi en fortsatt stark global ekonomi som driver på efterfrågan på livsmedel. Även framgent har vi att förstå och hantera en global marknad med våra lokala förutsättningar i Östersjöområdet.



Megatrender

- **Global och urban medelklass** – handel och export till Asien och Afrika allt viktigare för nordeuropeiska aktörer.
- **Stabila förutsättningar** – på närliggande marknader i Östersjöområdet.
- **Konsumenttrender** – påverkar efterfrågan. Smak, hälsa, ursprung, hållbarhet och bekvämlighet.
- **Kanalförskjutning** – från dagligvaruhandeln till restauranger, specialhandel och e-handel.
- **Digitalisering från jord till bord** – skapar nya möjligheter för att driva produktivitet och nya kundupplevelser.
- **Volatila råvarupriser** – påverkar hela värdekedjan.
- **Klimatförändringarna** – påverkar genom reella effekter, politiska beslut och konsumentefterfrågan.
- **Politiska risker** – ökade inslag av protektionism och orolig handelspolitik, osäkerhet kring Brexit, ökat fokus på självförsörjning inom livsmedel.

Omsättning och tillväxt på Lantmännens huvudmarknader

	% av koncernens omsättning		Förväntad BNP-tillväxt 2019
	2018	2017	
Sverige	45	46	1,8 %
Finland	13	9	1,9 %
Tyskland	12	12	2,1 %
Danmark	7	7	2,0 %
Norge	5	5	2,4 %
Storbritannien	4	3	1,6 %
Baltikum	2	2	3,2 %
Polen	1	1	3,5 %
Huvudmarknader totalt	89	85	

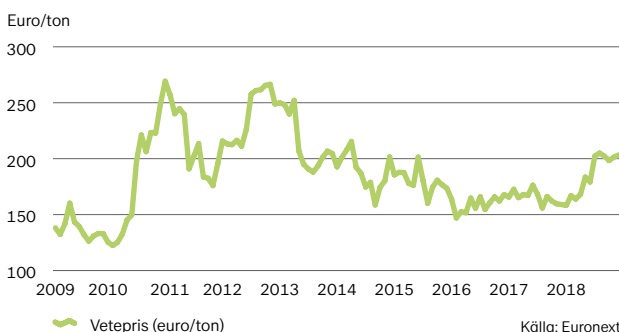
Hög global tillväxtprognos

Tillväxten drivs främst av högre tillväxt i Euro-området, Kina, Japan och USA. Även många utvecklingsekonomier har fortsatt tillväxt, men däremot blir tillväxten alltmer ojämn och uppskattas ha nått sin topp i flera av de större ekonomierna. De största riskerna bedöms vara eskalerande handelsrestriktioner och motåtgärder, politisk osäkerhet och protektionistiska åtgärder.

Omvärldsförutsättningar

- Stark global konjunktur med regionala skillnader och ökade inslag av protektionism, orolig handelspolitik samt osäkerhet kring Brexit.
- Konsolideringen av lantbruks- och livsmedelsindustrin fortsätter i Europa.
- Dagligvaruhandelns position är stark bland annat tack vare egna varumärken, men påverkas alltmer av en förskjutning med ökade marknadsandelar för restaurang och E-handel.
- Digitaliseringen fortsätter med ökad hastighet, inte minst kring lantbruksföretagen.
- Cirkulär och biobaserad ekonomi genomsyrar näringspolitiska förutsättningar. Cirkulär ekonomi handlar om effektiviserad resursomsättning och att minska resursbehovet. Biobaserad ekonomi handlar om långsiktigt producerad biomassa och miljöanpassad, effektiv förädling.

Volatil prisutveckling på råvarubörsen

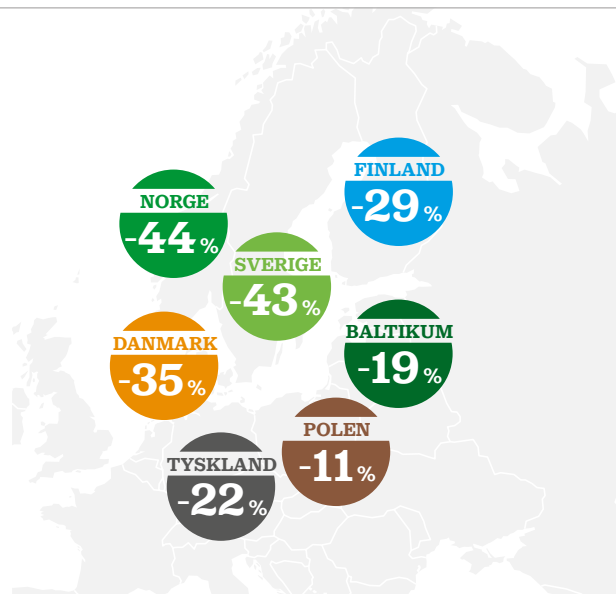


” Lantmännen skapar en unik position tillsammans med lantbruksföretagen.

Torkans effekt på spannmålsskörden

	2014-2018 snitt tusen ton	2018/2019 tusen ton	Förändring i %
Norge	1 173	662	-44 %
Sverige	5 623	3 207	-43 %
Danmark	9 581	6 240	-35 %
Finland	3 724	2 658	-29 %
Tyskland	47 816	37 419	-22 %
Östersjöområdet	102 610	80 882	-21 %
Litauen	5 088	4 066	-20 %
Estland	1 188	977	-18 %
Lettland	2 484	2 059	-17 %
Polen	27 106	24 256	-11 %
EU	303 078	275 278	-9 %

Källa: Strategie Grains, november 2018



Sommarens torra präglar spannmålsmarknaden

Den globala spannmålsskörden blev lägre än normalt, framförallt i norra Europa. Den svenska skörden 2018 bedöms vara 3,3 miljoner ton, vilket är en minskning med närmare 43 procent jämfört med medelvärdet av total-skördarna de gångna fem åren. De globala spannmålslagren har varit ökande sedan 2012, men under 2017-18 har trenden brutits genom att konsumtionstakten ökat snabbare än den globala spannmålsproduktionen. Befolknings- och välståndsoökningen är de främsta drivkrafterna för större efterfrågan på spannmål för användning till både växt- och animaliebaserade livsmedel.

Livsmedelstrender på den nordiska marknaden

Fortsatt starka konsumenttrender inom livsmedel i Norden är bland annat hälsa, bekvämlighet, hållbarhet och ursprung. Efterfrågan på klimatvänliga produkter är stor, men många konsumenter känner sig osäkra på vilka varor man ska välja för att göra störst nytta för hälsan och klimatet. Att välja produkter av inhemska råvaror är en växande trend, och efterfrågan på ekologiska varor är fortsatt stor, men ökningstakten har minskat till cirka 4 procent i Sverige enligt Ekoweb. Konsumenter efterfrågar i allt större utsträckning så kallade alternativa gröna proteiner – vegetabiliska proteiner – en konsumenttrend som vuxit sig starkare under 2018.



Slutsatser och möjligheter

- **Europeisk konsolidering i värdekedjan** – drivs av ett behov av att sänka kostnader och försvara marknadsinflytandet i värdekedjan
- **Måttlig tillväxt i norra Europa** – driver fortsatt konsolidering i livsmedelsindustrin. Exponeringen behöver öka över tid mot nya kundkanaler och exportmarknader.
- **Lantbruksaktörerna** – skapar sig positioner i det nya digitala landskapet kring lantbruksföretagen.
- **Befolknings- och ekonomisk tillväxt** – framförallt i Asien och Afrika öppnar tillväxtpöjligheter.
- **Förutsättningar** – utgå från lokala förutsättningar på gården.
- **Tydlig trend** – mot färre och större lantbruksföretag.
- **Hållbarhetsfrågor** – påverkar i ökad utsträckning marknadsförutsättningarna för gårdens produkter.

Vår strategi

– med lantbruksföretaget i centrum

JORD TILL BORD
2030



Lantbruksnära affärer



Spannmålsvärdekedjan



Portföljinnehav

- 1** Utveckla affärer i partnerskap med lantbruksföretagen
Ledande aktör inom spannmålshandel, foder och oljeväxter i Östersjöområdet.
- 2** Skapa värde av spannmål genom affärer i förädlingsindustrin
Marknadsledare, och möta efterfrågan i hela värdekedjan genom förädling av spannmål.
- 3** Affärsutveckling från jord till bord
Ta ansvar för hela värdekedjan för att skapa mervärde till kunder och lantbruksföretag.
- 4** Förvalta och lönsamt växa strategiska portföljinnehav
Vidareutveckling av portföljstrategin i värdekedjan.

Östersjöområdet är den geografiska utgångspunkten för **Jord till Bord 2030** och med ökat fokus på norra Europa

Lantmännens strategi, Jord till Bord 2030, syftar till att under ett längre perspektiv utveckla våra affärer med utgångspunkt från åkermarken i Östersjöområdet. De naturliga förutsättningarna gör att spannmål och vall tillsammans med oljeväxter och trindsäd är de dominerande grödorna i Östersjöområdet – vilket utgör basen för både växtodling och animalieproduktion. Ständig produktivitets- och avkastningsökning är ett fundament för att utveckla konkurrenskraften för medlemmarna och Lantmännen från jord till bord.

En ökad och konkurrenskraftig odling bidrar till att stärka hela spannmålsvärdekedjan – både hos lantbruksföretag och Lantmännen. Våra pågående investeringar i spannmålslagringskapacitet syftar till att bidra till ökad produktion över tid.

Stora tillväxtpotentialer inom samtliga affärer

Lantmännen skapar erbjudanden för att innovativt och effektivt utnyttja åkermarken och betesmarken för att driva värde inom lantbruket. Genom kontinuerlig utveckling av lantbruksaffärer i partnerskap med lantbruksföretag bidrar vi till

lönsamhet på medlemmarnas gårdar. Detta sker exempelvis genom utveckling av produkter och tjänster inom områdena foder, insatsvaror, maskiner och lantbrukets digitalisering.

I Lantmännens arbete läggs stor vikt på forskning och utveckling för att skapa mervärden av åkermarken genom nya affärer och nya marknader. Lantmännen arbetar vidare med att flytta fram sin position för att driva affärsutveckling med lantbruksföretaget i centrum. Detta gäller särskilt inom växtförädlingsområdet där vi i Sverige genomför en välkommen satsningen på växtmaterial anpassade för nordiskt klimat och konsumtion. Lantmännen ska också över tid öka exponeringen mot de snabbt växande globala tillväxtekonomierna.

Nationella samarbetsprojekt och initiativ

Parallellt med vårt eget strategiarbete deltar Lantmännen aktivt i arbetet med den nationella svenska livsmedelsstrategin. Ett antal samarbetsprojekt har initierats med syfte att bidra till att skapa "En vinnande värdekedja" och förverkliga vår strategi.

” Lantmännen skapar ett livskraftigt lantbruk

Varumärkesposition från jord till bord

Lantmännens varumärkesarbete syftar till att bygga, utveckla och skydda vårt varumärke som en tillgång för hela koncernen. Detta sker genom att vi bygger Lantmännens position kring hållbarhet, ansvar och ursprung samt stärker kopplingen till och stöttar våra produktvarumärken.

Lantmännens varumärkesarbete bygger på en värdegemenskap mellan alla våra varumärken och kommunikationsinitiativ som syftar till att säkra värdet i varumärket och därigenom stärka vår gemensamma konkurrenskraft.

Fem koncernövergripande projekt accelererar lönsam tillväxt för Lantmännen och lantbruksföretagen

Spannmålsstrategi

Spannmålsstrategin från jord till bord är ett bärande fundament i Lantmännens strategi.

Foder och animaliestrategi

Foderaffären har utvecklingspotential och efterfrågan på animalieprodukter är på global uppgång.

Vårt digitala lantbruk – LM²

LM² är Lantmännens digitala verktyg för ett mer produktivt och lönsamt svenskt lantbruk.

Functional food (funktionella livsmedel)

Ett växande konsumentintresse för hälso- och livsstilsfrågor ökar efterfrågan på livsmedel med positiva mervärden.

Export från jord till bord

Lantmännen exporterar jordbruksråvaror, processade produkter samt färdigproducerade livsmedel.

Vårt uppdrag

Lantmännens uppdrag är att bidra till lönsamhet på medlemmarnas gårdar och att optimera avkastningen på medlemmarnas kapital i föreningen.

Vår mission

Vi skapar ett livskraftigt lantbruk.

Vår vision

Vi leder förädlingen av åkermarkens resurser på ett innovativt och ansvarsfullt sätt för morgondagens lantbruk.

Vår affärsidé

Vi är ett Lantbrukskooperativ som förädlar åkermarkens resurser på ett ansvarsfullt sätt. Genom vår samlade kunskap och våra verksamheter från jord till bord leder vi utvecklingen i spannmålsvärdekedjan. Vi agerar på en internationell marknad där Sverige utgör basen för våra verksamheter.

Vårt varumärkeslöfte

Tillsammans tar vi ansvar från jord till bord.

Våra värderingar

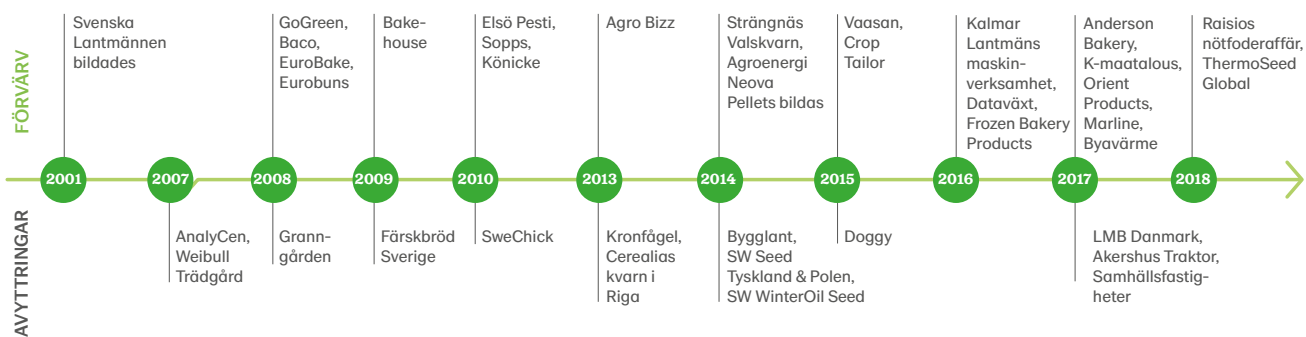
Öppenhet, helhetssyn och handlingskraft.

Vårt medarbetarlöfte

Utvecklas med oss från jord till bord.



Lantmännens viktiga förvärv, avyttringar och delägarskap



Våra finansiella mål



Varje affär har sin aktuella affärsplan som finansiell målsättning. De långsiktiga målsättningarna för koncernen och affärerna omfattar även icke-finansiella områden.

Avkastning

Avkastning på eget kapital beräknas som periodens resultat dividerat med genomsnittligt eget kapital.

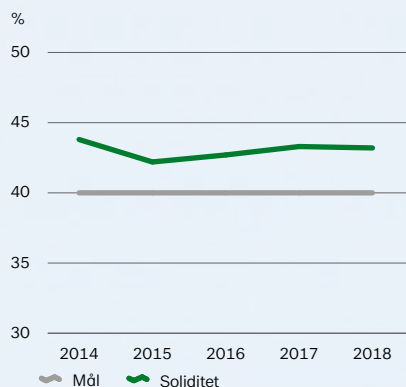
Koncernens mål **8 %**
Koncernens avkastningsmål är beroende av portföljens sammansättning. Nuvarande affärsportfölj beräknas ha en total avkastningspotential på 8 procent på eget kapital över en konjunkturcykel.



Soliditet

Eget kapital i procent av balansomslutningen.

Koncernens mål **40 %**
Lantmännens mål för soliditet är minst 40 procent vilket reflekterar Lantmännens önskade finansiella riskprofil och styrelsens syn på långsiktig finansiell stabilitet.



Net debt*/EBITDA*

Net debt dividerat med EBITDA, indikerar hur snabbt företaget kan återbetala sina skulder (uttryckt i år).

Koncernens mål **<3**
Lantmännens ambition är att Net debt/EBITDA över tid ska vara under 3, detta för att säkerställa finansiell stabilitet.



Utfall **7,6 %**

Avkastningen på eget kapital uppgick under 2018 till 7,6 procent (9,0). Den genomsnittliga avkastningen på eget kapital de senaste fem åren har uppgått till 9,1 procent.

Beskrivning av finansiella nyckeltal, se [→ sid 144](#)

Utfall **43,2 %**

Soliditeten per den 31 december 2018 uppgick till 43,2 procent (43,3).

Utfall **3,25**

Nuvarande Net debt/EBITDA ligger på 3,25 (2,70).

* Enligt bankdefinition.



Våra hållbarhetsmål

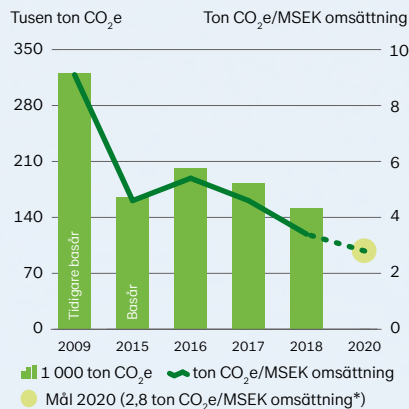


Lantmännen har koncernövergripande mål för klimat, medarbetare och ledarskap.

Klimat

Som ett led i att ta ansvar från jord till bord arbetar Lantmännen med att minska klimatpåverkan. Vi har mål för minskade utsläpp från egen produktion.

Koncernens mål 40 %
Koncernens mål är att minska klimatutsläppen från egen verksamhet med 40 procent 2015-2020, räknat i ton CO₂e per MSEK omsättning.



Utfall 26 %

Energieffektiviseringar, konverteringar till förnybara bränslen, övergång till förnybar el samt lägre energianvändning som följd av torkan, minskade klimatutsläppen under 2018.

* Justering från redovisning 2017, läs mer på [sid 153-154](#).

Medarbetarskapsindex

Lantmännen följer upp ett index för arbetsglädje i medarbetarundersökning Insight som genomförs vartannat år. Utfall avser senaste undersökning, 2017. Nästa mätning sker 2019.

Koncernens mål 70
Medarbetares arbetsglädje har stor betydelse för Lantmännens framgång. Lantmännens mål för Arbetsglädje är 70.



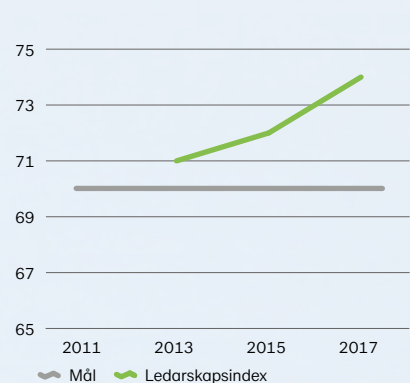
Utfall 70

Den senaste medarbetarundersökningen från 2017 gav ett starkt resultat. Vi nådde målet för Arbetsglädje 70 (68).

Ledarskapsindex

Lantmännen följer upp ett index för ledarskap i medarbetarundersökning Insight som genomförs vartannat år. Utfall avser senaste undersökning, 2017. Nästa mätning sker 2019.

Koncernens mål 70
Ett bra ledarskap har stor betydelse för Lantmännens framgång. Lantmännens mål för Ledarskap är 70.



Utfall 74

Den senaste medarbetarundersökningen från 2017 gav ett starkt resultat. Vi överträffade målet för Ledarskap med 74 (72).



Lantmännens hållbarhetsstrategi

Hållbarhet är en integrerad del i affärsstrategin. Lantmännen skapar värde av åkermarkens resurser med ledande hållbarhetsprestanda och utvecklar hållbara lösningar för livsmedel, energi och biobaserade material.

Hållbarhetsambition utifrån den kooperativa modellen

Baserat på väsentlighetsanalysen, Lantmännens uppdrag, vision och strategiska inriktning Jord till Bord 2030, har vi formulerat vår ambition för framtiden. Vi skapar värde av åkermarkens resurser med ledande hållbarhetsprestanda och utvecklar hållbara lösningar för livsmedel, energi och biobaserade material. Potential finns att väsentligt minska påverkan på miljö och naturresurser, och generera lönsam tillväxt från nya och befintliga affärer som svarar mot omvärldens och marknads behov av hållbara produkter. För att nå ambitionen ska vi, tillsammans med medlemmar, kunder och

leverantörer, fortsätta utveckla hållbara odlingsmetoder, optimera odlingen och dess avkastning med minimal påverkan på människa och miljö, ta tillvara sidoflöden och ställa om till biobaserade cirkulära affärer.

Fyra fokusområden

Lantmännen arbetar i fyra fokusområden där våra viktiga ansvarsfrågor genom hela värdekedjan ryms och där vi hanterar möjligheter och utmaningar. Det är också inom fokusområdena vi har mål för vad vi vill uppnå. Läs mer på lantmannen.com/hallbar-utveckling

Hållbar odling

Vi tar en aktiv roll i utvecklingen av ett mer hållbart jordbruk som leder till ökad tillgång på hållbara livsmedel, bioenergi och biobaserade material.



Hållbara produkter

Lantmännen utvecklar och erbjuder innovativa produkter och tjänster för lantbruket, bioenergi och livsmedel, med hållbara mervärden för hälsa och miljö.



4 fokusområden



Säker och resurseffektiv produktion

Vår produktion ska vara så effektiv som möjligt och vi arbetar ständigt för att optimera, ta tillvara och spara resurser i alla led. Samtidigt ska produktionen vara säker för våra medarbetare och andra aktörer, till exempel entreprenörer.



Ansvar i leverantörskedjan

Våra kunder och konsumenter ska känna sig trygga i att vi har kunskap och kontroll genom leverantörskedjan och minimerar negativ påverkan på människor, djur, miljö och naturresurser.

Klimatarbete mot 2030

Med Lantmännens klimatarbete ska vi fortsätta minska vår egen påverkan, rusta verksamheten och affärerna för morgondagens förutsättningar, för att bidra till en mer klimatsmart produktion av livsmedel, energi och andra biobaserade produkter genom hela värdekedjan.

För att bromsa klimatförändringarna och säkerställa ett produktivt jordbruk behöver klimatpåverkan minskas i alla led från jord till bord. Som livsmedelsproducent och lantbrukskooperativ har Lantmännen ansvar och möjlighet att påverka i rätt riktning. Torkan 2018 drabbade lantbrukarna och aktualiserade hur vi påverkas av väder på kort sikt och klimatförändringar på längre sikt. Lantbruket behöver klimatanpassas och samtidigt öka produktionen av hållbara livsmedel och biobaserad energi för en växande befolkning. Lantmännen arbetar för lantbruk som är framtidsanpassat och konkurrenskraftigt utifrån klimatavtal och mål. Även annan råvaruförsörjning än spannmål kan påverkas av klimatförändringar och vattenbrist, och riskanalyser görs kontinuerligt.



Lantmännen vill driva klimatsmart produktion av livsmedel och bioenergi där resurser cirkuleras.

Påverkan i odlingsledet

Genom spannmålsvärdekedjan uppstår klimatpåverkande utsläpp. Den stora delen av klimatpåverkan kommer från odlingsledet, från fossila bränslen, produktion av gödsel och från mark när jorden bearbetas och spannmål växer, se nedan.

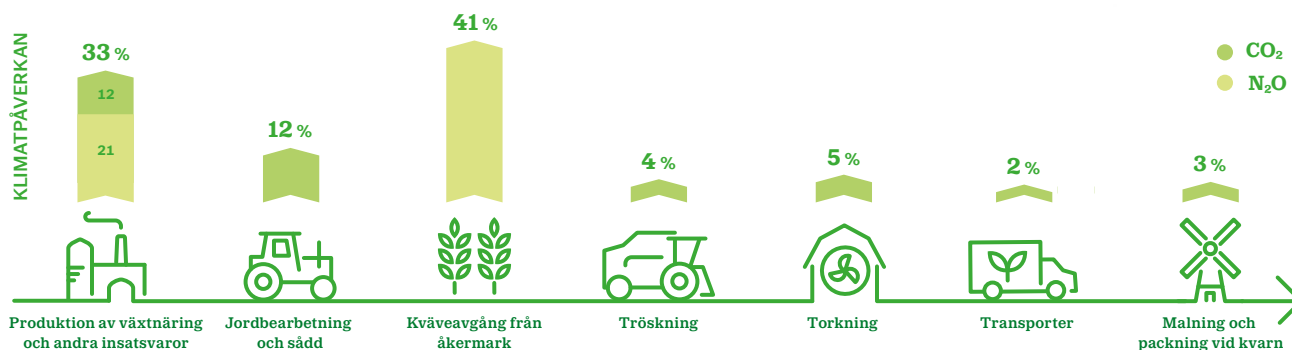
Under året har vi intensifierat arbetet med att kartlägga potentialer för ytterligare minskning av lantbrukets klimat- och miljöpåverkan på kort och lång sikt.

Mål 40 procent minskade utsläpp till 2020

Mellan åren 2009-2015 minskade Lantmännen klimatpåverkan från egen produktion med 40 procent. Nu är målet ytterligare 40 procents minskning 2015-2020 i relation till omsättning. Arbetet pågår för att effektivisera energianvändningen och fasa ut fossila energikällor i spannmålshanteringen, i fjärrvärmeproduktionen och i bageriverksamheten. Årets utfall är en minskning med 26 procent från basåret 2015. Läs mer på [sid 153-154](#).

2018 antog vi målet att minska utsläpp från köpta transporter i relation till omsättning med 70 procent 2009-2030. Under året har vi arbetat fram strategier för mer hållbara bränsleval och att hitta uppföljningsmetoder. Årets utfall är en minskning med 4 procent.

En del av vår klimatstrategi är att utveckla produkter med ledande hållbarhetsprestanda. Vi utvecklar spannmålskoncept för ökad biologisk mångfald och minskade utsläpp, klimatsmart foder, livsmedel med svenskproducerade, klimatberäknade råvaror och etanol med ledande klimatprestanda baserad på spannmål och restavfall.



För produktion av vetemjöl uppstår 85-90 procent av den totala klimatpåverkan i odlingsledet, från produktion av växtnäring, aktiviteter i lantbruket med fossila bränslen samt avgång från mark. Illustrationen visar andel av klimatpåverkan i CO₂e varav fossil koldioxid (CO₂) och lustgas (N₂O).
Källa: Lantmännens interna uppgifter

Hållbarhet för lönsamma affärer

Hållbar affärsutveckling är en central del av Lantmännens strategi Jord till Bord 2030 och ska möta globala hållbarhetsutmaningar och kundens efterfrågan på innovativa, klimatsmarta produkter och livsmedel som leder till god nutrition och hälsa.

Förnybar råvara från åkermarken är basen när vi utvecklar affärer som strävar mot cirkularitet, där potentialen i odlingen är optimerad, flöden sluts och resurseffektiviteten ökar. Lantmännens styrka är kunskap, närvaro och samarbeten genom värdekedjan och satsningar på forskning och innovation.



Med vår kunskap om spannmålsförädling och närvaron från jord till bord kan vi möta framtidens utmaningar inom livsmedel och energi.



Värdet skapas på åkern

Lantmännens kunskap och närhet till odlingen ger möjligheter till att driva utvecklingen mot en mer hållbar produktion och lönsamma mervärden. Det är i odlingsledet, på åkern, som stor del av värdet i produkterna skapas. Här finns därför också en betydande del av den totala miljöpåverkan. Utmaningarna handlar om markanvändning, biologisk mångfald, klimatpåverkan och användning av växtnäring och växtskydd.

Lantmännen arbetar för mer hållbara odlingsformer genom rådgivning till lantbrukare och utveckling av teknik och metoder. Den digitala plattformen LM² är en viktig del i utvecklingen. Vi arbetar med sortförädling och kemikaliefri utsädesbehandling. Tillsammans med lantbrukare och kunder tar vi fram nya spannmålskoncept med specificerade mervärden, exempelvis avseende klimatprestanda och biologisk mångfald.

Satsning på hållbar odling

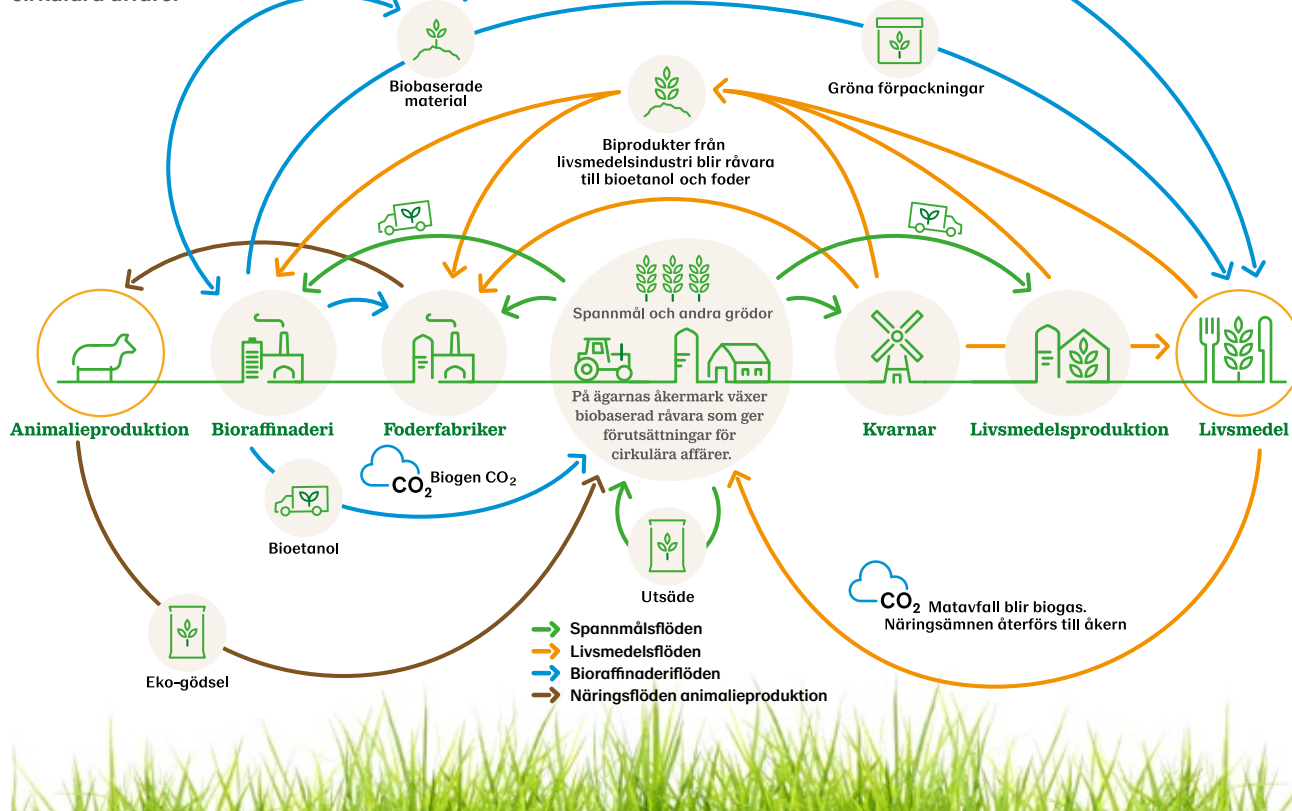
Hållbar odling handlar om att ställa om jordbruk till mindre belastning för klimat- och miljö samtidigt som produktionen ökar för att möta ökat behov av livsmedel och förnybar råvara för andra ändamål när det fossila fasas ut. Lantmännen driver arbetet genom att ta vara på det bästa från olika produktionssätt, lokala förutsättningar och senaste innovation och teknik. Vi satsar på utveckling både av konventionell och ekologisk produktion, på ett brett ekologiskt och konventionellt erbjudande genom hela värdekedjan och kombinerar det med omfattande forskning och ny hållbar teknik. Lantbruket utvecklas genom bland annat växtförädling, precisionsverktyg, mer hållbara insatsvaror och koncept för odling.

Lantmännen är en stor aktör på den svenska ekologiska marknaden. Efterfrågan från konsumenter fortsätter att öka, om än i lägre takt än de senaste åren, och genom att utveckla den ekologiska värdekedjan kan Lantmännen bidra till stärkt konkurrenskraft för svenska lantbrukare. Strategin för de ekologiska affärerna har målet att fördubbla handeln med ekologisk spannmål.

Odlingsmetod Klimat & Natur

Lantmännen Klimat & Natur är en odlingsmetod för spannmål som erbjuder kunderna ett mjöl med upp till 20 procent lägre klimatpåverkan, samtidigt som lantbrukaren får mer betalt. Lärkrutor, osådda ytor på åkrar där lärkor kan landa och hitta mat, är ett av kriterierna i Lantmännens Klimat & Natur. En undersökning som gjorts under året visar att lärkrutorna leder till upp till 60 procent ökning av sånglärkor på de fält lärkrutorna anlagts. Allt vetemjöl från Kungsörnen är *Ett vänligare vete* framtaget med odlingsmetoden Klimat & Natur. Det finns även *En vänligare råg*.

Lantmännens biobaserade cirkulära affärer



Utvecklingen inom Lantmännen går mot cirkulära affärer där flöden av spannmål, andra råvaror och material sluts och resurseffektiviteten ökar. Läs mer om vårt bioraffinaderi där kretslopp från vår produktion sluts.

Foder med förbättrad klimatprestanda

Lantmännen har under året uppdaterat foderråvarors klimatvärden och inkluderat fler råvaror i beräkningen. Baserat på värdena kan nya recept tas fram, och råvaror med högre klimatpåverkan kan ersättas, helt eller delvis, för att minska påverkan. Ett exempel är foder till nötkreatur, där syntetiska aminosyror ökar fodereffektiviteten och importerad soja minskar. Resultatet är ett foder som med minskad klimatpåverkan med upp till 30 procent bidrar till en mer hållbar animalieproduktion.

Etanol från livsmedelsrester

Lantmännen Agroetanol har utvecklat en biobaserad cirkulär affär där spannmål förädlas till etanol med låg klimatpåverkan, djurfoderråvara och kolsyra. Agroetanols foderråvara produceras av vetets protein och är en viktig lokalt producerad protein-källa som ersätter importerad soja. Den koldioxid som frigörs fångas in, omvandlas till kolsyra och ersätter fossilt producerad kolsyra. Energin i processen är förnybar och Lantmännen Agroetanol arbetar för fossilfria transporter från 2030.

Förutom spannmål använder raffinaderiet restprodukter från livsmedelsindustrin. I slutet av 2018 öppnades en

anläggning i Finland där Lantmännens bageriverksamhet återvinner restprodukter som skeppas till bioraffinaderiet i Norrköping och cirkuleras till etanol. Etanolen används dels för låginblandning i bensin och dels höginblandad i E85 och ED95. Läs mer på [→](#) sid 44. Lantmännen arbetar med Scania för att utveckla motorer för tunga lastbilar drivna på fossilfri etanol.

Livsmedel för hälsa och miljö

Lantmännen arbetar för en mer hållbar livsmedelskonsumtion genom utveckling av produkter och sortiment, och spridning av kunskap och inspiration. Lantmännen bedriver forskning inom hälsoeffekter av kostvanor, kolhydrater och fibrer. Ökat innehåll av fullkorn, minskat salt, socker och mättat fett är enkla sätt att förbättra hälsan som Lantmännen arbetar för. Läs mer på [→](#) sid 158-159.

Resultat av vårt arbete för hälsa och utveckling av hållbara livsmedel är svenska bönor och bönepasta, mjöl med lägre klimatpåverkan, ökat sortiment av fiberrika brödprodukter, stort frukostutbud med havre som huvudingrediens och breddat sortiment för glutenintolerans.

FoU för framtida efterfrågan

Forskning är avgörande för att möta framtida utmaningar och säkerställa vår konkurrenskraft. Årligen investeras 250-300 MSEK i egna och externa forskningsprojekt. Med satsningarna skapar vi mervärde av spannmål, nya affärsmöjligheter, en innovativ företagskultur samt affärer i samarbete med lantbruksföretagen.

Aktiv roll i samarbeten och forskningssatsningar

Lantmännen ökade under 2018 satsningarna på forskning med ytterligare 10 MSEK genom Forskningsstiftelsen. Lantmännen tog även ledarskap inom flera innovationsinitiativ kopplade till den svenska livsmedelsstrategin som *Sweden Food Arena* (för innovationer inom livsmedelsforskning). Lantmännen bidrog till etableringen av *SLU Grogrund*, ett kompetensforum för akademi och näringsliv för växtförädling med årlig satsning om 40 MSEK.

Nya industridoktorander fyller kunskapsluckor

Avgörande för framgång är att kunna ta forskningsresultaten ut i verksamheten där de skapar resultat i affärs- och produktutveckling. Som en del av Livsmedelsstrategin har SLU skapat ett program för industridoktorander för att knyta ihop livsmedelsbranschen och forskningen. Lantmännen har två av tio industridoktorander med projekt inom vallfoder och mjölk kvalitet. Kunskapen ska användas inom växtförädling och bageri- och kvarnverksamheten.



Vårt långsiktiga mål är biobaserade cirkulära affärer med hållbart optimerad odling

Växtförädling för hållbar odling med tillväxt

För att lantbruket ska kunna leverera ökad och hållbar produktion, med minskat beroende av växtskyddsmedel och en ökad biodiversitet, krävs lokalt anpassad sortutveckling. Med modern teknologi tar vi fram nya sorter, som testas i flera år för att få robusta växter som klarar klimatförändringar. Växtförädling ökar produktivitet, odlingssäkerhet och lönsamhet på gårdsnivå. Det kan även leda till nya värden som specialoljor, olika stärkelsekvalitet och olika bakningskvaliteter i vete.

Under 2018 startade ett samarbete med SLU där kunskaper om kornets genetik ska överföras till havren för fler hälsosamma fibrer. Forskningscentrumet ScanOats i Lund, som blev först i världen med att kartlägga havrens DNA, arbetar för att ta fram nya egenskaper i havre för intensifierad

odling och bättre hälsa. Centret drivs av Lantmännen i samarbete med andra aktörer.

Bland Lantmännens satsningar ingår specialgrödor. Drivkraften kommer i hög grad från marknaden där nischgrödor kan bli goda affärer. Det finns många möjligheter för nygamla spannmålsslag, proteingrödor och, för Sverige, nya grödor.



Nya rön om broccoli och diabetes

Under 2017 gjordes genombrott i forskning som visade att en naturlig antioxidant i broccoli kan ge lägre blodsocker hos personer med diabetes typ 2. Resultat visar att broccolin även kan användas i förebyggande syfte. Lantmännen är engagerad genom Forskningsstiftelsen och arbetar nu för att antioxidanten ska ingå i livsmedelsprodukter.

Lantmännens Forskningsstiftelse

Under 2018 beslutades om höjda anslag, från 15 MSEK till 25 MSEK årligen, till satsning på forskning genom Lantmännens Forskningsstiftelse. Satsningar görs i hela spannmålsvärdekedjan från växtförädling och odling till hälsosamma produkter.



Lantmännen Växthuset

Utvecklingsprogram Växthuset tar emot innovativa affärsidéer från medarbetare, medlemmar, entreprenörer och startups. Under 2018 fokuserade Växthuset på teknik inom lantbruket och livsmedelsindustrin, så kallad Agtech och Foodtech. Den senaste omgången genomfördes tillsammans med Foodhills i Bjuv och Ideon Agro Food och uppskalning av innovation stod i centrum.



Aktiv dialog och samverkan

Samverkan mellan politik, näringsliv och intresseorganisationer blir allt viktigare för att kunna lösa gemensamma utmaningar. Genom att delta i debatten och bedriva ett aktivt påverkansarbete bidrar Lantmännen till en positiv samhällsutveckling som samtidigt främjar våra affärer och strategier.

Lantmännen driver dialoger i frågor som är viktiga för våra affärer och samhällsutvecklingen till exempel där vi vill öka inflytandet men inte kan flytta fram positionerna på egen hand. Dialogerna sker både i branschinitiativ och genom att vara en kompetent och konstruktiv partner till beslutsfattarna. Det skapar goda förutsättningar för Lantmännen och våra medlemmar att bidra till en hållbar samhällsutveckling.



Per Arfvidsson, vice vd Lantmännen, ordförande i styrgruppen för Sweden Food Arena.

Strategi för konkurrenskraftig livsmedelskedja

Arbetet med att konkretisera regeringens livsmedelsstrategi genom att ta fram mål och handlingsplaner har fortsatt med aktivt deltagande från Lantmännen. Strategin innebär ökad livsmedelsproduktion genom att nyttja och utveckla livsmedelskedjan fullt ut. Viktiga frågor är ökad export, innovation och ökad konkurrenskraft i både primärproduktion och industrin. Ett initiativ är att skapa en arena, *Sweden Food Arena*, för innovation i livsmedelskedjan, där aktörerna ska arbeta

strukturerat och statliga insatser samordnas. Lantmännen driver genom ordförandeskapet arbetet.

Lantmännen ser positivt på att branschen höjer innovationsnivån, inte minst vad gäller högteknologi, på stärkt konkurrenskraft internationellt och ökade exportmöjligheter.

Viktiga näringspolitiska frågor under året

Lantmännen driver specifika näringspolitiska frågor som har stor bäring på våra affärer. En sådan är EU-direktivet om förnybar energi som föreslår begränsning av grödbaserade biodrivmedel. En annan fråga är reduktionsplikt för drivmedel i Sverige där Lantmännen arbetar för att skapa goda förutsättningar för inhemsk produktion av biodrivmedel och en marknad för bioenergi utan omotiverade begränsande regleringar. Sedan 2016 medverkar vi i regeringens samverkansgrupp för cirkulär och biobaserad ekonomi.

Andra branschinitiativ och forum för samverkan

Lantmännen medverkar i ett stort antal branschorganisationer och nätverk som Livsmedelsföretagen, LRF Växtodling, Hållbar Livsmedelskedja, Hagainitiativet, Fossilfritt Sverige, KNEG Klimatneutrala Godstransporter, Svenska Bioenergiföreningen, Svensk Kooperation och World Bioenergy Association. Samverkan skapar bättre förutsättningar för våra medlemmar och hållbara affärer.

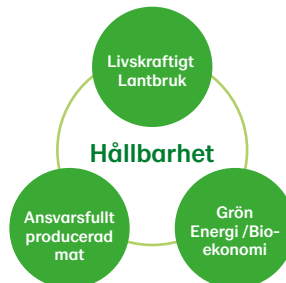
Lantmännen driver specifika frågor som ansvarsfullt producerad soja och palmolja genom branschsamarbeten.

Aktuella frågor i dialoger

De frågor som intressenter lyfter som viktigast för Lantmännen att bevaka eller driva finns i tre områden med Hållbar utveckling som övergripande tema.

Exempel på aktuella frågor 2018

- Sveriges nationella livsmedelsstrategi
- Transporter och klimatpolitiska styrmedel
- Ekologisk produktion och frågor kopplat till hållbar odling
- Bildandet av Sweden Food Arena
- Regelverk och inriktning för biodrivmedel i Sverige och EU



Aktiv dialog i organisationer och nätverk

- Livskraftigt Lantbruk: LRF, KRAV, Sweden food arena, Spannmålsodlarna
- Ansvarsfullt producerad mat: Livsmedelsföretagen, Konsumentföreningar, Hållbar livsmedelskedja, Sojodialogen
- Grön energi/bioekonomi: Hagainitiativet, SPBI, Copa/Cogeca, Svebio

Våra medarbetare

Lantmännen arbetar långsiktigt med att attrahera och utveckla ledare och medarbetare, att öka mångfald och jämställdhet samt att skapa säkrare och mer engagerande arbetsplatser. Skickliga, motiverade medarbetare och ledare som driver utvecklingen av våra affärer är avgörande för att möta kraven från omvärlden.

Attraktiv arbetsgivare med engagerade medarbetare

Varje år genomförs medarbetarsamtal mellan chef och medarbetare med fokus på individuella prestationer i relation till uppsatta mål och agerande i enlighet med våra värderingar. En viktig del är medarbetarens kort- och långsiktiga utvecklingsplan. Under 2018 har ett arbete genomförts för att ytterligare stärka arbetet och skapa en mer kontinuerlig dialog mellan chef och medarbetare under hela året.

Ett omfattande arbete har gjorts för att stärka Lantmännens varumärke som arbetsgivare, bland annat genom en uppdaterad kommunikativ plattform och ett förtydligt medarbetarlöfte för befintliga och potentiella medarbetare. Det övergripande syftet är att skapa stolthet och passion hos befintliga medarbetare – och att attrahera och skapa nyfikenhet för Lantmännen hos potentiella medarbetare.

Lantmännen har för femte året i rad nominerats av talangnätverket 4Potentials till utmärkelsen "Sveriges talangföretag", som tilldelas det företag som är bäst på att attrahera, rekrytera, utveckla och behålla talanger. Den senaste rankingen från företaget Universum, som mäter attraktionskraften bland hundratalens företag både i Sverige och globalt, visar att Lantmännen stärkt sin position bland ekonom- och ingenjörstudenter, och har en stabil utveckling i gruppen "Young Professionals".

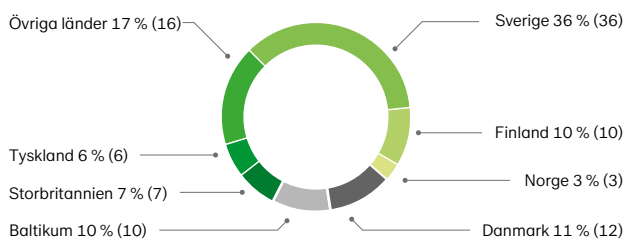
I september påbörjades det senaste av Lantmännens traineeprogram som söktes av fler än 800 personer från 43 länder. Nio traineer genomgår nu det 15 månader långa programmet som ger en inblick i hela koncernen, samt utbildning inom ledarskap och affärsutveckling.



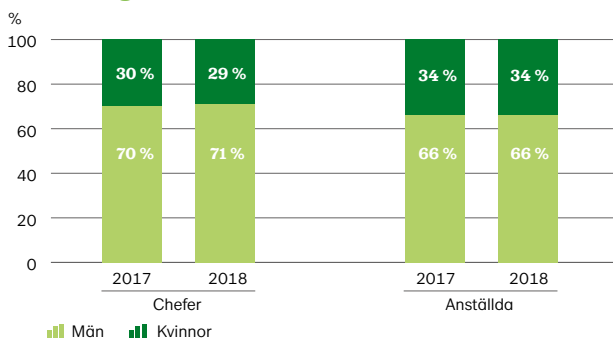
Medarbetarsamtalet ligger till grund för medarbetarens kort- och långsiktiga utvecklingsplan.

Implementeringen av Lantmännens ersättningspolicy fortsatte under 2018. Utöver monetär kompensation och förmåner ska även hänsyn tas till faktorer som balans i arbetslivet, internationella uppdrag, utveckling och uppskattning samt långsiktiga incitament för ledande befattningshavare.

Våra medarbetare – geografisk fördelning



Fördelning kvinnor och män



” Lantmännen arbetar långsiktigt med att öka den interna rörligheten.

Vår kompetens och vårt ledarskap

Lantmännen arbetar kontinuerligt för att vidareutveckla kompetensen och ledarskapet inom koncernen. Centrala delar för att nå våra mål och ha tillgång till rätt kompetens är bland annat en träffsäker rekryteringsprocess, bra ledarskap och interna utvecklingsmöjligheter.

Under 2018 har satsningarna fortsatt på ledarskapsutbildning för alla chefer. Våra internationella utvecklingsprogram för medarbetare med stor potential har fortsatt under året:

Explore

för medarbetare i början av sin karriär

Grow

för nya ledare

Accelerate

för seniora ledare



Den interna rörligheten inom koncernen har ökat och 48 procent av alla chefsrekryteringar 2018 tillsattes med interna kandidater. Målsättningen till år 2020 är att minst varannan chef ska internrekryteras. Lantmännen arbetar långsiktigt med att öka jämställdheten och stärka det internationella perspektivet. Samtliga divisioner och affärsområden har uppsatta mål och aktivitetsplaner.

Ett nytt verktyg har implementerats för att objektivt identifiera utvecklingspotential.

Säker arbetsmiljö

Lantmännen arbetar systematiskt med att identifiera och minimera risker i arbetsmiljön genom regelbunden uppföljning av arbetsmiljöarbetet. Uppföljning görs också genom ett 50-tal skadeförebyggande besiktningar per år i produktionsanläggningarna. Arbetsmiljöutbildningar hålls kontinuerligt.

Ett webbaserat verktyg för rapportering, utredning och uppföljning av olyckor, tillbud och riskobservationer finns tillgängligt i verksamheten. 2018 fortsatte olycksfallsfrekvensen att sjunka och rapporteringen av tillbud per olycka har ökat något, vilket är över målet. Läs mer på [→ sid 156](#).

Baserat på resultatet i den medarbetarundersökning som genomfördes 2017 görs ett kontinuerligt arbete för att identifiera förbättringsområden och förbättra hälsoaspekter, bland annat med avseende på psykosocial arbetsmiljö och arbetsbelastning. Sjukfrånvaron under 2018 har dock ökat något jämfört med året innan. Läs mer på [→ sid 157](#).

Lantmännen har en etablerad rutin, så kallad whistleblowing, för att alla medarbetare tryggt och enkelt ska kunna rapportera missförhållanden eller att något inte följer lagstiftning, Lantmännens uppförandekod, riktlinjer eller policier. Lantmännens medarbetare kan anonymt, på sitt eget språk, rapportera iakttagelser och farhågor i ett webbaserat system. Under 2018 registrerades sammanlagt 15 rapporter från 4 länder. Samtliga fall har behandlats av Lantmännens Whistleblowingkommitté och utredningar har gjorts. Ett antal rapporter har, efter whistleblowingkommitténs påtalande, lett till bland annat en uppsägning av anställning, stärkt ledarskap, information och utbildning av chefer samt förbättrade lokala rutiner.

Läs mer på [→ sid 71, 151](#).

Våra medarbetare, olyckor och tillbud

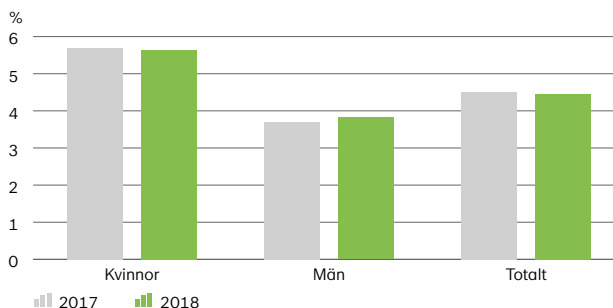
	2018	2017
Antal dödsfall på grund av olycka i arbetet	0	0
Antal olycksfall ¹⁾	227	231
Olycksfallsfrekvens ²⁾	13,4	13,9
Antal inrapporterade tillbud ³⁾	2 896	2 869
Antal tillbud per olycksfall (med frånvaro)	12,8	12,4

¹⁾ Arbetsrelaterad olycka som resulterar i minst en dags frånvaro efter att olycksfallet inträffat.

²⁾ Olycksfallsfrekvens definieras som antal olyckor/miljoner faktiska arbetstimmar.

³⁾ Tillbud definieras som önskad händelse som hade kunnat leda till ohälsa eller olycksfall.

Sjukfrånvaro





Våra verksamheter

Division Lantbruk	34
Division Energi	42
Division Livsmedel	46
Affärsområde Swecon	54
Affärsområde Fastigheter	58
Internationella delägarskap	60

A green tractor with a red implement is working in a field of tall green grass. The scene is set at sunset, with a sky filled with soft, colorful clouds in shades of orange, pink, and blue. The tractor is the central focus, with its headlights on and its large rear wheel visible. The red implement is attached to the back of the tractor, and the overall atmosphere is peaceful and industrious.

Division Lantbruk

Division Lantbruk utgör Lantmännens kärnverksamhet och utvecklar och erbjuder produkter och tjänster för ett starkt och konkurrenskraftigt lantbruk. Divisionen är verksam både i Sverige och internationellt och står för 42 procent av Lantmännens omsättning.

Divisionen ansvarar för Lantmännens delägarskap i HaGe Kiel, Scandagra Group och Scandagra Polska.



Vi utvecklar och stärker vår lantbruksaffär genom tillväxt i Östersjöområdet

Division Lantbruk har sin bas i Sverige och har en stark position i Östersjöområdet genom internationella hel- och delägda bolag. Inom divisionen finns *Lantmännen Lantbruk Sverige*, *Lantmännen Maskin*, *Lantmännen Krafft*, *Lantmännen Agro Oy*, *Lantmännen Feed Oy*, *Lantmännen Agro A/S* och *Lantmännen SW Seed BV*. Division Lantbruk ansvarar för Lantmännens delägarskap i den tyska koncernen *HaGe Kiel*, *Scandagra Group* i Baltikum samt *Scandagra Polska* i Polen. Se ➔ sid 62.

Lantmännen Lantbruk Sverige erbjuder ett brett produktassortiment för växtodling och animalieproduktion och är en stor aktör på spannmålsmarknaden. Lantmännen Maskin erbjuder lantbruksmaskiner, reservdelar och service och ingår sedan 2018 i divisionen. Fokus är att utveckla synergier verksamheterna emellan och öka tillgänglighet och närvaro.

Under 2018 förvärvades det finska bolaget Raisios nötfoderaffär, namnändrat till *Lantmännen Feed*. Bolaget har en väletablerad foderaffär som kompletterar vårt erbjudande till finska lantbrukare och möjliggör utveckling och tillväxt i Finland.

Marknad och omvärld

Sommarens torra och värme i stora delar av Europa har påverkat marknaden kraftigt. För första gången sedan 2012 kommer världen att förbruka mer vete än vad som produceras, med lägre utgående lager som följd. Den minskade tillgången har resulterat i stigande priser på spannmål i Europa. Efterfrågan på ekologisk spannmål är fortsatt god.

För växt- och animalieproduktionen försämrades lönsamheten kraftigt som en följd av torkan. Låga spannmåls- och grovfoderskördar, stigande foderpriser och slaktköer gör att branschen spår kraftigt försämrad lönsamhet fram till skörd 2019. Konkurrensen på den svenska maskinmarknaden är hård. På europeisk nivå sågs inledningsvis en uppåtgående trend, men den torra sommaren innebar att marknaden stagnerade.

Viktiga hållbarhetsfrågor

Lantmännen arbetar för ett hållbart lantbruk, energieffektiva och säkra maskiner, resurseffektiv produktion och transport med låg klimatpåverkan, säker arbetsmiljö samt ansvarsfulla inköp och affärsrelationer. Lantmännen Lantbruk arbetar mot målet att alla produktionsanläggningar ska vara fossilfria 2025. Utsläppen har minskats med cirka 16 000 ton koldioxidekvivalenter sedan 2015, motsvarande 76 procent relativt omsättning.

Inför 2019

Stort fokus ligger på att säkerställa rätt kapacitet och kvalitet inom affärerna spannmål, foder och utsäde. Viktigt är att integrera Lantmännen Feed med Lantmännen och att tillsammans med Lantmännen Agro Oy växa på den finska marknaden. Inom Lantmännen Maskin ska operativa och strukturella åtgärder genomföras för att nå uppsatta mål. Åtgärderna inkluderar nya arbetssätt och rutiner för att uppnå kostnadsledarskap och minskad kapitalbinding.

Division Lantbruk, nyckeltal	2018	2017
Nettoomsättning, MSEK ¹⁾	19 338	16 660
Rörelseresultat, MSEK	131	337
Rörelsemarginal, %	0,7	2,0
Avkastning på operativt kapital, %	2,0	6,1
Investeringar i anläggningstillgångar, MSEK	260	128
Medelantal anställda	1 678	1 697
varav kvinnor/män, %	23/77	21/79
Andel kvinnor/män i ledningsgruppen, %	44/56	50/50
Sjukfrånvaro, %	3,6	- ²⁾
Koldioxidutsläpp, tusen ton	6,9	20

¹⁾ Inklusiv koncernintern omsättning.

²⁾ Ny organisation från 2018.

Exkl. jämförelsestörande poster	2018	2017
Rörelseresultat, MSEK	197	337
Rörelsemarginal, %	1,0	2,0
Avkastning på operativt kapital, %	3,0	6,1

Division Lantbruks varumärken



Lantmännen Lantbruk Sverige

Lantmännen Lantbruk Sverige erbjuder ett brett produktsortiment till lantbrukare inom animalieproduktion och växtodling. Lantmännen Lantbruk Sverige är en stor aktör på spannmålsmarknaden och köper in spannmål, oljeväxter, trindsäd och frö som säljs vidare till spannmålshandlare samt svensk och internationell industri. Genom produkt- och affärsutveckling arbetar vi för att stärka det svenska lantbruket.

Lantmännen Lantbruk Sveriges utveckling var positiv, inte minst inom foderaffären där marknadsandelarna ökar. Verksamheten påverkades kraftigt av torkan och de låga skördarna, med negativ effekt på resultatet. Utvecklingen av LM², Lantmännens digitala portal, fortsatte med lansering av de nya tjänsterna Spannmålspriser och ekonomiportalen LM² Ekonomi, och tjänster från vårt dotterföretag Dataväxt integrerades. Samarbetet med norska Felleskjøpet utökades inom digitala lantbruksnära tjänster.



Närheten till marknaden, ett stort nätverk och attraktiva erbjudanden gör Lantmännen till en attraktiv affärspartner.

Spannmål

Den stora skörden 2017 gav god försäljning av spannmål under första halvåret 2018. Sommarens torka resulterade i den sämsta skörden i modern tid och Lantmännens mottagning av spannmål halverades mot det normala. Sverige gick

från att vara nettoexportör av cirka 1,5 miljoner ton spannmål till att importera nästan 1 miljon ton av främst vete. Spannmålsskörden påverkades i stora delar av Östersjöområdet och priset på fysisk spannmål steg kraftigt.

Lantmännens handel med spannmål utanför den svenska marknaden gav god utväxling. Närheten till marknaden och ett stort nätverk gör Lantmännen till en betydande partner till strategiskt viktiga kunder. Verksamheten inom Scandagrabolagen i Baltikum och Polen samt i finska Lantmännen Agro skapar förutsättningar för att säkra råvarubehovet till såväl Lantmännens industrier som till externa kunder.

Arbetet med att förbättra kapaciteten på våra anläggningar har underlättat hanteringen av skörd 2018. Investeringar i spannmålslager i Lidköping och Norrköping samt uppstart av torkar i Grästorps och Hedemora gav ökad lagerkapacitet på 40 000 ton samt minskade interna transporter. Under året påbörjades byggnationen av en spannmålsanläggning i Hargshamn norr om Uppsala, samt en siloanläggning i Hammenhög i Skåne. Anläggningarna kommer att bidra till en resurseffektiv produktion, minskad klimatpåverkan och säker arbetsmiljö.

Lantbrukarnas intresse för finansiell handel i LM² ökade något under året. En faktor som påverkat intresset är den alltmer volatila marknaden. ►►

Lantmännen Lantbruk Sverige, nyckeltal

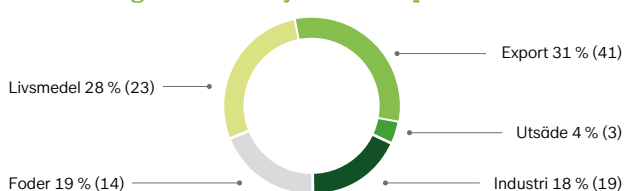
	2018	2017
Nettoomsättning, MSEK ¹⁾	11 622	11 169
Rörelseresultat, MSEK	38	226
Rörelsemarginal, %	0,3	2,0
Avkastning på operativt kapital, %	1,1	8,2
Investeringar i anläggningstillgångar, MSEK	219	110
Medelantal anställda	757	807
varav kvinnor/män, %	35/65	33/67

¹⁾ Inklusive koncernintern omsättning.

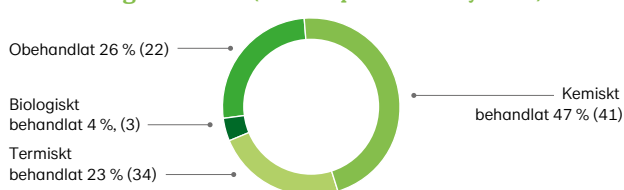
Exkl. jämförelsestörande poster

	2018	2017
Rörelseresultat, MSEK	104	226
Rörelsemarginal, %	0,9	2,0
Avkastning på operativt kapital, %	3,0	8,2

Användning av totala volymen såld spannmål



Behandling av utsäde (beräknat på andel av volym i ton)





”

Övergången till LM² har varit framgångsrik och är en viktig del i att samla det digitala erbjudandet till lantbrukarna.



Vetekorsningar i växthus på SW Seed Svalöv



Lantmännen Lantbruk har ett heltäckande fodersortiment.

Foder

Sommarens torra innebar kraftigt minskade grovfoderskörningar och stigande priser på råvaror vilket skapade stor oro på marknaden. Initialt fokuserade Lantmännen på att lösa grovfoderbristen hos mjölkkoöbetsättningarna. Fodersäljare tog aktivt kontakt med lantbrukare för att bidra med rådgivning och lösningar. Volymerna av ersättningsfodren *Komplett Grov* och *Galant Grov* ökade med goda produktionsresultat. Lantmännens piggforsortiment visade en volymökning på 25 procent mot föregående år. Slaktgrisfodren gav goda resultat och under året lanserades nya foder till sugor och smågrisar.

Arbetet med höjda kvalitetskrav på foderråvaror gav goda resultat hos ägg- och kycklingproducenter. Lantmännens affär med foder till ekologiska värphöns visar stabil tillväxt. Under sommaren lanserades ett nytt sortiment av hönsfoder i mindre säckar för konsument och dagligvaruhandeln.

Kartläggningen av foderråvarors klimatdata fortsatte. Nötfodersortimentet visade sänkt klimatbelastning med upp till 30 procent med bibehållen prisbild och produktion. Sänkningen för grisfodren var upp till tio procent. Lantmännen tog tillsammans med föreningen *Foder & Spannmål* initiativ till en uppdaterad nationell databas för klimatdata för att branschen gemensamt ska arbeta för minskad klimatpåverkan.

Utsäde och frö

Under varumärket SW förädlas och marknadsförs utsäde inom stråsäd, oljevaxter och vallfrö. Den begränsade höstsådden 2017 ledde till stor efterfrågan på vårsäde. Sommarens torra medförde mycket större vallfröförsäljning än normalt. Fröodlingarna och utsädesodlingarna påverkades kraftigt.

Lantmännen prioriterade att säkra tillgången av vallfrö till den svenska marknaden. Inför vårsådden 2019 riskerar bristen på utsäde att vara stor. En dispensansökan för att säkra tillgången genom att godkänna bruksodlingar som utsäde har lämnats till EU. Förhållandena för höstsådden 2018 var överlag gynnsamma med rekordstora sådda arealer vete och raps. Lantmännen har varit delaktiga i den offentliga satsningen på växtförädling vid SLU, *Grogrund*, som är en del av den nationella livsmedelsstrategin. Flera projekt initierades under året för bland annat korn, vete och åkerbönor.

Handelsvaror

Lantmännen Lantbruk Sverige marknadsför ett brett sortiment av produkter för växtodling och foderkonservering. Sommarens gynnsamma gödselpriser bidrog till hög efterfrågan. Det torra vädret resulterade i en lägre försäljning av svampmedel. Efterfrågan på växtskydd ökade under hösten. Försäljningen av sträckfilm utvecklades positivt. Låga vallskördar under sommaren komparerades till viss del av helsädesensilering.

Lantmännen Kraftt

Lantmännen Kraftt är Sveriges största, och en av Nordens största leverantörer av hästfoder, med betydande volymer även i Europa. Bolaget har utvecklat sortimentet i linje med rådande hälso- och hållbarhetstrender, samt med svenska råvaror och produktion i fokus. Bolaget visade en positiv volymutveckling och stärkte sin marknadsposition.



Division Lantbruk

Lantmännen Lantbruk Finland

Lantmännen Agro Oy arbetar genom ett 40-tal fristående Lantmännenprofilerade återförsäljare i Finland som tillhandahåller insatsvaror för växtodling, foder samt reservdelar och redskap. Bolaget handlar också med spannmål på den finska marknaden. Under året har fokus varit på att integrera bolaget i Lantmännen.

Lantmännen förvärvade finska Raisios nötfoderaffär, numera *Lantmännen Feed*, med två tillhörande foderfabriker och försäljning av insatsvaror för växtodling. Genom förvärvet har Lantmännen breddat sitt erbjudande ytterligare, och förstärkt närvaron som ledande aktör inom agribusiness på den finska marknaden.

I slutet av året påbörjades samarbetet mellan de finska bolagen avseende en gemensam strategi för den finska marknaden. Samarbetet mellan den finska och svenska lantbruksverksamheten har gett positiva effekter. Bland annat finns synergier inom handel med spannmål och insatsvaror, och under året har Lantmännen Agro Oy initierat ett samarbete med KUHN avseende redskap. Sommarens torka drabbade även Finland hårt vilket påverkade de finska lantbrukarnas och Lantmännen Agros resultat.

Nyckeltal Finland

	2018	2017
Nettoomsättning, MSEK ¹⁾	3 612	1 754
Medelantal anställda	73	26
varav kvinnor/män, %	36/64	26/74

¹⁾ Inklusivt koncernintern omsättning.



Med Lantmännen Feed förstärker vi närvaron som ledande aktör inom agribusiness i Finland.

Lantmännen Agro Oy har en stark produktportfölj och många väletablerade varumärken.

Division Lantbruk

Övriga världen

Lantmännen Agro A/S

Företagets huvudsakliga uppgift är inköp av spannmål i Danmark. Torkan och värmen har påverkat den danska skörden som uppskattas vara 35 procent lägre än femårsnittet. Lantmännen Agro A/S har trots den låga skörden klarat av att leverera enligt plan genom bra marknadsnärvaro och aktiv handel.

Lantmännen SW Seed BV

I företaget bedrivs växtförädling av rågvet och potatis på förädlingsstationen i Emmeloord i Nederländerna. Verksamheten fortsatte att utvecklas positivt under 2018.



Lantmännen Maskin

Lantmännen Maskin importerar, marknadsför och säljer lantbruksmaskiner och reservdelar samt erbjuder service i Sverige. Lantmännen Maskin erbjuder starka varumärken som Valtra, Fendt, KUHN och Väderstad, samt ansvarar för import och marknadssupport för varumärket Massey Ferguson i Sverige.

Lantmännen Maskins erbjudande till svenska lantbrukare är högkvalitativa lantbruksmaskiner, ett omfattande sortiment av reservdelar samt en hög servicenivå.

Omsättningen under 2018 var högre än förväntat, men den hårda konkurrensen pressar branschens marginaler. En handlingsplan initierades för att ytterligare effektivisera

verksamheten. Med bättre och mer digitaliserade processer och arbetssätt effektiviseras verksamheten för att fortsätta att vara en attraktiv partner för svenska lantbrukare.

De senaste åren har Lantmännen stärkt kompetensen inom precisionsodling. Lantmännens ägarandel i Dataväxt innebär ett närmare samarbete och stärkt förmåga att ge god support till lantbrukarna.

Det är fortsatt utmanande att rekrytera mekaniker till lantbruksbranschen.



Lantmännen Maskins rikstäckande nätverk kompletteras med ett trettioal kontrakterade servicepartners.

Marknad och omvärld

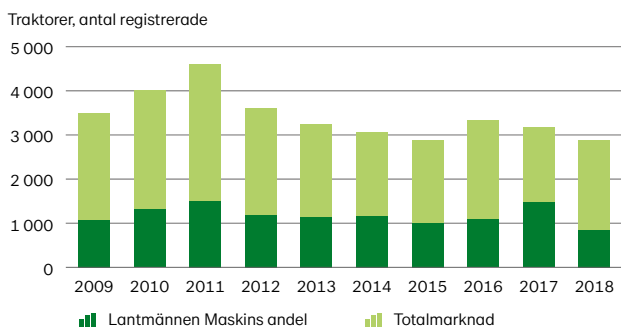
Den hårda konkurrensen på den svenska marknaden kvarstår och leder till pressade marginaler och minskad lönsamhet i återförsäljarledet. Bedömningen är att marknaden under 2019 fortsatt kommer att vara hårt konkurrensutsatt. Andelen stora traktorer på traktormarknaden ökar, vilket ledde till en nedåtgående trend avseende antalet traktorer. Sommarens torra har för många svenska lantbruksföretag inneburit lönsamhetsproblem och ansträngd likviditet vilket påverkade investeringsförmågan för maskiner. För maskinaffären har den svaga kronan medfört prisökningar på importerade maskiner. Mellan maskintillverkarna råder fortsatt stor konkurrens. Första halvan av 2018 visade en positiv utveckling på den europeiska maskinmarknaden, men den torra sommaren innebar att årsvolymerna blev i linje med tidigare år.

Lantmännen Maskin, nyckeltal	2018	2017
Nettomsättning, MSEK ¹⁾	3 875	3 629
Rörelseresultat, MSEK	1	-3
Rörelsemarginal, %	0,0	-0,1
Avkastning på operativt kapital, %	0,1	-0,3
Investeringar i anläggningstillgångar, MSEK	5	16
Medelantal anställda	815	831
varav kvinnor/män, %	9/91	9/91

¹⁾ Inklusivt koncernintern omsättning.

Exkl. jämförelsestörande poster	2018	2017
Rörelseresultat, MSEK	1	-3
Rörelsemarginal, %	0,0	-0,1
Avkastning på operativt kapital, %	0,1	-0,3

Totalmarknad i Sverige för traktorer





”

Lantmännen Maskin representerar starka varumärken på marknaden för lantbruksmaskiner och erbjuder ett brett maskinprogram för små och stora gårdar, skogsbruk och entreprenad.

Såväl leverantörer som produkter är nogra utvalda för att alltid kunna ge det bästa erbjudandet.

Division Energi

Division Energi är en av Sveriges största producenter av bioenergiprodukter och svarar för 7 procent av koncernens omsättning. Divisionens bolag tillverkar och marknadsför hållbar etanol, proteinfoder, koldioxid, stärkelseprodukter, alkylatbensin, vodka, gluten, smörjmedel och kemiska produkter.

Divisionen ansvarar för Lantmännens ägarintressen i det delägda bolaget Scandbio, Sveriges största företag inom fasta förädlade träbränslen.



Vi producerar etanol med världsledande klimateffektivitet

I division Energi ingår *Lantmännen Agroetanol*, *Lantmännen Aspen* och *Lantmännen Reppe* samt delägda *Scandbio*. Division Energi är verksam på en global marknad med huvudfokus på Europa och erbjuder miljösmarta energi-, livsmedels- och industriprodukter. Produkterna framställs på ett ansvarsfullt sätt med tillhörande serviceerbjudanden i Sverige, Frankrike, Lettland och Finland. Divisionen har hel- eller delägda säljbolag i Norden, Frankrike, Tyskland och USA. Försäljningen sker via distributörer eller genom exportaffärer från egna bolag. Lantmännenkoncernens klimat- och energimål genomsyrar verksamheten och divisionen förbättrar kontinuerligt kvaliteten och processutbytet.

Omvärld och marknad

Bioenergi är Sveriges mest använda energislag och utgör drygt en tredjedel av vår energianvändning. Hållbara transporter är avgörande för att minska koldioxidutsläppen men transportsektorn är fortfarande beroende av fossil energi. Division Energi producerar hållbar etanol med världsledande klimateffektivitet. Sverige har som första EU-land redan uppnått målet att till år 2020 ha tio procent förnybar energi inom transportsektorn. Riksdagens mål för Sverige till 2030 är att minska transporternas utsläpp med 70 procent, samt att till 2045 inte ha något nettoutsläpp av växthusgaser. Ökad laginblandning av etanol i bensin är ett viktigt kostnadseffektivt

verktyg för att minska transportsektorns utsläpp och andelen etanol kommer att höjas från dagens fem till tio procent i Sverige. Ökad användning av etanolbränslet ED95 är ett effektivt sätt att minska utsläppen och fossilberoendet för tunga fordon. Efterfrågan på foderprodukten Agrodrank fortsätter att stiga och efterfrågan på Lantmännen Reppes vetestärkelse ökar inom pappers- och förpackningsindustrierna. Lantmännen Aspens alkylatbensin fortsätter att ta marknadsandelar från vanlig bensin i småmotorsegmenten.

Viktiga hållbarhetsfrågor

Viktiga hållbarhetsfrågor är produkter med mervärden för klimat, miljö och hälsa, att driva utvecklingen av hållbara cirkulära affärsmodeller, effektiv produktion och transport med låg klimatpåverkan, säker arbetsmiljö samt ansvarsfulla inköp och affärsrelationer.

Inför 2019

Under ett antal år har Lantmännen Agroetanols etanol med hög klimatprestanda främst efterfrågats i Tyskland men vi ser nu ett ökat intresse i Sverige. Sannolikt kommer konkurrensen på etanolmarknaden i Europa att bli tuffare. Arbetet fortsätter med att utöver spannmål komplettera råvarubasen med alternativa råvaror. Utsiktarna för fortsatt tillväxt bedöms som goda för Lantmännen Reppe och Lantmännen Aspen.

Division Energi, nyckeltal	2018	2017
Nettoomsättning, MSEK ¹⁾	3 117	3 068
Rörelseresultat, MSEK	168	156
Rörelsemarginal, %	5,4	5,1
Avkastning på operativt kapital, %	14,6	20,5
Investeringar i anläggningstillgångar, MSEK	103	86
Medelantal anställda	282	258
varav kvinnor/män, %	27/73	26/74
Andel kvinnor/män i ledningsgruppen, %	30/70	30/70
Sjukfrånvaro, %	2,5	2,7
Koldioxidutsläpp, tusen ton	20	20

¹⁾ Inklusive koncernintern omsättning.

Exkl. jämförelsestörande poster	2018	2017
Rörelseresultat, MSEK	200	296
Rörelsemarginal, %	6,4	9,6
Avkastning på operativt kapital, %	17,4	38,9

Division Energis varumärken



Lantmännen Agroetanol

Lantmännen Agroetanol är ett storskaligt bioraffinaderi med spannmål som huvudsaklig råvara. Bolaget förädlar den förnybara råvaran till produkter som kan ersätta fossila eller andra icke hållbara produkter. Spannmål och stärkelserika restprodukter förädlas till etanol för drivmedelsmarknaden, kolsyra och andra tekniska produkter samt proteinprodukter till fodermarknaden.

Lantmännen Agroetanol är en ledande aktör inom hållbara lösningar och i omställningen till en bioekonomi och ett klimatsmart samhälle.

Lantmännen Agroetanol är Nordens största producent av hållbar etanol. Lantmännens etanol är en av världens mest hållbara med minskningar av växthusgasutsläpp med mer än 90 procent jämfört med bensin. Den årliga produktionskapaciteten i anläggningen på Händelö i Norrköping uppgår till 230 000 m³ etanol och 200 000 ton proteinrik foderråvara under produkt-namnet Agrodrink, samt cirka 90 000 ton koldioxid som kan förädlas till kolsyra. Produktportföljen har under 2018 fortsatt att differentieras och breddningen av råvarubasen fortsätter. Marknaden under 2018 var ogynnsam med mycket låga etanolpriser under januari-september och stigande spannmålspriser under oktober-december, drivna av det svaga skördeutfallet. Som en effekt av höga spannmåls- och proteinpriser har priset på foder varit högre än tidigare år. Lantmännen Agroetanols lönsamhet pressades därför rejält under året.

Under året exporterades mer än hälften av Lantmännen Agroetanols produktion till Tyskland där marknaden för

klimateffektiv etanol har varit gynnsam. I Tyskland finns genom klimatinriktade styrmedel en efterfrågan av biodrivmedel med hög klimatprestanda. Lantmännen Agroetanols utvecklingsprojekt kring nya produkter och marknader, såsom Etha, etanolbaserat drivmedel ED95 för anpassade dieselmotorer i samarbete med bland andra Scania, fortsätter med full kraft. Utvecklingen av återvinningsaffären med restprodukter från livsmedelsindustrin skapar en cirkulär ekonomi och bidrar med lönsamhet för Lantmännen Agroetanol. Under året togs en ny anläggning i drift i Finland, där livsmedelsrester omhändertas och transporteras till Norrköping för vidareförädling.



Den cirkulära ekonomin placerar Lantmännen Agroetanol i framkant med innovativa och hållbara systemlösningar.

I juli 2018 införde Sverige reduktionsplikt för bensin och diesel med ett liknande system som i Tyskland vilket på sikt kan gynna biodrivmedel på den svenska marknaden. Under 2021 kommer EU:s Förnybarhetsdirektiv, RED II, att implementeras vilket kan påverka framtiden för Lantmännen Agroetanols produkter. Med anledning av EU-kommissionens utredning av Lantmännen Agroetanol och två andra etanoltillverkare angående misstänkt brott mot EU:s konkurrenslagstiftning redovisas sedan tidigare en avsättning på 440 MSEK. Lantmännen har samarbetat fullt ut med EU-kommissionen under utredningen och är nu i en förlikningsprocess.

Läs mer på lantmannenagroetanol.se



Lantmännen Agroetanol, nyckeltal	2018	2017
Nettoomsättning, MSEK ¹⁾	1 734	1 903
Rörelseresultat, MSEK	26	173
Medelantal anställda	116	105
varav kvinnor/män, %	31/69	29/71

¹⁾ Inklusive koncernintern omsättning.

Lantmännen Aspen

Lantmännen Aspen innefattar bolagen Aspen, Agro Oil och Marline. Företaget tillverkar och marknadsför Aspen alkylatbensin, en miljöanpassad petroleumprodukt nästan helt fri från hälsofarliga produkter som bensen och andra aromater.



Aspen alkylatbensin är en miljöanpassad produkt som används i motorer för gräsklippare, motorsågar och båtar. Lantmännen Aspen är marknadsledare i stora delar av Europa och Kanada. Efter en gynnsam vår präglades sommaren av torka vilket gjorde att efterfrågan på alkylatbensin minskade. Under hösten gick försäljningen upp till normala nivåer.

Agro Oil tillverkar högkvalitativa smörjmedel och kemiska underhållsprodukter till den professionella marknaden för jordbruk, skogsbruk och entreprenad under varumärket *Agrol*. Produkterna är optimerade för kundernas behov och tillsammans med marknads bästa support bidrar de till att minska kundernas underhållskostnader och miljöpåverkan. Agro Oil är organisatoriskt en del av Aspen för att tillvarata synergier.

Marline är den ledande alkylatbensinproducenten i Frankrike och omsätter drygt 20 miljoner euro. Med sin position inom maskinuthyrning och bygghandeln kompletterar Marline Aspens redan starka position inom servande fackhandel.

Läs mer på [aspen.se](https://www.aspen.se) och [agrol.se](https://www.agrol.se)

Lantmännen Aspen, nyckeltal

	2018	2017
Nettoomsättning, MSEK ¹⁾	928	721
Medelantal anställda	81	70
varav kvinnor/män, %	28/72	27/73

¹⁾ Inklusive koncernintern omsättning.

Lantmännen Reppe

Lantmännen Reppe skapar värde av vete genom förädling till vetegluten, vodka, stärkelseprodukter samt foderråvara och är en av Sveriges äldsta industrier.



Lantmännen Reppe levererar produkter för användning inom livsmedelsindustrin, exempelvis till bagerier. Produkterna används även i stor utsträckning inom pappersindustrin och inom bioteknik. Lantmännen Reppe har ett av Nordens största destillerier med produktion av högkvalitativ vodka. Företagets transporter är till stor del baserade på biodrivmedel.

Den fortsatta starka efterfrågan på Lantmännen Reppes produkter har möjliggjort investeringar i vidareförädling av stärkelse och glutenprodukter. Utvecklingsarbete inom alla produktsegment har resulterat i både nya kunder och nya applikationer. Förpacknings- och emballageindustrin växer, vilket leder till en ökad efterfrågan på vetebaserade stärkelseprodukter. Under 2018 beslutades att produktion och försäljning av glukossirap till glass och konfektyrindustrin skulle upphöra på grund av bristande lönsamhet. Detta innebar att fabriken i Växjö stängdes till årsskiftet.

Läs mer på [lantmannenreppe.se](https://www.lantmannenreppe.se)

Lantmännen Reppe, nyckeltal

	2018	2017
Nettoomsättning, MSEK ¹⁾	472	454
Medelantal anställda	80	79
varav kvinnor/män, %	21/79	21/79

¹⁾ Inklusive koncernintern omsättning.

Division Livsmedel



Bra mat från
Lantmännen

Division Livsmedel förädlar spannmål och andra råvaror från åkermarken och producerar bland annat mjöl, bröd, frukostprodukter, pasta och färdiglagade måltider. Divisionen svarar för 32 procent av koncernens omsättning. Lantmännens gröna grodd, som återfinns på produktförpackningarna, står för ansvarsfullt producerad mat.

Med fokus på ansvar, ursprung, hållbarhet och innovation, erbjuder Lantmännens livsmedelsdivision "Bra mat" till kunder inom bland annat dagligvaror, food service och livsmedelsindustrin.





Våra livsmedel är ansvarsfullt producerade

Division Livsmedel består av *Lantmännen Cerealia* och *Lantmännen Unibake* samt Lantmännens ägarintressen i det delägda bolaget *Viking Malt*. Divisionen står för 32 procent av koncernens omsättning och producerar livsmedel i 46 anläggningar i drygt 20 länder. Divisionen har många välkända varumärken såsom Kungsörnen, AXA, START, Bonjour, Hatting, Korvbrödsbagarn, Schulstad, FINN CRISP, Vaasan, GoGreen och Gooh.

Marknad och omvärld

Sommarens torra och höga temperaturer hade en mycket stor påverkan på årets skörd i Nordeuropa, vilket i sin tur ledde till kraftiga prisstegringar på spannmålsråvara. För första gången på många år blev Lantmännen tvungna att importera spannmål till Sverige. Det råder stark prispress på livsmedel och konkurrensen från handelns egna varumärken är fortsatt stark.

Mathandel online växer snabbt på den globala marknaden, och framförallt torra varor förflyttar sig från butiker till webben. Livsmedelshandeln online i USA förväntas stå för 20 procent av total handel 2025. Sverige har hälften så stor onlineförsäljning som USA, men med stark tillväxt och omsättningen förväntas passera 2 procent av den totala livsmedelshandeln under 2018.

Hälsa, hållbarhet och ursprung är viktiga konsumenttrender i Norden, och intresset för produkter med låg klimatpåverkan och ekologiska varor är starkt. Det "gröna ätandet" ökar; allt fler definierar sig som flexitarianer och efterfrågar icke

köttbaserade proteiner. Hälsotrenden för med sig ökad efterfrågan på produkter utan tillsatt socker, produkter med låg salthalt och glutenfria livsmedel. Intresset ökar även för produkter som leder till förbättrad tarmhälsa och stärker välmående och kroppens funktioner, så kallad "functional food". Konsumenter värdesätter hållbara varumärken med tydliga syften och företag strävar efter att vara unika med nischade produkter.

Viktiga hållbarhetsfrågor

Viktiga hållbarhetsfrågor är livsmedel producerade av råvaror från en hållbar värdekedja som bidrar till hälsa, resurseffektiv produktion, transport med låg klimatpåverkan, säker arbetsmiljö och ansvarsfulla inköp och affärsrelationer. Lantmännen arbetar aktivt med hållbarhet och har ett flertal koncerngemensamma program för att stödja detta arbete.

Inför 2019

Lantmännens position på marknaden med stora satsningar på forskning, utveckling och innovation i hela värdekedjan innebär att vi är väl positionerade att möta omvärldens trender. Division Livsmedel satsar på att generera lönsam tillväxt och ytterligare trimma produktionsinfrastrukturen genom bland annat fortsatta effektiviseringar, digitalisering och fabrikoptimeringar. Genom investeringar både i produktion och i vår varumärkesportfölj fortsätter vi skapa effektivitet i hela värdekedjan från jord till bord och utvecklar och producerar livsmedelsprodukter med tydliga mervärden och i linje med konsumenternas preferenser.

Division Livsmedel, nyckeltal	2018	2017
Nettoomsättning, MSEK ¹⁾	15 351	14 349
Rörelseresultat, MSEK	748	739
Rörelsemarginal, %	4,9	5,2
Avkastning på operativt kapital, %	5,0	5,4
Investeringar i anläggningstillgångar, MSEK	891	1 351
Medelantal anställda	6 568	6 499
varav kvinnor/män, %	41/59	40/60
Andel kvinnor/män i ledningsgruppen, %	25/75	25/75
Sjukfrånvaro, %	4,9	4,9
Koldioxidutsläpp, tusen ton	120	140

¹⁾ Inklusiv koncernintern omsättning.

Exkl. jämförelsestörande poster	2018	2017
Rörelseresultat, MSEK	787	708
Rörelsemarginal, %	5,1	4,9
Avkastning på operativt kapital, %	5,3	5,1

Omsättning per marknad	2018	2017
Norden	62 %	63 %
Övriga Europa	32 %	30 %
Övriga världen	6 %	7 %



Lantmännen Cerealia

Lantmännen Cerealia utvecklar, producerar och marknadsför bland annat mjöl, gryn, frukostprodukter, pannkakor, knäckebröd, pasta, färdiglagade rätter, bönor och linser.

Lantmännen Cerealias vision är att vara Nordens ledande livsmedelsföretag. Basen är spannmål och andra råvaror som produceras på våra medlemmars gårdar. De nordiska länderna är vår hemmamarknad, men produkterna säljs i mer än 40 länder globalt.

Omvärld

Den extrema vädersituationen under våren och sommaren 2018 hade betydande effekter på skörden och påverkade därmed produktionen av svensk spannmål. Lantmännen Cerealias resultat påverkades negativt av lägre spannmålskvalitet och av att spannmålspriserna ökade mer än konsumentpriserna.

Utbudet av livsmedelsprodukter har ökat de senaste åren eftersom producenter, detaljhandeln och livsmedelsföretag söker nya sätt att attrahera konsumenter. Hyllutrymme och varuförsörjning sätter dock gränser för det ständigt ökande utbudet. En större användning av nya digitala kanaler och tuffare konkurrens på marknaden höjer kraven på effektivitet i hela värdekedjan.

Konsumenterna fortsätter att efterfråga lågprisprodukter, som handelns egna varumärken, men är villiga att betala ett högre pris för premiumprodukter eller produkter som bidrar till hållbarhet och upplevd bättre hälsa. Eftersom vi

verkar i en omvärld under ständig utveckling tillsammans med en mängd andra konkurrenskraftiga företag måste vi kontinuerligt utveckla och förbättra produktutbudet till kunder och konsumenter.

Marknad och marknadsutveckling

Lantmännen Cerealia tog marknadsandelar inom de flesta kategorier under året och vi fortsätter att vässa sortimentet och öka fokus på våra kärnområden under 2019. Lantmännen Cerealia har haft fortsatta framgångar i den växande frukostkategorin, både med nya produkter och med bassortimentet.

Under året togs beslut om att lämna barnmatskategorin på grund av utmaningar att skapa långsiktig lönsamhet.

Lantmännen Cerealia förvärvade en del av verksamheten i livsmedelsföretaget Ceres i Skåne AB i Bjuv. Förvärvet säkerställer den långsiktiga produktionen av bröd- och kakmixer.

Tack vare förbättrad struktur och högre kostnadseffektivitet producerar den moderniserade kvarnen i Strängnäs sedan augusti enligt plan.

I början av 2018 samlade Lantmännen Cerealia all verksamhet utanför Norden i en ny organisationsstruktur kallad "International Business". Med Ukraina, Ryssland och exportverksamheten som en samlad enhet, kommer Lantmännen Cerealia att kunna realisera sin internationella ►►

Lantmännen Cerealia, nyckeltal	2018	2017
Nettoomsättning, MSEK ¹⁾	4 139	3 980
Medelantal anställda	1 361	1 182
varav kvinnor/män, %	42/58	42/58

¹⁾ Inklusive koncernintern omsättning.

Lantmännen Cerealias varumärken





”
**Lantmännen Cerealia
arbetar i huvudsak med
nordiska råvaror
och producerar
på ett hållbart sätt.**





Lantmännen Cerealia har en stark nordisk närvaro, men våra produkter finns över hela världen.

strategi på ett samlat sätt. Sammantaget visar den internationella affären stabil tillväxt, främst driven av verksamheten i Ukraina och FINN CRISP-sortimentet. Under året fortsatte vi att bygga våra varumärken tillsammans med professionella bagare, kockar och skolkockar. Vi har anordnat och stöttat Svenska Bakmästerskapet, Svenska Pizzamästerskapet och SkolmatsGastro, ett svenskt mästerskap för skolkockar.

Produktlanseringar

Under året genomfördes flera framgångsrika lanseringar. Två nya knäckebröd baserade på rotfrukter lanserades under FINN CRISP-varumärket och vi utökade vårt framgångsrika frukostsortiment genom att lansera ny granola från AXA. START återlanserades med en uppdaterad design och i flera

nya smaker. GooH introducerade nya rätter i samarbete med Michelinrestaurangen Agrikultur och GoGreen lanserade nya gryn- och bönblandningar.

Inför 2019

Lantmännen Cerealia fortsätter arbetet med ständiga förbättringar och effektiviseringar i hela värdekedjan. Fokus är på kärnverksamheten och att säkra lönsamma volymer i alla kategorier. Vi satsar på ett smalare, mer fokuserat sortiment, en förenklad organisation och underhållsinvesteringar i våra produktionslinjer. Tillväxten förväntas ligga i linje med marknaden.

Lantmännen Unibake

Lantmännen Unibake är Europas näst största bageriföretag med 36 bagerier i 15 länder. Företaget erbjuder frysta och färska bageriprodukter till dagligvaruhandeln och restaurangmarknaden i mer än 60 länder över hela världen. Lantmännen Unibake har en lång historia av framgångsrika koncept och produkter av hög kvalitet, med ett brett utbud av välkända varumärken.

Lönsam strategi och balans mellan marknaderna

Lantmännen Unibake följer en väldefinierad och lönsam strategi som uppdaterades 2017 med det nya uppdraget: *"Towards billions of smiling tummies"*. Genomförandet av strategin har lett till ökad organisk tillväxt samtidigt som de kostnadsbesparande initiativen i hela verksamheten har stärkts. Under 2018 förbättrade Lantmännen Unibake återigen sitt resultat.

Lantmännen Unibake har med en robust marknadsportfölj överträffat marknadsutvecklingen genom stark tillväxt i framförallt Ryssland, Rumänien, Storbritannien och Finland. Alla produktkategorier bidrog till den totala tillväxten. Störst var tillväxten inom bröd till fast food, men även inom dagligvaruhandel och restaurangbranschen märktes en god utveckling.

Utmaningar under året

2018 medförde även vissa utmaningar, bland annat kraftigt stigande smörpriser i början av året som inte till fullo kunde kompenseras med prishöjningar på alla marknader. Under årets senare del har stigande spannmålspriser drivet av den torra och varma sommaren påverkat affären negativt. Vi räknar dock med att kunna kompensera detta genom kostnadsbaserade prishöjningar på i stort sett samtliga marknader.

Branden 2016 och den följande återuppbyggnaden av bageriet i Londerzeel i Belgien har temporärt medfört tappade affärer som fortfarande påverkar vår belgiska verksamhet. Stort fokus läggs på att bygga upp affären till sin tidigare omfattning. ►►



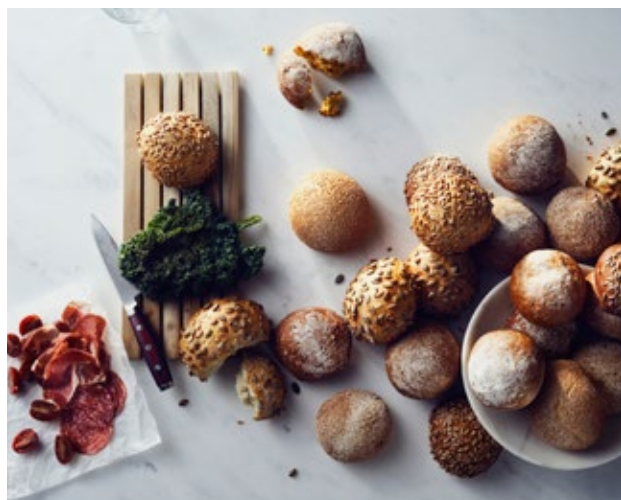
Vi erbjuder marknadens bredaste och mest spännande bake off-sortiment. Vi lägger stor kraft på att erbjuda de senaste nyheterna och alltid sträva efter att ha det bästa utbudet!

Lantmännen Unibake, nyckeltal	2018	2017
Nettoomsättning, MSEK ¹⁾	11 587	10 726
Medelantal anställda	5 206	5 316
varav kvinnor/män, %	41/59	41/59

¹⁾ Inklusive koncernintern omsättning.

Lantmännen Unibakes varumärken





”

I februari 2018 tilldelades Lantmännen Unibakes bageri i Londerzeel det prestigefyllda priset "Factory of the Future" för produktionsteknik i världsklass med människan i centrum samt miljöfrämjande åtgärder.

Väl rustade för framtiden

Efter det första hela produktionsåret för det polska bageriet i Nowa Sól har Lantmännen Unibake framgångsrikt genomfört inkörningsperioden. Bageriet i Nowa Sól kommer att leverera till Polen och andra delar av Östeuropa samt till Tyskland och visst sortiment till de nordiska marknaderna, vilket därmed ytterligare stärker Lantmännen Unibakes position i Östersjöområdet.

I Londerzeel expanderar vårt bageri ytterligare med målsättningen att stärka konkurrenskraften och erbjuda våra kunder förstklassiga bageriprodukter. I bageriet produceras baguetter och vetebröd av premiumkvalitet.

Med utgångspunkt från bageriet i Rumänien har Lantmännen Unibake expanderat verksamheten i södra Östeuropa och därigenom stärkt sin geografiska närvaro.

En stark grund för fortsatt tillväxt

I hela Lantmännenkoncernen ligger stort fokus på ledarskapsutveckling. Genom Lantmännen Unibakes globala ledarskapsutvecklingsprogram och Lantmännens övergripande utbildningsprogram har en stabil plattform skapats.

Digitaliseringsarbetet fortsätter med fokus på lojalitetsbyggande och en ny plattform för vårt affärssystem. Därigenom möjliggörs bland annat en dialog med fler kunder och vi når på så sätt en bredare kundgrupp.

Implementeringen av en ny innovationsstrategi möjliggör en mer strukturerad och homogen produktutveckling i hela företaget. Strategin innebär att resurser satsas på projekt kopplade till de viktigaste marknadstrenderna.

Under året visade Lantmännen Unibake betydande framsteg vad gäller försäljning och verksamhetsplanering. Utvecklingen av marknads- och funktionsöverskridande affärsprocesser har möjliggjort ett mer optimalt utnyttjande av bagerierna med fokus på den mest lönsamma verksamheten, högt och konstant kapacitetsutnyttjande och minimering av spill och bristsituationer. Lantmännen Unibakes logistikprogram utvecklades också väl under året vilket ledde till betydande kostnadsbesparingar.

Hållbarhet står högt på agendan för alla Lantmännen Unibakes intressenter i hela leverantörskedjan. Eldrivna lastbilar har introducerats i Danmark och logistiken har anpassats för att optimera fordonsanvändandet med fler direkta linjer till kunder för att spara lager- och transportkostnader.

Utsikter för 2019

Lantmännen Unibake är väl positionerat för lönsam tillväxt och har en tydlig plan för att möta potentiella utmaningar, såsom prisökningar på råvaror, användning av nya produktionslinjer och komplexa lanseringar. Lantmännen Unibakes globala strategi gör att vi är starkare och mer konkurrenskraftiga än tidigare och vi ser stora möjligheter för en fortsatt god utveckling av våra affärer.



”

**Vi är stolta över att kunna erbjuda
marknadens mest variationsrika
utbud av bröd i olika former och
förädlingsgrader.**



Affärsområde Swecon

Swecon är partner till Volvo Construction Equipment och återförsäljare av maskiner för bygg- och anläggningsbranschen i Sverige, Tyskland, Estland, Lettland samt Litauen. Swecon erbjuder ett brett sortiment av anläggningsmaskiner, utrustning, reservdelar, service och support. Affärsområdet svarar för 18 procent av koncernens omsättning.

Swecon tillhandahåller även utbildningar för förare, lärare och entreprenörer. Produktsortimentet omfattar hjullastare, grävmaskiner, dumprar, tipptruckar och väganläggningsmaskiner.



Swecon har utvecklats väl och marknadsläget är positivt

Den 1 januari 2018 gjordes en organisatorisk förändring för att skapa mer sammanhållna och kundnära affärer. Swecon blev då ett fristående affärsområde inom Lantmännen.

Omvärld och marknad

Swecons alla marknader uppvisade fortsatt god tillväxt tack vare högkonjunkturen inom bygg och anläggning och de stora satsningar på infrastruktur som görs.

En större maskinpopulation i kombination med ett ökat nyttjande av maskiner har inneburit ett utvidgat behov av service och reservdelstillgänglighet på alla geografiska områden och Swecons personalstyrka har ökat, framförallt med tekniker i Sverige och Tyskland.

Den svenska marknaden är kvar på en hög nivå, och försäljningen har varit i linje med förra årets rekordnivåer. De tyska och baltiska marknaderna växer. I Baltikum är det hård konkurrens för att behålla marknadsandelarna.

Swecon fick i början av året utnämningen bästa återförsäljare inom Volvo Construction Equipments region EMEA (Europa, Mellanöstern, Afrika och Ryssland). I hård konkurrens med 66 auktoriserade återförsäljare utsåg Volvo CE Swecon Sverige till "Dealer of the year 2017". Swecon Tyskland placerade sig på tredje plats.

En ny digital tjänst, *mySwecon*, presenterades för svenska och tyska kunder. Tjänsten innehåller information om kundens

maskiner och gör det möjligt att boka service samt köpa reservdelar via Swecons e-handel. Framöver ska fler maskin-, service-, support- och ekonomitjänster byggas in i portalen. Tjänsten bygger på samma tekniska plattform som LM².

Viktiga hållbarhetsfrågor

Viktiga hållbarhetsfrågor är energieffektiva, högkvalitativa och säkra maskiner som bidrar till hållbar utveckling, säker arbetsmiljö samt ansvarsfulla inköp och affärsrelationer. Under året påbörjades ett arbete med att kartlägga klimatutsläpp från Swecons verksamhet. Swecon har också en löpande dialog med fastighetsbolagen kring energieffektivisering. För klimatutsläpp från maskiner kommer högre bränsleeffektivitet i nästa generations hjullastare betyda minskningar.


Inför 2019

Den globala marknaden för anläggningsmaskiner visar på ett stabilt läge. Swecons stora marknader, Tyskland och Sverige, förväntas vara stabila med hög aktivitetsnivå tack vare investeringar i infrastruktur. De baltiska länderna bedöms få en positiv utveckling. Utmaningen är fortsatt att behålla och ta marknadsandelar samt att utveckla och behålla medarbetare för att möta kundernas krav. Swecon kommer fortsätta att satsa på digitalisering och tjänsten *mySwecon*, e-handel och att utveckla gemensamma arbetsätt. ►►

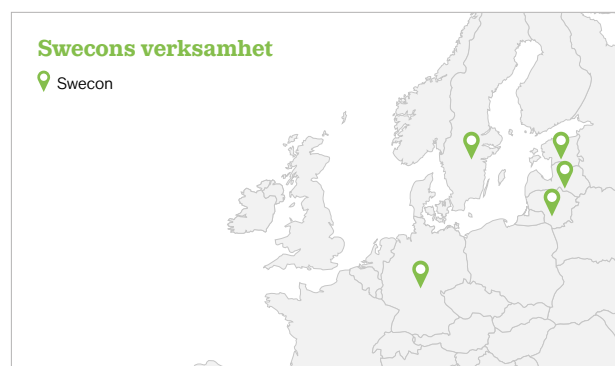
Affärsområde Swecon, nyckeltal	2018	2017
Nettoomsättning, MSEK ¹⁾	8 252	7 361
Rörelseresultat, MSEK	440	372
Rörelsemarginal, %	5,3	5,1
Avkastning på operativt kapital, %	104,6	82,0
Investeringar i anläggningstillgångar, MSEK	405	515
Medelantal anställda	1 119	1 053
varav kvinnor/män, %	11/89	11/89
Andel kvinnor/män i ledningsgruppen, %	13/87	22/78
Sjukfrånvaro, %	4,4	- ²⁾
Koldioxidutsläpp, tusen ton ³⁾	-	-

¹⁾ Inklusive koncernintern omsättning.

²⁾ Ny organisation från 2018.

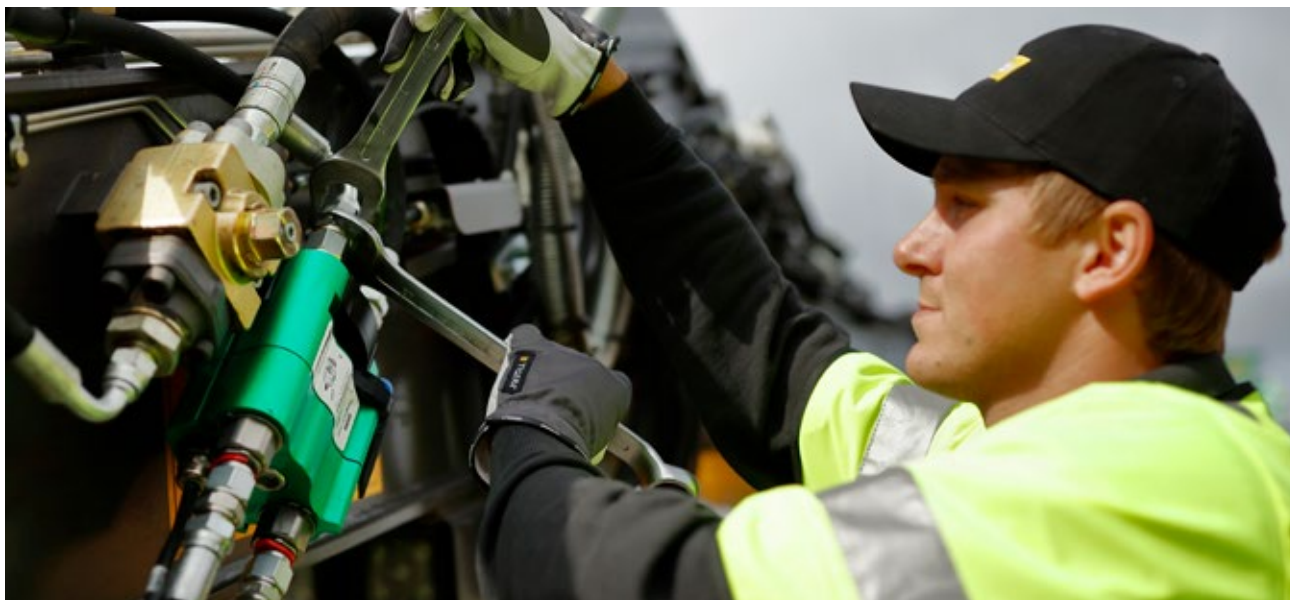
³⁾ Swecon omfattas inte mätningen av klimatutsläpp, se  sid 162.

Exkl. jämförelsestörande poster	2018	2017
Rörelseresultat, MSEK	440	372
Rörelsemarginal, %	5,3	5,1
Avkastning på operativt kapital, %	104,6	82,0



Affärsområde Swecons varumärken





Verksamheten

Sverige

Behovet av nya maskiner är fortsatt stort och antalet Volvo-maskiner på den svenska marknaden ökar. Under 2018 har Swecon i Sverige förstärkts med fler servicetekniker och medarbetare inom reservdelar.



Swecon stödjer skolor i syfte att utbilda mekaniker och servicetekniker.

Swecon har under året ordnat "informationsdagar" för att presentera oss som en framtida arbetsgivare. Eleverna får se och provköra Volvos maskiner, men framförallt får de träffa våra medarbetare.

Intresset har varit fortsatt stort för kundutbildningar, exempelvis "Eco operator", en utbildning i sparsam körning som hjälper kunderna att minska kostnader och bidrar med lägre miljöpåverkan, bättre arbetsmiljö samt mindre maskinslitage.

Swecon införde GPS-positionering för servicebilar och personligt säkerhetslarm för tekniker vid arbete i fält, vilket ger ökad säkerhet och möjliggör en bättre service till kunderna.

Ett avtal med Försvarets materielverk tecknades om leverans av cirka 50 nya hjullastare per år under de kommande två åren med option på ytterligare två år. Avtalet omfattar även tekniskt systemstöd och support, samt reservdelar och servicetillgänglighet.

Under hösten togs det första spadtaget för en ny anläggning i Mölndal. Anläggningen beräknas stå klar hösten 2019.

Tyskland

Den tyska marknaden för anläggningsmaskiner är fortsatt stabil och på en hög nivå. Swecons marknadsandelar har utvecklats positivt, särskilt för större hjullastare, grävmaskiner och dumptrar. Försäljningen steg inom samtliga affärsområden; nya maskiner, uthyrning, service och reservdelar.

Utbyggnaden av hyresnätverket "SmartRent" fortsatte växa och omfattar nu mer än 30 partners. Nätverket av partners utvecklades ytterligare i syfte att utöka den regionala täckningen och för att öka marknadsandelar främst avseende kompaktmaskiner.

Ett LEAN Management program har införts med målet att förbättra och effektivisera arbetsflöden och tvärfunktionella samarbeten. Ett hälsoprogram för medarbetarna infördes.

Baltikum

I Baltikum går byggsektorn fortsatt bra tack vare stora infrastrukturprojekt och nya byggen. Projektet *Rail Baltica*, en tågförbindelse mellan Tallinn och Berlin, kommer medföra ökad försäljning och högre krav på tillgänglighet och service.

I Estland växer marknaden och det säljs fler grävmaskiner än hjullastare.

Swecon erbjuder begagnade reservdelar som komplement till nya originaldelar och utför även stora reparationer och renoveringar av äldre maskiner.

Nya servicepunkter har etablerats i Lettland och Litauen varifrån fältservicetekniker utgår. Uthyrningsmarknaden av maskiner, både större (General Purpose Equipment) och kompaktmaskiner fortsätter att växa.

Rekryteringen av tekniker till Swecons nya anläggning i Tallinn har påbörjats och anläggningen beräknas vara klar under 2019.



”

Bygg- och anläggningsbranschen går på högvarv och det är en utmaning att rekrytera, behålla och utbilda medarbetare i takt med marknadens ökade behov.



Affärsområde Fastigheter

I affärsområde Fastigheter ingår Lantmännen Fastigheter och Lantmännen Agrovärme. Lantmännen Fastigheter förvaltar kommersiella lokaler såsom kontor, butiker, verkstäder och lager. Lantmännen Fastigheters uppgift är att förse Lantmännen med ändamålsenliga lokaler samt optimera externa intäkter.

Lokalerna hyrs ut både externt och internt med strategin att öka andelen externa hyresintäkter. Lantmännen Fastigheter arbetar med att koncentrera fastighetsbeståndet till ett antal strategiska orter i Sverige.



Vi förvaltar koncernens fastigheter och är ett av Sveriges större fastighetsbolag

Lantmännen Fastigheter förvaltar cirka 150 objekt med en total yta om cirka 1 200 000 m² på 80 orter. En tiondel av ytan ägs av Lantmännens pensionsstiftelse Grodden. Cirka hälften av hyresintäkterna kommer från externa hyresgäster. Fastighetsbeståndet koncentreras huvudsakligen till orter där Lantmännen har egen verksamhet i Sverige och fastigheter som inte passar i bolagets förvaltningsstrategi eller har begränsade utvecklingsmöjligheter avyttras.



Lantmännen Fastigheter skapar långsiktigt hållbara energilösningar och bidrar till en starkt miljöprofil.

Under 2018 genomfördes ett flertal fastighetsaffärer, bland annat ett förvärv av fyra fastigheter i Finland. Fastigheterna är produktionsanläggningar som hyrs ut till Lantmännen Lantbruk och var en del av affären med finska Raisio.

Vidare förvärvades mark i Mölndal för att bygga en ny anläggning till Swecon som ska stå klar i slutet av 2019. Kompletteringsförvärv av mark har gjorts i Kalmar samt i Lidköping för att tillgodose utvecklingen i Lantmännens interna verksamheter.

Lantmännen Fastigheter fortsätter sin satsning på utveckling och förvaltning av samhällsfastigheter genom det hälftenägda bolaget Lanthem. Ett tiotal projekt har identifierats inom Lantmännen Fastigheters projektportfölj. Projektportföljen är mark som Lantmännen inte har behov av över tid för sina egna verksamheter.

Marknadsutveckling

Fastighetsmarknaden var fortsatt god under 2018. Hyresutvecklingen var särskilt stark för kontor i större städer. Transaktionsvolymen av fastigheter i Sverige är hög och det utländska intresset för svenska fastigheter är stort. Däremot har marknaden för bostadsutvecklingsprojekt mer eller mindre avstannat. Priserna på nybyggda bostäder har gått ner och bostäderna har i vissa fall varit svåra att sälja.

Lantmännen Agrovärme

Lantmännen Agrovärme levererar fjärrvärme och färdig värme, det vill säga lokalt producerat och levererat hetvatten, på 14 mindre orter i mellersta och södra Sverige. Lantmännen Agrovärmes fjärrvärme har nästan 100 procent tillgänglighet till kunderna vilket är långt över genomsnittet och skapar trygghet. Värmeverksamhetens resultat under 2018 var i nivå med föregående år tack vare fortsatt kostnadsmedvetenhet och väl genomförda bränsleinköp.

Viktiga hållbarhetsfrågor

Viktiga hållbarhetsfrågor för affärsområde Fastigheter är energieffektiva fastigheter och hållbar värmeproduktion med låg klimatpåverkan, att framtidssäkra fastigheter för klimatförändringar samt ansvarsfulla inköp och affärsrelationer.

Inför 2019

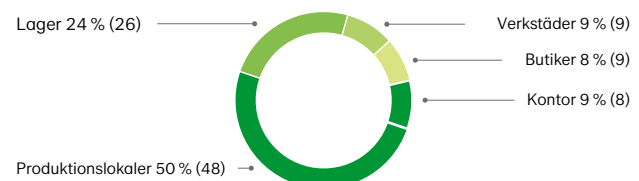
Lantmännen Fastigheter kommer att arbeta vidare med utvecklingen av Malmö Hamn både inom ramen för samarbetet med Lanthem Samhällsfastigheter och i egen regi. Lantmännen Agrovärme fokuserar fortsatt på förvärv och verksamhetsutveckling.

Affärsområde Fastigheter, nyckeltal	2018	2017
Nettoomsättning, MSEK ¹⁾	525	511
Rörelseresultat, MSEK	265	302
Avkastning på operativt kapital, %	11,9	14,3
Investeringar i anläggningstillgångar, MSEK	125	440
Medelantal anställda	46	45
varav kvinnor/män, %	42/58	40/60
Andel kvinnor/män i ledningsgruppen, %	40/60	29/71
Sjukfrånvaro, %	1,0	0,5
Koldioxidutsläpp, tusen ton	4,2	3,9

¹⁾ Inklusiv koncernintern omsättning.

Exkl. försäljning av fastigheter	2018	2017
Rörelseresultat, MSEK	213	204
Avkastning på operativt kapital, %	9,6	9,7

Affärsområde Fastigheter, ytfördelning





Lantmännens internationella delägarskap

Lantmännen är delägare i ett antal internationella bolag. Verksamheten i bolagen bedrivs främst i Norden, Tyskland, Polen och de baltiska länderna. Lantmännens resultatandel redovisas i respektive division. Med dessa delägarskap har Lantmännen förutsättningar att erbjuda kunderna i Sverige och på exportmarknaderna långsiktiga affärsrelationer med stabil leveranssäkerhet.

Sverige är basen och Östersjöområdet är vår utökade hemmamarknad som avstamp för fortsatta internationella satsningar.



Internationella delägarskap skapar värde för Lantmännen

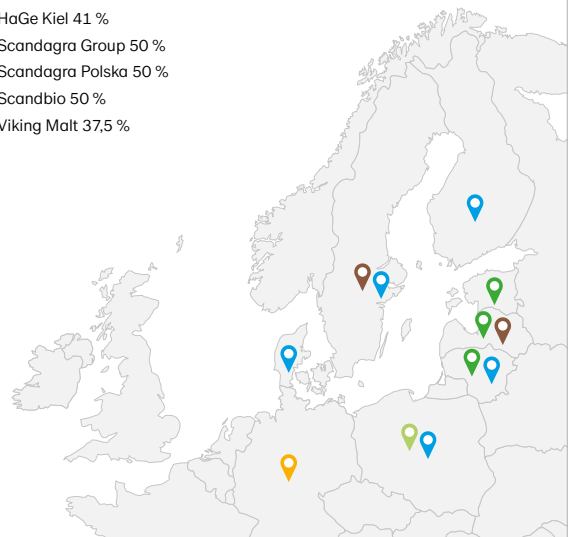


En viktig del av Lantmännens strategi Jord till Bord 2030 är att förvalta och lönsamt utveckla strategiska portföljinnehav. Innehaven skapar värde för Lantmännen och lantbruksföretagen i Östersjöområdet och ger stora utvecklingsmöjligheter genom skalfördelar med en ökad kraft på marknaden.

För att stärka och utvidga existerande samarbete på det internationella lantbruksområdet har Lantmännen och det danska lantbruksföretaget DLG (Dansk Landbrugs Grovvarereselskab) tillsammans etablerat bolaget Lantmännen DLG International (LDI). Syftet med bolaget är att utvidga positionen inom de marknader och affärer där DLG och Lantmännen redan idag har ett starkt samarbete samt att expandera på nya, främst europeiska, marknader.

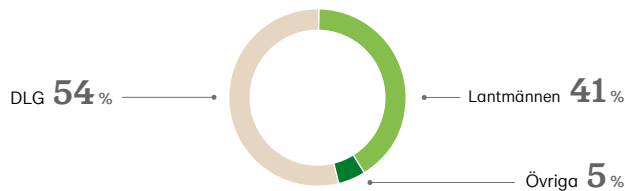
Internationella delägarskap, ägarandelar

- HaGe Kiel 41 %
- Scandagra Group 50 %
- Scandagra Polska 50 %
- Scandbio 50 %
- Viking Malt 37,5 %





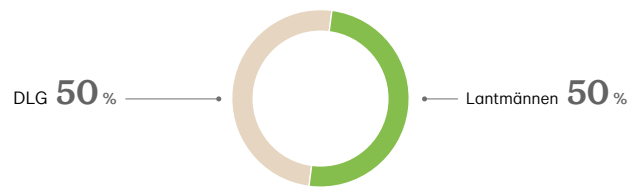
Ägarandel HaGe Kiel



HaGe Kiel Ingår i division Lantbruk

Hauptgenossenschaft Nord (HaGe Kiel) omsätter årligen cirka 2 miljarder EUR och har cirka 1 550 anställda. Lantmännen äger 41 procent av HaGe Kiel och DLG äger 54 procent. Verksamheten innefattar handel med spannmål samt försäljning av insatsvaror till jordbruket. HaGe Kiel har väl utvecklade logistikkedjor och hamnterminaler i Hamburg, Kiel och Rostock som förser marknaden med spannmål och oljeväxter både lokalt och internationellt. HaGe Kiel bedriver handel med spannmål, försäljning av insatsvaror till lantbruk och tillverkning och försäljning av foder. Lantmännens andel av resultatet ingår i division Lantbruk.

Ägarandel Scandagra Group och Scandagra Polska



Scandagra Group Ingår i division Lantbruk

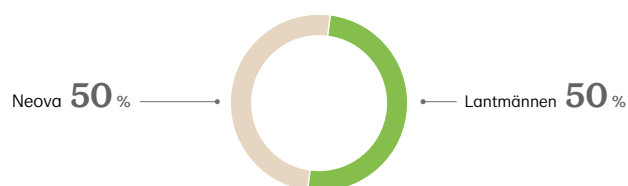
Scandagra Group bedriver verksamhet i Baltikum. Koncernen omsätter årligen drygt 300 miljoner EUR och har cirka 350 anställda. Bolaget ägs till lika delar av Lantmännen och DLG. Verksamheten består av tre säljbolag; Scandagra Eesti, Scandagra Latvia och Scandagra Lietuva. Säljbolagen är verksamma inom försäljning av insatsvaror till växtodling samt inköp och försäljning av spannmål. Scandagra Eesti har också en foderfabrik med en produktionskapacitet på drygt 100 000 ton. Lantmännens andel av resultatet ingår i division Lantbruk.

Scandagra Polska Ingår i division Lantbruk

Scandagra Polska bedriver handel med spannmål och insatsvaror på den polska lantbruksmarknaden och omsätter årligen drygt 400 miljoner PLN (cirka 100 miljoner EUR) samt har cirka 120 anställda. Bolaget ägs till lika delar av Lantmännen och DLG. Scandagra Polska är en av många handelsaktörer på den stora och fragmenterade polska marknaden. Lantmännens andel av resultatet ingår i division Lantbruk.



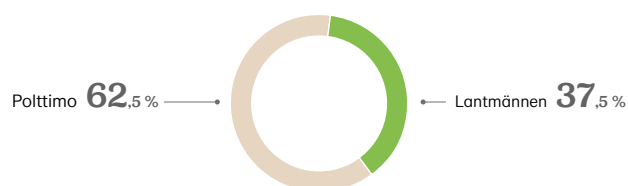
Ägarandel Scandbio



Scandbio Ingår i division Energi

Scandbio är Sveriges största träbränsleföretag och säljer 100 procent förnybar energi i form av värmepellets, träpulver, briketter, loggs samt stallpellets. Produkterna tillverkas genom restprodukter från sågverksindustrin. Bolaget omsätter årligen cirka 1 miljard SEK och har cirka 160 anställda. Scandbio har en stark ställning på den svenska marknaden och i Östersjöregionen. Lantmännen och Neova äger 50 procent vardera av bolaget. Lantmännens andel av resultatet ingår i division Energi.

Ägarandel Viking Malt



Viking Malt Ingår i division Livsmedel

Viking Malt förädlar spannmål och levererar cirka 600 000 ton malt på årsbasis till bryggerier och destillerier i Nordeuropa och till ett antal kunder i övriga världen. Viking Malt producerar malt i Finland, Sverige, Danmark, Polen och Litauen. Bolaget omsätter på årsbasis drygt 200 miljoner EUR och har cirka 240 anställda. Lantmännen äger 37,5 procent av bolaget, resterande del ägs av det finska bolaget Polttimo. Lantmännens andel av resultatet ingår i division Livsmedel.

Årsredovisning

Förvaltningsberättelse	65	Not 26 Övriga avsättningar	127
Koncernen	75	Not 27 Övriga långfristiga skulder	127
Nettoomsättning och resultat	75	Not 28 Leverantörsskulder och andra rörelseskulder	127
Resultaträkning, Rapport över totalresultat	76	Not 29 Leasingåtaganden	127
Utveckling per affär	77	Not 30 Kundfinansiering	128
Balansräkning	81	Not 31 Transaktioner med närstående	128
Kassaflödesanalys	83	Not 32 Statliga stöd	128
Förändringar i eget kapital	85	Not 33 Förvärv och avyttringar	129
		Not 34 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser	131
		Not 35 Noter till kassaflödesanalysen	131
Moderföretaget	86	Moderföretagets noter	132
Resultaträkning	87	Not 36 Intäkternas fördelning	132
Balansräkning	88	Not 37 Arvode och kostnadsersättning till revisorer	132
Kassaflödesanalys	89	Not 38 Rörelseresultatet	132
Förändringar i eget kapital	90	Not 39 Resultat från andelar i koncernföretag och joint venture/intresseföretag	132
Koncernens noter	91	Not 40 Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar	133
Not 1 Redovisningsprinciper	91	Not 41 Valutakursdifferenser som påverkat resultatet	133
Not 2 Viktiga händelser efter periodens utgång	101	Not 42 Skatter	133
Not 3 Viktiga bedömningar och antaganden av redovisningsändamål	102	Not 43 Immateriella anläggningstillgångar	134
Not 4 Segmentsredovisning	103	Not 44 Materiella anläggningstillgångar	134
Not 5 Intäkternas fördelning	105	Not 45 Förvaltningsfastigheter	135
Not 6 Anställda och personalkostnader	105	Not 46 Andelar i koncernföretag	135
Not 7 Avskrivning och nedskrivning av materiella och immateriella anläggningstillgångar	108	Not 47 Varulager	137
Not 8 Arvode och kostnadsersättning till revisorer	108	Not 48 Kundfordringar	137
Not 9 Finansiella intäkter och kostnader	109	Not 49 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	137
Not 10 Jämförelsestörande poster	109	Not 50 Eget kapital	137
Not 11 Valutakursdifferenser som påverkat resultatet	110	Not 51 Övriga bokslutsdispositioner och obeskattade reserver	137
Not 12 Skatter	110	Not 52 Avsättningar för pensioner	138
Not 13 Materiella anläggningstillgångar	112	Not 53 Övriga avsättningar	139
Not 14 Förvaltningsfastigheter	112	Not 54 Kortfristiga räntebärande skulder	139
Not 15 Immateriella anläggningstillgångar	113	Not 55 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	139
Not 16 Placeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden	114	Not 56 Finansiella instrument	139
Not 17 Finansiella anläggningstillgångar	116	Not 57 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser	139
Not 18 Övriga anläggningstillgångar	117		
Not 19 Varulager	117	Yttrande i enlighet med 13 kap. 6§ lag (2018:672) om ekonomiska föreningar	140
Not 20 Kundfordringar och övriga rörelsefordringar	117	Revisionsberättelse	141
Not 21 Kortfristiga räntebärande tillgångar och likvida medel	117	Beskrivning av finansiella nyckeltal	144
Not 22 Eget kapital	118		
Not 23 Räntebärande skulder	119		
Not 24 Finansiella instrument och finansiell riskhantering	119		
Not 25 Avsättningar för pensioner	125		



Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för Lantmännen ek för, org.nr. 769605-2856, avger härmed årsredovisning för verksamhetsåret 2018. Moderföretagets och koncernens resultat och ekonomiska ställning framgår av efterföljande resultat- och balansräkningar med tillhörande kommentarer och noter.

Koncernen i korthet

- **Nettoomsättningen** för koncernen uppgick till 43 962 MSEK (39 686), en ökning med 11 procent. Den organiska tillväxten uppgick till 4 procent, valutaomräkningseffekter till 2 procent och förvärvade och avyttrade verksamheter förklarar resterande del av ökningen.
- **Rörelseresultatet** uppgick till 1 443 MSEK (1 677) och justerat för jämförelsestörande poster till 1 580 MSEK (1 708).
- **Resultatet efter finansiella poster** uppgick till 1 250 MSEK (1 521) och justerat för jämförelsestörande poster till 1 387 MSEK (1 552).
- **Årets resultat efter skatt** uppgick till 1 182 MSEK (1 305).
- **Investeringarna** uppgick till 1 825 MSEK (2 593).
- **Kassaflödet före finansieringsverksamheten** uppgick till -824 MSEK (-703).
- **Styrelsen** föreslår utdelning i form av återbäring och efterlikvid på 156 MSEK (245), insatsutdelning på 213 MSEK (222) och insatsemision på 250 MSEK (100).

Beskrivning av finansiella nyckeltal → se sid 144.

Koncernens verksamhet och organisation

Lantmännen är ett lantbrukskooperativ och norra Europas ledande aktör inom lantbruk, maskin, bioenergi och livsmedel. Lantmännen förädlar åkermarkens resurser på ett ansvarsfullt sätt från jord till bord och är en del av matkonsumenternas vardag.

Andel av koncernens totala omsättning



Från januari 2018 består Lantmännen av division Lantbruk, division Energi och division Livsmedel samt affärsområdena Swecon och Fastigheter.

Koncernen är uppdelad i tre divisioner: division Lantbruk, division Energi och division Livsmedel samt affärsområde Swecon och affärsområde Fastigheter. Lantmännen ägs av 25 000 svenska lantbrukare som också är medlemmar, affärspartners och viktiga kunder.

Division Lantbruk 19 338 MSEK*

Division Lantbruk utgör Lantmännens kärnverksamhet och utvecklar och erbjuder produkter och tjänster för ett starkt och konkurrenskraftigt lantbruk. Divisionen är verksam både i Sverige och internationellt och står för 42 procent av Lantmännens omsättning.

Från och med 2018 ingår Lantmännen Maskin i division Lantbruk. Fokus är bland annat att utveckla synergier verksamheterna emellan och öka tillgänglighet och närvaro.

Division Lantbruk ansvarar för Lantmännens delägarskap i den tyska koncernen *HaGe Kiel*, *Scandagra Group* i Baltikum samt *Scandagra Polska* i Polen.

Lantmännen Lantbruk Sverige

Lantmännen Lantbruk Sverige erbjuder ett brett produktsortiment till lantbrukare inom animalieproduktion och växtodling och är en stor aktör på spannmålsmarknaden genom inköp av spannmål, oljeväxter, trindsäd och frö som säljs vidare till spannmålshandlare samt svensk och internationell industri.

Lantmännen Lantbruk Finland

Lantmännen Agro Oy arbetar genom ett 40-tal fristående återförsäljare i Finland som tillhandahåller insatsvaror för växtodling, foder samt reservdelar och redskap. Bolaget handlar också med spannmål på den finska marknaden. I november 2018 förvärvades det finska Raisios nötfoderaffär, numera namnändrat till *Lantmännen Feed*.

* Nettoomsättning



Övriga världen

Lantmännen Agro A/S huvudsakliga uppgift är inköp av spannmål i Danmark. *Lantmännen SW Seed BV* bedriver växtförädling av råg, vete och potatis på förädlingsstationen i Emmeloord i Nederländerna.

Lantmännen Maskin

Lantmännen Maskin importerar, marknadsför och säljer lantbruksmaskiner och har ett omfattande sortiment av reservdelar samt tillhandahåller service. *Lantmännen Maskin* har ett rikstäckande nätverk i Sverige, kompletterat med ett trettio-tal servicepartners, som erbjuder starka varumärken som Valtra, Fendt, KUHN och Väderstad. *Lantmännen Maskin* ansvarar även för import och marknadsstöd för varumärket Massey Ferguson i Sverige.

Division Energi 3 117 MSEK*

Division Energi är en av Sveriges största producenter av bioenergi produkter och svarar för 7 procent av koncernens omsättning. Divisionen tillverkar och marknadsför hållbar etanol, proteinfoder, koldioxid, stärkelseprodukter, alkylatbensin, vodka, gluten, smörjmedel och kemiska produkter. Divisionen ansvarar för *Lantmännens* ägarintressen i det delägda bolaget *Scandbio* vilket är Sveriges största företag inom fasta förädlade trädbränslen. Division Energi består av:

Lantmännen Agroetanol; ett storskaligt bioraffinaderi med spannmål som huvudsaklig råvara. Bolaget förädlar den förnybara råvaran till produkter som kan ersätta fossila eller andra icke hållbara produkter.

Lantmännen Aspen; innefattar varumärkena Aspen, Agro Oil och Marline. Företaget tillverkar och marknadsför bland annat Aspen alkylatbensin, en miljöanpassad petroleumprodukt nästan helt fri från hälsofarliga produkter som bensen och andra aromater.

Lantmännen Reppe; en av Sveriges äldsta industrier som skapar värde av vete genom förädling till vetegluten, vodka, stärkelseprodukter och foderråvara.

* Nettoomsättning

Division Livsmedel 15 351 MSEK*

Division Livsmedel förädlar spannmål och andra råvaror från åkermarken och producerar bland annat mjöl, bröd, frukostprodukter, pasta och färdiglagade måltider. Division Livsmedel består av *Lantmännen Cerealia* och *Lantmännen Unibake* samt *Lantmännens* ägarintressen i det delägda bolaget Viking Malt. Divisionen står för 32 procent av koncernens omsättning och producerar livsmedel i 46 anläggningar i drygt 20 länder. Divisionen har många välkända varumärken såsom Kungsörnen, AXA, START, Bonjour, Hatting, Korvbrödsbagarn, Schulstad, FINN CRISP, Vaasan, GoGreen och Gooh.

Lantmännen Cerealia utvecklar, producerar och marknadsför bland annat mjöl, gryn, frukostprodukter, pannkakor, knäckebröd, pasta, färdiglagade rätter, bönor och linser. Basen utgörs av spannmål och andra råvaror som produceras på medlemmarnas gårdar.

Lantmännen Unibake är Europas näst största bageriföretag med 36 bagerier i 15 länder. Företaget erbjuder frysta och färska bageriprodukter till dagligvaruhandeln och restaurangmarknaden i mer än 60 länder över hela världen.

Affärsområde Swecon 8 252 MSEK*

Affärsområdet Swecon är partner till Volvo Construction Equipment och återförsäljare av maskiner för bygg- och anläggningsbranschen i Sverige, Tyskland, Estland, Lettland samt Litauen. *Swecon* erbjuder ett brett sortiment av anläggningsmaskiner, utrustning, reservdelar, service och support.

Produktsortimentet omfattar hjullastare, grävmaskiner, dumptrar, tipptruckar och väganläggningsmaskiner. Swecon tillhandahåller även utbildningar för förare, lärare och entreprenörer. Swecon, som ett fristående affärsområde, bildades 1 januari 2018 och svarar för 18 procent av koncernens omsättning.

Affärsområde Fastigheter 525 MSEK*

Affärsområde Fastigheter består av *Lantmännen Fastigheter* och *Lantmännen Agrovärme*. *Lantmännen Fastigheter* förvaltar kommersiella lokaler såsom kontor, butiker, verkstäder



och lager. Lokalerna hyrs ut både externt och internt. Lantmännen Fastigheters uppgift är att förse Lantmännen med ändamålsenliga lokaler samt optimera externa intäkter.

Lantmännen Agrovärme levererar fjärrvärme och färdig värme på vissa orter i mellersta och södra Sverige.

Långsiktiga finansiella mål och måluppfyllning

Lantmännen definierar det övergripande lönsamhetsmålet som avkastning på eget kapital uppgående till 8 procent. Avkastning på eget kapital uppgick till 7,6 procent (9,0) under 2018 och justerat för jämförelsestörande poster till 8,2 procent (9,4).

Lantmännens soliditetsmål är en soliditet på minst 40 procent. Vid utgången av 2018 uppgick soliditeten till 43,2 procent (43,3).

Förändringar i koncernstrukturen 2018

I november förvärvades finska Raisios nötfoderaffär (namnändrat till *Lantmännen Feed*) genom förvärv av aktier och anläggningstillgångar samt lösen av lån. Verksamheten omsätter cirka 74 MEUR på årsbasis och har en marknadsandel på ungefär 35 procent av den finska nötfodermarknaden. Cirka 70 medarbetare i Finland omfattades av förvärvet.

I januari förvärvades majoriteten av aktierna i bolaget *ThermoSeed Global*. Förvärvet säkerställer möjligheten till fortsatt satsning på miljövänlig behandling av utsäde, både i Sverige och internationellt.

Val av styrelse

Vid Lantmännens ordinarie föreningsstämma i maj valdes Kerstin Arnemo och Sonat Burman-Olsson till nya styrelseledamöter efter Thomas Magnusson och Pauline Lindwall.

Vid stämman omvaldes styrelseledamöterna Ove Gustafsson och Ulf Gundemark. Beslut fattades om insatsutdelning och insatsemission som tillsammans med återbäring och efterlikvid uppgår till 566 MSEK i utdelning till medlemmarna.

Vid konstituerande styrelsemöte valdes Per Lindahl till styrelsens ordförande och Hans Wallemyr till vice ordförande.

Lantmännens åtgärds paket

För att mildra torkans negativa ekonomiska effekter presenterade Lantmännen i augusti, med en komplettering i november, ett åtgärds paket till medlemmarna till ett totalt värde på cirka 220 MSEK. Paketet omfattar:

- Extra vinstutdelning för 2017 beräknad som 2 procent på handel med Lantmännen Lantbruk Sverige under januari till augusti 2018. Utdelningen som uppgick till 133 MSEK utbetalades i september efter beslut vid extra föreningsstämma den 1 september 2018,
- Extra rabatt och tillägg på 55 MSEK beräknad som 2 procent på handel med Lantmännen Lantbruk Sverige under september till och med december 2018,
- Borttagande av avgiften på 10 öre per kilo vid återköp av spannmålskontrakt, till ett bedömt värde av 23 MSEK,
- Sänkning av räntesatsen på finansieringstjänsten med 1,5 procent under perioden 1 september 2018 till 30 september 2019, till ett bedömt värde av 12 MSEK,
- Erbjudande om en särskild kredit avseende hantering av återköpskostnaden på ej uppfyllda termins- och poolavtal.

Extra föreningsstämma

Vid extra föreningsstämma den 1 september 2018 fattades, som en del av Lantmännens åtgärds paket för att mildra torkans negativa ekonomiska effekter, beslut om extra vinstutdelning för 2017 beräknad som 2 procent på handel med Lantmännen Lantbruk Sverige under januari till augusti 2018. Utdelningen som uppgick till 133 MSEK utbetalades i september.

Övriga viktiga händelser 2018

Den 1 januari 2018 flyttades Lantmännen Maskin organisatoriskt till Division Lantbruk som bibehållen enhet, och Swecon blev ett fristående affärsområde. Agro Oil ingår i Lantmännen Aspen inom division Energi. Division Maskin upphörde därmed som organisatorisk enhet.

Lantmännen fick i februari ett officiellt kreditbetyg från kreditvärderingsinstitutet Moodys med betyget Baa3, vilket uttyds som "investment grade" med stabila utsikter ("stable outlook").

I augusti meddelades att Lantmännen Agroetanol är i en



förlikningsprocess med EU-kommissionen i etanolutredningen.

Lantmännen ek för har sedan augusti 2018 ett nytt låneavtal, en så kallat Revolving Credit Facility, vilket ersatt det tidigare avtalet. Det nya avtalet, som har mer fördelaktiga villkor jämfört med det gamla avtalet, gäller till 2023.

Kerstin Arnemo begärde eget utträde ur Lantmännens styrelse och avslutade sitt uppdrag i oktober.

Lantmännens styrelse beslutade i november om en uppdatering av Lantmännens utdelningspolicy. Beslutet innebär att fördelning av insatsemission till medlemmar fortsättningsvis sker med 50 procent (tidigare 75 procent) på inbetalt och emitterat kapital och med 50 procent (tidigare 25 procent) på medlemmarnas omsättning med Lantmännen. Övriga delar av utdelningspolicyen är oförändrad.

Lantmännen och Felleskjøpet Agri initierade ett samarbete för att utveckla digitala lantbruksnära tjänster. Samtidigt gick det norska Felleskjøpet Agri in som delägare i Lantmännens dotterbolag Dataväxt, som tillhandahåller digitala tjänster till svenska lantbrukare. Lantmännen är fortsatt majoritetsägare i Dataväxt.

Lantmännen utsågs till Sveriges mest hållbara varumärke inom kategorin snabbbröliga konsumentprodukter. Detta var resultatet av Sustainable Brand Index (SBI) varumärkesundersökning bland svenska företagskunder som presenterades i november. Tidigare under året – när SBI publicerade sin varumärkesundersökning bland svenska konsumenter – utnämndes Lantmännen till Sveriges mest hållbara livsmedelsvarumärke och till Sveriges tredje mest hållbara varumärke.

Risker och riskhantering

Risker är ett naturligt inslag i all affärsverksamhet. En risk kan vara felaktig hantering, händelser eller beslut utanför Lantmännens kontroll. En korrekt hanterad risk kan leda till ökade möjligheter och värdeskapande medan en felaktigt hanterad risk kan innebära skador för verksamheten. Risker identifieras, värderas och rapporteras årligen i Lantmännens strategi- och affärsplaneringsprocess.

Strategiska risker

De strategiska riskerna är kopplade till affärsutveckling, långsiktig planering samt Lantmännens varumärke. De viktigaste strategiska riskerna handlar om anpassning av verksamheten, ändamålsenlig affärsutveckling samt att leva upp till Lantmännens varumärkeslöfte utifrån omvärldsrisker, framförallt förändringar av konjunktur, trender (till exempel digitalisering, ekologiska produkter och matrender) konkurrens, klimat och positionering av de övergripande varumärkena, samt politiska beslut och förändringar i regelverk på de marknader där Lantmännen är verksamma. Det säkerhetspolitiska läget i omvärlden kan påverka föreningens verksamhet, resultat, finansiella ställning och framtidsutsikter. Lantmännens koncernledning säkerställer de strategiska risknivåerna med koncernstyrelsen. De strategiska riskerna värderas inom ramen för koncernstyrelsen årliga strategiska process och i samband med viktiga affärsbeslut.

Operativa risker

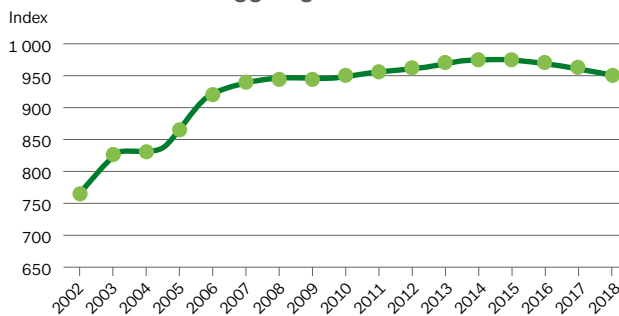
Operativa risker är en del av divisionernas och affärsområdenas dagliga verksamhet, till exempel handhavandefel gällande kvalitet och säkerhet, risker kring IT-säkerhet och drift, efterlevnad av lagar och förordningar samt kring finansiell rapportering och intern kontroll. Operativa risker styrs genom policies och riktlinjer, hanteras i interna processer, program och enligt rutiner. Uppföljningen sker inom processen, till exempel interna kontroller, extern kontroll och revision, annan intern uppföljning och återrapportering till ledning. Ett stort antal av de operativa riskerna hanteras med försäkringar genom en kombination av Lantmännens försäkringsbolag Dirual och ett antal publika försäkringsbolag med god kreditvärdighet.

Kvalitetsrisker hanteras genom Lantmännens omfattande program för produktkvalitet och produktsäkerhet.

Som en riskförebyggande åtgärd besiktigas årligen ett 50-tal anläggningar med utgångspunkt från Lantmännens Riktlinjer för Skydd och Säkerhet. Syftet är att identifiera och få kontroll över risker som i förlängningen räddar liv och undviker personskador, samt att skydda egendom och



Säkerhetsnivå anläggningar



Grafen visar resultat från den riskförebyggande, årliga besiktningen av säkerhetsnivåer för Lantmännens anläggningar.

resultat. Dessa besiktningar resulterar i rekommendations- och besiktningsrapporter med åtgärdslistor för att jobba skadeförebyggande och ytterligare höja säkerhet och riskkvalitet, och att minska kostnader för försäkringsbara risker.

Finansiella risker

Lantmännen är exponerat för finansiella risker som kan medföra fluktuationer i resultat, kassaflöde och balansräkningens poster. Riskhanteringen beskrivs i Lantmännens finanspolicy som är Lantmännens övergripande styrdokument för finansiella risker beslutas årligen av styrelsen. Avrapportering kring aktuella finansiella risker, efterlevnad mot beslutade riskmandat och följsamhet mot finanspolicyn sker månatligen via en riskkommitté ledd av koncernens CFO och rapporteras regelbundet till koncernledning och koncernstyrelse.

För att säkerställa Lantmännens långsiktiga finansiering har avtal ingåtts med ett flertal banker och ett antal kapitalmarknadsprogram har etablerats.

Den centrala finansfunktionen har ansvar för finansiering, kontroll av finansiell risk, likviditetsplanering och betalningslösningar samt kapitaleffektiviseringsprojekt. Genom att

konsolidera och kontrollera risk minimeras denna, samt även kostnader för till exempel säkring av valutaflöden och finansiering av Lantmännen.

Finansiella transaktioner med en finansiell eller kommersiell motpart är behäftade med kreditrisk och denna risk minimeras till exempel genom kreditkontroll av kunder och en god spridning av kunder över flera olika segment och marknader. Vid sällsynta fall används också kreditförsäkringar. Motpartsrisk inom finansiella transaktioner minimeras genom att flera olika aktörer med god kreditrating används. Lantmännen hanterar varje år stora volymer spannmål som köps lokalt i Sverige eller internationellt. Spannmålen säljs internt till Lantmännens industrier och till externa kunder. Förändringar i marknadspriset på spannmål utsätter Lantmännen för råvarurisk vid köp och försäljning. Råvarurisken minimeras genom att matcha köp och försäljning eller genom prissäkring på de finansiella marknaderna. Råvarurisken övervakas dagligen genom Lantmännens egna råvarurisksystem och respektive affärsenhets risk stäms av mot tillåten risk i upprättad riskpolicy. Finans- och riskpolicyer revideras i riskkommittén och fastställs årligen av koncernstyrelsen.

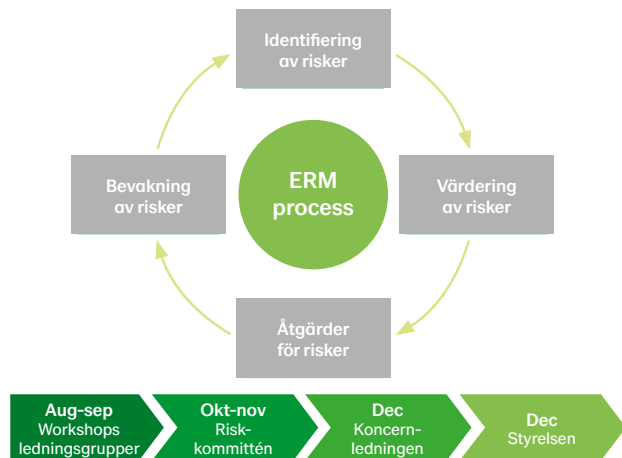
Riskhanteringsprocessen

Riskhanteringsprocessen är etablerad som en årlig koncernövergripande ERM-process (Enterprise Risk Management) som inkluderar funktionerna Group Risk Management, Group Compliance, Hållbar utveckling, Hälsa och Säkerhet, Informations- och IT-säkerhet samt Internrevision.

Respektive verksamhets risker identifieras och värderas utifrån effekten på resultat, rykte och människor och riskåtgärder etableras genom workshops med ledningsgruppen. Koncernens risker aggregeras slutligen och de största identifierade riskerna behandlas i Riskkommittén, koncernledningen och beslutas av koncernstyrelsen. Detta arbete ligger till grund för Lantmännens riskhantering och riskidentifiering. Affärsansvariga ansvarar för implementering av riskarbetet i den dagliga verksamheten och riskidentifiering riskhantering och kontinuitetsplanering är en viktig del av varje chefs ansvar.



Riskhanteringsprocess



Hållbar affärsutveckling

Hållbar affärsutveckling är en central del av Lantmännens koncernstrategi och har fokus på åkermarkens resurser i spannmålens värdekedja. Arbetet med hållbar affärsutveckling är ett svar på och del av hanteringen av strategiska och operativa risker. Tillsammans med kunder och leverantörer finns potential att väsentligt minska påverkan på miljö och naturresurser, och samtidigt generera lönsam tillväxt från nya och befintliga affärer som svarar mot omvärldens och marknadens behov av ansvarsfullt producerade livsmedel, bioenergi och biobaserade material.

Under året utvecklade Lantmännen satsningen på odlingskoncept med mervärden för hälsa och miljö. Kungsörrens mjöl Ett Vänligare vete och En Vänligare råg odlas med en metod som ger upp till 20 procent lägre klimatpåverkan. Ett annat exempel är satsningen på svenskodlade bönor och durumvete från Gotland som blir till pasta. Lantmännen Agroetanols utveckling av etanol med hög klimatnytta producerad på spannmål men även på restprodukter från livsmedelsindustrin är andra exempel. Lantmännens strategi för det ekologiska erbjudandet är att utveckla och driva ekomarknaden i alla delar av värdekedjan och har som mål att fördubbla handeln med ekologisk spannmål till 200 000 ton år 2020. Lantmännens klimatarbete drivs mot mål om minskning av koldioxidutsläpp med 40 procent från 2015-2020 för egen produktion samt minskning av utsläpp från köpta transporter med 70 procent från 2009-2030. Målen har fokus på fossilfri produktion och transporter, fortsatt energieffektivisering samt investeringar och åtgärder för minskad klimatpåverkan i hela värdekedjan.

Säkerställa ansvar – implementering av uppförandekod

Lantmännens uppförandekod gäller för alla verksamheter och alla medarbetare utbildas i uppförandekoden. Vid årsskiftet 2018/2019 hade 90 procent (83) av medarbetarna genomfört utbildningen i uppförandekoden. Uppförandekoden är en vägledning i agerande och beslut för medarbetare såväl som för styrelsemedlemmar och förtroendevalda i medlemsorganisationen samt för styrelseledamöter som representerar

Finansiell riskhantering och styrning

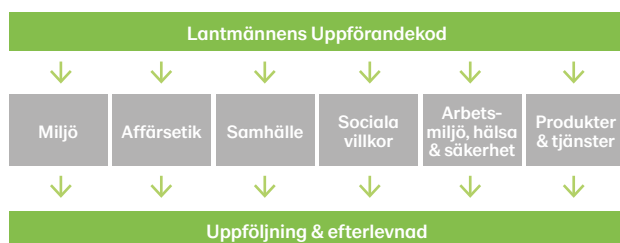




Lantmännen i delägda innehav. Koden gäller även i tillämpliga delar för leverantörer och samarbetspartners. Alla medarbetare kan rapportera eventuella avvikelser mot uppförandekoden via ett whistleblowingsystem.

Lantmännens uppförandekod utgör ett underlag vid utvärdering av potentiella förvärv och innehav. Vid förvärv av nya verksamheter är implementering av uppförandekoden en del i integrationsprocessen. Lantmännens CSR-råd (Corporate Social Responsibility) har ett övergripande ansvar för att organisationen har förutsättningar att implementera och följa upp uppförandekoden. I CSR-rådet ingår representanter från concernledningen och andra ansvariga chefer för specifika områden som ingår i uppförandekoden.

För att säkerställa ansvar i leverantörskedjan är implementering och uppföljning av Lantmännens leverantörsuppförandekod en integrerad del av inköpsprocessen. Lantmännens leverantörsuppförandekod innehåller övergripande riktlinjer för att säkerställa god arbetsmiljö och sociala villkor, miljöansvar, god affärsetik samt säkra och ansvarsfullt producerade produkter. I leverantörsuppförandekoden understryks nolltolerans mot brott mot antikorrupsions eller konkurrenslagstiftning. Leverantörsuppförandekoden gäller för alla leverantörer. Samtliga leverantörer med inköpsvolym över 1 MSEK/år eller leverantörer med hög risk och inköpsvolym över 300 000 SEK/år bakgrundskontrolleras samt följs upp med självutvärdering och/eller revision.



Uppförandekoden omfattar samtliga medarbetare och sammanfattar koncernens riktlinjer avseende ansvarsfullt agerande etiskt, socialt och miljömässigt.

2018 kom 92 procent (90) av Lantmännens inköpsvolym från leverantörer som utvärderats och godkända på detta sätt. Vid uppföljning genom oberoende tredjepartsrevisioner prioriteras leverantörs- och inköpskategorier med hög risk och stor förbättringspotential. Importerade råvaror som soja och palmolja är viktiga kategorier sett till ansvar och Lantmännen stödjer ansvarsfull produktion genom att endast köpa RSPO-certifierad palmolja och ansvarsfullt producerad soja enligt den Svenska Sojodialogens definition.

Lantmännens Affärsetiska compliance-program omfattar efterlevnad av konkurrens- och antikorrupsionslagstiftning. Inom ramen för programmet utförs regelbundna riskanalyser, kommunikation, kontroll och uppföljning samt utbildning. Lantmännen har även en riskbaserad due diligence process för att hantera hållbarhetsrisker med särskilt fokus på korrupsion i förhållande till motparter.

Efterlevnad och uppföljning

Hela koncernen ansvarar för att verksamheten följer uppförandekod, policyer och arbetar mot hållbarhetsambition, mål och strategier. Uppföljning och analys av hur verksamheten utvecklas sker på olika nivåer och med olika frekvens. CSR-rådet beslutar om nyckeltal för uppföljning och övervakar denna. Implementering av uppförandekoden och leverantörsuppförandekoden följs upp tertialvis genom nyckeltal, så kallade Minimum Responsibility Requirements, för alla affärer. Resultatet rapporteras till affärsledning och concernledningen.

I concernledningens tertialuppföljning med respektive affärsledning ingår en genomgång av ansvarsfrågorna i affären, så kallad Sustainability Business Review. För Lantmännens produktion görs årligen en kvalitetsuppföljning som omfattar produktkvalitet och processer, hållbarhetsprestanda, avtal för inköp och försäljning samt produktspecifika krav. En del av denna är analys av hur livsmedelsproduktionen har implementerat styrande dokument med kriterier för ansvarsfullt producerad mat.

Lantmännens Group Compliance funktion rapporterar löpande efterlevnad, identifierade risker samt status för



Lantmännens affärsetiska complianceprogram (regelefterlevnad)



Det affärsetiska complianceprogrammet bygger på sex huvudprinciper. Den första (1) innebär att aktiviteter inom ramen av programmet ska stå i proportion till de risker som finns i respektive verksamhet. De övriga fem principerna (2-6) ger vägledning om hur den första principen ska tillämpas.

arbetet med det affärsetiska compliance-programmet till styrelse och koncernledning. Efterlevnad av uppförandekoden följs upp årligen i koncernledningen och styrelsen följer upp avvikelser mot koden.

Tillstånds- och anmälningspliktig verksamhet enligt den svenska miljöbalken

I Sverige bedriver Lantmännen tillståndspliktig verksamhet i 20 anläggningar och anmälningspliktig verksamhet i cirka 90 anläggningar i enlighet med miljöbalken. Verksamheterna utgörs bland annat av kvarnar, verkstäder och anläggningar för tillverkning av foder, etanol samt livsmedel. Direkt miljöpåverkan sker främst genom buller, utsläpp till luft och vatten samt mellanlagring av farligt avfall. Tillverkande enheter i andra länder anpassar verksamheten, ansöker om nödvändiga tillstånd och rapporterar till myndigheter i enlighet med lokal lagstiftning.

Redovisning enligt lag, GRI och Global Compact

I enlighet med ÅRL 6 kap 11§ har Lantmännen ek för valt att upprätta den lagstadgade hållbarhetsrapporten som en från årsredovisningen avskild rapport. Denna hållbarhetsrapport omfattar Lantmännen ek för och dess dotterföretag. Hållbarhetsrapporten har överlämnats till revisorn samtidigt som årsredovisningen. Hållbarhetsrapporten finns i Årsredovisning med Hållbarhetsredovisning → sid 23-31, 145-167 samt 183-186.

Då Lantmännen redovisar enligt koncernstruktur med divisioner, sker redovisning för bolag per division.

Lantmännen redovisar sitt hållbarhetsarbete årligen och tillämpar Global Reporting Initiatives (GRI) riktlinjer Standards.

Lantmännens Årsredovisning med Hållbarhetsredovisning uppfyller även de krav som Global Compact ställer på "Communication on Progress" (COP), det vill säga redovisning av arbetet med implementering av Global Compacts principer för ansvarsfullt företagande.

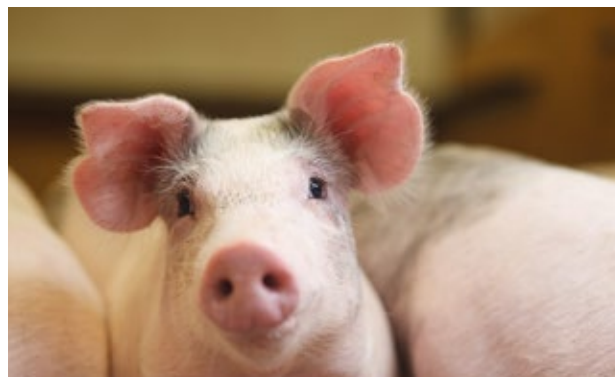
Forskning och utveckling (FoU)

Lantmännen har en lång tradition av forskning och utveckling och investerar i både egna och externa forskningsprojekt för att främja ny kunskap. Årligen investeras cirka 250-300 MSEK i olika forsknings- och innovationsprojekt, alltifrån produkt- och processutveckling till strategiska koncerngemensamma forskningsprojekt. Satsningarna görs framförallt inom spannmålens värdekedja från jord till bord.

Personal/Medarbetare

Medelantalet anställda uppgick under året till 9 940 (9 850) och antal heltidsanställda per 31 december 2018 var 9 895 (9 597). Av medelantalet anställda var 3 541 (3 559) anställda i Sverige. Lantmännen arbetar för att vara en attraktiv arbetsgivare som kännetecknas av ett sunt arbetsklimat där kompetens tillvaratas och utvecklas inom hela koncernen.

I Lantmännens jämställdhets- och mångfaldspolicy slås bland annat fast att koncernen ska tillvarata och värdesätta alla medarbetares kompetenser, egenskaper och erfarenheter oavsett kön, ålder, etnisk tillhörighet, trosuppfattning, sexuell



läggning, funktionshinder eller andra individuella olikheter. Det fastslås vidare att koncernen tar avstånd från all kränkande särbehandling, trakasserier och diskriminering. Lantmännen har rutiner och riktlinjer kring hur frågor om kränkande särbehandling och trakasserier praktiskt ska hanteras. I koncernens beredningsplan finns information om hur en utsatt person ska agera och få hjälp, vad som är chefens ansvar, med mera.

Hälsa, arbetsmiljö och säkerhetsarbete

Lantmännen ser proaktivt arbetsmiljö- och säkerhetsarbete som en förutsättning för en hållbar arbetsmiljö och del av strategin för att nå uppsatta affärs mål. Säker arbetsmiljö har hög prioritet och Lantmännen arbetar löpande med att identifiera och åtgärda risker. Uppföljning sker kontinuerligt som en del av arbetsmiljöarbetet i samtliga verksamheter, med årlig rapportering till koncernledningen. Ständiga förbättringar av arbetsmiljö- och säkerhetsutbildningar på anläggningarna, samt skadeförebyggande besiktningar se Operativa risker, har gjort att säkerhetsnivån och medarbetarnas säkerhetsbeteende avsevärt förbättrats.

Ersättningspolicy

I Lantmännens ersättningspolicy fastställs att belöningar och ersättningar inom Lantmännen ska bidra till att engagera, motivera och behålla de anställda som Lantmännen behöver för att vara framgångsrika i vår affärsverksamhet. Ersättningar inom Lantmännen ska alltid bedömas från ett totalt belöningsperspektiv, inkluderande allt som kan ha ett upplevt värde för medarbetaren i sin anställning. Implementering av ersättningspolicyn har fortsatt under 2018: utöver monetär kompensation och förmåner tas även hänsyn till faktorer som balans i arbetslivet, internationella uppdrag, utveckling och uppskattning samt långsiktiga incitament för ledande befattningshavare. Beslut om ersättningar och belöningar inom Lantmännen ska alltid fattas med utgångspunkt i Lantmännens värderingar öppenhet, helhetssyn och handlingskraft, och ska vara neutrala med avseende på kön, religion, etnicitet, funktionsnedsättning och sexuell läggning. För ytterligare information om Lantmännens ersättningar se ➔ not 6.

Händelser efter rapportperiodens utgång

Lantmännen Unibake förvärvade i januari 2019 samtliga aktier i det australiska bageriföretaget Bakery Du Jour. Företaget har en omsättning på drygt 200 MSEK och 90 anställda på årsbasis.

Lantmännen kom på första plats i Business Index 2019, en ny hållbarhetsstudie som rankar Sveriges 50 största företag avseende hållbarhet och värdeskapande inom verksamheten.

Omvärld

Den globala ekonomin präglades under slutet av 2018 av oro kring handelspolitik, Brexit-förhandlingar och den italienska politiken. De flesta större ekonomier visar relativt god tillväxt.

Den 29 mars 2019 väntas Storbritannien lämna EU men det är för närvarande oklart huruvida ett avtal hinner komma på plats innan utträdet. "Brexit" bedöms ha en väsentlig påverkan på företag som gör affärer i eller med Storbritannien.

Den svenska ekonomin är fortsatt stark, även om en viss avmattning av tillväxten märktes under slutet av 2018. De starka statsfinanserna har bidragit till stabilitet på finansmarknaden, trots den utdragna regeringsbildningen.

Det så kallade januariavtalet som ledde till en blocköverskridande regeringsbildning i Sverige innehåller en del strukturella reformer, skattesänkningar och satsningar på infrastruktur. Regeringens ändringsbudget, som förväntas under början av året, förväntas öka inflationstrycket.

Den globala spannmålsskörden 2018 var lägre än föregående år – inte minst veteskörden, som minskade med 5 procent från året innan. Den svenska skörden var extremt låg; den totala skörden beräknas uppgå till 3,3 miljoner ton, vilket är 45 procent mindre än ifjol och 43 procent mindre än femårsnittet. Den låga skörden innebär att Sverige går från att vara nettoexportör till nettoimportör av spannmål.

För växt- och animalieproduktionen försämrades lönsamheten kraftigt som en följd av torkan. Låga spannmåls- och grovfoderskörden, stigande foderpriser och slaktköer gör att branschen spår kraftigt försämrad lönsamhet fram till skörd 2019. Den tidiga skörden och gynnsamma förutsättningar under hösten har medfört stora höstsådda arealer.

Fortsatt starka konsumenttrender inom livsmedel i Norden



är bland annat hälsa, hållbarhet och ursprung. Intresset för klimatvänliga produkter och ekologiska varor är fortsatt starkt. Den vegetariska konsumtionen ökar och konsumenter efterfrågar i allt större utsträckning icke köttbaserade proteiner.

Brexit

Inom Lantmännen har Brexit störst påverkan på Lantmännen Unibake som förbereder sig för ett "worst case" -scenario. Brexit har under 2018 varit ett viktigt fokusområde för att identifiera risker och säkerställa tillräckliga åtgärder. Ett projektteam etablerades som kommer att fortsätta sitt arbete under inledningen av 2019.

Lantmännens koncernstrategi – Jord till Bord 2030

Lantmännens strategi, Jord till Bord 2030, syftar till att under ett längre perspektiv med kunder och konsumenter i fokus utveckla våra affärer med utgångspunkt från åkermarken i Östersjöområdet. De naturliga förutsättningarna gör att spannmål och vall tillsammans med oljväxter och trindsäd är de dominerande åkermarksgrödorna i Östersjöområdet – vilket utgör basen för både växtodling och animalieproduktion. Ständig produktivitets- och avkastningsökning är ett fundament för att utveckla konkurrenskraften för medlemmarna och Lantmännen från jord till bord.

En ökad och konkurrenskraftig odling bidrar till att stärka hela spannmålsvärdekedjan – både hos lantbruksföretag och Lantmännen. Våra pågående investeringar i spannmålslagringskapacitet syftar till att bidra till ökad produktion över tid.

Förväntad framtida utveckling

Tillväxten drivs främst av högre tillväxt i Euro-området, Kina, Japan och USA. Även många utvecklingsekonomier har en högre tillväxt än vad som tidigare prognosticerats, däremot blir tillväxten alltmer ojämn och uppskattas ha nått sin topp i flera av de större ekonomierna. Sveriges ekonomi går fortsatt starkt, med stigande sysselsättning och god tillväxt.

Sommartorkan 2018 är en påminnelse om att förutsättningar snabbt kan förändras. Beredskapen att hantera varierande väderförutsättningar är något som hamnar högre upp



på Lantmännens agenda. Samtidigt är den globala ekonomin stark vilken driver efterfrågan på livsmedel.

Division Lantbruk lägger stort fokus på att säkerställa rätt kapacitet och kvalitet inom affärerna spannmål, foder och utsäde. Divisionen lägger vikt vid att integrera Lantmännen Feed med Lantmännen Agro Oy och växa på den finska marknaden. Inom Lantmännen Maskin ska operativa och strukturella åtgärder genomföras för att nå uppsatta mål.

Division Energi ser ett ökat intresse i Sverige för Agrotanols etanol med hög klimatprestanda vilken tidigare främst efterfrågats i Tyskland. Sannolikt kommer konkurrensen på etanolmarknaden i Europa att bli tuffare. Arbetet fortsätter med att utöver spannmål komplettera råvarubasen med alternativa råvaror. Utsikterna för fortsatt tillväxt bedöms som goda för Lantmännen Reppe och Lantmännen Aspen.

Division Livsmedels position på marknaden med stora satsningar på forskning, utveckling och innovation i hela värdekedjan innebär att divisionen är väl positionerade att möta omvärldens trender. I linje med Lantmännens uppdaterade strategi satsar division Livsmedel på att generera lönsam tillväxt inom Lantmännen Unibake och förbättringsarbetet fortsätter inom Lantmännen Cerealia för att öka lönsamheten i samtliga produktkategorier. Genom investeringar i produktion och med den starka varumärkesportföljen skapas effektivitet i hela värdekedjan från jord till bord och livsmedelsprodukter utvecklas med tydliga mervärden.

Affärsområde Swecons stora marknader, Tyskland och Sverige, förväntas vara stabila med hög aktivitetsnivå till följd av investeringar i infrastruktur. De baltiska länderna bedöms få en positiv utveckling. Swecon satsar fortsatt på digitalisering både för tjänster och arbetssätt.

Affärsområde Fastigheter ska arbeta vidare med utvecklingen av Malmö Hamn både inom ramen för samarbetet med Lantthem Samhällsfastigheter och i egen regi. Lantmännen Agrovarme fokuserar fortsatt på förvärv och verksamhetsutveckling.

Koncernens Nettoomsättning och resultat

- ➔ Lantmännens nettoomsättning ökade till 43 962 MSEK (39 686)
- ➔ Rörelseresultatet uppgick till 1 443 MSEK (1 677)
- ➔ Rörelseresultatet justerat för jämförelsestörande poster uppgick till 1 580 MSEK (1 708)

Nettoomsättning

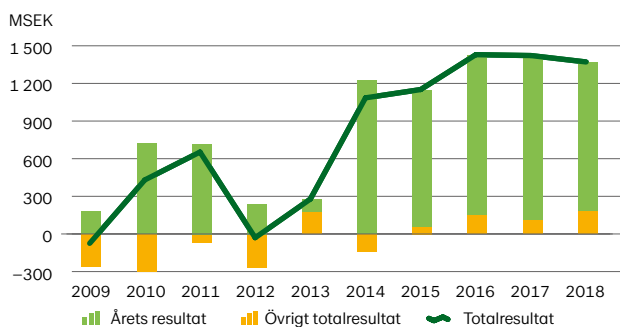
Lantmännens nettoomsättning uppgick under 2018 till 43 962 MSEK (39 686), en ökning med 11 procent. Omsättningsökningen förklaras av organisk tillväxt med 4 procent, valutaomräkningseffekter med 2 procent och resterande del av ökningen avser förvärvade och avyttrade verksamheter. Omsättningen ökade inom alla segment under 2018.

Rörelseresultat

Rörelseresultatet i Lantmännen uppgick till 1 443 MSEK (1 677) och justerat för jämförelsestörande poster uppgick rörelseresultatet till 1 580 MSEK (1 708). Torkan under 2018 har haft väsentlig påverkan på rörelseresultatet, framför allt inom division Lantbruk och division Energi som har betydligt lägre rörelseresultat är föregående år. Rörelseresultatet i affärsområde Swecon och division Livsmedel var däremot högre än föregående år. Valutaomräkningseffekter har påverkat rörelseresultatet positivt med 28 MSEK och även förvärvade och avyttrade verksamheter har haft positiv påverkan på rörelseresultatet.

Årets jämförelsestörande poster uppgick till -137 MSEK (-31). Division Lantbruk har jämförelsestörande poster på -66 MSEK för extra rabatt och tillägg på handel med Lantbruk Sverige samt för den borttagna avgiften vid återköp av spannmålskontrakt. Posten utgör en del av Lantmännens åtgärds paket för att mildra torkans effekter. Division Energi har omstruktureringskostnader på 32 MSEK till följd av avvecklingen av Lantmännen Reppes produktion av glukossirap i Växjö. Division Livsmedel har strukturkostnader på 39 MSEK för omstrukturering i Lantmännen Unibake som påverkar personal och anläggningstillgångar i både färsk- och

Koncernens totalresultat



frysbrödsverksamheten. Jämförelsestörande poster 2017 uppgick till netto -31 MSEK. I division Livsmedel var de jämförelsestörande posterna 96 MSEK avseende den sista delen av försäkringsersättningen för det nedbrunna bageriet i Belgien samt omstruktureringskostnader på 34 MSEK i Lantmännen Cerealia och 31 MSEK i Lantmännen Unibake. Inom division Energi gjordes 2017 en avsättning på 140 MSEK med anledning av EU-kommissionens utredning av Lantmännen Agroetanol och två andra etanoltillverkare angående miss-tänkt brott mot EU:s konkurrenslagstiftning. Fastighetsverksamheten påverkades av en realisationsvinst på 78 MSEK 2017.

Finansnetto och resultat efter finansiella poster

Finansnettot uppgick till -193 MSEK (-156). Förändringen förklaras av negativa valutakurseffekter under första halvåret 2018, men även av att 2017 års finansnetto påverkades av realisationsvinster från aktieförsäljningar. Resultat efter finansiella poster uppgick till 1 250 MSEK (1 521) och justerat för jämförelsestörande poster 1 387 MSEK (1 552).

Skatt och resultat efter skatt

Årets skattekostnad uppgick till 68 MSEK (216). Lantmännens skattekostnad påverkas av att utdelningar, inklusive återbäring och efterlikvid, från ekonomiska föreningar är skattemässigt avdragsgilla. Årets skattekostnad har minskat till följd av aktivering av tidigare ej aktiverade underskott.

Resultat efter skatt uppgick till 1 182 MSEK (1 305), varav 1 176 MSEK (1 301) avser medlemmarna i den ekonomiska föreningen och 6 MSEK (4) avser ägare utan bestämmande inflytande (minoritetsägare) i koncernens dotterföretag.

Koncernens poster av jämförelsestörande karaktär¹⁾

MSEK	2018	2017
Redovisat rörelseresultat	1 443	1 677
<i>Jämförelsestörande poster i rörelseresultatet:</i>		
Åtgärds paket, Division Lantbruk	-66	-
Strukturkostnader, Division Energi	-32	-
Strukturkostnader, Division Livsmedel	-39	-65
Försäkringsersättning, Division Livsmedel	-	96
Reservering, Division Energi	-	-140
Realisationsresultat, Lantmännen Fastigheter	-	78
Summa jämförelsestörande poster i rörelseresultatet	-137	-31
Rörelseresultat just. för jämförelsestörande poster	1 580	1 708
Redovisat resultat efter finansiella poster	1 250	1 521
Jämförelsestörande poster i rörelseresultat enligt ovan	-137	-31
Resultat efter finansiella poster just. för jämförelsestörande poster	1 387	1 552
Årets resultat just. för jämförelsestörande poster	1 289	1 353
Avkastning på eget kapital, just. för jämförelsestörande poster, %	8,2	9,4
Avkastning på operativt kapital, just. för jämförelsestörande poster, %	6,6	7,9

¹⁾ Se även not 10.

Koncernens Resultaträkning

MSEK	Not	2018	2017
Nettoomsättning	4, 5	43 962	39 686
Övriga rörelseintäkter	5	279	440
Förändringar i lager av färdiga produkter och produkter i arbete		-301	-535
Råvaror och förnödenheter		-12 767	-12 186
Handelsvaror		-15 583	-12 471
Personalkostnader	6	-6 037	-5 747
Avskrivningar och nedskrivningar	7	-1 363	-1 242
Övriga rörelsekostnader	8	-6 866	-6 422
Andel av resultat i företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden	16	119	154
Rörelseresultat	10, 11	1 443	1 677
Finansiella intäkter	9	96	151
Finansiella kostnader	9	-289	-307
Resultat efter finansiella poster		1 250	1 521
Skatt	12	-68	-216
Årets resultat		1 182	1 305
Årets resultat hänförligt till:			
Medlemmar i den ekonomiska föreningen		1 176	1 301
Innehav utan bestämmande inflytande		6	4

Koncernens Rapport över totalresultat

MSEK	Not	2018	2017
Årets resultat		1 182	1 305
Övrigt totalresultat	22		
<i>Poster som inte kommer att omklassificeras till resultatet</i>			
Aktuariella vinster och förluster i förmånsbaserade pensionsplaner, netto före skatt	25	-30	-1
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat, netto före skatt		-69	-
Skatt hänförlig till poster som inte kommer att omklassificeras		12	0
Summa		-87	-1
<i>Poster som kommer att omklassificeras till resultatet</i>			
Finansiella tillgångar som kan säljas, netto före skatt		-	-17
Kassaflödessäkringar, netto före skatt		30	-6
Omräkningsdifferens på utländsk verksamhet		198	118
Resultat från säkring av nettoinvestering i utländsk verksamhet, netto före skatt		-50	-30
Skatt hänförlig till poster som kommer att omklassificeras		15	10
Summa		193	75
<i>Andel i övrigt totalresultat i företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden</i>			
Poster som kommer att omklassificeras till resultatet		83	43
Summa		83	43
Övrigt totalresultat, netto efter skatt		189	117
Summa totalresultat		1 371	1 422
Summa totalresultat hänförligt till:			
Medlemmar i den ekonomiska föreningen		1 365	1 418
Innehav utan bestämmande inflytande		6	4

Utveckling per affär (För full segmentsredovisning se not 4)

MSEK	Division Lantbruk		Division Energi		Division Livsmedel		Affärsområde Swecon		Affärsområde Fastigheter		Lantmännen koncernen	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Nettoomsättning	19 338	16 660	3 117	3 068	15 351	14 349	8 252	7 361	525	511	43 962	39 686
Rörelseresultat	131	337	168	156	748	739	440	372	265	302	1 443	1 677
Avkastning på operativt kapital, %	2,0	6,1	14,6	20,5	5,0	5,4	104,6	82,0	11,9	14,3	6,0	7,8
Rörelseresultat justerat för jämförelsestörande poster	197	337	200	296	787	708	440	372	213 ¹⁾	204 ¹⁾	1 580	1 708
Avkastning på operativt kapital, justerat för jämförelsestörande poster, %	3,0	6,1	17,4	38,9	5,3	5,1	104,6	82,0	9,6 ¹⁾	9,7 ¹⁾	6,6	7,9

¹⁾ Avser rörelseresultat och avkastning på operativt kapital exklusive fastighetsförsäljningar.

Lantmännen Lantbruk Sverige

MSEK	2018	2017
Nettoomsättning	11 622	11 169
Rörelseresultat	38	226
Avkastning på operativt kapital, %	1,1	8,2
Rörelseresultat justerat för jämförelsestörande poster	104	226
Avkastning på operativt kapital, justerat för jämförelsestörande poster, %	3,0	8,2

Lantmännen Maskin Sverige

MSEK	2018	2017
Nettoomsättning	3 875	3 629
Rörelseresultat	1	-3
Avkastning på operativt kapital, %	0,1	-0,3
Rörelseresultat justerat för jämförelsestörande poster	1	-3
Avkastning på operativt kapital, justerat för jämförelsestörande poster, %	0,1	-0,3

Division Lantbruk

Division Lantbruks nettoomsättning för 2018 är avsevärt högre än föregående år, framförallt till följd av förvärvet av Lantmännen Agro i Finland, som genomfördes i juni 2017, samt av generell högre prisnivåer. Divisionens rörelseresultat, justerat för jämförelsestörande poster, uppgår till 197 MSEK – jämfört med förra årets resultat på 337 MSEK. Det lägre resultatet förklaras av årets låga spannmålsskörd.

Division Lantbruk har jämförelsestörande poster på -66 MSEK för extra rabatt och tillägg på handel med Lantbruk Sverige samt för den borttagna avgiften vid återköp av spannmålskontrakt. Posten utgör en del av Lantmännens åtgärds paket för att mildra torkans effekter.

Torkan och värmeböljan under skördeåret 2018 har starkt präglat det sista halvåret och kommer att ha en stor

påverkan även framöver. Det ställs bland annat stora krav på divisionens förmåga att förse industriverksamheterna med spannmål och på konkreta insatser för att mildra torkans effekter. Till följd av den låga skörden har Sverige gått från att vara spannmålsexportör till att behöva importera spannmål, vilket har lett till en kraftigt ökad kapitalbindning i Lantmännens lantbruksaffär.

Efterfrågan på foder har varit mycket stor under och efter sommaren, till följd av torkan och bristen på grovfoder på gårdarna. Årets höstsådda areal är ovanligt stor, vilket har lett till ökad efterfrågan på utsäde under hösten av framförallt raps och höstvete. Bristen på vårutsäde har varit stor; efter årsskiftet godkände EU en svensk dispens för utsäde från bruksodlingar vilket underlättar situationen inför vårsådden något.

Integrationen av Lantmännen Agro i Finland utvecklas väl, och i november slutfördes implementeringen av ett divisionsgemensamt affärssystem. Den 1 november fullföljdes förvärvet av finska Raisios nötfoderverksamhet, som numera har bytt namn till Lantmännen Feed.

Divisionens internationella intresseinnehav i Tyskland, Polen och Baltikum har också påverkats av sommarens extrema väder, och verksamheternas rapporterade resultat är lägre än föregående år.

Den torra och varma sommaren har under året även påverkat Lantmännen Maskin: lantbrukarnas investeringsförmåga har minskat och den svenska traktormarknaden har fortsatt att minska under 2018 – vilket har lett till ytterligare ökad prispress på marknaden. Lantmännens orderingång till och med inledningen av tredje tertialet var god, men minskade under slutet av året. Efterfrågan på redskap, reservdelar och service är fortsatt god.

Under året har ett besparings- och effektiviseringsprogram påbörjats inom Lantmännen Maskin. Personalstyrkan har minskats något och sortimentet utvecklas kontinuerligt med större fokus på att erbjuda maskinnära produkter, medan mer perifera delar av sortimentet fasas ut.

Ett antal nya tjänster i webbportalen LM² har lanserats under året, däribland prisvisning och LM² Ekonomi. I september inleddes ett samarbete kring digitalisering med norska Felleskjøpet Agri.

Division Energi

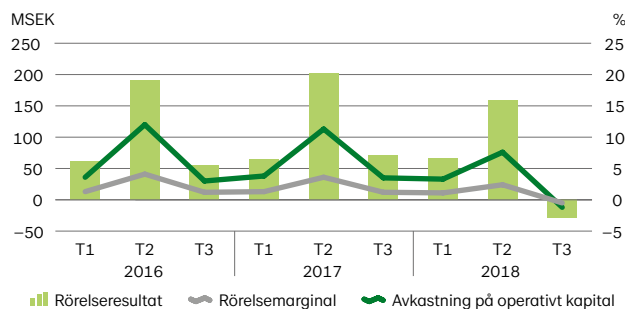
Divisionens nettoomsättning för 2018 är i nivå med föregående år, medan rörelseresultatet, justerat för jämförelsestörande poster, uppgår till 200 MSEK – en minskning jämfört med förra årets resultat på 296 MSEK. Nettoomsättningen och resultatet har påverkats positivt av Lantmännen Aspens förvärv av alkylatbensinproducenten Marline i Frankrike, som genomfördes i slutet av 2017.

Lantmännen Agroetanols resultat är avsevärt lägre än föregående år, vilket framförallt beror på ett lägre etanolpris än föregående år samt högre spannmålspriser under slutet av året till följd av sommarens torka. Produktionen har under året påverkats av planerade byten av fodertorkar; två av fyra torkar har hittills bytts ut. I november invigdes en ny anläggning i Kotka i Finland för återvinning av restprodukter från bland annat Lantmännens bagerier för användning som råvara i etanolproduktionen.

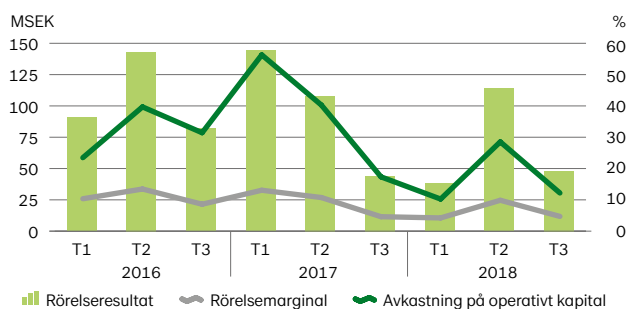
Lantmännen Aspen visar ett högre resultat än föregående år, vilket framförallt beror på tillskottet från förvärvet av Marline i Frankrike – samt en gynnsam valutaeffekt på grund av den svaga svenska kronan. Den torra och varma sommaren i norra Europa har inneburit lägre försäljning av alkylatbensin.

Lantmännen Reppe visar ett resultat i nivå med föregående år, och bolaget har fortsatt arbetet med att utveckla nya produkter och öka effektiviteten i produktionen. I december avvecklades produktionen i Växjö på grund av bristande lönsamhet; Lantmännen Reppe fokuserar framöver på tillverkningen av

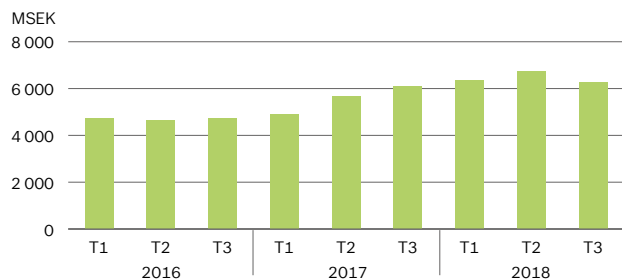
Division Lantbruk, justerat för jämförelsestörande poster



Division Energi, justerat för jämförelsestörande poster



Division Lantbruk, nettoomsättning



Division Energi, nettoomsättning



gluten, dryckessprit, stärkelse och foderråvara i Lidköping. Kostnader för avvecklingen i Växjö har påverkat divisionens resultat med en jämförelsestörande post på -32 MSEK.

Det delägda pelletsbolaget Scandbio visar ett något högre resultat än föregående år, vilket främst beror på den kalla inledningen på året.

Division Livsmedel

Nettoomsättningen i division Livsmedel är högre än föregående år. Rörelseresultatet, justerat för jämförelsestörande poster, uppgår till 787 MSEK, jämfört med förra årets resultat på 708 MSEK. Både omsättning och resultat har påverkats positivt av valutaomräkningseffekter inom framförallt Lantmännen Unibake.

Lantmännen Cerealia visar ett något högre resultat än föregående år – främst tack vare fortsatta kostnadsbesparingar samt tillskottet av knäckebrödsproducenten Orient Products i Ryssland, som förvärvades i september 2017. Under året har Lantmännen Cerealia även övertagit mix- och packningsverksamheten från livsmedelsföretaget Ceres i Bjuv. Trots hård konkurrens på stora delar av marknaden har Lantmännen Cerealia ökat sin marknadsandel i Sverige i den stora frukostkategorin. Särskilt efterfrågan på havreprodukter har ökat under 2018.

Lantmännen Unibake fortsätter att utvecklas positivt, och visar ett högre resultat än föregående år. Framförallt Ryssland, Storbritannien, Finland och Baltikum utvecklas

väl, och visar en tillväxt som överstiger resten av marknadens. Unibakes resultat har påverkats negativt av planerade uppstartskostnader i de nya bagerierna i Belgien och Polen, som nu båda producerar med högre kapacitet och beläggning.

Lantmännen Unibakes resultat har påverkats positivt av det kontinuerliga arbete som görs för att minska kostnader i produktionen, samt av att kostnader för högre smörpriser i större utsträckning har kompenseras i handeln.

Både Lantmännen Cerealia och Lantmännen Unibake har under slutet av året påverkats av stigande råvarupriser till följd av sommarens torka. Inom vissa områden finns även utmaningar kopplade till den generellt lägre kvaliteten på årets skörd jämfört med föregående år.

Divisionen har en jämförelsestörande post på -39 MSEK för omstrukturering i Lantmännen Unibake.

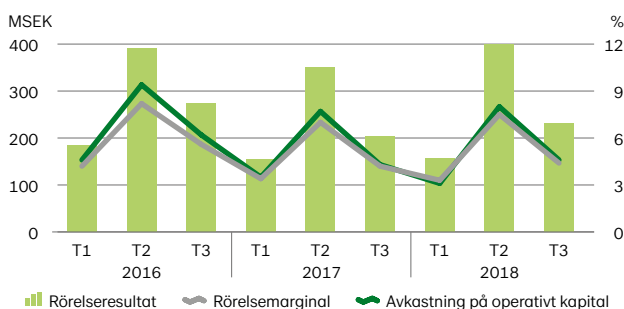
Verksamheten i det delägda bolaget Viking Malt fortsätter att utvecklas väl, även om kvaliteten på årets skörd har inneburit vissa utmaningar i produktionen till följd av höga proteinhalter.

Divisionens resultat har påverkats positivt av försäljningen av intressebolaget Struer Bröd.

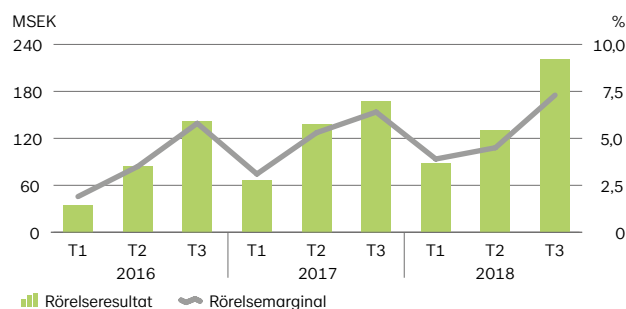
Affärsområde Swecon

Affärsområde Swecons nettoomsättning är högre än föregående år. Rörelseresultatet uppgår till 440 MSEK, en ökning från förra årets resultat på 372 MSEK – och Swecons högsta resultat någonsin.

Division Livsmedel, justerat för jämförelsestörande poster



Affärsområde Swecon, justerat för jämförelsestörande poster



Division Livsmedel, nettoomsättning



Affärsområde Swecon, nettoomsättning



I Sverige ligger totalmarknaden kvar på en hög nivå, och både försäljning och orderstock vid utgången av 2018 låg på historiskt höga nivåer. Den större maskinpopulationen och en ökad nyttjandegrad av maskinerna bland Swecons kunder innebär att även service- och reservdelsmarknaden ökar. Konkurrensen har ökat något under årets sista månader.

I Tyskland ökar totalmarknaden, och Swecon har fortsatt att vinna marknadsandelar under året. I de baltiska länderna bibehåller Swecon sina marknadsandelar. Även i Tyskland och Baltikum driver den ökade maskinpopulationen och en högre nyttjandegrad eftermarknaden i form av service och reservdelar.

En fortsatt stor utmaning är bristen på teknisk personal och att hitta och utbilda nya medarbetare för att svara upp mot den ökade efterfrågan. Under året har Swecon anställt ett antal nya tekniker, även om tillgången på maskinoperatörer och teknisk personal är fortsatt begränsad och det råder hård konkurrens på arbetsmarknaden.

I slutet av året påbörjades leveranser av hjullastare till Försvarets materielverk. Avtalet avser cirka 50 nya hjullastare per år under de kommande två åren, och omfattar även tekniskt systemstöd och support, samt reservdelar och service-tillgänglighet.

I september ägde den stora tyska byggmässan NordBau rum, där Swecon deltog. På mässan presenterades bland annat mySwecon – en ny digital tjänst för Swecons kunder, som samlar information om kundens maskiner och underlättar kontakten med Swecon och bokning av reservdelar eller service. mySwecon bygger på samma tekniska plattform som LM².

Lantmännen Fastigheter

Nettoomsättningen i affärsområde Fastigheter är något högre än föregående år och rörelseresultatet, exklusive fastighetsförsäljningar, uppgår till 213 MSEK – att jämföra med 204 MSEK förra året. Resultatet från fastighetsförsäljningar uppgår till 52 MSEK (98). Resultatet exklusive fastighetsförsäljningar har påverkats positivt av en ökad uthyrning, framförallt under årets första fyra månader.

Skillnaden i resultat från fastighetsförsäljningar beror på den stora avyttringen av samhällsfastigheter som skedde förra året till det numera samägda fastighetsbolaget Lanthem, som Lantmännen Fastigheter äger tillsammans med Hemsö.

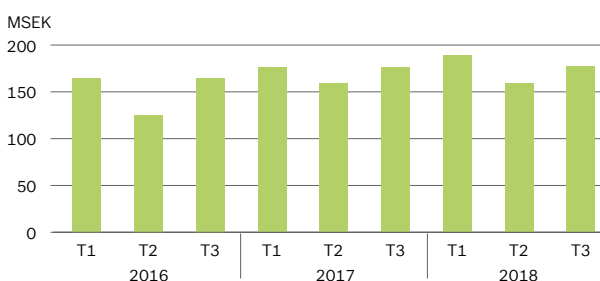
Som en del av förvärvet av finska Raisios nötfoderverksamhet, som slutfördes i november, har Lantmännen Fastigheter förvärvat två foderfabriker i Ylivieska och Kouvola. Lantmännen Fastigheter har under året säkrat mark på ett antal strategiskt viktiga platser – däribland Svalöv, Kalmar och Örebro. Under året har även arbete påbörjats med att bygga en ny anläggning åt Swecon i Mölndal. Anläggningen planeras vara klar för inflyttning i sista kvartalet 2019.

Verksamheten i Lantmännen Agrovärme fortsätter att utvecklas enligt plan. Resultatet för 2018 är något lägre än föregående år, till följd av sommarens varma väder och utmaningar med att säkra flisråvara.

Affärsområde Fastigheter, justerat för fastighetsförsäljningar



Affärsområde Fastigheter, nettoomsättning



Koncernens Balansräkning

- ⇒ Soliditeten uppgick till 43,2 procent (43,3)
- ⇒ Avkastningen på eget kapital var 7,6 procent (9,0)
- ⇒ Avkastning på operativt kapital var 6,0 procent (7,8)
- ⇒ Koncernens genomsnittliga operativa kapital ökade till 24 046 MSEK (21 544) som en effekt av förvärv och investeringar, ökad kapitalbindning till följd av torkan samt valutaomräkningseffekter relaterade till utländsk verksamhet
- ⇒ Kapitalomsättningshastigheten uppgick till 1,8 (1,8)

Tillgångar och investeringar

Balansomslutningen uppgick vid årsskiftet till 37 095 MSEK (34 540), en ökning med 2 555 MSEK.

Materiella anläggningstillgångar uppgick till 10 012 MSEK jämfört med 9 387 MSEK föregående år. Investeringarna i materiella anläggningstillgångar uppgick till 1 714 MSEK (2 471) och avser förutom ersättningsinvesteringar i verksamheterna bland annat Lantmännen Unibakes investeringar i ett antal bagerier samt division Lantbruks förvärv av jordbruksmark för växtförädlingsändamål i Svalöv.

Förvaltningsfastigheter uppgick till 661 MSEK (643).

Årets investeringar i immateriella anläggningstillgångar uppgick till 111 MSEK (122). Totalt uppgick immateriella anläggningstillgångar till 8 801 MSEK (8 565), en ökning med 236 MSEK som främst förklaras av Lantmännen Lantbruks förvärv av Raisios nötfoderaffär (namnändrat till Lantmännen Feed Oy).

Omsättningstillgångarna exkl. likvida medel ökade med 1 854 MSEK, från 11 814 MSEK till 13 668 MSEK. Ökningen avser i huvudsak varulager och kundfordringar inom främst division Lantbruk och är i allt väsentligt en effekt av torkan.

Skulder och eget kapital

Koncernens egna kapital uppgick till 16 027 MSEK (14 948) vid årets slut, varav 92 MSEK (89) avsåg andra ägare än medlemmarna i den ekonomiska föreningen, det vill säga minoritetsintressen i koncernföretag. Årets resultat efter skatt ökade det egna kapitalet med 1 182 MSEK (1 305) samtidigt som utdelningar och förändringar i den ekonomiska föreningens insatskapital minskade eget kapital med 259 MSEK (361). Poster som redovisas via Övrigt totalresultat, till exempel omvärderingseffekter, ökade det egna kapitalet med 189 MSEK (117).

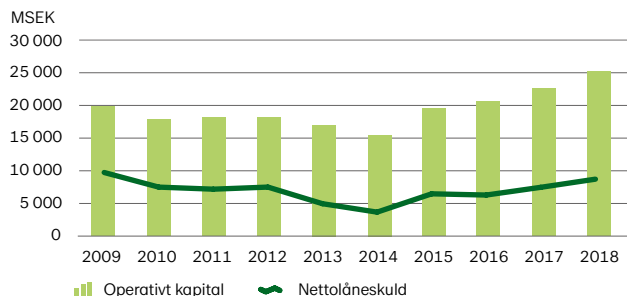
Koncernens nettolåneskuld uppgick vid utgången av året till 8 719 MSEK (7 274), en ökning med 1 445 MSEK. Koncernens betalningsberedskap uppgick vid årets slut till 1 373 MSEK (3 004) och beräknas utifrån Lantmännens gällande låneavtal och de villkor som ingår i dessa. Vid utgången av 2018 låg Lantmännen inom ramen för de lånevillkor som är knutna till befintliga låneavtal.

Soliditeten uppgick till 43,2 procent vid årets slut (43,3).

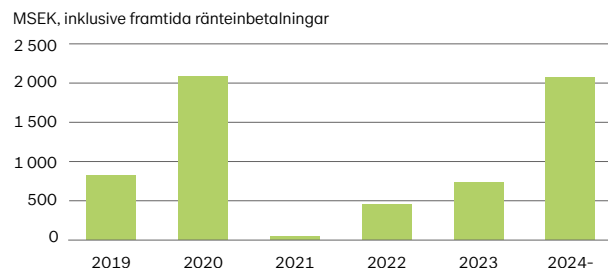
Nettolåneskuld

MSEK	2018	2017
Skulder till kreditinstitut	4 558	3 599
Emitterade värdepapper, MTN lån	1 248	1 247
Sparmedel och kapitalkonto, medlemmar med flera	3 217	2 993
Pensionsskulder	611	554
Förlagsandelar	250	250
Övrigt räntebärande skulder	222	275
Totala räntebärande skulder inklusive pensionsskulder	10 106	8 918
Övriga räntebärande tillgångar	667	717
Korta placeringar, mindre än 3 månader	90	-
Kassa och bank	630	927
Totala räntebärande tillgångar	1 387	1 644
Koncernens nettolåneskuld	8 719	7 274

Operativt kapital och nettolåneskuld



Förfalloprofil, räntebärande finansiella skulder



Koncernens Balansräkning

MSEK	Not	2018 31 dec	2017 31 dec
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Materiella anläggningstillgångar	13	10 012	9 387
Förvaltningsfastigheter	14	661	643
Goodwill	15	5 350	5 238
Övriga immateriella anläggningstillgångar	15	3 451	3 327
Innehav redovisade enligt kapitalandelsmetoden	16	2 299	2 182
Finansiella anläggningstillgångar	17	629	825
Uppskjutna skattefordringar	12	248	170
Övriga anläggningstillgångar	18	57	27
Summa anläggningstillgångar		22 707	21 799
Omsättningstillgångar			
Varulager	19	6 943	5 948
Kundfordringar och övriga rörelsetillgångar	20	6 668	5 823
Kortfristiga räntebärande tillgångar	21	39	18
Aktuella skattefordringar	12	18	25
Likvida medel	21	720	927
Summa omsättningstillgångar		14 388	12 741
SUMMA TILLGÅNGAR		37 095	34 540

MSEK	Not	2018 31 dec	2017 31 dec
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Insatskapital		2 664	2 464
Övrigt tillskjutet kapital		3 110	3 010
Reserver		442	230
Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat		9 719	9 155
Summa eget kapital hänförligt till medlemmar i den ekonomiska föreningen		15 935	14 859
Innehav utan bestämmande inflytande		92	89
Summa eget kapital	22	16 027	14 948
Långfristiga skulder			
Långfristiga räntebärande skulder	23, 24	5 493	4 523
Avsättningar för pensioner	25	611	554
Uppskjutna skatteskulder	12	650	638
Övriga långfristiga avsättningar	26	208	240
Övriga långfristiga skulder	27	43	28
Summa långfristiga skulder		7 005	5 983
Kortfristiga skulder			
Kortfristiga räntebärande skulder	23, 24	4 002	3 841
Leverantörsskulder och andra rörelseskulder	28	9 280	8 966
Aktuella skatteskulder	12	103	98
Kortfristiga avsättningar	26	678	704
Summa kortfristiga skulder		14 063	13 609
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		37 095	34 540

Ställda säkerheter och eventalförpliktelser, se ➔ not 34.

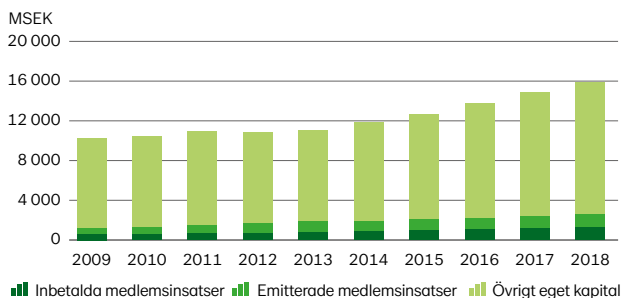
Utveckling av koncernens tillgångar

	Anläggningstillgångar	Omsättningstillgångar
2018	61,2 %	38,8 %
2017	63,1 %	36,9 %

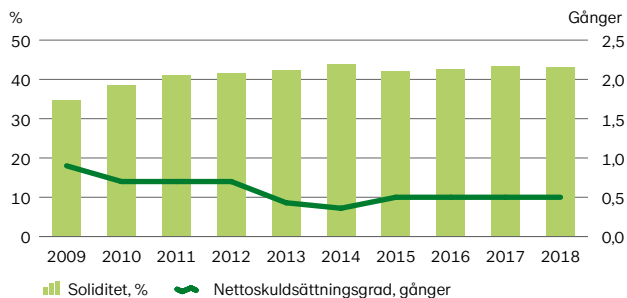
Utveckling av koncernens eget kapital och skulder

	Eget kapital	Långfristiga skulder	Kortfristiga skulder
2018	43,2 %	18,9 %	37,9 %
2017	43,3 %	17,3 %	39,4 %

Insatskapital och eget kapital



Soliditet och nettoskuldsättningsgrad



Koncernens Kassaflödesanalys

- Positivt kassaflöde från den löpande verksamheten 1 023 MSEK (2 398)
- Kassaflöde från investeringsverksamheten -1 847 MSEK (-3 101)
- Kassaflöde före finansieringsverksamheten uppgick till -824 MSEK (-703)

Kassaflöde från den löpande verksamheten

Det kassamässiga rörelseöverskottet, det vill säga kassaflödet från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapital, gav ett positivt utfall på 2 268 MSEK (2 453). Kassaflödet från förändringar i rörelsekapitalet uppgick till -1 245 MSEK (-55). Minskningen jämfört med föregående år är främst hänförlig till division Lantbruk som en effekt av torkan. Den låga skörden i Sverige har medfört att division Lantbruk gått från att vara spannmålsexportör till att behöva importera spannmål, vilket har lett till en kraftigt ökad kapitalbindning.

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 1 023 MSEK (2 398).

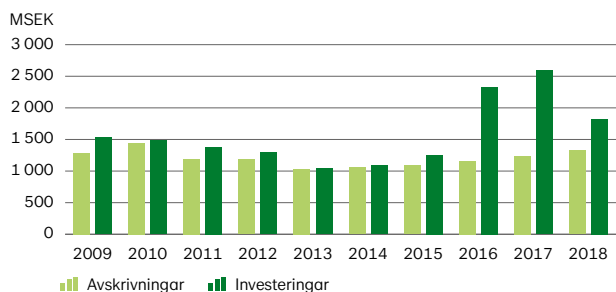
Kassaflöde från investeringsverksamheten

Kassaflöde från förvärv av verksamheter uppgick till -373 MSEK (-1 076). Lantmännen har förvärvat finska Raisios nötfoderaffär (namnändrat till Lantmännen Feed) genom förvärv av aktier och anläggningstillgångar samt lösen av lån.

Avyttring av verksamheter gav ett positivt kassaflöde med 40 MSEK (224).

Investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar uppgick till -1 825 MSEK (-2 593). Bland investeringarna kan nämnas Lantmännen Unibakes fortsatta

Avskrivningar/investeringar i materiella anläggningstillgångar



Investeringar 2016, 2017 och 2018 inkluderar bland annat investeringar i Londerzeel, Belgien, till följd av det under 2015 nedbrunna bageriet.

uppbyggnad av bageriet i Polen samt division Lantbruks förvärv av jordbruksmark för växtförädlingsändamål i Svalöv. Försäljning av materiella och immateriella anläggningstillgångar gav ett positivt kassaflöde med 199 MSEK (319), främst hänförligt till försäljning av uthyrningsmaskiner inom affärsområde Swecon samt fastighetsförsäljningar.

Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till -1 847 MSEK jämfört med -3 101 MSEK föregående år.

Kassaflöde före finansieringsverksamheten

Kassaflöde före finansieringsverksamheten uppgick till -824 MSEK (-703).

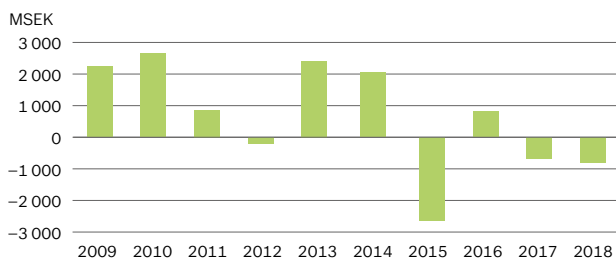
Kassaflöde från finansieringsverksamheten

Finansieringsverksamheten påverkade kassaflödet med 605 MSEK (-149). Förändring av räntebärande skulder uppgick till 1 108 MSEK (200). Av utbetald utdelning på -603 MSEK (-445) utgjorde -355 MSEK (-207) utbetald insatsutdelning och -245 MSEK (-231) utbetald återbäring och efterlikvid till medlemmar i den ekonomiska föreningen.

Årets kassaflöde

Årets kassaflöde uppgick till -219 MSEK (-852), och koncernens likvida medel vid utgången av året uppgick till 720 MSEK (927).

Kassaflöde före finansieringsverksamheten



Koncernens Kassaflödesanalys

MSEK	Not	2018	2017
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN			
Rörelseresultat		1 443	1 677
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet ¹⁾		1 191	1 107
		2 634	2 784
Betalda finansiella poster, netto	35:1	-234	-210
Betald skatt		-132	-121
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		2 268	2 453
<i>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</i>			
Förändring av varulager		-857	-687
Förändring av rörelsefordringar		-588	545
Förändring av rörelseskulder		200	87
		-1 245	-55
Kassaflöde från den löpande verksamheten		1 023	2 398
INVESTERINGSVERKSAMHETEN			
Förvärv av verksamheter (inklusive kapitaltillskott)	35:2	-373	-1 076
Avyttringar av verksamheter	35:3	40	224
Investering i materiella anläggningstillgångar	35:4	-1 714	-2 471
Investering i immateriella anläggningstillgångar		-111	-122
Försäljning av materiella och immateriella anläggningstillgångar		199	319
Förändring av finansiella placeringar		112	25
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-1 847	-3 101
Kassaflöde före finansieringsverksamheten		-824	-703
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN			
Förändring av räntebärande skulder inklusive pensionsavsättningar	35:5	1 108	200
Inbetalt insatskapital		161	171
Återbetalt insatskapital		-61	-75
Utbetald utdelning		-603	-445
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		605	-149
Årets kassaflöde		-219	-852
Likvida medel vid årets början		927	1 773
Kursdifferens i likvida medel		12	6
Likvida medel vid årets slut	35:6	720	927

¹⁾ MSEK		2018	2017
<i>Justering för poster som inte ingår i kassaflödet</i>			
Av- och nedskrivning av anläggningstillgångar		1 363	1 242
Andel av resultat i företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden		-58	-117
Realisationsresultat från försäljning av anläggningstillgångar och verksamheter		-45	-108
Övriga ej likvidpåverkande poster		-69	90
Summa		1 191	1 107

Förändringar i **koncernens eget kapital**

MSEK	Not	Insats- kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Balanserade vinstmedel	Summa Lantmännens ägare	Innehav utan bestämmande inflytande	Totalt eget kapital
Ingående balans den 1 januari 2017		2 299	2 895	112	8 489	13 795	88	13 883
Årets resultat		-	-	-	1 301	1 301	4	1 305
Övrigt totalresultat, netto efter skatt		-	-	118	-1	117	-	117
Summa totalresultat		-	-	118	1 300	1 418	4	1 422
Värdeöverföringar till ägare		69	115	-	-634	-450	-7	-457
Av medlemmar inbetalt insatskapital		171	-	-	-	171	-	171
Till medlemmar utbetalt insatskapital		-75	-	-	-	-75	-	-75
Annan förändring		-	-	-	-	-	4	4
Utgående balans den 31 december 2017	22	2 464	3 010	230	9 155	14 859	89	14 948
Förändring på grund av ändrade redovisnings- principer i intresseföretag		-	-	-	-33	-33	-	-33
Ingående balans den 1 januari 2018		2 464	3 010	230	9 122	14 826	89	14 915
Årets resultat		-	-	-	1 176	1 176	6	1 182
Övrigt totalresultat, netto efter skatt		-	-	212	-23	189	-	189
Summa totalresultat		0	0	212	1 153	1 365	6	1 371
Värdeöverföringar till ägare		100	100	-	-556	-356	-3	-359
Av medlemmar inbetalt insatskapital		161	-	-	-	161	-	161
Till medlemmar utbetalt insatskapital		-61	-	-	-	-61	-	-61
Utgående balans den 31 december 2018	22	2 664	3 110	442	9 719	15 935	92	16 027

Ytterligare information om det egna kapitalet finns i anslutning till rapporten över moderföretagets förändring i eget kapital på  sid 90 samt i not 22.

Eget kapital hänförligt till medlemmar i den ekonomiska föreningen, MSEK	2018	2017
Insatskapital, inbetalt	1 318	1 208
Insatskapital, emitterat	1 346	1 256
Övrigt eget kapital	13 271	12 395
Totalt eget kapital hänförligt till medlemmar i den ekonomiska föreningen	15 935	14 859

Verksamhet

Verksamheten i moderföretaget Lantmännen ek för består av Lantmännens kärnverksamhet inom division Lantbruk, av Agro Oil samt koncerngemensamma funktioner.

Nettoomsättning och rörelseresultat

Nettoomsättningen uppgick till 12 099 MSEK (11 571).

Rörelseresultatet för året uppgick till -111 MSEK (-10).

Resultat efter finansiella poster

Finansnettot uppgick till 165 MSEK (557). I finansnettot ingår utdelningar med 81 MSEK (597, främst från dotterföretag).

Finansnettot påverkas även av valutakurseffekter på -67 MSEK (-54), främst till följd av en svagare svensk krona.

Resultat efter finansiella poster uppgick till 54 MSEK (547).

Investeringar

Årets investeringar i anläggningstillgångar uppgick till 169 MSEK (130).

Soliditet

Soliditeten vid utgången av året uppgick till 44,9 procent (45,0).

Personal

Medelantalet anställda uppgick till 953 (1 023).

Medlemsinformation

Antalet medlemmar per den 31 december 2018 uppgick till 24 798 (25 021). Återbetalning av insatskapital under 2019 beräknas uppgå till 70 MSEK (61).

Extra föreningsstämma

Vid extra föreningsstämma den 1 september 2018 fattades, som en del av Lantmännens åtgärds paket för att mildra torkans negativa ekonomiska effekter, beslut om extra vinstutdelning för 2017 beräknad som 2 procent på handel med Lantmännen Lantbruk Sverige under januari till augusti 2108. Utdelningen som uppgick till 133 MSEK utbetalades i september.

Föreslagen utdelning

Styrelsen föreslår att utdelning lämnas till såväl direktanslutna medlemmar som lokalföreningar enligt följande:

Återbäring och efterlikvid

- 1,5 procent (2,5) i återbäring och efterlikvid på medlemmarnas handel med Lantmännen Lantbruk Sverige
- 0,5 procent (0,5) i återbäring på medlemmarnas inköp från Lantmännen Maskins och Swecons svenska verksamheter.

Totalt föreslås återbäring och efterlikvid med 156 MSEK (245). Det verkliga utfallet för 2017 års återbäring och efterlikvid

blev 245 MSEK, att jämföra med avsatta 244 MSEK i 2017 års bokslut.

Till följd av ändringar i Lantmännen ek förs stadgar fattas från och med 2018 beslut om återbäring och efterlikvid på Lantmännens föreningsstämma. Därmed redovisas återbäring och efterlikvid i moderföretaget som utdelning direkt i eget kapital.

Insatsutdelning

Insatsutdelning med 8 procent (9) på insatsernas nominella värde, totalt 213 MSEK (222).

Insatsemission

Insatsemission med 250 MSEK (100). Emissionskapitalet fördelas med 50 procent (75) baserat på medlemmarnas insatser, inbetalt och emitterat insatskapital, och med 50 procent (25) på medlemmarnas insatsgrundande omsättning med föreningen under 2018.

Sammantaget uppgår föreslagen insatsutdelning och insatsemission därmed till 17 procent (13) av föreningens insatskapital.

Utdelning på förlagsandelar

Utdelning på förlagsandelar med 5,25 procent (6,0), totalt 13 MSEK (15) i enlighet med villkoren i erbjudandet för förlagsandelarna.

Förslag till vinstdisposition

Styrelsen föreslår därmed att moderföretagets disponibla vinstmedel 8 025 997 TSEK disponeras på följande sätt:

	TSEK
Återbäring och efterlikvid	155 825
Insatsutdelning	213 116
Insatsemission	250 000
Utdelning på förlagsandelar	13 125
Balanseras i ny räkning	7 393 931
Summa	8 025 997

Till följd av att det bedrivs handel med emissionsinsatser är dagen då innehavet ger rätt till utdelning, såväl vad gäller insatsutdelning som insatsemission, satt till dagen för föreningsstämman.

Utdelning är beräknad utifrån medlemsregistret så som det var uppdaterat per 31 december 2018. Belopp för insatsutdelning kan komma att ändras till följd av ändringar i medlemsregistret fram till och med 8 maj 2019.

Lantmännens föreningsstämma

Årsredovisningen för 2018 framläggs för beslut på ordinarie föreningsstämma den 8 maj 2019 på Clarion Hotel Sign, Norra Bantorget, Stockholm.

Moderföretagets Resultaträkning

MSEK	Not	2018	2017
Nettoomsättning, extern		9 521	9 168
Nettoomsättning, koncernintern		2 578	2 403
Nettoomsättning, totalt	36	12 099	11 571
Förändring av produkter i arbete, färdiga varor samt pågående arbeten för annans räkning		-50	292
Övriga rörelseintäkter	36	277	266
		12 326	12 129
Rörelsens kostnader			
Råvaror och förnödenheter		-7 914	-7 806
Handelsvaror		-1 841	-1 685
Övriga externa kostnader	37	-1 745	-1 699
Personalkostnader	6	-765	-790
Avskrivning och nedskrivning		-172	-159
Summa rörelsens kostnader		-12 437	-12 139
Rörelseresultat	38,41	-111	-10
Resultat från finansiella poster			
Resultat från andelar i koncernföretag	39	19	510
Resultat från andelar i joint venture/intresseföretag	39	58	1
Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar	40	2	10
Ränteintäkter från koncernföretag		404	365
Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter		77	78
Räntekostnader till koncernföretag		-107	-72
Övriga räntekostnader och liknande resultatposter		-221	-281
Valutareultat på finansiella poster	41	-67	-54
Summa finansiella poster		165	557
Resultat efter finansiella poster		54	547
Återbäring och efterlikvid ¹⁾		-2	-243
Koncernbidrag, erhållna		515	810
Övriga bokslutsdispositioner	51	-	0
Resultat före skatt		567	1 114
Skatt på årets resultat	42	-18	-99
ÅRETS RESULTAT		549	1 015

¹⁾ Se not 1 avseende den redovisningsmässiga hanteringen av återbäring och efterlikvid. Det verkliga utfallet för 2017 års återbäring och efterlikvid blev 2 MSEK högre än avsatt belopp 2017. Skillnaden har kostnadsförts 2018.

Det föreligger ingen skillnad mellan årets resultat och totalresultatet i moderföretaget, varför någon rapport över totalresultat inte upprättats.

Moderföretagets **Balansräkning**

MSEK	Not	2018 31 dec	2017 31 dec	MSEK	Not	2018 31 dec	2017 31 dec
TILLGÅNGAR				EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Anläggningstillgångar				Eget kapital	50		
Immateriella anläggningstillgångar	43	477	499	Bundet eget kapital			
Immateriella anläggningstillgångar		477	499	Insatskapital		2 664	2 464
				Förlagsandelar		250	250
Materiella anläggningstillgångar	44			Reservfond		3 110	3 010
Byggnader och mark		263	257			6 024	5 724
Förvaltningsfastigheter	45	14	19	Fritt eget kapital			
Maskiner och andra tekniska anläggningar		312	375	Balanserade vinstmedel		7 477	7 032
Övriga anläggningstillgångar		160	78	Årets resultat		549	1 015
		749	729			8 026	8 047
Finansiella anläggningstillgångar				Summa eget kapital		14 050	13 771
Andelar i koncernföretag	46	9 808	7 795	Obeskattade reserver	51	466	466
Andelar i joint venture/intresseföretag	16	1 240	1 222	Avsättningar			
Fordringar hos koncernföretag		4 906	4 381	Avsättningar för pensioner	52	2	3
Fordringar hos joint venture/intresseföretag		161	161	Övriga avsättningar	53	93	122
Övriga långfristiga finansiella tillgångar		154	172	Summa avsättningar		95	125
Uppskjuten skattefordran	42	79	97	Långfristiga skulder			
Andra långfristiga tillgångar		0	10	Långfristiga räntebärande skulder		4 534	4 020
		16 348	13 838	Övriga långfristiga skulder		509	3
Summa anläggningstillgångar		17 574	15 066	Summa långfristiga skulder		5 043	4 023
Omsättningstillgångar				Kortfristiga skulder			
Varulager	47	2 889	2 554	Kortfristiga räntebärande skulder	54	2 399	2 313
Kundfordringar	48	1 802	1 460	Leverantörsskulder		2 471	2 459
Fordringar hos koncernföretag		9 370	11 840	Skulder till koncernföretag		6 966	7 291
Fordringar hos joint venture/intresseföretag	48	28	21	Skulder till joint venture/intresseföretag		18	28
Övriga kortfristiga fordringar		148	93	Övriga kortfristiga skulder		187	309
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	49	213	178	Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	55	434	613
		14 450	16 146	Summa kortfristiga skulder		12 475	13 013
Kassa och bank		105	186	SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		32 129	31 398
Summa omsättningstillgångar		14 555	16 332				
SUMMA TILLGÅNGAR		32 129	31 398				

Ställda säkerheter och eventualförpliktelser, se  not 57.

Moderföretagets **Kassaflödesanalys**

MSEK	Not	2018	2017
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN			
Rörelseresultat		-111	-10
Utbetald återbäring och efterlikvid		-245	-231
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet ¹⁾		171	158
		-185	-83
Betalda finansiella poster, netto ²⁾		156	633
Betald skatt		0	0
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		-29	550
<i>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</i>			
Förändring av varulager		-335	-501
Förändring av rörelsefordringar		-363	273
Förändring av rörelseskulder		1 591	199
		893	-29
Kassaflöde från den löpande verksamheten		864	521
INVESTERINGSVERKSAMHETEN			
Förvärv av aktier och andelar samt ägartillskott m.m.		-2 031	-281
Avyttrade verksamheter, återbetalt aktiekapital		-	1 318
Investering i materiella anläggningstillgångar		-130	-63
Investering i immateriella anläggningstillgångar		-40	-67
Försäljning av materiella och immateriella anläggningstillgångar			33
Förändring av finansiella anläggningstillgångar		1 606	-2 838
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-595	-1 898
Kassaflöde före finansieringsverksamheten		269	-1 377
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN			
Betalda koncernbidrag, netto		811	415
Förändring av räntebärande skulder	56	-891	131
Inbetalt insatskapital		161	171
Återbetalt insatskapital		-61	-75
Utbetald utdelning		-370	-225
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-350	417
Årets kassaflöde		-81	-960
Likvida medel vid årets början		186	1 146
Likvida medel vid årets slut ³⁾		105	186
MSEK			
		2018	2017
¹⁾ Justering för poster som inte ingår i kassaflödet			
Av- och nedskrivning av anläggningstillgångar		171	159
Realisationsresultat från försäljning av anläggningstillgångar och verksamheter		0	-1
Summa		171	158
²⁾ Finansiella poster			
Erhållen utdelning		81	597
Erhållen ränta		476	442
Betald ränta		-328	-339
Övriga finansiella betalningar		6	4
Realiserade valutaresultat		-79	-71
Summa		156	633
³⁾ Likvida medel			
Kassa och bank		105	186
Summa		105	186

Moderföretagets **Förändringar i eget kapital**

MSEK	Bundet eget kapital			Fritt eget kapital	Summa eget kapital
	Insatskapital	Förlagsandelar	Reservfond		
Eget kapital 2017-01-01	2 299	250	2 895	7 441	12 885
Årets resultat	-	-	-	1 015	1 015
Utbetald utdelning ¹⁾	-	-	-	-225	-225
Av medlemmar inbetalt insatskapital	171	-	-	-	171
Till medlemmar utbetalt insatskapital	-75	-	-	-	-75
Beslutad insatsemission och avsättning till reservfond	69	-	115	-184	0
Eget kapital 2017-12-31	2 464	250	3 010	8 047	13 771
Årets resultat	-	-	-	549	549
Utbetald utdelning ¹⁾	-	-	-	-237	-237
Extra vinstutdelning ²⁾	-	-	-	-133	-133
Av medlemmar inbetalt insatskapital	161	-	-	-	161
Till medlemmar utbetalt insatskapital	-61	-	-	-	-61
Beslutad insatsemission och avsättning till reservfond	100	-	100	-200	0
Eget kapital 2018-12-31	2 664	250	3 110	8 026	14 050

¹⁾ *Insatsutdelning -222 MSEK (-207), utdelning på förlagsandelar -15 MSEK (-18) som i koncernen redovisas som räntekostnad. Se not 1 avseende den redovisningsmässiga hanteringen av återbäring och efterlikvid.*

²⁾ *Extra vinstutdelning -133 MSEK (0) är en del av Lantmännens åtgärdspaket.*

Av utbetalt insatskapital avser 26 MSEK (49) återbetalning till medlemmar som utträtt ur föreningen och 35 MSEK (26) avser återbetalning till följd av ändrade förutsättningar vad gäller enskild medlems insatsskyldighet till föreningen.

Under 2019 beräknas insatskapital på 70 MSEK (61) att återbetalas till medlemmar. 34 MSEK (26) avser återbetalning till medlemmar som utträtt ur föreningen och 35 MSEK (36) avser återbetalning till medlemmar till följd av ändrade förutsättningar vad gäller insatsskyldigheten i föreningen.

Medlemmars insatsskyldighet till Lantmännen enligt föreningens stadgar, som ännu inte var uppfylld per 2018-12-31 uppgick till 411 MSEK (559).

Insatskapital, MSEK	2018	2017
Inbetalt insatskapital	1 318	1 208
Emitterat insatskapital	1 346	1 256
Summa	2 664	2 464

Lantmännen ek förs förlagsandelar på 250 MSEK emitterades den 15 januari 2015. De har en löptid på 5 år och förfaller den 30 december 2019.

Noter till koncernen och moderföretaget

Belopp i MSEK 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, Stockholm. Organisationsnummer är 769605-2856.

Lantmännenkoncernens verksamhet beskrivs i förvaltningsberättelsen och i not 4, Segmentsredovisning.

Koncernens och moderföretagets årsredovisningar för 2018 ska fastställas av ordinarie föreningsstämma, den 8 maj 2019.

Noter till koncernen

Not 1 Redovisningsprinciper

De viktigaste redovisningsprinciperna som tillämpats vid upprättandet av denna årsredovisning beskrivs översiktligt i denna not. Samma principer tillämpas normalt i såväl moderföretag som koncern. I de fall moderföretaget tillämpar andra principer än koncernen anges dessa principer under särskild rubrik.

GRUNDERNA FÖR REDOVISNINGEN

Lantmännen koncernredovisning har upprättats i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS) såsom de antagits av EU och enligt årsredovisningslagen. IFRS innefattar även International Accounting Standards (IAS) och tolkningar till standarderna benämnda IFRIC respektive SIC. Utöver årsredovisningslagen och IFRS tillämpas även Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 1, Kompletterande redovisningsregler för koncerner.

Moderföretagets årsredovisning är upprättad enligt årsredovisningslagen och Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2, Redovisning för juridiska personer.

Lantmännen tillämpar anskaffningsvärdemetoden vid värdering av tillgångar och skulder utom vad gäller derivatinstrument samt kategorierna verkligt värde med värdeförändringarna redovisade via resultatet, verkligt värde med värdeförändringarna redovisade via övrigt totalresultat samt *finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen*. I moderföretaget värderas även dessa finansiella tillgångar och skulder enligt anskaffningsvärdemetoden. Anläggningstillgångar och långfristiga skulder 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.

Standarder, ändringar och tolkningar som ska tillämpas från 2018

Koncernen och moderföretaget tillämpar i årsredovisningen för 2018 första gången de ändringar av standarder och tolkningsuttalanden som ska tillämpas för räkenskapsår som inleds den 1 januari 2018. Förutom den ändring som omnämns nedan har dessa inte haft någon väsentlig påverkan på koncernens eller moderföretagets finansiella rapporter.

IFRS 9 Finansiella instrument

IFRS 9 Finansiella instrument ersätter IAS 39 Finansiella instrument: Redovisning och värdering. IFRS 9 innehåller en modell för klassificering och värdering av finansiella instrument, en framåtblickande nedskrivningsmodell för finansiella tillgångar och en omarbetad ansats till säkringsredovisning. Klassificering och värdering under IFRS 9 är baserade på den affärsmodell ett företag tillämpar för förvaltningen av finansiella tillgångar och egenskaperna hos de avtalsenliga kassaflödena från de finansiella tillgångarna. Införandet av IFRS 9 innebär för Lantmännen att klassificeringen av vissa finansiella tillgångar ändras. Ändringen påverkar inte hur dessa tillgångar värderas i balansräkningen, men påverkar hur värdeförändringar redovisas.

Den ändrade klassificeringen påverkade inte det bokförda värdet vid övergångstidpunkten. Sammanfattningsvis medför detta att tillgångar som värderas till verkligt värde via övrigt totalresultat ökar jämfört med enligt IAS 39. Klassificeringen av övriga finansiella tillgångar och skulder förändras inte i och med övergången till IFRS 9. Däremot ändras benämningen av kategorierna för finansiella tillgångar och skulder.

Dessutom införs en ny modell för beräkning av kreditförluster vars syfte är att redovisa dessa tidigare. Den nya modellen har ingen väsentlig påverkan på koncernens finansiella rapporter.

Lantmännen har valt att tillämpa möjligheten i övergångsreglerna i IFRS 9 att inte omräkna jämförelsetalen för 2017.

Se tabell "Klassificering av finansiella tillgångar och skulder enligt IFRS 9" → sid 92.

IFRS 15 Intäkter från kontrakt med kunder

IFRS 15 ersätter samtliga tidigare utgivna standarder och tolkningar som hanterar intäkter med en samlad modell för intäktsredovisning. Enligt IFRS 15 ska en intäkt redovisas när en utlovad vara eller tjänst överförs till kund, vilket kan ske över tid eller vid en tidpunkt. Intäkten ska utgöras av det belopp som företaget förväntar sig erhålla som ersättning för överförda varor eller tjänster.

IFRS 15 trädde i kraft den 1 januari 2018. Standarden, inklusive ändringar från 2016, har tillämpats av koncernen och moderbolaget från och med detta datum med fullständig retroaktiv omräkning. Övergången till IFRS 15 har inte inneburit någon väsentlig finansiell omräkningseffekt vid övergångstidpunkten vilket innebär att någon justering av ingående eget kapital per 1 januari 2017 inte redovisas. Inte heller för jämförelseåret 2017 har någon justering erfordrats förutom i några noter.

Standarder, ändringar och tolkningar som ska tillämpas från 2019 eller senare

Ett antal nya och ändrade IFRS har ännu inte trätt i kraft och har inte förtidstillämpats vid upprättande av koncernens och moderföretagets finansiella rapporter. Nedan beskrivs de IFRS som kan komma att påverka koncernens eller moderföretagets finansiella rapporter. Övriga nya eller ändrade standarder eller tolkningar som IASB har publicerat förväntas inte ha någon påverkan på koncernens eller moderföretagets finansiella rapporter.

IFRS 16 Leasing

IFRS 16 Leasingavtal ersätter IAS 17 Leasingavtal från och med 1 januari 2019. Den nya standarden gör ingen åtskillnad mellan operationella och finansiella leasingavtal för leasingtagaren. Enligt den nya standarden ska leasingavtal för leasingtagaren redovisas som en nyttjanderättstillgång, rätten att nyttja tillgången under leasingperioden, samt en finansiell skuld, åtagandet leasingtagaren har att betala leasingavgifter. Avskrivning på

fortsättning not 1

Klassificering av finansiella tillgångar och skulder enligt IFRS 9

Tillgångar MSEK	Bokfört värde ¹⁾	Kategori enligt IAS 39 2017-12-31	Kategori enligt IFRS 9 2018-01-01
Andra aktier och andelar			
- Kapitalplacersaktier	16	Finansiella tillgångar som kan säljas	Verkligt värde via resultatet
- Kapitalplacersaktier	4	Verkligt värde via resultatet	Verkligt värde via resultatet
- Strategiska innehav	314	Finansiella tillgångar som kan säljas	Verkligt värde via övrigt totalresultat
- Strategiska innehav	123	Verkligt värde via resultatet	Verkligt värde via övrigt totalresultat
Övriga finansiella anläggningstillgångar			
- Räntebärande värdepapper	90	Verkligt värde via resultatet	Verkligt värde via resultatet
- Övriga finansiella anläggningstillgångar	287	Lånefordringar och kundfordringar	Upplupet anskaffningsvärde
- Derivatinstrument	4	Derivat för säkringsredovisning	Derivat för säkringsredovisning
Övriga anläggningstillgångar	14	Derivat för säkringsredovisning	Derivat för säkringsredovisning
Kundfordringar och övriga rörelsefordringar			
- Kundfordringar	5 343	Lånefordringar och kundfordringar	Upplupet anskaffningsvärde
- Derivatinstrument	68	Derivat för säkringsredovisning	Derivat för säkringsredovisning
Kortfristiga räntebärande tillgångar	18	Lånefordringar och kundfordringar	Upplupet anskaffningsvärde
Likvida medel	927	Lånefordringar och kundfordringar	Upplupet anskaffningsvärde
Summa Tillgångar	7 208		

Skulder MSEK	Bokfört värde ¹⁾	Kategori enligt IAS 39 2017-12-31	Kategori enligt IFRS 9 2018-01-01
Långfristiga räntebärande skulder			
- Räntebärande skulder	4 500	Övriga finansiella skulder	Övriga finansiella skulder
- Derivatinstrument	23	Derivat för säkringsredovisning	Derivat för säkringsredovisning
Övriga långfristiga skulder			
- Långfristiga skulder	25	Övriga finansiella skulder	Övriga finansiella skulder
- Derivatinstrument	3	Derivat för säkringsredovisning	Derivat för säkringsredovisning
Kortfristiga räntebärande skulder			
- Räntebärande skulder	3 838	Övriga finansiella skulder	Övriga finansiella skulder
- Derivatinstrument	3	Derivat för säkringsredovisning	Derivat för säkringsredovisning
Leverantörsskulder och övriga rörelseskulder			
- Leverantörsskulder	7 308	Övriga finansiella skulder	Övriga finansiella skulder
- Derivatinstrument	38	Derivat för säkringsredovisning	Derivat för säkringsredovisning
Summa skulder	15 738		

¹⁾ Klassificeringen enligt IFRS 9 har inte föranlett förändringar av bokfört värde jämfört med IAS 39.

tillgången redovisas i resultatet liksom en ränta på leasingkulden. Erlagda leasingavgifter redovisas dels som betalning av ränta, dels som amortering av leasingkulden. Standarden undantar leasingavtal med en leasingperiod understigande 12 månader (korttidsleasingavtal) och leasingavtal avseende tillgångar som har ett mindre värde. För leasinggivare innebär den nya standarden inte några större skillnader. Lantmännen har sedan 2017 drivit ett projekt för att utvärdera effekterna av den nya standarden. Projektet har identifierat operationella leasingavtal för främst mark, kontorslokaler, produktions- och lagerlokaler, uthyrningsmaskiner, servicebilar och tjänstebilar. Lantmännen har valt att vid övergången tillämpa den förenklade metoden, vilket bland annat innebär att jämförelsetalen för tidigare perioder inte räknats om. En marginell låneränta har fastställts per land och löptid för diskontering av identifierade leasingavtal. Nyttjanderätsperioden har bedömts utifrån kunskap om längden på underliggande avtal liksom uppsägnings- och förlängningsklausuler. Nyttjanderätsavtal kortare än 12 månader eller som upphör inom 12 månader från övergångstidpunkten är klassificerade som korttidsavtal och ingår därmed inte i de redovisade finansiella skulderna eller nyttjanderätterna. Nyttjanderätsavtal med ett nyanskaffningsvärde understigande 50 000 SEK samt samtliga avtal rörande kontorsutrustning har klassificerats som avtal till mindre värde och ingår inte i de redovisade finansiella skulderna eller nyttjanderätterna. Existerande finansiella leasingavtal tidigare redovisade enligt IAS17 Leasingavtal är omklassificerade i enlighet med IFRS16 till de belopp de var redovisade till dagen före tillämpningen av den nya standarden. Implementeringseffekterna för IFRS 16 framgår av tabellen nedan:

Påverkan av IFRS 16 per 1 januari 2019

TSEK	IFRS 16 justering
Nyttjanderättstillgångar	2 632
Förutbetalda kostnader	-39
Leasingskulder	2 593

Utöver detta kommer finansiella leasingavtal enligt IAS 17 Leasingavtal att omklassificeras.

Bedömningen är att rörelseresultatet under 2019 kommer att öka marginellt och att resultat efter finansiella poster kommer att minska marginellt. I moderföretaget kommer undantaget i RFR 2 beträffande leasingavtal att tillämpas. Detta innebär att moderföretagets principer för redovisning av leasingavtal kommer att vara oförändrade.

IFRIC 23 Osäkerhet i fråga om inkomstskattemässig behandling


IFRIC 23 är en ny tolkning av osäkerhet i hantering av inkomstskatter inom ramen för IAS 12 Inkomstskatter. Införandet av IFRIC 23 kommer inte att få någon väsentlig påverkan på redovisningen av skatterisker.

Ändrade redovisningsprinciper för moderföretaget

Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2, Redovisning för juridiska personer, har uppdaterats. Bland annat införs en ny modell för beräkning av kreditförluster vars syfte är att redovisa dessa tidigare. Den nya modellen har ingen väsentlig påverkan på moderföretagets finansiella rapporter.

fortsättning not 1

ANVÄNDNING AV ANTAGANDEN OCH BEDÖMNINGAR

För att kunna upprätta redovisningen enligt IFRS måste bedömningar och antaganden göras som påverkar redovisade tillgångar och skulder respektive intäkter och kostnader 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 finns närmare beskrivna i  not 3.

BEDÖMNINGAR VID TILLÄMPNING AV REDOVISNINGSPRINCIPER

Insatskapitalet i en ekonomisk förening återbetalas till medlemmen vid utträde ur föreningen. Baserat på de regler som finns i IAS 32 och som är tillämpliga på kooperativa företags insatskapital har Lantmännen, utifrån de förutsättningar som gäller för insatskapital enligt föreningens stadgar, gjort bedömningen att föreningens insatskapital ska betraktas som eget kapital i koncernens redovisning.

Lantmännen har vidare gjort den bedömningen att den återbäring och efterlikvid som kan utbetalas till medlemmarna, och som är beroende av föreningens resultat, ska betraktas som utdelning i koncernredovisningen.

KONCERNREDOVISNING

Koncernens bokslut omfattar boksluten för moderföretaget och samtliga koncernföretag i enlighet med nedanstående definitioner. Koncernföretag konsolideras från och med den dag koncernen har kontroll, eller för intresseföretag, betydande inflytande över företaget och avyttrade koncernföretag ingår i koncernens redovisning till och med den dag koncernen fortfarande kontrollerar, eller för intresseföretag, har betydande inflytande över företaget

Dotterföretag

Som dotterföretag klassificeras de företag där Lantmännen, direkt eller indirekt, innehar eller förfogar över mer än 50 procent av rösterna eller på annat sätt utövar ett bestämmande inflytande. Inga innehav föreligger där dessa förutsättningar uppfylls som inte klassificerats som dotterföretag. I samtliga företag som för närvarande klassificeras som dotterföretag innehar Lantmännen mer än 50 procent av såväl röster som kapital.

Koncernredovisningen upprättas enligt förvärvsmetoden. Anskaffningsvärdet för andelarna i dotterföretaget utgörs av det kontanta belopp och det verkliga värdet på annan form av köpeskilling, som erläggs för andelarna. Värdet på den förvärvade nettotillgången, det egna kapitalet i företaget, bestäms utifrån en värdering av förvärvade tillgångar, skulder och eventuella förpliktelser till verkliga värden vid förvärvstidpunkten. Dessa verkliga värden utgör koncernens anskaffningsvärden. Överstiger anskaffningsvärdet för andelarna i dotterföretaget det verkliga värdet på det förvärvade företagens identifierbara nettotillgångar redovisas skillnadsbeloppet som koncernmässig goodwill. Huruvida en minoritets andel av goodwill ska värderas och inkluderas som tillgång avgörs för varje enskilt förvärv. Understiger anskaffningsvärdet det slutligen fastställda verkliga värdet på nettotillgångarna redovisas skillnaden direkt i resultaträkningen.

Samtliga koncerninterna transaktioner, såväl fordringar och skulder som intäkter och kostnader samt realiserade resultat eliminerar i sin helhet.

Intresseföretag och joint venture-företag

Intresseföretag är företag där Lantmännen har ett betydande, men inte bestämmande, inflytande. Normalt är detta fallet när koncernen innehar mellan 20 och 50 procent av rösterna. Företag där Lantmännen dessutom tillsammans med andra parter genom avtal har ett gemensamt bestämmande inflytande över verksamheten klassificeras som joint venture-företag. Samtliga företag där Lantmännen innehar mellan 20 och 50 procent av rösterna är klassificerade som joint venture- eller intresseföretag. Inga företag med ett större eller mindre ägande är klassificerade som sådana.

Innehav i intresseföretag och joint ventures redovisas enligt kapitalandelsmetoden och värderas inledningsvis till anskaffningsvärde. Värdering av förvärvade tillgångar och skulder görs på samma sätt som för dotterföretag och redovisat värde på företagen inkluderar eventuell goodwill och andra koncernjusteringar. Koncernens andel i det resultat efter skatt som uppkommit i företaget efter förvärvet, justerat för eventuella avskrivningar/upplösningar av koncernmässiga värden, redovisas på en egen rad i resultaträkningen och inkluderas i rörelseresultatet. Resultatandelen beräknas utifrån Lantmännens kapitalandel i

företaget. Kapitalandelsmetoden innebär att det i koncernen redovisade värdet på andelarna i dessa företag motsvaras av koncernens andel i företagens egna kapital med tillägg för eventuella restvärden på koncernmässiga över- och undervärden.

Realiserade vinster, och förluster som inte innebär ett nedskrivningsbehov, elimineras i förhållande till koncernens innehav i intresseföretaget.

Innehav utan bestämmande inflytande (minoriteter)

Minoritetsintressens andel i dotterföretags nettotillgångar redovisas som en särskild post i koncernens egna kapital. I koncernens resultaträkning ingår minoritetens andel som en del i redovisat resultat och upplysning lämnas om beloppet i anslutning till redovisat resultat. Transaktioner med minoritetsägare avseende aktieinnehav redovisas som transaktioner inom det egna kapitalet. Eventuell skillnad mellan minoritetens andel av eget kapital och erlagd eller erhållen ersättning redovisas som en förändring direkt i eget kapital hänförligt till moderföretagets ägare.

Lantmännen bedömer vid varje förvärv om minoritetens andel av eget kapital ska värderas till verkligt värde eller till andelen av identifierade nettotillgångar.

Omräkning av utländska koncernföretag

Balansräkningar och resultaträkningar i samtliga koncernföretag, med annan funktionell valuta än rapporteringsvalutan, räknas om till koncernens rapporteringsvaluta enligt följande:

- Tillgångar och skulder räknas om till balansdagskursen per respektive bokslutsdag som redovisas i balansräkningen.
- Intäkter och kostnader räknas om till genomsnittskursen för respektive år som redovisas i resultaträkningen och rapport över totalresultatet.
- Alla omräkningsdifferenser som uppkommer redovisas som en separat post under övrigt totalresultat i rapport över totalresultatet.

I de fall nettoinvesteringar i utländsk verksamhet säkrats med finansiella instrument förs även valutakursdifferenser som uppstår vid omräkning av dessa instrument till rapport över totalresultatet.

Vid avyttring av ett utländskt företag redovisas ackumulerade omräkningsdifferenser och valutakursdifferenser på eventuella finansiella instrument, som innehåfts för att säkra nettoinvesteringen i företaget, som en del i det redovisade realisationsresultatet.

Goodwill och justeringar till verkligt värde som uppkommer vid förvärv av en utländsk verksamhet behandlas som tillgångar och skulder i den utländska verksamheten och omräknas enligt samma principer som verksamheten.

Moderföretaget

Moderföretaget redovisar samtliga innehav i koncernföretag, intresseföretag och joint ventures till anskaffningsvärde, i förekommande fall justerat med ackumulerade nedskrivningar.

TRANSAKTIONER OCH BALANSPOSTER I UTLÄNDSK VALUTA

De olika enheterna inom koncernen redovisar i den valuta som används i den ekonomiska miljön där respektive företag huvudsakligen är verksam, den funktionella valutan. Koncernredovisningen är upprättad i svenska kronor (SEK), som är moderföretagets funktionella valuta och rapporteringsvaluta. Transaktioner i utländsk valuta omräknas till funktionell valuta enligt de valutakurser som gäller på transaktionsdagen.

Fordringar och skulder i utländsk valuta omvärderas till balansdagens kurser vid varje bokslutstillfälle. Kursdifferenser som uppkommer vid sådan omvärdering, samt vid betalning av transaktionen, redovisas i resultaträkningen. Kursdifferenser som uppkommer vid omvärdering av poster som utgör säkringstransaktioner, och som uppfyller villkoren för säkringsredovisning, redovisas dock i övrigt totalresultat. Vinster och förluster på rörelsens fordringar och skulder nettoredovisas och redovisas inom rörelseresultatet. Vinster och förluster på upplåning och finansiella placeringar redovisas som finansiella poster.

Valutakursdifferenser på fordringar som utgör en utvidgad investering i dotterbolag redovisas via övrigt totalresultat på samma sätt som omräkningsdifferenser avseende investeringar i utländska dotterbolag.

fortsättning not 1

SEGMENTSRAPPORTERING

Redovisade rörelsesegment överensstämmer med den interna rapporteringen som lämnas till högste verkställande beslutsfattaren, som är den som tilldelar resurser och bedömer rörelsesegmentens resultat. I Lantmännen har denna funktion identifierats som verkställande direktören som, på styrelsens uppdrag, sköter den löpande förvaltningen och styrningen.

Rörelsesegmenten överensstämmer med koncernens operativa organisation där verksamheten är indelad i tre divisioner och två affärsområden. Segmenten är uppbyggda kring olika typer av produkter och tjänster. De tre divisionerna är Lantbruk, Energi och Livsmedel och de två affärsområdena Swecon och Fastigheter. Verksamhet som inte redovisas som eget segment, i huvudsak koncerngemensamma funktioner, redovisas som Övrig verksamhet. Ytterligare beskrivning av rörelsesegmenten återfinns i [not 4](#).

Segmenten ansvarar för sitt rörelseresultat och de tillgångar och skulder som används i den egna verksamheten, det operativa kapitalet. Finansiella poster och skatter ligger inte inom divisionernas ansvar utan redovisas centralt för koncernen. Samma redovisningsprinciper används inom segmenten som för koncernen förutom vad gäller redovisning av pensioner enligt IAS 19 och finansiella instrument enligt IFRS 9 som endast tillämpas på koncernnivå.

Transaktioner mellan divisionerna, segmenten och även gentemot övrig verksamhet görs till marknadsmässiga villkor.

MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella ackumulerade nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår utgifter som direkt kan hänföras till förvärvet av tillgången, inklusive effekten av gjorda kassaflödessäkringar avseende investeringsinköp i utländsk valuta. Utgifter för inkörning och intrimning som är nödvändiga för att få tillgången i förutbestämt skick inkluderas i anskaffningsvärdet. Vid stora investeringar, där det totala investeringsvärdet uppgår till minst 300 MSEK och investeringstiden omfattar minst 12 månader, inkluderas ränta under byggnadstiden i tillgångens anskaffningsvärde.

Tillkommande utgifter för en materiell anläggningstillgång ökar anskaffningsvärdet endast om det är troligt att koncernen får framtida ekonomisk nytta av den tillkommande utgiften. Alla andra tillkommande utgifter redovisas som kostnad i den period de uppkommer.

Förvaltningsfastigheter

Förvaltningsfastigheter redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella ackumulerade nedskrivningar. Det verkliga värdet på förvaltningsfastigheter anges som tilläggsupplysning, se not 14 och not 45. I koncernen klassificeras fastigheter som till mer än 90 procent hyrs ut till andra än koncernföretag som förvaltningsfastigheter.

Moderföretaget

I moderföretaget klassificeras fastigheter som förvaltningsfastigheter när mer än 90 procent hyrs ut till andra. Moderföretagets förvaltningsfastigheter med koncernbolag som hyresgäst redovisas i koncernen som rörelsefastigheter.

Avskrivningsprinciper för materiella anläggningstillgångar

Mark förutsätts ha en obestämbar nyttjandeperiod och skrivs därför inte av. Avskrivning på övriga materiella anläggningstillgångar baseras på anskaffningsvärdet med avdrag för beräknat restvärde. Avskrivning sker linjärt över tillgångens beräknade nyttjandeperiod. Varje del av en större materiell anläggningstillgång, med ett anskaffningsvärde som är betydande i relation till tillgångens sammanlagda anskaffningsvärde och en nyttjandeperiod som väsentligt avviker från resten av tillgången, skrivs av separat.

Tillgångarnas restvärden och nyttjandeperioder prövas minst en gång per år och justeras vid behov.

Följande avskrivningstider tillämpas:

Byggnader	15-100 år
Silor	10-33 år
Fastighetsinventarier	10-25 år
Maskiner, tekniska anläggningar	5-20 år
Inventarier, verktyg	5-15 år
Fordon	5-10 år
Kontorsutrustning	3-10 år

IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

En immateriell anläggningstillgång redovisas när tillgången är identifierbar, koncernen kontrollerar tillgången och den förväntas ge framtida ekonomiska fördelar. Immateriella tillgångar som goodwill, varumärken och kundrelationer identifieras och värderas normalt i samband med företagsförvärv. Utgifter för internt genererade varumärken, kundrelationer liksom internt genererad goodwill, redovisas i resultaträkningen som kostnad då de uppkommer.

Goodwill

Goodwill utgör det värde som anskaffningspriset överstiger verkligt värde med på de nettotillgångar som koncernen förvärvat i samband med ett rörelseförvärv. Värdet på goodwill hänförs till de kassagenererande enheterna inom ett rörelsesegment, som förväntas bli gynnade av det förvärv som gett upphov till goodwillposten. Goodwill redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade nedskrivningar och testas årligen för att identifiera eventuellt nedskrivningsbehov. Nedskrivning av goodwill återförs inte.

Goodwill som uppstår vid förvärv av intresseföretag inkluderas i redovisat värde på intresseföretaget och nedskrivningstestas som en del av bedömningen av värdet på det totala innehavet i intresseföretaget.

Redovisat resultat från avyttring av ett koncernföretag inkluderar kvarvarande redovisat värde på den goodwill som är hänförlig till den avyttrade enheten.

Varumärken

Värdet på varumärken redovisas till anskaffningsvärde efter eventuella ackumulerade avskrivningar och ackumulerade nedskrivningar. Varumärken med en obestämbar nyttjandeperiod skrivs inte av utan testas årligen för att identifiera nedskrivningsbehov, på motsvarande sätt som för goodwill. Varumärken som Lantmännen avser fortsätta använda under överskådlig tid framåt och som har ett anskaffningsvärde på minst 10 MSEK klassificeras som varumärke med obestämbar nyttjandeperiod.

Värdering av varumärken som identifierats i ett företagsförvärv görs enligt Relief from Royalty-metoden.

Varumärken med begränsad nyttjandeperiod skrivs av linjärt under förväntad nyttjandeperiod som varierar mellan 5-15 år.

Moderföretaget

Moderföretaget redovisar värdet på varumärken till anskaffningsvärde efter eventuella ackumulerade avskrivningar och ackumulerade nedskrivningar.

Kund- och leverantörsrelationer

I samband med företagsförvärv kan immateriella tillgångar i form av kund- respektive leverantörsrelationer identifieras. Värdet på dessa bedöms utifrån Multi Period Excess Earning-metoden samt eventuell annan relevant information och redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och ackumulerade nedskrivningar.

Befintliga kundrelationer bedöms för närvarande ha en total nyttjandeperiod på mellan 7 och 15 år.

Forskning och utveckling

Utgifter för forskning redovisas som kostnad i den period de uppkommer. Utgifter för utveckling redovisas som immateriell tillgång endast under förutsättning

fortsättning not 1

att det är tekniskt och finansiellt möjligt att färdigställa tillgången, att den bedöms ge framtida ekonomiska fördelar och att anskaffningsvärdet 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 innebär detta att samtliga utgifter för utveckling av kommersiella produkter och liknande kostnadsförs när de uppstår. Utgifter för utveckling av affärsrelaterade IS/IT-system aktiveras, om de generella förutsättningarna enligt ovan är uppfyllda och den totala utgiften beräknas överstiga 3 MSEK.

Aktiverade utgifter skrivs av linjärt under bedömd nyttjandeperiod som uppgår till 5-10 år.

Övriga immateriella tillgångar

Till immateriella anläggningstillgångar hör även patent, licenser och övriga rättigheter. Tillgångarna redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar. Avskrivning görs linjärt under tillgångens förväntade nyttjandeperiod som bedöms uppgå till mellan 5-10 år.

Tillkommande utgifter för en övrig immateriell tillgång ökar anskaffningsvärdet endast om det är troligt att koncernen får framtida ekonomisk nytta av den tillkommande utgiften. Alla andra tillkommande utgifter redovisas som kostnad i den period de uppkommer.

NEDSKRIVNINGAR

Immateriella tillgångar som har en obestämbar nyttjandeperiod skrivs inte av utan prövas årligen, eller oftare vid behov, avseende eventuellt nedskrivningsbehov. Det redovisade värdet på tillgångar som skrivs av prövas fortlöpande. Vid varje bokslutstillfälle görs en bedömning om det föreligger någon indikation på att tillgångarnas värde minskat så att det föreligger ett nedskrivningsbehov. För dessa tillgångar liksom för tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod beräknas tillgångens återvinningsvärde. Med återvinningsvärde avses det högsta av en tillgångs verkliga värde, med avdrag för försäljningskostnader, och dess nyttjandevärde. Nedskrivning görs till återvinningsvärdet om detta understiger det redovisade värdet. Tidigare redovisad nedskrivning återförs om skälen för den tidigare nedskrivningen inte längre föreligger. Återföring sker dock inte med ett belopp större än att det bokförda värdet uppgår till vad det hade varit om nedskrivning inte hade redovisats tidigare år. Nedskrivning av goodwill återförs aldrig.

För en tillgång som är beroende av att andra tillgångar genererar kassaflöden beräknas nyttjandevärdet för den minsta kassagenererande enhet som tillgången tillhör. Goodwill hänförs alltid till de kassagenererande enheter som gynnas av det förvärv som genererat goodwillen.

Med en tillgångs nyttjandevärde avses nuvärdet av de bedömda framtida kassaflöden som förväntas genom att använda tillgången och det beräknade restvärdet vid slutet av nyttjandeperioden. Vid beräkning av nyttjandevärdet diskonteras framtida kassaflöden med en räntesats före skatt som är tänkt att beakta marknadens bedömning av riskfri ränta och risk förknippad med den specifika tillgången. I Lantmännen beräknas riskpremie i förhållande till verksamhetens närhet till lantbrukaren. Verksamheter nära lantbrukaren har en lägre riskpremie.

VARULAGER

Varulager värderas till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet på balansdagen. Anskaffningsvärdet beräknas med tillämpning av FIFO metoden (först in/först ut) eller vägda genomsnittspriser. Anskaffningsvärdet för egentillverkade varor innefattar, förutom direkta kostnader, produktionsrelaterade omkostnader baserade på normal produktionskapacitet. Lånekostnader ingår inte i lagervärdena. Nettoförsäljningsvärdet är det uppskattade försäljningspriset i den löpande verksamheten efter avdrag för uppskattade kostnader för att färdigställa och sälja varan.

Redovisning av spannmål inom Lantmännen sker till vägda genomsnittspriser. Vid varje redovisningstillfälle beräknas kostnaden för spannmål utifrån redan gjorda inköp, kontrakterade inköp samt de säkringstransaktioner relaterade till spannmål som ingåtts. Utifrån dessa förutsättningar beräknas en genomsnittlig inköpskostnad per gröda och relevant volym. Den så beräknade inköpskostnaden

appliceras därefter på under rapportperioden sålda spannmålsvolymen respektive på vid rapporttidpunkten inneliggande lager.

Om beräknad varukostnad indikerar att förlustaffärer bedöms föreligga vid någon tidpunkt, resultatförs dessa direkt.

REDOVISNING OCH VÄRDERING AV FINANSIELLA INSTRUMENT

Finansiella instrument som redovisas i balansräkningen inkluderar likvida medel, kundfordringar, värdepapper, lånefordringar, derivat, leverantörsskulder, låneskulder, och emitterade värdepapper. Derivatinstrument utgörs bland annat av terminskontrakt och swapar som framförallt utnyttjas för att täcka risker för valutakurs- och råvaruprisförändringar samt exponering för ränterisker. Derivatinstrument redovisas i balansräkningen när avtal träffas. Kundfordringar tas upp i balansräkningen när faktura har utfärdats. Leverantörsskulder tas upp när faktura mottagits. Övriga finansiella tillgångar och finansiella skulder tas upp i balansräkningen på likviddag. En finansiell tillgång eller del av tillgång tas bort från balansräkningen på likviddag eller när den förfaller. En finansiell skuld eller del av finansiell skuld tas bort från balansräkningen på likviddag eller när den på annat sätt avvecklas.

KLASSIFICERING AV FINANSIELLA INSTRUMENT

Klassificeringen av finansiella instrument ligger till grund för hur de finansiella instrumenten ska redovisas och värderas.

Finansiella tillgångar

Klassificeringen av finansiella tillgångar baseras på den affärsmodell Lantmännen tillämpar för att hantera de finansiella tillgångarna samt karaktären på de avtalsenliga kassaflödena från de finansiella tillgångarna.

Följande tre värderingskategorier är tillämpliga för finansiella tillgångar:

- Upplupet anskaffningsvärde.
- Verkligt värde med värdeförändringarna redovisade i övrigt totalresultat.
- Verkligt värde med värdeförändringarna redovisade i resultatet.

En finansiell tillgång värderas till upplupet anskaffningsvärde om:

- Den finansiella tillgången hanteras inom en affärsmodell vars syfte är att realisera den finansiella tillgångens kassaflöden genom att erhålla kontraktssenliga kassaflöden, och
- De kontraktssenliga kassaflödena utgörs enbart av återbetalning av kapitalbelopp och ränta på utestående kapitalbelopp.

En finansiell tillgång värderas till verkligt värde med värdeförändringarna redovisade i övrigt totalresultat om:

- Den finansiella tillgången hanteras inom en affärsmodell vars syfte är realisera den finansiella tillgångens kassaflöden både genom att erhålla kontraktssenliga kassaflöden och genom att sälja tillgången, och
- De kontraktssenliga kassaflödena utgörs enbart av återbetalning av kapitalbelopp och ränta på utestående kapitalbelopp.

För eget kapitalinstrument som inte innehas i handels syfte har Lantmännen initialt en möjlighet att välja att presentera värdeförändringar i övrigt totalresultat.

Samtliga övriga finansiella tillgångar värderas till verkligt värde med värdeförändringarna redovisade i resultatet.

Bedömning av affärsmodell

Lantmännen gör bedömningen av vilken affärsmodell en finansiell tillgång hanteras inom på portföljnivå eller typ av finansiell tillgång då detta reflekterar hur de finansiella tillgångarna hanteras, utvärderas och rapporteras till ledningen.

Information som ligger till grund för bedömningen av affärsmodell är:

- policier och instruktioner för den aktuella portföljen eller typen av tillgångar och hur dessa tillämpas i praktiken,
- utvärdering och uppföljning av portföljens avkastning,
- risker som påverkar avkastningen och hur dessa risker hanteras,
- hur personal som hanterar de finansiella tillgångarna kompenseras, exempelvis om kompensationen är beroende av förändringar av tillgångarnas verkliga värden, och
- frekvens och volym av försäljningar av tillgångar, samt anledningen till gjorda försäljningar.

fortsättning not 1

Finansiella tillgångar som innehas i handelssyfte eller som hanteras och utvärderas baserat på dess verkliga värden värderas till verkligt värde med värdeförändringarna redovisade i resultatet.

Bedömning av avtalsenliga kassaflöden

För denna bedömning definieras ränta som ersättning för pengars tidsvärde, ersättning för kreditrisk för utestående kapitalbelopp för en specifik tidsperiod samt andra risker kopplade till utlåning av kapital.

För att bedöma om de avtalsenliga kassaflödena enbart utgörs av återbetalning av kapitalbelopp och ränta på utestående kapitalbelopp utgår Lantmännen från den finansiella tillgångens avtalsvillkor. Bedömningen bygger på att avgöra om det finns villkor som kan förändra tidpunkt och/eller storlek för de avtalsenliga kassaflödena på ett sådant sätt att de inte längre enbart utgörs av återbetalning av kapitalbelopp och ränta på utestående kapitalbelopp.

Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde

Finansiella tillgångar som värderas till upplupet anskaffningsvärde utgörs huvudsakligen av långfristiga och kortfristiga lån, kundfordringar och bankmedel. Syftet med dessa finansiella tillgångar är att erhålla de kontraktssliga kassaflödena.

Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde med värdeförändringar redovisade i övrigt totalresultat

Finansiella tillgångar som värderas till verkligt värde med värdeförändringar redovisade i övrigt totalresultat utgörs av innehav i aktier, som inte uppfyller definitionerna av dotterföretag eller intresseföretag, som innehas av strategiska skäl och i syfte att främja Lantmännens affärsverksamhet.

Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde med värdeförändringar redovisade i resultatet

Finansiella tillgångar som värderas till verkligt värde med värdeförändringar redovisade i resultatet utgörs av innehav i obligationer, innehav i aktier som innehas som finansiella placeringar samt derivatinstrument med positivt verkligt värde och som inte identifierats som säkringsinstrument i en säkringsrelation.

Finansiella skulder

Finansiella skulder värderas antingen till upplupet anskaffningsvärde eller till verkligt värde med värdeförändringarna redovisade i resultatet.

Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen

Derivatinstrument med negativt verkligt värde hänförs till denna kategori, om inte instrumentet har identifierats som säkringsinstrument i en säkringsrelation. Värdeförändringar på dessa instrument redovisas i resultaträkningen.

Övriga skulder

Denna kategori inkluderar alla skulder förutom derivatinstrument och redovisas till upplupet anskaffningsvärde. Räntebärande lån redovisas initialt till anskaffningsvärde motsvarande det verkliga värdet av vad som erhållits. Transaktionskostnaderna periodiseras över lånens löptid, enligt effektivräntemetoden.

Finansiella anläggningstillgångar

Aktier och räntebärande värdepapper som anskaffats med avsikt att stadigvarande innehas i verksamheten, klassificeras som finansiella anläggningstillgångar.

Kortfristiga placeringar

I kortfristiga placeringar ingår placeringar i banker med löptid som vid anskaffningstidpunkten överstiger 3 månader men inte 12 månader, alternativt instrument som är direkt omsättningsbara på marknaden.

Likvida medel

Likvida medel omfattar kassa, omedelbart tillgängliga banktillgodohavanden samt penningmarknadsinstrument med ursprunglig löptid understigande tre månader.

NEDSKRIVNING AV FINANSIELLA TILLGÅNGAR

Nedskrivningar beräknas och redovisas för de finansiella tillgångar som värderas till upplupet anskaffningsvärde och för de finansiella tillgångar som värderas

till verkligt värde med värdeförändringarna redovisade i övrigt totalresultat. Nedskrivning redovisas inte för innehav av eget kapitalinstrument. Reserv för kreditförluster beräknas och redovisas initialt utifrån tolv månaders förväntade kreditförluster. Om kreditrisken ökat väsentligt sedan den finansiella tillgången först redovisades, beräknas och redovisas reserv för kreditförluster utifrån förväntade kreditförluster för tillgångens hela återstående löptid. För kundfordringar, som inte innehåller en väsentlig finansieringskomponent, tillämpas en förenklad metod och reserv för kreditförluster beräknas och redovisas utifrån förväntade kreditförluster för hela den återstående löptiden oavsett om kreditrisken ökat väsentligt eller inte.

Lantmännen baserar beräkningen av förväntade kreditförluster huvudsakligen på en individuell bedömning av den aktuella fordran tillsammans med information om historiska förluster för likartade tillgångar och motparter. Den historiska informationen utvärderas och justeras kontinuerligt utifrån den aktuella situationen och Lantmännens förväntan om framtida händelser.

SÄKRINGSREDOVISNING

Lantmännen tillämpar säkringsredovisning under förutsättning att kraven för säkringsredovisning är uppfyllda. Kraven för tillämpning av säkringsredovisning avser att:

- säkringsförhållandet enbart består av tillåtna säkringsinstrument och säkrade poster,
- säkringsförhållandet initialt identifierats och dokumenterats med avseende på företagets mål för riskhantering och riskhanteringsstrategi, och
- säkringsförhållandet uppfyller samtliga krav på effektivitet (att det föreligger ett ekonomiskt samband, att effekten av kreditrisk inte är dominerande samt att säkringskvoten är densamma som avspeglas i den faktiska säkringen).

Större delen av de derivat som används inom Lantmännen har ingåtts för att säkra risker, som till exempel valutarisk och råvarurisk. Merparten av de derivatinstrument som innehas av Lantmännen utgör säkringsinstrument som kvalificerar för säkringsredovisning. Finansiella derivatinstrument som är säkringsinstrument säkrar antingen en tillgång eller en skuld, en nettoinvestering i utlandsverksamhet eller är en säkring av en faktisk eller prognostiserad transaktion.

IFRS 9 definierar tre olika säkringsförhållanden; kassaflödessäkring, säkring av nettoinvesteringar och säkring av verkligt värde. Lantmännen tillämpar kassaflödessäkring och säkring av nettoinvesteringar.

Kassaflödessäkring

Kassaflödessäkring är en säkring som ingås för att minska risken för resultatpåverkan från förändringar i kassaflöde avseende en mycket sannolik prognostiserad framtida transaktion eller i transaktioner relaterade till en tillgång eller skuld. Vid kassaflödessäkringsredovisning redovisas förändringen i derivatinstrumentets (säkringsinstrumentets) verkliga värde via övrigt totalresultat till det egna kapitalet. När den säkrade posten redovisas i resultaträkningen överförs även resultatet från omvärdering av derivatinstrumentet till resultaträkningen.

Säkring av nettoinvestering

Säkring av nettoinvesteringar är säkringar som ingås för att minska effekterna av förändringar i värdet på nettoinvesteringen i en utlandsverksamhet som en följd av ändrade valutakurser. Valutakursvinster eller -förluster, som uppstår vid omvärdering av de instrument som används för dessa säkringar, redovisas via övrigt totalresultat till det egna kapitalet. Resultatet omklassificeras från eget kapital till resultatet vid avyttring av utlandsverksamheten. Nettoinvesteringar säkras för närvarande genom upplåning och valutaswapar i aktuell investeringsvaluta.

Säkring av verkligt värde

Säkring av verkligt värde är en säkring av exponeringen för förändringar i verkligt värde för en redovisad tillgång eller skuld eller ett oredovisat bindande åtagande som är hänförlig till en viss risk och som skulle kunna påverka resultatet. Vid säkring av verkligt värde redovisas förändringen i derivatinstrumentets verkliga värde resultatet. Den säkrade posten omvärderas till verkligt värde med avseende på den säkrade risken och förändringen i verkligt värde redovisas i resultatet och möter där värdeförändringen från derivatinstrumentet.

fortsättning not 1

MODERFÖRETAGET

I moderföretaget redovisas finansiella instrument enligt anskaffningsvärdemetoden i enlighet med RFR 2 och där tolkningsvägledning hämtas i K3 regelverket. I den mån säkringsredovisning tillämpas så görs detta med utgångspunkt från de krav som framgår av IFRS 9. När säkringsredovisning tillämpas redovisas inte värdeförändringar avseende vare sig den säkrade posten eller säkringsinstrumentet i balansräkningen. Derivatinstrument för vilka säkringsredovisning inte tillämpas redovisas till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet på balansdagen.

I moderföretaget värderas därmed finansiella anläggningstillgångar till anskaffningsvärde och finansiella omsättningstillgångar enligt lägsta värdets princip, med tillämpning av nedskrivning för förväntade kreditförluster enligt IFRS 9 avseende fordringar. För övriga finansiella tillgångar baseras nedskrivning på marknadsvärden.

Moderföretaget tillämpar undantaget att inte värdera finansiella garantiavtal till förmån för dotter- och intresseföretag samt joint ventures i enlighet med reglerna i IFRS 9 utan tillämpar istället principerna för värdering enligt IAS 37, Avsättningar, eventalförpliktelser och eventualtillgångar.

FASTSTÄLLANDE AV VERKLIGT VÄRDE

I det fall ett finansiellt instrument handlas på en aktiv marknad används noterade priser vid fastställande av verkligt värde. Detta gäller exempelvis råvaruterminer och energiderivat. För onoterade finansiella instrument, eller om marknaden för en viss finansiell tillgång inte är aktiv, fastställs värdet genom tillämpning av vedertagna värderingstekniker. Lantmännen gör antaganden som baseras på de marknadsförhållanden som råder på balansdagen. Verkligt värde på valutaterminer och valutawaprar beräknas utifrån gällande terminskurser på balansdagen. Ränteswapar värderas med beräkning av framtida kassaflöden diskonterade med gällande marknadsräntor. Marknadsräntor och aktuella kreditmarginaller ligger till grund för beräkningen av verkligt värde i upplysnings syfte på långfristiga lån. För finansiella tillgångar och skulder med kort löptid antas verkligt värde överensstämma med anskaffningsvärdet justerat för eventuell nedskrivning.

AVSÄTTNINGAR

Avsättningar redovisas när Lantmännen har ett legalt eller informellt åtagande till följd av inträffade händelser och det är sannolikt att utbetalningar kommer att krävas för att fullgöra åtagandet. Som avsättning redovisas det belopp som enligt bästa bedömning beräknas utgå för att reglera åtagandet på balansdagen. Vid långfristiga, väsentliga belopp görs en nuvärdesberäkning för att ta hänsyn till tidsaspekten. Avsättning för garantiåtagande görs och beräknas utifrån tidigare års utgifter för garantier 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.

ERSÄTTNINGAR TILL ANSTÄLLDA

Pensioner

Inom Lantmännen finns såväl avgiftsbestämda som förmånsbestämda pensionsplaner, varav de flesta är fonderade.

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

I förmånsbestämda pensionsplaner anges ett belopp för den pensionsförmån en anställd ska erhålla efter pensioneringen, baserat på faktorer såsom lön, tjänstgöringstid och ålder. Koncernens företag bär risken för att de utfästa ersättningarna utbetalas. Förvaltningstillgångar i fonderade planer kan bara användas för att betala ersättningar enligt pensionsavtalen.

Den skuld som redovisas i balansräkningen utgör nettot av beräknat nuvärde av den förmånsbestämda förpliktelsen och verkligt värde på förvaltningstillgångarna knutna till förpliktelsen på balansdagen, i pensionsstiftelse eller på annat sätt.

Pensionskostnaden och pensionsförpliktelsen för förmånsbestämda pensionsplaner beräknas enligt den så kallade Projected Unit Credit Method. Metoden fördelar kostnaden för pensioner i takt med att de anställda utför tjänster för företaget vilka ökar deras rätt till framtida ersättning. Företagets åtagande beräknas årligen av oberoende aktuarier. 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 valutan. För svenska planer används en ränta som motsvarar räntan på förstklassiga bostadsobligationer. Dessa obligationer bedöms likvärdiga med företagsobligationer då de har en tillräckligt djup marknad för att användas som utgångspunkt för diskonteringsräntan.

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. Aktuariella vinster och förluster redovisas i Övrigt totalresultat.

Särskild löneskatt beräknas på mellanskillnaden mellan pensionsförpliktelse fastställd enligt IAS 19 och pensionsförpliktelse fastställd enligt de regler som tillämpas i juridisk person. Den beräknade framtida löneskatten ingår som en del av pensionsskulden

Moderföretaget

Moderföretaget tillämpar trygghandelagen och Finansinspektionens föreskrifter avseende förmånsbestämda pensioner, vilket är en förutsättning för skattemässig avdragsrätt. Redovisningen följer RFR 2 Redovisning för juridiska personer. De väsentligaste skillnaderna mot reglerna i IAS 19 är hur diskonteringsräntan fastställs och att förpliktelsen beräknas utifrån nuvarande lönenivå samt att aktuariella vinster och förluster redovisas i resultaträkningen omedelbart när de uppstår.

Ersättningar vid uppsägning

Avsättning för kostnader i samband med uppsägning av personal redovisas endast om företaget är förpliktigt att avsluta en anställning före normal pensionsavgång eller när ersättningar lämnas som ett erbjudande för att uppmuntra frivillig avgång. Beräknat avgångsvederlag redovisas som avsättning när en detaljerad plan för åtgärden presenterats.

Rörlig lön

Reservationer för rörlig lön 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 övrigt totalresultat, varvid tillhörande skatt också redovisas i övrigt totalresultat. När det gäller insatsutdelning, återbäring och efterlikvid, som redovisas som utdelning i koncernens eget kapital, redovisas dock skatteeffekten från dessa skattemässigt avdragsgilla poster i resultaträkningen som en del i årets skattekostnad. Aktuell skatt är skatt som ska 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 värderas till nominellt belopp och beräknas med tillämpning av de skattesatser och skatteregler som är beslutade eller aviserade per balansdagen. Uppskjutna skatter avseende temporära skillnader som hänförs 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.

fortsättning not 1

Uppskjutna skattefordringar och uppskjutna skatteskulder nettoredo visas när de är hänförliga till samma skattemyndighet och berörda bolag har en legal rätt att kvitta skattefordringar mot skatteskulder.

Moderföretaget

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

REDOVISNING AV INTÄKTER FRÅN AVTAL MED KUNDER

Redovisning av intäkter

Lantmännen genererar huvudsakligen intäkter från försäljning av färdiga produkter men även från utförda tjänster samt licensavtal och fastighetsuthyrning. Lantmännens verksamhet och försäljning är indelad i olika segment. Produktportföljen är därmed diversifierad men principerna för intäktsredovisningen för produkt eller tjänsteförsäljning är densamma inom samtliga segment. Intäkter från fastighetsuthyrning redovisas enligt regler för leasing-intäkter.

Prestationsåtaganden och tidpunkt för intäktsredovisning

Koncernen tillverkar/förädlar eller importerar och säljer färdiga produkter och tillbehör. Försäljning sker till återförsäljare och direkt till lantbrukare, industrikunder och konsumenter. I avtal med kunder för försäljning av produkter finns vanligen 1-2 prestationsåtaganden beroende på i vilket segment försäljningen sker; varor, i vissa fall en utökad garanti och en tjänst. Intäkten redovisas vid den tidpunkt då kontroll över tillgången överförs till kunden. Vid vilken tidpunkt som kontroll över varorna överförs till kunden beror på fraktvillkoren.

Returrätter och återköpsåtaganden

När koncernen säljer varor till kunder med returrätt, implicita eller explicita, redovisas en skuld för den återbetalning som förväntas ske och en tillgång för rätten att återfå varor från kunder vid reglering av återbetalningsskulden i samband med att varorna returneras. Dessa poster klassificeras i balansräkningen som returskuld och retur tillgång (inkluderas i posten varulager). Historisk erfarenhet används för att uppskatta andel returter vid försäljningstidpunkten ("förväntat värde metoden") och en intäkt redovisas endast för de produkter som inte bedöms returneras.

Vissa avtal med kunder innehåller en möjlighet för kunden att påkalla ett återköp av produkten, ett s.k. återköpsåtagande. Om koncernen är skyldigt att återköpa tillgången på kundens begäran bedömer koncernen vid avtalets början om kunden har ett betydande ekonomiskt incitament att utöva denna rätt. Om köparen bedöms ha ett betydande ekonomiskt incitament att utnyttja sin rätt att kräva återköp av produkten innebär detta att kunden i själva verket betalar koncernen ersättning för rätten att använda en tillgång under en viss tid. I sådana fall redovisar koncernen detta avtal som en leasingtransaktion enligt IAS 17. Om köparen inte bedöms ha ett betydande ekonomiskt incitament att utnyttja sin rätt att kräva återköp av produkten redovisas avtalet som om det rörde sig om en försäljning av en produkt med en returrätt.

Garantiåtaganden

Koncernen har i vissa fall avtal med kunder som innehåller ett utökad garantiåtagande. Intäkter från sådana garantier redovisas linjärt över garantiperioden såvida inte en annan metod bättre mäter uppfyllandet av prestationsåtagandet. En utökad garanti bedöms föreligga då möjligheten finns för kunden att köpa till denna tjänst, den är separat prissatt och garantin sträcker sig utöver lagstadgad standardgaranti. Koncernens åtagande att återta felaktiga varor enligt en lagstadgad standardgaranti redovisas som avsättning i enlighet med IAS 37.

Fastställande av transaktionspriset

Volymrabatter

I de försäljningar där volymrabatter förekommer bedöms det sannolika utfallet av uppnådd försäljningsvolym och därmed lämnad rabatt vid försäljningstidpunkten. Den bedömda rabatten inkluderar sedan i transaktionspriset och reducerar således intäkten. Bedömningen av volymutfallet revideras vid varje bokslutstillfälle.

Gemensamma marknadsaktiviteter

I samband med vissa försäljningar ingås också en överenskommelse med kunden om en gemensam marknadsaktivitet. I försäljningar till återförsäljare (butiker) förekommer sk. "listing fees" som innebär att en avgift betalas till kunden för att erhålla särskild produktplacering i butiken. Dessa avgifter bedöms utgöra en del av den underliggande försäljningstransaktionen och avgiften reducerar transaktionspriset och därmed intäkten. Andra gemensamma marknadsaktiviteter tillsammans med en kund bedöms från fall till fall för att avgöra om aktiviteten är en del av försäljningstransaktionen eller om en distinkt tjänst eller produkt köps in i form av marknadsaktiviteten. Om marknadsaktiviteterna bedöms utgöra en del av försäljningstransaktionen så reducerar dess kostnader transaktionspriset och därmed intäkten för transaktionen.

Inbytesprodukter

I de försäljningar av produkter (lantbruks- eller anläggningsmaskiner) där försäljningstransaktionen inkluderar inbyte av en äldre maskin är transaktionen så utformad att inbytet klassificeras som ett inköp av en maskin. Inbytet sker vid en nyförsäljning och på kundens begäran och inbytespriset utgörs av maskinens marknadsvärde.

Tjänster

Koncernen utför dels tjänster inom växtodling och lantbruk dels tjänster såsom reparationer av produkter samt service och underhåll av produkter. Intäkter från tjänster inom växtodling och lantbruk redovisas när tjänsten utförs. Intäkter från underhåll och service av produkter redovisas linjärt över kontraktperioden såvida inte en annan metod bättre mäter uppfyllandet av prestationsåtagandet.

Även intäkter från administrativa tjänster och fastighetsservice, som båda ofta tillhandahålls enligt längre avtal, redovisas när tjänsten utförs och kunden får nytta av tjänsten.

Mjukvarulicenser

Koncernen licensierar immateriell egendom såsom mjukvaror i maskiner. Fristående mjukvaror i maskiner klassificeras som en "rätt att använda" licens och intäktsredovisas vid en given tidpunkt vilket vanligen utgörs av licensens utgivningstidpunkt. De licenser som bedöms utgöra en integrerad del av maskinen intäktsredovisas tillsammans med maskinen vilket sker när kontroll över maskinen överförs till kunden.

Royaltyintäkter

Koncernen säljer utsäde, frö och andra grödor med licensavtal. Licensavtalen innehåller royaltiesättning som baseras på kundens användning eller försäljning av varor som innehåller den immateriella egendomen. Försäljnings- eller användningsbaserad royalty redovisas när den efterföljande försäljningen eller användningen sker.

Nya balansposter

I de fall koncernen erhåller förskottsbetalningar från sina kunder redovisas dessa som avtalsskulder under rubriken "Leverantörsskulder och andra rörelseskulder" i balansräkningen. En kundfordran redovisas när varorna har levererats eller tjänsten har utförts då ersättningen vid denna tidpunkt är säker och det endast är tidsåtgång som krävs innan betalningen ska ske. Endast undantagsvis förekommer fall där koncernen har utfört en del av en prestation men inte har rätt att kräva att ersättning förrän ytterligare prestation sker. I dessa fall redovisas en avtalsstillgång, vilken redovisas under rubriken "Kundfordringar och övriga rörelsetillgångar". I de fall fordran på kunden är ovillkorlig men fakturering ännu inte har ägt rum redovisas en ännu ej fakturerad fordran, under rubriken "Kundfordringar och övriga rörelsetillgångar". Vid redovisning av returrätter redovisas en returskuld, under rubriken "Leverantörsskulder och övriga rörelseskulder" och en retur tillgång, som en del av varulagret.

ÅTERBÄRING OCH EFTERLIKVID

Medlemmar i Lantmännen ek för kan erhålla återbäring på gjorda inköp från Lantmännen Lantbruk Sverige samt Lantmännen Maskins och Swecons svenska verksamheter samt efterlikvid på försäljning till Lantmännen Lantbruk

fortsättning not 1

Sverige. Återbäring och efterlikvid utgör en del av den ekonomiska föreningens utdelning till sina medlemmar och redovisas i koncernen som utdelning.

Moderföretaget

Till följd av ändringar i Lantmännens ek förs stadgar fattas från och med 2018 beslut om återbäring och efterlikvid av Lantmännens föreningsstämma och redovisas därmed som utdelning. Fram till 2017 fattade styrelsen beslut om återbäring och efterlikvid som då redovisades som en kostnad i resultaträkningen - efter finansiella intäkter och kostnader.

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.

För leasetagaren innebär finansiell leasing att den leasade tillgången redovisas som anläggningstillgång i balansräkningen och motsvarande finansiella skuld hänförs till räntebärande skulder. Anläggningstillgången skrivs av enligt samma principer som för en motsvarande ägd tillgång, medan leasingbetalningarna redovisas som ränta och amortering av den ursprungligen redovisade skulden.

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 över bedömd nyttjandeperiod. 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 stöd 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, på samma sätt och över samma perioder, som de kostnader bidragen är avsedda att kompensera för. I de fall ett statligt stöd varken hänför sig till förvärv av tillgångar eller till kompensation av kostnader, redovisas stödet som en övrig intäkt.

LÅNEUTGIFTER

Låneutgifter som kan hänföras till investeringar i anläggningar, som tar mer än 12 månader att färdigställa och där investeringsbeloppet uppgår till minst 300 MSEK, aktiveras som en del av investeringsbeloppet. Övriga låneutgifter kostnadsförs i den period de hänför sig till.

BIOLOGISKA TILLGÅNGAR

Biologiska tillgångar ska värderas och redovisas till verkligt värde enligt IAS 41. Inom Lantmännen finns ett fåtal verksamheter som äger och hanterar biologiska tillgångar. Dessa tillgångar har normalt kort livslängd, mindre än ett år. Lantmännen har därför valt att betrakta redovisat anskaffningsvärde som ett beräknat verkligt värde. Dessa verksamheter utgör en ytterst liten del av Lantmännens totala verksamhet.

ANLÄGGNINGAR SOM INNEHAS FÖR FÖRSÄLJNING, VERKSAMHETER UNDER AVYTTRING

Lantmännen klassificerar endast om tillgångar där beslut fattats om försäljning, om tillgångens värde är väsentligt, för närvarande vid en beloppsgrens på 50 MSEK.

KONCERNBIDRAG OCH AKTIEÄGARTILLSKOTT

Moderföretaget

Lantmännen redovisar koncernbidrag enligt RFR2s alternativregel, vilket innebär att såväl erhållna som lämnade koncernbidrag redovisas som bokslutsdisposition.

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.

"Lantmännens Gemensamma Pensionsstiftelse Grodden" är en plan för ersättning efter avslutad anställning till förmån för anställda i företag inom Lantmännenkoncernen. Stiftelsen är därigenom att betrakta som närstående.

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. Samma villkor gäller för styrelseledamöter som för andra medlemmar. Beloppsuppgifter lämnas därför inte om dessa transaktioner.

Valutakurser för koncernens viktigaste valutor:

	2018		2017	
	Genom- snittskurs	Balansdagens kurs	Genom- snittskurs	Balansdagens kurs
DKK	1,38	1,38	1,29	1,32
EUR	10,26	10,28	9,63	9,85
GBP	11,59	11,35	10,99	11,10
NOK	1,07	1,02	1,03	1,00
RUB	0,14	0,13	0,15	0,14
USD	8,69	8,97	8,54	8,23

Redovisningsprinciper som gällde för 2017

REDOVISNING OCH VÄRDERING AV FINANSIELLA INSTRUMENT

Finansiella instrument som redovisas i balansräkningen inkluderar likvida medel, kundfordringar, värdepapper, lånefordringar, derivat, leverantörsskulder, låneskulder, och emitterade värdepapper. Derivatinstrument utgörs bland annat av terminskontrakt och swapar som framförallt utnyttjas för att täcka risker för valutakurs- och råvaruprisförändringar samt exponering för ränterisker. Derivatinstrument redovisas i balansräkningen när avtal träffas. Kundfordringar tas upp i balansräkningen när faktura har utfärdats. Leverantörsskulder tas upp när faktura mottagits. Övriga finansiella tillgångar och finansiella skulder tas upp i balansräkningen på likviddag. En finansiell tillgång eller del av tillgång tas bort från balansräkningen på likviddag eller när den förfaller. En finansiell skuld eller del av finansiell skuld tas bort från balansräkningen på likviddag eller när den på annat sätt avvecklas.

KLASSIFICERING AV FINANSIELLA INSTRUMENT

Klassificeringen görs i anslutning till att transaktionen genomförs. Vad gäller kategorierna "Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen" och "Finansiella tillgångar som kan säljas" medger regelverket en viss valfrihet. I dessa fall avgör syftet med innehavet valet av kategori.

fortsättning not 1

Lantmännen klassificerar sina finansiella instrument i följande kategorier:

Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen

En finansiell tillgång hänförs till denna kategori om den innehas för handel eller om den vid första redovisningstillfället identifierats som en post värderad till verkligt värde via resultaträkningen. Derivatinstrument med positiva marknadsvärden hänförs till denna kategori om de inte är identifierade som säkringsinstrument. Onoterade aktier och räntebärande värdepapper ingår i denna kategori. Värdeförändringarna i denna kategori redovisas i resultaträkningen.

Lånefordringar och kundfordringar

Lånefordringar och kundfordringar är finansiella tillgångar som inte är derivat och som har fastställda eller fastställbara betalningar och som inte är noterade på en aktiv marknad. Tillgångar i denna kategori redovisas till upplupet anskaffningsvärde och är föremål för prövning vad gäller nedskrivning. Nedskrivning av en finansiell fordran sker om det inträffat händelser som ger belägg för att framtida kassaflöden från tillgången påverkats negativt. Nedskrivningsprövning av kundfordringar baseras på en individuell bedömning av förfallen fordran och aktuell motpart där återkommande försenade eller uteblivna betalningar eller andra finansiella svårigheter hos motparten ses som indikationer på att ett nedskrivningsbehov kan föreligga. I det fall som fordran bedöms som osäker, görs en reservering som utgör skillnaden mellan tillgångens redovisade värde och det belopp som förväntas inflyta. Reserveringen kvarstår till dess betalning skett, ny bedömning görs, alternativt att förlust konstaterats.

Finansiella tillgångar som kan säljas

En finansiell tillgång som inte har klassificerats i någon av ovanstående kategorier och inte är ett derivatinstrument ingår i denna kategori. Denna kategori innehåller framförallt noterade aktier och räntebärande värdepapper. De finansiella tillgångarna redovisas till verkligt värde och värdeförändringen redovisas via övrigt totalresultat i eget kapital intill dess att tillgången säljs. Om det finns objektiva omständigheter som tyder på att tillgången behöver skrivas ner omklassificeras den förlust som redovisats i övrigt totalresultat till resultaträkningen.

Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen

Derivatinstrument med negativt verkligt värde hänförs till denna kategori, om inte instrumentet har identifierats som säkringsinstrument i en säkringsrelation. Värdeförändringar på dessa instrument redovisas i resultaträkningen.

Övriga skulder

Denna kategori inkluderar alla skulder förutom derivatinstrument och redovisas till upplupet anskaffningsvärde. Räntebärande lån redovisas initialt till anskaffningsvärde motsvarande det verkliga värdet av vad som erhållits. Transaktionskostnaderna periodiseras över lånens löptid som en del av effektivräntemetoden.

Finansiella anläggningstillgångar

Aktier och räntebärande värdepapper som anskaffats med avsikt att stadigvarande innehas i verksamheten, klassificeras som finansiella anläggningstillgångar.

Kortfristiga placeringar

I kortfristiga placeringar ingår placeringar i banker med löptid som vid anskaffningstidpunkten överstiger 3 månader men inte 12 månader, alternativt instrument som är direkt omsättningsbara på marknaden.

Likvida medel

Likvida medel omfattar kassa, omedelbart tillgängliga banktillgodohavanden samt penningmarknadsinstrument med ursprunglig löptid understigande tre månader.

SÄKRINGSREDOVISNING

Säkringsredovisning tillämpas om vissa kriterier, vad gäller dokumentation av säkringsrelationen och dess effektivitet, uppfylls. Större delen av de derivat som används inom Lantmännen har ingåtts för att säkra risker, som till exempel valutarisk. Merparten av de derivatinstrument som innehas av Lantmännen utgör säkringsinstrument som kvalificerar för säkringsredovisning. Finansiella derivatinstrument som är säkringsinstrument säkrar antingen en tillgång eller en skuld, en nettoinvestering i utlandsverksamhet eller är en säkring av en faktisk eller prognostiserad transaktion.

IAS 39 definierar tre olika säkringsförhållanden; kassaflödessäkring, säkring av nettoinvesteringar och säkring av verkligt värde. Lantmännen tillämpar för närvarande endast kassaflödessäkring och säkring av nettoinvesteringar i utlandsverksamhet.

Kassaflödessäkring – generell

Kassaflödessäkring är en säkring som ingås för att minska risken för resultatpåverkan från förändringar i kassaflöde avseende en mycket sannolik prognostiserad framtida transaktion eller i transaktioner relaterade till en tillgång eller skuld. Vid kassaflödessäkringsredovisning redovisas förändringen i derivatinstrumentets verkliga värde via "övrigt totalresultat" till det egna kapitalet. När den säkrade posten redovisas i resultaträkningen överförs även resultatet från omvärdering av derivatinstrumentet till resultaträkningen.

Säkring av nettoinvestering

Säkring av nettoinvesteringar är säkringar som ingås för att minska effekterna av förändringar i värdet på nettoinvesteringen i en utlandsverksamhet som en följd av ändrade valutakurser. Valutakursvinster eller -förluster, som uppstår vid omvärdering av de instrument som används för dessa säkringar, redovisas via "övrigt totalresultat" till det egna kapitalet. Resultatet omklassificeras från eget kapital till resultatet vid avyttring av utlandsverksamheten. Nettoinvesteringar säkras för närvarande genom upplåning och valutaswapar i motsvarande valuta. Valutakursdifferenser på fordringar som utgör en utvidgad investering i dotterbolag redovisas via övrigt totalresultat på samma sätt som omräkningsdifferenser avseende investeringar i utländska dotterbolag.

Moderföretaget

I moderföretaget redovisas finansiella instrument enligt anskaffningsvärdemetoden i enlighet med RFR 2 och där tolkningsvägledning hämtas i K3 regelverket. Detta innebär att derivat redovisas till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet på balansdagen. När säkringsredovisning tillämpas redovisas inte värdeförändringar avseende vare sig den säkrade posten eller säkringsinstrumentet i balansräkningen.

Vad gäller räntebärande tillgångar och skulder överensstämmer moderföretaget i allt väsentligt med vad som gäller för koncernen varför några särskilda upplysningar inte lämnas för moderföretaget.

FASTSTÄLLANDE AV VERKLIGT VÄRDE

I det fall ett finansiellt instrument handlas på en aktiv marknad används noterade priser vid fastställande av verkligt värde. Detta gäller exempelvis råvaruterminer och energiderivat.

För onoterade finansiella instrument, eller om marknaden för en viss finansiell tillgång inte är aktiv, fastställs värdet genom tillämpning av vedertagna värderingstekniker. Lantmännen gör antaganden som baseras på de marknadsförhållanden som råder på balansdagen. Verkligt värde på valutaterminer och valutaswapar beräknas utifrån gällande terminskurser på balansdagen. Ränteswapar värderas med beräkning av framtida diskonterade kassaflöden. Marknadsräntor och aktuella kreditmarginaler ligger till grund för beräkningen av verkligt värde på långfristiga lån. För finansiella tillgångar och skulder med kort löptid antas verkligt värde överensstämma med anskaffningsvärdet justerat för eventuell nedskrivning. Om det inte går att fastställa verkligt värde på ett eget kapitalinstrument redovisas detta till anskaffningsvärde justerat för eventuell nedskrivning.

fortsättning not 1

Nya redovisningsprinciper från 1 januari 2019

LEASING

Lantmännen har vid implementering av IFRS 16 Leasingavtal per 1 januari 2019 tillämpat den förenklade övergångsmetoden och följaktligen har inte jämförelsetalen räknats om utan har rapporterats enligt IAS17 och IFRIC 4.

Koncernen agerar både som leasetagare och som leasegivare.

Vid tecknande av kontrakt görs bedömning huruvida ett kontrakt är, eller innehåller, en lease. Ett avtal är, eller innehåller, en lease om;

- Det finns en identifierad tillgång.
- Leasetagaren har rätt till väsentligt alla ekonomiska fördelar som uppkommer genom användning av den identifierade tillgången.
- Leasetagaren har rätten att styra användningen av tillgången.

Om inte samtliga av villkoren ovan är uppfyllda anses kontraktet ej vara ett leaseavtal eller innehålla en lease och klassificeras därmed som ett servicekontrakt.

Leasetagare

Lantmännen redovisar en nyttjanderättstillgång och en finansiell skuld vid leasingavtalets början. Tillgångar med nyttjanderätt värderas till anskaffningsvärde och inkluderar följande;

- det belopp leasingkulden ursprungligen värderats till,
- leasingavgifter som betalats vid eller före startdatum, efter avdrag för eventuella förmåner som mottagits i samband med teckningen av leasingavtalet,
- initiala direkta utgifter, och
- utgifter för att återställa tillgången till det skick som föreskrivs i leasingavtalets villkor.

Nyttjanderättstillgångar skrivs av linjärt över det kortare av tillgångens nyttjandeperiod och leasingavtalets längd. Nyttjanderättssperioden har bedömts utifrån kunskap om längden på underliggande avtal liksom uppsägnings- och förlängningsklausuler.

Leasingskulden redovisas initial till nuvärdet av återstående leasingavgifter den dagen den leasade tillgången kan användas, diskonterade med användning av den i kontraktet inneboende räntan eller om den räntan inte är känd, koncernens marginella låneränta.

Leasingskulden inkluderar nuvärdet av följande leasingavgifter:

- fasta avgifter (inklusive avgifter som till sin substans är fasta), minskat med incitamentsfordringar,
- variabla leasingavgifter som beror på ett index eller ett pris,
- garanterat restvärde som leasetagaren förväntar sig behöva betala till leasegivaren,
- lösenpriset för eventuella köpoptioner, om det är rimligt säkert att leasetagaren kommer att nyttja optionen, och
- viten för att avsluta leasingavtalet, om leasingavtalets längd speglar antagandet att leasetagaren kommer att utnyttja denna möjlighet.

Den finansiella skulden redovisas till upplupet anskaffningsvärde enligt effektivräntemetoden. Skulden omvärderas när framtida betalningar ändras via index eller på annat sätt, tex om ny bedömning görs av framtida restvärdeåtaganden, utnyttjande av köp-, förlängnings- eller uppsägningsoptioner. När leasingskulden omvärderas enligt ovan, görs en motsvarande justering av värdet på nyttjanderättstillgången.

Lantmännen redovisar nyttjanderättstillgången, som inte är förvaltningsfastigheter, som en materiell anläggningstillgång och leasingskulden som en räntebärande skuld.

Kortfristiga leasingavtal och leasingavtal av mindre värde

Lantmännen har valt att inte redovisa nyttjanderättstillgångar och leasingskulder för kortfristiga leasingavtal, dvs kontrakt vars leasingperiod är kortare än tolv månader, och för kontrakt av mindre värde, tex IT- och kontorsutrustning. Leasingbetalningar för dessa kontrakt kostnadsförs linjärt över leasingperioden.

Enligt IAS 17

För jämförelseperioden klassificerade Lantmännen leasingavtal som i allt väsentligt överförde de ekonomiska riskerna och förmånerna förknippat med ägandet till leasetagaren som finansiella leasingavtal.

För leasetagaren innebär finansiell leasing att den leasade tillgången redovisas som anläggningstillgång i balansräkningen och motsvarande finansiella skuld hänförs till räntebärande skulder. Anläggningstillgången skrivs av enligt samma principer som för en motsvarande ägd tillgång, medan leasingbetalningarna redovisas som ränta och amortering av den ursprungligen redovisade skulden.

Vid operationell leasing redovisar leasetagaren inte någon tillgång i balansräkningen och den totala leasingavgiften kostnadsförs linjärt över leasingperioden.

Leasegivare

När Lantmännen är uthyrare bestäms i början av leaseperioden om det rör som om ett finansiellt- eller operationellt leasingavtal.

Då koncernen är leasegivare redovisas den uthyrda tillgången vid operationell leasing som en anläggningstillgång i balansräkningen och skrivs av över bedömd nyttjandeperiod. Leasingbetalningarna inkluderar 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.

Not 2 Viktiga händelser efter periodens utgång

Lantmännen Unibake förvärvade i januari samtliga aktier i det australiska bageriföretaget Bakery Du Jour. Företaget har en omsättning på drygt 200 MSEK och 90 anställda på årsbasis.

Not 3 Viktiga bedömningar och antaganden av redovisningsändamål

Upprättandet av årsredovisningen enligt IFRS baseras i många fall på ledningens bedömningar och på uppskattningar och antaganden när de redovisade värdena på tillgångar och skulder fastställs. Dessa uppskattningar baseras på tidigare erfarenheter och de antaganden som görs bedöms vara rimliga och realistiska med hänsyn till de omständigheter som råder vid den aktuella tidpunkten. Faktiska utfall kan komma att skilja sig från de gjorda bedömningarna och uppskattningarna.

Uppskattningarna och underliggande antaganden ses över regelbundet. Effekten av ändrade uppskattningar redovisas i den period uppskattningen ändras om ändringen endast påverkar denna period, eller i den period ändringen görs och framtida perioder om ändringen påverkar både aktuell period och framtida perioder.

Nedan följer en övergripande beskrivning av de redovisningsprinciper där sådana uppskattningar och antaganden förväntas ha den största inverkan på Lantmännenkoncernens redovisade finansiella ställning eller resultat. För uppgifter om redovisade värden på balansdagen hänvisas till balansräkningen med tillhörande noter.

Nedskrivning av goodwill och övriga tillgångar

Nedskrivning av goodwill, och andra immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod, prövas årligen eller så snart indikationer finns att ett nedskrivningsbehov skulle föreligga, till exempel vid ändrat affärsklimat, beslut om avyttring eller nedläggning av verksamhet. Värdet på koncernens goodwill och övriga immateriella tillgångar uppgick vid årets utgång till 8 801 MSEK (8 565), vilket motsvarar 55 procent (57) av koncernens eget kapital. Nedskrivning av övriga tillgångar prövas så snart det finns en indikation på att det redovisade värdet på tillgången inte kan återvinnas.

I de flesta fall uppskattas värdet på tillgångarna med tillämpning av nuvärdesberäkning av förväntade framtida kassaflöden. Det framtida kassaflödet baseras på antaganden utifrån företagsledningens bästa uppskattning av de ekonomiska förutsättningar som kommer att föreligga under tillgångens återstående livslängd. Uppskattningarna överensstämmer med koncernens senaste upprättade långsiktiga finansiella plan. Nedskrivning görs om det beräknade nyttjandevärdet understiger det redovisade värdet.

De diskonteringsfaktorer som används vid beräkning av nuvärdet av de förväntade framtida kassaflödena är de vägda kapitalkostnaderna (WACC), som vid tidpunkten är fastställda att gälla inom koncernen, för de marknader där de kassagenererande enheterna bedriver verksamhet.

Se även [not 7](#).

Uppskjutna skattefordringar och uppskjutna skatteskulder

Bedömningar görs för att bestämma uppskjutna skattefordringar och uppskjutna skatteskulder. Uppskjutna skattefordringar, som huvudsakligen är hänförliga till underskottsavdrag, redovisas som fordran när det bedöms sannolikt att de uppskjutna skattefordringarna kommer att kunna utnyttjas för avräkning mot framtida beskattningsbara vinster. Andra antaganden avseende utfallet på dessa framtida beskattningsbara vinster liksom förändrade skattesatser och skatteregler kan resultera i betydande skillnader i värderingen av uppskjutna skatter.

För information om belopp med mera se [not 12](#).

Pensioner

Värdet på pensionsförpliktelserna för förmånsbaserade pensionsplaner baseras på aktuariella beräkningar utifrån antaganden om diskonteringsräntor, framtida löneökningar, inflation och demografiska förhållanden. Diskonteringsräntan, som är det mest kritiska antagandet, baseras på marknadsmässig avkastning på förstklassiga företagsobligationer, nämligen bostadsobligationer med lång löptid och där räntan extrapolerats att motsvara pensionsplanens förpliktelser. En sänkt diskonteringsränta ökar nuvärdet av pensionskulden och kostnaden medan en höjd diskonteringsränta ger omvänd effekt. En förändring av diskonteringsräntan med 0,25 procent förändrar pensionsförpliktelsen med cirka 92-98 MSEK.

För information om belopp och ytterligare känslighetsanalyser se [not 25](#).

EU-kommissionens pågående utredning

Med anledning av EU-kommissionens pågående utredning av Lantmännen Agroetanol och två andra etanoltillverkare angående misstänkt överträdelse av EU:s konkurrenslagstiftning redovisas sedan föregående år en avsättning på 440 MSEK. Avsättningens storlek baserar sig på Lantmännens bästa bedömning per 31 december 2018.

För information om avsättningar se [not 26](#).

INFORMATION OM RÖRELSESEGMENT

Räkenskapsåret 2018 MSEK	Division Lantbruk	Division Energi	Division Livsmedel	Affärsområde Swecon	Affärsområde Fastigheter	Övrig verksamhet	Koncern- gemensamt	Summa koncernen
Nettoomsättning								
Extern försäljning	17 251	2 944	15 292	8 159	246	70		43 962
Intern försäljning	2 087	173	59	93	279	528	-3 219	0
Summa nettoomsättning	19 338	3 117	15 351	8 252	525	598	-3 219	43 962
Rörelseresultat per segment	131	168	748	440	265	-180	-129	1 443
<i>Varav resultatandel i joint venture/ intresseföretag</i>	<i>49</i>	<i>25</i>	<i>33</i>		<i>4</i>	<i>8</i>		<i>119</i>
Finansiella intäkter								96
Finansiella kostnader								-289
Årets skattekostnad								-68
Årets resultat								1 182
Övriga upplysningar								
Tillgångar	8 185	1 821	17 150	2 479	2 408	3 407	-2 307	33 143
Kapitalandel i joint venture/intressebolag	1 577	182	308		110	122		2 299
Ofördelade tillgångar								1 653
Summa tillgångar	9 762	2 003	17 458	2 479	2 518	3 529	-2 307	37 095
Skulder	2 004	905	2 635	2 062	156	4 658	-2 307	10 113
Ofördelade skulder								10 955
Eget kapital								16 027
Summa skulder och eget kapital	2 004	905	2 635	2 062	156	4 658	-2 307	37 095
Investeringar	260	103	891	405	125	41		1 825
Av- och nedskrivningar	-144	-92	-798	-236	-55	-38		-1 363
Väsentliga icke kassaflödespåverkande poster utöver avskrivningar								0

Räkenskapsåret 2017 MSEK	Division Lantbruk	Division Energi	Division Livsmedel	Affärsområde Swecon	Affärsområde Fastigheter	Övrig verksamhet	Koncern- gemensamt	Summa koncernen
Nettoomsättning								
Extern försäljning	14 715	2 902	14 299	7 279	244	247		39 686
Intern försäljning	1 945	166	50	82	267	390	-2 900	0
Summa nettoomsättning	16 660	3 068	14 349	7 361	511	637	-2 900	39 686
Rörelseresultat per segment	337	156	739	372	302	-156	-73	1 677
<i>Varav resultatandel i joint venture/ intresseföretag</i>	<i>84</i>	<i>20</i>	<i>49</i>		<i>1</i>			<i>154</i>
Finansiella intäkter								151
Finansiella kostnader								-307
Årets skattekostnad								-216
Årets resultat								1 305
Övriga upplysningar								
Tillgångar	6 689	1 779	16 710	1 982	2 312	1 746	-700	30 518
Kapitalandel i joint venture/intressebolag	1 491	184	297		109	101		2 182
Ofördelade tillgångar								1 840
Summa tillgångar	8 180	1 963	17 007	1 982	2 421	1 847	-700	34 540
Skulder	2 229	866	2 549	1 614	236	3 047	-700	9 841
Ofördelade skulder								9 751
Eget kapital								14 948
Summa skulder och eget kapital	2 229	866	2 549	1 614	236	3 047	-700	34 540
Investeringar	128	86	1 351	515	440	73		2 593
Av- och nedskrivningar	-131	-62	-765	-205	-54	-25		-1 242
Väsentliga icke kassaflödespåverkande poster utöver avskrivningar								0

Den 1 januari 2018 genomfördes en organisatorisk förändring. Jämförelsesiffrorna för 2017 är omräknade enligt den nya organisationen.

INFORMATION OM GEOGRAFISKA OMRÅDEN

MSEK	2018		2017	
	Extern försäljning	Anläggningstillgångar	Extern försäljning	Anläggningstillgångar
Sverige	19 866	8 055	18 242	7 944
Finland	5 697	3 520	3 735	3 074
Tyskland	5 494	1 508	4 720	1 425
Danmark	2 884	2 243	2 855	2 264
Norge	2 011	338	2 108	303
Storbritannien	1 648	902	1 389	873
Baltikum	1 036	787	854	742
Nederländerna	785	19	1 191	19
Ryssland	621	831	456	925
Belgien	514	1 718	549	1 564
Polen	484	777	452	563
Frankrike	444	382	358	406
Spanien	430	0	500	1
Schweiz	62	0	281	0
Övriga Europa	830	331	808	334
USA	921	362	944	340
Övriga världen	235	0	244	0
Summa	43 962	21 773	39 686	20 777

Ingen av Lantmännens kunder står för 10 procent, eller mer, av koncernens totala omsättning.

Den information som presenteras avseende intäkter fördelade på geografiska områden grupperas efter var kunderna är lokaliserade.

Informationen avseende tillgångar är baserad på geografiska områden grupperade efter var tillgångarna är lokaliserade, det vill säga där företaget bedriver sin produktion av varor och tjänster, och omfattar materiella och immateriella anläggningstillgångar samt innehav i intresseföretag.

Lantmännens verksamhet är operativt indelad i tre divisioner och två affärsområden.

Koncernens operativa struktur och den interna rapporteringen till koncernledning och styrelse sammanfaller. Divisionerna samt affärsområdena motsvarar således koncernens segment. Uppdelningen utgår från koncernens verksamhet, från ett produkt- och kundperspektiv.

Försäljning mellan koncernens enheter sker till marknadsmässiga villkor.

Till segmenten har de tillgångar och skulder hänförs som respektive segmentet ansvarar för och som används i segmentets löpande verksamhet. De tillgångar och skulder som inkluderats är materiella och immateriella anläggningstillgångar samt omsättningstillgångar, rörelseskulder och avsättningar hänförliga till försäljning av varor och tjänster, det vill säga segmentens operativa kapital. Tillgångar och skulder har hänförs direkt till segmenten eller fördelats till dessa på ett rimligt och tillförlitligt sätt.

Ansvaret för förvaltningen av vad koncernen definierar som finansiella tillgångar och skulder, samt ansvaret för koncernens skatter, ligger hos koncerngemensamma, centrala funktioner. Finansiella tillgångar och skulder, avsättningar till pensioner, skatter samt omvärderingseffekter vid värdering av finansiella instrument enligt IFRS 9 och pensionsskulder enligt IAS 19 har därför inte fördelats på respektive segment.

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

Koncernens segment består av tre divisioner och två affärsområden, alla med olika inriktning. I övrig verksamhet ingår bland annat ett antal mindre bolag för vilka ansvaret ligger centralt. Segmenten beskrivs kortfattat nedan:

Division Lantbruk utgör koncernens kärnverksamhet som utvecklar och marknadsför produkter och tjänster för ett starkt och konkurrenskraftigt lantbruk. Divisionen erbjuder ett brett produktsortiment under starka varumärken för animalieproduktion och växtodling. Division Lantbruk är en stor aktör på spannmålsmarknaden och handlar med spannmål, oljevaxter, trindsåd och frö med lantbrukare, spannmålshandlare samt svensk och internationell industri.

I divisionen ingår även Lantmännen Maskin som importerar, marknadsför och säljer lantbruksmaskiner och reservdelar samt tillhandahåller service i Sverige. Lantmännen Maskin erbjuder starka varumärken som Valtra, Fendt, Väderstad och KUHN. Divisionen Lantbruk ansvarar för Lantmännens ägarintressen i de delägda bolagen HaGe Kiel, Scandagra Group och Scandagra Polska.

Division Energi är en av Sveriges största producenter av bioenergi produkter och är verksam på en global marknad med huvudfokus på Europa. Divisionens bolag tillverkar och marknadsför hållbar etanol, proteinfoder, koldioxid, stärkelseprodukter, alkylatbensin, vodka, gluten, smörjmedel och kemiska produkter. I division Energi ingår Lantmännen Agroetanol, Lantmännen Aspen och Lantmännen Reppe. Division Energi ansvarar för Lantmännens ägarintresse i det delägda bolaget Scandbio, som är Sveriges största företag inom förädlade trädränslen.

Division Livsmedel utvecklar, förädlar och marknadsför produkter som mjöl, frukostprodukter, pasta, fryst och färskt bröd, knäckebröd samt färdiga måltidskoncept. Basen för verksamheten finns i de nordiska länderna med närvaro i ett tjugotal länder. Divisionen har två affärsområden, Lantmännen Cerealia och Lantmännen Unibake. Division Livsmedel ansvarar också för Lantmännens ägarintressen i det delägda bolaget Viking Malt.

- Lantmännen Cerealia utvecklar, producerar och marknadsför bland annat mjöl, gryn, frukostprodukter, pannkakor, knäckebröd, pasta, färdiglagade rätter, bönor och linser. Verksamheten bedrivs i Sverige, Norge, Danmark, Finland, Ukraina och Ryssland men produkterna säljs i mer än 40 länder.
- Lantmännen Unibake är ett av Europas största bageriföretag med 35 bagerier i 15 länder. Lantmännen Unibake erbjuder frysta och färska bageriprodukter till dagligvaruhandeln och restaurangmarknaden i mer än 60 länder över hela världen. Lantmännen Unibake har en lång historia av framgångsrika koncept och produkter av hög kvalitet, med ett brett utbud av välkända varumärken.

Affärsområde Swecon är partner till Volvo Construction Equipment och återförsäljare av maskiner för bygg- och anläggningsbranschen i Sverige, Tyskland, Estland, Lettland samt Litauen. Swecon erbjuder ett brett sortiment av anläggningsmaskiner, utrustning, reservdelar, service och support. Produktsortimentet omfattar hjullastare, grävmaskiner, dumprar, tippruckar och väganläggningsmaskiner.

Affärsområde Fastigheter förvaltar kommersiella lokaler såsom kontor, butiker, verkstäder och lager. Affärsområdets uppgift är att förse Lantmännen med ändamålsenliga lokaler samt optimera externa intäkter. Lokalerna hyrs ut både externt och internt med strategin att öka andelen externa hyresintäkter. Lantmännen Fastigheter arbetar med att koncentrera fastighetsbeståndet till ett antal strategiska orter i Sverige. I Affärsområde Fastigheter ingår Lantmännen Agrovärme som levererar färdigvärme och fjärrvärme.

Not 5 Intäkternas fördelning

MSEK	2018	2017
Nettoomsättning		
Nettoomsättning från kontrakt med kunder:		
Lantmännen Lantbruk Sverige	11 622	11 169
Lantmännen Lantbruk Finland	3 612	1 754
Lantmännen Maskin Sverige	3 875	3 629
Division Lantbruk övrigt och elimineringsar	229	108
Division Lantbruk	19 338	16 660
Lantmännen Agroetanol	1 734	1 903
Lantmännen Reppe	472	454
Lantmännen Aspen	928	721
Division Energi övrigt och elimineringsar	-17	-10
Division Energi	3 117	3 068
Lantmännen Cerealia	4 139	3 980
Lantmännen Unibake	11 584	10 726
Division Livsmedel övrigt och elimineringsar	-375	-357
Division Livsmedel	15 348	14 349
Swecon Sverige	4 116	3 881
Swecon Tyskland	3 394	2 816
Swecon Baltikum	287	233
Affärsområde Swecon övrigt och elimineringsar	-3	-6
Affärsområde Swecon	7 794	6 924
Affärsområde Fastigheter	114	109
Övrig verksamhet	598	637
Elimineringsar	-2 967	-2 660
Summa	43 342	39 087
Nettoomsättning från leasingverksamhet		
Division Livsmedel	3	-
Affärsområde Swecon	458	437
Affärsområde Fastigheter	411	402
Elimineringsar	-252	-240
Summa	620	599
Total nettoomsättning	43 962	39 686
Övriga rörelseintäkter		
Realisationsvinster	51	123
Statliga stöd	15	14
Försäkringsersättning	35	146
Övrigt	178	157
Summa	279	440

Realisationsvinster 2018 och 2017 hänför sig främst till fastighetsförsäljningar. Erhållen försäkringsersättning 2017 avser främst ersättning för det under 2015 nedbrunna bageriet i Londerzeel, Belgien.

Not 6 Anställda och personalkostnader

Medelantal anställda	2018	varav kvinnor	2017	varav kvinnor
Koncernen				
Sverige	3 541	27 %	3 559	27 %
Danmark	1 132	28 %	1 163	30 %
Finland	947	55 %	974	54 %
Storbritannien	662	28 %	687	26 %
Tyskland	570	15 %	558	15 %
Ryssland	478	43 %	220	44 %
Polen	477	34 %	432	34 %
Litauen	407	62 %	434	57 %
Estland	374	66 %	381	65 %
Belgien	307	34 %	364	32 %
Norge	269	37 %	316	34 %
Ukraina	221	54 %	204	55 %
Lettland	173	48 %	195	50 %
USA	165	35 %	167	31 %
Rumänien	86	60 %	83	59 %
Ungern	83	43 %	75	43 %
Nederländerna	21	30 %	21	27 %
Frankrike	17	19 %	6	17 %
Spanien	10	73 %	11	72 %
Totalt i Koncernen	9 940	34 %	9 850	34 %
Moderföretaget				
Sverige	953	38 %	1 023	37 %
Totalt i Moderföretaget	953	38 %	1 023	37 %

MSEK	Koncernen		Moderföretaget	
	2018	2017	2018	2017
Personalkostnader				
Löner och ersättningar, till vd:ar	93	85	14	13
- varav rörlig del	11	11	3	3
Löner och ersättningar, övriga anställda	4 340	4 146	518	549
Sociala kostnader				
- årets kostnad	967	916	199	196
- löneskatteeffekt på gottgörelse från pensionsstiftelsen	-	-	-16	-16
Pensionskostnader				
- årets kostnad ¹⁾	428	368	94	91
- gottgörelse från pensionsstiftelsen	-	-	-65	-65
Övriga personalkostnader	209	232	21	22
Summa	6 037	5 747	765	790

¹⁾ Av koncernens pensionskostnader avser 13 MSEK (12) gruppen vd:ar. De utestående pensionsförpliktelserna till dessa uppgick till 2 MSEK (2). Av Moderföretagets pensionskostnader avser 4 MSEK (4) gruppen vd:ar. De utestående pensionsförpliktelserna till dessa uppgick till 0 MSEK (0).

Könsfördelning i företagsledningen	Koncernen		Moderföretaget	
	2018	2017	2018	2017
Andelen kvinnor, %				
Styrelser	14	12	18	17
Övriga ledande befattningshavare	29	30	30	30

fortsättning not 6

LÖNER OCH ERSÄTTNINGAR TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Ledande befattningshavare

Med ledande befattningshavare som redovisas i denna not avses Lantmännens koncernledning bestående av verkställande direktören (vd) tillika koncernchef, vice verkställande direktören (vvd), tre divisionschefer, två affärsrådeschefer samt tre chefer för gemensamma funktioner. Medlemmar i koncernledningen kan vara anställda i moderföretaget eller i dotterbolag. Under 2018 har sammansättningen av ledande befattningshavare ändrats. Vid årets ingång utgjordes koncernledningen av 10 personer. Under året har en person lämnat koncernledningen och en person har tillkommit, varför koncernledningen även vid årets slut utgjordes av 10 personer.

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 i samråd med vd, bereda förslag till ersättningsvillkor avseende ersättningar till koncernledningen inför vd:s beslut.

Lantmännens ersättningspolicy

Målsättningen med Lantmännens ersättningspolicy är att erbjuda en kompensation som bidrar till att engagera, motivera och attrahera den kompetens som Lantmännen behöver för att vara framgångsrik i sina affärsverksamheter. De grundläggande principerna är att:

- Ersättningen ska vara neutral med avseende på kön, religion, etnicitet, funktionsnedsättning, sexuell läggning m.m.
- Ersättningen ska vara individuell och differentierad, och alltid vara starkt knuten till den anställdes prestation.
- Ersättningen ska baseras på nödvändig kompetens, arbetsuppgifter, kvalifikationer, erfarenhet, befattning och bidraget till verksamheten.
- Ersättningen ska vara relevant i förhållande till den externa marknaden.
- Ersättningen ska alltid fastställas med hänsyn till verksamheten och den finansiella situationen inom Lantmännen-koncernen och dess bolag.

Ersättningar inom Lantmännen ska alltid betraktas och bedömas från ett totalt belöningsperspektiv. Beslut om ersättningar inom Lantmännen ska alltid fattas med utgångspunkt i våra värderingar: öppenhet, helhetssyn och handlingskraft.

Ersättningsstruktur

Föreningsstämman fattar beslut om ersättning till styrelsen för perioden fram till nästa föreningsstämma. Ersättningen fördelas på fast årsarvode respektive timarvode. Föreningsstämmans beslut om fast arvode är fördelat på ordförande, vice ordförande respektive övriga ledamöter i styrelsen.

Föreningsstämman fastställer riktlinjerna för ersättning till koncernledningen på förslag av styrelsen. 2017 års föreningsstämma fastställde de riktlinjer som tillämpats under 2018. 2018 års föreningsstämma fastställde riktlinjerna att tillämpas för 2019.

Lantmännens ersättningsstruktur för Lantmännens koncernledning består av följande delar:

- Fast lön
- Rörlig lön
 - Kortsiktigt incitamentsprogram
 - Långsiktigt incitamentsprogram
- 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 - Kortsiktigt incitamentsprogram

Lantmännen har ett koncernövergripande program för rörlig lön, som för 2018 omfattade samtliga i koncernledningen. Beslut om målgrupp och riktlinjer för rörlig lön tas årligen, vad gäller koncernledningen, av föreningens stämma och vad gäller övriga av Lantmännens styrelse. För 2018 består programmet av

finansiella och individuella mål. De finansiella målen representerar 75 procent av maximal rörlig lön och är kopplade till det ekonomiska värde som operativa enheter tillför Lantmännen. De individuella målen representerar 25 procent.

Maximal rörlig lön som skulle kunna utgå till Lantmännens koncernledning för 2018 var 30 procent av avtalad fast lön, före lönevaxling, vid full måluppfyllelse. Total maximal rörlig lön som skulle kunna utgå för 2018, avseende samtliga anställda med rätt till rörlig lön inom koncernen, uppgick till cirka 42 MSEK, exklusive sociala kostnader. 2018 års rörliga lön har beräknats till 12 MSEK, exklusive sociala kostnader.

Rörlig lön - Långsiktigt incitamentsprogram

Lantmännens långsiktiga incitamentsprogram löper under fyra år med ett inledande prestationsår följt av tre inläsningsår. Programmet omfattar samtliga i koncernledningen samt en mindre grupp av koncernens högre ledande befattningshavare och affärskritiska nyckelpersoner.

Syftet med programmet är att driva och belöna exceptionell värdetillväxt och lönsamhet inom koncernen. Programmet har också en konstruktion som sammanlänkar ägarnas och deltagarnas intressen. För att programmet ska resultera i en initial tilldelning förutsätts att koncernen under prestationsåret uppnår ett förutbestämt minimumresultat i avkastning på eget kapital (RoE). Den initiala tilldelningen ökar vid en högre avkastning på eget kapital (RoE), men är maximerad vid ett resultat där ingen ytterligare tilldelning sker. Maximal tilldelning i procent av årlig fast grundlön efter avslutat prestationsår är för Vd och koncernchef 40 %, för övrig koncernledning 30 % medan den för övriga deltagare är 20%.

Vid ett resultat som leder till maximal initial tilldelning beräknas kostnaden uppgå till ca 28 MSEK exklusive sociala kostnader. Kostnader för initial tilldelning i 2018 års program har beräknats till 14 MSEK exklusive sociala kostnader.

Pensioner

Lantmännen erbjuder koncernledningen tjänstepensioner i enlighet med nationell praxis, lokala avtal, och andra regleringar.

Majoriteten av koncernledningen har löften om pension vid 65 år. Det finns idag tre olika huvudprinciper för intjänande av pension för Lantmännens koncernledning, som alla utom en har sin anställning i Sverige:

- Intjänande av tjänstepension enligt avtal om ITP i Sverige med pensionsmedförande lön maximerad till 30 inkomstbasbelopp där sjukförmåner utgår enligt avtal om ITP. Merparten har dessutom en premieavsättning motsvarande 30 procent på lönedelar över 30 inkomstbasbelopp.
- Intjänande av tjänstepension enligt avtal för ITP i Sverige upp till 7,5 inkomstbasbelopp. Sjukförmåner utgår enligt avtal om ITP. Det görs dessutom en premieavsättning motsvarande 30 procent på lönedelar över 7,5 inkomstbasbelopp. Vice vd intjänar pension enligt detta upplägg.
- En avgiftsbestämd pension med en premie om 10-30 procent av den pensionsmedförande lönen. Vd/koncernchef erhåller en avgiftsbestämd pension med en premie om 30 procent av den pensionsmedförande lönen.

Samtliga befattningshavare utom en har pensionsålder vid 65 år, inklusive vd/koncernchef och vice vd, och tjänar in pension enligt någon av de huvudprinciper, som beskrivs ovan. En befattningshavare har fått en utfästelse om pension vid 63 års ålder. Pensionen intjänas i form av en förmånsbestämd pension motsvarande 60 procent av en tidigare fastställd pensionsmedförande lön. För det fall befattningshavaren väljer att vara kvar i tjänst o m 65 års ålder, intjänas löften om pension från 63 till 65 år, enligt ITP-planen.

Övriga förmåner

Lantmännen erbjuder – utöver fast lön, rörlig lön och pension – övriga förmåner i form av tjänstebil, trygghetsförsäkring vid arbetsskada samt tjänstegrupp-livförsäkring i enlighet med lokala avtal och regler. Härutöver har medlemmar i koncernledningen huvudsakligen rätt till årlig hälsoundersökning, privat sjukvårdsförsäkring samt en kompletterande sjukförsäkring som kan ge ersättning på lönedelar mellan 30-50 inkomstbasbelopp. För länder utanför Sverige erbjuds motsvarande förmåner i enlighet med nationell praxis och lagstiftning.

fortsättning not 6

Avgångsvederlag/upsägning

Mellan Lantmännen och vd/koncernchef samt vice vd gäller en uppsägningstid om sex månader från den anställdes sida och sex månader från Lantmännens sida. Vid uppsägning från Lantmännens sida erhålls lön under uppsägningstiden motsvarande fast lön och övriga förmåner (inklusive tjänstepension och försäkringar). Därutöver utgår ett avgångsvederlag

på tolv månaders fast lön, där full avräkning sker för eventuell lön från ny arbetsgivare. Övriga koncernledningsmedlemmar har en uppsägningstid om sex månader vid uppsägning på såväl egen som på Lantmännens begäran. Vid uppsägning på Lantmännens begäran utgår även ett avgångsvederlag på sex eller tolv månaders fast lön varav samtliga har full avräkning vid inkomst från annan anställning under tid för utbetalning av avgångsvederlag.

Löner och ersättningar till ledande befattningshavare 2018 TSEK	Styrelse- arvoden	Fast lön ³⁾	Rörlig lön ⁴⁾	Pension ³⁾	Övriga förmåner ⁵⁾	Summa 2018
Stämموvalda styrelseledamöter i Lantmännen ek för, enligt specifikation nedan ¹⁾	5 196					5 196
Vd/Koncernchef Per Olof Nyman		7 111	2 226	2 868	133	12 338
Vice vd Per Arvidsson		3 567	802	941	126	5 436
Koncernledning, övriga ²⁾		24 431	6 083	7 051	1 103	38 668
	5 196	35 109	9 111	10 860	1 362	61 638
Löner och ersättningar till ledande befattningshavare 2017 TSEK	Styrelse- arvoden	Fast lön ³⁾	Rörlig lön ⁴⁾	Pension ³⁾	Övriga förmåner ⁵⁾	Summa 2017
Stämموvalda styrelseledamöter i Lantmännen ek för, enligt specifikation nedan ¹⁾	4 942					4 942
Vd/Koncernchef Per Olof Nyman		6 246	2 196	3 396	139	11 977
Vice vd Per Arvidsson		3 398	957	905	112	5 372
Koncernledning, övriga ²⁾		22 529	5 883	7 003	951	36 366
	4 942	32 173	9 036	11 304	1 202	58 657

¹⁾ Här inkluderas ersättning från såväl Lantmännen ek för som från övriga koncernföretag och avser såväl fast årsarvode som timarvode.

²⁾ I övrig koncernledning ingår 8 personer, genomsnittet under året har varit 8. Lämnade uppgifter avseende koncernledning avser endast de personer som ingår i ledningen för Lantmännenkoncernen.

³⁾ Vissa medlemmar i koncernledningen har rätt till växling mellan fast lön och pension, inom ramen för gällande skattelagstiftning.

⁴⁾ Avser estimerad rörlig lön för respektive år. För 2018 ingår initial tilldelning i långsiktigt incitamentsprogram samt estimerad rörlig lön för kortsiktigt incitamentsprogram, att utbetala påföljande år. Estimerad rörlig lön för 2017 stämmer med verkligt utfall.

⁵⁾ Huvudsakligen bilförmåner, men även övriga förmåner som till exempel sjukförsäkring och kostförmån.

Arvoden till styrelsen ¹⁾

TSEK	2018	2017
Per Lindahl ²⁾	1 242	979
Hans Wallemyr ³⁾	759	596
Kerstin Arnemo ⁴⁾	225	-
Gunilla Aschan	461	431
Sonat Burman-Olsson ⁵⁾	255	-
Ulf Gundemark	435	424
Bengt-Olov Gunnarson ⁶⁾	-	404
Ove Gustafsson ⁷⁾	506	322
Pauline Lindwall ⁸⁾	179	441
Thomas Magnusson ⁸⁾	179	424
Johan Mattsson	448	443
Henrik Wahlberg ⁷⁾	507	305
Björn Wallin ⁹⁾	-	173
Summa	5 196	4 942

¹⁾ Här inkluderas ersättning från såväl Lantmännen ek för som från övriga koncernföretag och avser såväl fast årsarvode som timarvode.

²⁾ Styrelsens ordförande från och med 2017-05-04

³⁾ Vice ordförande från och med 2017-05-04

⁴⁾ Från och med 2018-05-07 till och med 2018-10-16

⁵⁾ Från och med 2018-05-07

⁶⁾ Ordförande till och med 2017-05-04

⁷⁾ Från och med 2017-05-04

⁸⁾ Till och med 2018-05-07

⁹⁾ Till och med 2017-05-04

Not 7 Avskrivning och nedskrivning av materiella och immateriella anläggningstillgångar

MSEK	2018	2017
Avskrivningar		
Byggnader och mark	186	168
Maskiner och andra tekniska anläggningar	813	759
Inventarier, verktyg och installationer	104	84
Förvaltningsfastigheter	12	14
Immateriella tillgångar	215	212
Summa	1 330	1 237
Nedskrivningar och återförda nedskrivningar		
Byggnader och mark	2	-
Maskiner och andra tekniska anläggningar	30	4
Inventarier, verktyg och installationer	1	-
Övriga immateriella tillgångar	-	1
Summa	33	5
Totala av- och nedskrivningar		
MSEK	2018	2017
Byggnader och mark	188	168
Maskiner och andra tekniska anläggningar	843	763
Inventarier, verktyg och installationer	105	84
Förvaltningsfastigheter	12	14
Övriga immateriella tillgångar	215	213
Summa	1 363	1 242
Nedskrivningarna fördelade per division		
MSEK	2018	2017
Division Lantbruk		
- från årlig prövning av nedskrivningsbehov	1	1
Division Energi		
- som en effekt av beslut om omstrukturering	16	-
Division Livsmedel		
- från årlig prövning av nedskrivningsbehov	-	3
- som en effekt av beslut om omstrukturering	16	-
Övrig verksamhet		
- från årlig prövning av nedskrivningsbehov	-	1
Summa	33	5

För ytterligare detaljer se även [not 13, 14 och 15](#).

Nedskrivningar

Lantmännen prövar värdet på tillgångarna i fördefinierade kassagenererande enheter när det finns indikationer som pekar på att resultatutvecklingen i berörda enheter kan bli väsentligt negativ och att denna utveckling inte bedöms vara tillfällig.

Oberoende av indikationer prövar Lantmännen alltid en gång per år, normalt under tertial tre, värdet på tillgångarna i de kassagenererande enheter som innefattar goodwill och övriga immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod.

Återvinningsvärdet för de kassagenererande enheterna fastställs genom beräkning av nyttjandevärdet. Nyttjandevärdet motsvarar nuvärdet av de bedömda framtida kassaflöden som förväntas genom att använda tillgången. Årets beräkningar grundar sig på beslutade budgetar för 2019 och beslutade strategiska planer för åren 2020 och 2021. Beräkningen av nyttjandevärdet baseras i övrigt på vad ledningen anser vara rimliga marknadsmässiga antaganden och omfattar förväntade framtida kassaflöden för den existerande verksamheten, där tillväxten efter 2023 antagits bli svag, för merparten av verksamheterna cirka 2 procent per år.

De diskonteringsfaktorer som använts vid nuvärdesberäkningen av de förväntade framtida kassaflödena motsvarar de aktuella långsiktiga avkastningskraven, före skatt, som fastställts för verksamheterna i de kassagenererande enheterna. Vid fastställande av diskonteringsfaktorn beaktas den risk som är förknippad med den specifika tillgången och där verksamheter som ligger nära lantbrukaren har en lägre riskpremie.

De kassagenererande enheter som definierats inom Lantmännen är på en lägre organisatorisk nivå än de segment som framgår av Lantmännens segmentsredovisning och som motsvarar koncernens divisioner och affärsområden.

Årets prövning av värdet på goodwill och immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod resulterade inte i någon nedskrivning.

Av koncernens totala värde avseende goodwill och övriga tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod står affärsområdet Lantmännen Unibake för 67 procent och Lantmännen Cerealia för 21 procent.

Vid nedskrivningsprövning för kassagenererande enheterna Lantmännen Unibake och Lantmännen Cerealia har diskontering skett med 8 (8) procent före skatt. Inget behov av nedskrivning förelåg. En ökning av diskonteringsräntan med 1 procentenhet hade minskat det beräknade nyttjandevärdet sammantaget för dessa enheter med 3 463 MSEK, vilket ändå inte medfört ett nedskrivningsbehov, alla andra antaganden oförändrade.

Övriga enheter med goodwill och immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod låg vid årets nedskrivningsprövning väl inom gränsen för beräknat nyttjandevärde. Diskonteringsräntan före skatt vid dessa nedskrivningsprövningar låg inom spannet 8 till 13 procent.

Nedskrivningar av materiella anläggningstillgångar har under året genomförts som en följd av lokala nedskrivningsprövningar med 33 MSEK.

Not 8 Arvode och kostnadsersättning till revisorer

MSEK	2018	2017
Ernst & Young		
Revisionsuppdrag	16	14
Skatterådgivning	2	2
Övriga tjänster	2	4
Totalt	20	20
Övriga revisorer		
Revisionsuppdrag	2	2
Andra uppdrag	0	0
Förtroendevalda		
Revisionsuppdrag	1	1

Med revisionsuppdrag avses granskning av årsredovisning, koncernredovisning, bokföring och styrelsens och vd:s förvaltning samt övriga arbetsuppgifter som det ankommer på företagets revisorer att utföra. I revisionsuppdraget ingår även rådgivning och annat biträde som är en följd av de iakttagelser som gjorts vid granskningen eller inom ramen före de övriga arbetsuppgifter som ingår under revisionsuppdraget.

Not 9 Finansiella intäkter och kostnader

MSEK	2018			2017		
	Intäkter	Kostnader	Summa	Intäkter	Kostnader	Summa
Innehav värderade till verkligt värde						
Utdelning	6	-	6	9	-	9
Realisationsresultat	1	-	1	33	-	33
			7			42
Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde ¹⁾						
Räntor, fordringar medlemmar	39	-	39	43	-	43
Räntor, övriga	42	-	42	17	-	17
			81			60
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat ²⁾						
Utdelning ³⁾	4	-	4	4	-	4
Realisationsresultat	0	-	0	8	-	8
Nedskrivning, återförd nedskrivning	1	-	1	0	-	-
			5			12
Derivat som används i säkringsredovisning						
Räntor valutaterminer och -swapar	3	0	3	30	-45	-15
Ineffektivitet i finansiella säkringar	0	0	0	7	-	7
			3			-8
Övriga finansiella skulder						
Räntekostnader, pensionsplaner	-	-12	-12	-	-11	-11
Räntekostnader, skulder till medlemmar	-	-20	-20	-	-20	-20
Räntekostnader, skulder till allmänheten	-	-8	-8	-	-6	-6
Räntekostnader, upplåning	-	-196	-196	-	-180	-180
Övriga kostnader, upplåning	-	-13	-13	-	-17	-17
Övriga räntekostnader	-	0	0	-	-7	-7
Valutaeffekter	-	-40	-40	-	-21	-21
			-289			-262
Summa	96	-289	-193	151	-307	-156

1) 2017 benämndes denna kategori *Lånefordringar och kundfordringar*

2) 2017 benämndes denna kategori *Finansiella tillgångar tillgängliga för försäljning*

3) Varav 0 MSEK hänförligt till aktier som avyttrats under räkenskapsåret

Not 10 Jämförelsestörande poster

Koncernens resultat påverkas av vissa poster av jämförelsestörande karaktär. En sammanställning över dessa poster framgår nedan.

Som jämförelsestörande poster definieras poster av engångskaraktär som inte har direkt samband med den planerade framtida verksamheten och som, i varje enskilt fall, ligger utanför beloppsintervallet +/- 30 MSEK.

MSEK	2018	2017
Realisationsvinst vid försäljning av verksamheter	-	78
Försäkringsersättning	-	96
Jämförelsestörande poster i Övriga rörelseintäkter	-	174
Omstruktureringskostnader	-71	-65
Övrigt	-66	-140
Summa Jämförelsestörande poster i Rörelseresultat	-137	-31
Summa jämförelsestörande poster i Resultat efter finansiella poster	-137	-31
Skatteeffekt av jämförelsestörande poster	30	-17
Summa jämförelsestörande poster i Årets resultat	-107	-48

Jämförelsestörande rörelseposter fördelat per segment/division 2018

MSEK	Omstruktureringskostnader	Övrigt	Summa
Division Lantbruk	-	-66	-66
Division Energi	-32	-	-32
Division Livsmedel	-39	-	-39
Summa	-71	-66	-137

Division Lantbruk har en jämförelsestörande post för extra rabatt och tillägg på handel med Lantbruk Sverige samt för den borttagna avgiften vid återköp av spannmålskontrakt. Posten utgör en del av Lantmännens åtgärds paket för att mildra torkans effekter.

Division Energi har omstruktureringskostnader till följd av avvecklingen av Lantmännen Reppes produktion av glukossirap i Växjö.

Division Livsmedel har strukturkostnader för omstrukturering i Lantmännen Unibake som påverkar personal och anläggningstillgångar i både färsk- och frysbrödsverksamheten.

fortsättning not 10

Jämförelsestörande rörelseposter fördelat per segment/division 2017

MSEK	Omstruktureringskostnader	Övrigt	Summa
Division Energi	-	-140	-140
Division Livsmedel	-65	96	31
Lantmännen Fastigheter	-	78	78
Summa	-65	34	-31

Inom division Energi gjordes en ytterligare avsättning med 140 MSEK med anledning av EU-kommissionens pågående utredning av Lantmännen Agro-etanol och två andra etanoltillverkare angående misstänkt brott mot EU:s konkurrenslagstiftning.

I division Livsmedel påverkade den sista delen av försäkringsersättningen för det nedbrunna bageriet i Londerzeel, Belgien, resultatet med 96 MSEK.

Inom division Livsmedel gjordes avsättningar för omstruktureringsprogram dels för förbättrad kostnadseffektivitet och konkurrenskraft inom Cerealia, dels i Unibakes färskbrödsverksamhet.

I Lantmännen Fastigheter redovisade en realisationsvinst från avyttring av fastighetsverksamhet.

Not 11 Valutakursdifferenser som påverkat resultatet

MSEK	2018	2017
Valutakursdifferenser som påverkat rörelseresultatet	-101	-27
Valutakursdifferenser på finansiella poster	-40	-21
Summa	-141	-48
<i>Valutakursdifferenser i rörelseresultatet inkluderas i:</i>	<i>2018</i>	<i>2017</i>
Varukostnader	-100	-24
Övriga rörelseintäkter / rörelsekostnader	-1	-3
Summa	-101	-27

Not 12 Skatter

MSEK	2018	2017
Skatt på årets resultat		
Aktuell skattekostnad (-) / skatteintäkt (+)		
Periodens skattekostnad/intäkt	-167	-132
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	0	3
Summa aktuell skatt	-167	-129
Uppskjuten skattekostnad (-) / skatteintäkt (+)		
Uppskjuten skatt från förändringar i temporära skillnader	24	42
Uppskjuten skatt till följd av ändrade skattesatser	5	45
Uppskjuten skatteintäkt i aktiverat underskottsavdrag	140	52
Utnyttjande av tidigare aktiverade underskottsavdrag	-76	-224
Övriga förändringar	6	-2
Summa uppskjuten skatt	99	-87
Summa redovisad skattekostnad	-68	-216

fortsättning not 12

Avstämning av effektiv skatt	2018		2017	
	Procent	MSEK	Procent	MSEK
Resultat före skatt		1 250		1 521
Förväntad skatt enligt gällande svensk skattesats	22,0 %	-275	22,0 %	-335
Poster som påverkat skattemässigt resultat och dessas påverkan på den effektiva skatten:				
Ej avdragsgilla kostnader	2 %	-26	4 %	-56
Skattefria realisationsresultat	-2 %	21	-1 %	22
Skattefria utdelningar	0 %	1	0 %	1
Andra ej skattepliktiga intäkter	-1 %	14	-1 %	10
Skatt på ej redovisade intäkter	0 %	0	1 %	-12
Under året uppkommet underskottsavdrag, ej aktiverat som uppskjuten skattefordran	0 %	-4	0 %	-7
Utnyttjande av tidigare års ej aktiverade underskottsavdrag	-7 %	92	-1 %	22
Skillnad i bokförda och skattemässiga avskrivningar	0 %	0	0 %	-6
Effekt av särskilda skatteregler för ekonomiska föreningar	-8 %	100	-6 %	91
Skatt hänförlig till tidigare år	1 %	-7	0 %	3
Effekt av ändrade skattesatser, skatteregler samt olika skattesatser i koncernen	0 %	-4	-2 %	26
Återläggning resultat joint venture/intresseföretag	-2 %	26	-3 %	34
Övrigt	0 %	-6	1 %	-9
Redovisad effektiv skatt	5 %	-68	14 %	-216

Enligt beskattningsreglerna för ekonomiska föreningar är den utdelning som styrelsen föreslår, och som kommer att utbetalas efterföljande år till fysiska personer, avdragsgill innevarande år och har beaktats vid beräkning av aktuell skatt. Återbäring och efterlikvid är vidare skattemässigt avdragsgilla kostnader, men redovisas inte över resultaträkningen i koncernen utan som utdelning.

Årets effektiva skatt har påverkats av omräkning av uppskjutna skatter till följd av ändrade bolagsskattesatser i Sverige (22 % till 21,4 % eller 20,6 %), Norge (23 % till 22 %) och Belgien (34 % till 25 %).

Skatteposter som redovisats via övrigt totalresultat

MSEK	2018	2016
Uppskjuten skatt		
Aktuariella vinster och förluster i förmånsbaserade pensionsplaner	7	0
Kassaflödessäkringar	4	1
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat	5	4
Summa	16	5
Aktuell skatt		
Aktuell skatt i säkring av nettoinvesteringar	11	5
Summa skatteeffekter i övrigt totalresultat	27	10

fortsättning not 12

Uppskjuten skattefordran/skatteskuld	2018			2017		
	Uppskjuten skattefordran	Uppskjuten skatteskuld	Netto	Uppskjuten skattefordran	Uppskjuten skatteskuld	Netto
MSEK						
Koncernen						
Byggnader och mark	42	144	-102	44	147	-103
Maskiner och inventarier	80	542	-462	75	526	-451
Immateriella tillgångar	118	586	-468	119	554	-435
Kundfordringar	0	0	0	1	-	1
Pensionsavsättningar	139	0	139	133	-	133
Övriga avsättningar	50	1	49	49	-	49
Underskottsavdrag	321	0	321	247	-	247
Övrigt	205	84	121	180	89	91
Summa	955	1 357	-402	848	1 316	-468
Kvittning av fordringar/skulder	-707	-707	0	-678	-678	0
Summa, netto uppskjuten skattefordran	248	650	-402	170	638	-468

Uppskjutna skattefordringar och uppskjutna skatteskulder som avser samma skattemyndighet har kvittats mot varandra.

Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag 2018

MSEK	Belopp vid årets ingång	Redovisat över resultaträkningen	Redovisat mot övrigt totalresultat	Förändringar vid förvärv/avyttring av företag	Omklassificering	Omräknings-differenser	Belopp vid 2018 års utgång
Koncernen							
Byggnader och mark	-103	6	-	-	-	-5	-102
Maskiner och inventarier	-451	1	-	-2	-	-10	-462
Immateriella tillgångar	-435	15	-	-41	-	-7	-468
Kundfordringar	1	-1	-	-	-	-	0
Pensionsavsättningar	133	-1	7	-	-	-	139
Övriga avsättningar	49	-4	-	-	3	1	49
Underskottsavdrag	247	62	-	-	6	6	321
Övrigt	91	21	9	-	-7	7	121
Summa	-468	99	16	-43	2	-8	-402

Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag 2017

MSEK	Belopp vid årets ingång	Redovisat över resultaträkningen	Redovisat mot totalresultat	Förändringar vid förvärv/avyttring av företag	Omklassificering	Omräknings-differenser	Belopp vid 2017 års utgång
Koncernen							
Byggnader och mark	-112	10	-	-2	1	0	-103
Maskiner och inventarier	-473	25	-	4	-3	-4	-451
Immateriella tillgångar	-425	80	-	-74	-7	-9	-435
Kundfordringar	2	0	-	0	-1	0	1
Pensionsavsättningar	123	10	0	-	0	0	133
Övriga avsättningar	80	-29	-	-2	-1	1	49
Underskottsavdrag	424	-182	-	-	1	4	247
Övrigt	80	-1	5	-3	6	4	91
Summa	-301	-87	5	-77	-4	-4	-468

Underskottsavdrag

Vid utgången av året hade koncernen underskottsavdrag på 1 479 MSEK (1 647), varav MSEK 1 365 (1 142) beaktats vid beräkning av uppskjuten skatt.

De underskottsavdrag som inte beaktats avser huvudsakligen underskottsavdrag i verksamhet i Tyskland. Dessa har inte åsatts något värde då det i dagsläget är osäkert om de kommer att kunna utnyttjas.

De underskottsavdrag som inte beaktats vid beräkning av uppskjuten skatt uppgår totalt till 114 MSEK (505) och har obegränsad livslängd.

Not 13 Materiella anläggningstillgångar

MSEK	Mark och markanläggningar		Byggnader		Maskiner och andra tekniska anläggningar		Inventarier, verktyg och installationer		Pågående nyanläggningar		Summa materiella anläggningstillgångar	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Akkumulerade anskaffningsvärden	1 048	926	6 191	5 559	15 600	14 500	1 756	1 646	1 095	1 480	25 690	24 111
Akkumulerade avskrivningar	-103	-98	-2 603	-2 295	-10 838	-10 120	-1 365	-1 290	-	-	-14 909	-13 803
Akkumulerade nedskrivningar	-49	-49	-184	-186	-514	-665	-22	-21	-	-	-769	-921
Bokfört värde	896	779	3 404	3 078	4 248	3 715	369	335	1 095	1 480	10 012	9 387
Bokfört värde vid årets början	779	700	3 078	2 648	3 715	3 703	335	319	1 480	870	9 387	8 240
Investeringar ¹⁾	107	81	21	238	519	668	62	48	1 005	1 436	1 714	2 471
Företagsförvärv	-	12	92	7	63	57	-	12	-	-	155	88
Företagsförsäljningar	-	-2	-	-21	-	-	-	-3	-	-	0	-26
Försäljningar och utrangeringar	-	-9	-27	-39	-139	-345	-	-3	-	-	-166	-396
Årets avskrivning enligt plan	-4	-4	-182	-164	-813	-759	-104	-84	-	-	-1 103	-1 011
Årets nedskrivningar	-	-	-82	-	-30	-4	-1	-	-	-	-33	-4
Omklassificeringar	7	4	384	395	852	356	71	44	-1 391	-845	-77	-46
Omräkningsdifferenser	7	-3	40	14	81	39	6	2	1	19	135	71
Bokfört värde	896	779	3 404	3 078	4 248	3 715	369	335	1 095	1 480	10 012	9 387
Leasing, MSEK												
Tillgångar som innehas under finansiella leasingavtal ingår med ett redovisat värde om	-	-	146	160	434	401	6	4	-	-	586	565
Statliga stöd har reducerat årets investeringar med	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	0

¹⁾ I årets investeringar ingår inga aktiverade räntor. Fastigheter förvärvade i bolag betraktas som substansförvärv och redovisas som förvärv av materiella anläggningstillgångar alternativt förvaltningsfastigheter.

Statliga stöd har reducerat årets investeringar med 4 MSEK (0). Vid årsskiftet fanns kontraktuella åtaganden avseende investeringar i materiella anläggningstillgångar uppgående till 276 MSEK (172).

För ytterligare upplysningar om av- och nedskrivningar se [not 7](#).

För ytterligare upplysningar om leasing se [not 29](#) avseende leasingåtaganden och [not 30](#) avseende kundfinansiering.

Not 14 Förvaltningsfastigheter

MSEK	Mark		Byggnader		Summa förvaltningsfastigheter	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Akkumulerade anskaffningsvärden	122	128	616	680	738	808
Akkumulerade avskrivningar	-6	-7	-71	-158	-77	-165
Bokfört värde	116	121	545	522	661	643
Bokfört värde vid årets början	121	162	522	696	643	858
Försäljningar och utrangeringar	-6	-43	-20	-170	-26	-213
Årets avskrivning enligt plan	-1	-1	-11	-13	-12	-14
Omklassificeringar	2	3	54	9	56	12
Bokfört värde	116	121	545	522	661	643

Fastigheter där mindre än 10 procent av lokalytan utnyttjas för Lantmännenkoncernens egen verksamhet klassificeras som förvaltningsfastigheter i koncernen.

För ytterligare upplysningar om leasing se [not 30](#) avseende kundfinansiering.

Förvaltningsfastigheter med ett bokfört värde på 402 MSEK (444) är pantsatta som säkerhet för koncernens upplåning. Beräknat verkligt värde uppgår till 658 MSEK (711).

fortsättning not 14

Upplysning om verkligt värde och dess förändring

MSEK	2018	2017
Verkligt värde vid årets början	1 136	1 449
Försäljningar och utrangeringar	-36	-320
Värdeförändringar	19	106
Omklassificeringar	-39	-99
Verkligt värde vid årets slut	1 080	1 136

Samtliga förvaltningsfastigheter har värderats enligt värderingshierarki 3, det vill säga utifrån icke observerbara indata och enligt de metoder som beskrivs nedan.

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

Värdet har bedömts med hjälp av följande värderingsmetoder:

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

Förvaltningsfastigheternas påverkan på periodens resultat

MSEK	2018	2017
Hysesintäkter	100	99
Direkta kostnader, inklusive kostnad för reparation och underhåll		
- Fastigheter som genererar hyror	-38	-40
Driftsnetto	62	59

Not 15 Immateriella anläggningstillgångar

Övriga immateriella anläggningstillgångar

MSEK	Goodwill		Varumärken		Kund- och leverantörsrelationer		Patent, licenser och liknande rättigheter		Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten, internt genererade		Summa övriga immateriella anläggningstillgångar	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Accumulerade anskaffningsvärden	5 389	5 277	2 092	2 064	1 965	1 756	248	276	1 027	925	5 332	5 021
Accumulerade avskrivningar	-	-	-250	-251	-737	-583	-194	-218	-634	-562	-1 815	-1 614
Accumulerade nedskrivningar	-39	-39	-	-	-	-	14	-	-80	-80	-66	-80
Bokfört värde	5 350	5 238	1 842	1 813	1 228	1 173	68	58	313	283	3 451	3 327
Bokfört värde vid årets början	5 238	4 611	1 813	1 629	1 173	1 076	58	34	283	241	3 327	2 980
Investeringar			2	-			17	26	92	96	111	122
Företagsförvärv	-45	557	4	164	158	205	-	5	-	1	162	375
Försäljningar och utrangeringar	-1	-	-	-	-	-	-1	-	-1	-	-2	0
Årets avskrivning enligt plan	-	-	-4	-7	-133	-127	-16	-8	-62	-70	-215	-212
Årets nedskrivningar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-1	0	-1
Omklassificeringar	-	-	-	-	-	-	9	-	-2	13	7	13
Omräkningsdifferenser	158	70	27	27	30	19	1	1	3	3	61	50
Bokfört värde	5 350	5 238	1 842	1 813	1 228	1 173	68	58	313	283	3 451	3 327

Fördelning av goodwill, varumärken och kund-/leverantörsrelationer per division

Division Lantbruk	222	150	18	18	196	118
Division Energi	263	351	146 ¹⁾	124 ¹⁾	116	74
Division Livsmedel	4 850	4 709	1 678 ²⁾	1 671 ²⁾	896	952
varav affärsområde Lantmännen Unibake	4 046	3 914	1 025 ²⁾	1 008 ²⁾	568	617
Affärsområde Swecon	15	15	-	-	20	29
Lantmännen Fastigheter	-	13	-	-	-	-
Summa	5 350	5 238	1 842	1 813	1 228	1 173

¹⁾ Varav varumärke med obestämbart nyttjandeperiod, Aspen 50 MSEK (50).

²⁾ Varav varumärken med obestämbart nyttjandeperiod 1589 MSEK (1561). Varumärkena fördelar sig på Lantmännen Unibake med 995 MSEK (976) och på Lantmännen Cerealia med 594 MSEK (585).

Vid årsskiftet fanns inga kontraktuella åtaganden avseende investeringar i immateriella tillgångar.

För ytterligare upplysningar om av- och nedskrivningar, samt årlig prövning vad gäller nedskrivning av goodwill och varumärken med obestämbart nyttjandeperiod, se ➔ not 7.

Not 16 Placeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden

Lantmännens innehav i såväl intresseföretag som samarbetsarrangemang, klassificerade som joint ventures, redovisas enligt kapitalandelsmetoden.

Lantmännen inkluderar resultat från intresseföretag och joint ventures i sin redovisning med en månads eftersläpning. I årets resultat ingår således Lantmännens andel i dessa företags resultat för perioden december föregående år - november innevarande år. Eftersläpningen är en praktisk hantering då företagen inte i alla delar kan tillämpa Lantmännens rapporteringsprocess.

	Koncernen		Moderföretaget	
	2018	2017	2018	2017
MSEK				
Akkumulerade anskaffningsvärden	2 301	2 184	1 290	1 272
Akkumulerade nedskrivningar	-2	-2	-50	-50
Bokfört värde	2 299	2 182	1 240	1 222
Bokfört värde vid årets ingång	2 182	1 896	1 222	1 242
Förvärv/Aktieägartillskott	24	77	13	21
Avyttringar	-13	-6	-	-
Årets andel i intresseföretags resultat	119	154	-	-
Årets utdelning	-61	-39	-	-
Omklassificeringar	3	57	5	-8
Nedskrivning	-	-	-	-33
Övrigt	-38	-	-	-
Omräkningsdifferens/ Övrigt total resultat	83	43	-	-
Bokfört värde	2 299	2 182	1 240	1 222
Innehav i joint ventures	686	661	435	436
Innehav i intresseföretag	1 613	1 521	805	786
Summa	2 299	2 182	1 240	1 222

Eventuella nedskrivningar och återförda nedskrivningar redovisas i resultaträkningen på raden "Andel av resultat i företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden".

Summerad finansiell information för joint ventures och intresseföretag

Informationen avser 100 procent i företagen.

Joint ventures	Scandagra Group AB		Scandagra Polska Sp. z o.o.		Scandbio AB	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
MSEK						
Balansposter						
Anläggningstillgångar	255	238	100	117	207	220
Omsättningstillgångar <i>varav likvida medel</i>	1 932 4	1 570 21	346 11	485 22	338 0	374 21
Summa tillgångar	2 187	1 808	446	602	545	594
Långfristiga skulder <i>varav finansiella skulder</i>	733 727	428 422	2 -	3 -	12 -	12 -
Kortfristiga skulder <i>varav finansiella skulder</i>	921 572	893 678	330 -	469 -	257 -	298 -
Summa skulder	1 654	1 321	332	472	269	310
Nettotillgångar, 100%	533	487	114	130	276	284
Ägd andel i företaget, procent	50 %	50 %	50 %	50 %	50 %	50 %
Lantmännens andel i nettotillgångarna	267	244	57	65	138	142
Koncernmässiga övervärden	-	-	-	-	17	17
Redovisat värde i Lantmännen	267	244	57	65	155	159

I samband med förvärvet av finska Raisios nötfoderaffär 2018 förvärvade Lantmännen aktier i bolaget Vihervakka OY, Lantmännens andel av bolaget uppgår till 39,4 procent efter förvärvet.

Under 2018 förvärvade Lantmännen aktier i Foodhills AB varav Lantmännens andel ökade från 10 procent till 20 procent och innehavet omklassificerades från övrigt innehav till intresseföretag.

Årets avyttring av intresseföretag avser i huvudsak Lantmännens andel i danska Struer Bröd A/S, som ingått i division Livsmedel.

Övrigt inkluderar främst effekter till följd av övergång till IFRS i ett bolag med en effekt på -32 MSEK.

2017 års förvärv/aktieägartillskott avser främst Lanthem Samhällsfastigheter AB och Scandagra Polska Sp. z o.o.

2017 års omklassificering avser främst Lanthem Samhällsfastigheter AB och Akerhus Traktor AS.

MSEK	Andel i joint ventures och intresseföretags resultat		Utdelning från joint ventures och intresseföretag	
	2018	2017	2018	2017
Joint Ventures				
Scandagra Group AB	14	34	-	-
Scandagra Polska Sp. z o.o.	-9	-38	-	-
Scandbio AB	21	14	-25	-10
Övriga	11	12	-	-
Intresseföretag				
HaGe Kiel AG	37	76	-17	-9
Viking Malt Oy	33	49	-16	-15
Övriga	12	7	-3	-5
Bokfört värde	119	154	-61	-39

fortsättning not 16

MSEK	Scandagra Group AB		Scandagra Polska Sp. z o.o.		Scandbio AB	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Resultatposter						
Nettoomsättning	3 427	2 845	1 016	1 226	1 042	956
Årets resultat	27	68	-18	-24	42	28
varav avskrivningar och amorteringar	-29	-26	-3	-3	-29	-28
varav ränteintäkter	36	29	5	1	0	0
varav räntekostnader	-22	-18	-10	-10	-2	-3
varav skattekostnader/intäkter	-4	-7	-	0	-8	-6
Summa totalresultat	27	68	-18	-24	42	28
Ägd andel i företaget, procent	50 %	50 %	50 %	50 %	50 %	50 %
Lantmännens andel av årets resultat	14	34	-9	-12	21	14
Nedskrivning av koncernmässiga övervärden	-	-	-	-26	-	-
Redovisat resultat i Lantmännen	14	34	-9	-38	21	14

Rörelseresultat i övriga joint ventures uppgick till 21 MSEK (24) och redovisad resultatandel i Lantmännen till 11 MSEK (12).

MSEK	HaGe Kiel AG		Viking Malt Oy	
	2018	2017	2018	2017
Intresseföretag				
Balansposter				
Anläggningstillgångar	2 275	2 141	1 075	1 083
Omsättningstillgångar	5 551	5 010	1 063	998
Summa tillgångar	7 826	7 151	2 138	2 081
Långfristiga skulder	890	836	828	958
Kortfristiga skulder	3 991	3 490	489	364
Summa skulder	4 881	4 326	1 317	1 322
Nettotillgångar, 100 %	2 945	2 825	821	759
Ägd andel i företaget, procent	41 %	41 %	37,5 %	37,5 %
Lantmännens andel i nettotillgångarna	1 207	1 158	308	285
Koncernmässiga övervärden	12	11	-	-
Redovisat värde i Lantmännen	1 219	1 169	308	285

MSEK	HaGe Kiel AG		Viking Malt Oy	
	2018	2017	2018	2017
Resultatposter				
Nettoomsättning	20 473	20 875	2 373	2 181
Årets resultat	91	186	89	130
Övrigt totalresultat	17	13	-	-
Summa totalresultat	108	199	89	130
Ägd andel i företaget, procent	41 %	41 %	37,5 %	37,5 %
Lantmännens andel av årets resultat	37	76	33	49
Lantmännens andel av övrigt totalresultat	7	5	-	-
Redovisat resultat i Lantmännen	44	81	33	49

Rörelseresultat i övriga intresseföretag uppgick till 24 MSEK (15) och redovisad resultatandel i Lantmännen till 12 MSEK (7).

Information om eventualförpliktelser för joint ventures och intresseföretags räkning framgår av not 34.

Utöver dessa eventualförpliktelser finns inga åtaganden från Lantmännens sida för företagen.

Några restriktioner vad gäller företagens möjligheter att överföra tillgångar till sina ägare föreligger inte.

fortsättning not 16

Moderföretagets och koncernens innehav av andelar i intresseföretag och joint ventures 2018-12-31

Bolagsnamn	Organisations-nummer	Säte	Antal andelar	Kapitalandel i %	Redovisat värde i koncernen, MSEK	Redovisat värde i moderföretaget, MSEK
<i>Av moderföretaget ägda joint ventures:</i>						
Scandagra Group AB	556009-3121	Malmö	85 000	50	267	120
Scandagra Polska Sp. z o.o	PL.0000138255	Polen	2 686	50	57	65
Scandbio AB	556215-0606	Jönköping	30 000	50	155	178
AB Tillväxt för Svensk Animalieproduktion	556155-9831	Stockholm	135 500	33	25	24
Lantmännen Dansk Landbrugs Grovareselskab International AB (LDI)	559025-3182	Stockholm	25 000	50	72	48
<i>Av övriga koncernföretag ägda joint ventures:</i>						
Lanthem Samhällsfastigheter AB	559000-6036	Stockholm	25 000	50	101	
Barken Bostadsutveckling Fastighets AB	559067-6192	Stockholm	25 000	50	8	
Nacka Skarpnäs Fastigheter AB	556831-3661	Stockholm	250	50	1	
<i>Av moderföretaget ägda intresseföretag:</i>						
Hauptgenossenschaft Nord AG (HaGe Kiel AG)	DE134852742	Tyskland	9 846 829	41	1 219	597
Viking Malt Oy	FI 0802004-9	Finland	1 381 387	37,5	308	178
Swevet Holding AB	556892-6108	Sjöbo	17 199 086	40,5	20	20
Åhus Stuveriintressenter AB	556039-8256	Åhus	5 987	50	0	0
European Agri Trade A/S	26207177	Danmark	180	50	0	0
European Crop Protection A/S	21538388	Danmark	232	46	0	0
European Fertilizer A/S	20296372	Danmark	155	31	0	0
Piteå Spannmåls AB	556090-8187	Piteå	1 500	30	0	0
Foodhills AB	559097-6501	Ängelholm	20 000	20	10	10
<i>Av övriga koncernföretag ägda intresseföretag:</i>						
Aspen-Produkte Handels GmbH	HR205654	Tyskland		50	26	
Akershus Traktor AS	947340204	Norge	5 150	50	20	
Vihervakka OY	FI 01381036	Finland	788	39,4	10	
Summa					2 299	1 240

Not 17 Finansiella anläggningstillgångar

MSEK	2018	2017
Fordringar på joint venture/intresseföretag	255	233
Övriga aktier och andelar	-	126
Finansiella tillgångar som värderas till verkligt värde via övrigt totalresultat ¹⁾	363	331
Derivatinstrument	8	4
Andra långfristiga, finansiella tillgångar	3	131
Summa	629	825
<i>Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat¹⁾</i>		
MSEK	2018	2017
Bokfört värde vid årets början enligt IAS 39	331	439
Omklassificering till följd av övergång till IFRS 9	126	-
Investeringar	5	15
Avyttringar	-17	-138
Nedskrivning	-14	-
Årets omvärdering till verkligt värde	-63	15
Omklassificering	-5	-
Bokfört värde	363	331

Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat ¹⁾		
MSEK	2018	2017
Copenhagen Malmö Port	13	-
HKScan Oyj	48	101
LRF ²⁾	63	-
Mackmyra Svensk Whisky AB	-	16
Norlic ²⁾	22	-
Scandi Standard AB	205	210
Taurus ²⁾	5	-
Övrigt ²⁾	7	4
Bokfört värde	363	331

¹⁾ Föregående år benämndes denna kategori *Finansiella tillgångar tillgängliga för försäljning*.

²⁾ Ingick föregående år i posten *Övriga aktier och andelar*.

Omvärdering till verkligt värde avseende "Finansiella tillgångar som kan säljas" redovisas under "Övrigt totalresultat" i koncernens Rapport över totalresultat. Nedskrivningar och återförda nedskrivningar redovisas i resultaträkningen under "Finansiella intäkter och kostnader".

Vid ingången av året klassificerades koncernens innehav i Graminor som verkligt värde via övrigt totalresultat. Detta innehav har avyttrats under året som en följd av ett beslut av Lantmännen att framtida samarbete med Graminor ska ske via olika samarbets- och licensavtal. Verkligt värde vid tidpunkten för avyttringen uppgick till 8 MSEK och den ackumulerade vinsten uppgick till 1,7 MSEK.

Not 18 Övriga anläggningstillgångar

MSEK	2018	2017
Derivatinstrument, långfristiga rörelserelaterade	50	14
Övriga långfristiga rörelsetillgångar	7	13
Summa	57	27

Not 19 Varulager

MSEK	2018	2017
Råvaror och förnödenheter	1 118	598
Varor under tillverkning	468	707
Färdiga varor	2 391	2 163
Handelsvaror	2 864	2 438
Förskott till leverantörer	102	42
Summa	6 943	5 948

Av årets varulager är 125 MSEK (98) värderat till nettoförsäljningsvärde. Den totala kostnaden för varor som sålts under året uppgick till 34 674 MSEK (30 917).

Not 20 Kundfordringar och övriga rörelsefordringar

MSEK	2018	2017
Kundfordringar	4 534	3 985
Kundfordringar, joint venture/intresseföretag	43	27
Kundfordringar, finansieringstjänst	629	546
Avtalstillgångar från kontrakt med kunder	36	56
Derivatinstrument	178	68
Övriga rörelsefordringar, joint venture/intresseföretag	11	9
Övriga kortfristiga fordringar	670	720
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	567	412
Summa	6 668	5 823

2017 års siffror är justerade till följd av införandet av IFRS 15.

Åldersanalys av kundfordringar

MSEK	2018	2017
Ej förfallna fordringar	4 593	4 115
<i>Förfallna fordringar</i>		
< 30 dagar	585	400
31-60 dagar	64	52
61-90 dagar	27	17
>91 dagar	66	54
Summa	5 335	4 638
Reserv för förväntade kreditförluster	-129	-80
Summa	5 206	4 558

I kundfordringar inkluderas finansieringstjänsten som innebär att kredittiden kan vara förlängd med upp till 11 månader.

fortsättning not 20

MSEK	2018	2017
Reserv för förväntade kreditförluster		
Reserv vid årets början	-80	-87
Nya reserver för förväntade förluster	-61	-30
Utnyttjande av reserv för konstaterade förluster	13	13
Reverseringar avseende ej nödvändiga förluster	1	20
Från förvärvade, avyttrade företag	-1	5
Valutakursdifferenser	-1	-1
Reserv vid årets slut	-129	-80

Årets totala kostnad för förväntade förluster för kundfordringar -60 MSEK (-10) redovisas i rörelseresultatets Övriga kostnader.

För information om kundfordringars kreditkvalitet se not 24.

Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

MSEK	2018	2017
Förutbetalda hyror	39	46
Förutbetalda försäkringar	37	24
Upplupna bonusar och rabatter	20	16
Övriga förutbetalda kostnader	271	222
Övriga upplupna intäkter	200	104
Summa	567	412

Not 21 Kortfristiga räntebärande tillgångar och likvida medel

MSEK	2018	2017
Kortfristiga räntebärande tillgångar		
Fordringar på joint venture/intresseföretag	2	2
Räntebärande fordringar	20	7
Derivatinstrument	1	0
Andra kortfristiga finansiella tillgångar	16	9
Summa	39	18
Likvida medel		
Kassa och bank	630	927
Kortfristiga placeringar < 3 månader	90	-
Summa	720	927

Som kortfristiga räntebärande tillgångar redovisas fordringar med löptid upp till ett år och placeringar med löptid mellan 3 månader och ett år.

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

MSEK	Reserver							Eget kapital hänförligt till medlemmar i den ekonomiska föreningen	Eget kapital hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande	Totalt eget kapital
	Insatskapital	Övrigt tillskjutet kapital	Säkringsreserv	Reserv för finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat ¹⁾	Omräkningsreserv	Balanserade vinstmedel				
Eget kapital, ingående balans 2017-01-01	2 299	2 895	17	98	-3	8 489	13 795	88	13 883	
Periodens resultat efter skatt	-	-	-	-	-	1 301	1 301	4	1 305	
Aktuariella vinster och förluster i pensionsplaner	-	-	-	-	-	-1	-1	-	-1	
Finansiella tillgångar som kan säljas										
- årets omvärdering	-	-	-	21	-	-	21	-	21	
- överfört till resultaträkningen	-	-	-	-38	-	-	-38	-	-38	
Kassaflödessäkringar										
- årets omvärdering	-	-	-14	-	-	-	-14	-	-14	
- överfört till resultaträkningen	-	-	8	-	-	-	8	-	8	
Omräkningsdifferens på utländsk verksamhet	-	-	-	-	161	-	161	-	161	
Resultat från säkring av nettoinvestering i utländsk verksamhet										
- årets resultat	-	-	-	-	-22	-	-22	-	-22	
- överfört till resultaträkningen	-	-	-	-	-8	-	-8	-	-8	
Skatt hänförlig till komponenter i övrigt totalresultat	-	-	1	4	5	0	10	-	10	
Övrigt totalresultat för perioden, netto efter skatt	0	0	-5	-13	136	-1	117	0	117	
Summa totalresultat	0	0	-5	-13	136	1 300	1 418	4	1 422	
Utbetald utdelning ²⁾	-	-	-	-	-	-207	-207	-7	-214	
Återbäring och efterlikvid	-	-	-	-	-	-243	-243	-	-243	
Av medlemmar inbetalt insatskapital	171	-	-	-	-	-	171	-	171	
Till medlemmar utbetalt insatskapital	-75	-	-	-	-	-	-75	-	-75	
Vinstdisposition	69	115	-	-	-	-184	0	-	0	
Annan förändring avseende ägande utan bestämmande inflytande ³⁾	-	-	-	-	-	-	0	4	4	
Summa eget kapital, utgående balans 2017-12-31	2 464	3 010	12	85	133	9 155	14 859	89	14 948	
Förändring på grund av ändrade redovisningsprinciper i intressebolag						-33	-33		-33	
Eget kapital, ingående balans 2018-01-01	2 464	3 010	12	85	133	9 122	14 826	89	14 915	
Periodens resultat efter skatt	-	-	-	-	-	1 176	1 176	6	1 182	
Aktuariella vinster och förluster i pensionsplaner	-	-	-	-	-	-30	-30	-	-30	
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat										
- årets omvärdering	-	-	-	-62	-	-	-62	-	-62	
- överfört till balansräkningen	-	-	-	-7	-	-	-7	-	-7	
Kassaflödessäkringar										
- årets omvärdering	-	-	45	-	-	-	45	-	45	
- överfört till resultaträkningen ⁴⁾	-	-	-15	-	-	-	-15	-	-15	
Omräkningsdifferens på utländsk verksamhet	-	-	-	-	281	-	281	-	281	
Resultat från säkring av nettoinvestering i utländsk verksamhet										
- årets resultat	-	-	-	-	-50	-	-50	-	-50	
- överfört till resultaträkningen	-	-	-	-	-	-	0	-	0	
Skatt hänförlig till komponenter i övrigt totalresultat	-	-	4	5	11	7	27	-	27	
Övrigt totalresultat för perioden, netto efter skatt	0	0	34	-64	242	-23	189	0	189	
Summa totalresultat	0	0	34	-64	242	1 153	1 365	6	1 371	
Utbetald utdelning ²⁾	-	-	-	-	-	-356	-356	-3	-359	
Återbäring och efterlikvid	-	-	-	-	-	-	0	-	0	
Av medlemmar inbetalt insatskapital	161	-	-	-	-	-	161	-	161	
Till medlemmar utbetalt insatskapital	-61	-	-	-	-	-	-61	-	-61	
Vinstdisposition	100	100	-	-	-	-200	0	-	0	
Annan förändring avseende ägande utan bestämmande inflytande	-	-	-	-	-	-	0	-	0	
Summa eget kapital, utgående balans 2018-12-31	2 664	3 110	46	21	375	9 719	15 935	92	16 027	

¹⁾ 2017 Finansiella tillgångar som kan säljas

²⁾ Avser insatsutdelning vad gäller moderföreningens medlemmar.

³⁾ 2017 bland annat omklassificerades Cgrain AB från intresseföretag till dotterbolag efter att ägarandelen ökats. I bolaget finns minoritetsandelar.

⁴⁾ Samtliga effekter som överförts till resultaträkningen har påverkat rörelseresultatet.

fortsättning not 22

Med insatskapital avses den insats som en medlem enligt stadgarna är skyldig att delta med i föreningen (inbetald insats) samt den insats som uppkommer till följd av en insatsemmission (emitterad insats).

Som Övrigt tillskjutet kapital redovisas bundna reserver i moderföretaget.

Säkringsreserven innefattar den ackumulerade effektiva delen av vinster eller förluster som uppstått vid omvärdering av säkringsinstrument till verkligt värde och där den säkrade transaktionen ännu inte inträffat. Säkringstransaktionerna som ingår avser kassaflödessäkringar. Den ackumulerade vinsten eller förlusten som redovisas här kommer att omklassificeras till resultatet först när den säkrade transaktionen påverkar resultatet.

Reserven för finansiella tillgångar som värderas till verkligt värde via övrigt totalresultat innefattar den ackumulerade nettoförändringen av verkligt värde på de tillgångar som klassificerats som "finansiella tillgångar som värderas till verkligt värde via övrigt totalresultat" fram till dess tillgången avyttras, och redovisas då som balanserade vinstmedel.

Omräkningsreserven innefattar alla valutakursdifferenser som uppstått vid omräkning av finansiella rapporter från utländska verksamheter till koncernens rapporteringsvaluta, svenska kronor. Vinster och förluster på säkringsinstrument, som uppfyller kraven för säkring av nettoinvesteringar i utländska verksamheter, ingår också i omräkningsreserven och redovisas där efter avdrag för skatt.

Eget kapital hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande beskrivs i Not 1 på [sid 93](#).

Förvaltning av koncernens kapital

Lantmännen har två övergripande finansiella mål:

- Avkastning på eget kapital skall uppgå till minst 8 procent över en konjunkturcykel och med nuvarande affärsportfölj
- Soliditeten skall uppgå till minst 40 procent

För att uppnå dessa mål arbetar Lantmännen med finansiella styrmedel för verksamheten och specifika avkastningsmål för respektive affär. Dessa avkastningsmål uttrycks i procent på operativt kapital och varierar beroende på typ av affär samt avkastningsnivåer för jämförbara verksamheter utanför Lantmännen. Lantmännen strävan är att uppnå en avkastning på operativt kapital för varje affär som minst ligger i nivå med jämförbara verksamheter utanför koncernen.

Framtida investeringar allokteras främst till områden som både uppfyller avkastningskravet och ger möjlighet till långsam tillväxt.

Not 23 Räntebärande skulder

Långfristiga räntebärande skulder

MSEK	Not	2018	2017
Långfristiga skulder till kreditinstitut	24	3 799	2 795
Emitterade värdepapper ¹⁾		1 248	1 247
Förlagsandelar		250	250
Finansiella skulder avseende leasingavtal	29	112	118
Övriga långa räntebärande skulder		61	90
Derivatinstrument		23	23
Summa		5 493	4 523

¹⁾ Redovisade till upplupet anskaffningsvärde.

Kortfristiga räntebärande skulder

MSEK	Not	2018	2017
Kortfristiga skulder till kreditinstitut	24	759	804
Skulder till medlemmar avseende sparmedel		1 640	1 488
Inlåning från allmänheten i Lantmännen Finans AB		1 577	1 505
Finansiella skulder avseende leasingavtal	29	8	11
Övriga korta räntebärande skulder		18	30
Derivatinstrument		0	3
Summa		4 002	3 841

Räntebärande skulder totalt

		9 495	8 364
--	--	-------	-------

Inlåning från allmänheten i Lantmännen Finans AB kommer från företag, medlemmar, anställda och övriga privatpersoner. Inlåningskontona har fria uttag, ränta från första kronan och omfattas av den statliga insättningsgarantin på 950 TSEK.

MSEK	2018	2017
Bokfört värde vid årets början	8 364	8 364
Kassaflöde	1 107	203
Förvärv/avyttringar	-57	-147
Värdeförändringar	82	-45
Övrigt	-1	-11
Bokfört värde	9 495	8 364

Not 24 Finansiella instrument och finansiell riskhantering

RISKHANTERING

Lantmännen är genom sina internationella verksamheter exponerat 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 bedriver interbankverksamhet via den gemensamma funktionen Group Treasury inom Lantmännen ek för.

Huvuduppgiften för Group Treasury är att tillhandahålla en kostnadseffektiv finansiering, identifiera och på ett effektivt sätt minimera finansiella risker som koncernen utsätts för i den dagliga affärsverksamheten, stödja ledning och koncernbolag samt optimera koncernens finansnetto och kapitalbindning.

En särskild finanspolicy reglerar hur de finansiella riskerna ska hanteras samt anger mandat, limiter och vilka finansiella instrument som får användas. Koncernens finanspolicy fastställs årligen av Lantmännens styrelse. Koncernens riskkommitté får en löpande rapportering om utvecklingen av koncernens finansiella risker. Group Treasury sköter även Lantmännens nettingsystem och svarar för koncernens likviditetshandling via cashpooler i banker. Som motpart till Lantmännen i finansiella transaktioner accepteras endast banker och kreditinstitut som har en hög kreditrating och som i huvudsak delar koncernens långsiktiga finansiering.

KAPITALSTRUKTUR OCH FINANSIELLA COVENANTER

Lantmännen arbetar aktivt med kapitalstrukturen för att säkra långsiktig finansiell stabilitet och för att till lägsta kostnad tillgodose verksamhetens behov av kapital och säkerställa möjlighet till framtida förvärv. Lantmännen använder flera finansiella nyckeltal för att mäta kapitalstrukturen och har till exempel en långsiktig målsättning att soliditeten ska överstiga 40 procent. Lantmännen lånefinansierar verksamheten via ett flertal banker och kreditinstitut. Kreditvillkoren för lånen är beroende på den finansiella utvecklingen för Lantmännen och beskrivs i de bindande finansiella löften, så kallade covenant, som finns i avtalen. För ytterligare information om Lantmännens covenant, se [avsnittet "Refinansieringsrisk"](#) nedan.

Lantmännen har även lån där pant har lämnats som säkerhet, i huvudsak fastighetsinteckningar. För ytterligare information se [not 34](#).

VALUTARISK

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

fortsättning not 24

Transaktionsexponering

Transaktionsexponering är risken för att ändrade valutakurser påverkar koncernens rörelseresultat negativt. Divisionernas försäljning och inköp i utländsk valuta ska därför enligt koncernens finanspolicy kurssäkras hos Group Treasury. Detta kan ske antingen vid order eller genom rullande prognossäkring upp till 12 månader. Målet är att i första hand minimera valutakurseffekterna genom att utnyttja inkommande valuta till betalningar i samma valuta. Därutöver säkras förväntade flöden med finansiella instrument enligt de riktlinjer som är fastlagda i Lantmännens finanspolicy.

Lantmännen är främst exponerad mot valutorna EUR, DKK, RUB, USD och NOK. De olika valutorna representerar både in- och utflöden jämfört med den svenska kronan och en stor andel av valutaflödena är valutasäkrade. Den transaktionsrelaterade resultatpåverkan från en valutakursförändring bedöms därför vara liten.

En 10-procentig +/- förändring av den svenska kronan gentemot dotterbolagens valutor skulle vid en omräkning av rörelseresultatet ha en ungefärlig påverkan på rörelseresultatet med +/- 99 MSEK (+/- 125). Beräkningen antar allt annat lika och tar inte hänsyn till eventuellt förändrade priser och kundbetende vid förändrade valutakurser.

Känslighetsanalys för större valutor

Risk	Förändring	Rörelseresultat- påverkan, MSEK	
		2018	2017
EUR/SEK	-10 %	-55	-86
NOK/SEK	-10 %	-14	-8
RUB/SEK	-10 %	-15	-10
USD/SEK	-10 %	-6	-7
GBP/SEK	-10 %	-4	-1
Övriga	-10 %	-5	-13
Totalt		-99	-125

De valutaderivat som används för säkringsändamål är valutaterminer.

Vid årsskiftet fördelade sig koncernens utestående valutaterminer på nedanstående valutor:

Valutafördelning och förfallostruktur, rörelserelaterade valutaterminer

MSEK	2019	2020	2021	2022
EUR	-1 581	5	-	-
NOK	-170	-	-	-
DKK	-170	-	-	-
GBP	39	-	-	-
USD	178	-	-	-
PLN	24	-	-	-
Summa	-1 680	5	0	

I tabellen ovan visas nominellt nettobelopp per valuta. Negativa belopp innebär försäljning av motsvarande valuta och positiva belopp köp.

Valutaterminernas genomsnittliga återstående löptid sista december 2018 var 3 månader (2).

Omräkningsexponering

Omräkningsexponering är den risk som Lantmännen är exponerat för vid omräkning av de utländska dotterbolagens balansräkningar till SEK. Valutasäkring av investeringar i utländska dotterbolag hanteras primärt genom lån i motsvarande valuta. Vid bokslutstillfället upptas dessa lån till balansdagskurs. Moderföretagets resultatförda kursdifferenser hänförliga till dessa säkringar, redovisas i koncernen tillsammans med omräkningsdifferenser från nettotillgångarna i dotterföretagen via övrigt totalresultat mot koncernens egna kapital ("Equity Hedge"). Endast nettoinvesteringar med stor exponering i en valuta säkras. Dessa är för närvarande nettoinvesteringar i EUR och DKK.

En försvagning av den svenska kronan jämfört med övriga valutor med 10 procent skulle innebära att eget kapital ökade med 1 042 MSEK (806) utan hänsyn

taget till Equity hedge. Med hänsyn taget till Equity Hedge skulle eget kapital öka med 823 MSEK (830), allt annat lika.

PRISRISK

Lantmännen använder de finansiella marknaderna för att hantera prISRISKEN i råvaruhandel, så som handel i spannmål och foderråvaror, försäljning av etanol eller inköp av energi. Hanteringen av prISRISKEN genom prISSÄKRINGAR har till syfte att öka förutsägbarheten och jämna ut svängningar i prISBILDEN, vilket också underlättar att ge rätt pris till kund.

Råvaruprisrisk

Lantmännen är utsatt för råvaruprisrisk främst för råvarorna vete, raps, korn, havre och soja. Prissättningen av råvaror varierar över tiden som en följd av internationellt utbud och efterfrågan. Råvarurisker är framför allt hänförliga till Lantmännen Lantbruks verksamheter, Lantmännen Agroetanol's etanoltillverkning och till Lantmännen Cerealias verksamhet samt Lantmännens Unibakes bageriverksamhet. Förutom att prISSÄKRA via leveransavtal används möjligheten att prISSÄKRA genom finansiella terminer via råvarubörser samt banker. Huvuddelen av Lantmännens handlade råvaror har en prISSÄTTNING som baseras på USD eller EUR. Utgångspunkten i Lantmännens Finanspolicy är att valutans är en del av affärens prISSÄTTNING och ska därför kurssäkras senast vid affärens ingång.

Energiprisrisk

Lantmännen är genom sin energikrävande verksamhet utsatt för risker förknippade med prisfluktuationer på framför allt el och gas. Om inte energiprisrisken är säkrad kommer dessa prisfluktuationer att ha en direkt påverkan på koncernens operativa resultat. Koncernens elförbrukning prISSÄKRAS därför successivt enligt en fastlagd strategi genom den gemensamma funktionen Group Risk Management. Målsättningen för säkringsstrategierna i el och gas syftar till att ge långsiktiga besparingar och sänka volatiliteten i koncernens energikostnader. Eftersom el och gas handlas i EUR uppstår också en valutarisk. Denna säkras löpande.

Elprissäkring för Sverige, Danmark, Finland och Norge

Förfalloår	2019	2020	2021	2022
Säkrad andel av prognostiserat årsbehov	75 %	58 %	37 %	20 %

Elprissäkring för Storbritannien

Förfalloår	2019	2020	2021	2022
Säkrad andel av prognostiserat årsbehov	75 %	30 %	10 %	5 %

Koncernbolagens totala elförbrukning uppgick år 2018 till 584 GWh (576) varav 446 GWh (449) användes av verksamheterna i Sverige, Danmark, Finland och Norge samt 30 GWh (30) i Storbritannien. En förändring i elpriset med +/-10 procent skulle ge en värdeförändring av energisäkringen med +/-22 MSEK. Användningen av naturgas i koncernens bolag uppgick år 2018 till 271 GWh (299) varav 105 GWh (139) i verksamheterna i Sverige, Finland och Danmark samt 25 GWh (27) i Storbritannien. En förändring i gaspriset på +/- 10 procent skulle ge en värdeförändring av gassäkringen på +/- 3,1 MSEK.

Prissäkring via etanol och bensinkontrakt

Prissäkringar för Agroetanol inom division Energi har under år 2018 löpande gjorts i etanol med syfte att dämpa resultat svängningar hänförliga till dagliga marknadsprissförändringar. Säkringsgraden per 31 december 2018 var 0 procent. Prissäkringar för Aspen inom division Energi har under år 2018 löpande gjorts i Eurobob bensin med syfte att dämpa resultat svängningar hänförliga till dagliga marknadsprissförändringar. Eurobob prISSÄTTTS I USD. Säkringsgraden per 31 december 2018 var 26 procent. En förändring i bensinpriset på +/- 10 procent skulle ge en värdeförändring av bensinsäkringen med 5,7 MSEK.

RÄNTERISKER

Lantmännens finansieringskällor utgörs i huvudsak av eget kapital, medlemsinlåning, kassaflöde från löpande verksamhet och upplåning. Räntebärande lån exponerar koncernen för ränterisk och förändringar i räntenivå har en direkt inverkan på koncernens räntenetto. Räntebindningstiden är en av de mer betydande faktorerna som inverkar på ränterisken.

fortsättning not 24

Koncernens skuldhantering sköts av Group Treasury för att säkerställa effektivitet och riskkontroll. Group Treasury ser till att den genomsnittliga räntebindningsperioden i den långsiktiga skuldportföljen håller sig inom spannet 6-36 mån. Gruppen använder sig av räntederivat för att justera räntebindningen i den räntebärande upplåningsportföljen. Gruppen har som strategi att försöka sprida sin förfallostruktur på olika löptider samt att ta upp nya lån i de valutor där gruppen har stora tillgångar såsom SEK, EUR och DKK. Vidare strävar man att vara aktiv på kapitalmarknader både i Sverige och utlandet för att på detta sätt undvika allt för stor enskild exponering mot den svenska bank- och kapitalmarknaden.

Den vägda genomsnittliga upplåningsräntan var vid årsskiftet 0,93 % exklusive transaktionsavgifter. Koncernens utestående räntebärande skulder per 31 december 2018, inklusive ränteswappar, har en vägd genomsnittlig räntebindningstid på 30,8 månader (24,8).

SÄKRINGSREDOVISNING

Typer av säkringsredovisning som tillämpas i koncernredovisningen

Typ av exponering	Typ av säkrad post	Säkrad risk	Säkringsinstrument	Säkringsredovisningsmodell ¹⁾
Valutaexponering	Framtida inköp och försäljning av utländsk valuta	Valutarisk	Valutaterminer	Kassaflödessäkring
	Investeringar i utländska dotterbolag	Valutarisk	Lån i utländsk valuta	Säkring av nettoinvestering
Ränteexponering	Lån med rörlig ränta	Ränterisk	Ränteswappar	Kassaflödessäkring
Råvaruexponering	Framtida inköp och försäljning av vete	Veteprisrisk	Veteterminer	Kassaflödessäkring
	Framtida inköp av el	Elprisrisk	Elterminer	Kassaflödessäkring
	Framtida inköp och försäljning av raps	Rapsprisrisk	Rapsterminer	Kassaflödessäkring
	Framtida försäljning av alkylatbensin	Bensinprisrisk	Eurobob-terminer	Kassaflödessäkring

¹⁾ *Avvikelse i kritiska villkor mellan säkringsinstrument och säkrad post utgör för samtliga säkringstyper den huvudsakliga källan till ineffektivitet.*

Lantmännen tillämpar säkringsredovisning för större delen av de derivat som används för säkring av olika typer av risker som uppstår.

Säkringsinstrument med tillhörande säkrade poster och derivatinstrument utan säkringsredovisning

MSEK	Genomsnittligt säkringspris/-kurs	Nominellt belopp återstående löptid		Nominellt belopp		Tillgångar		Skulder		Årets värdeförändring	Ackumulerad värdeförändring
		< 1 år	> 1 år	2018-12-31	2017-12-31	Bokfört värde	Bokfört värde	2018-12-31	2017-12-31		
Kassaflödessäkringar ¹⁾											
Ränterelaterade kontrakt											
Ränteswappar	1,35 %	-	2 083	2 083	2 049	1	2	16	13	-4	-15
Valutarelaterade kontrakt											
Valutaterminer och valutaswappar											
EUR	10,34	2 444	-	2 444	2 327	26	29	12	43	14	14
Övriga valutor	-	114	-	114	110	2	1	5	3	-3	-3
Råvarurelaterade kontrakt											
Veteterminer	2 070 SEK/ ton	-1 353	-	-1 353	-772	22	55	27	35	-5	-5
Elterminer	315 SEK/MWh	101	166	267	165	190	22	102	5	-31	88
Rapsterminer	3 818 SEK/ ton	-122	-	-122	-830	5	5	2	1	3	3
Sojaterminer	3 142 SEK/ ton	-26	-	-26	-210	3	1	1	-	2	2
Eurobob-terminer	5 424 SEK/ ton	72	-	72	-	-	-	18	-	-18	-18
Etanolterminer	-	-	-	-	33	-	1	-	1	-	-
Summa säkringsinstrument		1 230	2 249	3 479	3 775	249	115	183	100	-42	66
Derivatinstrument utan säkringsredovisning											
Ränterelaterade kontrakt											
Valutarelaterade kontrakt		-	300	300	400	-	-	7	11		
Valutarelaterade kontrakt		1 546	1 369	2 915	3 487	47	34	110	50		
Råvarurelaterade kontrakt		95	13	108	30	9	4	3	0		
Summa derivatinstrument utan säkringsredovisning		1 641	1 682	3 323	3 917	56	38	120	61		
Summa derivatinstrument		2 871	3 931	6 802	7 692	305	153	303	161		
Säkring av nettoinvestering i utlandsverksamhet											
Valutarelaterade kontrakt											
Säkringsinstrument - Lån		-	-1 834	-1 834	-1 022	-	-	1 834	1 022	-52	-72
Säkringsinstrument - Derivat		-165	-195	-360	-66	-	-	9	11	2	-9
Säkrad post - nettoinvestering i utlandsverksamhet		-	2 194	2 194	1 088	1 843	1 033	-	-	50	81

¹⁾ *Avvikelse i kritiska villkor mellan säkringsinstrument och säkrad post utgör för samtliga säkringstyper den huvudsakliga källan till ineffektivitet.*

fortsättning not 24

REFINANSIERINGSRISK, LIKVIDITETSRIK OCH BETALNINGSBEREDSKAP

Med refinansieringsrisk avses risken att kostnaden blir högre och finansieringsmöjligheterna begränsade när lån och krediter ska omsättas. Likviditetsrisk är risker för att betalningsförpliktelser inte kan uppfyllas. Koncernen begränsar refinansieringsrisken genom god spridning på motparter och låneskuldens förfallotidpunkter. Den vägda genomsnittliga löptiden på lån hos kreditinstitut inklusive obligationslån var vid årsskiftet 6,0 år (6,8).

Genom att ständigt hålla likvida tillgångar, alternativt utnyttjade kreditfaciliteter, försäkras sig koncernen om att hålla en god betalningsberedskap och därigenom minska likviditetsrisken. Koncernens betalningsberedskap (tillgängligt låneutrymme) beräknas utifrån Lantmännen låneavtal med syndikeringsbankerna som tecknades 2015-07-09 och däri ingående covenantkrav. Betalningsberedskapen uppgick till 1 373 MSEK (3 004) per den 31 december 2018.

Förfallostruktur på räntebärande finansiella skulder¹⁾

MSEK	Koncernen		Moderföretaget	
	2018	2017	2018	2017
2018		540		502
2019	835	600	809	599
2020	2 097	2 087	2 072	2 087
2021	52	81	26	81
2022	463	1 538	437	1 517
2023-	2 820	-	2 256	-
Summa	6 267	4 846	5 600	4 786

¹⁾ Inklusive framtida räntebetalningar.

MTN-program

Under december 2015 etablerades ett Medium Term Notes (MTN). Obligationslåneprogrammet har en låneram om 3 miljarder SEK för emissioner på den svenska kapitalmarknaden. Per 2018-12-31 var nominellt 1 250 MSEK utestående med en löptid på 5 år. Koncernen har under året genomgått en extern ratingprocess och erhållit en rating motsvarande investment grade (BAA3) av Moody's.

Valutafördelning och förfallostruktur, låneskulder till kreditinstitut

MSEK	Totalt	2019	2020-2021	2022-2023	2024-
EUR	1 802	21	805	637	339
DKK	1 355	25	50	50	1 230
SEK	3 110	789	1 294	527	500
Summa	6 267	835	2 149	1 214	2 069
Varav ränta	449	72	102	77	198
Summa exkl. ränta	5 818	763	2 047	1 137	1 871

Ovanstående tabell avser odiskonterade kontraktuella belopp och avviker därmed från skuld redovisad i balansräkningen.

Externa valutaswappar hänförliga till finansiering av koncernbolag

MSEK	Koncernen	
	2018	2017
EUR	2 574	3 208
DKK	816	784
NOK	123	277
GBP	-	992
USD	-	30
SEK	-4 485	-6 205
PLN	502	375
RON	116	124
RUB	407	530
Summa	53	115

Samtliga externa valutaswappar hänförliga till finansiering av koncernbolag ligger i moderföretaget, Lantmännen ek för.

Övriga räntebärande skulder, sparmedel och kapitalkonto

I övriga kortfristiga skulder ingår medlemmars sparmedel med 1 640 MSEK (1 488). Inlåning via kapitalkonto uppgår till 1 577 MSEK (1 505) varav 1 577 MSEK (1 505) via Lantmännen Finans AB. Dessa skulder är formellt kortfristiga och kan tas ut med en dags varsel. Erfarenheten visar dock på låg rörlighet i dessa skulder. Se not 23.

Övriga långfristiga räntebärande skulder består bland annat av långa leasingkulder totalt 173 MSEK (208).

Lantmännen har under året omförhandlat sina bindande finansiella löften i kreditavtal med banker, så kallade covenant. Enligt nya villkoren ska Lantmännen nettolåneskuld/EBITDA per årsskiftet ska vara lägre än 3,75 (3,75). Om Lantmännen skulle bryta mot detta har bankerna rätt att säga upp krediterna i förtid. Den 31 december 2018 uppgick, enligt banksyndikatets definition, nettolåneskuld/EBITDA till 3,25 (2,7).

Förfallostruktur derivatinstrument, nominella belopp 2018-12-31

MSEK	2019	2020	2021	2022-	Verkligt värde
Valutaderivat	4 104	1 101	268	-	-52
Räntederivat	-	1 783	0	600	-22
Energiderivat	101	82	55	29	88
Råvaruderivat	-1 410	9	3	1	-18
Etanolderivat	76	-	-	-	6
Totalt	2 871	2 975	326	630	2

Förfallostruktur derivatinstrument, nominella belopp 2017-12-31

MSEK	2018	2019	2020	2021-	Verkligt värde
Valutaderivat	5 843	29	-	-	-29
Räntederivat	244	0	2 505	852	10
Energiderivat	70	62	44	13	2
Råvaruderivat	-706	-	-	-	36
Etanolderivat	34	-	-	-	0
Totalt	5 485	91	2 549	865	19

KREDIT- OCH MOTPARTSRISK

Kredit- och motpartsrisk avser risken att motparten i en transaktion inte kan fullgöra sitt åtagande och därmed orsakar Lantmännen en förlust. I koncernen uppkommer kredit- och motpartsrisk i huvudsak från bankmedel, derivatinstrument med positiva marknadsvärden och kundfordringar. Koncernens maximala kreditrisk motsvaras av de finansiella tillgångarnas bokförda värde, vilka framgår av koncernens balansräkning. För att begränsa motpartsrisken accepteras endast motparter med hög kreditvärdighet enligt fastställd finanspolicy samt genom att definiera maximalt tillåtet engagemang per motpart utifrån motpartens kreditvärdighet.

Finansiella motparter är utvalda utifrån ratingkriterier med hänsyn tagen till spridning av motpartsrisk och övrigt ömsesidigt affärsutbyte. Av tabellen nedan framgår koncernens bankmedel per 2018-12-31 fördelat på motpartens rating vid bokslutstidpunkten.

Koncernen bedömer kontinuerligt förväntade kreditförluster för bankmedel huvudsakligen baserat på motpartens rating. Som följd av motparternas kreditvärdighet och att placerade bankmedel är tillgängliga på anmodan är de förväntade kreditförlusterna per balansdagen immateriella.

Lantmännen har ingått ISDA-avtal samt CSA-avtal med flertalet av de motparter som koncernen gör derivattransaktioner med i syfte att reducera motpartsrisken.

Kundkreditrisk

Kreditrisken i kundfordringar hanteras genom särskild kreditprövning. Lantmännen tillämpar kreditkontroll av sina kunder där information om kundernas finansiella ställning inhämtas från olika kreditupplysningsföretag. Lantmännen kundbas är väldiversifierad eftersom koncernen har olika affärsområden, verkar i flera länder och på olika marknader. Lantmännen har också en aktiv uppföljning

fortsättning not 24

av kundfordringar för att minimera kundförluster samt för att säkerställa betalningsprecision. Koncernens kreditrisk i kundfordringar reduceras ytterligare av att koncernens kunder i många fall också är medlemmar i moderföreningen och därmed har kapital som kan tas i anspråk i den mån en kund inte kan uppfylla sitt åtagande gentemot koncernen.

Koncernen baserar förväntade kreditförluster på kundfordringar huvudsakligen på en individuell bedömning av respektive fordran (risken att motparten inte uppfyller sitt åtagande) tillsammans med en övergripande bedömning utifrån koncernens förlusthistorik för fordringar med liknande kreditrisk.

Lantmännen Finans AB överlåter löpande leasing- och avbetalningsavtal till Swedbank. Swedbank har begränsad regressrätt. Per 2018-12-31 uppgick regressrätten till 79 (79) MSEK. Koncernens balansräkning påverkas dock enbart av den förväntade förlusten som uppgår till 6 MSEK. Beloppet redovisas som övriga skulder i balansräkningen.

Ytterligare information beträffande kundfordringar och reserv för förväntade kreditförluster för dessa framgår av → not 20.

Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde i balansräkningen per 2018-12-31

Tillgångar, MSEK	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3	Summa
Derivat med positivt verkligt värde	296	9	-	305
Övriga finansiella tillgångar värderade till verkligt värde	257	-	106	363
Summa tillgångar	553	9	106	668
Skulder, MSEK				
Derivat med negativt verkligt värde	186	117	-	303
Summa skulder	186	117	0	303

Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde i balansräkningen per 2017-12-31

Tillgångar, MSEK	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3	Summa
Derivat med positivt verkligt värde	83	3	-	86
Övriga finansiella tillgångar värderade till verkligt värde	421	0	126	547
Summa tillgångar	504	3	126	633
Skulder, MSEK				
Derivat med negativt verkligt värde	42	25	-	67
Summa skulder	42	25	0	67

Verkligtvärdehierarki med upplysning om basdata för värdering till verkligt värde.

Nivå 1: Noterade priser (ojusterade) på aktiva marknader för identiska skulder och tillgångar.

Nivå 2: Andra observerbara data för tillgången eller skulden än noterade priser inkluderade under nivå 1, dvs prisnoteringar eller data härledda från prisnoteringar.

Nivå 3: Data för värdering av tillgången eller skulden som inte baseras på observerbara marknadsdata.

Tillgångar i nivå 3 avser övriga aktier och andelar och värderingen av tillgångarna har skett till anskaffningsvärde, som bedömts ge en bra bild av verkligt värde vid bokslutstillfället.

Avseende räntebärande tillgångar och skulder överensstämmer moderföretaget i allt väsentligt med vad som gäller för koncernen varför ingen särskild uppgift lämnas för moderföretaget.

Finansiella tillgångar och skulder fördelade per värderingskategori 2018-12-31

MSEK	Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen	Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde	Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat	Derivat-instrument som används i säkringsredovisning	Övriga derivat-instrument	Övriga finansiella skulder	Summa redovisat värde	Verkligt värde
TILLGÅNGAR								
Andra aktier och andelar	1	-	363	-	-	-	364	364
Övriga finansiella anläggningstillgångar	-	257	-	8	-	-	265	265
Övriga anläggningstillgångar	-	7	-	50	-	-	57	57
Kundfordringar och övriga rörelsefordringar	-	5 923	-	169	9	-	6 101	6 101
Kortfristiga räntebärande tillgångar	-	4	-	-	35	-	39	39
Likvida medel	90	630	-	-	-	-	720	720
Summa tillgångar	91	6 821	363	227	44	-	7 546	7 546
SKULDER								
Långfristiga räntebärande skulder	-	-	-	23	-	5 470	5 493	5 598
Övriga långfristiga skulder	-	-	-	27	3	13	43	43
Kortfristiga räntebärande skulder	-	-	-	-	-	4 002	4 002	3 999
Leverantörsskulder och övriga rörelseskulder	-	-	-	123	-	7 442	7 565	7 565
Summa skulder	-	-	-	173	3	16 927	17 103	17 205

Derivat redovisas även i posterna Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter (127) och Upplupna intäkter och förutbetalda kostnader (34).

fortsättning not 24

Finansiella tillgångar och skulder fördelade per värderingskategori 2017-12-31

MSEK	Innehav värderade till verkligt värde via resultaträkningen	Lånefordringar och kundfordringar	Finansiella tillgångar tillgängliga för försäljning	Derivatinstrument som används i såringsredovisning	Övriga derivat-instrument	Övriga finansiella skulder	Summa redovisat värde	Verkligt värde
TILLGÅNGAR								
Andra aktier och andelar	126	-	331	-	-	-	457	457
Övriga finansiella anläggningstillgångar	90	274	-	4	-	-	368	368
Övriga anläggningstillgångar	-	13	-	14	-	-	27	27
Kundfordringar och övriga rörelsefordringar	-	5 343	-	68	-	-	5 411	5 411
Kortfristiga räntebärande tillgångar	-	18	-	-	-	-	18	18
Likvida medel	-	927	-	-	-	-	927	927
Summa tillgångar	216	6 575	331	86	0	0	7 208	7 208
SKULDER								
Långfristiga räntebärande skulder	-	-	-	23	-	4 500	4 523	4 524
Övriga långfristiga skulder	-	-	-	3	-	25	28	28
Kortfristiga räntebärande skulder	-	-	-	3	-	3 838	3 841	3 841
Leverantörsskulder och övriga rörelseskulder	-	-	-	38	-	7 308	7 346	7 346
Summa skulder	-	-	-	67	0	15 671	15 738	15 739

Kvittning av finansiella tillgångar och skulder 2018-12-31

TILLGÅNGAR MSEK	Belopp redovisade i balansräkningen	Bruttobelopp för finansiella tillgångar som kvittas mot finansiella skulder	Belopp som inte har kvittats i balansräkningen	Nettobelopp
Derivat ¹⁾	305	-	60	245
Totalt	305	-	60	245
SKULDER MSEK				
Derivat ¹⁾	303	-	60	243
Totalt	303	-	60	243

Kvittning av finansiella tillgångar och skulder 2017-12-31

TILLGÅNGAR MSEK	Belopp redovisade i balansräkningen	Bruttobelopp för finansiella tillgångar som kvittas mot finansiella skulder	Belopp som inte har kvittats i balansräkningen	Nettobelopp
Derivat ¹⁾	86	-	35	51
Totalt	86	-	35	51
SKULDER MSEK				
Derivat ¹⁾	67	-	35	32
Totalt	67	-	35	32

¹⁾ Vad gäller derivat omfattas handeln av ISDA-avtal som bland annat stipulerar kvittning av skuld och fordran vilket både kan ske i löpande verksamhet och vid till exempel avtalsbrott eller förtida uppsägning.

Not 25 Avsättningar för pensioner

Inom Lantmännen finns såväl avgiftsbestämda som förmånsbestämda pensionsplaner. De förmånsbestämda planerna, som redovisas i Lantmännens balansräkning, är såväl fonderade som ofonderade. De mest omfattande förmånsbestämda planerna avser ITP 2 pensioner som hanteras i egen regi.

Dessa pensioner kreditförsäkras av PRI Pensionsgaranti samt tryggas av en pensionsstiftelse. PRI Pensionsgaranti är ett ömsesidigt försäkringsbolag som garanterar de anställdas framtida pensioner. Pensionsstiftelsen Grodden startades december 2011 och Lantmännen placerade då tillgångar i stiftelsen. Eftersom tillgångarna finns avskilda i en särskild stiftelse kan förpliktelserna reduceras med marknadsvärdet på tillgångarna i stiftelsen vid redovisning i balansräkningen. Sex av Lantmännens svenska företag är anslutna till stiftelsen. Det finns ingen skyldighet för företagen att tillskjuta ytterligare medel till stiftelsen. Lantmännen betalar en lägre riskpremie till PRI Pensionsgaranti för de delar av pensionsskulden som är fonderad i stiftelsen.

I övrigt finns fonderade pensionsplaner i Norge, där ett av bolagen har pensionsförpliktelser tryggade med fonderade medel. Ett norskt bolag avvecklade under 2017 sin förmånsbestämda plan och övergick då till en avgiftsbestämd plan.

Förmånsbestämda förpliktelser och värdet av förvaltningstillgångar i koncernen:

Förmånsbestämda pensionsplaner	2018	2017
MSEK		
<i>Fonderade planer:</i>		
Förmånsbestämda förpliktelser enligt svenska PRI Pensionsgaranti planer	2 457	2 349
Övriga förmånsbestämda förpliktelser	84	86
Förvaltningstillgångars verkliga värde	-1 983	-1 932
Summa nettovärde, fonderade planer	558	503
Fonderade planer redovisade som avsättning	558	503
<i>Ofonderade planer:</i>		
Övriga ofonderade förpliktelser	53	51
Summa, ofonderade planer	53	51
Avsättningar för pensionsförpliktelser, netto	611	554

Pensionsplaner fördelat per land

MSEK	2018			2017		
	Förpliktelser	Förvaltnings- tillgångar	Pensions- skuld	Förpliktelser	Förvaltnings- tillgångar	Pensions- skuld
Sverige	2 460	-1 909	551	2 354	-1 856	498
Norge	84	-74	10	86	-76	10
Tyskland	39	-	39	36	-	36
Nederländerna, Polen, Finland, Frankrike	11	-	11	10	-	10
Summa	2 594	-1 983	611	2 486	-1 932	554

Pensionskostnad i resultaträkningen

MSEK	2018	2017
<i>Förmånsbestämda planer</i>		
Kostnader för pensioner intjänade under året	41	44
Räntekostnad, ränteintäkt netto	12	11
Reduceringar och regleringar	-	-4
Kostnad förmånsbestämda planer	53	51
Kostnad avgiftsbestämda planer	387	328
Total kostnad avseende pensioner i resultaträkningen	440	379
<i>Kostnaden redovisas på följande rader i resultaträkningen</i>		
Personalkostnader	428	368
Finansiella kostnader	12	11
Total kostnad avseende pensioner	440	379

Pensionsrelaterade omvärderingar i övrigt totalresultat

MSEK	2018	2017
<i>Förmånsbestämda planer</i>		
Avkastning på förvaltningstillgångar utöver vad som redovisas som ränteintäkt i resultaträkningen	84	73
Erfarenhetsbaserad justering av förpliktelsen	-27	-70
Effekt av ändrade demografiska antaganden	34	-
Effekt av ändrade finansiella antaganden	-121	-4
Summa aktuariella vinster (+), förluster (-)	-30	-1
Skatt på ovanstående poster	7	0
Totalt redovisat i Övrigt totalresultat	-23	-1

fortsättning not 25

Följande sammanställning förklarar hur förpliktelser, tillgångar och nettobeloppet har förändrats under året:

MSEK	2018			2017		
	Förmånsbaserade förpliktelser	Förvaltnings-tillgångar	Netto	Förmånsbaserade förpliktelser	Förvaltnings-tillgångar	Netto
Ingående balans	2 486	1 932	554	2 461	1 942	519
Kostnader avseende tjänstgöring under året	41	-	41	44	-	44
Räntor redovisade i resultaträkningen	60	48	12	59	48	11
Utbetalning av pensionsersättning	-112	-8	-104	-108	-7	-101
Utbetald gottgörelse till arbetsgivare ¹⁾	-	-93	93	-	-93	93
Inbetalning från arbetsgivare ¹⁾	-	18	-18	-	8	-8
Reduceringar och regleringar	-	-	0	-40	-36	-4
Avkastning på förvaltningstillgångar utöver redovisad ränta	-	84	-84	-	73	-73
Omvärdering av pensionsförpliktelse redovisad i övrigt totalresultat	114	-	114	74	-	74
Omräkningsdifferens	5	2	3	-4	-3	-1
Utgående balans, pensionsskuld	2 594	1 983	611	2 486	1 932	554
Varav fonderade planer			558			503
Varav ofonderade planer			53			51

¹⁾ Utbetald gottgörelse från den svenska pensionsstiftelsen har gjorts med 93 MSEK (93) till 3 bolag (3) under 2018. Tre svenska bolag har under 2018 gjort inbetalningar till pensionsstiftelsen med 13 MSEK (0), 5 MSEK (8) har inbetalats till norska planer.

Specifikation av förvaltningstillgångar

	2018 MSEK	2017 MSEK	2018 %	2017 %
Fastigheter	1 081	971	55 %	50 %
Ränteplaceringar	367	336	19 %	17 %
Aktieplaceringar	401	423	20 %	22 %
Hedgefonder	92	187	5 %	10 %
Likvida medel	42	15	2 %	1 %
Totalt	1 983	1 932	100 %	100 %

I aktieplaceringar ingår förlagsandelar i Lantmännen ek för med 70 MSEK (71). Övriga innehav under aktieplaceringar avser i huvudsak noterade aktier.

Aktuariella antaganden ²⁾	2018	2017
Diskonteringsränta	2,5 %	2,5 %
Framtida löneökningar	2,75 %	3,0 %
Inflation	2,0 %	1,5 %
Livslängdsantaganden, Sverige	DUS14	DUS14
Duration	17 år	16 år

²⁾ Vägt genomsnitt, som överensstämmer med svenska antaganden då svenska planer dominerar.

En minskning av diskonteringsräntan med 0,25 procent skulle öka den svenska pensionsförpliktelsen, som utgör 95 procent av totalen, med cirka 98 MSEK medan en ökning av räntan med 0,25 procent skulle minska förpliktelsen med cirka 92 MSEK. En förändring av livslängdsantagandena med 1 år skulle öka förpliktelsen med cirka 96 MSEK vid ökad livslängd och minska med samma belopp vid kortare livslängd. Ändrade antaganden med 0,25 procent avseende inflationen skulle minska förpliktelsen med cirka 83 MSEK vid lägre inflationsantagande och öka förpliktelsen med cirka 88 MSEK vid högre antagande. Ändrade antaganden med 0,25 procent vad gäller löneökningar skulle öka förpliktelsen med cirka 22 MSEK vid högre antagande och minska med cirka 21 MSEK vid lägre antagande. Den svenska pensionsstiftelsen har under 2018 haft en avkastning på cirka 7 procent (6) och där en förändring med 1 procentenhet skulle öka respektive minska värdet på förvaltningstillgångarna med cirka 21 MSEK (20).

De svenska fonderade planerna omfattar 14 procent (15) aktiva medlemmar, 36 procent (35) fribrevsinnehavare och 50 procent (50) pensionärer.

Förväntade utbetalningar av pensioner avseende förmånsbestämda pensionsplaner under 2019 uppgår till 103 MSEK (100).

För vissa anställda i Sverige erläggs försäkringspremie till Alecta avseende åtaganden enligt den så kallade traditionella ITP-planen. Planen är en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. Alecta kan för närvarande inte lämna den information som krävs för att redovisa denna pensionsplan som en förmånsbestämd plan. Pensioner, som tryggas genom försäkring i Alecta, redovisas därför som en avgiftsbestämd plan. Av kostnaden ovan för avgiftsbestämda planer, 387 MSEK (328), avser 26 MSEK (23) premier till Alecta avseende traditionell ITP. Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade. Vid utgången av året uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 142 % (154). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska åtaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19.

Information om pensioner för ledande befattningshavare återfinns i ☺ not 6.

Not 26 Övriga avsättningar

MSEK	Garanti- åtaganden	Försäkringstekniska avsättningar	Strukturåtgärder	Övrigt	Totalt 2018	Totalt 2017
Ingående balans	90	86	98	670	944	974
Avsättningar som gjorts under perioden	42	15	37	52	146	253
Belopp som tagits i anspråk under perioden	-21	-	-50	-37	-108	-219
Återfört under perioden	-5	-	-7	-77	-89	-67
Effekter av avyttrade, förvärvade verksamheter	-	-	-	-8	-8	-1
Omräkningsdifferenser	0	0	1	0	1	4
Redovisat värde vid periodens utgång	106	101	79	600	886	944
Varav kortfristiga avsättningar	99	34	57	488	678	704
Varav långfristiga avsättningar	7	67	22	112	208	240

Av långfristiga avsättningar förväntas 165 MSEK användas 2021 och framåt.

I periodens avsättningar inkluderas ökning av tidigare befintliga avsättningar.

Årets avsättningar för strukturåtgärder omfattar främst åtgärder inom division Energi som till stor del förväntas bli ianspråkta under 2019.

78 MSEK (96) av avsättningen under rubriken Övrigt avser beräknade kostnader för avveckling av siloanläggningar. Under 2018 har 25 MSEK reserverats för siloanläggningar.

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.

Not 27 Övriga långfristiga skulder

MSEK	2018	2017
Derivatinstrument, långfristiga rörelserelaterade	30	3
Långfristiga skulder joint venture/intressebolag	11	11
Övriga långfristiga rörelseskulder	2	14
Summa	43	28

Not 28 Leverantörsskulder och andra rörelseskulder

MSEK	2018	2017
Leverantörsskulder	5 588	5 342
Leverantörsskulder, joint venture/intresseföretag	17	10
Avtalsskulder från kontrakt med kunder	1 010	768
Övriga rörelseskulder, intresseföretag	0	19
Övriga kortfristiga skulder	827	1 169
Derivatinstrument	123	38
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	1 715	1 620
Summa	9 280	8 966
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter		
MSEK	2018	2017
Upplupna personalrelaterade kostnader	759	602
Övriga upplupna kostnader	695	788
Förutbetalda intäkter	261	230
Summa	1 715	1 620

2017 års siffror är justerade till följd av införandet av IFRS 15.

Not 29 Leasingåtaganden

Koncernen är såväl leasetagare som leasegivare. I denna not redovisas koncernens åtaganden som leasetagare. Koncernen som leasegivare redovisas i not 30 Kundfinansiering. Inom koncernen finns såväl operationella som finansiella leasingåtaganden.

Operationell leasing

Redovisade kostnader för operationella leasingavtal

MSEK	2018	2017
Minimileaseavgifter	805	612
Variabla avgifter	33	11
Summa	838	623

Nedan redovisas framtida åtaganden avseende icke uppsägningsbara operationella leasar.

Minimileaseavgifter förfaller till betalning

MSEK	2018	2017
Inom ett år	505	436
Mellan ett och fem år	1 029	873
Senare än fem år	807	536
Summa	2 341	1 845

Företag inom Lantmännen är hyresgäster i fastigheter som ägs av Lantmännens pensionstiftelse. Årshyran för dessa uppgick till 69 MSEK (68) under 2018, och förväntas uppgå till 71 MSEK under 2019. 33 procent av hyreskontrakten löper till och med 2021 och 67 procent av hyreskontrakten löper till och med 2027. Beräknade hyror för dessa kontrakt ingår i redovisade minimileaseavgifter ovan.

Finansiell leasing

Skulder avseende finansiella leasingavtal redovisas som räntebärande skulder i koncernens balansräkning. Amortering som förfaller inom ett år redovisas som kortfristig finansiell skuld och amortering senare än inom ett år som långfristig finansiell skuld.

fortsättning not 29

Redovisade kostnader och amortering för finansiella leasingavtal

MSEK	2018	2017
Minimileaseavgifter		
- redovisade som ränta	11	13
- redovisade som amortering	10	9
Variabla avgifter	0	0
Summa betalat för finansiella leasar	21	22

Redovisat värde per balansdagen avseende de leasade tillgångarnas värde framgår av not 13, Materiella anläggningstillgångar.

Framtida minimileaseavgifter fördelade på amortering och ränta samt förfallotid framgår nedan:

MSEK	2018			2017		
	Amortering	Ränta	Total avgift	Amortering	Ränta	Total avgift
Förfallotid						
Inom ett år	8	11	19	11	11	22
Mellan ett och fem år	17	43	60	15	42	57
Senare än fem år	95	116	211	103	126	229
Summa	120	170	290	129	179	308

Not 30 Kundfinansiering

Kundfinansiering avser bland annat finansiering av Lantmännens försäljning till slutkund av lantbruks- och entreprenadmaskiner. Kundfinansiering via leasingavtal förekommer främst inom Swecons internationella verksamhet.

Som kundfinansiering redovisas även fastighetsverksamhetens uthyrning till externa kunder avseende lokaler.

Kundfinansiering via finansiell leasing förekommer i ytterst begränsad omfattning, med utestående fordringar väl under 1 MSEK båda åren.

Operationella leasingavtal

För utrustning och lokaler som hyrs ut till kunder och hyresgäster enligt operationella leasingavtal förfaller de framtida betalningarna för icke uppsägningsbara leasingavtal enligt nedan:

Minimileaseavgifter förfaller till betalning

MSEK	2018	2017
Inom ett år	136	151
Mellan ett och fem år	278	259
Senare än fem år	122	155
Summa	536	565

Av totala minimileaseavgifterna avser 520 MSEK (536) lokaler och 16 MSEK (29) maskiner.

Not 31 Transaktioner med närstående

Föreningens styrelseledamöter har ett betydande inflytande över moderföretaget och är därmed att betrakta som närstående. En ekonomisk förening har till ändamål att främja medlemmarnas ekonomiska intressen genom handel med dessa.

Inköp och försäljning av varor och tjänster görs därför med enskilda styrelseledamöter, som också är medlemmar i föreningen. På samma sätt medverkar enskilda styrelseledamöter i finansieringen av föreningen. Samtliga dessa transaktioner har skett i enlighet med föreningens ändamål och till de villkor som gäller för andra medlemmar. Beloppsuppgifter lämnas därför inte avseende dessa transaktioner.

Löner och liknande till ledande befattningshavare redovisas i not 6. Utdelning från dotterföretag och joint venture/intresseföretag framgår av not 16 och 39. Fordringar på och skulder till joint venture/intresseföretag framgår av noterna 17, 20, 21, 23, 27 och 28.

Övriga transaktioner med närstående	2018	2017
Koncerninterna inköp i procent av totala inköp, %	11	12
Koncernintern försäljning i procent av total försäljning, %	9	9
Köp av varor och tjänster från joint ventures och intresseföretag, MSEK	515	477
Försäljning av varor och tjänster till joint ventures och intresseföretag, MSEK	419	372
Överföring av kapital till Lantmännens Gemensamma Pensionsstiftelse Grodden (pensionsstiftelsen), MSEK	13	-
Överföring av kapital från pensionsstiftelsen till Lantmännen, gottgörelse MSEK	93	93
Erlagda hyror till pensionsstiftelsen, MSEK	69	68
Försäljning av varor och tjänster till pensionsstiftelsen, MSEK	25	11

Not 32 Statliga stöd

MSEK	2018	2017
Erhållna bidrag som redovisats som intäkt	15	14
Erhållna bidrag som reducerat kostnader	30	32
Summa	45	46

Under året erhållna bidrag som reducerat värdet på anläggningstillgångar	4	-
--	---	---

Under 2018 har bidrag motsvarande 4 MSEK (0) erhållits som reducerat värdet på anläggningstillgångar eller som redovisats som förutbetalad intäkt per bokslutsdagen.

Not 33 Förvärv och avyttringar

Förvärv 2018

Under 2018 har följande förvärv gjorts avseende dotterföretag.

Företag	Verksamhet	Förvärvs-tidpunkt	Förvärvs-pris, MSEK	Förvärvs-relaterade kostnader, MSEK	Goodwill, MSEK	Övriga immateriella tillgångar, MSEK	Materiella anläggningstillgångar, MSEK	Årsomsättning, MSEK	Antal anställda	Förvärvad andel	Innehav efter förvärv
Raisioagro Oy (namnändrat till Lantmännen Feed Oy)	Foder, Lantbruk	nov-18	314	7	70	95	144	770	70	100 %	100 %

Lantmännen har förvärvat finska Raisios nötfoderaffär genom förvärv av aktier och anläggningstillgångar inklusive två fastigheter. Bolaget har en marknadsandel på ungefär 35 procent av den finska nötfodermarknaden.

För förvärv gjorda under tredje tertiet 2018 är förvärvsbalansen fortfarande preliminär. Företaget konsolideras som dotterföretag enligt förvärvsmetoden.

Förvärvsbalans MSEK	2018 ¹⁾	2017 ²⁾
Förvärvspris		
Kontant betalning/Lösen av lån	314	1 006
<i>Förvärvade tillgångar och skulder till verkligt värde</i>		
Materiella anläggningstillgångar	144	83
Immateriella tillgångar	95	387
Varulager	82	202
Kundfordringar	45	587
Övriga omsättnings- och anläggningstillgångar	19	61
Leverantörsskulder	-55	-566
Övriga skulder	-40	-180
Förvärvade nettotillgångar, totalt	290	574
Likvida medel	11	15
Finansiella skulder	-57	-92
Förvärvad nettolåneskuld	-46	-77
Goodwill	70	509
Summa	314	1 006
Förvärvsrelaterade kostnader, redovisade som Övriga rörelsekostnader	7	29

I ovanstående värden inkluderas de justeringar av bokförda värden i bolagen som gjordes till verkliga värden på identifierbara tillgångar och skulder i samband med upprättande av förvärvsbalanserna. Dessa justeringar framgår nedan:

MSEK		
Materiella anläggningstillgångar	0	0
Immateriella tillgångar	95	617
Uppskjutna skatteskulder	-19	-80

¹⁾ Inkluderar förvärvet av Raisioagro

²⁾ Inkluderar förvärven av Marline, Orient Products, K-maatalous, PS Bageri och Byavärme.

För information om verkligt värde på nettotillgångar i förvärvade verksamheter, exklusive eventuella Övriga mindre förvärv, se ➔ nedan samt not 35:2 till kassaflödesanalysen.

Förvärvade bolags påverkan på koncernens resultaträkning

MSEK	2018 ¹⁾	2017 ¹⁾
Nettoomsättning	126	1 847
Rörelseresultat från bolagen	-1	8
Rörelseresultat från förvärvsjusteringar, exklusive förvärvskostnader	-1	-9
Rörelseresultat totalt	-2	-1

Omsättning och resultat

som om förvärvet gjorts vid årets början

MSEK		
Nettoomsättning	770	3 560
Rörelseresultat från bolagen	26	104
Rörelseresultat från förvärvsjusteringar, exklusive förvärvskostnader	-6	-30
Rörelseresultat totalt	20	74

Förvärvens påverkan på koncernens likvida medel

MSEK		
Erlagd köpeskilling för årets förvärv/lösen av lån	314	1 006
Övertagande av lån	57	92
Likvida medel i förvärvade bolag	-11	-15
Summa	360	1 083

fortsättning not 33

Förvärv 2017

Under 2017 har följande förvärv gjorts avseende dotterföretag.

Företag	Verksamhet	Förvärvs-tidpunkt	Förvärvs-pris, MSEK	Förvärvs-relaterade kostnader, MSEK	Goodwill, MSEK	Övriga immateriella tillgångar, MSEK	Materiella anläggnings-tillgångar, MSEK	Årsom-sättning, MSEK	Antal anställda	För-värvad andel	Innehav efter förvärv
SAS Marline Europé (Marline)	Energi	dec 2017	352	7	256	149	5	200	20	100 %	100 %
Orient Products LLC	Bageri	sep 2017	276	11	140	152	32	85	250	100 %	100 %
K-maatalous (namnändrat till Lantmännen Agro Oy)	Lantbruk	jun 2017	297	10	57	81	0	3 200	45	100 %	100 %
PS Bageri AB (Anderson Bakery)	Bageri	mar 2017	63	1	43	5	9	75	30	100 %	100 %
Byavärme AB	Värme	dec 2017	18	0	13	0	37	7	0	100 %	100 %
Övriga mindre förvärv			7	0	0	0	0	0	0		

Lantmännen förvärvade Marline, Frankrikes ledande alkylatbensinproducent. Marline är det ledande företaget inom specialbränslen och färdiga blandningar för små motorer i Frankrike. Förvärvet möjliggjorde för Lantmännen Aspen att utöka existerande erbjudande i Frankrike samt att växa inom nya kundsegmentet.

Lantmännen förvärvade den ryska knäckebrödsproducenten Orient Products, med verksamhet i St Petersburg. Orient är marknadsledande inom knäckebröd i Ryssland med varumärkena Schedrie och Kruazett. Förvärvet stärkte Cerealias position på den stora och växande ryska marknaden.

Lantmännen förvärvade finska K-maatalous (namnändrat till Lantmännen Agro Oy) från Kesko Group genom förvärv av aktier och lösen av lån. K-maatalous är en av de största aktörerna på den finska lantbruksmarknaden, verksamt inom områdena växtodling, foder, spannmål samt tillbehör och reservdelar för lantbruksmaskiner. Bolaget har ett 40-tal fristående återförsäljare med totalt 78 butiker.

Lantmännen förvärvade Anderson Bakery, ett baguettebageri utanför Stockholm.

Lantmännen förvärvade fjärrvärmeföretaget Byavärme i Vinslöv. Verksamheten bygger på samarbete med lokala aktörer.

Avyttringar 2018

Under 2018 har endast mindre avyttringar gjorts avseende dotterföretag.

Avyttringar 2017

Under 2017 har följande avyttringar gjorts avseende dotterföretag.

Företag	Verksamhet	Försäljnings-tidpunkt	Konsoliderad omsättning 2017, MSEK	Konsoliderad omsättning 2016, MSEK	Medeltal anställda 2017	Medeltal anställda 2016	Avyttrad andel	Innehav efter avyttring
LMB Danmark A/S	Maskin-försäljning	jan 2017	0	521	0	15	100 %	0 %
Akershus Traktor AS	Maskin-försäljning	maj 2017	179	658	36	104	50 %	50 %
Lantmännen Samhällsfastigheter AB	Fastighetsut-veckling	aug 2017	11	12	0	0	50 %	50 %

Lantmännens verksamhet med importansvar för Claas i Danmark, LMB Danmark A/S, avyttrades. Försäljningen gav ett realisationsresultat på 6 MSEK och ett positivt kassaflöde på 50 MSEK.

Lantmännen avyttrade 50 procent av aktierna i Akershus Traktor AS, som är återförsäljare för Valtra i Norge. Bolaget är därefter ett intressebolag. Köpeskillingen uppgick till 9 MSEK och försäljningen medförde inget resultat.

Lantmännen avyttrade 50 procent av aktierna i fastighetsgruppen Lantmännen Samhällsfastigheter AB till fastighetsbolaget Hemsö. Köpeskillingen uppgick till 51 MSEK och realisationsresultat inklusive omvärderingseffekt uppgick till 78 MSEK. Fastighetsgruppen blev efter avyttringen ett joint venture och har namnändrat till Lanthem Samhällsfastigheter AB.

Not 34 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

Ställda säkerheter

MSEK	För egna finansiella skulder	Övriga åtaganden	Totalt ställda säkerheter	
			2018	2017
Fastighetsinteckningar	1 456	-	1 456	1 711
Bankräkningar	-	108	108	119
Övrigt	-	3	3	3
Summa	1 456	111	1 567	1 833

För moderföretags skulder har fastighetsinteckningar motsvarande 1 456 MSEK (1 711) lämnats, varav 1 003 MSEK (559) avser fastigheter som ägs av dotterföretag.

Eventalförpliktelser

MSEK	2018	2017
Borgensförbindelser för - joint ventures	675	357
Övriga eventalförpliktelser	60	142
Summa	735	499

Not 35 Noter till kassaflödesanalysen

MSEK	2018	2017
1) Betalda räntor och erhållen utdelning		
Erhållen utdelning	10	14
Erhållen ränta	76	85
Betald ränta	-265	-314
Realiserade valutaresultat	-50	-21
Övriga finansiella betalningar	-5	26
Summa	-234	-210
2) Förvärv av verksamheter		
Förvärvade tillgångar och skulder		
Materiella anläggningstillgångar	144	85
Immateriella anläggningstillgångar inklusive goodwill	165	915
Varulager	82	201
Kundfordringar	45	587
Övriga omsättnings och anläggningstillgångar	19	62
Likvida medel	11	15
	466	1 865
Finansiella skulder	57	389
Leverantörsskulder	55	566
Rörelseskulder	40	194
	152	1 149
Förvärvade nettotillgångar	314	716
Lösen av lån i förvärvade bolag	57	297
Köpta intresseföretagsandelar*	13	78
Utbetald köpeskillning	384	1 091
Likvida medel i förvärvade verksamheter	-11	-15
Påverkan på likvida medel	373	1 076

Ytterligare information om förvärvade verksamheter återfinns i → not 33.

* Inklusive aktieägartillskott

MSEK	2018	2017
3) Avyttring av verksamheter		
Avytttrade tillgångar och skulder		
Materiella anläggningstillgångar	-	241
Varulager	-	233
Kundfordringar	-	85
Övriga omsättning och anläggningstillgångar	15	124
	15	683
Finansiella skulder		359
Leverantörsskulder		86
Rörelseskulder		53
Realisationsresultat	-25	-88
	-25	410
Erhållen köpeskillning	40	273
Lösen av lån i avyttrade bolag	-	-49
Påverkan på likvida medel	40	224

Ytterligare information om avyttrade verksamheter återfinns i → not 33.

4) Investeringar

Under året har investering i materiella anläggningstillgångar via finansiella leasingavtal uppgått till 294 MSEK (423) i koncernen.

5) Förändring av räntebärande skulder och pensioner

	2018	2017
Förändring av räntebärande skulder, netto	1 107	203
Förändring av pensioner	1	-3
Summa	1 108	200

Ytterligare information om kassaflöde från räntebärande skulder återfinns i → not 23.

6) Likvida medel

	2018	2017
Kassa och bank	630	927
Kortfristiga placeringar, löptid kortare än 3 månader	90	-
Summa	720	927

Koncernens totala betalningsberedskap, definierad som kassa, bank och beviljade krediter som enligt bestämmelser i gällande låneavtal kan nyttjas, uppgick vid årets slut till 1 373 MSEK (3 004).

Noter till moderföretaget

Not 36 Intäkternas fördelning

MSEK	2018	2017
Nettoomsättning		
Varuförsäljning	11 573	11 113
Tjänsteuppdrag	391	323
Licensintäkter, utsäde och fröer	73	73
Uthyrningsverksamhet	62	62
Summa	12 099	11 571
Övriga rörelseintäkter		
Tjänster	138	131
Realisationsvinster	0	1
Statliga stöd	2	-
Övriga licensintäkter	118	112
Övrigt	19	22
Summa	277	266

Tjänster och Övriga licensintäkter är främst intäkter från koncernföretag.

Av moderföretagets totala nettoomsättning avser cirka 18 procent (23) kunder utanför Sverige.

Not 38 Rörelseresultatet

Transaktioner med närstående

I moderföretagets rörelseresultat ingår transaktioner med närstående enligt nedan. Transaktioner med medlemmar i enlighet med föreningens ändamål betraktas i detta sammanhang inte som transaktion med närstående. Löner och liknande till ledande befattningshavare redovisas i → Not 6. Utdelning från dotterföretag och intresseföretag framgår av → Not 39.

	2018	2017
Koncerninterna inköp i procent av totala inköp, %	4	5
Koncernintern försäljning i procent av total försäljning, %	23	22
Köp av varor och tjänster från joint venture/intresseföretag, MSEK	515	477
Försäljning av varor och tjänster till joint venture/intresseföretag, MSEK	256	237
Erhållen gottgörelse från pensionsstiftelsen Grodden, MSEK	65	65

Leasingåtaganden

I rörelsens kostnader ingår kostnader för operationella leasingavtal med 42 MSEK (36). Nedan redovisas framtida åtaganden avseende icke uppsägningsbara operationella leasingar.

Minimileaseavgifter förfaller till betalning

MSEK	2018	2017
Inom ett år	42	34
Mellan ett och fem år	130	98
Senare än fem år	111	3
Summa	283	135

Not 37 Arvode och kostnadsersättning till revisorer

MSEK	2018	2017
Ernst & Young		
Revisionsuppdrag	5	4
Skatterådgivning	2	2
Övriga tjänster	1	1
Summa	8	7
Förtroendevalda		
Revisionsuppdrag	1	1

Not 39 Resultat från andelar i koncernföretag och joint venture/intresseföretag

Resultat från andelar i koncernföretag

MSEK	2018	2017
Utdelning	19	557
Realisationsvinst vid avyttring av andelar	2	193
Nedskrivningar	-2	-240
Summa	19	510

Utdelning har erhållits med 14 MSEK från Dirual AG och 5 MSEK från Gyllebo Gödning AB. Årets nedskrivning av aktier hänför sig till innehavet i Lantmännen Energi AB. I föregående års resultat ingår utdelning med 290 MSEK från Doofmas & Co AB, 257 MSK från Lantmännen Animalieinvest AB, 7 MSEK från Gyllebo Gödning AB och 3 MSEK från Datavöxt AB, realisationsvinst vid avyttring av andelar i Lantmännen Maskin DK A/S samt nedskrivning av innehavet i Lantmännen Animalieinvest AB.

Resultat från andelar i joint venture/intresseföretag

MSEK	2018	2017
Utdelning	58	34
Nedskrivningar	-	-33
Summa	58	1

Utdelning har erhållits med 25 MSEK från Scandbio AB, 16 MSEK från Viking Malt Oy och 17 MSEK från HaGe Kiel AG. I föregående års resultat ingår utdelning på 15 MSEK från Viking Malt Oy, 10 MSEK från Scandbio AB och 9 MSEK från HaGe Kiel AG samt en nedskrivning av innehavet i Scandagra Polska Sp. z o.o.

Not 40 Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar

MSEK	2018	2017
Utdelning	4	6
Realisationsresultat vid avyttring av andelar	6	4
Nedskrivningar	-8	-
Summa	2	10

Not 41 Valutakursdifferenser som påverkat resultatet

MSEK	2018	2017
Valutakursdifferenser som påverkat rörelseresultatet	-108	9
<i>Valutakursdifferenser på finansiella poster;</i>		
Valutakursdifferenser på finansiella poster, externa	225	-117
Valutakursdifferenser på finansiella poster, interna	-292	63
Summa	-67	-54

Not 42 Skatter

Skatt på årets resultat

MSEK	2018	2017
Aktuell skattekostnad (-) / skatteintäkt (+)		
Periodens skattekostnad/intäkt	-	-
Summa aktuell skatt	0	0
Uppskjuten skattekostnad (-) / skatteintäkt (+)		
Uppskjuten skatt avseende förändring i temporära skillnader	2	4
Uppskjuten skatt till följd av förändringar av skattesatser och ändrade skatteregler	-3	-
Uppskjuten skattekostnad till följd av utnyttjande av tidigare aktiverat underskottsavdrag	-16	-103
Övriga uppskjutna skatter	-1	-
Summa uppskjuten skatt	-18	-99
Summa redovisad skattekostnad	-18	-99

Avstämning av effektiv skatt	2018		2017	
	Procent	MSEK	Procent	MSEK
Resultat före skatt		567		1 114
Förväntad skatt enligt gällande svensk skattesats	22,0 %	-125	22,0 %	-245
Ej avdragsgilla kostnader	0,4 %	-2	0,4 %	-4
Nedskrivning av aktier	0,4 %	-2	5,4 %	-60
Skattefria realisationsresultat	-0,4 %	2	-3,8 %	42
Skattefri utdelning	-3,2 %	18	-11,8 %	131
Andra ej skattepliktiga intäkter	-0,2 %	1	0,0 %	0
Skatt hänförlig till tidigare år	0,2 %	-1	0,4 %	-5
Effekt av ändrade skattesatser och skatteregler	0,5 %	-3	0,0 %	-
Effekt av särskilda skatteregler för ekonomiska föreningar	-17,4 %	99	-3,4 %	38
Effekt av temporära skillnader på vilka uppskjuten skatt ej redovisats	0,9 %	-5	-0,4 %	4
Redovisad effektiv skatt	3,2 %	-18	8,9 %	-99

Uppskjuten skattefordran/skatteskuld

MSEK	2018			2017		
	Uppskjuten skattefordran	Uppskjuten skatteskuld	Netto	Uppskjuten skattefordran	Uppskjuten skatteskuld	Netto
Byggnader och mark	-	3	-3	-	3	-3
Övriga avsättningar	18	-	18	17	-	17
Underskottsavdrag	64	-	64	83	-	83
Summa	82	3	79	100	3	97
Kvittning av fordringar/skulder	-3	-3	0	-3	-3	0
Summa, netto uppskjuten skattefordran	79	0	79	97	0	97

Uppskjutna skattefordringar och uppskjutna skatteskulder kvittas mot varandra och nettofordran redovisas i balansräkningen.

Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag

MSEK	2018			2017		
	Belopp vid årets ingång	Redovisat över resultat-räkningen	Belopp vid årets utgång	Belopp vid årets ingång	Redovisat över resultat-räkningen	Belopp vid årets utgång
Byggnader och mark	-3	-	-3	-4	1	-3
Övriga avsättningar	17	1	18	14	3	17
Underskottsavdrag	83	-19	64	186	-103	83
Summa	97	-18	79	196	-99	97

Underskottsavdrag

Vid utgången av året fanns underskottsavdrag på 298 MSEK (374), som i sin helhet beaktats vid beräkning av uppskjuten skattefordran.

Not 43 Immateriella anläggningstillgångar

MSEK	Patent, licenser och varumärken		Balanserade utvecklingskostnader		Summa immateriella anläggningstillgångar	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Akkumulerade anskaffningsvärden	547	546	395	357	942	903
Akkumulerade avskrivningar	-242	-214	-178	-144	-420	-358
Akkumulerade nedskrivningar	-	-	-45	-46	-45	-46
Bokfört värde	305	332	172	167	477	499
Bokfört värde vid årets början	332	359	167	122	499	481
Investeringar	-	-	40	67	40	67
Årets avskrivning enligt plan	-27	-27	-35	-20	-62	-47
Årets nedskrivningar	-	-	-	-1	0	-1
Omklassificering	-	-	-	-1	0	-1
Bokfört värde	305	332	172	167	477	499

Varumärket Schulstad och varumärket Korvbrödsbagarn ägs av Lantmännen ek för. Båda dessa varumärken är av strategisk betydelse och skrivs av på 20 år i moderföretaget. I koncernredovisningen klassificeras de som en tillgång med obestämbar nyttjandeperiod, och är således inte föremål för avskrivning.

Not 44 Materiella anläggningstillgångar

MSEK	Mark ¹⁾		Byggnader		Summa byggnader och mark	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Akkumulerade anskaffningsvärden	136	128	819	717	955	845
Akkumulerade avskrivningar	-57	-54	-610	-510	-667	-564
Akkumulerade nedskrivningar	-	-	-25	-24	-25	-24
Bokfört värde	79	74	184	183	263	257
Bokfört värde vid årets början	74	74	183	181	257	255
Årets avskrivning enligt plan	-2	-1	-10	-10	-12	-11
Omklassificeringar ²⁾	7	1	11	12	18	13
Bokfört värde	79	74	184	183	263	257

¹⁾ Inklusivt markanläggningar.

²⁾ Under 2018 har förvaltningsfastigheter med ett bokfört värde på 4 MSEK omklassificerats till materiella anläggningstillgångar.

MSEK	Maskiner och andra tekniska anläggningar		Inventarier, verktyg och installationer		Pågående nyanläggningar		Summa övriga anläggningstillgångar	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Akkumulerade anskaffningsvärden	3 085	3 060	525	518	114	31	639	549
Akkumulerade avskrivningar	-2 637	-2 550	-460	-452	-	-	-460	-452
Akkumulerade nedskrivningar	-136	-135	-19	-19	-	-	-19	-19
Bokfört värde	312	375	46	47	114	31	160	78
Bokfört värde vid årets början	375	420	47	39	31	47	78	86
Investeringar	-	-	-	-	130	63	130	63
Årets avskrivning enligt plan	-87	-91	-9	-8	-	-	-9	-8
Årets nedskrivningar	-1	-	-	-	-	-	-	-
Omklassificeringar	25	46	8	16	-47	-79	-39	-63
Bokfört värde	312	375	46	47	114	31	160	78

Not 45 Förvaltningsfastigheter

MSEK	Mark ¹⁾		Byggnader		Summa förvaltningsfastigheter	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Ackumulerade anskaffningsvärden	7	9	24	126	31	135
Ackumulerade avskrivningar	-3	-4	-14	-111	-17	-115
Ackumulerade nedskrivningar	-	-	-	-1	-	-1
Bokfört värde	4	5	10	14	14	19
Bokfört värde vid årets början	5	6	14	43	19	49
Årets avskrivning enligt plan	-	-	-1	-1	-1	-1
Koncerninterna överlåtelse	-	-1	-	-32	-	-33
Omklassificeringar ²⁾	-1	-	-3	4	-4	4
Bokfört värde	4	5	10	14	14	19

¹⁾ Inklusive markanläggningar.

²⁾ Under 2018 har förvaltningsfastigheter med ett bokfört värde på 4 MSEK omklassificerats till materiella anläggningstillgångar.

Fastigheter där mindre än 10 procent av lokalytan utnyttjas för moderföretagets egen verksamhet klassificeras som förvaltningsfastigheter.

Verkligt värde och dess förändring

MSEK	2018	2017
Verkligt värde vid årets början	73	201
Koncerninterna förvärv och avyttringar, netto	-	-131
Värdeförändringar	-1	1
Omklassificeringar	-27	2
Verkligt värde vid årets slut	45	73

Samtliga förvaltningsfastigheter har värderats enligt värderingshierarki 3, det vill säga utifrån icke observerbara indata och enligt de metoder som beskrivs nedan.

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

Värdet har bedömts med hjälp av följande värderingsmetoder:

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

Förvaltningsfastigheternas påverkan på periodens resultat

MSEK	2018	2017
Hyresintäkter	5	8
Direkta kostnader, inklusive kostnad för reparation och underhåll		
- Fastigheter som genererar hyror	-2	-4
Driftsnetto	3	4

Förvaltningsfastigheter med ett bokfört värde på 10 MSEK är pantsatta som säkerhet för moderföretagets upplåning. Beräknat verkligt värde uppgår till 26 MSEK.

Not 46 Andelar i koncernföretag

MSEK	2018	2017
Ackumulerade anskaffningsvärden	10 754	8 739
Ackumulerade uppskrivningar	200	200
Ackumulerade nedskrivningar	-1 146	-1 144
Bokfört värde	9 808	7 795
Bokfört värde vid periodens början	7 795	8 892
Förvärv/Aktieägartillskott	2 015	2 851
Årets nedskrivningar	-2	-240
Avyttringar	-	-3 717
Omklassificering	0	9
Bokfört värde	9 808	7 795

I Förvärv/Aktieägartillskott ingår aktieägartillskott med 1 965 MSEK och bildandet av Dirual Försäkrings AB med 50 MSEK. Aktieägartillskott har lämnats med 1 531 MSEK till Lantmännen Unibake Holding AB, 400 MSEK till Lantmännen Agroetanol AB, 20 MSEK till Lantmännen AS-Faktor AB, 4 MSEK till Lantmännen BioAgri AB och med 1 MSEK till Theromseed Global AB.

fortsättning not 46

Moderföretagets och koncernens innehav av andelar i koncernföretag 2018-12-31

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

Bolagsnamn	Organisationsnummer	Säte	Antal andelar	Andel i %	Redovisat värde MSEK
Aktier och andelar i svenska dotterföretag					
Lantmännen Agroetanol AB	556028-0611	Norrköping	50 000	100,0	634
Lantmännen Agrovärme AB	556229-5666	Enköping	10 000	100,0	1
Lantmännen Animalieinvest AB	556951-0687	Stockholm	160 529	100,0	166
Lantmännen AS-Faktor AB	556530-9720	Stockholm	100	100,0	39
Lantmännen Aspen AB	556329-9519	Göteborg	3 850	100,0	180
Lantmännen BioAgri AB	556056-1283	Enköping	20 000	100,0	8
Lantmännen Bränsleteknik AB	556301-2771	Örebro	50 000	100,0	31
Lantmännen Cerealia AB	556017-2222	Malmö	200 000	100,0	662
Lantmännen Cerealia A/S	69120717	Vejle	1	100,0	
Lantmännen Energi AB	556118-3954	Stockholm	400	100,0	38
Lantmännen Fastigheter AB	556017-8443	Stockholm	3 000	100,0	34
Lantmännen Finans AB	556664-8118	Stockholm	2 000 000	100,0	250
Lantmännen Innovation AB	556043-7088	Järna	1 000	100,0	0
Lantmännen Invest AB	556003-3192	Stockholm	440 000	100,0	61
Lantmännen Krafft AB	556156-4039	Malmö	5 000	100,0	1
Lantmännen Maskin AB	556005-7639	Malmö	10 000	100,0	10
Lantmännen Maskin Sydost AB	556067-3443	Malmö	1 000	100,0	25
Lantmännen Reppe AB	556000-1538	Växjö	25 000	100,0	28
Lantmännen Service AB	556831-3695	Stockholm	500	100,0	0
Lantmännen SW Seed AB	556001-5272	Svalöv	298 667	100,0	160
Swecon Baumaschinen GmbH	HRB 48780	Monheim	1	100,0	
Lantmännen Swedish Oats AB	556813-6773	Stockholm	50 000	100,0	0
Lantmännen Unibake Holding AB	556992-5752	Stockholm	1 000	100,0	4 941
Lantmännen Schulstad A/S	10245613	Köpenhamn	100 300	100,0	
Oy Lantmännen Unibake Ab Finland	1463476-8	Helsingfors	100	100,0	
Lantmännen Unibake Denmark A/S	29219354	Horsens	100 000	100,0	
Lantmännen Unibake GmbH & Co KG	HRA 121351	Bremen		100,0	
Lantmannen Unibake LLC	1045002352130	Egoryesvsk		100,0	
Lantmännen Unibake Londerzeel NV	BE 0427655.479	Londerzeel	4 250	100,0	
Lantmännen Unibake Mouscron	BE 0461.118.402	Moeskroen	18 000	100,0	
Lantmännen Unibake Norway AS	989135082	Langhus	3 405 694	100,0	
Lantmännen Unibake Poland Sp. z o.o.	KRS8038	Poznan	23 250	100,0	
Lantmännen Unibake Sweden AB	556186-7796	Örebro	100 000	100,0	
Lantmännen Unibake UK Ltd	3358553	Milton Keynes	48 010 000	100,0	
Lantmännen Unibake USA, Inc	36-4034179	Chicago	50 000	100,0	
AS Leibur	10224864	Tallinn	740	100,0	
UAB Vilniaus douna	125374462	Vilnius	1 000	100,0	
Vaasan Oy	1098322-3	Helsingfors	3 995 398	100,0	
Cgrain AB	556932-8023	Uppsala	45 830	72,4	9
Dataväxt AB	556733-2969	Grästorps	1 000	50,1	72
Dirual Försäkrings AB	516406-1078	Stockholm	50	100,0	50
Doofmas & Co AB	556547-7394	Stockholm	3 400 000	100,0	238
Gyllebo Gödning AB	556179-2911	Lidköping	2 000	66,7	0
Munlos AB	556066-1687	Kävlinge	1 000	100,0	0
Nötcenter Viken AB	556559-4503	Falköping	9 000	100,0	7
Rural Patent Svenska AB	556530-9654	Stockholm	100	100,0	0
Swecon Anläggningsmaskiner AB	556575-1137	Eskilstuna	500 000	100,0	402
Thermoseed Global AB	559071-9810	Uppsala	451	90,2	1
Vegolia AB	556020-6574	Falkenberg	1 000	100,0	0
Åhus Foder HB	969723-3394	Åhus		70,0	0
Aktier och andelar i utländska dotterföretag					
Lantmännen Agro A/S	10095921	Nyborg	500	100,0	10
Lantmännen Agro Oy	2825061-8	Helsingfors	250	100,0	200
Lantmännen Cerealia AS	910629085	Nesttun	17 968 129	100,0	222
Lantmännen Cerealia Oy	2725608-1	Helsingfors	240 100	100,0	1 258
Lantmännen Fastigheter Naverland A/S	35530592	Glostrup	1 000 000	100,0	11
Lantmännen Maskin AS	914109981	Jessheim	3 000	100,0	27
Lantmännen Maskin DK A/S	12545479	Horsens	5 000	100,0	1
Dirual AG	CH-0203002	Baar	199 997	100,0	31
Summa moderföretaget					9 808

Not 47 Varulager

MSEK	2018	2017
Råvaror och förnödenheter	466	112
Varor under tillverkning	372	644
Färdiga varor	1 552	1 400
Handelsvaror	412	398
Förskott till leverantörer	87	-
Summa	2 889	2 554

Av lagrets totala värde avser 43 MSEK (28) varor värderade till nettoförsäljningsvärde.

Not 48 Kundfordringar

Åldersanalys av kundfordringar inkl. fordringar hos joint venture/intresseföretag

MSEK	2018
Ej förfallna fordringar	1 644
<i>Förfallna fordringar</i>	
< 30 dagar	149
31-60 dagar	35
61-90 dagar	14
>91 dagar	19
Summa	1 861
Reserv för förväntade kreditförluster	-31
Summa	1 830

I kundfordringar inkluderas finansieringstjänsten som innebär att kredittiden kan vara förlängd med upp till 11 månader.

MSEK	2018
Reserv vid årets början	-33
Nya reserver för förväntade förluster	-3
Utnyttjande av reserv för konstaterade förluster	5
Reserv vid årets slut	-31

Årets kostnad för förväntade förluster för kundfordringar -3 MSEK redovisas i rörelseresultatets Övriga kostnader. För information om kundfordringars kreditkvalitet se ➔ not 24.

Not 49 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

MSEK	2018	2017
Förutbetalda kostnader	113	89
Upplupna bonusar och rabatter	19	15
Övriga upplupna intäkter	81	74
Summa	213	178

Not 50 Eget kapital

Styrelsen i Lantmännen ek för föreslår att moderföretagets disponibla vinstmedel 8 025 997 TSEK disponeras på följande sätt:

TSEK	2018	2017
Återbäring och efterlikvid	155 825	-
Insatsutdelning	213 116	221 766
Insatsemission	250 000	100 000
Utdelning på förlagsinsatser	13 125	15 000
Avsätts till reservfond	-	100 000
Balanseras i ny räkning	7 393 931	7 609 805
Summa	8 025 997	8 046 571

För den redovisningsmässiga hanteringen av återbäring och efterlikvid, se ➔ not 1.

Not 51 Övriga bokslutsdispositioner och obeskattade reserver

MSEK	2018	2017
Obeskattade reserver		
Ackumulerade avskrivningar utöver plan		
- Immateriella tillgångar	155	155
- Maskiner och inventarier	311	311
Summa	466	466

MSEK	2018	2017
Övriga bokslutsdispositioner		
Upplösning av överavskrivning avseende immateriella tillgångar		
Årets överavskrivning avseende immateriella tillgångar	-	43
Årets överavskrivning avseende materiella tillgångar	-	-43
Summa	-	0

Not 52 Avsättningar för pensioner

Moderföretagets samtliga förmånsbestämda pensionsförpliktelser omfattas av Tryggandelagen.

Lantmännen ek förs förmånsbaserade pensionsförpliktelser tryggas sedan 2011 av tillgångar i Lantmännens Gemensamma Pensionsstiftelse Grodden.

I och med att dessa pensionsförpliktelser tryggas via en stiftelse, helt utanför Lantmännenkoncernen, nettoredovisas förpliktelsen mot Lantmännen ek förs andel av marknadsvärdet på tillgångarna i stiftelsen. Verkligt värde-värdering av stiftelsens tillgångar görs av koncernexterna värderare.

Pensionsskuld redovisad i balansräkningen fördelar sig enligt nedan:

MSEK	2018	2017
Pensionsförpliktelsernas värde avseende helt fonderade pensionsplaner	899	899
Verkligt värde på Lantmännen ek förs andel i pensionsstiftelsen	-899	-899
Nettoförpliktelse	0	0
Övriga ej fonderade pensionsplaner	2	3
Summa	2	3

Specifikation avseende förändringar i redovisad pensionsskuld under året:

MSEK	2018	2017
Pensionsskuld vid årets början	3	3
Årets kostnader för pensioner	65	65
Pensionsutbetalningar	-66	-65
Skuld vid årets slut	2	3

Beräkning av pensionsförpliktelsen avseende fonderad pensionsplan är gjord av PRI Pensionsgaranti enligt aktuariella antaganden fastställda av dem.

Specifikation av periodens kostnader avseende pensioner:

MSEK	2018	2017
<i>Pension i egen regi</i>		
Kostnad för intjänande av pensioner	29	22
Räntekostnader	36	43
	65	65
Erhållen gottgörelse	-65	-65
Totalt redovisad kostnad för pensionering i egen regi	0	0
<i>Pension genom försäkring</i>		
Försäkringspremier, motsvarande	65	69
Årets pensionskostnad, exklusive skatter	65	69

MSEK	2018	2017
Kostnader för pensioner redovisade som personalkostnad i rörelseresultatet	29	26
Kostnader för pensioner redovisade som räntekostnad i finansnettot	36	43
Summa	65	69

Verkligt värde för Lantmännen ek förs andel av tillgångar i pensionsstiftelsen:

MSEK	2018	2017
Fastigheter	657	605
Ränteplaceringar	194	191
Aktieplaceringar	239	262
Hedgefonder	56	104
Kassa, likvida medel	22	3
Summa	1 168	1 165

Skillnaden mellan värdet på Lantmännen ek förs andel av tillgångarna i stiftelsen och pensionsförpliktelsernas värde ovan utgör en överkonsolidering i stiftelsen. Enligt gällande regelverk får pensionsskulden inte redovisas som en tillgång, varför endast tillgångar motsvarande värdet på förpliktelsen reducerar skulden. Överkonsolideringen uppgick vid årets slut till 269 MSEK (266).

Aktieplaceringar inkluderar förlagsandelar i Lantmännen ek för med 43 MSEK (45).

Nästa års förväntade utbetalningar avseende förmånsbestämda pensionsplaner uppgår till 64 MSEK (60).

Not 53 Övriga avsättningar

MSEK	Struktur- åtgärder	Övrigt	Totalt	
			2018	2017
Redovisat värde vid periodens ingång	12	110	122	143
Avsättningar som gjorts under perioden	7	24	31	7
Belopp som tagits i anspråk under perioden	-6	-19	-25	-26
Återfört under perioden	-6	-29	-35	-2
Redovisat värde vid periodens utgång	7	86	93	122

78 MSEK (96) av avsättningen under rubriken Övrigt avser beräknade kostnader för avveckling av siloanläggningar.

Av totala avsättningar förväntas cirka 20 procent nyttjas under 2019.

Not 54 Kortfristiga räntebärande skulder

Kortfristiga räntebärande skulder innehåller skulder till medlemmar avseende sparmedel uppgående till 1 640 MSEK (1 488).

Not 55 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

MSEK	2018	2017
Upplupna personalrelaterade kostnader	145	140
Övriga upplupna kostnader	282	465
Förutbetalda intäkter	7	8
Summa	434	613

Not 56 Finansiella instrument

	2018	2017
Aktier och andelar	154	173
Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde		
Långfristiga räntebärande fordringar på koncernföretag	4 906	4 381
Långfristiga räntebärande fordringar på joint venture/intresseföretag	161	161
Övriga långfristiga räntebärande fordringar	0	10
Kundfordringar	2 265	1 896
Kortfristiga räntebärande fordringar på koncernföretag	8 415	10 610
Övriga kortfristiga räntebärande fordringar	10	7
Kassa och bank	105	186
Summa	15 862	17 251
Övriga finansiella skulder		
Långfristiga räntebärande skulder	3 794	2 773
Räntebärande värdepapper	1 248	1 247
Kortfristiga räntebärande skulder till koncernföretag	4 990	6 993
Övriga kortfristiga räntebärande skulder	2 399	2 313
Summa räntebärande skulder	12 431	13 326
Leverantörsskulder	2 562	2 531
Summa	14 993	15 857
Räntebärande skulder		
Bokfört värde vid årets början	13 326	13 196
Kassaflöde	-891	131
Övrigt	-4	-1
Bokfört värde	12 431	13 326

Ingen värdering och redovisning av derivatinstrument görs i moderföretaget. Se även not 24 för andra upplysningar om moderföretagets finansiella instrument.

Not 57 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

Ställda säkerheter MSEK	För egna finansiella skulder	Övriga åtaganden	Totalt ställda säkerheter	
			2018	2017
Fastighetsinteckningar	453	-	453	496
Bankräkningar	-	107	107	119
Summa	453	107	560	615
Eventalförpliktelser				
MSEK			2018	2017
Borgensförbindelser för				
- koncernföretag			1 742	615
- joint venture bolag			675	8
Övriga eventalförpliktelser			44	45
Summa			2 461	668

Yttrande i enlighet med 13 kap. 6§ lag (2018:672) om ekonomiska föreningar

Med anledning av styrelsens förslag till vinstdisposition på 632 MSEK såsom presenteras i Not 50 på sid 139 får styrelsen härmed avge följande yttrande enligt 13 kap. 6 § lag (2018:672) om ekonomiska föreningar.

Styrelsen finner att full tackning finns för föreningens bundna egna kapital i enlighet med 12 kap 3 § första stycket lag om ekonomiska föreningar efter föreslagna vinstutdelning.

Enligt styrelsens bedömning framstår den föreslagna vinstutdelningen som försvarlig med hänsyn till de krav som verksamhetens art, omfattning och risker ställer på storleken av föreningens och koncernens egna kapital. Styrelsen har i detta beaktat bland annat föreningens och koncernens historiska utveckling, den planerade utvecklingen och konjunkturläget. Styrelsens förslag följer den utdelningspolicy som uppdaterades vid styrelsemöte den 22 november 2018.

Styrelsen har granskat föreningens och koncernens ekonomiska situation och konstaterar, efter närmare överväganden, att en vinstutdelning är försvarlig med hänsyn till försiktighetsprincipen i 12 kap 4 § andra och tredje styckena i lag om ekonomiska föreningar.

Föreningens och koncernens soliditet bedöms även efter den beslutade och föreslagna vinstutdelningen vara god i förhållande till

den bransch koncernen är verksam inom. Föreningen och koncernen bedöms efter vinstutdelningen ha tillfredsställande likviditet och ett konsolideringsbehov som kan anses tillgodosett. Utdelningen kommer inte att påverka föreningens och koncernens förmåga att infria sina betalningsförpliktelser på kort eller lång sikt. Inte heller antas den föreslagna vinstutdelningen påverka föreningens och koncernens förmåga att göra eventuellt nödvändiga investeringar.

Vid en samlad bedömning av föreningens och koncernens ekonomiska förhållanden anser styrelsen att inte hinder föreligger för att genomföra vinstutdelning.

Styrelsen försäkrar att koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och ger en rättvisande bild av koncernens ställning och resultat. Årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed och ger en rättvisande bild av moderföretagets ställning och resultat.

Förvaltningsberättelsen för koncernen och moderföretaget ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens och moderföretagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderföretaget och de företag som ingår i koncernen står inför.

Stockholm den 20 februari 2019

Per Lindahl
Ordförande

Hans Wallemyr
Vice ordförande

Gunilla Aschan
Styrelseledamot

Sonat Burman-Olsson
Styrelseledamot

Ulf Gundemark
Styrelseledamot

Ove Gustafsson
Styrelseledamot

Johan Mattsson
Styrelseledamot

Henrik Wahlberg
Styrelseledamot

Tommy Brunsärn
Styrelseledamot
Arbetsagarrepresentant

Pär-Johan Löof
Styrelseledamot
Arbetsagarrepresentant

Tomas Welander
Styrelseledamot
Arbetsagarrepresentant

Per Olof Nyman
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har lämnats den 20 februari 2019

Ernst & Young AB

Anders Kriström
Auktoriserad revisor

Maude Fyrenius
Förtroendevald revisor

Gustav Jansson
Förtroendevald revisor

Anders Åbyhammar
Förtroendevald revisor

Koncernens och moderföretagets årsredovisning fastställs av ordinarie föreningsstämma, och kommer att framläggas för beslut på ordinarie föreningsstämma den 8 maj 2019.

Revisionsberättelse

Till föreningsstämman i Lantmännen ekonomisk förening, organisationsnummer 769605-2856

RAPPORT OM ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Lantmännen ekonomisk förening för år 2018. Föreningens årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 65-140 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderföreningens finansiella ställning per den 31 december 2018 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2018 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att föreningsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderföreningen och koncernen.

Våra uttalanden i denna rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande rapport som har överlämnats till moderföreningens revisionsutskott i enlighet med Revisorsförordningens (537/2014) artikel 11.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderföreningen och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbjudna tjänster som avses i Revisorsförordningen (537/2014) artikel 5.1 har tillhandahållits den granskade föreningen eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Särskilt betydelsefulla områden

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för den aktuella perioden. Dessa områden behandlades inom ramen för revisionen av, och vårt ställningstagande till, årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, men vi gör inga separata uttalanden om dessa områden.

Beskrivningen nedan av hur revisionen genomfördes inom dessa områden ska läsas i detta sammanhang.

Vi har fullgjort de skyldigheter som beskrivs i avsnittet Revisorns ansvar i vår rapport om årsredovisningen också inom dessa områden. Därmed genomfördes revisionsåtgärder som utformats för att beakta vår bedömning av risk för väsentliga fel i årsredovisningen och koncernredovisningen. Utfallet av vår granskning och de granskningsåtgärder som genomförts för att behandla de områden som framgår nedan utgör grunden för vår revisionsberättelse.

Värdering av goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod

Värdet av goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod uppgår per den 31 december 2018 till 6 989 MSEK, vilket motsvarar 19% av koncernens tillgångar. Föreningen utför årsvisa nedskrivningsprövningar samt även i de fall där nedskrivningsindikationer har identifierats. Per den 31 december 2018 gör föreningen bedömningen att det diskonterade nuvärdet av projicerade kassaflöden överstiger det redovisade värdet för kassagenererande enheter, varför inget nedskrivningsbehov föreligger. Återvinningsvärdet för varje kassagenererande enhet fastställs såsom nyttjandevärdet, vilket beräknas utifrån det diskonterade nuvärdet av framtida kassaflöden. I dessa beräkningar utgör framtida tillväxt, bruttovinst samt tillämpad diskonteringsränta centrala antaganden. Nedskrivningsprövningen utgör ett särskilt betydelsefullt område då processen till sin natur är grundad på uppskattningar och bedömningar, inte minst att den grundas på estimat avseende hur koncernens verksamhet kommer att påverkas av framtida utveckling på marknaden och av övriga ekonomiska skeenden, samt att de underliggande beräkningarna är komplexa.

I vår revision har vi utvärderat och granskat nyckelantaganden, tillämpning av värderingsteori, använd värderingsmodell, diskonteringsränta och annan källdata som använts av föreningen. Vi har t.ex. jämfört med externa datakällor, såsom förväntad inflation eller bedömningar om framtida marknadstillväxt och bedömt känsligheten i föreningens värderingsmodell. Vi har använt våra värderingsspecialister i detta arbete. Vi har särskilt fokuserat på känsligheten i beräkningarna och har gjort en bedömning om huruvida det föreligger en risk att rimligt sannolika händelseförlopp skulle ge upphov till en situation där återvinningsvärdet skulle understiga redovisade värden. Vi har även bedömt föreningens historiska prognostiseringsförmåga. Vi har slutligen bedömt lämpligheten i upplysningar som lämnas i not 7 (avskrivning och nedskrivning immateriella tillgångar) respektive not 15 (Immateriella anläggningstillgångar) i koncernens noter, särskilt vad gäller upplysningarna om vilka av de angivna antagandena som är mest känsliga vid beräkning av nyttjandevärdet.

Värdering av varulager

Varulagret utgör en betydande del av totala tillgångar. Värdet på varulager, efter erforderliga reserver för inkurans mm, uppgår per den 31 december 2018 till 6 943 MSEK, vilket motsvarar 19% av koncernens tillgångar. Föreningens varulager är redovisat till det lägsta av anskaffningsvärde och nettoförsäljningsvärde. Nettoförsäljningsvärdet återspeglar bedömda nedskrivningar av inkuranta produkter, äldre artiklar, lageröverskott samt försäljningskostnader. Föreningens verksamhetsområden som innehar varulager spänner över fyra skilda divisioner/affärsområden med olika verksamheter och förutsättningar. Sammantaget innebär ovan att värdering av varulager utgör ett särskilt betydelsefullt område i revisionen.

Vi utför granskning av anskaffningskostnad av varulagrets olika delar, från komponenter till färdigvarulager. Granskningen har omfattat åldersanalys och lageromsättningshastighet i respektive produktområde samt slutligen en analys av inkuranta varor. Vi har utfört analytisk granskning avseende förändringar i värdet av varulager, inklusive förändringar i reserver för internvinster. Vi har även granskat att föreningen lämnat tillbörliga upplysningar i not 19 (Varulager) rörande värdering av varulager.

Böter avseende överträdelse av konkurrenslagstiftning

Föreningen med dess dotterbolag Lantmännen Agroetanol AB har varit under utredning av EU-kommissionen för misstänkt överträdelse av konkurrenslagstiftning på den europeiska etanolmarknaden. EU-kommissionens sanktion mot företaget som bryter mot konkurrenslagstiftning är i regel böter.

Föreningens samlade bedömning gällande storleken på ett eventuellt bötesbelopp uppgår till 440 MSEK. Beloppet finns reserverat i bokföringen per 31 december 2018 och är oförändrat jämfört med föregående år, se även not 26 (Avsättningar). Detta utgör ett särskilt betydelsefullt område i revisionen med hänsyn till beloppets relativa storlek i kombination med osäkerheten runt de uppskattningar och bedömningar som ligger till grund för det belopp som reserverats.

Våra revisionsåtgärder har bestått i att granska de ställningstaganden och analyser som föreningens interna och externa jurister gjort baserat på EU-kommissionens pågående utredning för att bedöma att de slutsatser föreningen dragit avseende reserverat bötesbelopp är förenliga med reglerna i IAS 37 (Avsättningar, eventalförpliktelser och eventaltillgångar) samt bedömt lämpligheten i upplysningar som lämnas i not 26 (Avsättningar).

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen
Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1-64 samt 144-192
Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att den ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS så som de antagits av EU. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av föreningens förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera föreningen, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Styrelsens revisionsutskott ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, bland annat övervaka föreningens finansiella rapportering.

Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om att årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen. Förtroendevalda revisorer har utfört revisionen enligt god sed för förtroendevalda revisorer i Sverige.

Som del av en revision enligt ISA använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Dessutom:

- identifierar och bedömer vi riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för våra uttalanden. Risken för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på fel, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfälskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.
- skaffar vi oss en förståelse av den del av bolagets interna kontroll som har betydelse för vår revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala oss om effektiviteten i den interna kontrollen.
- utvärderar vi lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.
- drar vi en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vi drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen och koncernredovisningen. Våra slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett bolag inte längre kan fortsätta verksamheten.
- utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen och koncernredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen och koncernredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.
- inhämtar vi tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis avseende den finansiella informationen för enheterna eller affärsaktiviteterna inom koncernen för att göra ett uttalande avseende koncernredovisningen. Vi ansvarar för styrning, övervakning och utförande av koncernrevisionen. Vi är ensamt ansvariga för våra uttalanden.

Vi måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland de betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.

Vi måste också förse styrelsen med ett uttalande om att vi har följt relevanta yrkesetiska krav avseende oberoende, och ta upp alla relationer och andra förhållanden som rimligen kan påverka vårt oberoende, samt i tillämpliga fall tillhörande motåtgärder.

Av de områden som kommuniceras med styrelsen fastställer vi vilka av dessa områden som varit de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen, inklusive de viktigaste bedömda riskerna för väsentliga felaktigheter, och som därför utgör de för revisionen särskilt betydelsefulla områdena. Vi beskriver dessa områden i revisionsberättelsen såvida inte lagar eller andra författningar förhindrar upplysning om frågan.

RAPPORT OM ANDRA KRAV ENLIGT LAGAR OCH ANDRA FÖRFATTNINGAR

Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Lantmännen ekonomisk förening för år 2018 samt av förslaget till dispositioner beträffande föreningens vinst eller förlust.

Vi tillstyrker att föreningsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderföreningen och koncernen enligt god revisionssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande moderföreningens vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som moderföreningen och koncernens verksamhet, omfattning och risker ställer på storleken av moderföreningen och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för föreningens organisation och förvaltningen av föreningens angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma föreningens och koncernens ekonomiska situation, och att tillse att föreningens organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och föreningens ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande direktören ska sköta

den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att föreningens bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningskyldighet mot föreningen.
- på något annat sätt handlat i strid med lagen om ekonomiska föreningar, årsredovisningslagen eller föreningens stadgar.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av föreningens vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med lagen om ekonomiska föreningar.


Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningskyldighet mot föreningen, eller att ett förslag till dispositioner av föreningens vinst eller förlust inte är förenligt med lagen om ekonomiska föreningar.

Som en del av en revision enligt god revisionssed i Sverige använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget till dispositioner av föreningens vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av räkenskaperna. Vilka tillkommande granskningsåtgärder som utförs baseras på vår professionella bedömning med utgångspunkt i risk och väsentlighet. Det innebär att vi fokuserar granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och överträdelser skulle ha särskild betydelse för föreningens situation. Vi går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för vårt uttalande om ansvarsfrihet. Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande föreningens vinst eller förlust har vi granskat styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med lagen om ekonomiska föreningar.

Ernst & Young AB, Box 7850 103 99 Stockholm utsågs till Lantmännen ekonomisk förening revisor vid föreningsstämman 7 maj 2018 och har varit förenings revisor sedan 2006. Lantmännen ekonomisk förening blev ett företag av allmänt intresse 2015.

Stockholm den 20 februari 2019

Ernst & Young AB



Anders Kriström
Auktoriserad revisor



Gustav Jansson
Förtroendevald revisor



Maude Fyrenius,
Förtroendevald revisor



Anders Åbyhammar
Förtroendevald revisor

Beskrivning av finansiella nyckeltal

Nyckeltal	Beskrivning	Orsak till användning
Avkastning på eget kapital	Avkastning på eget kapital beräknas som periodens årsuppräknade resultat dividerat med genomsnittligt eget kapital.	Visar ägarna avkastningen på deras investerade kapital.
Avkastning på operativt kapital	Avkastning på operativt kapital beräknas som periodens årsuppräknade rörelseresultat dividerat med genomsnittligt operativt kapital.	Mäter avkastning på det kapital som används i verksamheten.
Betalningsberedskap	Likvida medel och beviljade krediter enligt bestämmelser i gällande låneavtal.	Visar tillgängligt låneutrymme enligt gällande låneavtal.
EBITDA enligt bankdefinition	Rörelseresultat, exklusive resultat från intressebolag, och exklusive av- och nedskrivningar. Resultatet justeras även för förvärvade och avyttrade bolag, och avser de senaste 12 månaderna.	För att beräkna nyckeltalet Net debt enligt bankdefinition/EBITDA enligt bankdefinition
Finansnetto	Finansnetto utgörs av finansiella intäkter med avdrag för finansiella kostnader.	Visar netto av företagets finansiella verksamhet.
Genomsnittligt eget/operativt kapital	Genomsnittligt kapital beräknas på utgående balans varje månad som ingår i den redovisade perioden, det vill säga tolv perioder för helår. Samtliga genomsnittliga kapitalmätt beräknas på detta sätt.	För att beräkna korrekt avkastning på eget och operativt kapital.
Investeringar i anläggningstillgångar	Summan av periodens investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar.	Storleken av de investeringar som görs för att bibehålla befintlig kapacitet samt för att expandera och växa.
Justerat resultat	Justerat resultat är ett resultat som är justerat för jämförelsestörande poster.	Resultatet är justerat för jämförelsestörande poster.
Jämförelsestörande poster	Koncernens resultat kan påverkas av vissa poster av jämförelsestörande karaktär. Som jämförelsestörande poster definieras poster av engångskaraktär som inte har direkt samband med den planerade framtida verksamheten och som, i varje enskilt fall, ligger utanför beloppintervalllet +/- 30 MSEK.	Redovisning av poster som är justerade på grund av specifika händelser som i annat fall stör jämförbarheten mellan olika perioder. Ger en bättre förståelse för den operativa verksamheten.
Kapitalomsättningshastighet	Nettoomsättning i förhållande till genomsnittligt operativt kapital.	Visar effektiviteten av användningen av operativt kapital.
Kassaflöde från löpande verksamhet	Periodens resultat justerat för poster som inte är in- eller utbetalningar utan bokföringsmässiga kostnader, t.ex. avskrivningar och realisationsvinster och -förluster. Justeringar görs även för betalda finansiella poster och inkomstskatt samt förändringar i varulager, rörelsefordringar och rörelseskulder.	Kassaflödet från rörelsen som kan användas för investeringar och förvärv.
Net debt enligt bankdefinition	Net debt enligt bankdefinition utgår från Nettolåneskuld, men den räknas upp som effekt av att inga finansiella tillgångar räknas med, förutom likvida medel och vissa noterade (likvida) aktier, och reduceras med förlagsandelar.	För att beräkna nyckeltalet Net debt enligt bankdefinition/EBITDA enligt bankdefinition
Net debt enligt bankdefinition/EBITDA enligt bankdefinition	Net debt enligt bankdefinition dividerat med EBITDA enligt bankdefinition	Indikerar hur snabbt företaget kan återbetala sina skulder (uttryckt i år)
Nettolåneskuld	Nettolåneskulden utgörs av räntebärande skulder, inklusive pensions-skuld och upplupna räntor, med avdrag för finansiella tillgångar.	Används för att visa nettot av räntebärande tillgångar och räntebärande skulder.
Nettoskudsättningsgrad	Nettolåneskuld i förhållande till eget kapital.	Visar finansiell risk och används därför för att se skudsättningsnivån.
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.	Visar hur mycket kapital som används i rörelsen.
Räntetäckningsgrad	Räntetäckningsgraden beräknas som resultat efter finansiella poster plus räntekostnader dividerat med räntekostnader.	Visar förmågan att täcka räntekostnader.
Rörelsemarginal	Rörelsemarginalen beräknas som rörelseresultatet i procent av periodens nettoomsättning.	Visar på lönsamheten i rörelsen.
Rörelseresultat	Rörelseresultatet utgörs av nettoomsättningen och övriga rörelseintäkter med avdrag för rörelsekostnader.	Visar resultatet för den operativa verksamheten.
Soliditet	Eget kapital i procent av balansomslutningen.	Visar hur stor del av tillgångarna som är finansierat av ägarna.

Hållbarhetsredovisning

VD kommenterar

Lantmännen har länge varit drivande i utvecklingen mot hållbara livsmedels- och bioenergisystem. I nära samverkan med våra medlemmar och andra aktörer arbetar vi målmedvetet med att fortsätta stärka vårt ansvarstagande inom dessa områden samtidigt som vi framgångsrikt kommersialiserar de hållbara mervärden vi kan erbjuda.

Utvecklingen inom Lantmännen går mot cirkulära affärer där flöden av spannmål, andra råvaror och material sluts och resurseffektiviteten ökar. Under året har vi tagit viktiga steg i linje med detta, bland annat i vår etanolaffär genom cyklisk återvinning av bröдавfall från bagerier och genom ökade anslag till forskning och innovation i hela värdekedjan.

Under 2018 blev det uppenbart vilka effekter extremväder kan ha för Sveriges lantbruk och livsmedelsförsörjning; både Lantmännen och våra medlemmar drabbades hårt av detta. Det är en självklarhet att Lantmännen framöver behöver rusta för ändrade odlingsförutsättningar på grund av accelererande förändringar i klimatet, samtidigt som vi fortsätter jobba med att minska klimatpåverkan i vår egen värdekedja.

Under året har vi antagit ett nytt utmanande klimatmål för transporter och sjösatt ett nytt strategiskt initiativ för hållbar odling.

Vi lägger stort fokus på att vidareutveckla våra medarbetare och vi fortsätter förbättra ledarskap, hälsa och säkerhet på våra arbetsplatser. Låg sjukfrånvaro, minskande arbetsolyckor och högt medarbetarengagemang är prioriterade och viktiga framgångsfaktorer för oss.

Sedan 2009 har vi skrivit under Global Compacts principer för ansvarsfullt företagande. Vi stödjer också Agenda 2030 och ser att vi kan bidra till flera av de globala målen genom att ta en ledande roll i de verksamheter vi driver. Arbetet med hållbar affärsutveckling fortsätter – för god lönsamhet på våra medlemmars gårdar och för en mer hållbar morgondag.

Stockholm, februari 2019

Per Olof Nyman

Vd och koncernchef, Lantmännen

Introduktion	146
Ekonomi	149
Miljö	152
Arbetsförhållanden och villkor	156
Mänskliga rättigheter	158
Samhälle och produktansvar	159
Redovisningsprinciper	161
GRI-index	163
Revisors granskning	167

Introduktion

Om redovisningen

Lantmännens hållbarhetsredovisning beskriver vårt arbete med hållbarhetsfrågor i hela värdekedjan, från jord till bord, vilket innebär frågor från växtförädling, insatsvaror, odling, inköp av råvaror och förädlingsverksamhet till försäljning och konsumtion av de produkter vi erbjuder.

Global Reporting Initiative (GRI)

Lantmännen redovisar sedan flera år enligt GRI:s riktlinjer, inklusive de branschspecifika riktlinjer som finns för livsmedelssektorn (GRI Food Processing sector supplement). För 2018 års redovisning tillämpar vi GRI Standards på nivå Core. Mer om GRI på [globalreporting.org](https://www.globalreporting.org)

Global Compact

Lantmännen undertecknade år 2009 Global Compact, FN:s initiativ för ansvarsfullt företagande, vilket innebär ett åtagande att implementera FN:s tio principer för ansvarsfullt företagande. Global Compact ställer krav på årlig redovisning av framsteg och prestanda, i form av en Communication on Progress (CoP). Lantmännens Årsredovisning med Hållbarhetsredovisning är utformad för att möta kraven. I GRI-index, [sid 163](#), finns referenser till hur vi arbetar med principerna. Mer om Global Compact på [unglobalcompact.org](https://www.unglobalcompact.org)

Agenda 2030 och de globala målen

Lantmännen stödjer Agenda 2030 och de globala målen för hållbar utveckling, och har analyserat vad de innebär för Lantmännens verksamhet och affärer. Fem av målen är direkt kopplade till Lantmännens uppdrag och affär: Ingen hunger, Hållbar energi för alla, Hållbar konsumtion och produktion, Bekämpa klimatförändringen, Ekosystem och biologisk mångfald. Flera andra av målen har betydelse för vår påverkan och verksamhet.

I GRI-index, [sid 163](#) finns sidreferenser där vi beskriver hur vi arbetar med de globala målen. Mer information finns på vår hemsida lantmannen.com/hallbar-utveckling.

Lag om hållbarhetsrapportering

Redovisning för samtliga bolag i koncernen som omfattas av årsredovisningslagens krav på hållbarhetsrapportering, lämnas i Lantmännens Årsredovisning med Hållbarhetsredovisning. Rapporten finns på [sid 23-31, 145-167](#) samt 183-186. Revisors yttrande avseende lagstadgad hållbarhetsrapport finns på [sid 167](#).

Extern granskning av hållbarhetsredovisningen

Lantmännens hållbarhetsredovisning för 2018 har genomgått extern granskning. Läs Bestyrkanderapport på [sid 167](#).

Kontaktuppgifter

Claes Johansson, Chef Hållbar utveckling
+46 (0)10 556 10 05, claes.johansson@lantmannen.com

Lantmännens arbete för hållbar utveckling

Väsentlighetsanalys

Lantmännen lägger störst fokus på de frågor som har betydelse för våra intressenter och där vi kan driva hållbar utveckling genom lönsamma affärer. Väsentlighetsanalys har använts för att prioritera de viktigaste frågorna med utgångspunkt i strategier och kunskap om verksamheten, Agenda 2030 och de globala målen, FN Global Compact, omvärlds- och marknadstrender samt resultat från intressentdialoger. Analysen ligger till grund för vår hållbarhetsstrategi och hållbarhetsredovisning enligt Global Reporting Initiatives ramverk.

Lantmännens ambition

Baserat på väsentlighetsanalysen och Lantmännens uppdrag, vision och strategiska inriktning Jord till Bord 2030, har vi formulerat en ambition för hållbar utveckling: Lantmännen skapar värde av åkermarkens resurser med ledande hållbarhetsprestanda och bidrar till hållbara lösningar för livsmedel, energi och biobaserade material. För att nå ambitionen ska vi, tillsammans med kunder och leverantörer, utveckla hållbara odlingsmetoder, optimera odlingen och dess avkastning med minimal påverkan på människa och miljö, ta tillvara sidoflöden och ställa om till biobaserade cirkulära affärer.

Den kooperativa ägarmodellen ger förutsättningar för både affärsmässigt fokus och långsiktighet i hållbarhetsarbetet.

För goda resultat behövs fokus och arbetsinsatser. Lantmännen arbetar i fyra områden där våra viktiga ansvarsfrågor genom hela värdekedjan ryms och där vi hanterar möjligheter och utmaningar. Det är också inom fokusområdena vi har definierat mål. De fyra fokusområdena är *Hållbar odling*, *Säker och resurseffektiv produktion*, *Produkter med hållbara mervärden* och *Ansvarstagande i leverantörsled*. Läs mer på [sid 24](#) och på lantmannen.com/hallbar-utveckling.

Väsentlighetsanalys



De frågor som är viktigast för Lantmännen att driva och utveckla är skrivna med grön text. Frågorna beskrivs nedan. Frågorna i övre högra rutan har lika hög prioritering. Läs mer om styrning och resultat för de viktiga frågorna på kommande sidor.

a Avkastning och återinvestering i lantbruket

Lantmännens mission är att skapa ett livskraftigt lantbruk. Den kooperativa modellen är central för ekonomisk stabilitet och långsiktighet. Verksamhetens överskott ger nytta i form av avkastning som går tillbaka till medlemmarnas verksamhet samt investeringar i forskning och utveckling.

b Forskning och innovation i spannmålsvärdekedjan

Vår kunskap och verksamhet i alla led bidrar till lönsam och hållbar utveckling för hela spannmålssektorn. Vi investerar i forskning inom bland annat växtförädling, biologiskt växtskydd, biomaterial, hälsa och matvanor.

c Hållbar odling

Miljöpåverkan från odling handlar om klimatpåverkan, markanvändning, vatten, växtnäring och växtskydd samt påverkan på biologisk mångfald. Lantmännen arbetar för utveckling av hållbara odlingsmetoder. För vissa importerade råvaror finns även sociala risker kring arbetsvillkor och mänskliga rättigheter. Lantmännen ställer krav beroende på risk vid inköp av råvaror.

d Klimatpåverkan från energi och transporter

En stor del av klimatpåverkan som våra produkter har ligger i odlingsledet, men även vår förädlingsverksamhet orsakar klimatpåverkande utsläpp, främst genom energianvändning

och transporter. Vår klimatstrategi innebär fortsatt satsning på energieffektivisering och övergång till förnybara energikällor och bränslen.

e Produkter med mervärde för hälsa och miljö

Nya lönsamma produkter med hög miljöprestanda, eller andra efterfrågade egenskaper som främjar hälsa och miljö, är en viktig del av Lantmännens affärsutveckling. Vårt arbete med innovation och produktutveckling har resulterat i flera framgångsrika exempel.

f Produktkvalitet, säkerhet och spårbarhet

Lantmännen har kunskap och unika förutsättningar för att säkerställa kontroll och spårbarhet i hela värdekedjan för våra produkter. Den gröna grodden på livsmedel från Lantmännen är vår garant för säker och ansvarsfullt producerad mat.



Lantmännens hållning i särskilda sakfrågor

Det finns flera frågor som är särskilt angelägna för våra intressenter som kunder och konsumenter. Läs mer om vår hållning och arbete med dessa frågor på lantmannen.com/hallbar-utveckling.

Organisation och styrning

Koncerngemensamma policyer och styrdokument

Lantmännens uppförandekod gäller för alla verksamheter och medarbetare. Uppförandekoden beskriver hur Lantmännen ska uppträda och fatta beslut för att ta ansvar ur miljömässigt, socialt och affärsetiskt perspektiv. Kodens beskriver också hur vi arbetar med våra produkter för en hållbar konsumtion och utveckling. Samtliga medarbetare utbildas i uppförandekoden.

Uppförandekoden är en vägledning även för styrelsemedlemmar och förtroendevalda samt för styrelseledamöter som representerar Lantmännen i delägda innehav.

Lantmännens leverantörsuppförandekod gäller alla leverantörer. Leverantörer med inköpsvolym över 1 MSEK/år eller med hög risk, ska godkännas utifrån en självutvärdering. Läs mer på [sid 149](#).

För distributörer finns en särskild Distributörsuppförandekod och vi arbetar med implementering och att sätta rutiner för uppföljning.

Utöver uppförandekoden finns på flera områden vägledning i policyer och riktlinjer. Läs mer under respektive sakområde i hållbarhetsredovisningen.

Organisation, ansvar och uppföljning

Ansvar och hållbar affärsutveckling är en del av strategisk verksamhetsplanering som beslutas och följs upp i såväl koncernledning som styrelse. Uppföljning och analys av hur verksamheten utvecklas sker på olika nivåer och med olika frekvens.

Koncernens CSR-råd har ett övergripande ansvar för att organisationen har förutsättningar att implementera och följa upp uppförandekoden och de områden som koden omfattar. CSR-rådet består av representanter från koncernledningen och andra ansvariga chefer för specifika områden som ingår i uppförandekoden.

Respektive affärsverksamhet ansvarar för systematiskt arbete med riskhantering och ansvarstagande. Koncernledningen följer upp ansvarsfrågorna med respektive affärsledning tertialvis genom nyckeltal för så kallade Minimum Responsibility Requirements, samt i diskussion med respektive affärsledning i en så kallad Sustainability Business Review.

Lantmännens arbete för att vara en bra och attraktiv arbetsgivare drivs av koncernfunktionen Human Resources. Ansvar delegeras till chefer i verksamheten. Läs mer på [sid 32 och 156-157](#).

Lantmännens Affärsetiska compliance-program omfattar efterlevnad av konkurrens- och antikorrupsionslagstiftning. Inom ramen för programmet utförs regelbundna riskanalyser, kommunikation, kontroll och uppföljning samt utbildning. Lantmännen har även en riskbaserad due diligence-process för att hantera hållbarhetsrisker med särskilt fokus på korrupcion i förhållande till motparter. Lantmännens Group Compliance-funktion rapporterar löpande efterlevnad, identifierade risker samt status för arbetet med det affärsetiska compliance-programmet till styrelse och koncernledning.

Vid förvärv ingår områden i uppförandekoden i due diligence-processen och implementering av uppförandekoden är en del i integrationen av nya verksamheter.

För Lantmännens produktion görs årligen en kvalitetsuppföljning som omfattar produktkvalitet och processer, hållbarhetsprestanda, avtal för inköp och försäljning samt produktspecifika krav. En del av denna är en analys av hur livsmedelsproduktionen har implementerat styrande dokument med kriterier för ansvarsfullt producerad mat.

Efterlevnad av uppförandekoden följs upp årligen i koncernledningen och styrelsen följer upp avvikelser mot koden. Alla medarbetare kan rapportera eventuella avvikelser mot uppförandekoden via ett whistleblowing-system eller andra rapporteringssätt.

Lantmännen eftersträvar ett transparent förhållningssätt till sina intressenter. Vi för en aktiv intressentdialog och har flera kanaler för att fånga upp frågor kring vår verksamhet.

Riskhantering

Lantmännens affärer och verksamhet innebär påverkan genom hela värdekedjan. Med påverkan kommer risker för negativa effekter på människor, miljö och/eller samhälle och därmed för vår affär.

Vi identifierar och bedömer hållbarhetsrelaterade risker baserat på uppförandekodens områden och sakfrågor. Riskbedömningen är en del av Lantmännens årliga koncerngemensamma Enterprise Risk Management-process. Det är varje affärschefes ansvar att implementera och följa upp riskarbetet i den dagliga verksamheten. Arbetet med hållbar affärsutveckling är ett svar på och del av hanteringen av strategiska och operativa risker.

Läs mer om Lantmännens riskhantering och riskanalys, samt viktiga strategiska och operativa risker på [sid 183-186](#).

Ekonomi

Avkastning och återinvestering i lantbruket är centralt i Lantmännens uppdrag och vår mission att skapa ett livskraftigt lantbruk. Genom att driva ansvarsfulla och lönsamma affärer kan vi skapa värde för våra ägare och leverantörer och många andra intressenter i vår värdekedja.

Ekonomisk prestanda

Styrning

Lantmännens uppdrag är att bidra till lönsamheten på ägarernas gårdar och optimera avkastningen på deras kapital i föreningen. Utdelningspolicy samt finansiella mål och policyer styr arbetet inom detta område. Se [☞](#) sid 15-16, 22.

Skapat och fördelat ekonomiskt värde (GRI 201-1)

Resultat: Ekonomiskt värde som skapats av Lantmännen för olika intressenter

MSEK	2018	2017	2016	2015	2014
Sålda produkter och tjänster (nettoomsättning)	43 962	39 686	37 244	35 660	32 666
Anställda (personalkostnader)	6 037	5 747	5 578	5 169	4 741
Ägare (utdelning)	619 ¹⁾	700	508	431	463
Leverantörer (Råvaror och förnödenheter, Handelsvaror, Övriga rörelsekostnader)	35 216	31 079	29 493	28 874	26 645
Staten (skatter)	68	216	183	156	117

¹⁾ Uppgiften inkluderar av styrelsen föreslagen men ej ännu beslutad utdelning.

Kommentar: Mer information [☞](#) sid 65.

Finansiell påverkan samt andra risker och möjligheter för organisationen kopplat till klimätförändringar (GRI 201-2) Klimatrelaterade risker och möjligheter beskrivs i följande avsnitt: "Vårt ansvar från jord till bord", "Hållbar affärsutveckling", i Förvaltningsberättelsen och "Risker och riskhantering" [☞](#) sid 24-27, 68-70, 183-184.

Upphandling och varuförsörjning

Styrning

Inköpspolicy styr hur vi arbetar med inköp i Lantmännen. Processen upphandling styr arbetet med att utvärdera och välja leverantörer. Lantmännens leverantörsuppförandekod utgör ett av flera underlag vid utvärdering och val av leverantörer. Koden är en del av avtalsprocessen och signeras av leverantören. För att säkerställa att kraven uppfylls, följer vi

upp leverantörernas prestanda genom riskbaserad bedömning som kan följas av självutvärdering och/eller tredjepartsgranskningar (audits) samt bakgrundskontroller i form av due diligence.

För vissa företag, till exempel leverantörer av råvaror till livsmedel, särskilda produktkategorier exempelvis palmolja, eller med verksamhet i länder med högre risk, gäller ytterligare krav utöver Leverantörsuppförandekoden. Kraven följs upp och redovisas utifrån Lantmännens specifika åtaganden och mål.

Utöver krav och uppföljning av leverantörer gör vi en bedömning av samtliga materials hållbarhetsrisker, baserat bland annat på ursprungsland och odlings- och eller produktionsmetod. Bedömningen kan följas av analys som ger en detaljerad beskrivning av risker för våra viktigaste inköpskategorier, som ligger till grund för beslut om riskhantering genom exempelvis audits, byte till annat material eller annan leverantör eller särskilda insatser som certifieringar.

Planer med prioritering av vilka leverantörer som ska granskas tas fram årligen. Koncernens inköpskommitté säkerställer att granskning genomförs och rapporterar till koncernledningen. Utbildningar för inköpare och produktansvariga genomförs vid behov.

Andel inköpt volym från leverantörer som uppfyller organisationens inköpspolicy (GRI-FP1)

Definition: "Uppfyller" betyder att leverantören har leverantörsuppförandekod (SCoC – Supplier Code of Conduct) i avtalet och en godkänd självutvärdering och/eller tredjepartsgranskning.

Andel inköpt volym från leverantörer som uppfyller organisationens inköpspolicy (GRI FP1)

Resultat: Krav på uppförandekod för leverantörer (SCoC)

%	2018	2017	2016	2015	2014
Andel av total inköpsvolym (SEK)	92 %	90 %	83 %	80 %	76 %

Kommentar: Målet, som gäller alla Lantmännens inköp av varor och tjänster, både direkta (insatsvaror) och indirekta, är att alla leverantörer har SCoC i sitt avtal och att alla leverantörer över 1 MSEK i årlig inköpsvolym eller högriskleverantörer över



300 000 SEK, följs upp med självvärdering och/eller tredjepartsgranskning. Resultatet visar att 92 procent (90) har följts upp och godkänts, vilket är en förbättring jämfört med 2017 och över målet om 90 procent.

I arbetet med leverantörsrevisioner har det sedan starten genomförts 36 audits, varav 4 under 2018 (0). Ambitionen är att öka arbetet med audits.

Andel inköpt volym som uppfyller internationellt erkänd standard för ansvarsfull produktion (GRI-FP2)
Lantmännen redovisar denna indikator för två råvaror, soja som ingrediens i foder och oljepalmsbaserade produkter som ingrediens i livsmedel respektive foder.

Soja som ingrediens i foder:

Definition: Ansvarsfullt producerad enligt branschgemensamma överenskommelsen i den svenska Sojdialogen: Certifiering enligt trovärdigt system som RTRS, Proterra, ekologisk soja enligt IFOAM godkänd certifiering eller verifiering genom särskild metodik.

Resultat och kommentar: Lantmännen fortsätter arbetet med att säkerställa ansvarsfullt producerad soja för import för råvara till foder. Målet är 100 procent inköp av ansvarsfullt producerad soja enligt Sojdialogens definition. 2018 var utfallet 100 procent och total volym inköpt soja 122 600 ton (124 000), vilket är i nivå med tidigare år.

Sojdialogen är ett samarbete mellan aktörer i hela den svenska livsmedelsvärdekedjan från foderföretag, slakterier,

mejerier, detaljhandel, branschföreningar och miljöorganisationen WWF. För mer information om Sojdialogen se sojdialogen.se

Vårt arbete i sojafrågan beskrivs ytterligare på lantmannen.com/ansvar

För mer information om RTRS, Round Table on Responsible Soy, se responsiblesoy.org

Läs mer om ProTerra, se proterrafoundation.org

Palmoilja som ingrediens i livsmedel:

Definition: Inköpt volym certifierad palmolja enligt RSPO, Round Table on Sustainable Palm Oil.

Resultat:

	2018	2017	2016	2015	2014
Volym inköpt palmolja som ingrediens i livsmedel, ton	10 300	9 600	9 900	6 800	6 700
Andel RSPO certifierad	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
varav RSPO Book & Claim ¹⁾	-	0,5 %	9 %	17 %	100 %
varav RSPO Mass Balance	1 %	0,5 %	-	12 %	-
varav RSPO Segregerad ²⁾	99 %	99 %	91 %	71 %	-

¹⁾ Palmolja täckt med RSPO-certifikat.

²⁾ Särhållen och spårbar RSPO-certifierad palmolja

Palmoiljeprodukter som ingrediens i foder

Definition: Inköpt volym palmkärneexpeller

Resultat:

	2018	2017	2016	2015	2014
Palmkärneexpeller som ingrediens i foder, ton	16 000	13 500	14 750	15 700	9 650

Kommentar: Vår palmoljestrategi är att säkerställa en ansvarsfullt producerad palmolja för de volymer vi använder i våra livsmedelsprodukter. Det gör vi genom att sedan 2011 endast köpa RSPO-certifierad palmolja. Målet är att fullt ut gå över till fysiskt spårbar certifierad palmolja, enligt certifieringsnivån RSPO Segregerad. För 2018 blev utfallet 99 procent (99), och vi arbetar för att alla volymer ska ställas om. Vi arbetar också för att skynda på omställningen på marknaden tillsammans med företag i branschen och intresseorganisationer.

För de biprodukter från oljepalmen, så kallade palmkärneexpeller som används i bland annat foderproduktion, är marknaden för certifierad råvara ännu inte lika utvecklad. Lantmännen för dialog med andra branschaktörer för att gemensamt hantera även detta flöde på ett ansvarsfullt sätt och för att ersätta produkterna med mer hållbara alternativ. Under året har Lantmännen tagit fram foderrecept där svenska råvaror som kli kan ersätta palmkärneexpeller på ett kostnadseffektivt sätt. Resultatet är mer klimatsmart och effektiva foder. Vårt arbete i frågan beskrivs ytterligare på lantmannen.com/hallbar-utveckling

För mer information om Round Table on Sustainable Palm Oil se rspo.org

Antikorruption

Styrning

Korruption påverkar människor, miljö, organisationer, företag och länder på negativa sätt. Lantmännen tar avstånd från alla former av korruption, mutor, penningtvätt, liksom olaglig konkurrensbegränsning. Affärsetik ingår som ett område i Lantmännens uppförandekod. Utöver det styr särskilda policyer och ett affärsetiskt compliance-program. Läs mer på [sid 70-72](#) i förvaltningsberättelsen.

Årligen genomförs övergripande riskbedömningar utifrån bland annat tillgängliga och oberoende internationella riskindex och analysen rapporteras till Lantmännens ledning och styrelse. Analysen visar att merparten av Lantmännens verksamheter agerar i branscher och länder där korruptionsrisken är relativt låg. Det föreligger dock riskexponering inom framförallt lantbruks- och livsmedelsaffärerna genom direkt verksamhet i hög- och medelriskländer och i riskbranscher (till exempel Ryssland, Ukraina och länder i Baltikum) samt genom motparter verksamma i hög- och medelriskländer. Risker kopplade till konkurrenslagstiftning föreligger i viss mån, då flera av Lantmännens verksamheter agerar på marknader som innebär kontakt med konkurrenter. Lantmännen anpassar riskhanteringen efter den bedömda riskexponeringen.

Riktade fördjupade utbildningsinsatser genomförs löpande avseende anti-korruption och konkurrensrätt, med fokus på ledande befattningar, särskilt utsatta roller och länder, samt nyckelpersoner.

Avseende distributörer finns en särskild distributörsuppförandekod som kommunicerar Lantmännens förväntningar på dessa parter.

Kommunikation och utbildning i policyer avseende anti-korruption (GRI 205-2)

Definition: Andel medarbetare som genomfört gällande version av utbildning i uppförandekoden.

Resultat: 90 procent (83) av Lantmännens anställda har genomfört utbildningen i Lantmännens uppförandekod vilket är i nivå med målet om 90 procent. Se tabell nedan.

Antal och andel medarbetare som genomfört utbildning i uppförandekoden

	2018		2017		2016	
	Antal	Andel	Antal	Andel	Antal	Andel
Norden	5 404	92 %	5 580	87 %	5 096	78 %
Övriga Europa	3 317	88 %	2 909	75 %	2 142	63 %
Övriga länder	179	98 %	163	88 %	64	47 %
Totalt	8 900	90 %	8 652	83 %	7 302	72 %

Kommentar: Under 2018 har uppdaterade versioner av Lantmännens e-utbildningar avseende anti-korruption och konkurrensrätt genomförts av 95 procent (94) av den målgrupp som omfattas av krav på fördjupad utbildning inom affärsetik. Målgruppen består av nyckelpersoner och medarbetare i ledande och/eller särskilt utsatta befattningar.

Korruptionsincidenter och vidtagna åtgärder (GRI 205-3)

Resultat och kommentar: Under 2018 registrerades sammanlagt 15 (11) rapporter från 4 länder i whistleblowingfunktionen, varav 2 avsåg misstanke om korruption. Utredningar genomfördes utan att man kunde bekräfta att korruption förekommit. Interna kontroller och rutiner har förstärkts. Samtliga inkommande ärenden i whistleblowingfunktionen har behandlats av Lantmännens Whistleblowingkommitté och utredningar har gjorts. Ett antal rapporter har, efter whistleblowingkommitténs påtalande, lett till bland annat en uppsägning av anställning, stärkt ledarskap, information och utbildning av chefer samt förbättrade lokala rutiner.

Uppföljning av efterlevnad av Antikorruptionspolicyer sker systematiskt bland annat genom screening, analyser och interna kontrollsystem samt att bolagen årligen besvarar ett antal frågor, bland annat avseende förekomst av korruptionsincidenter. Samtliga bolag, 63 (65, samtliga), besvarade frågorna 2018. Under året hade Lantmännen 1 (2) fall av bekräftad korruptionsincident, som lett till avslutad anställning och polisanmälan. Incidenten upptäcktes genom interna kontrollsystem.

Miljö

Lantmännen verkar i spannmålsvärdekedjan och är beroende av naturresurser och väl fungerande ekosystem. Vi har samtidigt en påverkan på miljön genom vår produktion och i odlingsledet.

Styrning

Vi bedriver ett systematiskt arbete för att ständigt förbättra verksamheten och minska vår miljöpåverkan. Våra åtgärder tar utgångspunkt i försiktighetsprincipen och livscykelutvärderande. Energianvändning, utsläpp till luft, mark och vatten, påverkan från transporter, påverkan på mark och biologisk mångfald i vår verksamhet och genom våra inköp i leverantörskedjan, är frågor som är särskilt viktiga. Vår uppförandekod tydliggör vår hållning och särskilda policyer och riktlinjer samt mål och strategier styr inriktningen på arbetet. Det finns koncernövergripande mål för klimat och ekologiska affärer. Lantmännens klimatarbete drivs mot mål om minskning av koldioxidutsläpp med 40 procent 2015-2020 för egen produktion samt minskning av utsläpp från köpta transporter med 70 procent från 2009-2030. Målen har fokus på fossilfri produktion och transporter, fortsatt energieffektivisering samt investeringar och åtgärder för minskad klimatpåverkan i hela värdekedjan. Under 2018 har Lantmännen intensifierat arbetet med att kartlägga potentialer och identifiera utmaningar för att ytterligare minska lantbrukets klimat- och miljöpåverkan på kort och lång sikt. Läs mer under Energi, Utsläpp till luft samt på [sid 23-27](#). I Lantmännens strategi för de ekologiska affärerna finns mål att till år 2020 fördubbla handeln med ekologisk spannmål för foder och livsmedel, läs mer under Material och råvaror.

Material och råvaror

Materialanvändning (GRI 303-1)

Definition: Lantmännen redovisar användningen av våra viktigaste råvaror: spannmål, mjöl, men även soja som ingrediens i foder och palmolja som ingrediens i livsmedel då de har särskilda hållbarhetsutmaningar. I material ingår invägd spannmål från Lantmännens lantbrukare, inklusive trindsäd, oljeväxter och mjöl.

Resultat: Materialanvändning spannmål och mjöl

Tusental ton	2018	2017	2016	2015	2014
Total volym invägd spannmål	1 819	2 720	2 400	2 710 ¹⁾	2 500
Spannmål odlad enligt Klimat & Natur	59	78	70	55	14
Ekologisk spannmål	73	126	98	91	71
Spannmål odlad enligt Natur+	127	158	132	-	-
Inköpt mjöl	395	430	-	-	-

¹⁾ Felaktigt angiven siffra i 2015 års redovisning var 2 900, den siffran inkluderade även andra spannmålsflöden (import och handel).

Kommentar: Sommarens höga värme och torra påverkade den svenska spannmålsskörden negativt och blev betydligt mindre än ett normalår. Som en följd av den lägre skörden sjönk även Lantmännens mottagning av spannmål till drygt hälften mot en normalår.

Lantmännen fortsätter satsa på premiumodlingar som Natur + och Klimat & Natur, även om den totala skördade kvantiteten minskade under 2018. Av samma anledning minskade den skördade ekologiska kvantiteten kraftigt från föregående år. Mer information om våra spannmålskoncept finns på [lantmannenlantbruk.se](#)

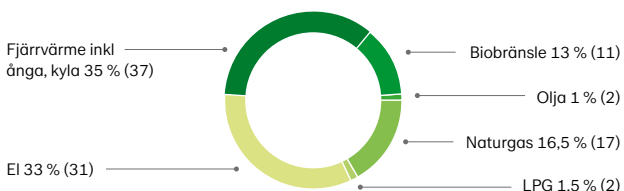
För soja och palmolja, se under Upphandling och varuförsörjning [sid 150-151](#).

Energi

Energianvändning inom organisationen (fördelat på förnybara och icke förnybara energislag) (GRI 302-1)

Definition: Indikatoren omfattar Lantmännens samtliga producerande anläggningar.

Energianvändning 2018, fördelat på energislag



Energi

Energianvändning inom organisationen (fördelat på förnybara och icke förnybara energislag) (GRI 302-1)

Definition: Indikatorn omfattar Lantmännens samtliga producerande anläggningar.

Resultat:	2018		2017		2016		2015 (basår)	
	TJ	GWh	TJ	GWh	TJ	GWh	TJ	GWh
Energianvändning producerande anläggningar								
Icke förnybara bränslen	1 119	311	1 326	368	1 289	358	1 240	344
varav Olja	60	17	140	39	115	32	120	33
varav Naturgas	974	271	1 069	297	1 066	296	988	275
varav LPG	84	23	117	32	108	30	132	37
Förnybara bränslen	778	216	686	191	714	198	691	192
Indirekt energi	4 068	1 130	4 310	1 197	4 120	1 144	3 805	1 057
varav Fjärrvärme	2 092	581	2 343	651	2 249	625	2 000	556
varav förnybar	1 873	520	2 060	572	-	-	-	-
varav El	1 976	549	1 967	546	1 870	520	1 805	501
varav förnybar	1 729	480	1 683	468	1 468	408	1 385	385
varav såld el och värme	476	132	436	121	390	108	437	121
Total nettoenergi	5 965	1 657	6 322	1 756	6 123	1 701	5 736	1 593

Kommentar: Energianvändningen har minskat i absoluta tal och med cirka 5 procent jämfört med 2017, som en följd av framför allt torkan och energieffektiviseringar. 2018 års lägre skördevolym samt att den spannmål som kom in var torr, minskade energibehovet. Många mindre investeringar i energieffektiviseringar, till exempel i Novasol i Polen, har fått effekt och minskar energianvändningen.

Fördelningen mellan energislagen har förskjutits från fossil energi till förnybar. Användning av olja och gasol har minskat betydligt både i jämförelse med 2017, då den blöta skörden krävde stora torkinsatser, och tidigare år. Detta beror på 2018 års minskade torkbehov, att fyra anläggningar konverterade till förnybara bränslen och nedläggning av anläggningar som använde gasol. Förbrukning av fjärrvärme minskade som en följd av torkan samt nedlagda anläggningar i Norden som använde fjärrvärme. Andelen förnybar energi ökade något till 73 procent (70).

Utsläpp till luft

Direkta utsläpp av växthusgaser, scope 1, Indirekta utsläpp av växthusgaser, scope 2 samt Andra utsläpp av växthusgaser, scope 3 (GRI 305-1, 305-2 och 305-3)

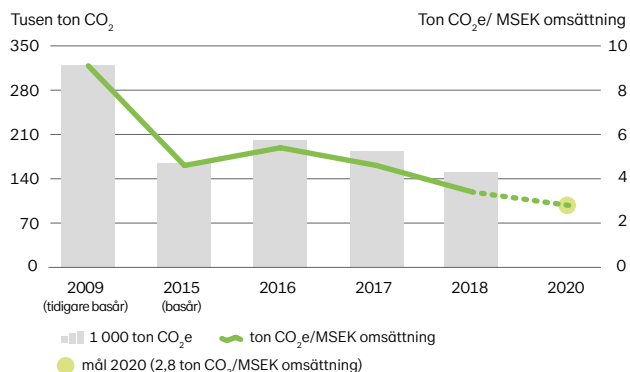
Definition: Lantmännen redovisar direkta utsläpp av koldioxid från användning av bränslen producerade i egna anläggningar och egna fordon, indirekta utsläpp från elanvändning och utsläpp från transporter, produktion av bränslen och el samt tjänsteresor.

Utsläppsintensitet: Klimatutsläpp i relation till omsättning (GRI 305-4)

Definition: Lantmännen redovisar intensitet som: koldioxidutsläpp totalt, ton per MSEK omsättning.

Resultat: Se diagram och tabell nedan.

Klimatutsläpp i relation till omsättning



Klimatutsläpp i relation till omsättning

	2018	2017	2016	2015	2009
CO ₂ bränsleanvändning från egna anläggningar, produktion och fordon (tusen ton)	151	184	200	165	320
Ton CO ₂ /MSEK omsättning	3,4	4,6	5,4	4,6	9,1
Mål 2020	2,8	2,8	2,8	2,8	-

Definition: Lantmännens mål är en minskning med 40 procent av klimatutsläpp från energianvändning i egna producerande anläggningar och transporter (scope 1 och 2) från 2015 till 2020. Mål för utsläppsminskning är justerat från tidigare



kommunicerat 3,0 till 2,8 ton CO₂e/omsättning MSEK. Detta beror på att 2015 års utsläpp, som också är basår för målet, var för högt rapporterat. Som konsekvens är utsläppsminskning i relation till mål mindre än rapporterat i 2017 års redovisning.

Kommentar: Nyckeltal för klimatutsläpp minskar med 26 procent från basåret 2015 och förbättringstakten ligger i linje med klimatmålet till 2020 som är 2,8 ton CO₂e/MSEK omsättning. 2009 var basår för tidigare utsläppsmål och finns därför med i tabellerna.

Utsläpp av växthusgaser, scope 1, 2 och 3

Utsläpp CO ₂ e, tusental ton	2018	2017	2016	2015	2009
Scope 1 (Bränslen inkl egna trp)	66,2	79,9	78,1	66,7 ¹⁾	91,6
Scope 2 (El och värme)	57,8	73,4	94,7	74,0	187
Scope 3 (Produktion (LCI) av el och bränslen samt trp och resor)	26,9	30,4	27,4	24,3 ¹⁾	40,9
Scope 3 (Köpta godstransporter)	106 ²⁾	119	122	106	107
Scope 3 (Tjänsteresor)	7,3	2,7	-	-	-
Totalt	264	306	322	271	426

¹⁾ Justering från redovisning 2017.

²⁾ Ny beräkningsmetod från 2018.

För avgränsningar, se ➔ Redovisningsprinciper.

Kommentar: Koncernen arbetar för att minska koldioxidutsläppen från egen verksamhet (energi och transporter) räknat i ton CO₂e per MSEK omsättning. Tidigare mål om -40 % från 2009 till år 2020 uppnåddes 2015. Lantmännen har därför satt mål om ytterligare 40 procents utsläppsminskning till 2020 från den egna produktionen utifrån 2015 års nivåer.

Klimatutsläppen från egen produktion minskar i absoluta tal med 18 procent från föregående år. Detta är en följd av minskad energiförbrukning, konverteringar och övergång till förnybara energislag. Under året har anläggningar som Korvbrödsbagarn i Örebro, spannmålsanläggningar i Sala, Kumla och Falkenberg konverterat från fossila till förnybara energislag. Anläggningar i Polen har gått över till ursprungsmärkt förnybar el och i Sverige har naturgas bytts till biogas. Den ökande foderproduktionen har inte påverkat utsläpp i större utsträckning då anläggningarna till stor del drivs av förnybar energi. För rapportering av utsläpp per division, se Årsredovisning från ➔ sid 35.

Under 2018 har transportererna ökat på grund av ny marknad för Aspen och centralisering av produktion och lager i livsmedelsverksamheten. Klimatutsläppen har dock inte ökat i samma grad då en högre andel biodrivmedel har använts. Detta är ett resultat av flera års arbete som följs upp i koncernmålet att minska klimatutsläpp från köpta transporter med 70 procent i relation till omsättning 2009-2030. Utfall för 2018 är en minskning med 4 procent jämfört med 2009.

Utsläpp från tjänsteresor ökar på grund av förbättrad rapportering samt att tjänstebilars utsläpp beräknas på verklig förbrukning och distans (estimat 2017).

Vatten

Vattenanvändning

Resultat:

Vattenanvändning per källa, m ³ /år	2018	2017	2016	2015
Kommunal vattenförsörjning	923 000	916 100	904 100	1 031 000
Grundvatten från egen källa	156 000	95 400	46 600	27 600
Ospecificerat	1 110 000	1 031 500	1 021 000	623 300
Total vattenanvändning	2 189 000	2 043 000	1 971 700	1 681 900

Kommentar: Insamling av data är ännu inte heltäckande. Den stora delen "Ospecificerat" beror på att vissa data saknas, bedömningen är dock att merparten kommer från kommunal vattenförsörjning.

Utöver att följa upp vattenförbrukningen görs regelbundet en riskscreening för samtliga anläggningars påverkan på vattentillgång, med hjälp av WBCSD, World Business Council for Sustainable Development WBCSDs Water Tool.

Fyra av Lantmännens anläggningar har, i en analys genomförd 2017, identifierats som belägna i högriskområden gällande vattenåtgång: En utsädesanläggning och en verkstad i Sverige, samt två bagerier i Storbritannien.

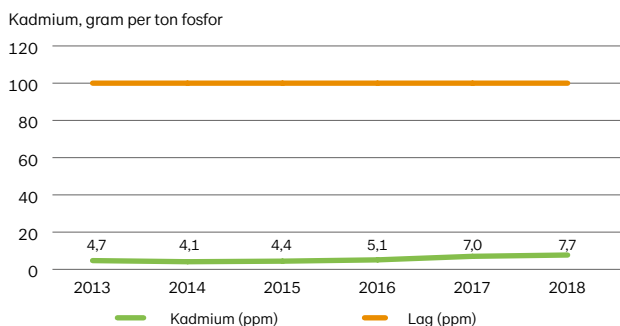
Produkter och tjänster, miljöpåverkan i odlingsledet

Lantmännens specifika nyckeltal rörande våra produkter, med koppling till miljöpåverkan i odlingsledet.

Kadmium i fosforgödsel

Definition: X ppm Cd i fosfor = g/ton fosfor (i gödsel)

Resultat: 7,7 gram (7,0) kadmium per ton fosfor i gödsel 2018.



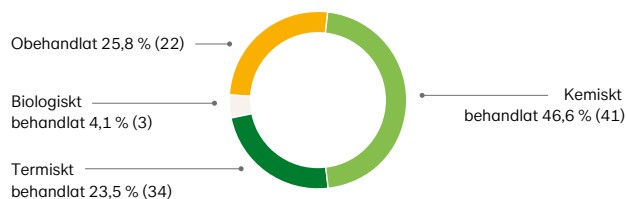
Kommentar: Kadmiumhalterna i mineralgödsel ligger fortsatt på låga nivåer mellan 4-8 mg Cd/kg fosfor och har gjort det i drygt tio års tid. Det är långt under den lagstiftade gränsvånen på 100 mg Cd/kg fosfor. Det är viktigt för att säkerställa en så låg tillförsel av kadmium till den svenska åkermarken som möjligt. De något högre värdena de senaste åren beror på en förändring i efterfrågan av vissa produkter och ett något högre medelvärde hos volymmässigt stora produkter.

Behandling av utsäde (andel biologiskt, termiskt och obehandlat respektive kemiskt behandlat utsäde)

Definition: Andel i ton/totalt producerat spannmålsutsäde, ton. Som alternativ till kemisk behandling av utsäde kan utsädet behandlas biologiskt med hjälp av naturliga mikroorganismer (metoderna Cedomon och Cerall) eller termiskt (med värme, metoden ThermoSeed), för att erhålla ökad motståndskraft mot skadegörare.

Resultat: Andelen icke-kemisk behandling, dvs obehandlat, termiskt och biologiskt behandlat utsäde, var sammantaget 53 procent (59).

Behandling av utsäde (beräknat på andel av volym i ton)



Kommentar: Under 2018 nyttjade Lantmännen så långt som möjligt kapaciteten i de två ThermoSeed-anläggningarna i Skara och Eslöv. På grund av ombyggnad och större servicearbete minskade produktionsvolymen. Som en följd ökade den biologiska behandlingen, framförallt på ekologiskt utsäde, men även den kemiska behandlingen. Detta gav en volym icke-kemiskt behandlat utsäde som motsvarar 53 procent (59) av totalt behandlat utsäde.

Ekologiskt utsäde

Definition: (Försäljning ekologiskt utsäde, ton/total försäljning utsäde, ton) • 100 = % ekologiskt utsäde

Resultat:

	2018	2017	2016	2015	2014
Andel ekologiskt utsäde	13,3 %	12,7 %	11,7 %	9,6 %	9,2 %

Kommentar: Produktion och försäljning av ekologiskt utsäde ökar, till viss del drivet av ökad efterfrågan från konsumentledet på ekologiska produkter. Lantmännen har utsäde och sorter som är anpassade för ekologisk odling. Vi har även som enda leverantör möjlighet att effektivt sanera utsädesburen smitta med den för ekologisk odling godkända ThermoSeed-tekniken.

Ekologiskt foder

Definition: (Försäljning av ekologiskt foder ton/total försäljning av foder ton) • 100 = % ekologiskt foder.

Resultat:

	2018	2017	2016	2015	2014
Andel ekologiskt foder	9,7 %	9,5 %	9,4 %	7,8 %	6,8 %

Kommentar: Försäljningen av ekologiskt foder fortsatte öka. Den konventionella produktionen av foder ökade också varför andelen ekologiskt ligger kvar samma nivå, 9,7 procent (9,5), av volymen. Nötfor stod för den största ökningen drivet av sommarens torra som medförde ökat behov av kraftfoder, men även omställningen till ekologiskt under 2017 som fick effekt under 2018.

Lagefterlevnad miljö

Monetärt värde av betydande böter samt totalt antal icke-monetära sanktioner till följd av brott mot miljölagstiftning och bestämmelser (GRI 307-1)

Definition: Med betydande böter avses böter som till belopp eller på grund av överträdelsens art väsentligt kan påverka koncernens finanser eller rykte.

Resultat: Inga (0) betydande böter eller icke-monetära sanktioner under 2018.

Arbetsförhållanden och villkor

Lantmännen är en ansvarstagande aktör och vill vara en attraktiv arbetsgivare. Vi arbetar systematiskt för en bra och säker arbetsmiljö, och för likabehandling, jämställdhet och mångfald.

Hälsa och säkerhet

Styrning

Lantmännen har koncerngemensamma mål för arbetsmiljöarbetet. Vi har en nollvision för arbetsrelaterade olyckor och ambitiösa mål för arbetsglädje, motivation och ledarskap. Vårt arbetsmiljöarbete följer nationell lagstiftning i de länder där vi har verksamhet, men genom interna policyer och instruktioner håller vi i många fall en högre standard för att nå uppsatta affärsmål. Vårt arbete med hälsa och säkerhet ska präglas av nära samarbete mellan ledning, medarbetare, skyddsorganisation, företagshälsovård och andra samarbetspartners.

Arbetsmiljöutbildning genomförs kontinuerligt i alla verksamheter. Med informationsinsatser stärker vi en kultur

där säkerhet är avgörande och vi arbetar för att integrera riskhantering som naturlig del i det dagliga arbetet samt att öka rapportering av riskobservationer som en förebyggande åtgärd. Vi investerar också i friskvårdsaktiviteter.

Regelbunden uppföljning av arbetsmiljöarbetet sker i samtliga verksamheter. Bland annat genomförs ett 50-tal skadeförebyggande besiktningar per år på plats i Lantmännens produktionsanläggningar, främst med fokus på finansiella risker men där arbetsmiljö är en viktig del. Vi använder IA-systemet som ett verktyg för rapportering, utredning och uppföljning av arbetsmiljö och säkerhet.

Vartannat år genomförs en undersökning bland Lantmännens medarbetare som uppföljning på hur medarbetarskap och ledarskap fungerar. Resultatet ligger till grund för kontinuerligt förbättringsarbete på respektive nivå och chefs ansvarsområde. Läs mer på [sid 30-31](#).

Omfattning och typ av arbetsrelaterade skador, olyckor samt sjukfrånvaro (GRI 403-9)

Resultat:

Sjukfrånvaro, % av ordinarie arbetstid	2018	2017	2016	2015	2014
Koncern, totalt	4,5 %	4,4 %	4,8 %	4,0 %	3,8 %
Division Lantbruk ²⁾	3,6 %	-	-	-	-
Division Livsmedel	4,9 %	4,9 %	5,7 %	4,7 % ¹⁾	4,6 %
Division Energi	2,5 %	2,7 %	2,2 %	2,2 %	1,9 %
Affärsområde Swecon ²⁾	4,4 %	-	-	-	-
Affärsområde Fastigheter	1,0 %	0,5 %	0,9 %	4,5 %	1,5 %

¹⁾ Avgränsning: Vaasan som förvärvades av Lantmännen under våren 2015 och nu integrerats i Lantmännen Unibake och Lantmännen Cerealia, ingår ej i redovisade data för 2015.

²⁾ Ny organisation från 2018.

Sjukfrånvaro, % av ordinarie arbetstid	2018	2017	2016	2015	2014
Kvinnor	5,6 %	5,7 %	6,1 %	4,9 %	4,9 %
Män	3,8 %	3,7 %	4,2 %	3,6 %	3,3 %
Total	4,5 %	4,4 %	4,8 %	4,0 %	3,8 %

Kommentar: Den totala sjukfrånvaron har ökat något till 4,5% (4,4). Kvinnors sjukfrånvaro fortsätter ligga högre än mäns, men har minskat något 2018 till 5,6 (5,7). Männens däremot har ökat något under 2018 till 3,8% (3,7). Minskning av kvinnors sjukfrånvaro finns framförallt inom delar av division Livsmedel.



Olycksfall och tillbud	2018	2017	2016	2015	2014
Antal dödsfall på grund av olycka i arbetet	0	0	0	0	0
Antal olycksfall ¹⁾	227	231	239	202	228
Olycksfallsfrekvens ²⁾	13,4	13,9	14,5	15,2	16,8
Antal inrapporterade tillbud ³⁾	2 896	2 869	3 072	1 686	2 900
Antal inrapporterade riskobservationer ⁴⁾	4 834	4 895	4 181	2 034	-
Antal tillbud per olycksfall (med frånvaro)	12,8	12,4	12,9	8,3	12,7

¹⁾ Arbetsrelaterad olycka som resulterar i minst en dags frånvaro efter att olycksfallet inträffat. Färdolycksfall (till och från arbetet) ingår inte.

²⁾ Antal olyckor per miljoner arbetstimmar (faktiskt arbetade timmar).

³⁾ Önskad händelse som hade kunnat leda till ohälsa eller olycksfall.

⁴⁾ En upptäckt risk som hade kunnat leda till ohälsa eller olycksfall.

Kommentar: Olycksfallsfrekvensen i Lantmännen fortsätter gå ner och har sjunkit till 13,4 (13,9). Antalet olyckor med frånvaro sjönk något under 2018 till 227 (231). Vanligt förekommande olyckstyper är fallolyckor och klämskador. Lantmännens målsättning är lägst 10 rapporterade tillbud per olycka. Under 2018 uppgick tillbudsrapporteringen till 12,8 (12,4) tillbud per olycka, vilket innebär att målet är nått. Den vanligaste orsaken till tillbud är brister avseende utrustning, anordning, maskin, produkt, material eller underhåll och service.

När det gäller riskobservationer har rapporteringen minskat något 2018 till 4 834 (4 895).

Arbetet och vidareutveckling av Lantmännens huvudsakliga rapporteringssystem (IA) har fortsatt under 2018. Medarbetare uppmuntras till rapportering av incidenter men framförallt riskobservationer som del i det förebyggande arbetet.

Mångfald och jämlikhet

Styrning

Vi arbetar aktivt för likabehandling, jämställdhet och mångfald. Vi accepterar inte diskriminering, hot, förtryck eller trakasserier i någon form. Lantmännen arbetar långsiktigt med initiativ för att öka jämställdheten, i rekrytering såväl som i karriärutveckling. Lantmännen har implementerat ett verktyg för mer objektiv och inkluderande potentialbedömning.

I vår medarbetarundersökning ställer vi frågan om huruvida diskriminering upplevts i organisationen, och i så fall på vilket sätt. Detta görs för att kunna identifiera och hantera risker och förbättringsområden. Eventuella avvikelser följs upp i form av rapporterade ärenden via whistleblowing-funktionen samt till HR-funktionen. Läs mer på [sid 31, 151](#).

Det är viktigt att varje medarbetare förstår Lantmännens uppdrag och mål för att i sitt arbete kunna bidra, och att medarbetaren kontinuerligt utvecklar sin kompetens. Alla medarbetare ska få regelbunden utvärdering och uppföljning av sin prestation och karriärutveckling genom medarbetarsamtal med sin chef minst två gånger om året. I medarbetarundersökningen ställs fråga om samtal har genomförts.



Mångfald i styrelse, ledning och bland medarbetare (GRI 405-1) För mer data och information se [sid 30, 178-181](#), not 6 och respektive divisionsavsnitt.

Resultat:

	Antal kvinnor/män		Andel kvinnor/män, %	
	2018	2017	2018	2017
Koncernstyrelsen ¹⁾	2/9	2/10	18/82	17/83
Koncernledningen	3/7	3/7	30/70	30/70
Chefer	342/827	314/738	29/71	30/70
Medarbetare	3 414/6 526	3 321/6 529	34/66	34/66

¹⁾ Varav 3 arbetstagarrepresentanter.

Uppgifter för medarbetare baseras på medelantal anställda, övriga baseras på antal.

Fördelning medarbetare utifrån ålder	Andel	
	2018	2017
<30 år	15	12
30-50 år	51	51
>50 år	34	37

Uppgifter från sista oktober 2017 respektive december 2018.

Lantmännen arbetar långsiktigt med att öka jämställdheten. Samtliga divisioner och affärsområden har uppsatta mål och aktivitetsplaner.

Mänskliga rättigheter

Lantmännen har ett stort ansvar för mänskliga rättigheter som aktör i alla led i spannmålsvärdekedjan. Mänskliga rättigheter kan påverkas direkt och indirekt genom markanvändning, miljöpåverkan, i leverantörskedjan, i produktionen och i marknadsföringen och användningen av våra produkter.

Styrning

Vi stödjer och respekterar internationellt deklarerade mänskliga rättigheter och utgår från FNs vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter. Vi arbetar aktivt för att våra medarbetare behandlas rättvist, jämställt och med respekt. Vi förväntar oss att våra leverantörer och affärspartners agerar på samma sätt mot sina medarbetare och de människor som påverkas av verksamheten. Detta tydliggörs i uppförandekoden och leverantörsuppförandekoden som innehåller Lantmännens syn på anti-korruption, arbetsmiljö och sociala villkor, inklusive föreningsfrihet, arbetstid, löner, tvångsarbete, barnarbete, diskriminering och förtryck.

Lantmännen arbetar aktivt för att etablera och implementera rutiner och system som fångar upp risker för mänskliga rättigheter genom vår värdekedja. Vi har valt att integrera riskscreening i befintliga interna processer och i vår koncerngemensamma Enterprise Risk Management process, läs mer på [sid 60-70, 183-186](#).

Vår riskbedömning baseras bland annat på tillgängliga och oberoende internationella riskindex och omfattar såväl den egna verksamheten som leverantörsled, material, produkter och tjänster som affärspartners. Enligt dessa oberoende internationella riskindex har Ryssland, Ukraina samt Lettland identifierats som högriskländer vad gäller mänskliga rättigheter för vår egen verksamhet. Lantmännen har en del av sin livsmedelsverksamhet i de här länderna, men har inga indikationer på brott mot uppförandekoden vad gäller mänskliga rättigheter.

I vår leverantörskedja, exempelvis vid produktion av råvaror och material, finns risker för kränkningar av mänskliga rättigheter. Vi analyserar riskmaterial och leverantörer utifrån kodens områden och vid hög risk krävs särskild hantering, läs mer under Upphandling och varuförsörjning. För livsmedel finns särskilda krav på livsmedelssäkerhet vid produktionen samt Lantmännens egen policy med kriterier för ansvarsfullt producerad mat. Kriterierna omfattar ursprung, säkerhet, högriskländer och material samt ingredienser och nutrition.

Vid förvärv ingår områden som mänskliga rättigheter, korruption och annan ekonomisk brottslighet i due diligence-processen.

Medarbetare kan rapportera fall av överträdelser eller klagomål genom whistleblowingfunktionen. På grund av väsentligt skilda risker och en differentierad värdekedja har Lantmännen inte en koncerngemensam rutin och hantering av externt inkomna klagomål och gottgörelse.

En viktig faktor för att säkerställa ansvaret är kompetens och kapacitet inom Lantmännen att identifiera och hantera risker. Vi arbetar för att öka förståelse och kunskap om risker och vårt ansvar i alla delar av verksamheten.



Samhälle och produktansvar

Lantmännen ska bedriva ansvarsfulla affärer och erbjuda säkra och hälsosamma produkter. När det är lämpligt ställer vi högre krav på vår egen verksamhet än vad lokal lagstiftning kräver. Vi kan välja att ställa högre krav på vår egen verksamhet än lokal lagstiftning när vi finner det lämpligt.

Styrning

Lantmännens produkter och tjänster ska vara av god kvalitet och säkra för användaren. Vi följer internationell standard inom livsmedel och foder för att skydda våra kunder, konsumenter och djur. Vårt ansvarstagande utgår från försiktighetsprincipen.

Vi arbetar systematiskt för att ständigt förbättra våra produkter och tjänster och för att utveckla och erbjuda hållbara lösningar till kunder, konsumenter och samarbetsparter. Vår forsknings- och utvecklingsverksamhet ska säkerställa en kunskaps- och kompetensnivå som ger oss möjlighet att vara konkurrenskraftiga.

Lantmännens gröna grodd på förpackningen är en garant för ansvarsfullt producerad mat. Vi skapar en mer hållbar livsmedelskonsumtion dels genom utveckling av produkter och sortiment och dels genom att sprida kunskap och inspiration. Inriktningen är livsmedel som främjar en god hälsa och välbefinnande.

I Nutritionspolicyn samt Riktlinjer för Hälsa och nutrition finns kriterier för hur produkter kan bidra till god hälsa. Ökat innehåll av fullkorn, minskad mängd salt och socker samt minskat andel och användning av mättat fett är kriterier för hälsa.

För livsmedel finns särskilda krav på livsmedelssäkerhet i produktionen samt Lantmännens policy för ansvarsfullt producerad mat. Policyn omfattar ursprung, säkerhet, risker vid upphandling och varuförsörjning samt ingredienser och nutrition. Alla produkter ska vara spårbara enligt gällande lagstiftningskrav och branschstandard.

Vi följer regler och god sed för marknadsföring av våra produkter. All produktinformation och marknadsföring av Lantmännens produkter ska vara korrekt och följa gällande lagstiftning och andra riktlinjer. Mervärden i form av hälsofrämjande egenskaper eller miljömässiga fördelar kommuniceras endast när dessa är väldokumenterade och vetenskapligt belagda. Läs mer under Material, Ekologiskt utsäde och Ekologiskt foder.

Vi gör löpande riskanalyser och har system för att vid behov identifiera och återkalla felaktiga produkter som kan innebära en risk för användaren. Produktavvikelser och reklamationens ärenden tas in via flera kundservice- och

konsumentkontaktkanaler och hanteras enligt respektive affärsverksamhets processer. För produkter som är kritiska i våra kunders verksamhet ska det finnas utarbetade leveransberedskapsplaner.

Våra distributörer, som många gånger är den part som konsumenter av Lantmännenprodukter möter på en marknad, ska följa vår Distributor Code of Conduct. Koden baseras på vår uppförandekod och på leverantörsuppförandekoden. Läs mer på [sid 70, 148-149](#).

Kunders och konsumenters hälsa och säkerhet

Andel produktionsvolym som tillverkats i anläggningar certifierade för livsmedelssäkerhet (FP5)

Resultat: Samtliga, 100 procent (100) av Lantmännens livsmedelsproducerande anläggningar är certifierade enligt internationell standard för livsmedelssäkerhet, antingen enligt ISO-standard eller enligt godkänd av Global Food Safety Initiative (GFSI) och revideras av tredje part, med undantag för en under året förvärvat anläggning som inväntar certifikat.





Märkning av produkter

Typ av produktinformation som krävs, samt andel av produkter som berörs (GRI 417-1)

Resultat: Information om näringsinnehåll och ingående ingredienser finns på Lantmännens samtliga, 100 procent (100), livsmedels- och foderprodukter. På vissa produkter finns tydlig beskrivning av huvudsakliga råvarors ursprung. Om det inte är angett på produktspecifikationen kan kunden få information om detta via kontakt med Lantmännen. Ett visst arbete återstår med att lämna information om källsortering av förpackningen på konsumentförpackningar.

Hälsosamma prisvärda livsmedel

Definition: Ansvarsfullt producerade livsmedel som främjar god hälsa och välbefinnande.

Resultat och kommentar: Lantmännen bedriver forskning i framkant¹⁾ inom bland annat kostvanors, kolhydraters och fibrers hälsoeffekter. Vi arbetar för ökad kunskap och medvetenhet hos konsumenter om kost, hälsa och miljö genom att sprida information, ny kunskap och inspiration baserat på officiella rekommendationer och vetenskap.

¹⁾ Lantmännen gör betydande satsningar på forskning och utveckling. Hälsa och livsmedel är ett prioriterat område. Läs mer på [sid 26-28](#) och på lantmannen.com/forskning-och-innovation

Några exempel på vad vårt arbete resulterat i:

- Svenska bönor, bönepasta och mjöl med rotfrukter
- Utökat brödsortiment baserat på råg och fullkorn
- Stort frukostutbud med havre som huvudingrediens
- Många produkter med hälsomärkningar som det nordiska nyckelhålet, den finska hjärtsymbolen och det danska fullkornspartnerskapet
- Breddat sortiment för personer med celiaki
- Medverkan i nationella initiativ för minskat socker- och saltinnehåll i produkter
- Inspiration och samarbete med offentliga kunder för mer klimatsmart matlagning och nyttigare mellanmål
- Recept och inspiration om hälsosam mat, exempelvis på webb och i podcasten Matsamtalet
- Tidskriften Cerealier med forskningsnyheter om spannmål och hälsa för dem som i sitt arbete ger råd om mat och hälsa.

Mer information finns på lantmannen.com/bramat

Lagefterlevnad på sociala och ekonomiska området

Icke-efterlevnad med lagar och regler inom det sociala och ekonomiska området (GRI 419-1)

Definition: Med betydande böter avses böter som till belopp eller på grund av överträdelsens art väsentligt kan påverka koncernens finanser eller rykte.

Resultat: Under 2018 har Lantmännen inte fått betydande böter eller sanktioner (0).

Redovisningsprinciper

Rapportens omfattning

Redovisningen omfattar kalenderår 2018, där inget annat anges. Redovisningen ges ut årligen och avser Lantmännenkoncernen, som redovisar per division eller affärsområde. Organisatoriska förändringar som genomförts under året påverkar inte 2018 års redovisning. Bolag/verksamheter som förvärvats under 2018 och som är med i den finansiella redovisningen omfattas av hållbarhetsredovisningen. Intresseföretag och joint ventures är inte inkluderade. Redovisning per segment sker för relevanta nyckeltal, som koldioxidutsläpp, sjukfrånvaro och fördelning kvinnor/män.

Datansamling

Insamling av data sker främst via LUPP, Lantmännens egenutvecklade rapporteringssystem. LUPP omfattar samtliga anläggningar och samlar in miljö- och energidata, produktionsdata som volymer, certifieringar och andra uppgifter om det affäretiska compliance-programmet och arbetsvillkor.

Utsläpp från köpta transporter beräknas enligt modellen TRIM, som baseras på transportarbete i tonkm, inköpsbelopp i SEK och emissionsfaktorer.

Uppgifter om leverantörsuppföljning enligt leverantörsuppförandekoden kommer från Supplier Contract Management (SCM) ett egenutvecklat system för att hantera inköpsavtal.

HR-relaterade data kommer från HRs system. Arbetsolyckor, skador och incidenter rapporteras i arbetsmiljörapporteringssystemet IA, ett webbaserat system som tillhandahålls av AFA Försäkring, förutom Lantbruk som använder ett eget inrapporteringssystem varifrån data läggs in i Lantmännens arbetsmiljörapportering. Såväl medarbetare som entreprenörer och andra som arbetar i vår verksamhet omfattas av arbetsmiljöarbetet och olycksfallsrapportering. Dock ingår bara Lantmännens medarbetare i den externa rapporteringen.

Antal medarbetare som genomgått olika e-utbildningar hämtas direkt från e-utbildningsplattformen E-campus.

Uppgifter om lagefterlevnad hämtas från verksamheten via LUPP samt från avdelning Juridik och HR.

Definitioner och avgränsningar

Anläggning

Med "Anläggning" avses dels producerande anläggningar inom division Lantbruk, Energi, Livsmedel samt Lantmännen Agrovärme inom Lantmännen Fastigheter dels verkstäder inom maskinverksamheten i division Lantbruk och Swecon.

Arbetsolycka, tillbud, riskobservation och sjukfrånvaro

Arbetsrelaterade olyckor definieras som olycka som resulterar i minst en dags frånvaro efter att olycksfallet inträffat (färdolycksfall till och från arbetet ingår inte).

Olycksfallsfrekvens definieras som antal olyckor per miljon faktiskt arbetade arbetstimmar.

Tillbud definieras som en oönskad händelse som hade kunnat leda till ohälsa eller olycksfall.

Riskobservation definieras som en upptäckt risk som hade kunnat leda till ohälsa eller olycksfall.

Sjukfrånvaro är dagar som arbetstagaren är frånvarande från arbete på grund av sjukdom i procent av ordinarie arbetstid.

Olycksfalls-, tillbuds-, riskobservations- och sjukrapportering omfattar Lantmännenanställda inom varje division och land.

Certifikat, certifiering

Certifikat och certifieringar avser tredjepartscertifieringar som garanterar en viss hållbarhetsprestanda, till exempel palmolja enligt RSPO eller ekologiskt enligt KRAV. Livsmedelscertifieringar avser internationella standarder som ISO 22000 eller standarder i linje med Global Food Safety Initiative.

Energi

Energianvändning omfattar Lantmännens producerande anläggningar exklusive energianvändning i Lantmännen Fastigheters externt uthyrda lokaler, Lantmännen Agro Oy's franchisedrivna butiker, Lantmännen Maskins verkstäder samt Lantmännens kontorsfastigheter och fjärrkyla (endast kyla till kontoret i Stockholm). Energianvändningen från de icke-inkluderade enheterna, har beräknats och omfattar cirka 5 procent av totala förbrukningen.

LPG är förkortning av Liquefied Petroleum Gas och avser flytande trycksatt gas, som propan eller gasol. I Sverige, Norge, Finland, Danmark och Storbritannien köps enbart ursprungsmärkt grön el, det vill säga från förnybara källor.

Lagefterlevnad

Beskriver lagefterlevnad och compliance relaterat till lagar, internationella deklarerationer, konventioner eller överenskommelser, regional och lokal lagstiftning och regelverk inom miljö respektive socioekonomiska området. Icke-lagefterlevnad är en överträdelse som leder till administrativa eller juridiska påföljder som sanktioner, förelägganden och/eller betydande böter. Med betydande böter avses böter som till belopp överstiger 500 000 SEK eller på grund av överträdelsens art väsentligt kan påverka koncernens finanser eller rykte.

Leverantör

I rapporteringen ingår leverantörer med årlig inköpsvolym för rullande 12 månader (varor och tjänster både direkta som insatsvaror och indirekta) över 1 MSEK samt högriskleverantörer över 300 000 SEK. Cirka 90 procent av inköpsvolymen omfattas av rapporteringen (registrerad i Supplier Contract Management-systemet). Leverantörer från ägarled, myndigheter och branschföreningar ingår inte i uppföljningen och rapporteringen.

Godkänd leverantör definieras som att leverantören har leverantörsuppförandekoden i sitt avtal och har en godkänd självutvärdering och/eller tredjepartsgranskning/audit.

Likabehandling

Definition av likabehandling samt diskriminering utgår från Lantmännens uppförandekod och fall av diskriminering är inrapporterade ärenden, till HR, whistleblowing-funktion, närmaste chef eller juridisk instans, som bedömts som överträdelser.

Korruption

Som fall av korruption räknas bekräftade fall av korruption under det aktuella året, det vill säga rapporterade fall där utredning pågår.

Medarbetare

Till medarbetare räknas anställda på Lantmännen. Konsulter och arbetsledda konsulter ingår i olika grad i rapportering, se omfattning för respektive indikator. Merparten av Lantmännens medarbetare är tillsvidareanställda. Division Lantbruk använder säsongsanställda främst under sommaren. I uppgifter om antal medarbetare används medelantal.

Material

Lantmännen redovisar användningen av våra viktigaste råvaror: spannmål för produktion av livsmedel, foder och energi, mjöl, soja och palmolja, samtliga definierade som förnybara material. Förpackningsmaterial redovisas ej, data saknas.

Redovisade volymer spannmål omfattar invägt spannmål inklusive trindsäd (baljväxter) till division Lantbruk. Andra spannmålsflöden från till exempel trading eller import omfattas inte och utgör cirka 10 procent av omsatt spannmålsvolym. I mjöl ingår inköpt mjöl och annan spannmålsbaserad råvara i Cerealia, Unibake och Reppe.

I volymer soja ingår användning inom foderproduktion, inte användning i livsmedel då andelen är obetydlig, mindre än 0,5 procent av den totala volymen soja.

I volymer palmolja ingår användning inom livsmedelsproduktion. Palmkärnexpeller, rester från pressade palmkärnor, som används för djurfoderproduktion ingår inte i mätbart mål och nyckeltal för certifierad palmolja men redovisas till volym.

Mänskliga rättigheter

Med mänskliga rättigheter avses internationellt deklarerade mänskliga rättigheter som FN:s allmänna förklaring om mänskliga rättigheter och ILO:s konventioner.

Utbildningar

Avser genomförda utbildningar, för tillsvidareanställda medarbetare inom Lantmännen, som registreras för uppföljning. Den obligatoriska utbildningen i Lantmännens uppförandekod ska genomföras senast tre månader efter anställningens början.

Vatten

Redovisning av vattenanvändning omfattar Lantmännens producerande anläggningar. Lantmännen Fastigheters externt uthyrda lokaler, Lantmännen Agro Oy's franchisedrivna butiker, Lantmännen Maskins verkstäder samt Lantmännens kontorsfastigheter ingår inte. Det finns brister i kvaliteten i data, såväl antal enheter som rapportering in och specificering på vattenkällor. Dock är bedömningen att merparten av ospecificerade vattenkällor härrör från kommunal vattenförsörjning. Vatten används för etanolproduktionens processer, i bageriverksamheten som en ingrediens samt för rengöring. Total användning samt riskanalys för verksamhet i områden med vattenbrist redovisas.

Utsläpp till luft

Lantmännen redovisar direkta utsläpp av koldioxid från energianvändning i egna anläggningar och egna fordon enligt WBCSD GHG Protocol Scope 1, indirekta utsläpp från elanvändning, kyla och fjärrvärme i producerande enheter, i Scope 2.

I Scope 3 redovisas utsläpp från köpta transporter, tjänsteresor, samt produktionen av bränsle och el. Utsläpp från odling av spannmål och andra råvaror ingår inte i redovisningen.

I Scope 2, utsläppen från elanvändning, ingår inte Lantmännen Fastigheters externt uthyrda lokaler, Lantmännen Agro Oy's franchisedrivna butiker, Lantmännen Maskins verkstäder samt Lantmännens kontorsfastigheter och fjärrkyla. Data saknas då systematisk inrapportering inte är implementerad. Utsläpp från de icke-inkluderade enheterna, har uppskattats och uppgår till cirka 5 procent av totala utsläppen. För Scope 2 redovisas utsläpp med så kallad "market based"-metod, men vi ser på möjligheten att kommande år även redovisa med "location based" metod på koncernnivå. Det innebär att utsläpp från inköpt el och värme beräknas med medelvärde för det aktuella nätet oberoende om det finns ursprungsgarantier.

I Scope 3 kategorin tjänsteresor ingår flyg- och tågresor i Norden samt hyrbil i Sverige bokade via resebyrå. Resor och hyrbil i Norden bokade utanför resebyråer, samtliga buss, båt och taxiresor samt flyg- och tågresor samt hyrbil i länder utanför Norden ingår inte, data saknas. Resor som inte ingår uppskattas uppgå till 30 procent. Utsläpp från tjänstebilar omfattar hela Lantmännen. Utsläpp från resor i tjänsten med privat bil ingår ej. Tjänsteresors utsläpp beräknas på uppgifter från leverantören, det vill säga resebolag, billeasingbolags rapporter om körda kilometer och faktisk bränsleförbrukning samt emissionsfaktor för bränsle enligt EU-standard och biltillverkares uppgifter om utsläpp per bilmodell. Redovisningen är i CO₂ ekvivalenter och där dataunderlag finns ingår samtliga växthusgaser. I vissa fall kan andra utsläpp än CO₂ saknas, exempelvis för tjänsteresor i scope 3.

Från 2017 har ny beräkningsmetod med andra omräkningsfaktorer för utsläpp från elanvändning använts med konsekvens att tidigare basåret 2009 får ett något högre beräknat värde för utsläpp. Emissionsfaktorer för el i Sverige tas från Hagainiativet som baseras på IEAS. För ursprungsmärkt el tas faktorer från produktspecifikationen. För länder i Norden beräknas utsläpp baserat på nordisk residual-el, uppgifter tas från svenska Energimarknadsinspektionen och för el i andra länder beräknas emissioner utifrån nationell elmix, uppgifter från Association of Issuing Bodies. Emissionsfaktorer för fjärrvärme tas från Svensk Fjärrvärme.

Energianvändning 2015 har justerats från tidigare redovisning på grund av felräkning vid integration av Vaasan. Läs mer på [sid 153](#).

I mål för utsläpp från köpta transporter ingår lastbilar och övriga transporter som till exempel sjötransport. Dock ingår enbart lastbilar i rapporteringen, övrig data saknas. Beräkningarna bygger på bästa tillgängliga data där schablonberäkningar i vissa fall använts. Rapporteringen baseras på internt registrerat transportarbete, primärt tonkilometer. För emissionsfaktorer (per tonkilometer) primärt faktiska bränsleförbrukning från transportörer, sekundärt defaultvärden från NTM, Nätverket för Transporter och Miljö. Där transportarbetsdata saknas används inköpsbelopp. I nyckeltal utsläpp CO₂/MSEK omsättning ingår samma enheter i rapporteringen.

GRI-index

Lantmännen redovisar sedan flera år enligt Global Reporting Initiatives riktlinjer, inklusive de branschspecifika riktlinjer som finns framtagna för livsmedelssektorn (GRI Food Processing sector supplement). För 2018 års redovisning tillämpar vi GRI:s riktlinjer Standarder på nivå Core, version 2016 där inget annat anges. Mer om GRI på globalreporting.org

Nedanstående korsreferensindex anger de obligatoriska och valda GRI-indikatorer som ingår i Lantmännens hållbarhetsredovisning 2018, samt var informationen finns redovisad. För vissa indikatorer lämnas redovisning och/eller kommentar direkt i indestabellen. Index innehåller även referenser FN Global Compacts principer eftersom Lantmännens hållbarhetsredovisning utgör vår Communication on Progress till FN Global Compact samt till FN:s hållbarhetsmål.

Läs hänvisningarna pekar på informationskällorna:

- Lantmännens Årsredovisning med Hållbarhetsredovisning 2018
- Den sektion på vår hemsida som beskriver arbetet med ansvar och hållbar utveckling: lantmannen.com/hallbar-utveckling

Agenda 2030 och de globala målen

2015 undertecknade världens länder Agenda 2030, FN:s 17 övergripande mål för hållbar utveckling. För att nå målen krävs ett gemensamt arbete på internationell, nationell och lokal nivå. Alla företag och verksamheter uppmanas att implementera hållbarhetsmålen i sin strategi och rapportering.

Lantmännen stödjer Agenda 2030 och de globala målen för hållbar utveckling, och har analyserat vad de innebär för Lantmännens verksamhet och affärer. Fem av målen är direkt kopplade till Lantmännens uppdrag och affär, se nedan. På kommande sidor finns referenser till målen för olika hållbarhetsfrågor som Lantmännen arbetar med.



- 2** Ingen hunger
- 7** Hållbar energi för alla
- 12** Hållbar konsumtion och produktion
- 13** Bekämpa klimatförändringen
- 15** Ekosystem och biologisk mångfald

GRI Innehållsindex Standards på nivå Core med tillägg för Livsmedelssektorn

GENERELLA UPPLYSNINGAR					
Uppllysning	Beskrivning	Kommentar	Sida eller URL	FN Global Compact princip	Agenda 2030
Organisationsprofil					
102-1	Organisationens namn	Lantmännen ekonomisk förening			
102-2	Verksamhet, märken, produkter och tjänster		sid 4-5, 14, 20-21		
102-3	Huvudkontorets lokalisering	Stockholm			
102-4	Länder där verksamheten bedrivs		sid 3, not 4, not 6		
102-5	Ägarstruktur och företagsform		sid 65		
102-6	Marknader som organisationen är verksam på		sid 3, 18, 35-59 för respektive division och affär		
102-7	Organisationens storlek		sid 2-3, not 4, not 6		
102-8	Information om medarbetare och andra som arbetar för organisationen		sid 30-31, 72, 156-158, not 6	Princip 4	12
102-9	Leverantörskedja		sid 147-150, 157 lantmannen.com/hallbar-utveckling		12
102-10	Väsentliga förändringar gällande organisation och leverantörskedja		not 33		
102-11	Försiktighetsprincipen	För kemikalierelaterade frågor, liksom det interna miljö- och arbetsmiljöarbetet tillämpas försiktighetsprincipen	sid 70-72, 183-186 lantmannen.com/hallbar-utveckling	Princip 7	12 13 15
102-12	Externa initiativ om hållbarhet som organisationen stödjer		sid 35, 146 lantmannen.com/hallbar-utveckling	Princip 1 och 8	
102-13	Medlemskap i organisationer		sid 29 lantmannen.com/hallbar-utveckling	Princip 1 och 8	

GENERELLA UPPLYSNINGAR forts.					
Upplysning	Beskrivning	Kommentar	Sida eller URL	FN Global Compact princip	Agenda 2030
Strategi					
102-14	Uttalande från ledande beslutsfattare		sid 10-13, 145	CEO Statement	
Etik och integritet					
102-16	Värderingar, principer och etiska riktlinjer		sid 70-72, 146-148 lantmannen.com/hallbar-utveckling	Princip 1-10	
Styrning					
102-18	Styrning		sid 20-24, 146, 148, 176-177 lantmannen.com/hallbar-utveckling		
Intressentengagemang					
102-40	Lista över intressentgrupper		sid 29, 146 lantmannen.com/hallbar-utveckling	Princip 8	
102-41	Kollektivavtal	Inom Lantmännen tillämpas flera olika kollektivavtal för tjänstemän och arbetare. I Sverige omfattas 99 procent av de anställda av kollektivavtal. Totalt för koncernen omfattas cirka 77 procent av medarbetarna.		Princip 3	12
102-42	Identifiering och urval av intressenter		sid 29, 146		
102-43	Förhållningssätt till intressentengagemang	Ingen särskild dialog har genomförts för hållbarhetsredovisningen.	sid 29, 146-147		12
102-44	Viktiga frågor som lyfts		sid 146-147		
Redovisningsparametrar					
102-45	Enheter som ingår i koncernredovisning		not 46 , sid 161		
102-46	Process för att definiera redovisningens innehåll och avgränsning		sid 146-147		
102-47	Lista över väsentliga hållbarhetsfrågor		sid 147, lantmannen.com/hallbar-utveckling		
102-48	Förändringar av information lämnad i tidigare redovisning	Eventuella förändringar kommenteras för respektive nyckeltal.	sid 161		
102-49	Förändringar i redovisningen avseende väsentliga frågor		sid 24, 161		
102-50	Redovisningsperiod	Helår 2018.			
102-51	Datum för publicering av senaste redovisningen	Februari 2018.			
102-52	Redovisningscykel	Årlig.			
102-53	Kontaktperson för redovisningen	Claes Johansson, hållbarhetschef Lantmännen.	sid 146		
102-54	Rapportering i enlighet med GRI:s Standarder	Redovisningen upprättad enligt GRI Standarder på nivå Core.			
102-55	GRI index	Se detta index.			
102-56	Externt bestyrkande	Årsredovisning sid 167			

VÄSENTLIGA FRÅGOR, AVGRÄNSNING, STYRNING OCH INDIKATORER

Upplysning	Beskrivning	Avsteg och förklaring	Sida eller URL	FN Global Compact princip	Agenda 2030
Ekonomiskt resultat - Omfattar Lantmännens egen verksamhet, leverantörer, kunder, ägare och samhälle				Princip 7-9	
103-1-103-3	Hållbarhetsstyrning		sid 16-17, 22, 148-149		
201-1	Skapat och levererat ekonomiskt värde		sid 65, 149		2
201-2	Finansiell påverkan samt andra risker och möjligheter för organisationen kopplat till klimatförändringar	Kvantifiering av påverkan och risker; data saknas.	sid 18, 24-28, 70, 72, 183-185		7 12 13 15
FP Upphandlingsrutiner - Omfattar Lantmännens egen verksamhet samt leverantörer				Princip 1-10	
103-1 - 103-3	Hållbarhetsstyrning		sid 70-72, 148, 149-150 lantmannen.com/hallbar-utveckling		
G4-FP1	Andel inköpt volym från leverantörer som uppfyller organisationens inköspolicy		sid 70-72, 149-150		12 15
G4-FP2	Andel inköpt volym som uppfyller internationellt erkänd standard för ansvarsfull produktion		sid 150-151, lantmannen.com/hallbar-utveckling		12 15
Antikorruption - Omfattar Lantmännens egen verksamhet samt leverantörer och andra affärspartners				Princip 10	
103-1 - 103-3	Hållbarhetsstyrning		sid 70-72, 146, 151, 183-184		
205-2	Kommunikation och utbildning i policys avseende antikorruption	Redovisar inte per anställningsform då det inte registreras och utbildningen är obligatorisk. Redovisar inte affärspartners, de signerar Leverantörsuppförandekoden och detta redovisas under FP1. Samtliga styrelseledamöter tar del av och utbildas i uppförandekod och policys om antikorruption.	sid 151		12
205-3	Korruptionsincidenter och vidtagna åtgärder		sid 151		12
Material - Omfattar Lantmännens egen verksamhet				Princip 7-9	
103-1 - 103-3	Hållbarhetsstyrning		sid 148, 152 lantmannen.com/hallbar-utveckling		
301-1	Materialanvändning	Förpackningsmaterial redovisas inte, data saknas.	sid 152 lantmannen.com/hallbar-utveckling		2 7 12 13 15
Energier - Omfattar Lantmännens egen verksamhet				Princip 7-9	
103-1 - 103-3	Hållbarhetsstyrning		sid 25, 152, 184-185 lantmannen.com/hallbar-utveckling		
302-1	Energianvändning inom organisationen (fördelat på förnybara och icke förnybara energislag)	Avsteg för kyla samt energi från Fastigheters externt uthyrda lokaler, Maskins verkstäder och våra kontor. Data saknas.	sid 152-153 lantmannen.com/hallbar-utveckling		7 13
Utsläpp till luft - Omfattar Lantmännens egen verksamhet och leverantörer				Princip 7-9	
103-1 - 103-3	Hållbarhetsstyrning		sid 23, 25, 152, 184-185 lantmannen.com/hallbar-utveckling		
305-1	Direkta utsläpp av växthusgaser, scope 1	Justering av beräkning från 2017 års redovisning. Avsteg för kyla samt energi från Fastigheters externt uthyrda lokaler, Maskins verkstäder och våra kontor. Data saknas.	sid 153-154 lantmannen.com/hallbar-utveckling		13
305-2	Indirekta utsläpp av växthusgaser, scope 2	Avsteg se ovan.			13
305-3	Andra indirekta utsläpp av växthusgaser, scope 3	För omfattning och avsteg se Redovisningsprinciper.	sid 153-154		13
305-4	Utsläppsintensitet: Koldioxidutsläpp i relation till förädlingsvärde och omsättning	Se ovan. Beskrivning av effektivitetsmått, se Redovisningsprinciper i Hållbarhetsredovisning. Justering av beräkning från 2017 års redovisning.	sid 23, 153-154 lantmannen.com/hallbar-utveckling		13

VÄSENTLIGA FRÅGOR, AVGRÄNSNING, STYRNING OCH INDIKATORER					
Upplysning	Beskrivning	Avsteg och förklaring	Sida eller URL	FN Global Compact princip	Agenda 2030
Egen fråga Produkter och tjänster - Omfattar Lantmännens egen verksamhet och ägare				Princip 7-9	
103-1 - 103-3	Hållbarhetsstyrning		sid 152 lantmannen.com/hallbar-utveckling		
Egen indikator	Kadmium i fosforgödsel		sid 155		12 13 15
Egen indikator	Behandling av utsäde (andel biologiskt, termiskt och obehandlat respektive kemiskt behandlat utsäde)		sid 155		12 13 15
Egen indikator	Andel ekologiskt utsäde		sid 155		12 13 15
Egen indikator	Andel ekologiskt foder		sid 155		12 13 15
Lagefterlevnad - miljöområdet - Omfattar Lantmännens egen verksamhet				Princip 7-9	
103-1 - 103-3	Hållbarhetsstyrning		sid 72, 152, 184 lantmannen.com/hallbar-utveckling		
307-1	Monetärt värde av betydande böter samt totalt antal icke-monetära sanktioner till följd av brott mot miljölagstiftning och bestämmelser		sid 155		12 13 15
Arbetsmiljö, hälsa och säkerhet - Omfattar Lantmännens egen verksamhet (version 2018)				Princip 1-2	
103-1 - 103-3	Hållbarhetsstyrning		sid 30, 73, 148, 156 lantmannen.com/hallbar-utveckling		
403-9	Omfattning och typ av arbetsrelaterade skador, olyckor samt sjukfrånvaro	Avsteg för nyckeltal för förlorade dagar, data saknas.	sid 31, 156-157		12
Mångfald och likabehandling - Omfattar Lantmännens egen verksamhet				Princip 1-2, 6	
103-1 - 103-3	Hållbarhetsstyrning		sid 73, 148, 157		
405-1	Sammansättning av styrelse och ledning samt fördelning av anställda avseende kön, åldersgrupp, minoritetsgrupptillhörighet och andra mångfaldsindikatorer	Avsteg för fördelning utifrån medarbetarkategorier, data saknas samt avsteg för minoritetstillhörighet eller andra mångfaldsindikatorer, olagligt att registrera.	sid 30-31, 157, 178-181		
Riskbedömning mänskliga rättigheter - Omfattar Lantmännens egen verksamhet, samt leverantörer, kunder samt konsumenter				Princip 1-6, 10	
103-1 - 103-3	Hållbarhetsstyrning	Ingen indikator.	sid 148, 157-158, 185 lantmannen.com/hallbar-utveckling		12
Egen fråga Hälsosamma och prisvärda livsmedel - Omfattar Lantmännens egen verksamhet, samt leverantörer, kunder samt konsumenter				Princip 1-2, 7-8	
103-1 - 103-3	Hållbarhetsstyrning	Ingen indikator.	sid 24, 27-28, 160, 184 lantmannen.com/bramat		12 15
Kunders och konsumenters hälsa och säkerhet - Omfattar Lantmännens egen verksamhet, samt leverantörer, kunder samt konsumenter				Princip 1-2, 10	
103-1 - 103-3	Hållbarhetsstyrning		Hållbarhetsredovisning sid 18 sid 24, 148, 159, 184-185 lantmannen.com/bramat		
FP5	Andel produktionsvolym som tillverkats i anläggningar certifierade för livsmedelssäkerhet	Redovisar inte volym; data saknas. Redovisar andel anläggningar.	sid 159		2 12
Marknadsföring och märkning - Omfattar Lantmännens egen verksamhet				Princip 1-2, 7-8.	
103-1 - 103-3	Hållbarhetsstyrning		sid 148, 159		
417-1	Typ av produktinformation som krävs, samt andel av produkter som berörs		sid 160		2 12
Efterlevnad på sociala och ekonomiska området - Omfattar Lantmännens egen verksamhet				Princip 1-10	
103-1 - 103-3	Hållbarhetsstyrning		sid 159, 184-185		
419-1	Betydande böter och antal icke-monetära sanktioner för brott mot gällande lagar och bestämmelser		sid 160		12

Revisorns rapport över översiktlig granskning av Lantmännen ekonomisk förenings hållbarhetsredovisning samt yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

Till Lantmännen ekonomisk förening, org.nr 769605-2856

Inledning

Vi har fått i uppdrag av styrelsen i Lantmännen ekonomisk förening att översiktligt granska Lantmännen ekonomisk förenings hållbarhetsredovisning för år 2018. Företaget har definierat hållbarhetsredovisningens omfattning till de områden som hänvisas till i GRI index på sidorna 163-166, varav den lagstadgade hållbarhetsrapporten definieras på sidan 72.

Styrelsens och företagsledningens ansvar

Det är styrelsen och företagsledningen som har ansvaret för att upprätta hållbarhetsredovisningen inklusive den lagstadgade hållbarhetsrapporten i enlighet med tillämpliga kriterier respektive årsredovisningslagen. Kriterierna framgår på sidan 161-162 i hållbarhetsredovisningen, och utgörs av de delar av ramverket för hållbarhetsredovisning utgivet av GRI (Global Reporting Initiative) som är tillämpliga för hållbarhetsredovisningen, samt av företagets egna framtagna redovisnings- och beräkningsprinciper. Detta ansvar innefattar även den interna kontroll som bedöms nödvändig för att upprätta en hållbarhetsredovisning som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala en slutsats om hållbarhetsredovisningen grundad på vår översiktliga granskning och lämna ett yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Vårt uppdrag är begränsat till informationen i detta dokument, och till den historiska information som redovisas och omfattar således inte framtidsorienterade uppgifter.

Vi har utfört vår översiktliga granskning i enlighet med ISAE 3000 Andra bestyrkandeuppdrag än revisioner och översiktliga granskningar av historisk finansiell information. En översiktlig granskning består av att göra förfrågningar, i första hand till personer som är ansvariga för upprättandet av hållbarhetsredovisningen, att utföra analytisk granskning och att vidta andra översiktliga granskningsåtgärder. Vi har utfört vår granskning avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten i enlighet med FARs rekommendation RevR 12 Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten. En översiktlig granskning och en granskning enligt RevR 12 har en annan inriktning och en betydligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i övrigt har.

Revisionsföretaget tillämpar ISQC 1 (International Standard on Quality Control) och har därmed ett allsidigt system för kvalitetskontroll vilket innefattar dokumenterade riktlinjer och rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar. Vi är oberoende i förhållande till Lantmännen ekonomisk förening enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

De granskningsåtgärder som vidtas vid en översiktlig granskning och granskning enligt RevR 12 gör det inte möjligt för oss att skaffa oss en sådan säkerhet att vi blir medvetna om alla viktiga omständigheter som skulle kunna ha blivit identifierade om en revision utförts. Den uttalade slutsatsen grundad på en översiktlig granskning och granskning enligt RevR 12 har därför inte den säkerhet som en uttalad slutsats grundad på en revision har.

Vår granskning av hållbarhetsredovisningen utgår från de av styrelsen och företagsledningen valda kriterier, som definieras ovan. Vi anser att dessa kriterier är lämpliga för upprättande av hållbarhetsredovisningen.

Vi anser att de bevis som vi skaffat under vår granskning är tillräckliga och ändamålsenliga i syfte att ge oss grund för våra uttalanden nedan.

Uttalanden

Grundat på vår översiktliga granskning har det inte kommit fram några omständigheter som ger oss anledning att anse att hållbarhetsredovisningen inte, i allt väsentligt, är upprättad i enlighet med de ovan av styrelsen och företagsledningen angivna kriterierna.

En lagstadgad hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm den 20 februari 2019

Ernst & Young AB



Anders Kriström
Auktoriserad revisor



Charlotte Söderlund
Auktoriserad revisor

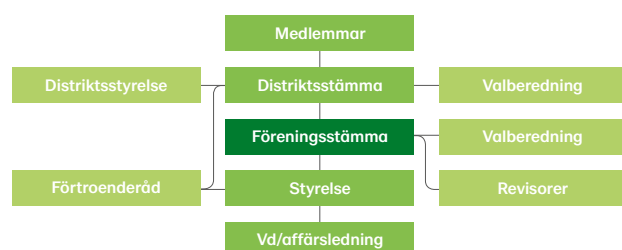
Förenings- styrning



- 169 Föreningsstyrningsrapport
- 175 Styrelsens rapport om intern kontroll
- 176 Organisation och struktur
- 177 Våra gemensamma funktioner
- 178 Styrelse och revisorer
- 180 Koncernledning

Föreningsstyrningsrapport 2018

Lantmännen ek för är en svensk ekonomisk förening med säte i Stockholm, Sverige. Styrningen av koncernen bygger på föreningens stadgar, den svenska lagen om ekonomiska föreningar samt andra tillämpliga lagar och regler. Lantmännens styrelse och verkställande ledning strävar efter att företaget på bästa sätt ska möta de krav på öppenhet och information som ägare, anställda och andra intressenter ställer på företaget.



Medlemmar

Koncernens moderföretag är Lantmännen ek för, ett kooperativt företag som ägs av 25 000 lantbrukare i Sverige.

Lantmännen har direktanslutna medlemmar och medlemmar anslutna via Lokalföreningar. Till direktmedlem antas fysisk eller juridisk person som bedriver verksamhet i Sverige. Medlemmarna i föreningen, ska enligt föreningens stadgar bedriva lantbruk, livsmedelsproduktion eller ha som huvudsaklig verksamhet att sälja tjänster till lantbruket, till exempel maskinstationer. Medlemmarna har möjlighet att vid distriktsstämma och olika medlemsmöten uttrycka sina åsikter till styrelse och ledning, bland annat genom motioner och skrivelser.

Insatskapital och rösträtt

Varje medlem i föreningen har en röst oberoende av omsättningens eller insatsens storlek. Medlemmens insatsskyldighet baseras på omsättningsvärdet, i form av inköp från och leveranser till föreningen. Styrelsen beslutar om vilka produktområden som utgör bas för beräkningen av insatsskyldigheten. Insatsskyldigheten för den enskilde medlemmen är 15 procent av det genomsnittliga omsättningsvärdet med föreningen under de fem senaste åren. Insatsskyldigheten uppgår dock lägst till 10 000 SEK. Av det totala insatskapitalet på 2 664 MSEK är 1 318 MSEK inbetalt och 1 346 MSEK har emitterats från utdelningsbart kapital i föreningen. Det totala egna kapitalet i föreningen uppgår till 14 050 MSEK.

Föreningsstämma

Föreningsstämman 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. Fullmäktigemandat fördelas utifrån ett delningstal i relation till antalet medlemmar i distriktet. Ordförande i distriktsstyrelsen är alltid fullmäktige. Antalet fullmäktige får inte understiga 101, och varje fullmäktige har en röst vid

Aktiviteter under medlemsåret 2018



JAN

FEB

MAR



APR

MAJ

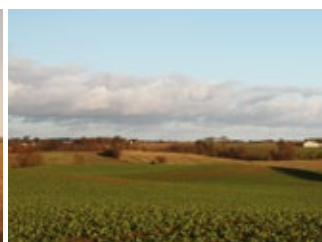
JUN



JUL

AUG

SEP



OKT

NOV

DEC

6 feb Bokslutskommuniké
21-22 feb Förtroenderåd
21 feb Årsredovisning
v. 11-12 Distriktsstämmor

Maj Utbildning förtroendevalda
7 maj Föreningsstämma
8 maj Konstituerande förtroenderåd
29 maj Tertialrapport T1
Ägardialog med distriktsstyrelserna

Sommarträffar
Distriktens möten

Okt-nov Regionala valberednings-
upptakter
3-4 okt Förtroenderåd
3 okt Tertialrapport T2
29-30 nov Distriktsstyrelsekonferens
Höstmöten i distriktet och styrelsens
Road-Show



stämman. Föreningsstämman är beslutad 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, revisorer och övriga förtroendevalda.

Föreningsstämman 2018

Ordinarie föreningsstämma hölls den 7 maj i Stockholm. Ledamöter i styrelsen för Lantmännen ek för utses för en mandattid om två år. Mandattiden gick ut för Ulf Gundemark, Ove Gustafsson, Pauline Lindwall och Thomas Magnusson. Stämman beslutade att styrelsen för Lantmännen ek för ska bestå av nio stämmevalda ledamöter. Vid stämman omvaldes Ulf Gundemark och Ove Gustafsson. Ulf Gundemark omvaldes på ett år. Till nya ledamöter valdes Kerstin Arnemo och Sonat Burman-Olsson, vilka efterträdde Thomas Magnusson och Pauline Lindwall som båda avgick ur styrelsen. Revisorerna utses för ett år i taget. Som förtroendevalda revisorer omvaldes Gustav Jansson, Anders Åbyhammar och Maude Fyrenius. Till auktoriserad revisor i föreningen omvaldes revisionsfirman EY. 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 2019 års ordinarie stämma.

Föreningsstämman beslutade om insatsutdelning med totalt 222 MSEK att fördelas på såväl inbetalt som emitterat insatskapital. Stämman beslutade vidare, på förslag från styrelsen, om en insatsemission på 100 MSEK. Utöver insatsutdelning och insatsemission har styrelsen beslutat att utbetala återbäring och efterlikvid med 245 MSEK.

Stämman beslutade, på förslag från styrelsen, även om en utdelning på förlagsandelar med 15 MSEK. Årets utdelning var den högsta någonsin till Lantmännens medlemmar.

Totalt antal utsedda fullmäktige var 101 personer, 98 fullmäktige och suppleanter var närvarande vid stämman. Alla styrelseledamöter och alla valda revisorer var närvarande vid stämman.

Lantmännens åtgärds paket 2019 och extra föreningsstämma

Som en följd av sommarens värme och torka, vilken drabbat lantbruket hårt presenterade styrelsen ett åtgärds paket. Paketet innehöll bland annat en extra utdelning samt extra rabatt och tillägg på handel med Lantmännen. Läs mer på [sid 17](#). För att kunna genomföra den extra utdelningen krävdes godkännande av en extra föreningsstämma. Styrelsen föreslog en stämma per capsulam, det vill säga att en stämma hålls utan att man fysiskt möts. Samtliga 101 fullmäktige godkände och undertecknade beslutet om extra utdelning. Distrikt Södra Skåne inkom med en reservation till protokollet.

Förtroenderåd

Till föreningen finns ett förtroenderåd knutet. I förtroenderådet ingår styrelseordföranden i distriktet samt koncernstyrelsen. De fem medlemsmässigt största distrikten har rätt att utse två personer. Utöver dessa kan styrelsen utse ytterligare ledamöter. Förtroenderådets roll är att vara rådgivare till styrelsen i utvecklingsfrågor av mer långsiktig karaktär samt att förmedla information mellan styrelsen och distriktet. Förtroenderådet har även till uppgift att ta del i beredning av principiella frågor och att till föreningsstämman nominera ledamöter till föreningens valberedning.

Förtroenderådet 2018

Till ledamöter i förtroenderådet har styrelsen, utöver de obligatoriska ledamöterna enligt ovan, utsett två representanter för lokalföreningarna, samt valberedningens ordförande. Vid förtroenderådets möten deltar även föreningens förtroendevalda revisorer. Förtroenderådet har haft tre protokollförda möten under året.



Valberedning

Valberedningens uppgift är att förbereda och lämna förslag till beslut om val av ledamöter i styrelsen och revisorer samt arvoden och ersättningar till dessa, samt lämna förslag till arvode och ersättningar till övriga förtroendevalda. Valberedningen ska enligt Lantmännens stadgar bestå av 7-9 ledamöter och ska väljas av ordinarie föreningsstämma. Valberedningen utser inom sig ordförande.

Valberedningen gör en bedömning huruvida styrelsen är ändamålsenligt sammansatt vad gäller samlad 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. Eventuell nyrekrytering till styrelsen sker utifrån en av valberedningens framtagna specifikation. Valberedningen har under året arbetat med mångfald och jämställdhetsfrågor med bland annat Lantmännens jämställdhets och mångfaldspolicy som utgångspunkt.

Valberedning 2018

Under 2018 har valberedningen bestått av nio personer; Kjell Eriksson, ordförande, samt Marie-Louise Åhsell, Göran Brynell, Inge Erlandsson, Gunilla Carlsson, Leif Karlsson, Anders Rickardsson, Michael Hübsch och Kristina Glantz Nilsson. I samband med föreningsstämman den 7 maj avgick Viktoria Josefsson och Kjell Axelsson. Stämman beslutade att valberedningen även för det kommande året ska bestå av nio personer. Till nya ledamöter valdes Gunilla Carlsson och Michael Hübsch. Vid konstituerande möte efter stämman omvaldes Kjell Eriksson till ordförande och Göran Brynell valdes till ny vice ordförande.

Ägarrelationer 2018

Avdelningen för Ägarrelationer har under året haft åtta medarbetare; sex medlemsansvariga, redaktören för tidskriften Grodden och medlemschefen. Kostnaden för avdelningen och dess samtliga verksamhetsområden, inklusive årets ägardialog, uppgick 2018 till cirka 31,2 MSEK (32,6). Kostnaden för de 20 distrikten, inklusive Ägardialogen, uppgick till 11,1 MSEK,

varav fasta arvoden beslutade av föreningsstämman 3,8 MSEK, 34 procent och rörliga arvoden, 3,3 MSEK, 30 procent. Resterade 4,0 MSEK, 36 procent avser kostnader för distriktens olika aktiviteter och resor.

Kostnaden för föreningsstämman, som också ingår i avdelningens ansvarsområde uppgick till cirka 2,8 MSEK. Övriga aktiviteter som hanteras av avdelningen är bland annat utbildning av förtroendevalda, förtroenderåd, distriktsstyrelsekonferens, stämموvalberedning och ägartidningen Grodden.

Styrelse

Styrelsens övergripande uppgift är att för medlemmarnas räkning förvalta föreningens angelägenheter så 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 policyer samt övervakar att dessa följs 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 se till att det finns effektiva system för uppföljning och kontroll av föreningens verksamhet och ekonomiska ställning, att den externa informationen präglas av öppenhet och saktighet, att det finns tillfredsställande kontroll av att lagar och regler efterlevs och att erforderliga etiska riktlinjer fastställs. Styrelsen har under året arbetat med mångfald och jämställdhetsfrågor utifrån bland annat Lantmännens jämställdhets och mångfaldspolicy.

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 enligt stadgarna bestå av lägst 7 och högst 11 stämموvalda ledamöter. Styrelsen utser inom sig ordförande och vice 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 är rådgivande till styrelsen och har inte någon beslutsrätt. Ledamöter i utskotten utses av styrelsen vid det konstituerande styrelsemötet.

Styrelsens arbete under 2018

Vid den ordinarie föreningsstämma den 7 maj 2018 valdes nio ledamöter samt tre representanter för de anställda. Chefen för den koncerngemensamma enheten Juridik & Compliance är styrelsens sekreterare. Koncernchefen är föredragande vid styrelsemöten. Ingen av de stämموvalda styrelseledamöterna har anställningsliknande förhållande med Lantmännen. Till ordförande har styrelsen utsett Per Lindahl, och till vice ordförande Hans Wallemyr. Kerstin Arnemo valde på egen begäran att lämna styrelsen i oktober. Styrelsens sammansättning framgår av presentationen, se ➔ sid 178-179.

Under året har styrelsen haft 14 sammanträden, varav två per telefon och ett per capsulam. Av tabellen framgår styrelseledamöternas närvaro vid mötena. Vid två möten har föreningens samtliga revisorer deltagit. Styrelsen medverkar även vid distriktsstämmor, höstmöten med mera.

Revisionsutskottet

Revisionsutskottet har till uppgift att vara beredningsorgan i frågor avseende riskbedömning, internkontroll, finansiell rapportering och revision samt har funktionen av att vara ett forum för dialog mellan olika parter såsom externrevision och internrevision. 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.

Deltagare i styrelsemöten 2018

	5 feb	21 feb	24 apr	7 maj	31 maj	19-20 jun	10 jul	6 aug	29 aug	3 okt	6 nov	22 nov	13-14 dec	21 dec
	☎			KS ¹⁾	☎		Extra styrelsemöte	Extra styrelsemöte			Extra styrelsemöte			Per Capsulam
Per Lindahl	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Kerstin Arnemo ²⁾	-	-	-	●	○	●	●	●	●	●	-	-	-	-
Gunilla Aschan	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Tommy Brunsärn	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Ove Gustafsson	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Ulf Gundemark	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Pauline Lindwall ⁴⁾	●	●	○	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pär-Johan Löf	●	○	●	●	●	●	●	●	○	●	●	●	●	●
Sonat Burman-Olsson ²⁾	-	-	-	●	○	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Johan Mattsson	●	○	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Thomas Magnusson ⁴⁾	●	●	●	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Henrik Wahlberg	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Hans Wallemyr	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Tomas Welander	●	●	○	●	●	●	○	○	●	●	●	●	●	●

● Deltagit ○ Ej deltagit

¹⁾ Konstituerande styrelsemöte. ²⁾ Valdes in (nyval) vid årsstämman 2018.

³⁾ Avgick på egen begäran 181016. ⁴⁾ Avbjöde omval i samband med årsstämma 2018



Koncernens enhet för internrevision rapporterar direkt till revisionsutskottet.

Utskottet bestod fram till föreningsstämman av Hans Wallemyr, ordförande, Gunilla Aschan och Johan Mattsson. Efter föreningsstämman 2018 var utskottets sammansättning oförändrad. Chefen för Lantmännens internrevision är sekreterare i revisionsutskottet. 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 tre protokollförda möten. Av tabellen nedan framgår ledamöternas närvaro.

Revisionsutskottet, deltagande och möten 2018

	2 feb	30 maj	2 okt
Hans Wallemyr (ordförande)	●	●	●
Gunilla Aschan	●	●	●
Johan Mattsson	●	●	●

Ersättningsutskottet

Ersättningsutskottet har till uppgift att bereda frågor om och utarbeta principer för ersättning och andra anställningsvillkor för koncernledningen. Dessa principer ska godkännas av föreningsstämman. Utskottet bereder och lämnar beslutsunderlag till styrelsen avseende anställningsvillkor för vd, och till vd avseende övriga medlemmar av koncernledningen.

Utskottet bestod fram till föreningsstämman av Per Lindahl, ordförande, Pauline Lindvall och Ulf Gundemark med vd Per Olof Nyman som föredragande. Efter föreningsstämman 2018 ersattes Pauline Lindvall av Sonat Burman-Olsson. Koncernens HR-direktör är sekreterare i utskottet. Ledamöterna utses för ett år i taget. Förutom att protokoll från ersättningsutskottets möten distribueras till styrelsen, rapporterar utskottets ordförande alla viktiga frågor muntligen vid efterföljande styrelsesammanträde.

Utskottet har haft 4 protokollförda möten under året. Av tabellen nedan framgår ledamöternas närvaro vid mötena.

Ersättningsutskottet, deltagande och möten 2018

	7 feb	23 mar	10 okt	3 dec
Per Lindahl (ordförande)	●	●	●	●
Sonat Burman - Olsson			●	●
Ulf Gundemark	●	●	●	●
Pauline Lindvall	●	●		

Ägarutskottet

Ägarutskottet har till uppgift att vara beredningsorgan i medlemsrelaterade frågor och ägarorganisation i koncernen. Ägarutskottets arbete syftar till att säkerställa att arbetet med medlemsfrågor hanteras i enlighet med föreningslag och stadgar. Vidare syftar arbetet till att utveckling av stadgar, organisation och förhållandet till förtroendevalda och medlemmar sker på ett sådant sätt att verksamheten över tiden anpassas till förändringar i samhälle och affärsliv.

Utskottet bestod fram till föreningsstämman av Ove Gustafsson, ordförande, Henrik Wahlberg och Thomas Magnusson. Efter föreningsstämman 2018 har utskottet följande sammansättning, Ove Gustafsson, ordförande, Henrik Wahlberg och Kerstin Arnemo, fram till hennes utträde ur styrelsen. Koncernens medlemschef är sekreterare i utskottet. 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 7 protokollförda möten under året. Av tabellen nedan framgår ledamöternas närvaro vid mötena.

Ägarutskottet, deltagande och möten 2018

	2 feb	4 apr	30 maj	8 jun	16 aug	12 sep	5 nov
Ove Gustafsson (ordförande)	●	●	●	●	●	●	●
Henrik Wahlberg	●	●	●	●	●	●	●
Thomas Magnusson (t.o.m stämman 2018)	●	●					
Kerstin Arnemo (fr.o.m stämman 2018)			●	●	●	●	-



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 10 ledamöter. Koncernledningens sammansättning framgår av presentationen, se ➔ sid 180-181. Koncernledningen sammanträder som regel cirka 10 gånger per år samt vid behov.

Internrevision

Internrevisionen är en, i förhållande till övriga koncernen, oberoende verksamhet, som ska bedriva objektiv sårings- och rådgivningsverksamhet. Internrevisionen ska, på ett systematiskt och strukturerat sätt, utvärdera och därigenom bidra till ökad effektivitet i koncernens riskhantering, styrning och kontroll samt i koncernens ledningsprocesser.

Internrevisionen rapporterar väsentliga iakttagelser och förbättringsförslag till koncernens styrelse via revisionsutskottet och även till den operativa verksamheten. Internrevisionen granskar hela koncernen och är även den oberoende granskningsfunktionen för Lantmännen Finans AB enligt Finansinspektionens krav. Förutom de granskningar som utförs enligt internrevisionsplanen stödjer funktionen koncernens styrelse och ledning med utredningar och rådgivning.

Under 2018 har Internrevision identifierat övergripande risker i koncernen, utfört granskningar både inom divisionerna och i de gemensamma funktionerna, samt upprättat en internrevisionsplan för 2019. Internrevisionen deltar även i olika styrgrupper och kommittéer för att erhålla väsentlig information och vara remissinstans i frågor avseende riskhantering, intern styrning och kontroll.

Extern revision

Revisorernas uppgift är att granska årsredovisning, koncernredovisning och bokföring samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning. Antalet ordinarie revisorer är fyra varav en auktoriserad och tre förtroendevalda. Samtliga revisorer utses av stämman för ett år i taget. Auktoriserade revisorer är revisionsfirman Ernst & Young AB. Förtroendevalda revisorer är Maude Fyrenius, Gustav Jansson och Anders Åbyhammar.

Utöver den legala revisionen lägger de förtroendevalda revisorerna särskild vikt vid granskningen av verksamheterna ur medlems- och verksamhetssynpunkt.

Styrelsens rapport om intern kontroll avseende finansiell rapportering

Styrelsen har det övergripande ansvaret för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen, därmed har en skriftlig arbetsordning fastställts vilken klargör styrelsens ansvar och reglerar inbördes arbetsfördelning inom styrelsen och dess utskott. Ett revisionsutskott finns som löpande rapporterar till styrelsen.

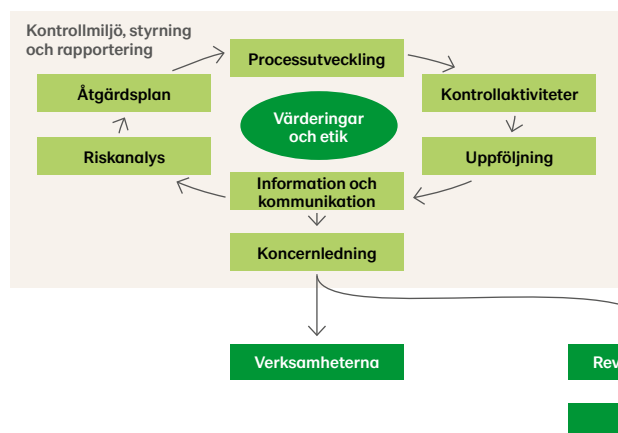
Lantmännens process för intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen har utformats i syfte att ge en rimlig försäkran om tillförlitlig finansiell rapportering. Processen är upprättad i överensstämmelse med god redovisningssed samt tillämpliga lagar och förordningar.

Internkontroll avseende den finansiella rapporteringen involverar koncernens styrelse, revisionsutskottet, vd, ledning och övriga medarbetare. Den interna kontrollens

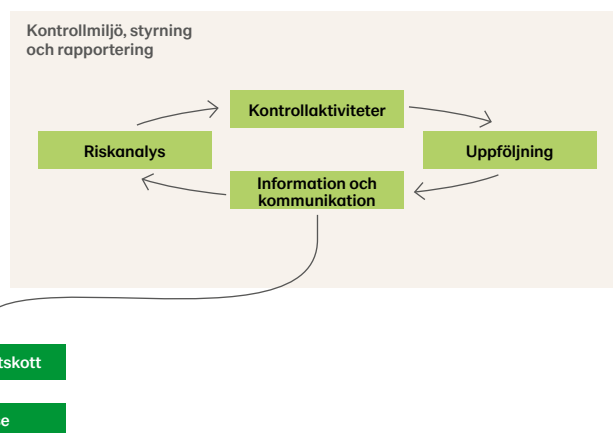
övergripande syfte är att skydda ägarnas investeringar och föreningens tillgångar.

Under 2018 har arbetet med intern kontroll involverats i ett större projekt gällande att förbättra standardprocesserna inom ekonomi och finans hos Lantmännen. Målet med projektet är att skapa enhetliga och effektivare processer med förbättrad intern kontroll.

Förebyggande internkontroll



Internrevision



Nedan följer en beskrivning av de viktigaste inslagen inom internkontrollen.

Kontrollmiljön utgör basen för den interna kontrollen och innefattar de värderingar och den etik som Lantmännenkoncernen kommunicerar och verkar utifrån. Här ingår även organisationsstruktur, ledarskap, beslutsvägar, befogenheter, ansvar samt den kompetens som medarbetarna besitter.

I riskbedömningen ingår att identifiera och utvärdera risken för väsentliga fel i redovisning och rapportering på koncern- och divisionsnivå samt på lokal nivå. För att stödja enheterna finns en ekonomihandbok framtagen inklusive stödjande policyer och riktlinjer exempelvis Uppförandekod, Finanspolicy, Antikorruptionspolicy samt policy för Intern kontroll i den finansiella rapporteringen

Kontrollaktiviteterna utgör en del av den normala controller- och redovisningsverksamheten på samtliga nivåer och spelar en betydelsefull roll vad gäller tillförlitligheten i den finansiella informationen.

Internrevision genomför regelbundna granskningar i enlighet med den av styrelsen årligt fastställda revisionsplanen. Internrevision rapporterar väsentliga iakttagelser och förbättringsförslag till koncernens styrelse, revisionsutskott samt till den operativa verksamheten.

Information och kommunikation sker bland annat genom Lantmännens Ekonomihandbok där rapporterings- och redovisningsmanualer finns samt övriga riktlinjer för den finansiella rapporteringen. Utöver detta finns policyer för viktiga områden som definierar ansvar och befogenheter samt riktlinjer för tillvägagångssätt. Policyer finns tillgängliga på Lantmännens intranät. IK koordinatorena på de olika nivåerna ansvarar också för att rapportera förändringar och avvikelser i den interna kontrollen.

Uppföljning för att säkerställa effektiviteten i den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen görs regelbundet. Uppföljningen inbegriper såväl analys av löpande finansiella rapporter mot historik, budget och prognos som uppföljning av rapporterade aktiviteter. Uppföljning görs på bolagsnivå, affärsområdesnivå, divisionsnivå samt koncernnivå.

Organisation och struktur

Styrelsen beslutar om koncernens övergripande mål, strategiska planer och väsentliga policyer samt övervakar att dessa följs och uppdateras. Verkställande direktören, tillika koncernchef, utses av styrelsen och ansvarar för den löpande förvaltningen av föreningen. Gemensamma funktioner se högersidan.



Våra gemensamma funktioner

Lantmännens koncerngemensamma funktioner har uppdraget att driva sina respektive sakfrågor och stödja koncernledning och divisioner i koncerngemensamma frågor.

Ekonomi & Finans

Har ansvar för koncernens ekonomiska och finansiella styrning och rapportering. Innefattar enheter för controlling, strategi, finans, risk management samt skatt. Ägarrelationer ingår organisatoriskt i funktionen och ansvarar också för Lantmännens medlemskommunikation. Avdelningen arbetar med samordning och stöd till förtroendevalda i distriktsstyrelser, valberedningar samt kommunikation mellan förtroendevalda och medlemmar.

R&D – Forskning och Utveckling

Driver Lantmännens strategiska arbete med forskning, innovation och tidig affärsutveckling. Avdelningen administrerar även Lantmännens Forskningsstiftelse som finansierar forskning inom livsmedel, lantbruk, energi och gröna material.

HR & Internkommunikation

Har det strategiska ansvaret för Lantmännens tillgång till rätt kompetens och ledarskap för att koncernen ska kunna nå sina affärs mål. Det innefattar strategiskt och operativt ansvar att driva, utveckla och implementera policyer, processer och verktyg för rekrytering, jämställdhet & mångfald, kompetens- och ledarutveckling, samt arbetsmiljö och hälsa. Avdelningen har även huvudansvaret för koncernens arbetsrätt, arbetsgivarfrågor samt kompensation & belöningsfrågor. Ansvarar också för intern kommunikation och interna kommunikationskanaler.

Hållbar utveckling

Ansvarar för att utveckla strategier och stödja Lantmännens affärsverksamheter med kompetens inom hållbar utveckling för att skydda och stärka Lantmännens varumärke samt bidra till affärsnytta på både kort och lång sikt. Avdelningen har det övergripande ansvaret för Lantmännens uppförandekod.

Juridik & Compliance

Bistår Lantmännens verksamheter med juridisk rådgivning via egna eller externa jurister och hanterar alla juridiska frågor relaterade till förvärv och avyttringar, immateriella rättigheter, tvister och större affärsförhandlingar. Till avdelningen hör också Lantmännens compliancefunktion som stöttar och underlättar implementering, uppföljning och efterlevnad av antikorrupsions- och konkurrenslagstiftning samt Data-skyddsförordningen GDPR.

Kommunikation & Varumärke

Ansvarar för att bygga och utveckla Lantmännens varumärke och därmed stärka koncernens konkurrenskraft och stödja affärs målen. Ansvarar för varumärke, marknadskommunikation och extern kommunikation, medieträning, PR samt samhälls- och mediekontakter och sociala medier. Ansvarar för utveckling av digitala kanaler samt omvärlds-, marknads-, kund- och konsumentförståelse.

IT

Utvecklar, förvaltar och säkerställer drift av stabila och kostnadseffektiva IT-lösningar. Driver projekt inom digitalisering för att stärka koncernens konkurrenskraft och stödja affärs målen i linje med beslutade strategier.

Varuflöde

Initierar, driver och stödjer förändringsprocesser inom hela Lantmännens varuflöde. Avdelningen arbetar bland annat med inköp av koncerngemensamma produkter och tjänster, varuflödesutveckling mellan olika Lantmännen-bolag samt projekt- och förändringsledning inom produktion, planering, logistik och inköp, för att fortsatt utveckla kostnadsledarskap i sina branscher.

M&A och Affärsutveckling

M&A står för "Mergers & Acquisitions" vilket betyder samgåenden och förvärv, men inkluderar även avyttringar. M&A stödjer koncernens olika verksamheter med att identifiera och genomföra aktiviteter inom området, samt affärsutvecklingsprojekt. Några exempel på det sistnämnda är bland annat joint ventures, tilläggsförvärv, strategiska partnerskap och licensupplägg.

Näringspolitik

Bevakar, analyserar och har aktiv dialog i politiska processer i Sverige och EU som kan påverka förutsättningarna för Lantmännens affärer och strategier. Huvudsaklig inriktning är lantbruk, energi, livsmedel och hållbarhet. Arbetet sker i samverkan med andra funktioner och bolag inom Lantmännen, men också i hög utsträckning med externa parter såsom branschorganisationer och andra företag.



Tommy Brunsärn, Henrik Wahlberg, Sonat Burman-Olsson, Hans Wallemyr, Per Lindahl

Styrelse

Styrelsen består av åtta ledamöter och tre arbetstagarrepresentanter. Ledamöter i styrelsen för Lantmännen ek för utses för en mandattid om två år. Ordinarie föreningsstämma hålls den 8 maj 2019.

Innehav av förlagsandelar och emissionsinsatser redovisas i SEK per den 31 december 2018.

Per Lindahl *Ordförande*

Kristianstad
Född: 1964
Ledamot sedan 2011
Medlem i Lantmännen
Andra uppdrag i Lantmännen: Ersättningsutskottet, Lantmännens Forskningsstiftelse
Utbildning: Lantbruksutbildning
Huvudsysselsättning: Lantbrukare
Produktion: Växtodling med potatis och spannmål, slakt-kycklinguppfödning, äggproduktion, mekanisk verkstad.
Styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Viking Malt och Kungliga Skogs- och Lantbruksakademien (KSLA).
Emissionsinsatser: 1 938 184 SEK*

Hans Wallemyr *Vice ordförande*

Falköping
Född: 1956
Ledamot sedan 2007
Medlem i Lantmännen
Andra uppdrag i Lantmännen: Revisionsutskottet, Lantmännens Forskningsstiftelse,
Utbildning: Jordbruksutbildning
Huvudsysselsättning: Lantbrukare
Produktion: Vindkraft, växtodling med potatis, skog, uppfödning och utbildning av hopp- och dressyrhästar
Styrelseuppdrag: Styrelseordförande i Källebergs Vind AB, styrelseledamot i Åsle Vind AB och Scandbio AB.
Emissionsinsatser: 426 324 SEK*

Gunilla Aschan

Linköping
Född: 1960
Ledamot sedan 2015
Medlem i Lantmännen
Andra uppdrag i Lantmännen: Revisionsutskottet
Utbildning: Agronom
Huvudsysselsättning: Lantbrukare
Produktion: Skog, växtodling, nötkött
Styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Hushållningssällskapet Östergötland, Scandi Standard AB (publ) och styrelseledamot i Kungliga Skogs- och Lantbruksakademien (KSLA).
Emissionsinsatser: 32 526 SEK*
Förlagsandelar: 150 000 SEK

Sonat Burman-Olsson

Lidingö
Född: 1958
Ledamot sedan 2018
Ej medlem i Lantmännen
Andra uppdrag i Lantmännen: Ersättningsutskottet
Utbildning: Civilekonom, Executive MBA, Strategic Man Oxford & Harvard
Huvudsysselsättning: Styrelseuppdrag
Produktion: -
Styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Lindab International AB, iZettle AB och PostNord AB.

Ulf Gundemark

Stockholm, Dalarö
Född: 1951
Ledamot sedan 2012
Ej medlem i Lantmännen
Andra uppdrag i Lantmännen: Ersättningsutskottet
Utbildning: Civilingenjör, Chalmers Tekniska Högskola
Huvudsysselsättning: Styrelseuppdrag
Styrelseuppdrag: Styrelseordförande i Nordic Waterproofing, styrelseledamot i Ripasso Energy AB (publ), Nordisk Solar AS, AQ Group AB, OptiGroup AB och GUMACO AB.

Ove Gustafsson

Västra Tunhem
Född: 1957
Ledamot sedan 2017
Medlem i Lantmännen
Andra uppdrag i Lantmännen: Ägarutskottet
Utbildning: Lantmästare
Huvudsysselsättning: Lantbrukare
Produktion: Nötkött, spannmål
Styrelseuppdrag: Styrelseordförande Bondegårde Vindpark AB.
Emissionsinsatser: 733 695 SEK*

* Tillsammans med närstående, alternativt genom hel- eller delägda bolag.



Pär-Johan Lööf, Gunilla Aschan, Ulf Gundemark, Johan Mattsson, Tomas Welander, Ove Gustafsson

Johan Mattsson

Skåne Tranås
Född: 1960
Ledamot sedan 2015
Medlem i Lantmännen
Andra uppdrag i Lantmännen: Revisionsutskottet.
Utbildning: Civilekonom
Styrelseuppdrag: Styrelseordförande i Bäretofta AB, Svedpig AB samt i Handelsbankens Skog och Lantbruksstyrelse, styrelseledamot i Handelsbankens regionbanksstyrelse Sydöstra Sverige och Viking Malt AB.
Emissionsinsatser: 493 542 SEK

Henrik Wahlberg

Soukolöjörvi, Övertorneå kommun
Född: 1967
Ledamot sedan 2017
Medlem i Lantmännen
Andra uppdrag i Lantmännen: Ågarutskottet
Utbildning: Flygtekniker, lantbruksutbildning
Huvudsysselsättning: Lantbrukare
Produktion: Mjök, nötkött
Styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Sparbanken Nord, Övertorneå Energi AB, Övertorneå Energi Försäljnings AB.
Emissionsinsatser: 191 827 SEK*

Styrelsens sekreterare

Tove Cederborg

Chefsjurist
Född: 1964
Anställd: 2011
Utbildning: Jur kand, Lunds Universitet 1992
Styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Pensionsstiftelsen Grodden AB.
Förlagsandelar: 100 000 SEK

Arbetsgagarrepresentanter

Tommy Brunsärn

Södertälje
Född: 1959
Ledamot sedan 2007
Representant för Unionen
Huvudsysselsättning: Lead Buyer MRO/Capex

Pär-Johan Lööf

Uppsala
Född: 1966
Ledamot sedan 2013
Personalrepresentant Akademikerförbundet
Utbildning: Agronom
Huvudsysselsättning: Innovation Project Manager
Lantmännen R&D
Styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Naturbutiken på Öland AB, AviFauna i Sverige AB, Stenhusa Gärd Aktiebolag och Ideella föreningen Odling i Balans med firma Odling i Balans. Vice ordförande i Stiftelsen Jordbruks- och Miljöteknisk Forskning (SJMFF).
Förlagsandelar: 100 000 SEK

Tomas Welander

Göteborg
Född: 1961
Ledamot sedan 2012
Representant för IF Metall
Huvudsysselsättning: Servicetekniker Swecon
Övriga uppdrag: Arbetsgagarrepresentant i Swecon
Anläggningsmaskiner AB.

Revisorer

Förtroendevalda

Maude Fyrenius

Lärbro
Född: 1973
Revisor i Lantmännen sedan 2014
Utbildning: Agrotekniker
Huvudsysselsättning: Lantbrukare, Rådgivning och kompetensutveckling Länsstyrelsen Gotland
Produktion: Växtodling, lamm och nötköttsproduktion, naturvård
Emissionsinsatser: 34 839 SEK*

Gustav Jansson

Enköping
Född: 1967
Revisor i Lantmännen sedan 2012
Utbildning: Agronom
Huvudsysselsättning: Lantbrukare, Redovisningskonsult
Produktion: Växtodling, skog
Emissionsinsatser: 708 707 SEK

Anders Åbyhammar

Fellingsbro
Född: 1956
Revisor i Lantmännen sedan 2005
Utbildning: Lantmästare
Huvudsysselsättning: Lantbrukare, Redovisningskonsult
LRF Konsult
Produktion: Växtodling, skog, lamm, el/vattenkraft
Emissionsinsatser: 1 137 985 SEK

Auktoriserad revisor

Anders Kriström

Ernst & Young AB, Stockholm
Född: 1974
Revisor sedan 1999
Revisor i Lantmännen sedan 2015
Övriga uppdrag: Adecco, Canal Digital, HL Display, Stanley Security

* Tillsammans med närstående, alternativt genom hel- eller delägda bolag.



Carl-Peter Thorwid, Håkan Pettersson, Tove Cederborg, Werner Devinck, Per Olof Nyman

Koncernledning

Innehav av förlagsandelar och emissionsinsatser redovisas i SEK per den 31 december 2018.

Per Olof Nyman

Vd och koncernchef, Chef division Livsmedel

Född: 1956

Anställd: 2008

Utbildning: Civilingenjör Industriell ekonomi, Linköpings Tekniska Högskola.

Styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Hauptgenossenschaft Nord AG, HKScan Oyj och i Svensk Kooperation Ekonomisk Förening.

Förlagsandelar: 250 000 SEK

Per Arvidsson

Vice vd, Varuföde, Näringspolitik, IT, Hållbar utveckling samt Forskning och Utveckling

Född: 1962

Anställd: 2011

Utbildning: Civilingenjör Maskin, Industriell org. & Logistik, Chalmers Tekniska Högskola.

Styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Foodhills AB, Sweden Food Arenas och för Lunds Universitet.

Werner Devinck

Chef Lantmännen Unibake

Född: 1958

Anställd: 2013

Utbildning: Nationalekonom, University of Leuven, Belgien.

Magnus Kagevik

Chef division Energi (från mars 2018)

Född: 1967

Anställd: 2018

Utbildning: Civilingenjör Maskinteknik Linköpings Tekniska Högskola.

Styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Scandbio AB, PEMA Sweden AB och SPBI Service AB.

Håkan Pettersson

Chef affärsområde Swecon

Född: 1956

Anställd: 2002

Utbildning: Civilingenjör Industriell ekonomi, Linköping.

Förlagsandelar: 50 000 SEK

Elisabeth Ringdahl

Chef division Lantbruk

Född: 1965

Anställd: 2015

Utbildning: Civilekonom, Uppsala universitet.

Styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Scandagra Group AB, Scandagra Eesti AS, Rezekne Dzirnavnies AS, UAB Scandagra och Scandagra Polska Sp. z o.o.



Elisabeth Ringdahl, Ulf Zenk, Elisabeth Wallin Mononen, Magnus Kagevik, Per Arfvidsson

Carl-Peter Thorwid

Chef Lantmännen Cerealia

Född: 1964

Anställd: 2016

Utbildning: Civilingenjör Industriell ekonomi, Linköping.

Styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Livsmedelsföretagen och styrelsesuppleant i HKScan Oyj.

Elisabeth Wallin Mononen

HR-direktör

Född: 1959

Anställd: 2005

Utbildning: Jur. kand., Lunds universitet, MBA, University of Illinois at Chicago.

Styrelseuppdrag: Suppleant i Hagabergs Mekaniska Aktiebolag.

Ulf Zenk

Ekonomi- och finansdirektör, Group CFO

Född: 1963

Anställd: 2012

Utbildning: Civilekonom, Linköpings universitet.

Styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Viking Malt Oy, Viking Malt AB och Lanthem Samhällsfastigheter AB.

Förlagsandelar: 150 000 SEK

Tove Cederborg

Chefsjurist, Group General Counsel

Född: 1964

Anställd: 2011

Utbildning: Jur kand, Lunds Universitet.

Styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Pensionsstiftelsen Grodden.

Förlagsandelar: 100 000 SEK

Översikt och fakta

- 183 Risker och riskhantering**
- 187 Koncernens tioårsöversikt**
- 189 Så läser du resultaträkningen**
- 190 Så läser du balansräkningen**
- 191 Så läser du kassaflödesanalysen**
- 192 Ordlista**
- 193 Adresser**

Risker och riskhantering

Risker är ett naturligt inslag i all affärsverksamhet. En risk kan vara felaktig hantering, händelser eller beslut som påverkar Lantmännens affärs mål. Att identifiera och hantera risker är en integrerad del av såväl den strategiska planeringen som kontroll och styrning av verksamheten.

Kontinuerlig omvärldsbevakning samt intern och extern dialog med intressenter är av stor betydelse för att identifiera risker. Varje år genomförs en Enterprise Risk Management-process med alla affärsenheter. Då identifieras och värderas risker och åtgärder etableras.

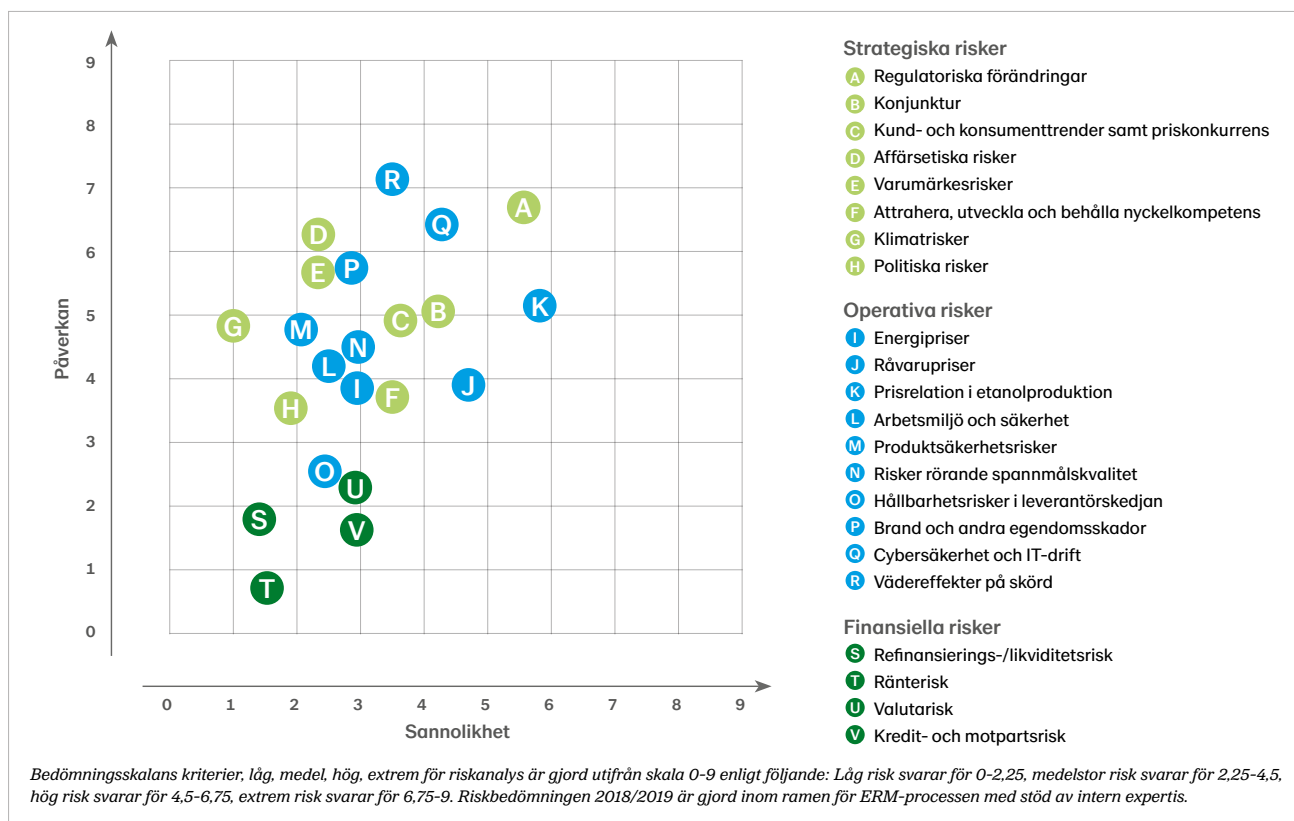
De strategiska riskerna är kopplade till affärsutveckling, långsiktig planering samt Lantmännens varumärke. De viktigaste strategiska riskerna handlar om anpassning av verksamheten till konjunkturförändringar och ändamålsenlig affärsutveckling samt att leva upp till Lantmännens varumärkeslöfte. Strategiska risker hanteras främst i samband med det årliga strategiarbetet.

Operativa risker är en del av Lantmännens dagliga verksamhet, till exempel handhavandefel, efterlevnad av lagar och förordningar samt finansiell rapportering och intern kontroll.

Flera operativa risker kan hanteras och är ofta reglerade med policyer, riktlinjer och instruktioner för att ge en enhetlig och effektiv säkerhet. Ett stort antal av de operativa riskerna är hanterade med försäkringar. Den operativa riskhanteringen utgår från ett antal centrala riskpolicyer, vår uppförandekod och våra interna processer och rutiner.

Lantmännen är exponerat för *finansiella risker* som kan medföra fluktuationer i resultat, kassaflöde och balansräkningens poster. Riskhanteringen beskrivs i Lantmännens finanspolicy, koncernens övergripande styrdokument för finansiella risker. Avrapportering kring den finansiella statusen och följsamhet mot finanspolicyen rapporteras regelbundet till koncernledning och styrelse. Finansiella risker styrs av finans- och riskpolicyer som fastställs och utvärderas av koncernstyrelsen.

Lantmännens riskanalys



Strategiska risker

Regulatoriska förändringar

Riskenivå¹⁾ ● Hög sannolikhet ● Hög påverkan

Nya lagar och regler kan medföra begränsningar eller högre krav för Lantmännens verksamheter. Delar av Lantmännens verksamheter är tillståndspliktiga och föremål för reglering och tillsyn och påverkas av förändringar i regelverk främst i Sverige och EU. Ett exempel är EUs reviderade förnybarhetsdirektiv (RED II) som innebär viss risk för minskad efterfrågan av grödbaserade biodrivmedel perioden 2021-2030 i EU. Risken är dock mindre i Sverige pga högre politiska ambitioner för biodrivmedel, oavsett råvara. **Riskhantering:** Respektive division och affär bevakar ändringar i regelverk och anpassar sin verksamhet. Agroetanol löper med sin höga klimat- och hållbarhetsprestanda mindre risk att drabbas negativt av förnybarhetsdirektivet än andra producenter av grödbaserad etanol och andra biodrivmedel. Den successiva infasningen av olika restprodukter som råvara, vilka inte klassificeras som grödbaserade utan som "avancerade", minskar också risken. **Utfall 2018:** Inom energi- och lantbruksområdena pågår översyn av regleringar som kan få påverkan på Lantmännens verksamheter. Förslaget om reviderat förnybart direktiv avslutades under 2018 och träder i kraft 2021 och har hittills inte påverkat efterfrågan och pris på etanol från Agroetanol. Kommissionens ursprungliga förslag accepterades. Lantmännen har ägnat mycket påverkansarbete åt det för Agroetanol viktiga tullvillkorets bevarande och under 2018 tog regeringen beslut i linje med Lantmännens position. Brexit förväntas påverka Lantmännens livsmedelsverksamhet. Politiska utspel från USA och Ryssland som leder till begränsningar för handel kan påverka delar av koncernens affärer.

Konjunktur

Riskenivå¹⁾ ● Medel sannolikhet ● Hög påverkan

Risker att affärerna påverkas av förändringar i konjunktur och efterföljande minskad efterfrågan är påtaglig även om stor del av verksamheten är i stabila industrier som livsmedel och energi. Konjunkturer bedöms som stark men med risk för att cykelns högstanivåer uppnås under 2019. **Riskhantering:** Lantmännen övervakar konjunkturläget, eftersträvar flexibilitet och anpassar kostnadsläget efter konjunktursvängningar. Åtgärdsplaner finns för större förändringar i efterfrågan på grund av en nedgång. **Utfall 2018:** Lantmännen mötte en god konjunktur på den svenska anläggningssmarknaden. Portföljstrategiskt har affärsverksamheternas konjunkturkänslighet minskats genom förvärv i konjunkturokänsliga företag, finska nötfoderproducenten Raisio samt franska alkylatdistributören Marline.

Kund- och konsumenttrender samt priskonkurrens

Riskenivå¹⁾ ● Medel sannolikhet ● Hög påverkan

Ändrade kund- och konsumentbeteenden skapar möjligheter och risker. Förväntningarna från konsumenter och kunder är generellt högre än vad marknaden levererar. Samtidigt blir konsumenter och allmänhet mer medvetna, kunniga och kritiskt granskande. Detta i kombination med mer tillgänglig information ökar kraven (och risken) för att tåla en granskning. **Riskhantering:** Lantmännen identifierar kundernas önskemål och utvecklar innovativa tjänster och produkter. **Utfall 2018:** Under året har marknadsens krav på ansvarsfulla och hållbara produkter och tjänster fortsatt att öka och många stora aktörer arbetar aktivt med dessa värden. Lantmännen utvecklar tjänster och erbjudanden men kraven ökar på utvecklingstakt, innehållshöjd och investeringsnivåer. Lantmännen arbetar fortsatt med fördjupade omvärlds- och insiktsanalyser för att leda utvecklingen.

Affärsetiska risker

Riskenivå¹⁾ ● Medel sannolikhet ● Hög påverkan

Lantmännen verkar i länder och branscher med exponering för korruption och konkurrensrättslig problematik. **Riskhantering:** Affärsetik ingår i Lantmännens uppförandekod, därtill finns särskilda policys och ett affärsetiskt complianceprogram. Som en del av complianceprogrammet genomförs årligen riskanalys, riktade aktiviteter för att hantera riskområden samt systematisk uppföljning och rapportering. **Utfall 2018:** Uppdaterade utbildningar avseende mutor/korruption och konkurrensrätt genomfördes. Riskbedömningar och integritetskontroller gällande motparter var en del av den löpande verksamheten. Ett koncernövergripande arbete har bedrivits för anpassning till den nya Dataskyddsförordningen, GDPR.

¹⁾ Riskbedömningen 2018/2019 är gjord inom ramen för ERM-processen med stöd av intern expertis.

Varumärkesrisker

Riskenivå¹⁾ ● Medel sannolikhet ● Hög påverkan

Lantmännens varumärke kan påverkas negativt om verksamheten inte bedrivs långsiktigt hållbart ur ett ekonomiskt, miljömässigt och socialt perspektiv eller om lagstiftning och regelverk inte följs, eller om Lantmännen inte lever upp till sitt varumärkeslöfte och de förväntningar som finns. **Riskhantering:** Lantmännen arbetar systematiskt med att ta ansvar och minska negativ påverkan på mänskliga och miljö – i hela värdekedjan från jord till bord. Vi ställer krav på råvaror och leverantörer samt hur vi bedriver vidareförädling och vilka produkter och tjänster vi erbjuder marknaden. Vi arbetar aktivt med intressentdialoger och eftersträvar en ärlig och transparent redovisning och kommunikation av hur vi arbetar och vilka resultat vi når. **Utfall 2018:** Kännedomen om Lantmännens varumärkeslöfte ökade med topplaceringar inom Sustainable Brand Index. Lantmännens varumärke fortsätter att stärka sin position och därmed ökar det immateriella värdet. Vi fortsatte att satsa på innovation och utveckla erbjudanden i hela värdekedjan, ett flertal produkter lanserades för att möta kundförväntningar och marknadens krav.

Attrahera och behålla nyckelkompetens

Riskenivå¹⁾ ● Medel sannolikhet ● Medel påverkan

Brist på ledarskap och kompetens kan leda till att Lantmännen inte kan genomföra strategier, utveckla affärer och nå affärsmål fullt ut. **Riskhantering:** Lantmännen driver ett systematiskt och strategiskt arbete med fokus på ledar- och kompetensförsörjning, och stärker sitt arbetsgivarvarumärke gentemot nuvarande och potentiella medarbetare. **Utfall 2018:** Vi har arbetat med plattformen för bedömningar i rekryteringsprocesser och vid talangidentifiering. Flertalet utvecklingsprogram har genomförts för ledare och medarbetare med ledarpotential. Arbetsgivarvarumärket har stärkts genom en uppdaterad kommunikativ plattform och ett förtydligt medarbetarlöfte – "Väx med oss från jord till bord".

Klimatrisker

Riskenivå¹⁾ ● Låg sannolikhet ● Hög påverkan

Klimatförändringar med mer extrema vädersituationer, till exempel torka och extrem nederbörd påverkar odlingsförutsättningar för våra viktigaste grödor och råvaror. Nya grödor kommer att kunna odlas i nya områden vilket kan innebära möjligheter. Parallellt ökar risker för nya växtsjukdomar och skadeinsekter. **Riskhantering:** Utveckling av odlingstekniker, sortförädling och geografisk anpassning, liksom beredskap med större torkkapacitet för produktionsstörningar vid extrem väder samt leveranssäkerhet för känsliga råvaror. Det krävs även långsiktiga strategiska satsningar för växtförädling för att möta ett förändrat klimat. **Utfall 2018:** Långsiktiga satsningar på växtförädling i samarbete mellan forskare och näringen startades genom den offentliga satsningen "SLU Grogrund". Lantmännens infrastruktur för spannmålshantering stärktes. Integrering av verktyg för riskkartläggning för material och råvaror samt produktionsanläggningar med översvämningsrisker. Lantmännens klimatstrategi utvecklades.

Politiska risker

Riskenivå¹⁾ ● Låg sannolikhet ● Medel påverkan

Det råder osäkert politiskt läge både globalt och i EU. Beslut angående globala institutioner och handelsavtal samt instabila relationer mellan större länder skapar stor global oro, såväl politiskt som ekonomiskt. EU och ledarskapet i flera europeiska länder har försvagats och unionen utsätts för såväl intern som extern stress. Brexit och genomförandet av utträdet ur EU skapar osäkerhet vad gäller handel och EU:s framtida budget. **Utfall 2018:** Lantmännen, lantbruket och livsmedelssektorn har fått politiskt stöd under året, där uppmärksamhet kring torkan, krisberedskap, livsmedelsstrategin och klimat bidragit. Retorik och vissa beslut går i rätt riktning, men det återstår konkreta politiska beslut för att skapa bra villkor för svenskt lantbruk och livsmedelssektorn.

Operativa risker

Energipriser

Riskenivå¹⁾ ● Medel sannolikhet ● Medel påverkan

Lantmännens konsumtion, cirka 868 GWh/år, i de högvolatila marknaderna för el och naturgas utgör en risk. **Riskhantering:** Lantmännen prissäkrar el och gas i en fallande trappa upp till 36 månader beroende på förutsättningar. Lantmännen säkrar genom aktiv förvaltning i spot- och terminsmarknaderna för att reducera prisrisker. **Utfall 2018:** Prissäkringar genomfördes enligt finanspolicyens neutrala till högre volymintervall. En ny säkringsstrategi infördes som innebär en högre säkringsgrad för 2019.

Råvarupriser

Riskenivå¹⁾ ● Hög sannolikhet ● Medel påverkan

Spannmål och övriga råvaror är en stor del av Lantmännens kostnader. Priserna är volatila och drivet av förändringar av skördarnas storlek. Prisfluktuationerna bedöms öka av politisk osäkerhet vilket hittills resulterat i handelskrig mellan USA och Kina. **Riskhantering:** Lantmännen arbetar med prissäkring genom fysiska försäljnings- och leverantörsavtal samt på de finansiella råvarumarknaderna. Handeln är reglerad i policydokument. **Utfall 2018:** Riskpolicyen har reviderats enligt årsschema. Samtliga råvarurisker har säkrats enligt gällande regelverk och policyer. Råvarurisksystemet Larma har fortsatt utvecklas efter verksamhetens behov för att reflektera råvaruexponering.

Prisrelationen i etanolproduktion

Riskenivå¹⁾ ● Hög sannolikhet ● Hög påverkan

Bioetanolfabriken i Norrköping påverkas i hög grad av prisrelationen mellan etanol, foder och spannmål samt politiska beslut såsom EU:s tullregler. **Riskhantering:** Lantmännen prissäkrar inköp av spannmål och försäljning av etanol och foder. Möjligheten att prissäkra etanol har förbättrats, men begränsas av bristande likviditet på terminsmarknaden. Ett omfattande utvecklingsarbete bedrivs för att bredda råvarubasen och produktutbudet, vilket leder till minskad påverkan av prisrelationen mellan etanol, foder och spannmål. **Utfall 2018:** Spannmål är basen, men andelen alternativa råvaror har fortsatt öka.

Arbetsmiljö och säkerhet

Riskenivå¹⁾ ● Medel sannolikhet ● Medel påverkan

Vissa anläggningar innefattar farliga arbetsmiljöer och arbetsmoment som utgör fara eller risker för hälsan. **Riskhantering:** Ökad systematik, rapportering och uppföljning på området fortsätter att vara prioriterat. Arbetsmiljöutbildning är obligatoriskt för alla våra ledare. **Utfall 2018:** Lantmännen fortsatte arbetet med IA-Systemet för rapportering av olyckor, tillbud och riskobservationer. Under 2018 implementerades också arbetssätt för att integrera exempelvis skyddsronder och check-listor i IA-systemet för digitalisering och effektivisering av processen. Systemet underlättar förebyggande och strategiskt arbete med arbetsmiljö och säkerhet. Vi har gjort ett 50-tal arbetsplatsuppföljningar, så kallade Blue-besiktningar.

Hållbarhetsrisker i leverantörskedjan

Riskenivå¹⁾ ● Medel sannolikhet ● Medel påverkan

Lantmännen har leverantörer i länder och branscher med hög risk avseende miljö, arbetsmiljö, sociala villkor och korruption. Lantmännen hanterar också råvaror och produkter med risk för att inte respektera mänskliga rättigheter och med hög påverkan på ekosystem, exempelvis växtnäring, växtskydd, soja, palmolja, animaliska råvaror och kakao. **Riskhantering:** I leverantörsuppförandekoden regleras arbetet med efterlevnad genom hela leverantörskedjan. För soja och palmolja finns särskilda strategier för att säkerställa ansvar. **Utfall 2018:** Lantmännen arbetade med dialoger, uppföljning och besiktningar (audits) av leverantörer. Inköpsorganisationerna utbildades och verktyg för riskkartläggning för material, råvaror och leverantörer utvecklades. I Sverige utvecklades Sojajournalen för ansvarsfullt producerad soja.

Produktsäkerhetsrisker

Riskenivå¹⁾ ● Låg sannolikhet ● Hög påverkan

Om Lantmännens produkter har brister finns risker för kunder och konsumenter samt även resultatrisker. **Riskhantering:** Lantmännen har ett omfattande kvalitetsarbete och produkterna utvärderas löpande ur säkerhets- och kvalitetssynpunkt. Återkallelseförsäkring skyddar i händelse av brist i produkt som måste tas tillbaka från marknaden. **Utfall 2018:** Arbetet med produktsäkerhet och kvalitet drivs och utvecklas av respektive koncernbolag. Lantmännens uppföljningsprocess har drivit och följt upp arbetet med produktsäkerhet och kvalitetssäkring.

Risker rörande spannmålskvalitet

Riskenivå¹⁾ ● Medel sannolikhet ● Medel påverkan

Att hantera risker i spannmålsvärdekedjan från jord till bord är centralt för Lantmännen. Spannmålskvalitet påverkas av flera faktorer och korrekt hantering måste säkerställas i alla led för att nå kvalitetskraven. Särskilda risker finns avseende grobarhet i malkorn, slamgödsling, pesticider och fusariumtoxiner. För att säkerställa kvalitet kontraktasodlas vissa spannmålskvaliteter med specifika krav. **Riskhantering:** Löpande utveckling av kraven på och hantering av spannmålsråvaran. **Utfall 2018:** Premiumodlingar kontrolleras och följs upp genom tredje partsrevision. Löpande uppföljning görs av tillgänglig kvantitet och kvalitet.

Brand och andra egendomsskador

Riskenivå¹⁾ ● Medel sannolikhet ● Hög påverkan

Fastigheter och utrustning kan skadas vid brand eller strömavbrott. Stillestånd i produktionen påverkar resultat och marknadsposition. Återtagande av produkter medför kostnader och minskat anseende. **Riskhantering:** Lantmännen har koncerngemensamma försäkringsprogram för egendoms- och avbrottsrisker och arbetar med att begränsa risken för incidenter. Via koncernens eget försäkringsbolag minskas kostnaden för premier. **Utfall 2018:** Genom vårt egna försäkringsbolag Dirual AG har skador begränsats tack vare fortsatt intensivt proaktivt arbete med ett 50-tal genomförda risk- och skadeförebyggande besiktningar etc.

Cybersäkerhet och IT-drift

Riskenivå¹⁾ ● Medel sannolikhet ● Hög påverkan

Information är en nödvändig tillgång för att vidareutveckla Lantmännens verksamhet. Trenden är tydlig och IT-hoten ökar. Incitamenten är ofta finansiella vilket innebär att företaget är intressanta för angrepp och Lantmännen prioriterar arbetet med cybersäkerhet. **Riskhantering:** All information klassificeras efter skyddsvärde. Klassificeringen ligger till grund för val av de olika process- och teknikbaserade skyddsmekanismer vi behöver samt att Lantmännen kontinuerligt utbildar alla anställda i hur information hanteras på ett säkert sätt. Speciellt utvalda riskområden som livscykelhantering av IT-system och hanteringen av personuppgifter enligt GDPR utvärderas och följs upp löpande. **Utfall 2018:** Lantmännens affärsprocesser klassificerades för att identifiera informationens skyddsvärde. Grundläggande krav på IT-system har förmedlats enligt informationsklassningens resultat, internt och gentemot leverantörer. Risker kopplade till interna och externa hot mot Lantmännens information i IT-system har bedömts, dokumenterats och följts upp.

Vädereffekter på skörd

Riskenivå¹⁾ ● Medel sannolikhet ● Extrem påverkan

Vädret är den största enskilda faktor som påverkar skördens storlek och kvalitet och påverkar internationella spannmåls- och råvarupriserna, vilket kan få stora negativa följdeffekter på lönsamhet i hela spannmålsvärdekedjan. De senaste 6 åren har Lantmännen genomfört en strategi att öka handeln av spannmål utanför Sverige för att kunna försörja egen industri och externa kunder vid sämre svenskt skördeutfall. **Utfall 2018:** Sommarens torra påverkade spannmåls-skörden i Sverige och Östersjöområdet kraftigt. Den svenska skörden av spannmål, oljväxter och trindsäd uppskattas till 3,5 miljoner ton mot 5-årsnittet på 6,2 miljoner ton. Sverige måste fram till juli 2019 importera cirka 800 000 ton spannmål till foderindustri och etanolproduktion. Sverige exporterar normalt 1,5 miljoner ton per år.

¹⁾ Riskbedömningen 2018/2019 är gjord inom ramen för ERM-processen med stöd av intern expertis.

Finansiella risker

Refinansierings-/likviditetsrisk

Riskenivå¹⁾ ● Låg sannolikhet ● Låg påverkan

Koncernens likviditetsbehov (likviditetsrisk/refinansieringsrisk) måste säkerställas så att Lantmännen under alla marknadsomständigheter kan fullgöra alla sina betalningsförpliktelser. Hänsyn måste tas till lokala marknadsomständigheter när krediter för lokala bolag etableras. **Riskhantering:** Refinansieringsrisken reduceras genom att sprida förfallostrukturen på olika löptider samt att sprida upplåningen till flera kapitalmarknader och valutor. Group Treasury ska i enlighet med finanspolicyen säkerställa en likviditetsreserv av icke utnyttjade garanterade kreditfaciliteter på minst 1 500 MSEK enligt Lantmännens bankavtal. **Utfall 2018:** Den faktiska likviditetsreserven överskred 1 500 MSEK under 2018. Koncernen fortsätter att låna upp pengar med god spridning av förfallostrukturen samt på nya kapitalmarknader, eller via överstatliga organisationer. I de länder där det funnits svårigheter med centrala koncernkonton har garanterade krediter etablerats med lokala banker.

Ränterisk

Riskenivå¹⁾ ● Låg sannolikhet ● Låg påverkan

Momentana förändringar av marknadsräntan i de valutor som Lantmännen har upplåning i kan påverka både finansnettot och kassaflöde negativt beroende på den genomsnittliga räntebindningstiden i den totala externa skuldportföljen. **Riskhantering:** Group Treasury har etablerat en så lång räntebindningstid som är praktiskt möjlig i enlighet med de limiter som anges i finanspolicyen, genom kombination av nya fasträntelån i SEK, EUR och DKK samt konvertering av rörlig ränta i befintlig lånestock till fast ränta med räntederivat. **Utfall 2018:** Lantmännen har under året lagt om lån till fast ränta samt konverterat rörlig ränta till fast ränta via derivat så att räntebindningen pendlat mellan 30 och 36 månader i enlighet med givna riskmandat.

¹⁾ Riskbedömningen 2018/2019 är gjord inom ramen för ERM-processen med stöd av intern expertis.

Valutarisk

Riskenivå¹⁾ ● Medel sannolikhet ● Medel påverkan

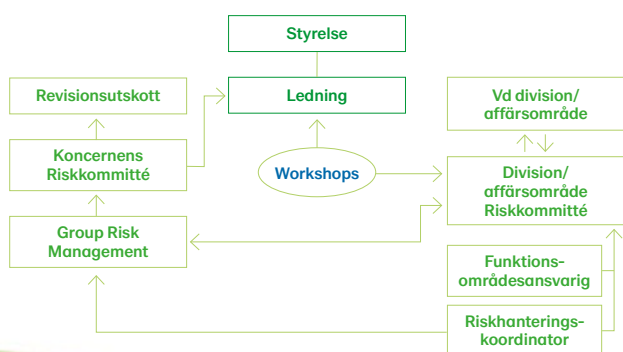
Lantmännen är genom sin verksamhet exponerade för valutarisk då valutakursförändringar påverkar koncernens resultat och balansräkning. Koncernens valutaexponering omfattar både transaktionsexponering och omräkningsexponering. Målet för koncernens valutariskhantering är att minimera den kortsiktiga effekten av valutakursförändringar. **Utfall 2018:** Valutariskerna har hanterats enligt givna policyer och exponeringen har legat inom givna limiter. Koncernens valutaexponering har ökat till följd av expansion utanför Norden, främst i Östeuropa. Group Treasury har arbetat för att i ökad utsträckning låna i samma valuta som erlaggs för de förvärvade tillgångarna. Mer detaljerad info se under not 24.

Kredit- och motpartsrisk

Riskenivå¹⁾ ● Medel sannolikhet ● Låg påverkan

Lantmännens finansiella transaktioner ger upphov till kreditrisk gentemot finansiella och kommersiella motparter. **Riskhantering:** Lantmännen arbetar med Nordiska och Internationella banker med god kreditvärdighet enligt de risklimiter som beslutas av Koncernstyrelsen. Lantmännen har diversifierat sin motpartsrisk genom att öka användandet av banker baserade utanför den Nordiska marknaden. Motpartsrisken mot finansiella institutioner följs upp löpande och rapporteras på månadsbasis till rikskommittén. Kreditrisken i kundfordringar följs upp av respektive resultatenheter och att dessa följer koncernens kreditpolicy. Kreditförsäkring används i speciella fall. **Utfall 2018:** Motpartsrisken utvärderas kontinuerligt och rapporteras månatligen till Riskkommittén.

Lantmännens riskhanteringsprocess



Lantmännens styrelse ansvarar inför medlemmarna för bolagets riskhantering. Koncernledningen rapporterar löpande riskfrågor till styrelsen och revisionsutskottet. Det löpande arbetet med kontroll av riskmandat och policyer sker i riskkommittén, som har till uppgift att säkerställa att de av styrelsens fastställda riskmandaten efterlevs och rapporterar månatligen till styrelsens revisionsutskott. Affärsansvariga ansvarar för implementering av riskarbetet i den dagliga verksamheten medan riskidentifiering och kontinuitetsplanering är en viktig del av varje chefs ansvar.

Varje år genomförs en Enterprise Risk Management-process med alla affärsenheter, då respektive verksamhets risker identifieras, värderas och riskåtgärder etableras genom workshops med ledningsgruppen. Processen inkluderar frågeställningar inom Group Risk Management, Group Compliance, Hållbar utveckling, Informations- och IT-säkerhet, Hälsa och Säkerhet samt Internrevision och dessa funktioner är delaktiga i arbetet. Koncernens risker aggregeras och de mest betydande identifierade riskerna delges Riskkommittén, koncernledningen och styrelsen för att löpande hanteras och följas upp.

Koncernens Tioårsöversikt

Resultaträkningar i sammandrag

MSEK	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009
Nettoomsättning	43 962	39 686	37 244	35 660	32 666	33 802	36 526	37 896	35 988	34 978
Resultat före avskrivningar	2 806	2 919	2 771	2 573	2 556	2 193	1 698	2 570	2 624	1 884
Av- och nedskrivningar	-1 363	-1 242	-1 165	-1 222	-1 103	-2 104	-1 185	-1 366	-1 565	-1 407
Rörelseresultat	1 443	1 677	1 606	1 351	1 453	89	513	1 204	1 059	477
Finansiella intäkter och kostnader	-193	-156	-149	-105	-111	-4	-182	-337	-237	-373
Resultat efter finansiella poster	1 250	1 521	1 457	1 246	1 342	85	331	867	822	104
Skatt, minoritet	-68	-216	-183	-156	-117	15	-91	-147	-97	78
Årets resultat	1 182	1 305	1 274	1 090	1 225	100	240	720	725	182

Balansräkningar i sammandrag

MSEK	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009
Materiella anläggningstillgångar	10 673	10 030	9 098	7 699	7 178	7 337	8 928	9 258	9 758	10 798
Goodwill	5 350	5 238	4 611	4 424	2 915	2 594	2 554	2 640	2 779	3 030
Övriga immateriella anläggningstillgångar	3 451	3 327	2 980	2 782	752	814	875	767	713	748
Övriga anläggningstillgångar	3 233	3 204	2 825	2 780	2 762	2 542	2 151	2 069	2 094	3 581
Summa anläggningstillgångar	22 707	21 799	19 514	17 685	13 607	13 287	14 508	14 734	15 344	18 157
Varulager	6 943	5 948	5 270	5 545	5 379	5 249	5 946	5 506	5 224	5 646
Övriga omsättningstillgångar	6 725	5 866	5 933	5 599	5 087	5 170	5 561	5 642	5 572	5 436
Likvida medel	720	927	1 773	1 252	3 058	2 295	352	739	869	391
Summa omsättningstillgångar	14 388	12 741	12 976	12 396	13 524	12 714	11 859	11 887	11 665	11 473
Summa tillgångar	37 095	34 540	32 490	30 081	27 131	26 001	26 367	26 621	27 009	29 630
Eget kapital, moderföretagets medlemmar	15 935	14 859	13 795	12 660	11 859	11 016	10 899	10 906	10 390	10 140
Eget kapital, minoritetens andel	92	89	88	21	17	28	33	36	32	85
Summa eget kapital	16 027	14 948	13 883	12 681	11 876	11 044	10 932	10 942	10 422	10 225
Långfristiga skulder	7 005	5 983	6 219	6 135	3 598	4 939	5 919	5 360	7 320	9 523
Kortfristiga skulder	14 063	13 609	12 388	11 265	11 657	10 018	9 516	10 319	9 267	9 882
Summa eget kapital och skulder	37 095	34 540	32 490	30 081	27 131	26 001	26 367	26 621	27 009	29 630
Nettolåneskuld	8 719	7 274	6 289	6 476	3 674	4 963	7 506	7 186	7 501	9 739
Återbäring och efterlikvid ¹⁾²⁾	156	245	231	188	135	129	120	110	95	1
Extra vinstutdelning	-	133	-	-	-	-	-	-	-	-
Insatsutdelning, insatsemission ²⁾	463	322	277	243	328	171	168	230	245	163

¹⁾ Redovisat belopp kan inkludera justering jämfört mot tidigare års förslag.

²⁾ Enligt styrelsens förslag 2018.

Forts. Koncernens Tioårsöversikt

Nyckeltal	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009
Rörelsemarginal, %	3,3	4,2	4,3	3,8	4,4	0,3	1,4	3,2	2,9	1,4
Kapitalomsättningshastighet, ggr	1,8	1,8	1,8	1,8	2,1	2,0	2,0	2,1	1,9	1,6
Avkastning på eget kapital, %	7,6	9,0	9,6	8,9	10,6	0,9	2,2	6,7	7,0	1,8
Avkastning på operativt kapital, %	6,0	7,8	8,0	7,5	9,1	0,5	2,8	6,5	5,7	2,2
Soliditet, %	43,2	43,3	42,7	42,2	43,8	42,5	41,5	41,1	38,6	34,5
Nett debt/EBITDA enligt bankdefinition	3,25	2,70	2,53	2,85	2,02	2,62	4,31			
Nettoskultsättningsgrad, ggr	0,5	0,5	0,5	0,5	0,3	0,4	0,7	0,7	0,7	0,9
Medelantal anställda	9 940	9 850	9 880	8 911	8 311	9 133	10 249	10 296	10 350	10 552

Exklusive jämförelsestörande poster	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009
Rörelseresultat, MSEK	1 580	1 708	1 697	1 351	851	805	747	1 063	1 223	588
Rörelsemarginal, %	3,6	4,3	4,6	3,8	2,6	2,4	2,0	2,8	3,4	1,7
Resultat efter finansiella poster, MSEK	1 387	1 552	1 548	1 246	740	683	565	841	946	215
Årets resultat, MSEK	1 289	1 353	1 457	1 066	595	494	457	634	804	232
Avkastning på eget kapital, %	8,2	9,4	11,0	8,7	5,1	4,4	4,2	5,9	7,8	2,2
Avkastning på operativt kapital, %	6,6	7,9	8,4	7,5	5,3	4,7	4,1	5,7	6,5	2,8

Kassaflödesanalyser i sammandrag MSEK	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital	2 268	2 453	2 571	2 159	1 362	1 570	1 358	1 655	2 131	1 138
Kassaflöde från den löpande verksamheten	1 023	2 398	3 136	2 167	1 767	2 294	983	1 015	2 157	3 555
Kassaflöde från investering och försäljning i immateriella och materiella anläggningstillgångar, netto	-1 626	-2 274	-1 884	-811	-697	-862	-1 163	-160	-684	-1 328
Operativt kassaflöde	-603	124	1 252	1 356	1 070	1 432	-180	855	1 473	2 227
Kassaflöde från förvärv och avyttring av verksamheter, netto ¹⁾	-333	-852	-357	-4 154	1 065	1 196	0	0	-105	9
Kassaflöde före finansieringsverksamheten	-824	-703	826	-2 674	2 077	2 450	-222	876	2 692	2 272
Årets kassaflöde	-219	-852	489	-1 775	778	1 943	-379	-128	512	131
Likvida medel vid årets slut	720	927	1 773	1 252	3 058	2 295	352	739	869	391

¹⁾ 2018 bland annat förvärv av Raisios nötfoderaffär och ThermoSeed Global.

2017 bland annat förvärv av Anderson Bakery, K-maatalous, Orient Products och Marline samt försäljning av LMB Danmark och 50 procent i Akershus Traktor.

2016 bland annat förvärv av Kalmar Lantmäns maskinverksamhet, Dataväxt och Frozen Bakery Products.

2015 bland annat förvärv av Vaasan samt försäljning av Lantmännen Doggy.

2014 bland annat förvärv av Strängnäs Valskvarn samt försäljning av aktier i Scandi Standard och avyttring av Lantmännen Lantbruks tyska och polska verksamhet inom växtförädling och utsäde (SW Seed Polen, SW Seed Tyskland, SW Winter Oil Seed).

2013 bland annat förvärv av 46 procent i Scandi Standard samt försäljning av Kronfågelgruppen och Rigas Dzirnāvnieks.

2010 bland annat förvärv av 37 procent i Bakehouse samt försäljning av SweChick, Ecobrånse och Conagri.

2009 bland annat förvärv av 38 procent i Bakehouse samt försäljning av Färskröd Sverige.

Så läser du Resultaträkningen

Resultaträkningen sammanfattar ekonomin för året som har gått och visar alla intäkter och alla kostnader från verksamheten som bidragit till årets resultat.

Omsättningen

Enkelt uttryckt hittar du här företagets totala försäljning.

Kostnader

Här visas kostnader för att tillverka och sälja varorna och tjänsterna.

Rörelseresultatet

Detta visar om försäljningen går med vinst.

Finansiella poster

Kostnader eller intäkter för lån, placeringar, aktier, värdepapper, räntebärande papper osv.

Resultatet

Detta kallas också för nettoresultat och visar resultatet efter skatt.

Koncernens resultaträkning

MSEK	2018	2017
Nettoomsättning	43 962	39 686
Övriga rörelseintäkter	279	440
Förändringar i lager av färdiga produkter och produkter i arbete	-301	-535
Råvaror och förnödenheter	-12 767	-12 186
Handelsvaror	-15 583	-12 471
Personalkostnader	-6 037	-5 747
Avskrivningar och nedskrivningar	-1 363	-1 242
Övriga rörelsekostnader	-6 866	-6 422
Andel av resultat i företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden	119	154
Rörelseresultat	1 443	1 677
Finansiella intäkter	96	151
Finansiella kostnader	-289	-307
Resultat efter finansiella poster	1 250	1 521
Skatt	-68	-216
Årets resultat	1 182	1 305
Årets resultat hänförligt till:		
Medlemmar i den ekonomiska föreningen	1 176	1 301
Innehav utan bestämmande inflytande	6	4

Rapporten över totalresultatet utgår från årets resultat i resultaträkningen. Övrigt totalresultat visar resultatet från omvärdering som görs av olika balansposter till marknadsvärden eller till ändrade valutakurser. Omvärderingarna är intäkter och kostnader och en del av koncernens totala resultat för året. Övrigt totalresultat tillförs det egna kapitalet och ingår i det belopp som kan delas ut till ägarerna.

Koncernens rapport över totalresultat

MSEK	2018	2017
Årets resultat	1 182	1 305
Övrigt totalresultat		
<i>Poster som inte kommer att omklassificeras till resultatet</i>		
Aktuariella vinster och förluster i förmånsbaserade pensionsplaner, netto före skatt	-30	-1
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat, netto före skatt	-69	-
Skatt hänförlig till poster som inte kommer att omklassificeras	12	0
Summa	-87	-1
<i>Poster som kommer att omklassificeras till resultatet</i>		
Finansiella tillgångar som kan säljas, netto före skatt	-	-17
Kassaflödessäkringar, netto före skatt	30	-6
Omräkningsdifferens på utländsk verksamhet	198	118
Resultat från säkring av nettoinvestering i utländsk verksamhet, netto före skatt	-50	-30
Skatt hänförlig till poster som kommer att omklassificeras	15	10
Summa	193	75
<i>Andel i övrigt totalresultat i företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden</i>		
Poster som kommer att omklassificeras till resultatet	83	43
Summa	83	43
Övrigt totalresultat, netto efter skatt	189	117
Summa totalresultat	1 371	1 422
Summa totalresultat hänförligt till:		
Medlemmar i den ekonomiska föreningen	1 365	1 418
Innehav utan bestämmande inflytande	6	4

Summa totalresultat

Totalresultatet innefattar både resultatet från årets verksamhet och från omvärderingarna. Beloppet ökar eller minskar det egna kapitalet i koncernen.

Så läser du Balansräkningen

I balansräkningen ges en bild av vilka tillgångar som finns och hur dessa tillgångar har finansierats. Värdet på samtliga tillgångar är alltid lika med skuldernas värde. Skulderna består av skulder till ägarna, eget kapital, och övriga skulder.

Anläggningstillgångar

Anläggningstillgångarna är de tillgångar som kommer att användas eller ägas under mer än ett år och under den tiden bidra till värdeutvecklingen i företaget. Här hittar vi värdet på materiella tillgångar som fabriker och övriga fastigheter, maskiner, inventarier och liknande. Här redovisas även värdet på immateriella tillgångar, dvs. tillgångar utan fysisk substans, som goodwill, köpta varumärken, patent och liknande. Goodwill är den del av en köpeskilling för ett dotterföretag som inte kunnat hänföras till någon annan tillgång och som främst betalats för förväntade synergier och för personalens kompetens. Bland anläggningstillgångar hittar vi även värdet på vår andel av eget kapital i joint ventures och intresseföretag, dvs. i huvudsak företag som ägs till mellan 20 och 50 procent under innehav redovisade enligt kapitalandelsmetoden.

Omsättningstillgångar

Omsättningstillgångar är tillgångar som är avsedda att omsättas i verksamheten, antingen genom försäljning eller förbrukning. Det är alltså de värden som finns i ett företag och som förbrukas på kort tid och som enkelt kan växlas in mot reda pengar. Här hittar vi värdet på de varor som fortfarande finns i lager och de fordringar vi har på våra kunder för produkter och tjänster som vi sålt till dem och ännu inte hunnit få betalt för. Bland omsättningstillgångarna redovisas även de likvida medel, dvs. främst de banktillgodohavanden, som finns.

Eget kapital

Eget kapital utvisar de nettotillgångar som finns (tillgångar - skulder) och som tillhör ägarna och som ägarna förväntar sig avkastning på. Lantmännens övergripande ekonomiska mål är att ge en långsiktig avkastning på 8 procent på detta kapital över en konjunkturcykel och med nuvarande affärsportfölj. Det resultat som används vid beräkning av avkastningen är "Årets resultat" i koncernens resultaträkning. En viktig komponent i eget kapital är medlemmarnas insatser i den ekonomiska föreningen. Medlemsinsatserna är såväl inbetalda som emitterade. Övrigt kapital är det som tjänats in under årens lopp i både moderföreningen och i de bolag som ingår i Lantmännen och som inte delats ut till medlemmarna, utan som är en del av finansieringen av de tillgångar som ska generera framtida resultat.

Skulder

Skulderna delas upp i långfristiga och kortfristiga skulder vilket helt enkelt avser att beskriva hur lång tid som dessa ska betalas tillbaka på.

Koncernens balansräkning

MSEK	2018 31 dec	2017 31 dec
TILLGÅNGAR		
Anläggningstillgångar		
Materiella anläggningstillgångar	10 012	9 387
Förvaltningsfastigheter	661	643
Goodwill	5 350	5 238
Övriga immateriella anläggningstillgångar	3 451	3 327
Innehav redovisade enligt kapitalandelsmetoden	2 299	2 182
Finansiella anläggningstillgångar	629	825
Uppskjutna skattefordringar	248	170
Övriga anläggningstillgångar	57	27
Summa anläggningstillgångar	22 707	21 799
Omsättningstillgångar		
Varulager	6 943	5 948
Kundfordringar och övriga rörelsetillgångar	6 668	5 823
Kortfristiga räntebärande tillgångar	39	18
Aktuella skattefordringar	18	25
Likvida medel	720	927
Summa omsättningstillgångar	14 388	12 741
SUMMA TILLGÅNGAR	37 095	34 540
EGET KAPITAL OCH SKULDER		
MSEK		
EGET KAPITAL OCH SKULDER		
Eget kapital		
Insatskapital	2 664	2 464
Övrigt tillskjutet kapital	3 110	3 010
Reserver	442	230
Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat	9 719	9 155
Summa eget kapital hänförligt till medlemmar i den ekonomiska föreningen	15 935	14 859
Innehav utan bestämmande inflytande	92	89
Summa eget kapital	16 027	14 948
Långfristiga skulder		
Långfristiga räntebärande skulder	5 493	4 523
Avsättningar för pensioner	611	554
Uppskjutna skatteskulder	650	638
Övriga långfristiga avsättningar	208	240
Övriga långfristiga skulder	43	28
Summa långfristiga skulder	7 005	5 983
Kortfristiga skulder		
Kortfristiga räntebärande skulder	4 002	3 841
Leverantörsskulder och andra rörelseskulder	9 280	8 966
Aktuella skatteskulder	103	98
Kortfristiga avsättningar	678	704
Summa kortfristiga skulder	14 063	13 609
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER	37 095	34 540

Så läser du **Kassaflödesanalysen**

Löpande verksamhet

Löpande verksamhet är årets resultat (enligt resultaträkningen) justerat för poster som inte är in- eller utbetalningar utan bokföringsmässiga kostnader. Exempelvis innebär avskrivningar och realisationsförluster lägre resultat men är ingen utbetalning. Man drar även av under året betalda finansiella poster och betald inkomstskatt. Justeringar görs även för förändringar i varulager, rörelsefordringar (främst kundfordringar) och rörelseskulder (främst leverantörsskulder).

Investeringsverksamhet

Investeringsverksamheten visar utbetalningar till olika investeringar och inbetalningar från försäljningar av verksamheter, anläggningstillgångar eller finansiella placeringar. Skillnaden mot resultaträkningen är att hela årets utbetalningar för en investering syns. I resultaträkningen är till exempel köp av ett företag ingen kostnad, och för en anläggning delar man upp kostnaden, genom avskrivning, fördelat på det antal år man räknar med att använda den.

Finansieringsverksamhet

Finansieringsverksamheter visar hur man har finansierat verksamheten och investeringarna om kassaflödet från årets löpande verksamhet inte är tillräckligt. Det visar även utbetalningar till de som finansierat verksamheten, till exempel utdelning till ägare eller amortering av lån.

Koncernens kassaflödesanalys

MSEK	2018	2017
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN		
Rörelseresultat	1 443	1 677
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet ¹⁾	1 191	1 107
	2 634	2 784
Betalda finansiella poster, netto	-234	-210
Betald skatt	-132	-121
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital	2 268	2 453
<i>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</i>		
Förändring av varulager	-857	-687
Förändring av rörelsefordringar	-588	545
Förändring av rörelseskulder	200	87
	-1 245	-55
Kassaflöde från den löpande verksamheten	1 023	2 398
INVESTERINGSVERKSAMHETEN		
Förvärv av verksamheter (inklusive kapitaltillskott)	-373	-1 076
Avyttringar av verksamheter	40	224
Investering i materiella anläggningstillgångar	-1 714	-2 471
Investering i immateriella anläggningstillgångar	-111	-122
Försäljning av materiella och immateriella anläggningstillgångar	199	319
Förändring av finansiella placeringar	112	25
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-1 847	-3 101
Kassaflöde före finansieringsverksamheten	-824	-703
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN		
Förändring av räntebärande skulder inklusive pensionsavsättningar	1 108	200
Inbetalt insatskapital	161	171
Återbetalt insatskapital	-61	-75
Utbetald utdelning	-603	-445
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	605	-149
Årets kassaflöde	-219	-852
Likvida medel vid årets början	927	1 773
Kursdifferens i likvida medel	12	6
Likvida medel vid årets slut	720	927

1) MSEK	2018	2017
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet		
Av- och nedskrivning av anläggningstillgångar	1 363	1 242
Andel av resultat i företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden	-58	-117
Realisationsresultat från försäljning av anläggningstillgångar och verksamheter	-45	-108
Övriga ej likvidpåverkande poster	-69	90
Summa	1 191	1 107

Ordlista

För beskrivning av finansiella nyckeltal, se ➔ sid 144

Agenda 2030 ● Förenta Nationernas 17 hållbarhetsmål i Agenda 2030 är en, av FN-länderna i september 2015, beslutad gemensam vision med mål för att nå en hållbar utveckling, för alla.

Agrodrank ● Proteinrik foderråvara som produceras på Agro-
etanol i Norrköping.

Audit ● Tredjepartsgranskning av leverantör genom annonserat eller oannonserat besök med uppföljning av krav i Leverantörs-
uppförandekoden.

B2B ● Business-to-business, försäljning mellan företag.

Biologisk mångfald ● och biodiversitet beskriver den variation mellan arter, inom arter och livsmiljöer, som finns på jorden.

BRC ● (British Retail Consortium), en global standard för livs-
medelssäkerhet.

CO₂eq, koldioxidekvivalenter ● Mått på utsläpp av växthusgaser. För att få alla växthusgaser jämförbara multipliceras alla utsläpp, förutom koldioxid, med en global uppvärmningspotential - Global Warming Potential, GWP.

CSA-avtal ● CSA-avtal är ett sidoavtal till ISDA-avtal som reglerar hur parten som har en utestående skuld måste ställa säkerhet i form av likvida medel eller värdepapper.

CSR ● Corporate Social Responsibility, beskrivning av företags samhällsansvar och insatser för att integrera sociala och miljömässiga hänsyn i sin verksamhet.

Ekosystemtjänster ● Beskriver funktioner i kretsloppet som naturens ekosystem bidrar med till exempel luft- och vattenrening, pollinering av grödor, bakterier och maskar som gör jorden bördig.

ERM-process ● (Enterprise Risk Management), en strukturerad och proaktiv riskhanteringsprocess.

Functional food ● Livsmedel med dokumenterade hälsoeffekter.

Fördlingsvärde ● Rörelseresultat före avskrivningar och nedskrivningar (EBITDA) plus personalkostnader.

GRI ● Global Reporting Initiative. Ger ut riktlinjer för hållbarhetsredovisning som på frivillig basis kan användas av organisationer för att redovisa miljömässiga, sociala och ekonomiska aspekter av deras verksamhet, produkter och tjänster.

Global Compact ● FN-initiativ för ansvarsfullt företagande. Ett internationellt ramverk med tio universellt accepterade principer för mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljö samt anti-korruption.

IFRS ● International Financial Reporting Standards, ett regelverk för redovisning. Läs mer på ifrs.com

ISDA-avtal ● Ett standardiserat avtal för finansiell handel.

LCR ● Likviditetstäckningsgrad (Liquidity Coverage Ratio), kan även beskrivas som andel av högljvida tillgångar som kan användas för att lösa kortfristiga skulder.

R&D ● Research and Development. Forskning och utveckling.

RSPO ● Round Table on Sustainable Palm Oil. Internationell rundabordsprocess för att ta fram kriterier för hållbar palmolja. För mer om RSPOs certifieringsnivåer Book & Claim, Mass Balance och Segregated se rspo.org

RTRS ● Round Table on Responsible Soy. Internationell rundabordsprocess för att ta fram kriterier för hållbar soja.

Stråförkortningsmedel ● Ett medel som minskar risken för liggsäd. Stråförkortningsmedel är i princip det enda växtskyddsmedel som det, i vissa fall, kan återfinnas mätbara resthalter av i spannmålsråvaran.

Trindsäd ● Odlade storfröiga ärtväxter, såsom ärter, vicker, lupiner och bönor.

Uppförandekod ● Från det engelska begreppet Code of Conduct. Riktlinjer för hur ett företag eller organisation ska bedriva sin verksamhet på ett etiskt och ansvarstagande sätt.

Volatil ● Ombytlig, skiftande.



Adresser



Lantmännen ek för

Besöksadress: S:t Göransgatan 160 A
Postadress: Box 30192
104 25 Stockholm
Tel: 010-556 00 00
Organisationsnummer: 769605-2856
lantmannen.com/finansiellarapporter

Division Lantbruk

205 03 Malmö
Tel: 010-556 00 00
lantmannen.com

Lantmännen Lantbruk

Besöksadress: von Troils väg 1
Postadress: 205 03 Malmö
Tel: 010-556 56 00
lantmannenlantbruk.com

Lantmännen Krafft

Besöksadress: von Troils väg 1
Postadress: 205 03 Malmö
Tel: 010-556 55 70
krafft.nu

Lantmännen Agro Oy

Vanha porvoontie 245,
FI-01380 Vantaa
Tel: +358 207-708 800
lantmannenagro.fi

Lantmännen Feed

Besöksadress: Raisionkaari 55
Postadress: PL 300
FI-21201 Raisio
Tel: +358 2 3610 3600
lantmannenfeed.fi

Lantmännen Agro A/S

Lindholm Havnevej
DK-275800 Nyborg
Tel: +45 70 20 49 03
lantmannenagro.dk

Lantmännen SW Seed BV

Besöksadress: von Troils väg 1
Postadress: 205 03 Malmö
Tel: 010-556 56 00
swseed.com

Lantmännen Maskin

Besöksadress: Bjurögatan 26
Postadress: Box 174
201 21 Malmö
Tel: 0771-38 64 00
lantmannenmaskin.com

Faktureringsadress

Lantmännen Ek För
FE 1178 Scancloud
SE- 831 90 Östersund
Sweden
Organisationsnummer: 769605-2856

Division Energi

Besöksadress: S:t Göransgatan 160 A
Postadress: Box 30192
104 25 Stockholm
Tel: 010-556 00 00
lantmannen.com

Lantmännen Agroetanol

Besöksadress: Hanholmsvägen 69
Postadress: Box 932
601 19 Norrköping
010-556 01 50
lantmannenagroetanol.se

Lantmännen Aspen

Besöksadress: Iberovägen 2
Postadress: Box 54
438 05 Hindås
Tel: 0301-23 00 00
aspen.se

Lantmännen Reppe

Jungmansgatan 8
531 40 Lidköping
Tel: 010-556 15 40
lantmannenreppe.se

Division Livsmedel

Besöksadress: S:t Göransgatan 160 A
Postadress: Box 30192
104 25 Stockholm
Tel: 010-556 00 00
lantmannen.com

Lantmännen Cerealía

Besöksadress: S:t Göransgatan 160 A
Postadress: Box 30192
104 25 Stockholm
Tel: 010-556 22 00
lantmannencerealía.se

Lantmännen Unibake

Sluseholmen 8a
DK-2450 Köpenhamn SV
Tel: +45 762 850 00
Sverige tel: 010-556 50 00
lantmannen-unibake.com

Affärsområde Swecon

Besöksadress: S:t Göransgatan 160 A
Postadress: Box 30192
104 25 Stockholm
Tel: 010-556 00 00
lantmannen.com

Swecon

Besöksadress: Bolindervägen 104
Postadress: Box 55
631 02 Eskilstuna
Tel: 010-556 08 50
swecon.com

Affärsområde Fastigheter

Besöksadress: S:t Göransgatan 160 A
Postadress: Box 30192
104 25 Stockholm
Tel: 010-556 00 00
lantmannenfastigheter.se



Form & produktion: Wildeco

Foto: Johan Olsson, Märten Svensson, Lantmännens bildbank, Adobe Stock photos

Tryck: Tryckt hos TMG Sthlm. TMG Sthlm är ISO 9001- och 14001-certifierat.

Papper: Scandia 2000 – tillverkat på Lessebo Bruk i Sverige.

Pappret har ett av de absolut lägsta koldioxidavtrycken

i Europa, hela produktionskedjan inräknat från

skogsavverkning till att produkterna lämnar

fabriksgrinden (vida.se).

Pappret är klimatkompenserat för alla fossila utsläpp.



KLIMATKOMPENSERAT
PAPPER
www.antalis.se



Tillsammans tar vi ansvar från jord till bord

Lantmännen har valt att stödja We Effect.
We Effect är en biståndsorganisation som tänker och agerar långsiktigt, för att förändringar ska bestå.
Hjälp till självhjälp är ledstjärnan i We Effects biståndsarbete.