

2021-03-16

Motion till Lantmännens distriktsstämma i Sörmland Som man mäter får man resultat!

Bakgrund:

Lantmännen är antagligen norra Europas främsta lantbrukskooperativ. En förening som vi är och har all anledning att vara stolta över. Sveriges Lantbrukare har Lantmännen för att föreningen skall leverera nytta till medlemmarna vilket konkretiseras genom att *Lantmännen skall bidra till lönsamheten på ägarnas gårdar och optimera avkastningen på medlemmarnas kapital i föreningen*. Under senare år har vi imponerats av hur väl Lantmännen levererat på det senare uppdraget. Utdelningen har stigit i princip varje år och för 10 år sedan hade nog ingen förväntat sig utdelningar på dagens nivå.

Lantmännen har ett LTI program (långsiktigt incitamentsprogram) för Lantmännens högsta ledare/befattningshavare (rörlig lön). Programmet har till syfte att skapa intressegemenskap mellan medlemmar och företagets ledare avseende avkastning på medlemmarnas kapital i föreningen. Programmet underlättar även att rekrytera och behålla mycket kompetent personal i Lantmännens organisation. Detta är en framgångsfaktor vilket återspeglas i Lantmännens resultat och utdelningsförmåga under senare år.

LTI programmet mäter endast avkastning på vårt kapital i Lantmännen. Detta skapar i vissa fall ett motsatsförhållande i de medlemsnära verksamheterna. Ett exempel på detta kan vara ökat pris på foder eller lägre pris på spannmål vilket ger ökad marginal och skapar lönsamhet för Lantmännen men samtidigt bidrar negativt till lönsamheten på ägarnas gårdar. Detta är ett problem som många medlemmar upplever och som uppmärksammas bland annat på medlemsmöten och i sociala medier.

Motivering och lösning

Vi vill förstärka programmet genom att även skapa intressegemenskap avseende Lantmännens främsta uppdrag, *att bidra till lönsamheten på ägarnas gårdar*. Detta bör förslagsvis gälla deltagare i LTI inom Koncernledningen, Division Lantbruks svenska verksamhet, Agroetanol, Reppe och Cerialias svenska verksamhet.

För att även detta uppdrag skall kunna mätas och belönas bör nyckeltal som mäter hur väl Lantmännen bidrar till lönsamheten på ägarnas gårdar definieras. Dessa nyckeltal kan sedan ligga till grund för 50% av underlaget i LTI programmet för berörda medarbetare som verkar i verksamheter som kan inverka på lönsamheten på ägarnas gårdar. Övriga 50% baseras som tidigare på RoE. För resterande deltagare i LTI görs ingen förändring.

Förslagsvis skapas en arbetsgrupp bestående av företrädare från ägarutskottet, ersättningsutskottet, en förtroendevald revisor, två tjänstemän ur ledningsgruppen och ytterligare kompetens som koncernstyrelsen anser behövs för att genomföra uppdraget.

Denna arbetsgrupp definierar ett antal nyckeltal som mäter hur Lantmännen bidrar till lönsamheten på ägarnas gårdar.

Exempel på nyckeltal kan vara genomsnittligt foderpris relaterat till index för de två största ingredienserna, spannmålspris relaterat till Matif, marknadsandel för traktorer, total volym förädlade grödor i Sverige för Lantmännen lantbruk, Cerialia och Bio Refinerier.

Med stöd av ovanstående yrkar vi:

- Att programkonstruktionen för LTI utöver att belöna för avkastning på kapital utvecklas att täcka även föreningens andra uppdrag, att bidra till lönsamheten på ägarnas gårdar. Därmed skapas fullständig intressegemenskap mellan medlemmarna och ledarna i Lantmännen.
- Att Programkonstruktionen för LTI uppdateras för medlemsnära verksamheter på 2022 års föreningsstämma.

Distriktsstyrelsen i Sörmland.

2021-04-20

Motion 8 – Incitamentsprogram

Svar på motion angående incitamentsprogram ”Som man mäter får man resultat!”

I en motion till Lantmännens föreningsstämma från distriktsstyrelsen i Sörmland förs en diskussion om Lantmännens incitamentsprogram. Man yrkar att programkonstruktionen för LTI utöver att belöna avkastning på kapital utvecklas att täcka även föreningens andra uppdrag, att bidra till lönsamheten på ägarnas gårdar, och att programmen uppdateras för medlemsnära verksamheter på 2022 års föreningsstämma. Målet är att öka intressegemenskapen mellan medlemmarna och ledande medarbetare i Lantmännen.

Lantmännens Långsiktiga incitamentsprogram (LTI) omfattar maximalt 70 deltagare från samtliga divisioner och från totalt tolv olika länder. För närvarande har fyra program startats och ett femte program ligger som förslag på Föreningsstämman 2021. I dagsläget gäller samma mål och programregler för alla deltagare. Regelverket är säkerställt så att det fungerar skattemässigt och legalt i alla länder där Lantmännen har deltagare.

Syftet med Lantmännens Långsiktiga incitamentsprogram är att driva och belöna exceptionell värdetillväxt och lönsamhet inom koncernen och att säkerställa koncernens förmåga att rekrytera och behålla affärskritiska nyckelpersoner. Dessutom bidrar programmet till att sammanlänka deltagarnas och ägarnas intressen samt att anpassa koncernens ersättningserbjudande till marknaden.

Varje program pågår i fyra år och består dels av ett prestationsår och dels av en inlåsningsperiod som består av tre (3) på varandra följande kalenderår. Under förutsättning att koncernen uppnår en viss nivå av avkastning på eget kapital (RoE) under prestationsåret, tilldelas deltagarna ett belopp.

Det tilldelade beloppet efter prestationsåret låses in under tre år och kan under denna tid både öka och minska i värde. Detta sker genom att det tilldelade beloppet speglar utvecklingen för koncernens ägare. Denna spegling görs på två olika sätt. Det ena sättet att spegla utvecklingen för koncernens ägare sker genom att deltagarna kan få en uppräknings av sitt tilldelade belopp. Uppräkningen motsvarar den procentuella

insatsutdelning som görs till koncernens ägare. Det andra sättet att spegla ägarnas utveckling sker genom att det tilldelade beloppet följer och utvecklas med samma värde som koncernens ägares emissionsinsatser. Efter avslutad inlåsningsperiod (tre år), betalas ett kontant belopp ut till deltagarna.

Lantmännen har valt att använda RoE som gemensamt mål och det är endast i de fall som koncernen gör ett exceptionellt resultat som det blir aktuellt med en tilldelning. Det gemensamma målet är ett mål som samtliga deltagare i alla länder regelbundet kan följa och kan förstå hur de ska bidra till; när Lantmännen ligger under målet så sporras deltagarna till att förbättra koncernens resultat. Målet är tydligt och rättvist eftersom det baseras på hela koncernens resultat. För att skapa engagemang och motivation är det av största vikt att deltagarna har kunskap om målet, att de förstår hur de ska bidra till målet och att målet upplevs som rättvist.

En framgångsfaktor i Lantmännens långsiktiga incitamentsprogram är att målet och programreglerna är enhetliga och tydliga, dvs samma mål och regler gäller för alla deltagare och att, i jämförelse med andra liknande program, är enkla till sin konstruktion. Detta bidrar till:

- En sammanhållande effekt bland de högsta befattningshavarna i Lantmännen – alla stävar mot ett gemensamt mål.
- Deltagarna förstår hur de ska bidra till målet och att de sporras till att leverera på koncernens gemensamma mål. Därmed ökar möjligheten till önskad effekt, dvs att Lantmännen koncernen uppnår ett exceptionellt resultat.
- Underlätta beräkning och administration av programmen. Programmen är komplexa och totalt fem program kan löpa parallellt med olika deltagare; medarbetare börjar och slutar, deltagare flyttar från en divisions till en annan, går i pension osv.

Det är av största vikt att Lantmännens långsiktiga incitamentsprogram förblir enhetligt och enkelt i sin konstruktion.

Generellt är vi positiva till att se över och ta fram mål som mäter hur väl Lantmännen bidrar till lönsamheten på ägarnas gårdar. Inom ramen för ”Medlem 2030”-arbetet ska ägaruppdraget förtydligas och konkretiseras, t.ex. genom att det tas fram förslag till mätbara mål för hur Lantmännen bidrar till lönsamheten på gårdarna. Koncernstyrelsens ersättningsutskott kan därefter ges i uppdrag att se över möjligheten att integrera dessa mål i Lantmännens STI-program för ledande befattningshavare.

Lantmännens STI program (short term incentive program) är ett incitamentsprogram som löper under ett års tid och där de personliga målen är individuella. Därav är detta program bättre lämpat för mål enligt

motionens förslag eftersom målen endast är tänkta att gälla för vissa definierade deltagare, som har möjlighet att påverka lönsamheten på medlemmarnas gårdar.

Styrelsen föreslår föreningsstämman besluta

att avslå motionen, vidare föreslår styrelsen
att frågorna om ägaruppdraget fortsatt hanteras inom ramen för Medlem 2030 och inom ersättningsutskottet.

.