Lantmännens Årsredovisning med Hållbarhetsredovisning 2025

Tillsammans tar vi ansvar från jord till bord.

GRANSKAD HÅLLBARHETSRAPPORT

Hållbarhetsrapport, sid 15, 19-22, 129-161.

LANTMÄNNENS FÖRENINGSSTÄMMA

Ordinarie föreningsstämma äger rum den 7 maj 2026.

FINANSIELL RAPPORTERING

Delårsrapport Tertial 1	4 juni 2026
Delårsrapport Tertial 2	2 oktober 2026

Lantmännens finansiella rapporter finns tillgängliga på svenska och engelska från lantmannen.se/finansiellinformation

LYSSNA PÅ ÅRSREDOVISNINGEN!

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

→ lantmannen.se/lyssna2025

Innehåll

OM LANTMÄNNEN **2**

Det här är Lantmännen 2
Verksamheter i hela värdekedjan 3
Koncernen i siffror 2025 4
Vd har ordet 6
Händelser under året 8
Ordförande har ordet 10
Styrs och ägs av medlemmarna 12
Lantmännenmodellen 14
Forskning och innovation 15
Omvärld och marknad 16
Vår strategi och vägen framåt 18
Våra medarbetare 20
Hållbar affärsutveckling 22
Framtidens Jordbruk 23

VÅRA VERKSAMHETER **25**

Division Lantbruk 25
Division Energi 33
Division Livsmedel 39
Division Fastighet 49
Delägarskap & partnerskap 52

ÅRSREDOVISNING **55**

Förvaltningsberättelse 56
Koncernens räkenskaper 61
Moderföretagets räkenskaper 73
Noter till koncernen 79
Noter till moderföretaget 115
Revisionsberättelse 125

HÅLLBARHETSREDOVISNING **129**

Allmänna upplysningar 130
Miljö 134
Socialt ansvarstagande 144
Ansvarsfullt företagande 150
Rapporteringsprinciper 154
Icke-finansiella nyckeltal 156
GRI-index 158
Revisorns rapport över översiktlig granskning 162
Lantmännen och EU:s Taxonomiförordning 163

FÖRENINGSSTYRNING **165**

Föreningsstyrningsrapport 166
Förtroendevalda revisorernas granskningsrapport 175
Koncernstyrelse 176
Koncernledning 178

RISKER & FAKTA **181**

Väsentliga risker och riskhantering 182
Förklaringar till räkenskaper 186
Koncernens tioårsöversikt 192
Lantmännens historia 194
Ordlista och adresser 196

Det här är Lantmännen

Lantmännen är ett lantbrukskooperativ och norra Europas ledande aktör inom lantbruk, bioenergi och livsmedel. Vårt syfte är tydligt – att skapa ett livskraftigt lantbruk.

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

Från jord till bord
Genom vår samlade kunskap och våra verksamheter från jord till bord leder vi utvecklingen för ett långsiktigt, lönsamt och hållbart lantbruk. Vi bidrar till ökad livsmedelsproduktion för en växande befolkning. Hela vinsten i Lantmännen återinvesteras i jordbruket som utdelning till våra medlemmar, aktiva svenska lantbrukare, eller genom investeringar för framtiden.

En internationell marknad med Sverige som bas
Lantmännen ägs av 17 000 svenska lantbrukare, har 10 000 anställda med verksamheter i ett 20-tal länder och omsätter 60 miljarder SEK. Vi agerar på en internationell marknad där Sverige utgör basen för våra verksamheter.

Verksamheter i hela värdekedjan

Lantmännens verksamhet är uppdelad i fyra divisioner. Lantmännen är både en affärspartner för lantbruket och en del av konsumenternas vardag från jord till bord.

Division Lantbruk

Lantmännen Lantbruk Sverige
Lantmännen Maskin
Lantmännen Lantbruk Finland

42 % av koncernens omsättning

16 % av koncernens anställda

Divisionen omsätter 27 200 MSEK och är Lantmännens kärnverksamhet som utvecklar och erbjuder produkter och tjänster för ett konkurrenskraftigt lantbruk. Med basen i Sverige har divisionen en stark position i Östersjöområdet genom internationella hel- och delägda bolag. Se sid 25.

Division Energi

Lantmännen Biorefineries
Lantmännen Aspen

8 % av koncernens omsättning

5 % av koncernens anställda

Divisionen omsätter 5 324 MSEK och producerar och säljer bioenergiprodukter, specialanpassade bränslen och livsmedelsingredienser. Divisionen verkar på en global marknad, och är en av Sveriges största affärer inom bioenergi. Se sid 33.

Division Livsmedel

Lantmännen Cerealia
Lantmännen Unibake
Scan Sverige

48 % av koncernens omsättning

78 % av koncernens anställda

Divisionen omsätter 30 848 MSEK, förädlar svenska råvaror och producerar ett brett sortiment av livsmedel till kunder inom dagligvaruhandeln, foodservice och livsmedelsindustrin. Det omfattar både spannmålsbaserade produkter samt kött och charkuterier från svenska gårdar. Se sid 39.

Division Fastighet

Lantmännen Fastigheter

1 % av koncernens omsättning

1 % av koncernens anställda

Divisionen omsätter 720 MSEK och har i uppdrag att förse koncernens verksamheter med ändamålsenliga fastigheter och lokaler samt optimera avkastningen på externt uthyrda fastigheter. Divisionen arbetar med att äga, förvalta och utveckla fastighetsbeståndet avseende produktionsfastigheter och kommersiella fastigheter. Se sid 49.

Koncernen i siffror 2025

Division Swecon redovisas som verksamhet under avveckling från och med juli 2025. Angivna belopp och nyckeltal för 2024 och 2025 avser kvarvarande verksamheter, exklusive division Swecon, om inte annat anges.

Nettoomsättning

59 931 MSEK

Årets nettoomsättning uppgick till 59 931 MSEK (58 273), en ökning med 2,8 procent varav 2,2 procent avsåg förvärvade och avyttrade verksamheter. Valutaomräkningseffekter utgjorde -1,5 procent och den organiska förändringen 2,2 procent.

Rörelseresultat

2 108 MSEK

Rörelseresultatet uppgick till 599 MSEK (2 236) och justerat för jämförelsestörande poster till 2 108 MSEK (2 166). Rörelseresultatet har påverkats av jämförelsestörande poster om totalt -1 509 MSEK (70).

Resultat efter skatt

1 458 MSEK

Årets resultat efter skatt uppgick till 84 MSEK (1 496), varav 78 MSEK (1 490) avser medlemmarna i den ekonomiska föreningen. Resultatet efter skatt justerat för jämförelsestörande poster uppgick till 1 458 MSEK (1 426).

Kassaflöde före finansieringsverksamheten

-1 811 MSEK

Kassaflöde före finansieringsverksamheten var -1 811 MSEK (-558). Årets kassaflöde, inklusive finansieringsverksamheten, uppgick till 443 MSEK (238).

Utdelning

1 280 MSEK

Styrelsen föreslår utdelning om totalt 1 280 MSEK (1 125) i form av återbäring och efterlikvid med 501 MSEK (252), insatsutdelning om 559 MSEK (512) och insatsemission med 220 MSEK (361). Beslut har fattats om en extra utdelning om 750 MSEK som delades ut den 12 februari 2026.

Nyckeltal

Finansiella nyckeltal	2025	2024
Nettoomsättning, MSEK	59 931	58 273
Rörelseresultat, MSEK	599	2 236
Rörelsemarginal, %	1,0	3,8
Resultat efter finansiella poster, MSEK	166	1 760
Årets resultat, MSEK	84	1 496
Kassaflöde före finansieringsverksamheten, MSEK	-1 811	-558
Investeringar i anläggningstillgångar, MSEK	-2 999	-2 399
Nettolåneskuld, MSEK	11 427	10 989
Balansomslutning, MSEK	56 932	54 734
Avkastning på operativt kapital, %	1,7	6,5
Avkastning på eget kapital, % [1]	3,6	8,4
Soliditet, % [1]	44,3	46,9
Net debt/EBITDA [1]	2,2	1,9

Finansiella nyckeltal justerat för jämförelsestörande poster	2025	2024
Rörelseresultat, MSEK	2 108	2 166
Rörelsemarginal, %	3,5	3,7
Resultat efter finansiella poster, MSEK	1 675	1 690
Årets resultat, MSEK	1 458	1 426
Avkastning på operativt kapital, %	6,0	6,3
Avkastning på eget kapital, % [1]	8,1	8,1

Icke-finansiella nyckeltal	2025	2024
Antal medlemmar	16 705	17 324
Medelantal anställda	10 715	10 237
varav kvinnor/män, %	36/64	37/63
Medarbetarindex/Ledarskapsindex [1]	73/78	73/78
Förtroende hos allmänheten, %	82	78
Sjukfrånvaro	4,3	4,4
Olycksfallsfrekvens	9,1	9,7
Utsläpp ton CO_2e/MSEK omsättning, egen produktion	1,62	1,89
Klimat & Natur [2] volym, tusen ton [3]	147	148

[1] Total verksamhet, inklusive division Swecon.
[2] Lantmännens odlingsprogram för framtidens jordbruk.
[3] Sverige och Finland.

Lantmännen rapporterar alternativa nyckeltal enligt de europeiska riktlinjerna från ESMA (European Securities and Markets Authority).
Beskrivning av nyckeltal sid 156-157 och 189-191.

Koncernmål

Avkastning på eget kapital [1]

8,1 %

Målet är en avkastning på 8 procent på eget kapital. Justerat för jämförelsestörande poster blev avkastningen 8,1 procent (8,1).

Soliditet [1]

44,3 %

Målet om minst 40 procent speglar Lantmännens finansiella riskprofil och styrelsens syn på långsiktig stabilitet. Utfall 2025 var 44,3 procent (46,9).

Net debt/EBITDA [1]

2,2

Visar hur snabbt företaget kan betala sina skulder (uttryckt i år). Lantmännen strävar efter ett nyckeltal under 3 för finansiell stabilitet. Nuvarande nivå är 2,2 (1,9).

Olycksfallsfrekvens

9,1

Olycksfallsfrekvensen, antalet registrerade olyckor per miljon arbetade timmar det senaste året, minskade till 9,1 (9,7). Målet är att olycksfallsfrekvensen ska minska till 4 år 2030.

Klimatpåverkan egen produktion

-54 %

Målet är att minska utsläpp med 50 procent mellan 2019–2030 genom omställning till fossilfri produktion och energieffektivisering. Utsläppen har minskat med 54 procent sedan 2019.

Vd har ordet

Ett starkare Lantmännen

Lantmännen avslutade året starkt och levererade ett stabilt resultat i ett utmanande år. Samtidigt har vi fortsatt att genomföra strategiska investeringar och förvärv för ökad tillväxt och stärkt konkurrenskraft. Det är satsningar som också skapar värde för svenskt lantbruk och stärker den svenska livsmedelsförsörjningen.

Vi har mött en fortsatt osäker omvärld – geopolitiskt, finansiellt och säkerhetsmässigt. Även världshandeln fortsätter att omformas. Regionalisering, handelstullar och politiska beslut påverkar såväl import som export. Klimatförändringar och extremväder påverkar skördarna i stora delar av Europa, och samtidigt har oron för livsmedelsberedskapen ökat markant i Sverige. Våra medlemmar, aktiva svenska lantbrukare, har både kapaciteten och viljan att producera mer mat. Svenskt jordbruk och livsmedelsproduktion är i framkant, och med rätt förutsättningar kan produktionen relativt snabbt växlas upp.

Under året välkomnade Lantmännen regeringens uppdaterade nationella livsmedelsstrategi, som innebär en tydlig ambitionshöjning för ökad produktion, stärkt konkurrenskraft och förbättrad livsmedelsberedskap. Strategin ligger väl i linje med Lantmännens långsiktiga mål och ger en tydlig inriktning. Vi behöver producera mer mat till en växande befolkning och samtidigt minska klimatpåverkan. Under 2025 tog Sverige också ett viktigt steg för att öka den svenska exporten av livsmedel när ett exportprotokoll för havre och malt till Kina undertecknades.

Utvecklingen i våra affärer

Division Lantbruk levererade ett högre resultat, främst drivet av den goda skörden 2025 som har ökat kostnadstäckningen för spannmålsinfrastrukturen. Lantbruk Finland förbättrade sitt resultat i jämförelse med förra årets mycket svaga resultat medan Lantmännen Maskin gjorde ett något lägre resultat än föregående år.

Division Energi levererade ett svagare resultat än föregående år. Resultatet förklaras av ett betydligt lägre resultat i Lantmännen Biorefineries, vilket bland annat beror på fortsatt lågt etanolpris. Lantmännen Aspen fortsätter att utvecklas positivt och levererade ett starkt resultat.

Division Livsmedel förbättrade resultatet under 2025, främst hänförligt till Lantmännen Cerealia och Scan Sverige, där även förvärvet av Lindvalls Chark i maj 2025 har haft positiv effekt.

Resultatet i *division Fastighet* var något lägre än föregående år, främst till följd av att 2024 innehöll realisationsvinster som inte fullt ut upprepades under 2025.

Effektiviseringar och strategiska satsningar för framtiden

Mot bakgrund av ett svagare resultat under första tertialet och fortsatt osäkerhet på marknaderna genomfördes under året ett koncernövergripande besparingsprogram om 500 MSEK. Programmet som omfattade effektiviseringar i hela koncernen stärker Lantmännens konkurrenskraft och skapar förutsättningar för en långsiktigt lönsam verksamhet. Vi såg effekter av besparingsprogrammet under andra halvåret 2025, med fullt genomslag i januari 2026.

”Lantmännens uppdrag är tydligt och långsiktigt. Med ansvarstagande och strategiska investeringar skapar vi förutsättningar för långsiktig tillväxt och en starkare svensk livsmedelsproduktion.”

Lantmännens avyttring av Swecon till Volvo Construction Equipment som annonserades i juni 2025 slutfördes den 31 januari 2026. Swecon har som en del av Lantmännen utvecklats till en lönsam och framgångsrik verksamhet och Volvo Construction Equipments förvärv är ett tydligt kvitto på värdet som har byggts upp.

Samtidigt har vi fortsatt genomföra förvärv för att stärka och växa våra befintliga affärer. Förvärven av *Lindvalls Chark, Boboli* och *Ekobenz* samt de tecknade avtalen om förvärv av *Leipurin* och *Panificio San Francesco* stärker Lantmännens position längs spannmålsvärdekedjan, som livsmedels- och ingrediensbolag och i utvecklingen av mer hållbara bränslen.

Lantmännen genomför också flera stora industriella satsningar för att främja tillväxt och för en starkare svensk livsmedelsproduktion. Byggnationen av den nya produktionsanläggningen för växtbaserade proteiner i Lidköping pågår, likaså investeringen i en ny produktionsanläggning för Korvbrödsbagarn i Örebro. I Svalöv har byggnationen av en ny högteknologisk anläggning för växtförädling påbörjats, en anläggning som kommer att spela en central roll i framtidens jordbruk. Vi fortsätter även att utveckla och förstärka spannmålsinfrastrukturen. Anläggningen i Hargshamn hanterade under skörden 2025 rekordstora volymer och vi investerar i ökad mottagningskapacitet. Den pågående byggnationen av den nya spannmålsanläggningen i Uddevalla är en annan strategisk satsning. Den kommer att stärka mottagningsförmåga, exportkapacitet och den nationella livsmedelsberedskapen. Anläggningen väntas vara klar till skörden 2026.

Resan mot framtidens jordbruk fortsätter
Hållbarhet är centralt för Lantmännen och avgörande för vår långsiktiga framgång. Lantmännen har hittills minskat koldioxidutsläppen i vår egen produktion med 54 procent jämfört med basår 2019. Den totala minskningen uppgår därmed till omkring 44 000 ton CO_2e under perioden, vilket motsvarar utsläppsreduktion på 31 procent i absoluta tal.

För 2025 inkluderar Lantmännen hela värdekedjan i klimatrapporteringen genom att redovisa från värdekedjan (scope 3) för hela koncernen. Det är ett viktigt steg för att få en fullständig bild av vår totala klimatpåverkan och för att kunna prioritera rätt åtgärder framöver.

Vårt odlingsprogram för framtidens jordbruk, Klimat & Natur, har funnits i över tio år och fortsätter att utvecklas. Under 2025 skördades över 147 000 ton spannmål odlade enligt konceptet. I Sverige motsvarar det cirka tio procent av den spannmål som går till livsmedelsproduktion.

Fokus framåt – tillväxt med ansvar
Den globala utvecklingen väntas fortsätta att präglas av geopolitiska spänningar, nya handelsmönster och en makroekonomisk omställning. Förändrade leverantörskedjor, ökad livsmedelsberedskap och ett EU i omställning skapar en ny verklighet för jordbruk och livsmedelsindustri, där robusta, inhemska värdekedjor blir allt viktigare. Samtidigt förväntas volatilitet i råvarupriser och energimarknader att påverka Lantmännens verksamheter.

Lantmännens uppdrag är tydligt och långsiktigt. Med ansvarstagande och strategiska investeringar skapar vi förutsättningar för långsiktig tillväxt. Vi positionerar Lantmännen för de möjligheter som uppstår när livsmedelssystemet omformas.

Jag vill uppmärksamma våra kollegor i Ukraina, som fortsätter sitt arbete under mycket svåra förhållanden. Deras professionalism och uthållighet förtjänar stor respekt, och vi hoppas på en snar förbättring av förutsättningarna för deras vardag.

Slutligen vill jag rikta ett varmt tack till alla medarbetare för ert arbete och engagemang under året. Tillsammans med våra medlemmar fortsätter vi att utveckla ett ännu starkare Lantmännen – och att ta ansvar från jord till bord i en tid då vår roll i samhället blir allt mer betydelsefull.

Stockholm, februari 2026

Magnus Kagevik
Vd och koncernchef

Händelser under året

Storsatsning i anläggning för växtbaserade proteiner

Lantmännen investerar 1,2 miljarder SEK i en anläggning för växtbaserade proteiner i Lidköping – en unik storsatsning på svensk livsmedelsproduktion som är den största investeringen i sitt slag i Sverige. Europeiska investeringsbanken (EIB) delfinansierar anläggningen med ett lån om 50 miljoner euro till Lantmännen. Investeringen stärker EU:s livsmedelssäkerhet i linje med EU:s mål. Anläggningen har en årlig kapacitet att bearbeta över 40 000 ton ärtor som odlats på Lantmännens medlemmars gårdar. Anläggningen beräknas stå klar under första halvåret 2027 och väntas bidra med cirka 30 nya arbetstillfällen.

Mest hållbara livsmedelsföretaget

Varje år rankas svenska företags hållbarhetsarbete av 25 000 svenskar i Europas största varumärkesundersökning om hållbarhet – Sustainable Brand Index. I år hamnade Lantmännen på första plats bland livsmedelsföretag. Med detta har Lantmännen lyckats nå en topplacering under undersökningens samtliga femton år, något som enbart två företag lyckats med. Lantmännen fortsätter att göra betydande framsteg för att driva utvecklingen av ett livskraftigt svenskt lantbruk och en ökande och hållbar livsmedelsproduktion.

Lantmännen ny huvudpartner till Årets Kock

Lantmännen är ny huvudpartner till Årets Kock, en unik plattform för att främja svensk gastronomi och lyfta fram värdet av de högkvalitativa råvaror som produceras i Sverige. Lantmännen ser partnerskapet som en möjlighet att bidra till utvecklingen av framtidens mat och kockar, samt att ytterligare stärka det stora intresset för matlagning som finns i många svenska hem. Årets Kock har som mål att utveckla och driva utvecklingen av svensk gastronomi. Bland annat arrangerar man SM i professionell matlagning, vilket är ett sätt att visa och uppmärksamma svensk spetskompetens inom gastronomi – och ge inspiration till andra.

Investering för framtidssäkrad växtförädling

Lantmännen satsar 100 MSEK i en ny anläggning i Svalöv för att effektivisera och framtidssäkra växtförädlingen. Anläggningen i Svalöv utvecklar växtsorter anpassade för svenskt klimat. Växterna får ökad stresstålighet och de svenska skördarna kan bli större, stabilare och med rätt kvalitet – lantbrukarnas lönsamhet ökar och den svenska livsmedelsberedskapen förstärks. Den utbyggda analysverksamheten ger bättre planering, ökad flexibilitet och ännu bättre service till svenska lantbrukare. Byggstart var under hösten 2025, och inflyttning beräknas till hösten 2027.

Nya förvärv och avyttring

Lantmännen avyttrade Swecon till Volvo Construction Equipment (Volvo CE). Swecon är en av Volvo CE:s auktoriserade återförsäljare. Transaktionen godkändes av berörda myndigheter i januari 2026 och slutfördes den 31 januari 2026.

I början av maj slutfördes förvärvet av Lindvalls Chark AB som erbjuder korv och charkuterier av kött från svenska gårdar.

Lantmännen Unibake förvärvade Boboli med verksamhet i Nederländerna. Bolaget är specialiserat på brödsorter från medelhavsområdet.

Lantmännen förvärvade det polska bolaget Ekobenz som leder utvecklingen av EtG-teknik (etanol till bensin) med produktion av avancerade biobränslen som reducerar CO_2-utsläpp.

I augusti tecknade Lantmännen avtal om att förvärva finska Leipurin med verksamhet i Sverige, Finland, Estland, Lettland och Litauen. Leipurin är en ledande leverantör av ingredienser till bagerier och livsmedelsindustrin. Transaktionen ska godkännas av berörda myndigheter och förväntas slutföras första kvartalet 2026.

I december tecknade Lantmännen Unibake avtal om att förvärva Panificio San Francesco, som är en italiensk producent av fryst bröd för detaljhandelskunder. Förvärvet är villkorat av sedvanliga slutförandevillkor och regulatoriska godkännanden.

Lantmännen och Nordic Oats i exportsatsning i Asien

Det svensk-finska samarbetet Nordic Oats har fått 1,8 miljoner euro från EU för att marknadsföra europeisk havre på viktiga asiatiska marknader. Kampanjen pågår till 2027 och kommer under temat *"Enjoy – it's from Europe"* lyfta fram den nordiska havrens smak, nyttighet, hållbarhet och exklusivitet – men även visa vikten av ett miljömässigt ansvarsfullt jordbruk. Initiativet stärker nordisk havre och exportsatsningen är en naturlig del i Lantmännens långsiktiga strategi. Nordic Oats är en satsning Lantmännen driver tillsammans med andra svenska och finska havreaktörer och branschorganisationer.

Beslut om extra utdelning om 750 MSEK till Lantmännens medlemmar

Lantmännens extra föreningsstämma den 21 november beslutade om en extrautdelning till Lantmännens medlemmar om 750 miljoner kronor, enligt styrelsens förslag. Utdelningen, som var villkorad avyttringen av Swecon, betalades ut den 12 februari 2026 efter att avyttringen slutfördes den 31 januari 2026. I kombination med den ordinarie utdelningen 2025 innebär detta att Lantmännen under året beslutade om att dela ut 1 875 MSEK till svenska lantbrukare.

Fler nyheter hittar du på lantmannen.se/om-lantmannen/press-och-nyheter/

Förutsättningarna har aldrig varit bättre för att stärka svenskt lantbruk

När jag summerar 2025 är det med en tydlig känsla av optimism. Sverige har just nu bättre förutsättningar än någonsin för att utveckla svenskt lantbruk och stärka vår livsmedelsförsörjning. Behovet av en stark inhemsk produktion har aldrig varit tydligare. Det ger Lantmännen momentum och ett ansvar att ta vara på möjligheterna. Som lantbrukare och ny styrelseordförande är det med stolthet jag ser hur Lantmännen fortsätter utvecklas.

Lantmännen ska ha en ledande position i den gröna uppväxlingen – en långsiktig utveckling av de gröna näringarna där ökad produktion, ökad lönsamhet, minskad klimatpåverkan och ökad beredskap går hand i hand. Som företag verksamt i hela värdekedjan har vi en unik möjlighet att omsätta ambitionerna i praktiken. Med Lantmännens, och våra medlemmars, kompetens och kapacitet har vi alla förutsättningar att ta en ledande roll i denna viktiga utveckling. Vi ser samtidigt hur klimatförändringarna påverkar skördarna globalt, med större variationer mellan åren. Det gör satsningar på bland annat vattenhantering och andra klimatanpassningsåtgärder på gårdsnivå ännu viktigare framåt.

När spannmålspriserna pressas globalt blir det än viktigare att satsa på värdeskapande förädling. Här spelar Lantmännen en avgörande roll för investeringar i den infrastruktur, de industrier och den innovationskraft som möjliggör att ta betalt för spannmålen i flera led.

Strategiska beslut och utdelning

En viktig styrelsefråga under året var avtalet om att avyttra Swecon, som varit en uppskattad och framgångsrik del av Lantmännen i 25 år, till Volvo Construction Equipment. Avyttringen innebär att Lantmännens extra föreningsstämma i november, på styrelsens förslag, kunde besluta om en extra vinstutdelning till medlemmarna om 750 MSEK, vilken betalades ut den 12 februari 2026. Detta samtidigt som koncernens soliditet bibehålls på en god nivå. Det är pengar som behövs på gårdarna och jag är glad att Lantmännen kan fortsätta bidra till utveckling av svenskt lantbruk samt en ökad svensk primärproduktion.

Lantmännens styrelse föreslår inför föreningsstämman 2026 en utdelning på totalt 1 280 MSEK till Lantmännens medlemmar. Utdelningsförslaget består av återbäring och efterlikvid på 501 MSEK, insatsutdelning med 10 procent, motsvarande 559 MSEK, samt en insatsemission på 220 MSEK. Lantmännens föreningsstämma beslutar om utdelningen den 7 maj 2026.

”Vi har goda förutsättningar att fortsätta stärka svenskt lantbruk och bidra till lönsamheten på våra medlemmars gårdar.”

Prioriteringar för ett livskraftigt svenskt lantbruk

Styrelsens uppgift framåt är att tillsammans med ledningen skapa förutsättningar för att den omsättning och det resultat som Swecon tidigare bidrog med ersätts genom strategiska förvärv och utveckling av befintliga affärer. Det arbetet pågår och det är glädjande att Lantmännen under 2025 genomförde flera förvärv som tillsammans stärker Lantmännens position.

Lantmännen fortsätter arbetet med att utveckla och förstärka spannmålsinfrastrukturen, bland annat genom investeringarna i spannmålsanläggningarna i Hargshamn och Uddevalla som ger förutsättningarna för en kostnadseffektiv export, vilket är nödvändigt som en ventil för en ökad livsmedelsproduktion. En central fråga är att stärka den svenska animalieproduktionen i hela landet. Det kräver rätt förutsättningar, långsiktiga marknadssignaler och investeringar i struktur, logistik och kompetens.

Framåtblick – tillsammans tar vi nästa steg

Året som gått visade tydligt att samhället ser värdet av en stark svensk livsmedelsproduktion. Den uppdaterade livsmedelsstrategin ger riktning, och opinionen är positiv till lantbrukets roll i

försörjnings- och beredskapsarbetet. Vi går in i 2026 med goda förutsättningar att fortsätta stärka svenskt lantbruk och bidra till lönsamheten på våra medlemmars gårdar.

Jag vill avslutningsvis rikta ett varmt tack till Lantmännens medlemmar för ert engagemang och ert förtroende. Ett stort tack även till Lantmännens vd och koncernchef Magnus Kagevik samt koncernledningen och alla medarbetare som varje dag bidrar till att Lantmännen utvecklas och stärks. Vi står inför stora möjligheter och jag är övertygad om att vi tillsammans kommer att ta tillvara på dem.

Färila, februari 2026

Jan-Erik Hansson
Styrelseordförande

Styrs och ägs av medlemmarna

Lantmännens medlemmar är både affärspartners och har en viktig ägarroll i Lantmännen. Genom den kooperativa företagsformen och demokratiska upplägget har varje medlem en röst och möjligheten att styra hur Lantmännen utvecklas. Medlemmarna får även ta del av Lantmännens resultat i form av utdelning.

Lantmännens medlemmar finns i hela Sverige och är en viktig del i koncernen som skapar engagemang och utveckling. Medlemmar måste aktivt bedriva lantbruks- eller livsmedelsproduktion inom föreningens verksamhetsområde.

Medlemmarnas engagemang och dialog påverkar framtiden
Medlemmarna har inflytande, bidrar till medlemsdemokrati och bestämmer hur Lantmännen ska utvecklas. Arbete sker i distrikten, på medlemsmöten, i förtroenderådet och i arbetsgrupper. Högsta beslutande organ är Lantmännens föreningsstämma där 101 fullmäktigeledamöter beslutar om till exempel Lantmännens utdelning och styrelsens sammansättning. Lantmännens 20 distrikt är en viktig länk mellan medlemmarna och Lantmännen.

Distriktsstyrelserna arbetar regionalt med medlemmarna i nära samarbete med Lantmännens medlemsansvariga samt Lantmännen Lantbruk och Lantmännen Maskin. Läs vidare på sid 166-179.

Här skapas resultatet
Resultatet inom Lantmännen genereras till största del inom förädlingsverksamheten, till exempel genom spannmålsförädling till foder, livsmedel eller bioenergi. Lantmännens industri- och förädlingsverksamhet ger avsättning för medlemmarnas spannmål och skapar mervärde.

Utdelning till våra medlemmar
Medlemmar i Lantmännen har rätt till återbäring och efterlikvid som delas ut. Medlemmar deltar med en insats beräknad utifrån sin omsättning med föreningen.

- *Återbäring* beräknas på medlemmens inköp från Lantmännen Lantbruk Sverige, Lantmännen Maskin och Swecon i Sverige.
- *Efterlikvid* beräknas på medlemmens försäljning av spannmål, oljeväxter, trindsäd och frö till Lantmännen Lantbruk.
- *Insatsutdelning* delas ut på medlemmens inbetalda och emitterade insatskapital.
- *Insatsemission:* Delar av resultatet från Lantmännens industriverksamhet fördelas genom att kollektivt kapital förs över till medlemmarna. Insatsemissionen fördelas med 50 procent på handel med Lantmännen och 50 procent på inbetalda och emitterade insatser.

De första fem åren som medlem går utdelningen i form av återbäring, efterlikvid och insatsutdelning till insatsamortering.

Handel med emissionsinsatser

Emissionsinsatserna är ett av många bra skäl att vara medlem i Lantmännen. Emissionsinsatserna bygger på den del av vinsten från Lantmännens industriverksamhet som fördelas till medlemmarna. Medlemmar i Lantmännen kan köpa och sälja emissionsinsatser. Inköpta emissionsinsatser ger samma rätt till insatsutdelning och nya emissionsinsatser som inbetalda insatser. 2025 genomfördes 10 handelstillfällen och totalt var omsättningen 85 MSEK (87). Transaktionspriset varierade mellan 120 och 135 procent av nominellt värde.

Emissionsinsatser, handel och kursutveckling 2025

Lantmännens föreningsstämma 2025

Ordinarie föreningsstämma hölls den 7 maj i Stockholm. Inför föreningsstämman genomfördes två digitala motionstorg där förtroendevalda hade möjlighet att diskutera motioner och styrelsens svar. Till 2025 års föreningsstämma hade 13 motioner inkommit. På stämman beslutades om en utdelning till Lantmännens medlemmar om totalt 1 125 MSEK för 2024. På stämman valdes Karin Berggren till ny styrelseledamot och Patrick Aulin, Jenny Bengtsson och Johan Bygge omvaldes. Inför stämman hade ordförande Per Lindahl och ledamot Gunilla Aschan avböjt omval. På det konstituerande styrelsemötet valdes Jan-Erik Hansson till ny styrelseordförande, och Patrick Aulin till vice ordförande. Totalt antal utsedda fullmäktige var 101 personer och samtliga i fullmäktige deltog vid stämman. Utöver fullmäktige deltog vd, koncernledningen, koncernstyrelsen, revisorer samt koncernvalberedningen på föreningsstämman.

En extra föreningsstämma hölls den 21 november 2025 där det beslutades om en extra utdelning om 750 MSEK till medlemmarna, villkorat av en avyttring av Swecon. Den extra utdelningen betalades ut 12 februari 2026.

Insatskapital – inbetalt och emitterat

Vid utgången av 2025 uppgick medlemmarnas insatskapital till 5 593 MSEK (5 119). Insatskapitalet fördelar sig med 2 171 MSEK (2 038) som inbetalda insatser och 3 422 MSEK (3 081) som emitterade insatser. De insatsemissioner medlemmarna får samlas på deras konto för emissionskapital och det är således detta kapital som utgör emissionsinsatser. Våra medlemmar kan enkelt se sitt saldo via LM² Ekonomi och räkna ut sin utdelning med Lantmännens räknesnurra på lantmannen.se

Insatskapital

MSEK	2025	2024	2023	2022	2021
Inbetalda insatser	2 171	2 038	1 858	1 642	1 512
Emitterade insatser	3 422	3 081	2 676	2 385	2 112
Totalt	**5 593**	**5 119**	**4 534**	**4 027**	**3 624**

Förslag till utdelning 2025

Styrelsen har för 2025 föreslagit stämman att lämna utdelning i form av återbäring och efterlikvid om totalt 501 MSEK (252).

Utdelningen beräknas på medlemmarnas handel med Lantmännen Lantbruk Sverige med 3,0 procent (1,5), 0,5 procent (0,5) i återbäring på inköp från Destillataffären i Lantmännen Lantbruk Sverige och 1,5 procent (1,5) i återbäring på medlemmarnas inköp från Lantmännen Maskin och Swecons svenska verksamheter.

Styrelsen föreslår att insatsutdelning lämnas med 10 procent (10) på insatsernas nominella värde, totalt 559 MSEK (512) samt insatsemission med 220 MSEK (361).

Utdelning totalt

Utdelning [1)]

MSEK	2025[2)]	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016
Återbäring och efterlikvid	501	252	324	374	341	305	208	157	245	231
Extra utdelning	-	-	–	–	–	–	–	–	133	–
Insatsutdelning	559	512	453	403	362	291	237	213	222	207
Insatsemission	220	361	423	303	297	306	288	250	100	70
Totalt	**1 280**	**1 125**	**1 200**	**1 080**	**1 000**	**902**	**733**	**620**	**700**	**508**

[1)] Redovisat belopp kan inkludera justering jämfört med tidigare års förslag. [2)] Enligt styrelsens förslag för 2025.

Lantmännenmodellen

Lantmännen är ett lantbrukskooperativ som ägs av 17 000 svenska bönder. Vårt syfte är tydligt – att skapa ett livskraftigt svenskt lantbruk. Genom forskning, utveckling och verksamhet i hela värdekedjan tar vi tillsammans ansvar från jord till bord.

Lantbrukskooperativet
Våra medlemmar är både ägare och affärspartners. Tillsammans tar vi vara på fördelarna med den kooperativa företagsformen för att bidra till lönsamheten på medlemmarnas gårdar och optimera avkastningen på deras kapital i föreningen.

”Vår affärsmodell skapar förutsättningar för ett långsiktigt, lönsamt och hållbart svenskt jordbruk med ökad lönsamhet på medlemmarnas gårdar.”

Verksamheter från jord till bord
Närvaro i våra affärer lokalt och globalt, skapar affärsmöjligheter, stabilitet och långsiktighet. Det ger unika möjligheter att påverka utvecklingen och ta ansvar från jord till bord. Genom internationell närvaro kan vi både sprida risker och öka intjäningen.

Forskning och innovation
Vårt resultat återinvesteras i utvecklingen av ett livskraftigt lantbruk, antingen på medlemmarnas gårdar, i Lantmännens verksamheter eller i forskning och innovation. Varje år investeras exempelvis mer än 400 MSEK i forskning och innovation inom framtidens jordbruk, bioenergi och livsmedel.

Värde från åkermarken
Vi förädlar åkermarkens resurser på ett ansvarsfullt sätt för att skapa det bästa av vad jorden kan ge. Så skapar vi värde för våra medlemmar, utvecklar innovativa produkter och är en del av konsumenternas vardag. När du handlar med Lantmännen får du inte bara ansvarsfullt framtagna produkter, du är också med och bidrar till utvecklingen av framtidens jordbruk. Tillsammans tar vi ansvar från jord till bord.

Forskning och innovation

Lantmännen investerar årligen cirka 400 MSEK i forskning och innovation för att möta framtidens utmaningar och stärka konkurrenskraften. Arbetet bedrivs inom tre huvudområden: Lantbruk & maskiner, Livsmedel & hälsa samt Bioenergi & gröna material.

Forskning för framtiden
Lantmännens kunskap och verksamhet skapar möjligheter att utveckla spannmålens värdekedja. Samarbeten är viktiga för våra forskningssatsningar och har varit nyckeln till flera av våra mest framgångsrika innovationer. Lantmännen deltar i flera av Formas centrumbildningar för livsmedelsforskning och innovation. Förra året tilldelade Formas 300 MSEK till området ”Beredskap och konkurrenskraft i livsmedelssystemet”. Lantmännen medverkar under 2025 i tre initiativ: AgroDrive, FORCE (Centrum för livsmedelsberedskap och konkurrenskraft), samt Kunskapscentrum för Livsmedelsberedskap, där vi främst har en rådgivande roll. Satsningarna omfattar bland annat utvecklingen av en fossilfri livsmedelskedja och att stärka svensk livsmedelsindustri och dess internationella konkurrenskraft. Kunskapen från projekten bidrar till nya produkter och tjänster som hållbart utnyttjar och utvecklar värdet av åkermarken.

Under året har vi initierat en strategisk satsning tillsammans med Chalmers tekniska högskola för att utveckla framtidens hållbara livsmedel. Fokus ligger på bioteknologi och fermentering, där vi undersöker hur vi kan skapa nya livsmedel genom att kombinera växtproteiner, med mjölkproteiner och växtfiber. Arbetet är nära kopplat till vår investering i ärtprotein och syftar till att skapa attraktiva produkter som möter konsumenternas krav på hälsa och hållbarhet.

Lantmännen är en av initiativtagarna till Sweden Food Arena, vars uppgift är att samla och driva livsmedelssektorns forsknings- och innovationsbehov och kommunicera en gemensam bild och agenda till myndigheter och beslutsfattare. Organisationen jobbar aktivt med att stötta branschen i att hitta samarbeten och konsortier som passar de på senare år kraftigt ökade offentliga satsningarna på forskning och utveckling som gjorts.

Lantmännens Forskningsstiftelse
Genom Lantmännens Forskningsstiftelse investerar vi i forskning vid högskolor, universitet och institut, både i Sverige och internationellt. Forskningen fokuserar på områden kopplade till våra affärer och bidrar till att utveckla hållbara lösningar för framtiden. Stiftelsen är en viktig del av vårt forskningsarbete och investerade under året 20 MSEK fördelat på 15 projekt. Projekten omfattar bland annat gröna proteiner, förbättrad spannmålshantering med fokus på kvalitet samt precisionsodling. Se lantmannen.se/forskning-och-innovation/forskningsstiftelsen

Tre fokusområden

Lantbruk & maskiner
Lantmännen ska bidra till lantbrukets produktivitet, lönsamhet och hållbarhet. Årligen görs satsningar på forskning och innovation utifrån Lantmännens och lantbrukarnas behov. Under 2025 genomfördes och initierades satsningar inom Vetelyftet, SustAinimal och AgroDrive. Forskningen har bidragit till två nya metoder för växtförädling och ett system för att utvärdera biostimulanter för svenska förhållanden.

Livsmedel & hälsa
Genom forskning och innovation skapar vi attraktiva och hållbara livsmedel baserade på spannmål och baljväxter. Under 2025 har ett doktorandprojekt med fokus på bakning med fullkorn startats inom kunskapscentret FORCE. Stiftelsens satsningar på havreforskning har lett till bättre brödkvalitet.

Bioenergi & gröna material
Vi förädlar åkermarkens resurser till bioenergi, biobaserade produkter och material. Genom innovation skapar vi cirkulära flöden som ökar resurseffektiviteten och minskar klimatpåverkan. Ett exempel är forskning för att ta fram ett biobaserat lim för träindustrin, baserat på stärkelse.

Omvärld och marknad

Lantmännens marknadsförutsättningar påverkas av en geopolitiskt och makroekonomiskt osäker omvärld. Samtidigt behöver vi producera mer mat till en växande befolkning och minska klimatpåverkan.

Tre globala utmaningar driver de långsiktiga förutsättningarna för livsmedelskedjan

Växande befolkning och ökat välstånd

Världens befolkning år 2050 förutspås uppgå till cirka 10 miljarder, varav 11,5 miljoner i Sverige. Samtidigt växer välståndet i den globala medelklassen. Sammantaget driver det en långsiktigt ökad efterfrågan på råvaror från lantbruket och livsmedel.

Klimatutmaningen

För att leva upp till FN:s klimatmål enligt Parisavtalet om netto noll klimatpåverkan 2050 behöver klimatpåverkan minska i hela värdekedjan från odling till förädling och transport. Lantbruket behöver omfattande investeringar för att växla upp den hållbara produktionen, genomföra nödvändig klimatanpassning och för att bevara den biologiska mångfalden.

Livsmedelsförsörjning och beredskap

Det geopolitiska läget påverkar Lantmännens affärer och marknader. Detta understryker vikten av inhemsk produktion och robusta värdekedjor samt betydelsen av att säkra infrastruktur i livsmedelsvärdekedjan. Beredskapslagring av spannmål är etablerad i Finland och Norge och är under etablering i Sverige.

Marknadsförutsättningar

Inflationen och räntorna i Sverige sjönk under året och det finns potential för ökat konsumtionsutrymme. I syfte att sänka konsumenternas stigande kostnader de senaste åren har regeringen inför 2026 föreslagit en tillfälligt sänkt moms på livsmedel från tolv till sex procent. Utöver det föreslås också en matpriskommission som ska säkerställa att den tillfälliga sänkningen av matmomsen når konsumenten.

Årets skörd visar en jämn och bra kvalitet över hela landet och skörden 2025 var den största på 40 år. Trots det har många växtodlare svårt att få ekonomin att gå ihop när spannmålspriserna pressas samtidigt som kostnaderna för insatsvaror fortsatt ligger på en hög nivå. Höstsådden inför 2026 startade under goda förhållanden och höstsådda arealer av spannmål och oljeväxter i Sverige beräknas till omkring 646 000 hektar, vilket är i nivå med förra året.

”Den rådande osäkerheten i omvärlden understryker vikten av robusta värdekedjor för livsmedel.”

Den internationella marknadsbilden präglades av stora skördar. Inte bara inom EU och i Östersjöområdet utan även globalt har hård konkurrens på exportmarknaderna och avvaktande importländer hållit priserna nere. Skördarna i Baltikum och Finland följde samma mönster, med goda volymer men pressade marginaler till följd av svag global efterfrågan och hård konkurrens från bland annat Ryssland, USA och Argentina. Under hösten bidrog den svaga exporttakten i EU och Ryssland till att utgående lager väntas öka vilket bidrog till ytterligare prispress.

Efterfrågan på animaliska produkter var god men det rådde fortsatt en påtaglig brist på svenskt nötkött och nötslakten minskade med nio procent under året. Detta har inneburit höga prisnivåer och en positiv påverkan på lönsamheten på gårdarna. Minskad produktion av animalier i norra Europa i kombination med kraftigare klimatpåverkan på lantbruket i södra Europa innebär tillväxtmöjligheter för Lantmännen och dess medlemmar.

Mercosur-avtalet, ett frihandelsavtal mellan EU och Mercosurländerna i Sydamerika, har röstats igenom i EU-parlamentet. Det öppnar bland annat upp för import av nötkött från Sydamerika

Prisutveckling på råvarubörsen för vete

Prisutveckling på råvarubörsen för etanol

”En stark exportmarknad ger förutsättningar för investeringar i produktion, innovation och hållbarhetsarbete vilket stärker den svenska livsmedelskedjan.”

till EU. Påverkan på den europeiska marknaden är i nuläget oklar. Sverige är EU:s näst största livsmedelsimportör, med ett av EU:s största handelsunderskott.

Hållbarhet och klimatförändringar

Den globala uppvärmningen medför ökad nederbörd, fler varma dagar och en längre växtsäsong. Det innebär samtidigt ökad risk för lägre markfukt under den kritiska växtperioden. Risken ökar för extremväder som värmeböljor, stormar och översvämningar, vilket medför större osäkerhet i odlingen. Detta påverkar lantbrukarnas val av grödor och leder till ökad andel höstsådd.

Många kunder och aktörer i värdekedjan ansluter sig till Science Based Targets initiative (SBTi), ett globalt program för företag att minska klimatpåverkan i linje med Parisavtalet. Lantmännen erbjuder odlingskonceptet Klimat & Natur som minskar klimatpåverkan och gynnar biologisk mångfald i odlingslandskapet.

Livsmedelsstrategin 2.0

För att stärka den svenska livsmedelskedjan lanserade regeringen Livsmedelsstrategin 2.0, som en uppdatering av den ursprungliga nationella strategin från 2017. Syftet är att öka produktionen av livsmedel, samtidigt som relevanta klimatmål nås och hållbar tillväxt och sysselsättning skapas i hela landet. Tre fokusområden har lyfts fram: *ökad robusthet i livsmedelskedjan, exportfrämjande,* samt *svensk kvalitet och gastronomi.*

Ökad export är avgörande för att vi ska kunna höja livsmedelsproduktionen och stärka konkurrenskraften. En stark exportmarknad ger förutsättningar för investeringar i produktion, innovation och hållbarhetsarbete, vilket i sin tur stärker den svenska livsmedelskedjans robusthet och självförsörjningsgrad. Under landsbygdsminister Peter Kullgrens besök i Kina 2025, där Lantmännen deltog, undertecknades ett exportprotokoll för havre och kornmalt, vilket är ett genombrott för svensk livsmedelsexport.

Minskad CAP-ersättning ökar marknadens betydelse

EU-kommissionen presenterade sitt förslag till ny gemensam jordbrukspolitik (CAP) för perioden 2028–2034. Reformen innebär större nationellt ansvar och ökad flexibilitet för medlemsländerna, men också skärpta krav på miljö- och klimatarbete. CAP-budgeten föreslås också minska med upp till 30 procent under den kommande budgetperioden, vilket medför att marknadens betydelse ökar ytterligare för lantbrukets lönsamhet.

Inflation och styrränta, Sverige

Vår strategi och vägen framåt

Lantmännens strategi Jord till bord 2030 utgår från affären med våra medlemmar. Vi ska bidra till lönsamheten på medlemmarnas gårdar, skapa värde från åkermarken och optimera avkastningen på medlemmarnas kapital.

Strategin utgår från vårt uppdrag och vår långsiktiga målsättning

Lantmännens uppdrag

Vårt uppdrag är att bidra till lönsamheten på medlemmarnas gårdar och optimera avkastning på deras kapital i Lantmännen.

Lantmännens långsiktiga mål

Lantmännen ska vara den ledande aktören i spannmålens värdekedja från jord till bord i norra Europa.

Lantmännen ska vara den bästa affärspartnern till svenska lantbruksföretag och skapa långsiktigt värde för våra medlemmar. Detta ska ske genom stärkt lönsamhet i alla våra industriverksamheter samt genom att leda och accelerera utvecklingen av hållbara lösningar i hela värdekedjan.

Strategiska målsättningar i Lantmännens divisioner

- Norra Europas ledande företag inom lantbruk
- Ledande aktör inom cirkulärt och åkerbaserat bioraffinaderi i Östersjöområdet
- Ett ledande livsmedelsföretag baserat på nordisk spannmål
- Ett ledande livsmedelsföretag baserat på svenska animalier
- Globalt ledande bageriföretag med en stark bas i norra Europa
- En välutvecklad och lönsam portfölj av fastighetsinnehav
- Nya lönsamma affärer baserade på innovation från jord till bord

Grön uppväxling - en del av Jord till bord 2030

En växande global befolkning, klimatutmaning och geopolitisk komplexitet har genererat en ökande efterfrågan på hållbara produkter och lösningar, vilket innebär strategiska möjligheter. Lantmännen jobbar för en långsiktigt hållbar tillväxt för svensk lantbruks- och livsmedelssektor för att skapa förutsättningar för att öka produktionen i hela värdekedjan från primärled till förädling och säkra livsmedelsproduktionen.

Vi kallar detta för *den gröna uppväxlingen* och avsikten är att det ska bli en gemensam strategi för hållbar tillväxt inom den svenska livsmedelsvärdekedjan. En grön uppväxling med fokus på att lönsamhet och marknadsutveckling stärker Sveriges beredskap och sysselsättning samtidigt som livsmedelssektorns klimatavtryck ska minska.

Tillväxtstrategin för livsmedelsproduktion ska omsättas i praktiska åtgärder som skapar en positiv spiral för utveckling och lönsamhet på gårdar och i industrin, med förutsättningar för att växa både lokalt och på exportmarknader.

Ökad livsmedelsproduktion

En utgångspunkt är att öka den svenska skörden för att hålla jämna steg med ökad efterfrågan med hänsyn till miljö och klimat. Strategin driver affärsutveckling genom hållbarhet och innovation samt reducerar risker. Tillgång till råvara är en långsiktig konkurrensfördel och ökad export är avgörande för att vi ska kunna öka livsmedelsproduktionen.

Beredskap och försörjning

Frågan om att säkra strategiska anläggningar för livsmedelsproduktion är prioriterad och Lantmännen anser att delar av bolagets anläggningar är så pass viktiga att de bör klassas som riksintresse. Lantmännen deltar i statens beredskapsarbete för livsmedel och initiativ på Landsbygds- och infrastrukturdepartementet, Livsmedelsverket och Jordbruksverket, inklusive den pågående upphandlingen om strategiska omsättningslager av spannmål i norra

Lantmännens strategiska agenda för grön uppväxling

Ökad livsmedelsproduktion
- Ökad svensk primärproduktion och förädling
- Livsmedelsexport
- Behovsorienterad FoU
- Konkurrenskraftig finansiering

Beredskap och försörjning
- Lagring av spannmål och insatsvaror
- Produktion av mineralgödsel
- Stärkt konkurrenskraft
- Ersättning och investeringsstöd

Klimatanpassning
- Vattenhushållning
- Investeringsstöd
- Växtförädling

Klimatomställning
- Minskad klimatpåverkan
- Biologisk mångfald
- Styrmedel och incitament

”Lantmännen ser stor potential inom strategiskt viktiga områden, lantbruk och livsmedel, och satsar på stärkt livsmedelsförsörjning samt att skapa värde för våra medlemmar.”

Sverige. Lantmännen arbetar också för att etablera svensk industriell produktion av mineralgödsel.

Klimatanpassning
Det kommer krävas stora investeringar för att klara av klimatanpassningen och säkra en ökad svensk spannmåls- och livsmedelsproduktion, exempelvis i effektiva bevattnings- och dräneringssystem, val av gröda, växtförädling, flexibla maskinlösningar och nya metoder mot växtskadegörare. Det är infrastrukturella investeringar som lantbruket inte ensamt kan bära. Primärproduktionen, industrin och politiken har gemensamt ansvar för detta.

Klimatomställning och mer biologisk mångfald
Konkurrenskraften och lönsamheten i lantbruket behöver stärkas för att klara klimatomställningen. Det krävs långsiktiga och förutsägbara styrmedel som stärker konkurrenskraften för hållbara livsmedel och biodrivmedel. Rätt incitament på gårdsnivå är avgörande för att öka investeringstakten och skapa lönsamhet i klimatsmarta lösningar. Det handlar om att utforma stödsystem, skatter och regler som premierar effektivt resursutnyttjande, förnybar energi och produktion med låg klimatpåverkan.

Lantmännens portföljstrategi
Lantmännen ska vara den bästa ägaren till sina affärer i portföljen genom ett aktivt och långsiktigt ägarskap för att leverera varaktigt värde till medlemmarna. Genom att bygga starka, konkurrenskraftiga verksamheter längs hela värdekedjan ska Lantmännen balansera risk och avkastning över portföljen. Detta skapar förutsättningar för stabil och långsiktigt ökande avkastning och utdelning till medlemmarna. Samtidigt kan portföljen anpassas över tid utifrån marknadsutveckling och strategiska prioriteringar. På kortare sikt är en viktig del i portföljstrategin att ersätta Swecons tidigare andel av intjäningen.

Lantmännens varumärke skapar värde
Lantmännen är ett av Sveriges mest meningsfulla företag med högt förtroende. Varumärket bygger förtroende för Lantmännen som samhällsaktör och affärspartner, skapar stolthet och engagemang hos våra medlemmar, attraherar nuvarande och potentiella medarbetare samt adderar mervärden till våra produkter och tjänster.

Samarbeten och dialog
Lantmännen driver och initierar intressentdialoger som skapar bästa förutsättningar för affärerna, svenskt lantbruk och sina medlemmar. Dialog och samverkan mellan politik, näringsliv och intresseorganisationer blir allt viktigare för att främja jordbrukets och livsmedelsproduktionens konkurrenskraft, gynna svenskproducerade biodrivmedel samt lösa gemensamma utmaningar och bidra till en hållbar samhällsutveckling.

Lantmännen driver aktivt initiativ inom ramen för den nationella livsmedelsstrategin och grön uppväxling i samarbete med ledande branschaktörer. Exempel på satsningar där Lantmännen har en aktiv roll är Sweden Food Export Center, Sweden Food Arena och i uppbyggnaden av livsmedelsberedskap.

Våra medarbetare

Lantmännens värderingar, *öppenhet, helhetssyn* och *handlingskraft* genomsyrar allt vi gör och är centrala för att vi ska nå våra affärsmål. De är vägledande i allt från samarbete och ledarskap till hur vi skapar möjligheter för medarbetarutveckling och bidrar till ett lönsamt företag. Lantmännen arbetar långsiktigt för att vara den mest attraktiva arbetsgivaren i våra branscher.

Vår uppfattning är att en arbetsplats där alla inkluderas, uppskattas och har möjlighet att utvecklas, både yrkesmässigt och personligt bidrar till bättre affärsresultat. Våra karriärvägar ger medarbetare möjlighet att växa inom sina yrkesroller, som specialister eller som chefer.

Vi erbjuder årligen flera utbildningar, från arbetsplatsspecifika kurser till internationella ledarskapsprogram. Vårt mål är att minst hälften av alla chefsrekryteringar ska ske internt, vilket främjar kompetensutveckling och långsiktiga karriärvägar inom koncernen.

Vi följer kontinuerligt personalomsättningen och analyserar bakomliggande orsaker för att förstå vad som påverkar arbetsmiljö och kompetensförsörjning.

Stärker positionen som attraktiv arbetsgivare

Lantmännen är en av Sveriges mest attraktiva arbetsgivare. Våra aktiviteter för att attrahera och utveckla talanger har gett resultat och vi rankas högt i flera oberoende mätningar av arbetsgivare och traineeprogram.

”Lantmännen har för sjunde året i rad utsetts till ett Karriärföretag – en utmärkelse som tilldelas arbetsgivare med starkt arbetsgivarvarumärke och goda utvecklingsmöjligheter.”

”Inom Lantmännen finns alla möjligheter att utvecklas som medarbetare, anta nya utmaningar och hitta olika vägar för den fortsatta karriären.”

Vårt senaste traineeprogram avslutades i november. Under det 15 månader långa programmet roterade deltagarna mellan olika verksamheter och fick en helhetssyn för våra verksamheter.

Jämställdhet och inkludering

Jämställdhet och inkludering är viktiga delar av vår kultur. Vi arbetar för jämn könsfördelning i divisions- och affärsområdesledningar. Internrekrytering bidrar till att utveckla och behålla rätt kompetens, och ger möjligheter för medarbetare att växa i nya roller. All rekrytering är kompetensbaserad vilket främjar jämställdhet och inkludering.

En säker arbetsmiljö byggs genom ständiga förbättringar

Lantmännen har som målsättning att ingen medarbetare ska utsättas för fara, ohälsa eller skadas på arbetsplatsen. Vi arbetar systematiskt och långsiktigt för att skapa en säker och hälsosam arbetsmiljö och vi följer regelbundet upp våra mål och nyckeltal. Vi utvecklar och utvärderar vår säkerhetskultur kontinuerligt, där både ledare och medarbetarnas attityder, beteenden och engagemang är avgörande. Genom ett proaktivt arbete där säkerhet är en naturlig del av vardagen bygger vi en stark säkerhetskultur.

Ett förebyggande säkerhetsarbete är en naturlig del av det dagliga arbetet och innefattar bland annat regelbundna arbetsmiljöutbildningar, ett hälsofrämjande ledarskap och årliga besiktningar av våra produktionsanläggningar.

Under året har arbetet med identifieringar och minimeringar av risker fortsatt och nya utbildningar i grundorsaksanalys och riskbedömningar har rullats ut.

Som en del i vårt arbete för att främja både fysisk och psykisk hälsa på arbetsplatsen uppmärksammar vi UNs *World safety & Health day* och WHOs *Mental Health Day*.

Våra medarbetare – geografisk fördelning

Lantmännen har 10 000 anställda fördelade i ett 20-tal länder. Majoriteten av våra anställda finns i Sverige, följt av Finland, Danmark och Baltikum.

Hållbar affärsutveckling

Lantmännens strategi Jord till bord 2030 leder och accelererar utvecklingen av hållbara lösningar. Med verksamhet och kunskap genom hela värdekedjan har vi en unik möjlighet att driva hållbar affärsutveckling.

Lantmännen driver utvecklingen mot ett hållbart och konkurrenskraftigt lantbruk. Genom Framtidens Jordbruk, forskning och innovation, grön finansiering och höga krav på affärsetik och leverantörsansvar verkar vi i hela värdekedjan, från jord till bord. Vi prioriterar inkludering, jämställdhet, hälsa och säkerhet och utvecklar välsmakande, hälsosamma produkter i nära dialog med våra partners.

Väsentliga frågor

Lantmännen fokuserar på de områden som har störst betydelse för vår verksamhet, våra intressenter och samhället i stort. Dessa frågor är centrala för att skapa långsiktigt värde och bidra till en hållbar livsmedelskedja. Arbetet utgår från ESG-perspektivet (Environmental, Social och Governance) som är en internationellt etablerad struktur för hållbarhetsarbete.

- *Miljö (Environment):* Klimatförändringar är ett prioriterat område. Vi arbetar för att minska vår klimatpåverkan och stärka vår motståndskraft. Vi främjar biologisk mångfald och ekosystem, och arbetar för en effektiv resursanvändning med ökad cirkularitet.
- *Socialt ansvarstagande (Social):* Våra medarbetare står i centrum, med fokus på hälsa och säkerhet, inkludering och kompetens. Vi ska vara en ansvarsfull affärspartner där mänskliga rättigheter och goda arbetsvillkor är grundläggande. Våra kunder och konsumenter ska erbjudas säkra produkter och hälsosam mat av hög kvalitet.
- *Ansvarsfullt företagande (Governance):* Vi arbetar värderingsstyrt med hög etisk standard. Vi är aktiva i samhälls- och näringspolitiska frågor för att skapa goda förutsättningar för Lantmännens och våra medlemmars verksamhet. Vi främjar djuromsorg genom våra livsmedelsprodukter och vårt foder.

Viktiga händelser under 2025

Under året har vi tagit viktiga steg i hållbarhetsarbetet. Vi har för första gången inkluderat hela värdekedjan i klimatrapporteringen genom redovisning av scope 3-utsläpp och nått vårt 2030-mål om halverade utsläpp från egen produktion fem år i förväg. En uppdaterad hållbarhetsmodell stärker vår strategiska styrning inom ESG och fördjupar integrationen av hållbarhet i vår affärsstrategi för ökat värdeskapande.

”Vi utgår från förnybara råvaror från åkermarken och utvecklar affärer som optimerar odlingen, ökar resurseffektiviteten och sluter kretslopp, vilket gynnar samhälle och miljö.”

Osäkerhet råder kring EU-lagstiftning, inklusive regler för hållbarhetsrapportering, tillbörlig aktsamhet i värdekedjan och krav på avskogningsfria leverantörskedjor. Därför har vi valt att skapa tydliga processer med syfte att ge förutsättningar att agera proaktivt inför kommande regelverk.

Läs mer om våra väsentliga hållbarhetsfrågor i Hållbarhetsredovisningen på sid 129-163.

Milstolpar i Lantmännens långsiktiga arbete med hållbarhetsfrågor

2001
- Hållbara metoder för behandling av utsäde
- Första Hållbarhetsredovisningen

2007
- Investering i ny produktionslinje för bioetanol
- Uppförandekod antas

2009
- Klimatdeklarerade livsmedel och klimatberäknat foder
- Global Compact signeras
- Klimatmål antas

2015
- Lansering av odlingsprogram Klimat & Natur för minskad klimatpåverkan
- Uppdaterat klimatmål
- Affärsetiska compliance-programmet lanseras

2019
- Rapport Framtidens Jordbruk: Växtodling
- Mål för klimatneutral primärproduktion till 2050

2020
- Invigning av Framtidsgården Bjertorp
- Klimatmål från 2009 uppnådda
- Lansering av strategi för hälsa & säkerhet till 2030

2021
- Invigning av Framtidsgården Viken
- Rapport Framtidens Jordbruk: Mjölk & Nötkött
- Grön obligation
- Nya klimatmål mot 2030

2022
- Invigning av Framtidsgården Svalöv
- Klimat & Natur i Finland
- Uppdaterad väsentlighetsanalys

2023
- Fossilfri gödsel introduceras i odlingsprogrammet Klimat & Natur
- Lantmännen Unibakes klimatmål godkända av SBTi

2024
- Rapport Framtidens Jordbruk: Grisproduktion
- Scans hållbarhetsersättning lanseras
- Väsentlighetsanalys (CSRD)
- Lantmännen Cerealias klimatmål godkända av SBTi

2025
- 2030-mål uppnått för egen produktion
- Redovisning av scope 3 för hela Lantmännen
- Sustainimal 2.0 för hållbar animalieproduktion
- AgroDrive – centrum för fossilfri energi i jordbruk

Framtidens Jordbruk

Lantmännen driver hållbar utveckling i hela värdekedjan från jord till bord för att skapa en mer hållbar primärproduktion med högre avkastning och klimatneutralitet till 2050.

Framtidens Jordbruk är Lantmännens vision och strategi för ett hållbart och lönsamt jordbruk. Lantmännen arbetar systematiskt för att utveckla praktiskt och ekonomiskt genomförbara åtgärder på gårdsnivå för en hållbar omställning av jordbruket.

Klimat & Natur – odling för Framtidens Jordbruk

Genom Klimat & Natur odlas spannmål efter kriterier som minskar klimatpåverkan och gynnar biologisk mångfald. Programmet innehåller åtgärder för mätbart mer hållbar odling i linje med Parisavtalet och Science Based Targets initiative. Under 2025 introducerades programmet i Danmark, och finns sedan tidigare i Sverige och Finland. Lantbrukare som odlar enligt programmet använder fossilfria bränslen och precisionsodling, samt implementerar åtgärder för biodiversitet. År 2024 implementerades ytterligare åtgärder för biologisk mångfald. Klimatavtrycket från odlingen av höstvete har minskat med upp till 45 procent jämfört med konventionell odling sedan 2015. Havre, korn och råg odlas med samma goda effekter.

Sedan 2023 finns fossilfri mineralgödsel vilket är den största enskilda klimatförbättringen inom programmet där vi har haft en nyckelroll. Fossilfri mineralgödsel erbjuds även som enskild insatsvara till kunder som vill minska klimatpåverkan från odling.

Samarbeten och partnerskap i värdekedjan är avgörande för att programmet ska växa och utvecklas. För att öka produktionen, minska klimatpåverkan och främja miljöåtgärder behövs hållbara insatsvaror, som drivmedel, växtnäring och växtskydd samt incitament och stöd för investeringar på gårdarna. Det krävs också satsningar på forskning och innovation. Vi arbetar för att identifiera de mest effektiva åtgärderna.

Lantmännens Framtidsgårdar

På våra Framtidsgårdar omsätter vi teori till praktik, tillämpar vår kunskap och bjuder in samarbetspartners för att hitta lösningar för framtiden. Våra Framtidsgårdar ger en bild av hur produktivitet, resurseffektivitet och miljöhänsyn kan förbättras för att nå framtidens hållbara och lönsamma jordbruk.

Gårdsinitiativet

Gårdsinitiativet inom Scan Sverige främjar hållbar utveckling och framtidssäkrar svensk livsmedelsproduktion. Sedan 2024 omfattar programmet alla leverantörer av nöt och gris och finansieras genom ett hållbarhetstillägg för genomförande av åtgärder på gårdsnivå. För att fortsätta erhålla tillägget måste leverantörer uppfylla fastställda kriterier inom bland annat biologisk mångfald, smittsäkring, klimat och djuromsorg. Gårdar som står för 53 procent av nötköttet och 85 procent av grisköttet till Scan Sverige har redan kvalificerat sig.

Division Lantbruk

Division Lantbruk är Lantmännens kärnverksamhet som utvecklar samt erbjuder produkter och tjänster för ett starkt och konkurrenskraftigt lantbruk. Divisionen svarar för 42 procent av Lantmännens omsättning och med basen i Sverige har division Lantbruk en stark position i Östersjöområdet genom internationella hel- och delägda bolag.

Division Lantbruk

I divisionen ingår Lantmännen Lantbruk Sverige, Lantmännen Maskin, Lantmännen Lantbruk Finland, Lantmännen Agro i Danmark och Lantmännen Seed i Nederländerna. Divisionen ansvarar också för Lantmännens delägarskap i Scandagra Group i Baltikum och Scandagra Polska i Polen.

Flertalet av divisionens affärer har utvecklats positivt under 2025. Skörden har varit intensiv, med stora volymer och generellt god spannmålskvalitet. De stora skördevolymerna har möjliggjort bättre kapacitetsutnyttjande och förbättrat täckningen av de fasta kostnaderna för spannmålsinfrastrukturen. Den volatila insats- och råvarumarknaden har hanterats väl genom aktivt arbete med prissäkring och inköp.

Hållbarhet i fokus

Division Lantbruk arbetar för ett hållbart lantbruk med energieffektiva och säkra maskiner, resurseffektiv produktion, klimatsmarta odlingsmetoder och produkter, foder samt transporter med låg klimatpåverkan. Divisionen arbetar också med utveckling av högkvalitativa foder, digitalisering, teknisk utveckling, odlingskoncept, precisionsodling och växtförädling. Arbetet syftar till att stärka lantbrukets konkurrenskraft och minska miljö- och klimatpåverkan. Viktigt är också att möta framtida krav inom hållbarhet både i den egna verksamheten och närliggande branscher.

Strategiska initiativ

Inom foderaffären har flertalet foderförsök genomförts, bland annat i samarbete med Arla och SLU, med målsättningen att utveckla svensk mjölkproduktion och nå klimatmålen.

Arbetet med att definiera Lantmännens långsiktiga spannmålsinfrastruktur fortsatte och Lantmännen investerar 300 MSEK i utbyggnaden av spannmålsanläggningen i Hargshamn. Investeringen ökar effektiviteten och mottagningskapaciteten, vilket befäster Hargshamn som en av grundpelarna i spannmålsinfrastrukturen kring Mälardalen. Byggnationen av en ny spannmålsanläggning i Uddevalla har löpt enligt plan och förväntas vara klar inför skörd 2026.

Lantmännen har arbetat vidare med tekniken för precisionsodling och Dataväxt lanserade en ny digital sprutjournal som hjälper lantbrukare att öka precisionen vid applicering av växtskyddsmedel.

Inom växtförädling togs beslutet att investera 100 MSEK i en ny högteknologisk anläggning för växtförädling i Svalöv. Satsningen innebär att Lantmännen samlar analysverksamheten för utsäde och frö till egna lokaler och investerar i ny utrustning för att hantera alla analyser. Investeringen stärker framtidssäkringen av växtförädlingen och möjliggör utveckling av sorter som är anpassade för svenskt klimat. Byggstart för anläggningen i Svalöv var under hösten 2025, och inflyttning beräknas till hösten 2027.

”Lantmännens satsning i Svalöv är ett viktigt beslut för att effektivisera och framtidssäkra växtförädlingen.”

Ansvarsfull arbetsgivare och affärspartner

Division Lantbruk arbetar för att skapa en trygg, säker och hälsosam arbetsmiljö. Arbetet drivs både på central och lokal nivå inom hela divisionen. Fokus ligger även på att göra ansvarsfulla inköp och att knyta långsiktiga affärsrelationer.

Division Lantbruk, nyckeltal	2025	2024
Nettoomsättning, MSEK [1)]	27 200	26 537
Rörelseresultat, MSEK	456	302
Rörelsemarginal, %	1,7	1,1
Avkastning på operativt kapital, %	6,6	4,4
Investeringar i anläggningstillgångar, MSEK	426	351
Medelantal anställda	1 687	1 797
varav kvinnor/män, %	30/70	29/71
Andel kvinnor/män i ledningsgruppen, %	27/73	38/62
Olycksfallsfrekvens	8,0	5,5
Sjukfrånvaro, %	3,7	3,8
Utsläpp CO_2e i egen produktion, tusen ton	10,6	12,3

[1)] Inklusive koncernintern omsättning.

Exkl. jämförelsestörande poster	2025	2024
Rörelseresultat, MSEK [2)]	615	302
Rörelsemarginal, %	2,3	1,1
Avkastning på operativt kapital, %	8,9	4,4

[2)] Se not 10 för mer information.

Marknad och utsikter

Utsikterna för verksamheten under 2026 är generellt positiva med en stor höstsådd 2025 och ökad framtidstro inom animaliesektorn. Fokus ligger på lönsam tillväxt, där datahantering samt kvalitet och klimatanpassning är centrala områden. Anpassning av spannmålsinfrastrukturen är avgörande för framtidens spannmålshantering. Den nationella satsningen på beredskapslager är positiv för branschen och division Lantbruk bidrar i Lantmännens dialog med myndigheter och andra aktörer.

Verksamheten rustar för en alltmer osäker omvärld, inte minst vad gäller riskhantering och tillgång på råvaror. Omvärldsläget väntas även under 2026 påverka både verksamheten och svenska lantbrukares förutsättningar. Det låga spannmålspriset, i kombination med höga priser på insatsvaror, kan leda till en mer återhållsam investeringsvilja bland lantbrukarna.

Division Lantbruk

Lantmännen Lantbruk Sverige

Verksamheten har utvecklats positivt under året. Efterfrågan på fodermarknaden var god för alla djurslag och växtodlingsaffären visade styrka i hanteringen av den instabila handelsvarumarknaden. På spannmålssidan var skörden god, men den svaga prisbilden begränsade inköpen från lantbrukare. Inom utsädesaffären bidrog gynnsamma väderförhållanden och en bra sortmix till stora volymer. Lantmännen Lantbruk Sverige erbjuder ett brett produktsortiment för animalieproduktion och växtodling. Genom inköp av spannmål, oljeväxter, trindsäd och frö som säljs vidare till spannmålshandlare samt svensk och internationell industri är företaget marknadsledare på spannmålsmarknaden.

”Lantmännen arbetar för att maximera det ekonomiska värdet av spannmålen genom vidareförädling och export.”

Spannmål

Lantmännen Lantbruk köper och säljer spannmål, oljeväxter och trindsäd. Drygt hälften av det som köps in används i Lantmännens egna industrier. Den externa försäljningen är betydelsefull, där export till Europa, Nordafrika och Nordamerika står för den största delen.

Den svenska spannmålsskörden 2025 uppgick till 6,3 miljoner ton enligt Jordbruksverkets preliminära statistik, vilket är den högsta volymen på 40 år. Skördeintensiteten var ovanligt hög, drivet av kvarvarande kvantiteter från tidigare skörd, stor höstsådd, ett tidigt vårbruk och gynnsamt väder. De stora skördevolymerna har möjliggjort bättre kapacitetsutnyttjande inom divisionen och förbättrat täckningen av de fasta kostnaderna för spannmålsinfrastrukturen. Spannmålspriserna har sjunkit under året vilket har inneburit pressad lönsamhet för växtodlare. Större volymer har tecknats i pool- och depåavtal. Arbetet med spannmålsinfrastrukturen har fortsatt. Byggnationen av den nya anläggningen i Uddevalla och utbyggnaden av anläggningen i Hargshamn löper enligt plan.

Foder

Lantmännen Lantbruk utvecklar, producerar och säljer foder och fodertillskott. Råvarupriserna har haft en nedåtgående trend under året, samtidigt som avräkningspriserna varit höga inom flera djurslag. Lönsamheten i animaliesektorn har generellt varit god och intresset för investeringar har ökat.

Produktutvecklingen har fortsatt med fokus på foder som ger bra avkastning på gårdsnivå. Portföljen har bidragit till höga volymer. På hästfodermarknaden råder hård konkurrens, men Lantmännen Krafft har fortsatt växa sin exportaffär. Under året lanserades nya tillskottsprodukter.

Växtodling

Lantmännen Lantbruk förädlar, producerar och säljer utsäde inom stråsäd, trindsäd, oljeväxter och vallfrö samt marknadsför och säljer insatsvaror till växtodlingen.

En stor höstsådd 2024, ett tidigt vårbruk 2025 och fina grödor under växtsäsongen har bidragit till höga försäljningsvolymer inom samtliga segment. Den strategiska satsningen på specialgrödor har stärkt växtskyddsaffären ytterligare. Gödselmarknaden var fortsatt volatil, främst drivet av geopolitisk instabilitet. Trenden med ökad majsodling håller i sig och Lantmännen växer med marknaden. Det gynnsamma vädret påverkade även vallodlingen positivt, med stora skördar som bidrog till ökad försäljning av produkter för grovfoderproduktion.

Lantmännen Lantbruk Sverige, nyckeltal

	2025	2024
Nettoomsättning, MSEK [1]	18 642	17 154
Rörelseresultat justerat för jämförelsestörande poster, MSEK	462	171
Rörelsemarginal justerat för jämförelsestörande poster, %	2,5	1,0
Avkastning på operativt kapital justerat för jämförelsestörande poster, %	12,7	5,0
Medelantal anställda	856	866

[1] Inklusive koncernintern omsättning.

Varumärken

KRAFFT SWEDISH HORSE NUTRITION · Piggfor · Pullfor · Renfor · Protect · Nötfor · Fårfor · Thermo Seed · CROP PLAN BY DATAVÄXT

Användning av totala volymen såld spannmål

Behandling av utsäde beräknat på andel av volym i ton

”Framtidsgårdarna ger en bild av hur produktivitet, resurseffektivitet och miljöhänsyn kan förbättras för att nå framtidens hållbara och lönsamma jordbruk.”

Lantmännens Framtidsgårdar
Lantmännens Framtidsgårdar omsätter teori till praktik och visar hur ny kunskap tillämpas i praktiken. Framtidsgårdarna fungerar som plattformar för att testa och demonstrera hur produktivitet kan öka och klimatpåverkan minska i det moderna lantbruket. På *Framtidsgården Bjertorp* bedrivs växtodling, främst utsädesproduktion, med den senaste tekniken för att minska klimatpåverkan och utveckla hållbara lösningar för framtidens jordbruk. På *Framtidsgården Svalöv* bedrivs växtförädling och uppförökning av nya sorter. Under året genomfördes flera aktiviteter på gården och beslut fattades om att investera 100 MSEK i en ny anläggning i Svalöv för att effektivisera och framtidssäkra växtförädlingen. Lantmännens egen mjölkgård, *Framtidsgården Viken*, har 455 årskor, 400 rekryteringskvigor och 365 hektar åkermark. På gården bedrivs försök och utvecklingsarbete med fokus på hållbar och effektiv mjölkproduktion. Produktionen på Viken låg på en stabilt hög nivå och det strategiska samarbetet med Arla fortsatte med flera genomförda foderförsök. Under året färdigställdes även ett nytt sinkostall.

Lantmännen BioAgri
Lantmännen BioAgri utvecklar och säljer biologiska betningsmedel och biostimulanter som är produkter av biologiskt ursprung vilka förbättrar grödans produktivitet. Bolaget erbjuder också ThermoSeed, en unik värmebehandling som gör utsädet friskt och motståndskraftigt mot sjukdomar. Under året introducerades ThermoSeed-tekniken på den europeiska rismarknaden. Osäkerheten i Europa kring användning av kemiska betningsmedel kan på sikt innebära nya möjligheter för BioAgri. Läs mer på lantmannenbioagri.se

Dataväxt
Dataväxt är ett teknik- och kunskapsbaserat företag med lång erfarenhet av utveckling av digitala tjänster. Bolaget erbjuder produkter och system för dokumentation, spårbarhet och uppföljning i den gröna sektorn. Under året har utvecklingsarbetet fortsatt med särskilt fokus på att möta efterfrågan på data och beslutsstöd direkt i mjukvaran. Dataväxt lanserade även en ny digital sprutjournal som hjälper lantbrukare att planera och följa upp växtskyddsarbetet. Läs mer på datavaxt.se

Division Lantbruk

Lantmännen Maskin

Lantmännen Maskin importerar, marknadsför och säljer lantbruksmaskiner och reservdelar samt erbjuder service i Sverige. I produktportföljen finns starka varumärken som *Valtra, Fendt, Kuhn och Väderstad*.

Den svenska maskinmarknaden var oförändrad jämfört med föregående år medan marknaden i Europa minskade. Försäljningen av nya maskiner ökade och Lantmännen Maskin ökade sina marknadsandelar för både Fendt och Valtra. Reservdelsförsäljningen har varit framgångsrik med lyckade kampanjer och stärkta samarbeten.

Verkstadsaffären hade stort fokus på att säkra interna processer, där ett riktat arbete och en anpassad organisation har börjat ge effekt. En ny prissättningsmodell lanserades och mottogs väl av marknaden. Maskinmarknaden är pressad i både Sverige och Europa och året har präglats av flera konkurser och strukturella förändringar.

Lantmännen Maskins förändringsprogram med effektiviseringsåtgärder har fortsatt enligt plan under året. Fokus har varit på lönsamhet, att stärka förtroendet bland kunder och medlemmar samt befästa positionen som en stark affärspartner. Anpassningar har gjorts till en ny marknadssituation och två anläggningar har stängts, samtidigt som Lantmännen Maskins erbjudande har utvecklats inom både maskin- och serviceaffären med exempelvis mobila verkstäder via lokala anläggningar där tekniker åker ut till kundens gård för reparationer och underhåll av lantbruksmaskiner.

Läs mer på lantmannenlantbrukmaskin.se

Våra kompetenscenter

På våra *FendtCenter* i Mörarp och Vara kan kunder se och provköra olika modeller ur Fendt Fullines kompletta sortiment för att få en känsla vad som passar bäst för deras verksamhet. På *ValtraCenter* i Uppsala och Skövde finns möjlighet att provköra traktorer och ta del av den senaste tekniken inom Valtra. På *KompetensCenter Skog* i Värnamo visas skogsanpassade Valtratraktorer, skogsvagnar och demoekipage.

Lantmännen Maskin, nyckeltal	2025	2024
Nettoomsättning, MSEK [1]	3 336	3 401
Rörelseresultat justerat för jämförelsestörande poster, MSEK	26	39
Rörelsemarginal justerat för jämförelsestörande poster, %	0,8	1,1
Avkastning på operativt kapital justerat för jämförelsestörande poster, %	1,8	2,7
Medelantal anställda	632	721

[1] Inklusive koncernintern omsättning.

”Lantmännen Maskin erbjuder marknadsledande varumärken inom maskiner och redskap för såväl små som stora gårdar, skogsbruk och entreprenad.”

Division Lantbruk

Lantmännen Lantbruk Finland

Lantmännen Agro
Lantmännen Agro är en av de största aktörerna på den finska lantbruksmarknaden med egna lantbruksbutiker och direktförsäljning. Lantmännen Agro tillhandahåller insatsvaror för växtodling, foder för animalieproduktion och hästar samt handlar med spannmål på den finska och internationella marknaden. Bolaget ansvarar även för inköp och logistik för egna försäljningskanaler och fristående återförsäljare. Arbetet med att utveckla bolaget intensifierades under hösten, då en förstärkt ledning påbörjade ett förändringsprogram för att stärka den långsiktiga lönsamheten. Inom foderaffären har justerade recept och förändrade inköpsprocesser gett resultat. Se ➔ lantmannenagro.fi

Lantmännen Agro Kauppiaat
Lantmännen Agro Kauppiaat ansvarar för försäljning av insatsvaror, foder, maskiner, reservdelar och bränslen genom fristående återförsäljare under Lantmännens varumärke. Aktiviteten har påverkats av det svaga konjunkturläget och låg investeringsvilja. Under året introducerades tio Lantmännen Agro Machinery-butiker, med målet att samla försäljningen av redskap.

Lantmännen Lantbruk Finland, nyckeltal	2025	2024
Nettoomsättning, MSEK [1]	4 881	5 427
Rörelseresultat justerat för jämförelsestörande poster, MSEK [2]	-12	-55
Rörelsemarginal justerat för jämförelsestörande poster, %	-0,2	-1,0
Avkastning på operativt kapital justerat för jämförelsestörande poster, %	-1,3	-4,8
Medelantal anställda	180	190

[1] Inklusive koncernintern omsättning.
[2] Se ➔ not 10 för mer information.

Varumärken

Opti Melli Maituri Herkku Benemilk NORRA

Verksamheter i andra länder

Lantmännen Agro – Danmark
Lantmännen Agros huvudsakliga uppgift är inköp av spannmål i Danmark och bolaget är en viktig tillgång i Lantmännens interna spannmålsvärdekedja, men har också externa kunder. Bolaget erbjuder även gödselprodukter till lantbrukare. Under året var danska lantbrukare avvaktande med försäljningen, vilket påverkade exportvolymerna. Bolaget arbetar vidare med att utveckla affären med fler grödor till inhemska kunder.
Läs mer på ➔ lantmannenagro.dk

Lantmännen Seed – Nederländerna
Lantmännen Seed bedriver växtförädling av rågvete och potatis på förädlingsstationen i Emmeloord i Nederländerna. De europeiska priserna på industripotatis sjönk kraftigt under året, vilket har skapat osäkerhet kring arealutvecklingen nästa år. Rågvetearealen i Europa minskade, vilket har påverkat bolagets licensintäkter.
Läs mer på ➔ lantmannenseed.com

Division Energi

Division Energi är en av Sveriges största producenter av bioenergiprodukter och svarar för åtta procent av koncernens omsättning. Divisionen producerar etanol med ledande klimatprestanda, foderråvaror och produkter till livsmedelsindustrin samt marknadsför miljöanpassade bränsleprodukter. Divisionen verkar på en global marknad med huvudfokus i Europa och har hel- eller delägda bolag i Sverige, Finland, Danmark, Frankrike, Polen, Tyskland, Storbritannien, Sydkorea och USA.

Division Energi

I division Energi ingår Lantmännen Biorefineries och Lantmännen Aspen. Divisionen tillverkar och marknadsför hållbart etanolbränsle, proteinfoder, kolsyra, stärkelseprodukter, gluten, vodka, betaglukan, havreprotein, alkylatbensin, specialbränslen för motorsport och motortestning samt smörjmedel.

Divisionens resultat har påverkats av fortsatt lågt etanolpris och lägre försäljningsvolymer. Divisionen har inte nått fullt kapacitetsutnyttjande i den integrerade produktionen av etanol och gluten. Den starkare svenska kronan har belastat resultatet då en betydande del av försäljningen sker i andra valutor.

Polska Ekobenz, som är ledande inom utvecklingen av EtG-teknik, det vill säga etanol till bensin, ingår i Lantmännen Aspen sedan december 2025. Ekobenz producerar avancerade biobränslen som reducerar CO_2-utsläppen.

Lantmännen har ingått avtal om att förvärva finska *Leipurin* med verksamhet i Sverige, Finland, Estland, Lettland och Litauen. Leipurin är en ledande leverantör av ingredienser till bagerier och livsmedelsindustrin. Förvärvet förväntas slutföras under första tertialet 2026.

Förvärven breddar divisionens verksamhet och utgör en plattform för fortsatt tillväxt.

Lantmännen Biogas utvärderar fortsatt affärs- och utvecklingsmöjligheter för att tillvarata organiska reströmmar från Lantmännens egna verksamheter som råvara till biogasproduktion.

Hållbarhet i fokus

Division Energi producerar etanol med ledande klimatprestanda, foderråvaror och produkter till livsmedelsindustrin samt marknadsför miljöanpassade bränsleprodukter. I etanolproduktionen återvinns restprodukter från livsmedelsindustrin, vilket bidrar till ökad resurseffektivitet. Divisionens produkter har mervärde för klimat, miljö och hälsa. Etanolproduktionen baseras på förnybara råvaror som spannmål och restprodukter från livsmedelsindustrin. Lantmännen Aspen utvecklar produkter med ökad andel förnybara komponenter.

”Divisionen arbetar med utveckling av cirkulära affärsmodeller, effektiv produktion och bränsle med låg klimatpåverkan, säker arbetsmiljö samt ansvarsfulla inköp och affärsrelationer.”

Ansvarsfull arbetsgivare och affärspartner

Arbetsmiljö och säkerhet är strategiska fokusområden med högsta prioritet som hanteras förebyggande genom rapportering av riskobservationer, säkerhetsronder och nära samarbete med skyddsombud.

Genom praktiska övningar och utbildningar stärks säkerhetskulturen och ger förutsättningar för en trygg arbetsplats. *Lantmännen Biorefineries* har arrangerat temadagar på samtliga produktionsanläggningar för att öka kunskap, engagemang och medvetenhet kring hälsa och säkerhet. Lantmännen Aspen har genomfört onboarding, e-learning och ledarskapsutbildningar med fokus på riskidentifiering, arbetsmiljöansvar och förebyggande säkerhetsarbete. Divisionen samordnar och stödjer hälsa och säkerhetsarbetet för att säkerställa en gemensam strategi och en stark säkerhetskultur.

Division Energi, nyckeltal	2025	2024
Nettoomsättning, MSEK [1)]	5 324	6 961
Rörelseresultat, MSEK	221	555
Rörelsemarginal, %	4,2	8,0
Avkastning på operativt kapital, %	6,3	15,5
Investeringar i anläggningstillgångar, MSEK	687	263
Medelantal anställda	531	604
varav kvinnor/män, %	28/72	28/72
Andel kvinnor/män i ledningsgruppen, %	10/90	44/56
Olycksfallsfrekvens	7,5	10,1
Sjukfrånvaro, %	2,8	4,1
Utsläpp CO_2e i egen produktion, tusen ton	14,0	16,6

[1)] Inklusive koncernintern omsättning.

Exkl. jämförelsestörande poster	2025	2024
Rörelseresultat, MSEK	221	555
Rörelsemarginal, %	4,2	8,0
Avkastning på operativt kapital, %	6,3	15,5

Marknad och utsikter

Bioenergi utgör drygt en tredjedel av Sveriges energianvändning och omställningen till biodrivmedel är avgörande för att minska koldioxid-utsläppen. Ökad låginblandning av etanol i bensin är ett kostnads-effektivt sätt att minska transportsektorns utsläpp. Efterfrågan på Lantmännens hållbara etanol förväntas vara fortsatt stor i Europa. Arbetet går vidare med att komplettera divisionens råvarubas med alternativa stärkelserika råvaror för produktion av biodrivmedel.

Lantmännen Aspens affär bedöms fortsätta att växa även om utvecklingen påverkas av konjunkturen inom bygg- och fordons-industrin.

Division Energi

Lantmännen Biorefineries

Lantmännen Biorefineries anläggning i Norrköping är ett storskaligt bioraffinaderi där spannmål och stärkelserika restprodukter förädlas till etanol, kolsyra, veteprotein till livsmedel (gluten) samt en proteinrik foderråvara. Bioraffinaderiet är Nordens största producent av etanol med ledande klimatprestanda och minskar klimatpåverkan med över 95 procent jämfört med fossila bränslen. Den årliga produktionskapaciteten uppgår till omkring 230 000 m^3 etanol, 20 000 ton veteprotein, 200 000 ton av foderråvaran Agrodrank och 120 000 ton kolsyra. Produktionen av veteprotein har ökat under året och anläggningen är certifierad för livsmedelsproduktion.

”Lantmännen Biorefineries anläggning i Norrköping förädlar förnybara råvaror till produkter som kan ersätta fossila produkter.”

Etanolpriset har varit fortsatt lågt under året, och lägre än föregående år, vilket tillsammans med högre spannmålspris har påverkat marginalen i etanolaffären negativt. Lönsamheten på etanolmarknaden är fortsatt utmanande för hela branschen. Resultatet har även påverkats negativt av den starkare svenska kronan. Lantmännens etanol säljs främst på den europeiska marknaden där efterfrågan på etanol med hög klimatprestanda är stabil. Inga förändringar av regelverk eller styrmedel som väsentligt påverkar efterfrågan i Sverige väntas i närtid.

Återvinningsaffären med restprodukter från livsmedelsindustrin har stärkt lönsamheten och volymerna av livsmedelsrester har ökat. Efterfrågan på foderråvaran Agrodrank som proteinkälla har varit god.

Lantmännen Biorefineries verksamhet i Lidköping förädlar vete till veteprotein, stärkelseprodukter, vodka och foderråvara. Verksamheten som är en viktig del i spannmålsvärdekedjan producerar och levererar ingredienser och färdigvaror till livsmedels-, pappers- och dryckesindustrin. Anläggningen omfattar ett av Nordens största destillerier med produktion av högkvalitativ vodka.

Bygget av en ny produktionsanläggning i Lidköping för utvinning av växtbaserade proteiner går enligt plan. Produktionen ska baseras på ärtor och åkerbönor som råvaror och anläggningen beräknas stå klar under första halvåret 2027. Satsningen om 1,2 miljarder SEK är den största investeringen i sitt slag i Sverige.

Lantmännen Biorefineries i Kimstad förädlar havre till betaglukan och havreprotein. Produkterna säljs till företag inom bageri, hälsokost, sportnutrition och djurfoder. Efterfrågan har ökat markant under året. Läs mer på ➔ lantmannenbiorefineries.se

Lantmännen Functional Foods arbetar med utveckling, marknadsföring och försäljning av speciallivsmedel (medical och functional foods), kosttillskott och ingredienser med hälsopåståenden för både livsmedel och foder. Bland varumärkena finns *Salovum, SPC Flakes, SPC Oat Performance* och *SPC Wheat Defense*. Läs mer på ➔ lantmannenfunctionalfoods.se

EU-kommissionen har fastställt att Lantmännen Agroetanol under en period för drygt tio år sedan varit inblandat i en överträdelse av europeiska konkurrensregler inom etanolhandel. Mot bakgrund av detta har EU-kommissionen ålagt Lantmännen Agroetanol böter på 47,7 miljoner euro. Böterna har betalats under första tertialet 2024 men Lantmännen bestrider slutsatserna i EU-kommissionens beslut och har överklagat till EU-domstolen. EU-domstolen avslog överklagandet i dom av den 21 januari 2026. Lantmännen har beslutat att överklaga domen till EU-domstolens andra instans.

Lantmännen Biorefineries, nyckeltal	2025	2024
Nettoomsättning, MSEK [1]	3 352	3 925
Rörelseresultat justerat för jämförelsestörande poster, MSEK	-84	245
Rörelsemarginal justerat för jämförelsestörande poster, %	-2,5	6,2
Avkastning på operativt kapital justerat för jämförelsestörande poster, %	-4,1	14,2
Medelantal anställda	308	288

[1] Inklusive koncernintern omsättning.

Varumärken

avenacare PromOat Beta Glucan proatein Oat Protein

Division Energi

Lantmännen Aspen

Lantmännen Aspen, med varumärkena *Aspen, Agrol, Marline*, *Coryton* och *Ekobenz* tillverkar och marknadsför specialanpassade bränslen, smörjmedel och kemiska produkter med fördelar för maskin, människa och miljö. Produkterna produceras i Sverige, Frankrike, Storbritannien och Polen och säljs i cirka 30 länder i Europa samt Sydkorea, Japan, USA och Kanada. Verksamheten samordnas och styrs genom Aspen Group, som driver gemensamma funktioner och främjer tillväxten.

”Ambitionen är att minska miljöpåverkan vid tillverkning, transport, användning och destruktion samt återvinning.”

Aspen erbjuder bränslen som är bättre för hälsa och miljö som alkylatbensin och HVO-diesel för småmotorer såsom gräsklippare, röjsågar, motorsågar och utombordare, samt specialbränslen anpassade för motorsport och veteranfordon.

Agrol marknadsför högkvalitativa smörjmedel och kemiska underhållsprodukter till den professionella marknaden för jordbruk, skogsbruk och entreprenad i Norden.

Det nyförvärvade *Ekobenz* är ledande inom utvecklingen av EtG-teknik – etanol till bensin – med produktion av avancerade biobränslen som reducerar CO_2-utsläppen. Ekobenz driver en anläggning i Polen med produktion för den internationella marknaden.

Marline erbjuder bränslen för småmotorer och är det ledande varumärket för alkylatbensin i Frankrike. Varumärket har en stark position inom maskinuthyrning och bygghandel, vilket kompletterar Aspens ställning inom fackhandeln.

Coryton är en ledande producent av specialbränslen för motorindustri och motorsport med bas och produktion i Storbritannien.

Lantmännen Aspens affär har utvecklats positivt med tillväxt inom flera delar av verksamheten. Lantmännen Aspen förbättrade resultatet jämfört med föregående år, trots dem negativa effekten av den starkare svenska kronan. Läs mer på aspenfuels.com, agrol.se, ekobenz.com, marline.fr och coryton.com

Lantmännen Aspen, nyckeltal	2025	2024
Nettoomsättning, MSEK [1]	1 973	2 041
Rörelseresultat justerat för jämförelsestörande poster, MSEK	313	277
Rörelsemarginal justerat för jämförelsestörande poster, %	15,9	13,6
Avkastning på operativt kapital justerat för jämförelsestörande poster, %	21,3	18,9
Medelantal anställda	215	206

[1] Inklusive koncernintern omsättning.

Varumärken

Division Livsmedel

Divisionen förädlar svenska råvaror och producerar ett brett sortiment av livsmedel. Det omfattar både spannmålsbaserade produkter såsom mjöl, bröd, frukostprodukter, pasta och pannkakor samt kött och charkuterier från svenska gårdar. Division Livsmedel svarar för cirka 48 procent av koncernens omsättning och har 50 produktionsanläggningar i 15 länder samt försäljning i fler än 60 länder med flera av Nordens mest välkända livsmedelsvarumärken.

Division Livsmedel

Division Livsmedel omfattar tre verksamheter: Lantmännen Cerealia, Lantmännen Unibake och Scan Sverige. Lantmännens ägarintressen i de delägda bolagen Viking Malt och KG:s Ägg ingår också i divisionen.

Divisionen samlar flera av Nordens mest välkända livsmedelsvarumärken, såsom *Kungsörnen, AXA,Scan, Start!, Bonjour, Korvbrödsbagarn, Hatting, Finn Crisp, Amo, GoGreen, Regal, Vaasan, Myllyn Paras, Lindvalls, Pärsons* och *Bullens*.

Året har präglats av fortsatt osäkerhet i omvärlden. Konsumenterna har fokus på pris och basvaror. Foodservice-marknaden har haft en återhållsam utveckling samtidigt som det har varit god efterfrågan på svenskt kött. Scan Sverige har förvärvat Lindvalls Chark, som har stärkt närvaron inom charksegmentet ytterligare med en affär som har fortsatt att utvecklas positivt under året.

I Sverige har division Livsmedel produktion i Malmö, Bjuv, Laholm, Mantorp, Linköping, Järna, Örebro, Huddinge, Strängnäs, Strömsnäsbruk, Halmstad, Skara och Kristianstad.

Lantbrukarnas spannmål rensas och torkas på spannmålsmottagningar, lagras i silos, mals till vetemjöl eller valsas till havregryn i kvarnar, blir till makaroner, blandas till müsli, gräddas till pannkakor eller bakas till bröd och bullar.

Lantbrukarna säkerställer att djuren tas om hand nära gårdarna och att köttet förädlas i moderna anläggningar där kvalitet, djuromsorg och ursprung står i centrum.

Hållbarhet i fokus

Lantmännens livsmedel produceras på ett ansvarsfullt sätt, från jord till bord. Där ingår vad som sås på åkern, vilka odlingsmetoder som används, hur djuren föds upp, hur råvaran förädlas samt att jobba för en ökad och mer hållbar svensk köttproduktion och minska klimatpåverkan i hela värdekedjan. Lantmännens gröna grodd som återfinns på förpackningarna står för ansvarsfullt producerad mat.

Division Livsmedel arbetar för resurseffektiv produktion, mer hållbara förpackningslösningar, transporter med låg klimatpåverkan och en säker arbetsmiljö. Lantmännen Unibake och Lantmännen Cerealia är anslutna till Science Based Targets initiative (SBTi) och fick sina mål godkända 2023 respektive 2024.

Ansvarsfull arbetsgivare och affärspartner

Divisionen utvecklar en stark säkerhetskultur genom riskidentifiering, förebyggande insatser och strukturerad uppföljning. Inom Lantmännen Unibake och Lantmännen Cerealia har arbetet fortsatt med att minska olycksrisker, stärka ledarskap och utveckla kompetensförsörjning. Scan Sverige har prioriterat arbetsmiljöarbetet, med fokus på utbildning, tydlig ansvarsfördelning och förbättrade rutiner för riskobservationer.

Lantmännen Cerealia är sedan 2024 den norska regeringens samarbetspartner för strategisk lagring av spannmål. Avtalet sträcker sig över 25 år och är en nyckelkomponent i Norges långsiktiga beredskapsplan. Lantmännen samarbetar sedan tidigare på ett liknande sätt med Finland.

Division Livsmedel, nyckeltal	2025	2024[2)3)]
Nettoomsättning, MSEK[1)]	30 848	28 591
Rörelseresultat, MSEK	147	1 064
Rörelsemarginal, %	0,5	3,7
Avkastning på operativt kapital, %	0,7	5,3
Investeringar i anläggningstillgångar, MSEK	1 050	1 231
Medelantal anställda	8 193	7 932
varav kvinnor/män, %	38/62	37/63
Andel kvinnor/män i ledningsgruppen, %	35/65	33/67
Olycksfallsfrekvens	9,8	10,9
Sjukfrånvaro, %	4,6	4,6
Utsläpp CO_2e i egen produktion, tusen ton	72,2	80,6

Exkl. jämförelsestörande poster	2025	2024[2)3)]
Rörelseresultat, MSEK[4)]	1 157	1 064
Rörelsemarginal, %	3,8	3,7
Avkastning på operativt kapital, %	5,6	5,3

Omsättning per marknad	2025	2024[2)3)]
Norden	70 %	67 %
Övriga Europa	24 %	26 %
Övriga världen	6 %	7 %

[1)] Inklusive koncernintern omsättning. [2)] Jämförelsesiffrorna har justerats med anledning av den nya organisationsstrukturen som tillämpas från och med 1 januari 2025.
[3)] Scan Sverige förvärvades och ingår från och med 1 april 2024. [4)] Se ➔ not 10 för mer information.

Division Livsmedels verksamhet

- Lantmännen Cerealia
- Lantmännen Unibake
  Lantmännen Unibake har även verksamhet i USA, Sydafrika och Australien
- Scan Sverige
- Delägarskap Viking Malt, KG:s Ägg

Marknad och utsikter

Konkurrensen från handelns egna varumärken består. Hushållen har fokus på pris men köpkraften har gradvis stärkts och en försiktig återgång till premiumprodukter kan nu ses. Råvarupriserna har stabiliserats, men fortsatt volatilitet avseende kvalitet och tillgång på spannmål samt internationella handelsmönster påverkar affärerna.

Lantmännen Unibake förväntas fortsätta växa inom både bake-off och färskt bröd, Lantmännen Cerealia bedöms stärka lönsamheten genom effektiviseringar och sortimentsutveckling. Scan Sverige har goda förutsättningar för att fortsätta ta marknadsandelar.

Division Livsmedels fokus är effektiviseringar, fortsatt digitalisering, optimering av produktionsnätverket och satsningar som stärker konkurrenskraften i hela värdekedjan. Divisionen ska anpassa sig till marknadsförutsättningarna som ett ledande livsmedelsföretag.

Division Livsmedel

Lantmännen Cerealia

Lantmännen Cerealia är ledande inom spannmålsbaserade livsmedel med ett brett sortiment av produkter såsom mjöl, gryn, müsli, pasta, knäckebröd, baljväxter, grönsaker och ett fryst vegetariskt sortiment. Verksamhet bedrivs i Sverige, Norge, Danmark, Finland och Ukraina på 12 anläggningar och produkterna säljs till dagligvaruhandeln, foodservicesektorn samt industri- och bagerikunder.

Året har präglats av osäkerhet och volatilitet i omvärlden. Det makroekonomiska läget har medfört högre kostnader för många insatsvaror och tjänster samt en återhållsam konsumtion på samtliga marknader. Den spannmålsskörd som låg till grund för årets produktion innebar utmaningar kopplade till både kvalitet och tillgång, vilket medförde ökade kostnader för att säkerställa bibehållen produktkvalitet. Omstrukturerings- och effektiviseringsåtgärder har genomförts under året för att möta förändrade marknadsförutsättningar och förbättra effektiviteten.

Utveckling på respektive marknad

På den *svenska* marknaden har utvecklingen varit svag, drivet av minskad efterfrågan på basvaror och ökat prisfokus. Trots utmaningarna har marknadsandelarna i de flesta kategorier behållits, och vissa segment har vuxit. Inom foodservice har utvecklingen varit återhållsam och B2B-segmentet har präglats av hård konkurrens och pressade marginaler. Under året har nya produkter lanserats inom havre och pasta, i linje med prioriteringen att förnya sortimentet.

Exportverksamheten, som främst omfattar knäckebröd och rågsnacks, har under året utvecklats positivt. Tyskland är den största och viktigaste marknaden, där nya förpackningar och en ny variant av *Finn Crisp* har tagits emot väl. Även i övriga större exportländer har försäljningen en god utveckling.

I *Norge* har importbehovet av spannmål varit stort under året till följd av en svag skörd 2024. Den nordiska skörden 2025 har gett bättre förutsättningar, vilket betyder att mindre spannmål behöver importeras under kommande säsong. Marknaden har fortsatt varit volatil med ökade kostnader för råvaror och drift. Marknadsandelen för mjöl på konsumentmarknaden har ökat genom högre försäljning till dagligvaruhandeln. Nya produkter har lanserats inom bakmixer och havre.

I *Finland* har makroekonomiska faktorer fortsatt att påverka konsumtionsmönster och köpkraft, och flera kategorier har visat svag utveckling. Andelen Private Label-produkter och kampanjförsäljning har ökat, vilket påverkat marknadsdynamiken. Inom frukostsegmentet har marknadsandelarna ökat tack vare lanseringar av müsli och granola. Inom knäckebröd, där marknadspositionen är stark, pågår ett aktivt arbete för att förnya och växa kategorin.

I *Danmark* har verksamheten påverkats av svag konsumentefterfrågan, men marknadsandelarna har i stort kunnat behållas.

Lantmännen Cerealia, nyckeltal	2025	2024
Nettoomsättning, MSEK [1]	5 082	5 265
Rörelseresultat justerat för jämförelsestörande poster, MSEK [2]	28	-16
Rörelsemarginal justerat för jämförelsestörande poster, %	0,5	-0,3
Avkastning på operativt kapital justerat för jämförelsestörande poster, %	0,8	-0,4
Medelantal anställda	1 082	1 116

[1] Inklusive koncernintern omsättning.
[2] Se not 10 för mer information.

Varumärken

Fokus har legat på kostnadseffektivitet och bibehållen position inom mjöl, där Lantmännen har det starkaste varumärket på marknaden. Ett nytt fullkornsberikat mjöl för storkökskunder har lanserats, vilket har väckt stort intresse.

Verksamheten i *Ukraina* har fortsatt att utvecklas positivt. Lanseringar av snacks och granola har genomförts, och exporten till Västeuropa fortsätter att öka. Situationen är utmanande på grund av kriget, och organisationen har anpassats för att möta förändrade marknadsförhållanden. Under året har även produktoptimeringar och investeringar i förnybar energi genomförts.

Organisationen i Ukraina uppvisar uthållighet och professionalism i en miljö som ständigt utmanas av krigets realiteter. Medarbetarnas hälsa och säkerhet är den mest centrala prioriteten i allt arbete.

Hållbarhet och strategiska initiativ

Cerealias arbete med hållbarhet fortlöper på samtliga marknader, med särskilt fokus på energiomställning och klimatinitiativ. Anläggningen i Hyvinkää, Finland, har övergått till grön el och solpaneler har installerats på anläggningen i Ukraina. Under hösten publicerades Cerealias första klimatbokslut, som visar en minskning av klimatutsläppen med nio procent sedan 2021. Det är en reduktionstakt i linje med åtagandet inom SBTi. Odlingsprogrammet Klimat & Natur har fortsatt varit en viktig bidragande faktor till minskningen.

En strategisk översyn har resulterat i en tydlig plan för framtida investeringar och förenkling av verksamheten. Pannkaksverksamheten, inklusive anläggningen i Laholm, överförs till Unibake under första halvåret 2026 för att tydligare fokusera på kärnverksamheten.

”I takt med att allt fler konsumenter blir medvetna om hur deras val påverkar klimat och miljö ökar efterfrågan på hållbara produkter.”

Inför 2026

Verksamheten står väl rustad inför 2026 tack vare en effektiv organisation, tydliga strategier och fortsatt fokus på effektivisering, innovation och hållbarhet. Ambitiösa mål har satts för lönsamhet och arbetet fortsätter med att stärka kärnverksamheterna samt utveckla nya affärsmöjligheter, med fokus på långsiktig stabilitet.

Division Livsmedel

Lantmännen Unibake

Lantmännen Unibake är ett internationellt ledande företag inom fast food, bake-off och färska bageriprodukter till dagligvaruhandel och foodservice. Lantmännen Unibake har fler än 30 storskaliga bagerier, verksamhet i 19 länder och försäljning i fler än 60 länder och är förstahandsvalet för många av världens största livsmedelsaktörer.

Den geopolitiska oron bidrog till att konsumenter förblev försiktiga. Kunder inom detaljhandeln prioriterade basvaror medan många foodservice-kunder upplevde minskad aktivitet och lägre försäljning. Lantmännen Unibake såg minskad efterfrågan på flera marknader men har under året optimerat produktportföljen och stärkt den operativa effektiviteten.

Strategiska framsteg, investeringar och framtida tillväxt
Under 2025 förvärvade Lantmännen Unibake företaget *Boboli Benelux*, ett ledande nederländskt företag specialiserat på brödsorter från medelhavsområdet, såsom focaccia och pizza. Förvärvet ger tillgång till ett snabbt växande marknadssegment, stärker Unibakes sortiment, breddar närvaron inom detaljhandeln och skapar nya möjligheter till innovation och tillväxt inom flera kategorier. Lantmännen Unibake tecknade också avtal om att förvärva *Panificio San Francesco*, som är en italiensk producent av fryst bröd för detaljhandelskunder. Förvärvet är villkorat av sedvanliga slutförandevillkor och regulatoriska godkännanden. Genom affärerna stärker Unibake sin position i den pågående konsolideringen av den globala brödindustrin.

”För Lantmännen Unibake är hållbarhet naturligt. Det har en betydande inverkan på miljön hur mat odlas, produceras och konsumeras.”

Unibake utvecklade även sitt produktionsnätverk med två nya produktionslinjer som nu är i drift vid det storskaliga bageriet i Rumänien. Den kommersiella upptrappningen fortskrider, och Unibake ser fortsatt tillväxtpotential i Sydösteuropa. I Örebro går investeringen i en ny produktionsanläggning för Korvbrödsbagarn enligt plan, vilket väntas stödja den långsiktiga tillväxten för såväl Unibake Sverige som Unibake internationellt genom att säkra kapacitet och kostnadsledarskap.

Ytterligare investeringar i produktionsstrukturen och nya förvärvsmöjligheter utvärderas för att stärka konkurrenskraften i en bransch där konsolidering, storskalighet och effektivitet fortsätter att vara avgörande.

Lantmännen Unibake, nyckeltal	2025	2024
Nettoomsättning, MSEK [1]	16 601	17 051
Rörelseresultat justerat för jämförelsestörande poster, MSEK	951	1 011
Rörelsemarginal justerat för jämförelsestörande poster, %	5,7	5,9
Avkastning på operativt kapital justerat för jämförelsestörande poster, %	6,6	7,0
Medelantal anställda	5 272	5 139

[1] Inklusive koncernintern omsättning.

Varumärken

Medarbetare & kultur
Att bygga en organisation i världsklass är fortsatt en central del av Unibakes utveckling för verksamheten. *Unibake Leadership Development Program* har stärkt ledarskapet och utvecklat högpresterande team, medan pågående initiativ fokuserar på att attrahera och utveckla nyckelkompetenser inför framtiden. Hälso- och säkerhetskulturen har stärkts genom globala kampanjer, utbildningsinsatser och förebyggande arbete inom kritiska riskområden.

"Baking for a Better World" visade vägen för insatser för klimat, hälsa och människor. Unibake deltog i *Sustainable Wheat Initiative* som är industrins gemensamma färdplan mot 2030 för hållbar veteodling och har breddat Lantmännens odlingsprogram *Klimat & Natur* till fler marknader.

Inför 2026
Unibake förväntar sig fortsatt marknadsvolatilitet men gradvisa förbättringar i takt med att konsumentförtroendet stärks och efterfrågan rör sig mot premiumprodukter och starka varumärken. Bolaget har flexibilitet att balansera pris, produktmix och effektivitet med fortsatt fokus på tillväxt. Med tydlig strategi, stark struktur och väl definierade fokusområden står Unibake väl rustade för framtiden.

Division Livsmedel

Scan Sverige

Scan Sverige är Sveriges ledande kött- och charkuteriföretag, med kött från svenska gårdar och starka, välkända varumärken som *Scan, Pärsons* och *Bullens* och har fem produktionsanläggningar i Sverige. Efterfrågan på svenskt kött har varit god under året, och Scan har fortsatt ta marknadsandelar i butikshyllan och inom samtliga produktkategorier. Bristen på svenskt nötkött har varit påtaglig, men trots minskad tillgång tar Scan Sverige slaktandelar både på nöt- och grissidan.

Sedan Scan Sverige blev en del av Lantmännen har uppdraget att stärka och skapa tillväxt inom svensk köttproduktion blivit allt tydligare. Under året har satsningarna intensifierats, med investeringar och initiativ längs hela värdekedjan för en framtidssäkrad produktion. En av de större händelserna var förvärvet av *Lindvalls Chark*. Småländska Lindvalls är ett anrikt svenskt bolag inom korv och chark som är marknadsledande inom servicehandeln. Med förvärvet breddade Scan Sverige sin portfölj och affären har utvecklats positivt under året.

I december tecknade Scan Sverige avtal om att förvärva varumärket *Slaktarkorv,* ett väletablerat varumärke som ytterligare stärker bolagets erbjudande och sortiment inom korv och chark.

I linje med företagets strategi inleddes även en förstudie kring möjligheten att stärka Scan Sveriges engagemang och närvaro i norra Sverige, där förutsättningarna för ökad produktion och tillväxt bedöms som goda.

Satsningar inom primärproduktionen

För att möjliggöra tillväxt är satsningar som stimulerar ökad produktion på gårdsnivå nödvändiga. Scan Sverige har initierat ett nytt avelsprogram för lamm, SheepX, med målet att utveckla en ny korsningsras. Det är en unik satsning som ska stärka den svenska lammnäringen. I dagsläget importeras omkring 75 procent av det lammkött som konsumeras i Sverige, en utveckling Scan Sverige vill vända i nära samarbete med sina leverantörer.

Bolaget har fortsatt sitt utbildningsprogram, *Unga Köttbönder,* som syftar till att inspirera, främja kompetensöverföring och underlätta generationsväxling inom lantbruket. Sedan starten 2020 har cirka 80 unga köttbönder deltagit.

Investeringar i produktionsverksamheten

Sedan Lantmännens förvärv har investeringarna i Scan Sveriges produktionsmiljö fortlöpt och investeringstakten har ökat kraftigt under 2025. Det rör sig om allt från investeringar i underhåll till innovation, utveckling och automation för ett modernare flöde och en bättre arbetsmiljö. Delar av slaktlinjen för gris vid anläggningen i Kristianstad har robotiserats och i Halmstad har bolaget investerat i en ny skivnings- och förpackningslinje för Pärsons tunna skivor. I Linköping har en robot för knivslipning implementerats och slaktlinjen har byggts om och förbättrats.

Hållbar utveckling

Scan Sverige bedriver ett långsiktigt arbete för hållbar utveckling i hela värdekedjan, med mål att nå netto noll klimatutsläpp senast 2050 och att hållbar utveckling ska bidra till ökad affärsnytta. En central del i detta är samarbetet med de cirka 6 000 levererande gårdarna. Ett exempel är hållbarhetstillägget, ett ekonomiskt incitament som infördes 2024 inom ramen för bolagets gårdsinitiativ. Tillägget ges till nöt- och grisleverantörer som genomför åtgärder för att minska klimatpåverkan, stärka biologisk mångfald och förbättra djuromsorg på sina gårdar. Vid uppföljningen 2025 hade levererande gårdar som tillsammans står för 53 procent av nötköttet och 85 procent av grisköttet kvalificerat sig för tillägget.

Kött från Scan Sveriges grisbönder har ett lägre klimatavtryck än det svenska genomsnittet och 88 procent av nötköttsleverantörerna har naturbetesmarker som betas av nötkreatur. Genom hållbarhetstillägget har Scan Sverige tillgång till faktisk gårdsdata, vilket utgör en viktig grund för fortsatt utveckling och riktade insatser. Sammantaget befäster uppföljningen bilden av en svensk köttproduktion i framkant, där insatser på gårdsnivå spelar en avgörande roll för att nå klimatmålen.

Ansvarsfull arbetsgivare

Scan Sverige arbetar för en säker och hälsosam arbetsmiljö. Under året har ytterligare insatser genomförts för att förebygga olyckor, minska risker och förbättra medarbetarnas välmående. Fokus har varit på utbildning, tydliggörande av roller samt utveckling av

Scan Sverige, nyckeltal	2025	2024 [2]
Nettoomsättning, MSEK [1]	9 708	6 886
Rörelseresultat justerat för jämförelsestörande poster, MSEK	124	26
Rörelsemarginal justerat för jämförelsestörande poster, %	1,3	0,4
Avkastning på operativt kapital justerat för jämförelsestörande poster, %	6,0	2,1
Medelantal anställda	1 838	1 677

[1] Inklusive koncernintern omsättning.
[2] Scan Sverige förvärvades och ingår från och med 1 april 2024.

Varumärken

strukturer för riskobservation. Ett pilotprojekt har även startats för att identifiera risker för allvarliga skador, samtidigt som rapportering och uppföljning har stärkts.

”På gårdarna skapas den betydelsefulla klimatnyttan och svensk köttproduktion är en av världens bästa sett ur ett klimatperspektiv.”

Inför 2026

Nötköttbristen förväntas bestå kommande år. Utöver satsningar inom primärproduktionen har Scan Sverige höjt ersättningen till sina levererande lantbrukare vid flera tillfällen. I oktober infördes en ny tillväxtnotering, med ambitionen att skapa bättre förutsättningar för småskaliga lantbrukare att bibehålla eller öka sin produktion. Ett av Scan Sveriges viktigaste mål är att öka efterfrågan på svenskt kött genom att lyfta det svenska köttets mervärden såsom smak, hälsa, djuromsorg och kvalitet – och framtidsutsikterna är goda.

Lantmännen

Division Fastighet

Divisionens uppdrag är att förse koncernens verksamheter med ändamålsenliga fastigheter och lokaler samt optimera avkastningen på externt uthyrda fastigheter. Divisionen ska arbeta för att långsiktigt äga, förvalta och utveckla fastighetsbeståndet avseende produktionsfastigheter och kommersiella fastigheter. Divisionen svarar för cirka en procent av koncernens omsättning. Lantmännen Fastigheter är ett av Sveriges större fastighetsbolag med omkring 170 fastigheter på 80 orter.

Division Fastighet

Under 2025 har divisionen både förvärvat och utvecklat fastigheter för att över tid skapa en långsiktig och stabil avkastning för koncernen. Transaktionsvolymerna ökade jämfört med föregående år och investeringsviljan är tillbaka, särskilt för moderna, hållbara fastigheter i tillväxtområden.

För att säkerställa produktionsförutsättningar när städer utvecklas och infrastrukturen förändras förs täta dialoger med kommuner och andra intressenter. Detta pågår bland annat i Malmö, Falkenberg, Linköping, Västerås, Strängnäs och Stockholm.

Flera interna utvecklingsprojekt har inletts, bland annat Lantmännen Unibakes utbyggnad av Korvbrödsbagarn i Örebro. Anläggningen blir en av Europas modernaste bagerianläggningar.

För att stärka utvecklingspotentialen och öka värdet på fastighetsportföljen har investeringar genomförts i exploateringsfastigheter, bland annat i Karlstad, Örebro och Kävlinge. Under året har fastigheter för drygt 400 MSEK förvärvats. Två fastigheter för externa hyresgäster i Köping och Västerås, samt två fastigheter för koncerninterna hyresgäster i Strömsnäsbruk och i Brières Les Scellés i Frankrike.

Intressebolag och samarbeten

Lanthem, som är samägt med Hemsö, har samarbetat kring planer för skola i Örebro och exploatering i Kävlinge och Karlstad. I december 2024 förvärvades nio samhällsfastigheter på Gotland, vilket förbättrar driftnettot. Dessutom har förvärvsavtal tecknats för en samhällsfastighet i Eslöv, med Polisen som största hyresgäst och tillträde i början av 2026. Lantstaden, som ska utveckla Norrköpings inre hamn, har färdigställt en bostadsfastighet och har ytterligare en under produktion.

Divisionen förvaltar fastigheter åt Lantmännens Gemensamma Pensionsstiftelse Grodden, vars innehav om cirka 2 miljarder SEK omfattar Lantmännens kontor i Stockholm och Malmö.

Hållbarhet i fokus

Under 2025 har hållbarhetsarbetet fokuserat på energibesparande åtgärder samt projekt för biologisk mångfald och miljöcertifierade byggnader. Initiativ har lanserats, bland annat ett energiuppföljningssystem som integreras ekonomiskt och tekniskt i fastighetsförvaltningen och ger en tydlig överblick av energiförbrukningen.

Klimatrapporteringen har förbättrats och förtydligats för samtliga scope för att sätta mål och följa upp initiativ. Arbetet genomförs i linje med Science Based Targets initiative (SBTi) för att möjliggöra en eventuell anslutning framöver.

Fastighetsverksamheten är inne i en tillväxtfas och har under året stärkts organisatoriskt. För att arbeta effektivt har tydligare rutiner, processer, planeringsverktyg och digitala lösningar införts. Digitaliseringen har bidragit till ökad effektivitet och möjliggjort smarta lösningar för medarbetare och hyresgäster.

Divisionens krisledningsarbete har utvecklats för att säkerställa god beredskap samt samverkan och informationsutbyte med relevanta parter. Divisionen samarbetar med externa affärspartners inom ny- och ombyggnation, förvaltning och fastighetsutveckling. Stor vikt läggs vid affärsetik, ansvarsfulla inköp och säker arbetsmiljö.

Division Fastighet, nyckeltal	2025	2024
Nettoomsättning, MSEK [1]	720	689
Rörelseresultat, MSEK	372	379
Totala fastighetsförsäljningar	4	82
Avkastning på operativt kapital, %	8,2	9,2
Investeringar i anläggningstillgångar, MSEK	823	523
Medelantal anställda	46	43
varav kvinnor/män, %	53/47	49/51
Andel kvinnor/män i ledningsgruppen, %	44/56	44/56
Olycksfallsfrekvens	–	–
Sjukfrånvaro, %	3,2	3,0
Utsläpp CO_2e i egen produktion, tusen ton	0,3	0,2

[1] Inklusive koncernintern omsättning.

Exkl. jämförelsestörande poster	2025	2024
Rörelseresultat, MSEK	372	379
Avkastning på operativt kapital, %	8,2	9,2

Division Fastighet, ytfördelning

Fastigheterna motsvarar en sammanlagd lokalyta på cirka 1 200 000 m².

Marknad och utsikter

Transaktionsvolymerna har ökat kraftigt jämfört med föregående år och investeringsviljan är tillbaka, särskilt för moderna, hållbara fastigheter i tillväxtområden. Objekt med stora vakanser eller svag hållbarhetsprofil har svårt att attrahera kapital. Bostadspriserna har stabiliserats under hösten 2025 drivet av räntesänkningar och ökad optimism bland hushållen.

Marknaden bedöms vara mer stabil och Lantmännen Fastigheters portfölj är väl balanserad med övervägande långsiktiga hyresgäster. I takt med att räntorna har sjunkit och tillgången till finansiering förbättrats har avkastningskraven börjat sjunka efter en treårig uppgång. Det är främst kvalitativa och moderna fastigheter med stabila driftnetton som efterfrågas. De sektorer som har goda utsikter är samhällsfastigheter, externhandel och livsmedelsfastigheter.

Divisionen fortsätter att effektivisera förvaltningen och expandera portföljen samt förvalta tillgångarna för att skapa en långsiktig avkastning för koncernen.

Delägarskap & partnerskap

En viktig del av Lantmännens strategi Jord till bord 2030 är att lönsamt utveckla strategiska portföljinnehav och partnerskap främst i Norden, Tyskland, Polen och de baltiska länderna. Sverige är basen och Östersjöområdet är vår utökade hemmamarknad för internationella satsningar. Lantmännens största delägarskap och partnerskap presenteras översiktligt, för information om samtliga innehav, se → not 16.

Scandagra Group | Ägarandel 50 %

Scandagra Group bedriver verksamhet i Baltikum, omsätter cirka 715 miljoner euro och har cirka 400 anställda. Bolaget ägs till lika delar av Lantmännen och DLG. Verksamheten består av Scandagra Eesti, Scandagra Latvia och Scandagra Lietuva som köper och säljer spannmål samt säljer insatsvaror till växtodling. Scandagra Eesti har en foderfabrik med kapacitet på drygt 100 000 ton. Lantmännens andel av resultatet ingår i division Lantbruk.
Läs mer på scandagra.com

Scandagra Polska | Ägarandel 50 %

Scandagra Polska bedriver handel med spannmål och insatsvaror på den polska lantbruksmarknaden och omsätter årligen cirka 115 miljoner euro och har cirka 90 anställda. Bolaget ägs till lika delar av Lantmännen och DLG. Scandagra Polska erbjuder insatsvaror till växtodling och är en av många handelsaktörer på den stora och fragmenterade polska marknaden. Lantmännens andel av resultatet ingår i division Lantbruk.
Läs mer på scandagra.pl

Viking Malt | Ägarandel 37,5 %

Viking Malt förädlar spannmål och levererar cirka 625 000 ton malt årligen till bryggerier och destillerier i Nordeuropa och övriga världen. Viking Malt producerar malt i Finland, Sverige, Danmark, Polen och Litauen. Bolaget omsätter cirka 315 miljoner euro och har cirka 275 anställda. Lantmännen äger 37,5 procent av bolaget, resterande del ägs av det finska bolaget Polttimo. Lantmännens andel av resultatet ingår i division Livsmedel.
Läs mer på vikingmalt.com

KG:s Ägg | Ägarandel 30 %

KG:s Ägg är ett av Sveriges ledande äggpackeriföretag och är majoritetsägare i Stjärnägg, Sveriges största äggleverantör. KG:s Ägg omsätter cirka 1,4 miljarder SEK och har cirka 75 anställda. Partnerskapet är i linje med Lantmännens strategi för ökade investeringar i svensk livsmedelsproduktion. Lantmännen äger 30 procent av bolaget, resterande del ägs av Bossgårds Förvaltning AB. Lantmännens andel av resultatet ingår i division Livsmedel.
Läs mer på stjarnagg.se

team SE | Ägarandel 10,7 %

team SE är en leverantör med en portfölj av tjänster inom bygghandel, energi och lantbruk som erbjuder kunderna ett brett utbud. Teamgruppen är en av de största arbetsgivarna i norra Tyskland och har cirka 5 000 anställda samt en omsättning på cirka 5 miljarder euro. Lantmännen äger 10,7 procent och DLG är huvudägare med cirka 70 procent. Lantmännens andel av resultatet ingår i Övrig verksamhet i koncernen.
Läs mer på team.de

Scandi Standard | Ägarandel 10,6 %

Scandi Standard är den ledande producenten av kylda, frysta och färdiglagade kycklingprodukter i Sverige, Danmark, Norge, Finland och på Irland. Bland välkända varumärken återfinns Kronfågel, De Danske Familiegårde, Den Stolte Hane, Danpo, Naapurin Maalaiskana, Sicín Sásta och Manor Farms. Scandi Standard omsätter drygt 13 miljarder SEK och har cirka 3 400 anställda. Lantmännen äger 10,6 procent och innehavet värderas till verkligt värde via övrigt totalresultat.
Läs mer på scandistandard.com

Lantmännens årsredovisning

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE 56

KONCERNENS RÄKENSKAPER 61
Nettoomsättning och resultat 61
Resultaträkning 62
Rapport över totalresultat 63
Utveckling per affär 64
Balansräkning 68
Kassaflödesanalys 70
Förändringar i eget kapital 72

MODERFÖRETAGETS RÄKENSKAPER 73
Resultaträkning 74
Rapport över totalresultat 75
Balansräkning 76
Kassaflödesanalys 77
Förändringar i eget kapital 78

KONCERNENS NOTER 79
Not 1 Redovisningsprinciper 79
Not 2 Viktiga händelser efter periodens utgång 80
Not 3 Viktiga bedömningar och antaganden av redovisningsändamål 80
Not 4 Segmentsredovisning 80
Not 5 Intäkternas fördelning 82
Not 6 Anställda och personalkostnader 83
Not 7 Avskrivning och nedskrivning av materiella och immateriella anläggningstillgångar 86
Not 8 Övriga rörelsekostnader och arvode till revisorer 87
Not 9 Finansiella intäkter och kostnader 87
Not 10 Jämförelsestörande poster 88
Not 11 Valutakursdifferenser som påverkat resultatet 88
Not 12 Skatter 89
Not 13 Materiella anläggningstillgångar 91
Not 14 Förvaltningsfastigheter 92
Not 15 Immateriella anläggningstillgångar 93
Not 16 Innehav redovisade enligt kapitalandelsmetoden 94
Not 17 Finansiella anläggningstillgångar 96
Not 18 Övriga anläggningstillgångar 96
Not 19 Varulager 96
Not 20 Kundfordringar och övriga rörelsetillgångar 97
Not 21 Kortfristiga räntebärande tillgångar och likvida medel 97
Not 22 Eget kapital 98
Not 23 Räntebärande skulder 99
Not 24 Finansiella instrument och finansiell riskhantering 100
Not 25 Avsättningar för pensioner 106
Not 26 Övriga avsättningar 108
Not 27 Övriga långfristiga skulder 108
Not 28 Leverantörsskulder och andra rörelseskulder 108
Not 29 Leasing – leasetagare 108
Not 30 Leasing – leasegivare 109
Not 31 Transaktioner med närstående 109
Not 32 Statliga stöd 109
Not 33 Förvärv och avyttringar 110
Not 34 Tillgångar som innehas för försäljning och verksamhet under avveckling 113
Not 35 Ställda säkerheter och eventualförpliktelser 113
Not 36 Noter till kassaflödesanalysen 114

MODERFÖRETAGETS NOTER 115
Not 37 Intäkternas fördelning 115
Not 38 Övriga rörelsekostnader och arvode och kostnadsersättning till revisorer 115
Not 39 Rörelseresultat 115
Not 40 Resultat från andelar i koncernföretag och joint venture/intresseföretag 115
Not 41 Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar 115
Not 42 Valutakursdifferenser som påverkat resultatet 115
Not 43 Skatter 116
Not 44 Immateriella anläggningstillgångar 117
Not 45 Materiella anläggningstillgångar 117
Not 46 Förvaltningsfastigheter 118
Not 47 Andelar i koncernföretag 118
Not 48 Varulager 120
Not 49 Kundfordringar 120
Not 50 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter 120
Not 51 Eget kapital 120
Not 52 Övriga bokslutsdispositioner och obeskattade reserver 120
Not 53 Avsättning för pensioner 121
Not 54 Övriga avsättningar 121
Not 55 Kortfristiga räntebärande skulder 121
Not 56 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter 121
Not 57 Finansiella instrument 122
Not 58 Ställda säkerheter och eventualförpliktelser 123

ÖVRIG INFORMATION 124
Yttrande i enlighet med 13 kap. 6 § lag (2018:672) om ekonomiska föreningar 124
Revisionsberättelse 125

Förvaltningsberättelse 2025

Styrelsen och verkställande direktören för Lantmännen ek för, org.nr. 769605-2856, avger härmed årsredovisning för verksamhetsåret 2025. Moderföretagets och koncernens resultat och ekonomiska ställning framgår av efterföljande resultaträkningar, balansräkningar och kassaflödesanalyser med tillhörande kommentarer och noter.

Koncernen i korthet

Nettoomsättningen för koncernen var 59 931 MSEK (58 273), en ökning med 2,8 procent varav 2,2 procent avsåg förvärvade och avyttrade verksamheter. Valutaomräkningseffekter utgjorde –1,5 procent och den organiska förändringen var 2,2 procent.

Rörelseresultatet uppgick till 599 MSEK (2 236) och justerat för jämförelsestörande poster till 2 108 MSEK (2 166). Det justerade rörelseresultatet har ökat i division Lantbruk och Livsmedel medan det har minskat i division Energi och Fastighet.

Resultatet efter finansiella poster uppgick till 166 MSEK (1 760) och justerat för jämförelsestörande poster till 1 675 MSEK (1 690).

Årets resultat efter skatt uppgick till 84 MSEK (1 496).

Investeringar i anläggningstillgångar uppgick till 2 999 MSEK (2 399).

Kassaflödet före finansieringsverksamheten uppgick till -1 811 MSEK (-558).

Styrelsen föreslår utdelning till medlemmarna med totalt 1 280 MSEK (1 125), i form av återbäring och efterlikvid med 501 MSEK (252), insatsutdelning med 559 MSEK (512) och insatsemission med 220 MSEK (361).

Koncernens verksamhet

Från och med första tertialet 2025 tillämpas Lantmännens nya organisationsstruktur för ökad tydlighet och transparens. Strukturen består av fyra divisioner: *Lantbruk, Energi, Livsmedel* och *Fastighet*. Scan Sverige ingår som en del av division Livsmedel, jämförelsesiffrorna från tidigare år har därmed justerats. Uppdelningen utgår från koncernens verksamhet, från ett produkt- och kundperspektiv och överensstämmer med den interna rapporteringen till koncernledning och styrelse. Division Swecon redovisas som verksamhet under avveckling från och med juli 2025. Angivna belopp och nyckeltal för 2024 och 2025 avser kvarvarande verksamheter, exklusive division Swecon, om inte annat anges.

Andel av koncernens anställda

[1)] Scan Sverige förvärvades och ingår från och med 1 april 2024

Division Lantbruk är Lantmännens kärnverksamhet som utvecklar samt erbjuder produkter och tjänster för ett starkt och konkurrenskraftigt lantbruk. Divisionen svarar för 42 procent (42) av Lantmännens omsättning. Med basen i Sverige har division Lantbruk en stark position i Östersjöområdet genom internationella hel- och delägda bolag. I divisionen ingår Lantmännen Lantbruk Sverige, Lantmännen Maskin, Lantmännen Lantbruk Finland, Lantmännen Agro i Danmark och Lantmännen Seed i Nederländerna. Divisionen ansvarar också för Lantmännens delägarskap i Scandagra Group i Baltikum, och Scandagra Polska i Polen.

Division Energi är en av Sveriges största producenter av bioenergiprodukter och svarar för 8 procent (11) av koncernens omsättning. Divisionen producerar etanol med ledande klimatprestanda, foderråvaror och produkter till livsmedelsindustrin samt marknadsför miljöanpassade bränsleprodukter. Divisionen verkar på en global marknad med huvudfokus i Europa och har hel- eller delägda bolag i Sverige, Finland, Danmark, Frankrike, Polen, Tyskland, Storbritannien, Sydkorea och USA.

Division Livsmedel förädlar svenska råvaror och producerar ett brett sortiment av livsmedel. Det omfattar både spannmålsbaserade produkter såsom mjöl, bröd, frukostprodukter, pasta och pannkakor samt kött och charkuterier från svenska gårdar. Divisionen svarar för cirka 48 procent (46) av koncernens omsättning och har 50 produktionsanläggningar i 15 länder samt försäljning i fler än 60 länder. Divisionen agerar på en global marknad och samlar flera av Nordens mest välkända livsmedelsvarumärken.

Division Fastighets uppdrag är att förse koncernens verksamheter med ändamålsenliga fastigheter och lokaler samt optimera avkastningen på externt uthyrda fastigheter. Divisionen ska arbeta för att långsiktigt äga, förvalta och utveckla fastighetsbeståndet avseende produktionsfastigheter och kommersiella fastigheter. Division Fastighet svarar för cirka en procent (1) av koncernens omsättning med Lantmännen Fastigheter som är ett av Sveriges större fastighetsbolag med omkring 170 fastigheter på 80 orter.

Långsiktiga finansiella mål och måluppfyllelse

Lantmännens övergripande lönsamhetsmål är minst 8,0 procent avkastning på eget kapital. Avkastningen 2025 uppgick till 3,6 procent (8,4) och justerat för jämförelsestörande poster till 8,1 procent (8,1). Målet för soliditet är minst 40 procent och vid utgången av 2025 uppgick soliditeten till 44,3 procent (46,9). Målet för Net debt/EBITDA är att det ska understiga 3, för 2025 uppgick det till 2,2 (1,9).

Förändringar i koncernen

Scan Sverige förvärvade *Lindvalls Chark AB* med verksamhet i Sverige. Lantmännen Unibake förvärvade *Boboli Benelux* med verksamhet i Nederländerna. Division Energi förvärvade det polska bolaget *Ekobenz*.

Ordinarie föreningsstämma 2025

Ordinarie föreningsstämma hölls den 7 maj i Stockholm. På stämman beslutades om en utdelning till Lantmännens medlemmar om totalt 1 125 MSEK för 2024.

På stämman valdes Karin Berggren till ny styrelseledamot och Patrick Aulin, Jenny Bengtsson och Johan Bygge omvaldes. Inför stämman hade ordförande Per Lindahl och ledamot Gunilla Aschan avböjt omval. På det konstituerande styrelsemötet valdes Jan-Erik Hansson till ny styrelseordförande, och Patrick Aulin till vice ordförande.

Extra föreningsstämma 2025

Lantmännens extra föreningsstämma fattade beslut om en extra utdelning om 750 MSEK till Lantmännens medlemmar enligt styrelsens förslag. Utdelningen villkorades av Lantmännens avyttring av Swecon.

Verksamhetens utveckling under året

Verksamheten har påverkats av den rådande osäkerheten i omvärlden, vilket har lett till att ett koncernövergripande besparingsprogram har genomförts för att säkerställa konkurrenskraft och lönsamhet.

Årets prövning av värdet på goodwill och immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod resulterade i nedskrivningar av goodwill och andra immateriella tillgångar om totalt 1 169 MSEK. Nedskrivningarna är hänförliga till Lantmännen Cerealias verksamheter i Finland om 1 010 MSEK och Lantmännen Lantbruks verksamheter i Finland om 159 MSEK.

Viktiga händelser

Lantmännen tecknade avtal om att avyttra Swecon till Volvo Construction Equipment. Divisionen klassificeras som verksamhet under avveckling från och med 1 juli 2025.

Division Energi har tecknat avtal om att förvärva Leipurin, med verksamhet i Sverige, Finland, Estland, Lettland och Litauen. Lantmännen Unibake har tecknat avtal om att förvärva Panificio San Francesco i Italien.

Händelser efter periodens utgång

Den 31 januari 2026 slutfördes avyttringen av Swecon till Volvo Construction Equipment. Rörelsevärdet i transaktionen uppgick till 7 miljarder SEK. Den förväntade realisationsvinsten bedöms uppgå till 4,2 miljarder SEK.

Den extra utdelning om 750 MSEK som beslutades på Lantmännens extra föreningsstämma betalades ut den 12 februari 2026.

Risker och riskhantering

Risker är ett naturligt inslag i all affärsverksamhet. Det kan handla om händelser, felaktiga beslut eller otillräcklig hantering av situationer som kan påverka Lantmännens förmåga att uppnå sina affärsmål. En korrekt hanterad risk kan leda till möjligheter och värdeskapande medan en felaktigt hanterad risk kan skada och påverka verksamheten negativt. Att identifiera och hantera sådana risker är en integrerad del av den strategiska planeringen och den löpande styrningen och kontrollen av Lantmännens verksamhet.

Lantmännens styrelse bär det övergripande ansvaret för koncernens riskhantering, på uppdrag av Lantmännens medlemmar. Koncernens riskarbete sker i huvudsak årligen genom Lantmännens Enterprise Risk Management-process (ERM-process), där respektive division inom koncernen identifierar och bedömer sina risker utifrån sannolikhet och påverkan på finansiellt resultat.

Utfallet från årets ERM-process påvisar att Lantmännen, liksom världen i stort, påverkas av hög volatilitet på marknader och föränderliga politiska riktningar domestiskt och globalt vilket kräver anpassningsbarhet vid bedömning och hantering av både operativa och finansiella risker. Lantmännen står inför ekonomiska risker kopplade till bland annat prisvolatilitet på råvaror och insatsvaror, obalans mellan tillgång och efterfrågan, konjunktur, inflation och förändringar i marknadsdynamik. Även politiska och geopolitiska faktorer samt väder- och klimatförändringar påverkar företagets risker och möjligheter.

Nedan beskrivs några av de mest väsentliga riskerna från årets ERM-process. För en mer utförlig beskrivning av Lantmännens riskhanteringsprocess och väsentliga risker se Riskavsnittet på sid 182.

Risker kopplade till prisvolatilitet samt obalans i tillgång och efterfrågan

Globala utmaningar så som geopolitisk instabilitet och extrema väderhändelser fortsätter att orsaka prisvolatilitet och brist på insatsvaror. Marknadsläget orsakar bristande korrelation mellan den fysiska och finansiella spannmålshandeln samt mellan kostnaden för insatsvaror som spannmål, och priset på slutprodukter, som etanol och foder. Finansiella resultat inom division Energi är starkt beroende av prisskillnaden för att köpa spannmål jämfört med att sälja etanol och foderprodukter samt klimatprestandavärdet på etanol. Svaga skördeutfall eller sjukdomsutbrott hos animalieproducenter påverkar värdekedjan inom lantbruks-, livsmedels- och energidivisionerna med kvalitetsproblem, högre kostnader och logistiska utmaningar. Bristande tillgång och konkurrerande efterfrågan på råvaror, logistiktjänster och löner ökar kostnaderna för alla våra verksamheter.

Riskerna hanteras genom fasta priser för inköp och försäljning, effektiv säkring och att identifiera alternativa leverantörer. Inom livsmedelssektorn ligger fokus på prisjusteringar och kortare prisavtal med kunder, medan energisektorn använder fastprisavtal med kunder. Arbetet med marknadsanalyser syftar till att förbättra förutsägbarheten och möjliggöra effektiv säkring med råvaruderivat, råvaror och verktyg. Råvaruriskpositionen övervakas frekvent via riskhanteringssystem och rapporter från alla verksamheter. Kapaciteten för köp av alternativa råvaror ökas och alternativa leverantörer identifieras där det är möjligt.

Väder och klimatrelaterade risker
Klimatrelaterade faktorer påverkar råvaruförsörjningen i allmänhet och spannmålsvärdekedjan i synnerhet. Ökad frekvens av extremväder som torka och kraftigt regn resulterar i lägre spannmålsvolymer och försämrad kvalitet. Stigande priser genom begränsad tillgång på andra viktiga resurser, som importerat spannmål, insatsvaror till jordbruk, palmolja, nötter och torkad frukt, påverkar Lantmännen negativt. Det finns även risker för ökad andel djur- och växtsjukdomar till följd av ett varmare klimat och minskad biologisk mångfald. Långsiktiga temperaturökningar påverkar anläggningar, inklusive kyl- och operativsystem samt produktkvalitet. Ett fåtal anläggningar är belägna i områden med förhöjd risk för jordskred, översvämningar och stormar.

För att hantera dessa risker deltar Lantmännen aktivt i näringspolitiska dialoger om investeringar för klimatanpassning inom primärproduktionen i Sverige. Inom vårt arbete med forskning och utveckling pågår arbete med att utveckla effektivare odlingsmetoder, växtförädling för klimatanpassning, sjukdomsresistens och avkastningsökning, samt geografisk anpassning. En klimatsårbarhetsstudie för fastighetstillgångar har utförts i samarbete med SMHI. Resultaten är inkluderade i vår strategiska fastighetsplan, vilket innebär att anläggningar som riskerar att påverkas av klimatförändringar övervakas. Vi har försäkringar som täcker naturkatastrofer, men tillgängligheten för täckning i kända utsatta områden är begränsad och kostnaden för försäkring är hög. Risken bedöms av försäkringsbolag och är en del av de förebyggande inspektionerna.

Risker kopplade till marknadsdynamik samt kund- och konsumenttrender
Risker kopplat till marknad drivs av överkapacitet, konsolidering och leverantörsberoenden. Inom livsmedelsindustrin har en övergång till egna märkesvaror och lågprisvarumärken skett, vilket ökar priskonkurrensen. Det påverkar även betalningsviljan för Lantmännens produkter med mervärden. Konsumenternas låga vilja att betala en premie för hållbarhet utmanar klimatomställningen. Trenden med allt större gårdar med högre självförsörjningsgrad och risk för volatil vinst, ökar Lantmännens risk för inkomstförluster och kreditrisker. Bageribranschen visar tecken på vertikal integration och konsolidering genom förvärv.

Marknadsövervakning och beredskapsplanering pågår för att anpassa oss till marknadsförändringar. Produktportföljen utvecklas och diversifieras för att möta förändrade kundbehov och marknadstrender. Mervärde skapas genom våra varumärken som förstärks genom strategiska reklam- och kampanjinvesteringar. Partnerskap etableras och förvärv och avyttringar genomförs för att stärka marknadspositionen. Vår kommersiella strategi syftar till att utveckla erbjudandet för både varumärken såväl som egna märkesvaror (EMV).

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 koncernens övergripande styrdokument för finansiella risker och beslutas årligen av styrelsen. Avrapportering kring den finansiella statusen och följsamhet mot finanspolicyn rapporteras regelbundet till koncernledning och styrelse. Den centrala Treasuryfunktionen har ansvar för finansiering, kontroll av finansiell risk, likviditetsplanering och betalningslösningar. Genom en konsoliderad hantering minimeras risker samt kostnader för till exempel säkring av valutaflöden och finansiering av Lantmännen. För ytterligare information ➔ not 24.

Hållbar affärsutveckling
Med verksamhet och kompetens genom hela spannmålsvärdekedjan har Lantmännen en unik position att driva hållbar affärsutveckling som är avgörande för koncernens och medlemmarnas långsiktiga lönsamhet. Hållbar affärsutveckling är en central del av koncernstrategin och fokuserar på att optimera åkermarkens resurser. Arbetet är även en viktig del i riskhanteringen. Lantmännen utvecklar och erbjuder produkter med lägre klimatpåverkan, högre resurseffektivitet och som bidrar till bättre hälsa.

Tillsammans med kunder och leverantörer finns betydande potential att minska klimatutsläpp och främja biologisk mångfald, samtidigt som lönsam tillväxt skapas genom nya och befintliga affärer som möter marknadens och omvärldens behov av ansvarsfullt producerade livsmedel, bioenergi och biobaserade material.

Styrning
Lantmännens styrelse har det övergripande ansvaret för hållbarhetsarbetet. Styrelsens roll är att styra, övervaka, följa upp ansvar och implementering. De beslutar om strategi, affärsplaner, investeringar, uppförandekod, koncernmål, compliance-plan och riskanalys. Uppföljning sker enligt fastställd agenda, med utrymme för behandling av aktuella ansvarsfrågor. Under året har styrelsen särskilt fokuserat på kommande regelverk inom hållbarhetsrapportering och tillbörlig aktsamhet. Koncernledningen ansvarar för att omsätta styrelsens beslut i praktiken och säkerställa att hållbarhetsarbetet är integrerat i nyckelprocesser som strategisk planering, affärsutveckling och uppföljning.

Lantmännen har ett etablerat ESG-råd med representanter från koncernledningen och processägare kopplade till vår uppförandekod. Rådet har ett övergripande ansvar för att ge strategisk vägledning och tillsyn över koncernens arbete inom miljö, socialt ansvar och ansvarsfullt företagande (ESG). Rådets uppgift är att samordna koncernens ambition och riktning, följa utvecklingen av åtgärder och kommande regelverk samt säkerställa att koncernledningen och styrelsen har den information som krävs för att fatta välgrundade beslut i strategiska frågor.

Uppförandekod och uppföljning
Lantmännens uppförandekod utgör grunden för våra övergripande krav på hållbar utveckling och bygger på internationella principer, såsom FN:s Global Compact och OECD:s riktlinjer för multinationella företag. Koden gäller alla medarbetare och styrelseledamöter och omfattar krav inom miljömässig hållbarhet, affärsetik och sociala villkor. Den kompletteras av policyer, direktiv och riktlinjer

som innehåller detaljerade krav, både för våra medarbetare och för affärspartners och leverantörer. Överträdelser utvärderas och följs upp årligen, samt kan rapporteras via linjeorganisationen eller anonymt av en externt hanterad visselblåsarfunktion.

En viktig del av uppföljningen utgörs av regelbunden riskanalys av Lantmännens samt samtliga divisioners exponering för korruptions- och konkurrensrättsrisker. Analysen genomförs årligen inom ramen för Lantmännens riskhanteringsprocess och har även utgjort underlag för den dubbla väsentlighetsanalysen som genomfördes 2025. Bedömningen baseras på flera riskdrivande faktorer, såsom geografi, bransch, motparter och transaktions- eller marknadsförhållanden. Analysen omfattar både den inneboende risken i verksamheten, effekten av vidtagna åtgärder samt den återstående risken, i form av finansiell och ryktesmässig påverkan, liksom påverkan på miljö och samhälle. I arbetet används oberoende internationella riskindex, bland annat Transparency Internationals korruptionsindex och EU:s lista över högrisländer kopplat till affärsetik, miljö och sociala faktorer.

Tillstånds- och anmälningspliktig verksamhet enligt den svenska miljöbalken

I Sverige bedriver Lantmännen tillståndspliktig verksamhet i 21 anläggningar och anmälningspliktig verksamhet i 12 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 och GRI

Lantmännen ek för har valt att upprätta en frivillig hållbarhetsredovisning som ett separat dokument från årsredovisningen. Redovisningen omfattar Lantmännen ek för och dess dotterföretag och har överlämnats till koncernens externa revisorer i samband med årsredovisningen. Hållbarhetsredovisningen återfinns på sid 15, 19-22, 129-161.

Lantmännen omfattas inte längre av Årsredovisningslagens krav på lagstadgad hållbarhetsrapportering och omfattas inte heller av kravet på rapportering enligt EU:s Taxonomiförordning. Lantmännen har valt att lämna en frivillig redovisning av Taxonomin.

Hållbarhetsarbetet redovisas i enlighet med Global Reporting Initiatives (GRI) riktlinjer, Universal Standards 2021, inklusive den branschspecifika standarden GRI Agriculture, Aquaculture and Fishing Sectors 2022. Styrelsen avger hållbarhetsredovisningen.

Lantmännen stödjer FN:s Agenda 2030 och de globala målen för hållbar utveckling, och har analyserat vad målen innebär för verksamheten och affären. Inom Lantmännen kommer de koncernbolag som uppfyller kriterierna för EU:s direktiv om hållbarhetsrapportering, CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), att omfattas av kraven från och med verksamhetsåret 2027.

Forskning och utveckling (FoU)

Lantmännen har ett omfattande arbete med innovation och en egen forskningsstiftelse som stödjer kunskapsutveckling. Lantmännen satsar årligen cirka 400 MSEK på forskning och utveckling för att möta kommande utmaningar och säkerställa sin konkurrenskraft. Satsningarna sker inom flera områden, med mål att öka värdeskapandet från jord till bord och skapa nya affärer i samarbete med lantbruksföretagen.

Medarbetare
Medelantalet anställda uppgick under året till 10 715 (10 237) och antal heltidsanställda per 31 december var 10 458 (10 327). Av medelantalet anställda var 4 797 (4 428) anställda i Sverige.

Lantmännen arbetar för att vara en attraktiv arbetsgivare som kännetecknas av en inspirerande kultur där kompetens tillvaratas och utvecklas inom hela koncernen. I Lantmännens jämställdhets- och mångfaldspolicy slås fast att koncernen ska tillvarata och värdesätta alla medarbetares kompetenser, egenskaper och erfarenheter oavsett kön, ålder, etnisk tillhörighet, trosuppfattning, sexuell läggning, funktionsnedsättning eller andra individuella olikheter. Ingen form av diskriminering, kränkande särbehandling eller trakasserier accepteras och vi har riktlinjer och rutiner kring hur det ska hanteras om det uppkommer.

Hälsa, arbetsmiljö och säkerhetsarbete
Lantmännen arbetar proaktivt och systematiskt med arbetsmiljö och säkerhet som en del av vår strategi för att nå uppsatta affärsmål. Säker arbetsmiljö har hög prioritet och vi arbetar löpande med att identifiera och åtgärda risker. Under 2025 har Lantmännen fortsatt genomföra satsningar på hälsa och säkerhet, med fokus på riskhantering, där det långsiktiga målet för olycksfallsfrekvens är lägre än 4 till 2030. Uppföljning sker kontinuerligt som en del av arbetsmiljöarbetet i samtliga verksamheter, med månatlig rapportering till koncernledningen. Gemensamma verktyg och strukturerat arbetsmiljöarbete på anläggningarna, skadeförebyggande besiktningar och fokus på arbetsmiljöfrågor har gjort att säkerhetsnivån och medarbetarnas säkerhetsbeteende stärkts.

Ersättningspolicy
I Lantmännens ersättningspolicy fastställs att belöningar och ersättningar inom Lantmännen ska bidra till att attrahera, 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. Utöver monetär kompensation och förmåner tar Lantmännen även hänsyn till faktorer som en god arbetsmiljö, gott ledarskap samt utveckling och uppskattning. 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 ➔ not 6.

Förväntad framtida utveckling
Division Lantbruk
Utsikterna för verksamheten under 2026 är generellt positiva med en stor höstsådd 2025 och ökad framtidstro inom animaliesektorn. Fokus framåt ligger på lönsam tillväxt, där datahantering, kvalitet och klimatanpassning är centrala områden. Anpassning av spannmålsinfrastrukturen är avgörande för framtidens spannmålshantering. Den nationella satsningen på beredskapslager är positiv för branschen och division Lantbruk bidrar i Lantmännens dialog med myndigheter och andra aktörer.

Verksamheten rustar för en alltmer osäker omvärld, inte minst vad gäller riskhantering och tillgång på råvaror. Omvärldsläget väntas även under 2026 påverka både verksamheten och svenska lantbrukares förutsättningar. Det låga spannmålspriset, i kombination med höga priser på insatsvaror, kan leda till en mer återhållsam investeringsvilja bland lantbrukarna.

Division Energi
Bioenergi utgör drygt en tredjedel av Sveriges energianvändning och omställningen till biodrivmedel är avgörande för att minska koldioxidutsläppen. Ökad låginblandning av etanol i bensin är ett kostnadseffektivt sätt att minska transportsektorns utsläpp. Efterfrågan på Lantmännens hållbara etanol förväntas vara fortsatt stor i Europa. Arbetet går vidare med med att komplettera divisionens råvarubas med alternativa stärkelserika råvaror för produktion av biodrivmedel.

Lantmännen Aspens affär bedöms fortsätta växa även om utvecklingen påverkas av konjunkturen inom bygg- och fordonsindustrin.

Division Livsmedel
Konkurrensen från handelns egna varumärken består. Hushållen har fokus på pris men köpkraften har gradvis stärkts och en försiktig återgång till premiumprodukter har inletts. Råvarupriserna har stabiliserats, men fortsatt volatilitet inom spannmål samt internationella handelsmönster påverkar affärerna.

Lantmännen Unibake förväntas fortsätta växa inom både bakeoff och färskt bröd, Lantmännen Cerealia bedöms stärka lönsamheten genom effektiviseringar och sortimentsutveckling. Scan Sverige har goda förutsättningar för att fortsätta ta marknadsandelar.

Divisionen Livsmedels fokus är effektiviseringar, fortsatt digitalisering, optimering av produktionsnätverket och satsningar som stärker konkurrenskraften i hela värdekedjan. Divisionen ska anpassa sig till marknadsförutsättningarna som ett ledande livsmedelsföretag.

Division Fastighet
Transaktionsvolymerna har ökat kraftigt jämfört med föregående år och investeringsviljan är tillbaka, särskilt för moderna, hållbara fastigheter i tillväxtområden. Objekt med stora vakanser eller svag hållbarhetsprofil har svårt att attrahera kapital. Bostadspriserna har stabiliserats under hösten 2025 drivet av räntesänkningar och ökad optimism bland hushållen.

Marknaden bedöms vara mer stabil och Lantmännen Fastigheters portfölj är väl balanserad med övervägande långsiktiga hyresgäster. I takt med att räntorna har sjunkit och tillgången till finansiering förbättrats har avkastningskraven börjat sjunka efter en treårig uppgång. Det är främst kvalitativa och moderna fastigheter med stabila driftnetton som efterfrågas. De sektorer som har goda utsikter är samhällsfastigheter, externhandel och livsmedelsfastigheter.

Divisionen fortsätter att effektivisera förvaltningen och expandera portföljen samt förvalta tillgångarna för att skapa en långsiktig avkastning för koncernen.

För kommentarer avseende moderföretaget samt styrelsens förslag till vinstdisposition, ➔ sid 73.

Koncernens nettoomsättning och resultat

Lantmännens nettoomsättning uppgick till 59 931 MSEK (58 273)
Rörelseresultatet uppgick till 599 MSEK (2 236)
Rörelseresultatet justerat för jämförelsestörande poster uppgick till 2 108 MSEK (2 166)

Nettoomsättning
Lantmännens nettoomsättning uppgick till 59 931 MSEK (58 273), en ökning med 2,8 procent varav 2,2 procent avsåg förvärvade och avyttrade verksamheter. Valutaomräkningseffekter utgjorde -1,5 procent och den organiska förändringen var 2,2 procent.

Omsättningen ökade i division Lantbruk, vilket är hänförligt till den goda skörden. I division Energi minskade omsättningen, bland annat till följd av ett lägre etanolpris och avyttringen av pelletsbolaget Scandbio. I division Livsmedel ökade omsättningen primärt av utvecklingen av Scan Sverige samt förvärvet av Lindvalls Chark. Omsättningen i division Fastigheter ökade jämfört med föregående år.

Rörelseresultat
Rörelseresultatet uppgick till 599 MSEK (2 236) och justerat för jämförelsestörande poster till 2 108 MSEK (2 166). Det justerade rörelseresultatet har ökat i division Lantbruk och division Livsmedel medan det har minskat i division Energi och division Fastighet.

Rörelseresultatet har påverkats av jämförelsestörande poster om -1 509 MSEK (70) avseende nedskrivningar av goodwill och andra immateriella tillgångar, framför allt inom Lantmännen Cerealia men även inom Lantmännen Lantbruk Finland samt omstruktureringskostnader, främst hänförligt till personal och övriga strukturåtgärder. Föregående år avser realisationsresultat vid avyttring av Lantmännen Cerealias färdigmatsverksamhet med varumärket Gooh.

Lantmännens rörelseresultat har påverkats med -90 MSEK från förvärvade och avyttrade verksamheter och med -46 MSEK från valutaomräkningseffekter.

Finansnetto och resultat efter finansiella poster
Finansnettot uppgick till –433 MSEK (-476). Resultat efter finansiella poster uppgick till 166 MSEK (1 760) och justerat för jämförelsestörande poster till 1 675 MSEK (1 690).

Skatt och resultat efter skatt
Årets skatt uppgick till -82 MSEK (-264).

Resultat efter skatt uppgick till 84 MSEK (1 496), varav 78 MSEK (1 490) avser medlemmarna i den ekonomiska föreningen och 5 MSEK (5) avser ägare utan bestämmande inflytande (minoritetsägare) i koncernens dotterföretag.

Koncernens poster av jämförelsestörande karaktär [1)]

MSEK	2025	2024
Redovisat rörelseresultat	599	2 236
Jämförelsestörande poster i rörelseresultatet:		
Omstruktureringskostnader	-340	–
Nedskrivning division Lantbruk	-159	–
Nedskrivning division Livsmedel	-1 010	–
Realisationsresultat	-	70
Summa jämförelsestörande poster i rörelseresultatet	-1 509	70
Rörelseresultat justerat för jämförelsestörande poster	**2 108**	**2 166**
Redovisat resultat efter finansiella poster	**166**	**1 760**
Jämförelsestörande poster i rörelseresultat enligt ovan	-1 509	70
Summa jämförelsestörande poster i finansnettot	–	–
Resultat efter finansiella poster justerat för jämförelsestörande poster	**1 675**	**1 690**
Avkastning på eget kapital, justerat för jämförelsestörande poster %	8,1	8,1
Avkastning på operativt kapital, justerat för jämförelsestörande poster %	6,0	6,3

[1)] Se även not 10.

Koncernens resultaträkning

MSEK	Not	2025	2024
Nettoomsättning	**4, 5**	**59 931**	**58 273**
Övriga rörelseintäkter	**5**	317	486
Förändringar i lager av färdiga produkter och produkter i arbete		-366	-1 512
Råvaror och förnödenheter		-26 008	-24 027
Handelsvaror		-11 219	-10 767
Personalkostnader	**6**	-8 811	-8 324
Avskrivningar och nedskrivningar	**7**	-3 261	-1 924
Övriga rörelsekostnader	**8**	-10 168	-10 120
Andel av resultat i företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden	**16**	183	151
Rörelseresultat	**10, 11**	**599**	**2 236**
Finansiella intäkter	**9**	172	199
Finansiella kostnader	**9**	-605	-675
Resultat efter finansiella poster		**166**	**1 760**
Skatt	**12**	-82	-264
Årets resultat, kvarvarande verksamhet		**84**	**1 496**
Årets resultat, verksamhet under avveckling	**34**	**841**	**566**
Årets resultat, total verksamhet		**925**	**2 062**
Årets resultat hänförligt till:			
Medlemmar i den ekonomiska föreningen			
Årets resultat kvarvarande verksamhet		78	1 490
Årets resultat verksamhet under avveckling		838	566
Årets resultat total verksamhet		917	2 056
Innehav utan bestämmande inflytande			
Årets resultat kvarvarande verksamhet		5	5
Årets resultat verksamhet under avveckling		3	1
Årets resultat total verksamhet		8	6

Koncernens rapport över totalresultat

MSEK	Not	2025	2024
Årets resultat kvarvarande verksamhet		**84**	**1 496**
Årets resultat verksamhet under avveckling		**841**	**566**
Årets resultat total verksamhet		**925**	**2 062**
Övrigt totalresultat	**22**		
Poster som inte kommer att omklassificeras till resultatet			
Aktuariella vinster och förluster i förmånsbaserade pensionsplaner	**25**	124	333
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat	**17**	99	180
Skatt hänförlig till poster som inte kommer att omklassificeras	**12**	-25	-69
Summa kvarvarande verksamhet		**198**	**445**
Summa verksamhet under avveckling		**26**	**36**
Summa total verksamhet		**224**	**481**
Poster som kommer att omklassificeras till resultatet			
Kassaflödessäkringar		5	-251
Omräkningsdifferens på utländsk verksamhet		-950	518
Resultat från säkring av nettoinvestering i utländska verksamheter		148	-109
Andel i övrigt totalresultat i företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden		-124	79
Skatt hänförlig till poster som kommer att omklassificeras	**12**	-32	73
Summa kvarvarande verksamhet		**-954**	**311**
Summa verksamhet under avveckling		**-15**	**2**
Summa total verksamhet		**-969**	**313**
Övrigt totalresultat, netto efter skatt		**-745**	**794**
Varav kvarvarande verksamhet		-756	756
Varav verksamhet under avveckling		11	38
Summa totalresultat		**180**	**2 856**
Varav kvarvarande verksamhet		-672	2 251
Varav verksamhet under avveckling		852	605
Summa totalresultat hänförligt till:			
Medlemmar i den ekonomiska föreningen		172	2 850
Innehav utan bestämmande inflytande		8	6

Utveckling per affär (För full segmentsredovisning ➔ not 4)

MSEK	Division Lantbruk 2025	Division Lantbruk 2024	Division Energi 2025	Division Energi 2024	Division Livsmedel[1)2)] 2025	Division Livsmedel[1)2)] 2024	Division Fastighet 2025	Division Fastighet 2024	Lantmännen koncernen 2025	Lantmännen koncernen 2024
Nettoomsättning	27 200	26 537	5 324	6 961	30 848	28 591	720	689	59 931	58 273
Rörelseresultat	456	302	221	555	147	1 064	372	379	599	2 236
Avkastning på operativt kapital, %	6,6	4,4	6,3	15,5	0,7	5,3	8,2	9,2	1,7	6,5
Rörelseresultat justerat för jämförelsestörande poster[3)]	615	302	221	555	1 157	1 064	372	379	2 108	2 166
Avkastning på operativt kapital, justerat för jämförelsestörande poster, %	8,9	4,4	6,3	15,5	5,6	5,3	8,2	9,2	6,0	6,3

[1)] Scan Sverige förvärvades och ingår från och med 1 april 2024. [2)] Jämförelsesiffrorna har justerats med anledning av den nya organisationsstrukturen som tillämpas från och med 1 januari 2025.
[3)] Se ➔ not 10 för mer information.

Division Lantbruk

Division Lantbruks nettoomsättning ökade jämfört med föregående år. Rörelseresultat justerat för jämförelsestörande poster ökade till 615 MSEK (302), vilket främst förklaras av den goda skörden vilket har haft en stor betydelse för divisionen. Det koncernövergripande besparingsprogrammet har haft positiv påverkan på divisionens rörelseresultat. Rörelseresultatet har påverkats av en jämförelsestörande post om 159 MSEK, avseende nedskrivningar av goodwill och andra immateriella tillgångar inom Lantmännen Lantbruk Finland.

Den svenska skörden 2025 var intensiv, med stora volymer och generellt god spannmålskvalitet. De stora skördevolymerna har möjliggjort bättre kapacitetsutnyttjande och förbättrat täckningen av de fasta kostnaderna för spannmålsinfrastrukturen. Efterfrågan på foder var fortsatt god inom samtliga djurslag, och Lantmännen Lantbruk Sveriges volymtillväxt inom foder och handelsvaror bidrog ytterligare till resultatförbättringen.

Lantmännen Maskin redovisade ett lägre rörelseresultat än föregående år, främst på grund av positiva engångsposter föregående år samt svagare resultat inom verkstads- och reservdelsaffären. Förändringsprogrammet med effektiviseringsåtgärder, inklusive färre anläggningar, börjar ge positiv effekt.

Den finska verksamheten visade ett förbättrat rörelseresultat jämfört med föregående år, drivet av ett starkare utfall i spannmålsaffären samt effekter från genomförda förändringsprogram.

Resultatet i de internationella intresseinnehaven var något lägre än föregående år.

Lantmännen Lantbruk Sverige

MSEK	2025	2024
Nettoomsättning, MSEK	18 642	17 154
Rörelseresultat, MSEK	462	171
Avkastning på operativt kapital, %	12,7	5,0
Rörelseresultat, just. för jmfst. poster, MSEK	462	171
Avkastn. på operativt kapital, just. för jmfst. poster, %	12,7	5,0

Lantmännen Maskin

MSEK	2025	2024
Nettoomsättning, MSEK	3 336	3 401
Rörelseresultat, MSEK	26	39
Avkastning på operativt kapital, %	1,8	2,7
Rörelseresultat, just. för jmfst. poster, MSEK	26	39
Avkastn. på operativt kapital, just. för jmfst. poster, %	1,8	2,7

Lantmännen Lantbruk Finland

MSEK	2025	2024
Nettoomsättning, MSEK	4 881	5 427
Rörelseresultat, MSEK	-171	-55
Avkastning på operativt kapital, %	-19,2	-4,8
Rörelseresultat, just. för jmfst. poster, MSEK[3)]	-12	-55
Avkastn. på operativt kapital, just. för jmfst. poster, %	-1,3	-4,8

[3)] Se ➔ not 10 för mer information.

Division Lantbruk, nettoomsättning

Division Lantbruk, rörelseresultat

Division Energi

Division Energis nettoomsättning var lägre än föregående år och rörelseresultat justerat för jämförelsestörande poster uppgick till 221 MSEK (555). Divisionens lägre rörelseresultat förklaras till största del av ett betydligt lägre rörelseresultat i Lantmännen Biorefineries, vilket bland annat beror på fortsatt lågt etanolpris, lägre försäljningsvolymer samt effekten av den starkare svenska kronan. Lönsamheten på etanolmarknaden är fortsatt utmanande för hela branschen. Det lägre rörelseresultatet förklaras även av att Scandbio avyttrades i november 2024.

Lantmännen Aspen fortsätter att utvecklades positivt och ökade rörelseresultatet jämfört med föregående år, främst genom volymtillväxt på flera marknader.

I december förvärvades det polska bolaget Ekobenz, ledande inom EtG-teknik (etanol till bensin) och produktion av avancerade biobränslen med reducerade CO_2-utsläpp.

Förvärvet av Leipurin med verksamhet i Sverige, Finland, Estland, Lettland och Litauen inväntar godkännande från berörda myndigheter och förväntas slutföras under första tertialet 2026.

Lantmännen Biorefineries

MSEK	2025	2024
Nettoomsättning, MSEK	3 352	3 925
Rörelseresultat, MSEK	-84	245
Avkastning på operativt kapital, %	-4,1	14,2
Rörelseresultat, justerat för jämförelsestörande poster, MSEK	-84	245
Avkastn. på operativt kapital, justerat för jämförelsestörande poster, %	-4,1	14,2

Lantmännen Aspen

MSEK	2025	2024
Nettoomsättning, MSEK	1 973	2 041
Rörelseresultat, MSEK	313	277
Avkastning på operativt kapital, %	21,3	18,9
Rörelseresultat, justerat för jämförelsestörande poster, MSEK	313	277
Avkastn. på operativt kapital, justerat för jämförelsestörande poster, %	21,3	18,9

Division Energi, nettoomsättning

Division Energi, rörelseresultat

Division Livsmedel

Nettoomsättningen var högre jämfört med föregående år och rörelseresultat justerat för jämförelsestörande poster förbättrades till 1 157 MSEK (1 064), främst hänförligt till utvecklingen i Scan Sverige, där förvärvet av Lindvalls Chark i maj 2025 har haft positiv effekt. Det koncernövergripande besparingsprogrammet har haft positiv påverkan på divisionens rörelseresultat. Rörelseresultatet har påverkats av en jämförelsestörande post om 1 010 MSEK, avseende nedskrivningar av goodwill och andra immateriella tillgångar inom Lantmännen Cerealia.

Lantmännen Cerealia förbättrade sitt rörelseresultat jämfört med föregående år, som ett resultat av omfattande omstruktureringar och effektiviseringar. Försäljningsvolymerna ökade något trots fortsatt utmanande marknadsförhållanden.

Lantmännen Unibake redovisade ett något lägre rörelseresultat, påverkat av minskad efterfrågan på flera marknader. Under året förvärvades Boboli Benelux i Nederländerna och avtal har tecknats om att förvärva Panificio San Francesco i Italien.

Scan Sverige fortsätter att utvecklas positivt. God utveckling inom foodservice har kompenserat för lägre volymer inom retail. Brist på nötkött påverkade försäljningsvolymerna negativt.

Lantmännen Cerealia

MSEK	2025	2024
Nettoomsättning, MSEK	5 082	5 265
Rörelseresultat, MSEK	-982	-16
Avkastning på operativt kapital, %	-27,8	-0,4
Rörelseresultat, justerat för jämförelsestörande poster, MSEK [1]	28	-16
Avkastn. på operativt kapital, justerat för jämförelsestörande poster, %	0,8	-0,4

Lantmännen Unibake

MSEK	2025	2024
Nettoomsättning, MSEK	16 601	17 051
Rörelseresultat, MSEK	951	1 011
Avkastning på operativt kapital, %	6,6	7,0
Rörelseresultat, justerat för jämförelsestörande poster, MSEK	951	1 011
Avkastn. på operativt kapital, justerat för jämförelsestörande poster, %	6,6	7,0

Scan Sverige [2]

MSEK	2025	2024
Nettoomsättning, MSEK	9 708	6 886
Rörelseresultat, MSEK	124	26
Avkastning på operativt kapital, %	6,0	2,1
Rörelseresultat, justerat för jämförelsestörande poster, MSEK	124	26
Avkastn. på operativt kapital, justerat för jämförelsestörande poster,, %	6,0	2,1

[1] Se not 10 för mer information.
[2] Scan Sverige förvärvades och ingår från och med 1 april 2024.

Division Livsmedel, nettoomsättning [1]

[1] Scan Sverige förvärvades och ingår från och med 1 april 2024.

Division Livsmedel, rörelseresultat [1]

Division Fastighet

Nettoomsättningen ökade jämfört med föregående år, och rörelseresultat justerat för jämförelsestörande poster uppgick till 372 MSEK (379). Realisationsresultat från fastighetsförsäljningar har påverkat det justerade rörelseresultatet med 4 MSEK (82).

Division Fastighet fortsätter att investera och göra nya förvärv. Under året har flertalet förvärv genomförts, en handelsfastighet i Västerås samt en fastighet i Köping där bland annat Postnord, Trafikverket och Köpings kommun är hyresgäster. Entreprenadavtal har tecknats för två nya solcellsanläggningar i Vallberga och Vara, med en beräknad årlig produktion på drygt 200 000 kWh.

Via det nybildade bolaget Selegio Fastigheter, samägt med PRI Pensionsgaranti, förvärvades en handelsfastighet i Hammarö. Lanthem, som ägs tillsammans med Hemsö, tecknade avtal om att förvärva polishuset i Eslöv med planerat tillträde i början av 2026.

Division Fastighet, nettoomsättning

Division Fastighet, rörelseresultat

Koncernens balansräkning

Soliditeten uppgick till 44,3 procent (46,9)
Avkastning på eget kapital var 3,6 procent (8,4)
Justerad avkastning på eget kapital var 8,1 procent (8,1)
Avkastning på operativt kapital var 1,7 procent (6,5)
Justerad avkastning på operativt kapital var 6,0 procent (6,3)

Tillgångar och investeringar

Balansomslutningen uppgick vid årsskiftet till 56 932 MSEK (54 734), en ökning med 2 199 MSEK, vilket främst förklaras av förvärv och investeringar.

Materiella anläggningstillgångar uppgick till 17 270 MSEK (18 859), en minskning med 1 589 MSEK. Minskningen förklaras främst av att division Swecon klassificeras som verksamhet under avveckling, vilket innebär att samtliga tillgångar för divisionen presenteras på separat rad i balansräkningen.

Förvaltningsfastigheter uppgick till 1 165 MSEK (830).

Årets investeringar i immateriella anläggningstillgångar uppgick till 31 MSEK (29). Totalt uppgick immateriella anläggningstillgångar till 9 638 MSEK (10 234).

Omsättningstillgångarna exklusive likvida medel minskade med 2 120 MSEK jämfört med föregående år, från 18 822 MSEK till 16 702 MSEK, vilket främst förklaras av att division Swecon klassificeras som verksamhet under avveckling, vilket innebär att samtliga tillgångar för divisionen presenteras på separat rad i balansräkningen.

Skulder och eget kapital

Koncernens eget kapital uppgick till 25 203 MSEK (25 674) vid årets slut, varav 77 MSEK (68) avser innehav utan bestämmande inflytande, det vill säga andra ägare än medlemmarna i den ekonomiska föreningen. Årets resultat efter skatt för total verksamhet ökade eget kapital med 925 MSEK (2 062) medan utdelningar och förändringar i den ekonomiska föreningens insatskapital för total verksamhet minskade eget kapital med 657 MSEK (618). Poster som redovisas via Övrigt totalresultat, till exempel omvärderingseffekter, för total verksamhet påverkade eget kapital med -745 MSEK (794).

Koncernens nettolåneskuld uppgick vid utgången av året till 11 427 MSEK (10 989). Koncernens bekräftade betalningsberedskap uppgick vid årets slut till 4 844 MSEK (5 893) och beräknas utifrån Lantmännens gällande låneavtal och de villkor som ingår i dessa. Soliditeten uppgick till 44,3 procent vid årets slut (46,9).

Nettolåneskuld

MSEK	2025	2024
Skulder till kreditinstitut	6 363	2 880
Emitterade värdepapper	1 998	2 997
Sparmedel och kapitalkonto, medlemmar med flera	4 642	4 318
Förlagsandelar	–	250
Finansiella skulder avseende leasingavtal	1 679	2 231
Övrigt räntebärande skulder	224	592
Totala räntebärande skulder inklusive pensionsskulder	**14 906**	**13 268**
Övriga räntebärande tillgångar	2 181	1 316
Korta placeringar, mindre än 3 månader	270	120
Kassa och bank	1 027	843
Totala räntebärande tillgångar	**3 478**	**2 279**
Koncernens nettolåneskuld	**11 427**	**10 989**

Aktier som innehas ur ett operativt verksamhetsperspektiv ingår i balansräkningens finansiella anläggningstillgångar men inkluderas inte i nettolåneskulden utan ingår i koncernens operativa kapital.

Utveckling av koncernens tillgångar

Utveckling av koncernens eget kapital och skulder

Operativt kapital och nettolåneskuld

Förfalloprofil, räntebärande finansiella skulder

Forts. Koncernens balansräkning

MSEK	Not	2025 31 dec	2024 31 dec
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Materiella anläggningstillgångar	**13**	17 270	18 859
Förvaltningsfastigheter	**14**	1 165	830
Goodwill	**15**	5 985	6 429
Övriga immateriella anläggningstillgångar	**15**	3 653	3 805
Innehav redovisade enligt kapitalandels-metoden	**16**	3 479	3 440
Överskott i fonderade pensionsplaner	**25**	473	280
Finansiella anläggningstillgångar	**17**	1 074	915
Uppskjutna skattefordringar	**12**	323	309
Övriga anläggningstillgångar	**18**	26	82
Summa anläggningstillgångar		**33 448**	**34 949**
Omsättningstillgångar			
Varulager	**19**	7 723	9 200
Kundfordringar och övriga rörelsetillgångar	**20**	8 108	9 127
Kortfristiga räntebärande tillgångar	**21**	634	121
Aktuella skattefordringar		237	374
Likvida medel	**21**	1 297	963
Summa omsättningstillgångar		**17 999**	**19 785**
Tillgångar som innehas för försäljning	**34**	**5 485**	**–**
SUMMA TILLGÅNGAR		**56 932**	**54 734**

MSEK	Not	2025 31 dec	2024 31 dec
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Medlemsinsatser		5 593	5 119
Övrigt tillskjutet kapital		3 110	3 110
Reserver		1 002	1 864
Balanserade vinstmedel inkl. årets resultat		15 421	15 511
Summa eget kapital hänförligt till medlemmar i den ekonomiska föreningen		25 127	25 606
Innehav utan bestämmande inflytande		77	68
Summa eget kapital	**22**	**25 203**	**25 674**
Långfristiga skulder			
Långfristiga räntebärande skulder	**23, 24**	5 772	8 103
Uppskjutna skatteskulder	**12**	1 420	1 387
Övriga långfristiga avsättningar	**26**	365	360
Övriga långfristiga skulder	**27**	28	105
Summa långfristiga skulder		**7 584**	**9 955**
Kortfristiga skulder			
Kortfristiga räntebärande skulder	**23, 24**	9 134	5 165
Leverantörsskulder och andra rörelseskulder	**28**	11 363	13 449
Aktuella skatteskulder	**12**	137	128
Kortfristiga avsättningar	**26**	292	362
Summa kortfristiga skulder		**20 925**	**19 104**
Skulder hänförliga till tillgångar som innehas för försäljning	**34**	**3 219**	**–**
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		**56 932**	**54 734**

Ställda säkerheter och eventualförpliktelser, not 35.

Eget kapital

Soliditet och nettoskuldsättningsgrad [1)]

[1)] Total verksamhet, inklusive division Swecon.

Koncernens kassaflödesanalys

Kassaflöde från den löpande verksamheten 3 349 MSEK (2 780)
Kassaflöde från investeringsverksamheten -5 160 MSEK (-3 338)
Kassaflöde före finansieringsverksamheten -1 811 MSEK (-558)

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 3 414 MSEK (2 941).

Kassaflödet från förändringar i rörelsekapitalet uppgick till -65 MSEK (-161).

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 3 349 MSEK (2 780).

Kassaflöde från investeringsverksamheten
Kassaflöde från förvärv av verksamheter uppgick till -1 650 MSEK (-1 798) och avser främst förvärven av Lindvalls Chark, Boboli Benelux och Ekobenz.

Under året har inga verksamheter avyttrats (692), föregående år avser avyttringen av Lantmännen Cerealias färdigmatsverksamhet med varumärket Gooh samt avyttringen av Scandbio inom division Energi.

Investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar uppgick till -2 999 MSEK (-2 399).

Bland investeringarna kan nämnas fortsatta investeringar i den nya anläggningen för växtbaserat protein i Lidköping, utbyggnad av bageriet i Örebro, den nya spannmålsanläggningen i Uddevalla, Lantmännens bageri i Rumänien samt investeringar i fastigheter.

Försäljning av materiella och immateriella anläggningstillgångar gav ett positivt kassaflöde med 20 MSEK (110).

Förändringar av finansiella placeringar uppgick till -531 MSEK (58), vilket avser en ökning av korta räntebärande placeringar.

Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till -5 160 MSEK jämfört med -3 338 MSEK föregående år. Skillnaden mellan åren förklaras främst av nya förvärv samt ökade investeringar.

Kassaflöde före finansieringsverksamheten
Kassaflöde före finansieringsverksamheten uppgick till -1 811 MSEK (-558), en minskning med 1 253 MSEK.

Kassaflöde från finansieringsverksamheten
Finansieringsverksamheten påverkade kassaflödet med 2 254 MSEK (796), varav förändring av räntebärande skulder påverkade med 2 906 MSEK (1 415).

Av utbetald utdelning på -766 MSEK (-780) utgjorde -512 MSEK (-453) utbetald insatsutdelning och -252 MSEK (-324) utbetald återbäring och efterlikvid till medlemmar i den ekonomiska föreningen.

Årets kassaflöde
Årets kassaflöde uppgick till 443 MSEK (238), och koncernens likvida medel för total verksamhet vid utgången av året uppgick till 1 378 MSEK (963).

Avskrivningar/investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar

Kassaflöde före finansieringsverksamheten

Forts. Koncernens kassaflödesanalys

MSEK	Not	2025	2024
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN			
Rörelseresultat		598	2 236
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet [1]		3 226	1 564
		3 824	**3 800**
Betalda finansiella poster, netto	**36:1**	-274	-310
Betald skatt		-136	-548
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		**3 414**	**2 941**
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Förändring av varulager		211	204
Förändring av rörelsefordringar		52	564
Förändring av rörelseskulder		-328	-929
		-65	**-161**
Kassaflöde från den löpande verksamheten, kvarvarande verksamhet		**3 349**	**2 780**
Kassaflöde från den löpande verksamheten, verksamhet under avveckling		**1 339**	**1 432**
Kassaflöde från den löpande verksamheten, total verksamhet		**4 689**	**4 212**
INVESTERINGSVERKSAMHETEN			
Förvärv av verksamheter, inklusive kapitaltillskott	**36:2**	-1 650	-1 798
Avyttringar av verksamheter	**36:3**	–	692
Investering i materiella anläggningstillgångar		-2 968	-2 370
Investering i immateriella anläggningstillgångar		-31	-29
Försäljning av materiella och immateriella anläggningstillgångar		20	110
Förändring av finansiella placeringar		-531	58
Kassaflöde från investeringsverksamheten, kvarvarande verksamhet		**-5 160**	**-3 338**
Kassaflöde från investeringsverksamheten, verksamhet under avveckling		**-612**	**-629**
Kassaflöde från investeringsverksamheten, total verksamhet		**-5 772**	**-3 967**
Kassaflöde före finansieringsverksamheten, kvarvarande verksamhet		**-1 811**	**-558**
Kassaflöde före finansieringsverksamheten, verksamhet under avveckling		**728**	**803**
Kassaflöde före finansieringsverksamheten, total verksamhet		**-1 084**	**245**
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN			
Förändring av räntebärande skulder inkl pensionsavsättningar	**36:4**	2 906	1 415
Inbetalt insatskapital		224	246
Återbetalt insatskapital		-111	-84
Utbetald utdelning		-766	-780
Kassaflöde från finansieringsverksamheten, kvarvarande verksamhet		**2 254**	**796**
Kassaflöde från finansieringsverksamheten, verksamhet under avveckling		**-746**	**-712**
Kassaflöde från finansieringsverksamheten, total verksamhet		**1 508**	**84**
Årets kassaflöde, kvarvarande verksamhet		**443**	**238**
Årets kassaflöde, verksamhet under avveckling		**-18**	**91**
Årets kassaflöde, total verksamhet		**424**	**329**
Likvida medel vid årets början		963	632
Kursdifferens i likvida medel		-9	2
Likvida medel vid årets slut	**36:5**	**1 378**	**963**

[1]

MSEK	Not	2025	2024
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet			
Av– och nedskrivning av anläggningstillgångar		3 261	1 924
Andel av resultat i företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden		-146	-116
Realisationsresultat från försäljning av anläggningstillgångar och verksamheter		16	-175
Övriga ej likvidpåverkande poster		95	-70
Summa		**3 226**	**1 564**

Förändringar i koncernens eget kapital

MSEK	Not	Insats-kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Balanserade vinstmedel inkl. årets resultat	Summa Lantmännens ägare	Innehav utan bestämman-de inflytande	Totalt eget kapital
		2025						
Ingående balans den 1 januari 2025		**5 119**	**3 110**	**1 864**	**15 511**	**25 606**	**68**	**25 674**
Årets resultat		–	–	–	917	917	8	925
Övrigt totalresultat, netto efter skatt		–	–	-862	117	-745	–	-745
Summa totalresultat		–	–	-862	1 034	172	8	180
Värdeöverföringar till ägare		361	–	–	-1 125	-764	-6	-770
Av medlemmar inbetalt insatskapital		224	–	–	–	224	–	224
Till medlemmar utbetalt insatskapital		-111	–	–	–	-111	–	-111
Annan förändring		–	–	–	–	–	7	7
Utgående balans den 31 december 2025	**22**	**5 593**	**3 110**	**1 002**	**15 421**	**25 127**	**77**	**25 203**

MSEK	Not	Insats-kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Balanserade vinstmedel inkl. årets resultat	Summa Lantmännens ägare	Innehav utan bestämman-de inflytande	Totalt eget kapital
		2024						
Ingående balans den 1 januari 2024		**4 534**	**3 110**	**1 278**	**14 449**	**23 371**	**101**	**23 472**
Omklassificering ingående balans		–	–	4	-4	–	–	–
Årets resultat		–	–	–	2 056	2 056	6	2 062
Övrigt totalresultat, netto efter skatt		–	–	493	301	794	–	794
Summa totalresultat		–	–	493	2 356	2 850	6	2 856
Omföring av verkligt värde reserv till balanserade vinstmedel		–	–	89	-89	–	–	–
Värdeöverföringar till ägare		423	–	–	-1 200	-777	-3	-780
Av medlemmar inbetalt insatskapital		246	–	–	–	246	–	246
Till medlemmar utbetalt insatskapital		-84	–	–	–	-84	–	-84
Annan förändring		–	–	–	–	–	-36	-36
Utgående balans den 31 december 2024	**22**	**5 119**	**3 110**	**1 864**	**15 511**	**25 606**	**68**	**25 674**

Ytterligare information om det egna kapitalet finns i anslutning till rapporten över moderföretagets förändring i eget kapital på sid 78 samt i not 22.

Eget kapital hänförligt till medlemmar i den ekonomiska föreningen, MSEK	2025	2024
Insatskapital, inbetalt	2 171	2 038
Insatskapital, emitterat	3 422	3 081
Övrigt eget kapital	19 534	20 487
Totalt eget kapital hänförligt till medlemmar i den ekonomiska föreningen	**25 127**	**25 606**

Moderföretaget Lantmännen ek för

Verksamhet
Verksamheten i moderföretaget Lantmännen ek för består av Lantmännen Lantbruks svenska verksamhet inom division Lantbruk samt koncerngemensamma funktioner.

Nettoomsättning och rörelseresultat
Nettoomsättningen uppgick till 19 031 MSEK (17 575). Rörelseresultatet uppgick till 326 MSEK (-30).

Finansnettot blev 997 MSEK (243) och resultat efter finansiella poster uppgick till 1 323 MSEK (213).

Investeringar
Årets investeringar i anläggningstillgångar uppgick till 467 MSEK (358).

Soliditet
Soliditeten vid utgången av året var 47,0 procent (46,7).

Personal
Medelantalet anställda var 1 048 (1 072).

Medlemsinformation
Antalet medlemmar per den 31 december 2025 var 16 705 (17 324). Återbetalning av insatskapital under 2026 beräknas bli 72 MSEK och utfallet 2025 var 111 MSEK.

Extra föreningsstämma
Vid extra föreningsstämma den 21 november 2025 fattades beslut om extra utdelning om 750 MSEK. Utdelningen, som var villkorad av Lantmännens avyttring av Swecon, betalades ut den 12 februari 2026.

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

Återbäring och Efterlikvid med 501 MSEK (252)
- 3 procent (1,5) i återbäring och efterlikvid på medlemmarnas handel med Lantmännen Lantbruk Sverige exklusive Destillataffären.
- 0,5 procent (0,5) i återbäring på medlemmarnas inköp från Destillataffären i Lantmännen Lantbruk Sverige.
- 1,5 procent (1,5) i återbäring på medlemmarnas inköp från Lantmännen Maskins och Swecons svenska verksamheter.

Insatsutdelning med 559 MSEK (512)
- Insatsutdelning med 10 procent (10) på insatsernas nominella värde.

Insatsemission med 220 MSEK (361)
- Emissionskapitalet fördelas med 50 procent baserat på medlemmarnas insatser, inbetalt och emitterat insatskapital, och med 50 procent på medlemmarnas insatsgrundande omsättning med föreningen under 2025.

Förslag till vinstdisposition
Styrelsen föreslår därmed att moderföretagets disponibla vinstmedel 11 588 169 808 SEK disponeras på följande sätt:

	SEK
Återbäring och efterlikvid	500 633 086
Insatsutdelning	559 333 312
Insatsemission	220 000 000
Balanseras i ny räkning	10 308 203 410
Summa	**11 588 169 808**

Då 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 2025. Belopp kan komma att justeras till följd av ändringar i medlemsregistret fram till dagen för föreningsstämman.

Enligt styrelsens bedömning framstår den föreslagna vinstutdelningen som försvarlig med hänsyn till det krav som verksamhetens art, omfattning och risker ställer på storleken av föreningens och koncernens egna kapital. Föreningen och koncernen bedöms efter vinstutdelningen ha tillfredsställande likviditet och konsolideringsbehov som kan anses tillgodosett.

Lantmännens föreningsstämma
Årsredovisningen för 2025 framläggs för beslut på ordinarie föreningsstämma som hålls den 7 maj 2026. Stämman sänds även digitalt.

Moderföretagets resultaträkning

MSEK	Not	2025	2024
Nettoomsättning, extern		15 267	13 769
Nettoomsättning, koncernintern		3 764	3 806
Nettoomsättning	**37**	**19 031**	**17 575**
Övriga rörelseintäkter	**37**	216	228
Förändringar i lager av färdiga produkter och produkter i arbete		-13	-523
Råvaror och förnödenheter		-11 613	-10 687
Handelsvaror		-3 500	-3 061
Personalkostnader	**6**	-1 055	-1 057
Avskrivning och nedskrivning		-197	-180
Övriga rörelsekostnader	**38**	-2 543	-2 325
Rörelseresultat	**39, 42**	**326**	**-30**
Resultat från finansiella poster			
Resultat från andelar i koncernföretag	**40**	709	108
Resultat från andelar i joint venture/intresseföretag	**40**	21	38
Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar	**41**	1	1
Ränteintäkter från koncernföretag		722	884
Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter		107	140
Räntekostnader till koncernföretag		-241	-357
Övriga räntekostnader och liknande resultatposter		-416	-454
Valutaresultat på finansiella poster	**42**	94	-117
Summa finansiella poster		**997**	**243**
Resultat efter finansiella poster		**1 323**	**213**
Koncernbidrag	**52**	892	1 080
Övriga bokslutsdispositioner	**52**	22	19
Resultat före skatt		**2 237**	**1 312**
Skatt på årets resultat	**43**	17	-83
ÅRETS RESULTAT		**2 254**	**1 229**

Moderföretagets rapport över totalresultat

MSEK	Not	2025	2024
Årets resultat		**2 254**	**1 229**
Övrigt totalresultat			
Poster som inte kommer att omklassificeras till resultatet			
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat, netto före skatt		-	-12
Summa		**-**	**-12**
Poster som kommer att omklassificeras till resultatet			
Kassaflödessäkringar, netto före skatt		38	-268
Skatt hänförlig till poster som kommer att omklassificeras		-8	54
Summa		**30**	**-214**
Övrigt totalresultat, netto efter skatt		**30**	**-226**
SUMMA TOTALRESULTAT		**2 284**	**1 003**

Moderföretagets balansräkning

MSEK	Not	2025 31 dec	2024 31 dec
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar	**44**		
Immateriella anläggningstillgångar		204	217
		204	**217**
Materiella anläggningstillgångar	**45**		
Byggnader och mark		522	490
Förvaltningsfastigheter	**46**	-	-
Maskiner och andra tekniska anläggningar		766	726
Övriga anläggningstillgångar		527	321
		1 815	**1 537**
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	**47**	16 050	15 404
Andelar i joint venture/intresseföretag	**16**	1 874	1 872
Fordringar hos koncernföretag		9 466	8 352
Fordringar hos joint venture/intresseföretag		35	-
Övriga långfristiga finansiella tillgångar		147	147
Uppskjuten skattefordran	**43**	88	59
Andra långfristiga tillgångar		10	71
		27 670	**25 905**
Summa anläggningstillgångar		**29 689**	**27 659**
Omsättningstillgångar			
Varulager	**48**	2 713	2 918
Kundfordringar	**49**	2 331	2 321
Fordringar hos koncernföretag		8 002	7 098
Fordringar hos joint venture/intresseföretag	**49**	23	105
Skattefordringar		82	270
Övriga kortfristiga fordringar		437	696
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	**50**	271	249
		13 859	**13 657**
Kortfristiga placeringar			
Kassa och bank		583	175
Summa omsättningstillgångar		**14 442**	**13 832**
SUMMA TILLGÅNGAR		**44 131**	**41 491**

MSEK	Not	2025 31 dec	2024 31 dec
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital	**51**		
Bundet eget kapital			
Insatskapital		5 593	5 119
Förlagsandelar		-	250
Reservfond		3 110	3 110
		8 703	**8 479**
Fritt eget kapital			
Balanserade vinstmedel		9 350	9 271
Årets resultat		2 254	1 229
Reserv verkligt värde		20	20
Säkringsreserv		-36	-66
		11 588	**10 454**
Summa eget kapital		**20 291**	**18 933**
Obeskattade reserver	**52**	541	563
Avsättningar			
Avsättningar för pensioner	**53**	1	1
Övriga avsättningar	**54**	108	96
Summa avsättningar		**109**	**97**
Långfristiga skulder			
Långfristiga räntebärande skulder		4 171	5 617
Skulder till koncernföretag		162	172
Övriga långfristiga skulder		9	86
Summa långfristiga skulder		**4 342**	**5 875**
Kortfristiga skulder			
Kortfristiga räntebärande skulder	**24, 55, 57**	6 345	2 188
Leverantörsskulder		3 327	3 247
Skulder till koncernföretag		7 763	9 138
Övriga kortfristiga skulder		487	699
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	**56**	926	751
Summa kortfristiga skulder		**18 848**	**16 023**
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		**44 131**	**41 491**

Ställda säkerheter och eventualförpliktelser, se not 58

Moderföretagets kassaflödesanalys

MSEK	Not	2025	2024
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN			
Rörelseresultat		326	-30
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet [1]		244	202
		570	**172**
Betalda finansiella poster, netto [2]		942	304
Betald skatt		169	-313
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		**1 681**	**163**
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Förändring av varulager		205	-20
Förändring av rörelsefordringar		57	510
Förändring av rörelseskulder		216	-103
		478	**387**
Kassaflöde från den löpande verksamheten		**2 159**	**550**
INVESTERINGSVERKSAMHETEN			
Förvärv av aktier och andelar samt ägartillskott m.m.		-658	-1 875
Avyttrade verksamheter, återbetalt aktiekapital		12	492
Investering i materiella anläggningstillgångar		-447	-347
Investering i immateriella anläggningstillgångar		-20	-11
Försäljning av materiella och immateriella anläggningstillgångar		8	34
Förändring av finansiella anläggningstillgångar		-2 188	-1 436
Kassaflöde från investeringsverksamheten		**-3 293**	**-3 143**
Kassaflöde före finansieringsverksamheten		**-1 134**	**-2 593**
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN			
Erhållna koncernbidrag		1 080	1 396
Förändring av räntebärande skulder	**57**	1 388	1 663
Inbetalt insatskapital		224	246
Återbetalt insatskapital		-111	-84
Förlagsandelar		-250	-
Utbetald utdelning		-789	-797
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		**1 542**	**2 424**
Årets kassaflöde		**408**	**-169**
Likvida medel vid årets början		175	344
Likvida medel vid årets slut [3]		**583**	**175**

	MSEK	2025	2024
1)	**Justering för poster som inte ingår i kassaflödet**		
	Av- och nedskrivning av anläggningstillgångar	197	180
	Realisationsresultat från försäljning av anläggningstillgångar och verksamheter	-3	12
	Verkligt värde justering av finansiella instrument	45	10
	Övriga poster	5	-
	Summa	**244**	**202**
2)	**Finansiella poster**		
	Erhållen utdelning	726	49
	Erhållen ränta	828	1 019
	Betald ränta	-640	-779
	Övriga finansiella betalningar	-21	-18
	Realiserade valutaresultat	49	33
	Summa	**942**	**304**
3)	**Likvida medel vid årets slut**		
	Kassa och bank	583	175
	Summa	**583**	**175**

Moderföretagets förändringar i eget kapital

MSEK	2025 Insats-kapital	Förlags-andelar	Reservfond	Reserv verkligt värde	Säkrings-reserv	Balanserade vinstmedel inkl. årets vinst	Summa eget kapital
Ingående balans den 1 januari 2025	**5 119**	**250**	**3 110**	**20**	**-66**	**10 500**	**18 933**
Årets resultat	–	–	–	–	–	2 254	2 254
Övrigt totalresultat, netto efter skatt	–	–	–	–	30	–	30
Summa totalresultat	**–**	**–**	**–**	**–**	**30**	**2 254**	**2 284**
Omföring av verkligt värde reserv till balanserade vinstmedel	–	–	–	–	–	–	–
Utbetald utdelning [1]	–	–	–	–	–	-789	-789
Utbetalda förlagsandelar	–	-250	–	–	–	–	-250
Av medlemmar inbetalt insatskapital	224	–	–	–	–	–	224
Till medlemmar utbetalt insatskapital	-111	–	–	–	–	–	-111
Vinstdisposition	361	–	–	–	–	-361	–
Utgående balans den 31 december 2025	**5 593**	**–**	**3 110**	**20**	**-36**	**11 604**	**20 291**

MSEK	2024 Insats-kapital	Förlags-andelar	Reservfond	Reserv verkligt värde	Säkrings-reserv	Balanserade vinstmedel inkl. årets vinst	Summa eget kapital
Ingående balans den 1 januari 2024	**4 534**	**250**	**3 110**	**-57**	**148**	**10 580**	**18 565**
Årets resultat	–	–	–	–	–	1 229	1 229
Övrigt totalresultat, netto efter skatt	–	–	–	-12	-214	–	-226
Summa totalresultat	**–**	**–**	**–**	**-12**	**-214**	**1 229**	**1 003**
Omföring av verkligt värde reserv till balanserade vinstmedel	–	–	–	89	–	-89	–
Utbetald utdelning [1]	–	–	–	–	–	-797	-797
Av medlemmar inbetalt insatskapital	246	–	–	–	–	–	246
Till medlemmar utbetalt insatskapital	-84	–	–	–	–	–	-84
Vinstdisposition	423	–	–	–	–	-423	–
Utgående balans den 31 december 2024	**5 119**	**250**	**3 110**	**20**	**-66**	**10 500**	**18 933**

[1] Insatsutdelning -512 MSEK (-453), återbäring och efterlikvid -253 MSEK (-324), utdelning på förlagsandelar -24 MSEK (-20) som i koncernen redovisas som räntekostnad.

Av utbetalt insatskapital på 111 MSEK (84) avser 62 MSEK (38) återbetalning till medlemmar som utträtt ur föreningen och 49 MSEK (46) avser återbetalning till följd av ändrade förutsättningar vad gäller enskild medlems insatsskyldighet till föreningen.

Under 2026 beräknas insatskapital på 72 MSEK att återbetalas till medlemmar. 14 MSEK avser återbetalning till medlemmar som utträtt ur föreningen och 58 MSEK 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 2025-12-31 uppgick till 527 MSEK (530).

Insatskapital, MSEK	**2025**	2024
Inbetalt insatskapital	2 171	2 038
Emitterat insatskapital	3 422	3 081
Summa	**5 593**	**5 119**

Förlagsandelar uppgående till 250 MSEK från emissionen 2020 förföll och återbetalades den 15 januari 2025.

Noter till koncernen och moderföretaget

Samtliga belopp är avrundade till miljoner svenska kronor (MSEK) om inget annat anges. Avrundningsdifferenser kan förekomma. 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. Koncernens och moderföretagets årsredovisningar för 2025 ska fastställas av ordinarie föreningsstämma, den 7 maj 2026.

Not 1 Redovisningsprinciper

Övergripande redovisningsprinciper och nya redovisningsregler som tillämpats vid upprättandet av denna årsredovisning beskrivs i denna not. Övriga redovisningsprinciper beskrivs i respektive not. Samma principer tillämpas normalt i såväl moderföretag som koncern. I de fall moderföretaget tillämpar andra principer än koncernen anges dessa principer i respektive not för moderföretaget.

GRUNDERNA FÖR REDOVISNINGEN

Lantmännens 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.

Moderföretaget har noterade skuldebrev upptagna till handel på en reglerad marknad och är klassificerat som företag av allmänt intresse.

Lantmännens resultaträkning är kostnadsslagsindelad.

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. 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.

Lantmännen tillämpar indirekt metod för upprättande av kassaflödesanalys.

Standarder, ändringar och tolkningar som tillämpas från 2025 eller senare

Nya eller ändrade standarder och tolkningar som har trätt i kraft under 2025, har inte haft någon väsentlig påverkan på koncernens eller moderföretagets finansiella rapporter.

Standarder, ändringar och tolkningar som tillämpas från 2026 eller senare

Ett fåtal nya och ändrade IFRS har ännu inte trätt i kraft och har inte förtidstillämpats vid upprättande av koncernens och moderföretagets finansiella rapporter, bland annat IFRS 18 som ersätter IAS 1. IFRS 18 och ändringar i övriga standarder till följd av införandet av IFRS 18 träder i kraft för räkenskapsår som börjar 1 januari 2027 eller senare och gäller också för jämförelseinformation, tidigare tillämpning är tillåten. IFRS 18 kommer inte att påverka redovisning eller värdering av poster i de finansiella rapporterna, men standarden kan ändra vilka transaktioner som ingår i ett företags rörelseresultat. Lantmännen arbetar för närvarande med att identifiera effekterna av införandet av IFRS 18 på koncernens och moderföretagets finansiella rapporter. Övriga nya eller ändrade standarder eller tolkningar som IASB har publicerat förväntas inte ha någon väsentlig påverkan på koncernens eller moderföretagets finansiella rapporter.

ANVÄNDNING AV ANTAGANDEN OCH BEDÖMNINGAR

För att kunna upprätta redovisningen enligt IFRS görs bedömningar och antaganden som påverkar redovisade tillgångar och skulder, intäkter och kostnader samt lämnad information i övrigt. Verkligt utfall kan skilja sig från bedömningarna. De områden där bedömningar och antaganden har störst inverkan på redovisade värden finns närmare beskrivna i not 3.

KONCERNREDOVISNING

Koncernens bokslut omfattar boksluten för moderföretaget och samtliga 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. Dotterföretag redovisas enligt förvärvsmetoden. Anskaffningsvärdet för andelarna i dotterföretaget utgörs av kontant belopp, och verkligt värde på annan form av köpeskilling, som erläggs för andelarna. Värdet på förvärvade nettotillgångar bestäms utifrån en värdering till verkligt värde av tillgångar, skulder och eventualförpliktelser vid förvärvstidpunkten. Dessa verkliga värden utgör koncernens anskaffningsvärden. Överstiger anskaffningsvärdet för andelarna i dotterföretaget det verkliga värdet på det förvärvade företagets identifierbara nettotillgångar redovisas skillnadsbeloppet som koncernmässig goodwill. Understiger anskaffningsvärdet det slutligen fastställda verkliga värdet på nettotillgångarna redovisas skillnaden direkt i resultaträkningen.

Förvärv av innehav utan bestämmande inflytande bestäms för varje transaktion antingen som en proportionell andel av verkligt värde på identifierbara nettotillgångar exklusive goodwill (partiell goodwill) eller verkligt värde vilket innebär att goodwill även redovisas på innehav utan bestämmande inflytande (full goodwill).

Redovisning av verksamhet under avveckling

Lantmännen tecknade i slutet av juni 2025 avtal om att avyttra Swecon till Volvo Construction Equipment. Transaktionen godkändes av Europeiska kommissionen den 9 januari 2026 och affären slutfördes den 31 januari 2026. Från och med juli 2025 klassificerar Lantmännen därför division Swecon som verksamhet under avveckling, vilket innebär att tillgångar och hänförliga skulder till division Swecon presenteras på separata rader i balansräkningen. Periodens resultat efter skatt från verksamhet under avveckling redovisas på separat rad i resultaträkningen. Tillgångarna värderas till det lägsta av redovisat värde och verkligt värde minus försäljningskostnader och är inte föremål för avskrivningar. Interna mellanhavanden har eliminerats och transaktioner mellan kvarvarande verksamhet och verksamhet under avveckling har eliminerats med beaktande av hur dessa transaktioner kommer att redovisas i kvarvarande verksamheter framöver. Resultaträkningen och kassaflödesanalysen korrigeras för jämförelseperioder som om verksamheten under avveckling redan hade klassificerats som verksamhet under avveckling vid ingången av jämförelseperioderna. Se not 34.

Omräkning av utländsk valuta

Koncernredovisningen är upprättad i svenska kronor (SEK), som är moderföretagets funktionella valuta.

Balansräkningar och resultaträkningar i samtliga dotterföretag, med annan funktionell valuta, räknas om till koncernens rapporteringsvaluta och omräkningsdifferensen redovisas som en separat post under övrigt totalresultat i rapport över totalresultatet.

fortsättning not 1

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till funktionell valuta enligt de valutakurser som gäller på transaktionsdagen. Vinster och förluster på rörelsens fordringar och skulder nettoredovisas och redovisas inom rörelseresultatet.

Valutakurser för koncernens viktigaste valutor

	2025		2024	
	Genom-snittskurs	Balansdagens kurs	Genom-snittskurs	Balansdagens kurs
DKK	1,48	1,45	1,53	1,54
EUR	11,07	10,81	11,43	11,48
GBP	12,92	12,42	13,50	13,85
NOK	0,94	0,91	0,98	0,97
USD	9,82	9,19	10,57	11,00

Noter till koncernen

Not 2 Viktiga händelser efter periodens utgång

Den 31 januari 2026 slutfördes avyttringen av Swecon till Volvo Construction Equipment. Rörelsevärdet i transaktionen uppgick till 7 miljarder SEK. Den förväntade realisationsvinsten bedöms uppgå till 4,2 miljarder SEK. Den slutförda affären innebär att den extra utdelning som Lantmännens extra föreningsstämma den 21 november 2025 beslutade om kan genomföras. Utdelningen betalades ut den 12 februari 2026.

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 vid tillämpning av redovisningsprinciperna.

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.

Lantmännen bedömer att de områden där antaganden och bedömningar samt osäkerheter i uppskattningar som har störst inverkan på koncernens redovisade finansiella ställning eller resultat är:

- Värdering av goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod, → not 7
- Uppskjutna skattefordringar och uppskjutna skatteskulder, → not 12
- Intresseföretag, → not 16
- Pensioner, → not 25
- Avsättningar, → not 26
- Leasing, → not 29

Not 4 Segmentsredovisning

Från och med det första tertialet 2025 tillämpas Lantmännens nya organisationsstruktur för ökad tydlighet och transparens. Strukturen består nu av fyra divisioner: Lantbruk, Energi, Livsmedel och Fastighet. Scan Sverige redovisades under 2024 som ett eget segment men ingår numera som en del av division Livsmedel, jämförelsesiffrorna från tidigare år har därmed justerats. Uppdelningen utgår från koncernens verksamhet från ett produkt- och kundperspektiv och överensstämmer med den interna rapportering som sker till den högste verkställande beslutsfattaren, som utgörs av Lantmännens koncernledning. Koncernen har utöver de fyra divisionerna även segmentet övrig verksamhet. I övrig verksamhet ingår bland annat ett antal mindre bolag för vilka ansvaret ligger centralt. Från och med juli 2025 klassificerar Lantmännen division Swecon som verksamhet under avveckling. Division Swecon ingår därför ej i segmentsinformationen för 2025, se → not 34 för mer information.

Försäljning mellan koncernens enheter sker till marknadsmässiga villkor.

Till segmenten har de tillgångar och skulder hänförts som respektive segment 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 hänförts 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, omvärderingseffekter vid värdering av finansiella instrument enligt IFRS 9, leasingskulder enligt IFRS 16 och skatter har därför inte fördelats på respektive segment.

I segmentens investeringar ingår samtliga materiella och immateriella investeringar förutom förvärv av företag.

Division Lantbruk utgör Lantmännens kärnverksamhet för ett starkt och konkurrenskraftigt lantbruk med verksamhet både i Sverige och internationellt. Divisionen har sin bas i Sverige och en stark position i Östersjöområdet samt internationella delägarskap.

De svenska verksamheterna är marknadsledande på spannmålsmarknaden samt erbjuder ett brett produktsortiment för animalieproduktion och växtodling. Inköpt spannmål, oljeväxter, trindsäd och frö säljs vidare till spannmålshandlare samt svensk och internationell industri. Divisionens svenska del är även Sveriges, och också en av Nordens, största leverantörer av hästfoder med marknad även i övriga Europa. Verksamheterna omfattar även försäljning av lantbruksmaskiner och reservdelar samt service av lantbruksmaskiner i Sverige. Maskinverksamheten erbjuder starka varumärken som Valtra, Fendt, Kuhn, Väderstad och Joskin.

Den finska verksamheten tillhandahåller insatsvaror för växtodling och foder för animalieproduktion och hästar samt bedriver handel med spannmål på de finska och internationella marknaderna. I Finland bedrivs även försäljning av redskap, reservdelar och bränslen.

Divisionen arbetar med innovation och utveckling av bland annat teknisk och digital utveckling, hållbart utsäde, ekologiska produkter och växtförädling. Divisionen Lantbruk ansvarar för Lantmännens ägarintressen i de delägda bolagen Scandagra Group och Scandagra Polska.

Division Energi är en av Sveriges största producenter av bioenergiprodukter. Divisionen verkar på en global marknad med huvudfokus på Europa. Divisionen tillverkar miljösmarta energi-, livsmedels- och industriprodukter som framställs på ett ansvarsfullt sätt. Divisionens bolag tillverkar och marknadsför etanolbränsle, proteinfoder, koldioxid, stärkelseprodukter, gluten, vodka, betaglukan, havreprotein, alkylatbensin och smörjmedel. I division Energi ingår Lantmännen Biorefineries och Lantmännen Aspen. Scandbio ingick i division Energi fram till och med att bolaget avyttrades i november 2024.

Division Livsmedel förädlar spannmål och andra råvaror från åkermarken och producerar bland annat mjöl, bröd, frukostprodukter och pasta. De erbjuder även kött och charkuterier från svenska gårdar. Divisionen erbjuder ”Bra mat” till kunder inom dagligvaror, foodservice och livsmedelsindustrin. Divisionen består av Lantmännen Unibake, Lantmännen Cerealia och Scan Sverige. Division Livsmedel ansvarar också för Lantmännens ägarintressen i de delägda bolagen Viking Malt och KG:s Ägg.

- Lantmännen Cerealia utvecklar, producerar och marknadsför spannmålsbaserade produkter såsom mjöl, gryn, müsli, granola, pasta, pannkakor, knäckebröd, baljväxter, fröer, matgryn och vegetariska produkter. Verksamheten bedrivs i Sverige, Norge, Danmark, Finland och Ukraina med försäljning via dagligvaruhandeln, foodservice-sektorn, samt direkt till industriella bagerier och livsmedelsproducenter. Cerealia har en exportverksamhet med fokus på knäckebrödsprodukter.

- Lantmännen Unibake är en ledande global aktör inom bageriprodukter, med försäljning i fler än 60 länder. Unibake är känt för produkter av god kvalitet som levereras snabbt och säkert från fler än 30 bagerier och är förstahandsvalet för många av världens största livsmedelsleverantörer.

- Scan Sverige erbjuder kött och charkuterier från svenska gårdar och har produktionsanläggningar i Kristianstad, Skara, Linköping och Halmstad.

Division Fastighets uppdrag är att förse koncernens verksamheter med ändamålsenliga fastigheter och optimera avkastningen på externt uthyrda fastigheter.

Övrig verksamhet och koncernposter inkluderar ett antal hel- och delägda bolag för vilka ansvaret ligger centralt, samt koncerngemensamma poster.

fortsättning not 4

INFORMATION OM RÖRELSESEGMENT MSEK	2025 Division Lantbruk	Division Energi	Division Livsmedel	Division Fastighet	Övrig verksamhet	Koncern-gemensamt	Summa koncernen
Nettoomsättning							
Extern försäljning	23 736	5 087	30 738	239	130	–	59 931
Intern försäljning	3 464	237	110	481	711	-5 002	–
Summa nettoomsättning	**27 200**	**5 324**	**30 848**	**720**	**841**	**-5 002**	**59 931**
Rörelseresultat per segment	**456**	**221**	**147**	**372**	**-86**	**-512**	**599**
Varav resultatandel i joint venture/intresseföretag	*65*	*10*	*59*	*4*	*45*	–	*183*
Finansiella intäkter							172
Finansiella kostnader							-605
Årets skattekostnad							-82
Årets resultat från kvarvarande verksamhet							**84**
Övriga upplysningar							
Tillgångar	10 319	4 746	23 563	4 998	818	-514	43 930
Kapitalandel i joint venture/intressebolag	826	44	714	367	1 528	–	3 479
Ofördelade tillgångar							4 039
Tillgångar som innehas för försäljning [1]							5 485
Summa tillgångar	**11 145**	**4 790**	**24 277**	**5 365**	**2 346**	**-514**	**56 932**
Skulder	5 685	1 029	4 542	375	724	-514	11 841
Ofördelade skulder							16 669
Skulder hänförliga till tillgångar som innehas för försäljning [1]							3 219
Eget kapital							25 203
Summa skulder och eget kapital	**5 685**	**1 029**	**4 542**	**375**	**724**	**-514**	**56 932**
Investeringar inklusive nyttjanderätter	582	738	1 342	841	17	-119	3 400
Av- och nedskrivningar[2]	-583	-251	-2 399	-171	-36	179	-3 261
Väsentliga icke kassaflödespåverkande poster utöver avskrivningar	–	–	–	–	–	–	–

[1] Avser Swecon, se not 34.
[2] Inklusive avskrivningar på nyttjanderätter med 403 MSEK (377). Nedskrivningar för året uppgår till 147 MSEK inom division Lantbruk, 1 014 MSEK inom division Livsmedel och 95 MSEK inom koncerngemensamt. För mer information om nedskrivningar, se not 7.

MSEK	2024 Division Lantbruk	Division Energi	Division Livsmedel	Division Fastighet	Övrig verksamhet	Division Swecon[1]	Koncern-gemensamt [2]	Summa koncernen
Nettoomsättning								
Extern försäljning	22 798	6 662	28 469	221	122	–	–	58 273
Intern försäljning	3 739	299	122	467	766	–	-5 394	–
Summa nettoomsättning	**26 537**	**6 961**	**28 591**	**689**	**888**	**–**	**-5 394**	**58 273**
Rörelseresultat per segment	**302**	**555**	**1 064**	**379**	**-64**	**–**	**-1**	**2 236**
Varav resultatandel i joint venture/intresseföretag	*69*	*2*	*51*	*-22*	*51*	–	–	*151*
Finansiella intäkter								199
Finansiella kostnader								-675
Årets skattekostnad								-264
Årets resultat från kvarvarande verksamhet								**1 496**
Övriga upplysningar								
Tillgångar	11 533	4 112	24 810	4 496	707	4 919	-2 244	48 333
Kapitalandel i joint venture/intressebolag	799	44	681	357	1 559	–	–	3 440
Ofördelade tillgångar								2 961
Summa tillgångar	**12 332**	**4 156**	**25 491**	**4 853**	**2 266**	**4 919**	**-2 244**	**54 734**
Skulder	5 419	863	5 079	418	815	1 868	-195	14 267
Ofördelade skulder								14 793
Eget kapital								25 674
Summa skulder och eget kapital	**5 419**	**863**	**5 079**	**418**	**815**	**1 868**	**-195**	**54 734**
Investeringar inklusive nyttjanderätter	761	362	1 991	537	34	–	-685	3 000
Av- och nedskrivningar [3]	-408	-273	-1 327	-164	-39	–	287	-1 924
Väsentliga icke kassaflödespåverkande poster utöver avskrivningar [4]	–	–	–	70	–	–	111	181

[1] Från och med juli 2025 klassificerar Lantmännen division Swecon som verksamhet under avveckling, se not 34.
[2] Interna leasingkontrakt som redovisas i enlighet med IFRS 16 elimineras från segmentstillgångar mot ofördelade skulder.
[3] Inklusive avskrivningar på nyttjanderätter med 377 MSEK (430).
[4] Avser realisationsresultat från försäljning av verksamheter och fastigheter.

fortsättning not 4

INFORMATION OM GEOGRAFISKA OMRÅDEN

	2025		2024	
MSEK	Extern försäljning, kvarvarande verksamhet [1]	Anläggningstillgångar[2]	Extern försäljning, kvarvarande verksamhet [1]	Anläggningstillgångar[2]
Sverige	30 826	16 042	27 669	15 499
Finland	7 694	3 321	8 281	4 767
Tyskland	2 149	665	2 881	2 083
Danmark	4 223	2 154	4 396	2 288
Storbritannien	2 478	1 539	2 475	1 733
Norge	2 391	432	2 423	439
Nederländerna	1 621	1 254	1 801	31
Frankrike	911	375	985	386
Belgien	801	1 814	810	1 965
Litauen	696	290	545	356
Spanien	583	0	625	1
Polen	639	1 458	698	1 252
Schweiz	490	–	447	–
Lettland	236	15	248	57
Italien	377	–	398	17
Estland	249	314	262	402
Övriga Europa	1 295	1 118	1 137	1 174
USA	1 208	327	1 254	396
Australien	568	432	608	517
Övriga världen	499	–	329	-
Summa	**59 931**	**31 551**	**58 273**	**33 363**

[1] Intäkter fördelade på geografiska områden är grupperade efter var kunderna är lokaliserade. Ingen av Lantmännens kunder står för 10 procent, eller mer, av koncernens totala omsättning.
[2] 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.

Not 5 Intäkternas fördelning

REDOVISNINGSPRINCIPER

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 leasingintäkter.

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 överförts 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 återförå varor från kunder vid reglering av återbetalningsskulden i samband med att varorna returneras. Dessa poster klassificeras i balansräkningen som returskuld och returtillgång (inkluderas i posten varulager). Historisk erfarenhet används för att uppskatta andel returer 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 så kallat återköpsåtagande. Om koncernen är skyldig 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 IFRS 16. 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 utökat 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 inkluderas sedan i transaktionspriset och reducerar således intäkten. Bedömningen av volymutfallet revideras vid varje bokslutstillfälle.

Inbytesprodukter

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

fortsättning not 5

Tjänster

Koncernen utför dels tjänster inom växtodling och lantbruk och 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 kontraktsperioden 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.

Nettoomsättning

MSEK	2025	2024
Nettoomsättning exklusive hyresverksamhet		
Lantmännen Lantbruk Sverige	18 642	17 154
Lantmännen Maskin	3 336	3 401
Lantmännen Lantbruk Finland	4 881	5 427
Division Lantbruk övrigt och elimineringar	341	555
Division Lantbruk	**27 200**	**26 537**
Lantmännen Biorefineries	3 352	3 925
Lantmännen Aspen	1 973	2 041
Scandbio	–	1 007
Division Energi övrigt och elimineringar	-1	-11
Division Energi	**5 324**	**6 961**
Lantmännen Cerealia	5 082	5 265
Lantmännen Unibake	16 601	17 051
Scan Sverige	9 708	6 886
Division Livsmedel övrigt och elimineringar	-542	-611
Division Livsmedel	**30 848**	**28 591**
Lantmännen Fastigheter	36	36
Division Fastighet	**36**	**36**
Övrig verksamhet	841	888
Elimineringar	**-4 556**	**-4 961**
Summa	**59 694**	**58 052**
Nettoomsättning från hyresverksamhet		
Division Fastighet	683	653
Elimineringar	-446	-432
Summa	**237**	**221**
Total nettoomsättning	**59 931**	**58 273**
Övriga rörelseintäkter		
Entreprenadintäkter	91	3
Realisationsvinster [1)]	9	202
Statliga stöd	12	20
Försäkringsersättning	48	64
Valutakursvinster	38	83
Övrigt	119	114
Summa	**317**	**486**

[1)] Realisationsvinster för 2024 avser främst avyttring av verksamheter och fastighetsförsäljningar.

Not 6 Anställda och personalkostnader

Anställda kvarvarande verksamhet

Medelantal anställda	2025	Andel kvinnor/män	2024	Andel kvinnor/män
Koncernen				
Sverige	4 797	30/70	4 428	30/70
Finland	1 165	51/49	1 167	52/48
Danmark	1 088	28/72	1 084	28/72
Storbritannien	705	26/74	670	25/75
Polen	508	47/53	532	47/53
Litauen	372	60/40	370	61/39
Estland	361	62/38	359	64/36
Belgien	316	37/63	305	38/62
Norge	286	34/66	293	34/66
Rumänien	264	40/60	193	49/51
Ukraina	229	57/43	215	58/42
USA	207	34/66	218	33/67
Australien	172	47/53	169	49/51
Tyskland	106	29/71	107	26/74
Nederländerna	59	38/62	29	31/69
Frankrike	41	27/73	40	30/70
Lettland	20	70/30	41	44/56
Spanien	11	54/46	9	60/40
Ungern	8	40/60	8	48/52
Totalt i Koncernen	**10 715**	**36/64**	**10 237**	**37/63**
Moderföretaget				
Sverige	1 048	43/57	1 072	43/57
Totalt i Moderföretaget	**1 048**	**43/57**	**1 072**	**43/57**

Anställda total verksamhet

Medelantal anställda	2025	Andel kvinnor/män	2024	Andel kvinnor/män
Koncernen				
Sverige	5 532	28/72	5 116	28/72
Finland	1 172	51/49	1 174	52/48
Danmark	1 088	28/72	1 084	28/72
Storbritannien	705	26/74	670	25/75
Tyskland	652	16/84	658	15/85
Polen	521	46/54	535	47/53
Estland	400	57/43	401	59/41
Litauen	395	58/42	390	58/42
Belgien	316	37/63	305	38/62
Norge	286	34/66	293	34/66
Rumänien	264	40/60	193	49/51
Ukraina	229	57/43	215	58/42
USA	207	34/66	218	33/67
Australien	172	47/53	169	49/51
Lettland	59	36/64	77	32/68
Nederländerna	59	38/62	29	31/69
Frankrike	41	27/73	40	30/70
Spanien	11	54/46	9	60/40
Ungern	8	40/60	8	48/52
Italien	7	26/74	2	5/95
Totalt i Koncernen	**12 124**	**34/66**	**11 586**	**34/66**
Moderföretaget				
Sverige	1 048	43/57	1 072	43/57
Totalt i Moderföretaget	**1 048**	**43/57**	**1 072**	**43/57**

Personalkostnader kvarvarande verksamhet

MSEK	Koncernen 2025	Koncernen 2024	Moderföretaget 2025	Moderföretaget 2024
Löner och ersättningar, till vd:ar	148	139	24	20
- varav rörlig del	*27*	*22*	*9*	*7*
Löner och ersättningar, övriga anställda	6 251	6 010	728	695
Sociala kostnader				
- årets kostnad	1 340	1 277	268	255
- löneskatteffekt på gottgörelse från pensionsstiftelsen	–	–	-17	-16
Pensionskostnader				
- årets kostnad	612	534	75	144
- gottgörelse från pensionsstiftelsen	–	–	-69	-67
Övriga personalkostnader	460	364	46	26
Summa	**8 811**	**8 324**	**1 055**	**1 057**

Personalkostnader total verksamhet

MSEK	Koncernen 2025	Koncernen 2024	Moderföretaget 2025	Moderföretaget 2024
Löner och ersättningar, till vd:ar	170	158	24	20
- varav rörlig del	*31*	*25*	*9*	*7*
Löner och ersättningar, övriga anställda	7 141	6 854	728	695
Sociala kostnader				
- årets kostnad	1 596	1 518	268	255
- löneskatteffekt på gottgörelse från pensionsstiftelsen	–	–	-17	-16
Pensionskostnader				
- årets kostnad [1)]	677	583	75	144
- gottgörelse från pensionsstiftelsen	–	–	-69	-67
Övriga personalkostnader	484	395	46	26
Summa	**10 068**	**9 508**	**1 055**	**1 057**

[1)] Av koncernens pensionskostnader i kvarvarande verksamhet avser 17 MSEK (15) gruppen styrelser och vd. De utestående pensionsförpliktelserna till dessa uppgick till 1 MSEK (0).
Av Moderföretagets pensionskostnader avser 4 MSEK (3) gruppen styrelse och vd. De utestående pensionsförpliktelserna till dessa uppgick till 0 MSEK (0).

Andelen kvinnor/män i kvarvarande verksamhet

Andel kvinnor/män	Koncernen 2025	Koncernen 2024	Moderföretaget 2025	Moderföretaget 2024
Styrelser	24/76	22/78	42/58	31/69
Övriga ledande befattningshavare	35/65	34/66	17/83	27/73

Andelen kvinnor/män i total verksamhet

Andel kvinnor/män	Koncernen 2025	Koncernen 2024	Moderföretaget 2025	Moderföretaget 2024
Styrelser	20/80	19/81	42/58	31/69
Övriga ledande befattningshavare	35/65	34/66	17/83	27/73

LÖNER OCH ERSÄTTNINGAR TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Ledande befattningshavare

Med ledande befattningshavare som redovisas i denna not avses Lantmännens koncernledning, bestående av verkställande direktör (vd) tillika koncernchef, vice verkställande direktör (vvd), fyra divisionschefer (varav vd innehar en av rollerna), tre affärsområdeschefer samt fyra chefer för gemensamma funktioner. Medlemmarna i koncernledningen kan vara anställda i moderföretaget eller i dotterföretag. Under 2025 har sammansättningen av koncernledningen förändrats. Vid årets ingång bestod koncernledningen av tretton ordinarie medlemmar, där två roller tillkom per den 1 januari. Under året har en person gått i pension, två personer bytt roller samt en divisionschefsroll utträtt ur koncernledningen. Koncernledningen utgjordes därmed vid årets slut av tolv ordinarie medlemmar.

Lantmännens ersättningsutskott

Inom Lantmännens styrelse finns ett särskilt ersättningsutskott. I ersättningsutskottets uppgifter ingår bland annat att bereda styrelsens beslut i frågor avseende lön och ersättningar till vd/koncernchefen, samt att godkänna vd:s förslag avseende ersättningar till koncernledningen.

Lantmännens ersättningspolicy

Målsättningen med Lantmännens ersättningspolicy är att erbjuda en kompensation som bidrar till att attrahera, rekrytera, motivera och behålla den kompetens som Lantmännen behöver för att fortsätt vara framgångsrik på kort och lång sikt. De grundläggande principerna är att:

- Ersättningen ska vara neutral avseende kön, religion, etnicitet eller någon annan diskrimineringsgrund.
- 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 både intern och extern marknad.
- Ersättningen ska alltid fastställas med hänsyn till verksamheten och den finansiella situationen inom Lantmännenkoncernen och dess bolag.
- Ersättningar inom Lantmännen ska betraktas och bedömas utifrån ett totalt belöningsperspektiv. Beslut om ersättningar inom Lantmännen ska 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 nivån på fast arvode gäller ordförande, vice ordförande respektive övriga ledamöter i styrelsen.

Föreningsstämman fastställer riktlinjerna för ersättning till koncernledningen på förslag av styrelsen. 2024 års Föreningsstämma fastställde riktlinjer som tillämpades under 2025 och 2025 års Föreningsstämma fastställde riktlinjer som ska tillämpas för 2026.

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 revideras lönerna årligen per 1 januari och tar hänsyn till prestation, löneutveckling på marknaden, företagets utveckling samt lokala avtal och regler. Vid förändring av ansvarsområden under året revideras lön vid samma tidpunkt om behov föreligger.

Rörlig lön – Kortsiktigt incitamentsprogram

Lantmännen har ett koncernövergripande program för kortsiktig (årsbasis) rörlig lön, som för 2025 omfattade samtliga i koncernledningen. Beslut om riktlinjer för den kortsiktiga rörliga lönen tas årligen, vad gäller koncernledningen, av föreningens stämma. Maximal rörlig lön som skulle kunna utgå till Lantmännens koncernledning för 2025 var 30 procent av avtalad fast lön, före löneväxling, vid full måluppfyllelse.

Beslut om målgrupp och riktlinje för övriga deltagare i det kortsiktiga incitamentsprogrammet tas av Lantmännens styrelse.

För 2025 bestod programmet för samtliga deltagare 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 av maximal rörlig lön.

Total maximal rörlig lön som skulle kunna utgå för 2025, avseende samtliga anställda med rätt till rörlig lön inom koncernen, uppgick till cirka 73 MSEK (63), exklusive sociala kostnader. 2025 års rörliga lön har beräknats till cirka 54 MSEK (50), exklusive sociala kostnader.

fortsättning not 6

Rörlig lön – Långsiktigt incitamentsprogram

Lantmännens långsiktiga incitamentsprogram löper under tre år med ett inledande prestationsår följt av två inlåsningsår[1]. Programmet omfattar samtliga ordinarie medlemmar 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 fast årlig grundlön efter avslutat prestationsår är för vd och koncernchef 40 procent, för övrig koncernledning 30 procent och för övriga deltagare är den 20 procent.

Lantmännen har fyra pågående långsiktiga incitamentsprogram. Ett program som påbörjades 2022, ett program som påbörjades 2023, ett program som påbörjades 2024 samt ett program som påbörjades 2025.

I nedanstående tabell redovisas kostnad för initial tilldelning för total verksamhet samt förändringarna av redovisade kostnader för respektive program. Förändringen är mot föregående år. Alla kostnader är exklusive sociala avgifter.

Program MSEK	Initial tilldelning	Inlåsningsår 1	Inlåsningsår 2	Inlåsningsår 3
2022	22,5	-3,7	-0,2	2,9
2023	22,6	-1,3	3,6	
2024	21,6	3,2		
2025	25,1			

Förändringarna i den redovisade kostnaden är hänfört till förändringar i antalet deltagare samt för värdeförändring under inlåsningsperioden enligt programmets konstruktion och regelverk.

[1] LTI program som startades tom 2023 har fyra års programtid.

Pensioner

Lantmännen erbjuder koncernledningen tjänstepensioner i enlighet med nationell praxis, lokala avtal och andra regleringar.

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. Utöver detta görs det en premieavsättning motsvarande 30 procent för 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. Utöver detta görs det en premieavsättning motsvarande 30 procent för lönedelar över 30 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.

Övriga förmåner

Lantmännen erbjuder – utöver fast lön, rörlig lön och pension – övriga förmåner i form av tjänstebil, trygghetsförsäkring vid arbetsskada samt tjänstegrupplivförsäkring 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.

Avgångsvederlag/uppsägning

Mellan Lantmännen och vd/koncernchef samt vice vd gäller en ömsesidig uppsägningstid om sex månader. 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, total verksamhet 2025 TSEK	Styrelse-arvoden	Fast lön [3]	Rörlig lön [4]	Pension [3]	Övriga förmåner [5]	**Summa 2025**
Stämmovalda styrelseledamöter i Lantmännen ek för, enligt specifikation nedan [1]	6 508					6 508
Vd/Koncernchef Magnus Kagevik		10 395	6 473	3 006	187	20 061
Vice vd Per Arfvidsson		4 263	2 474	1 159	208	8 104
Koncernledning, övriga [2]		41 578	17 857	8 104	2 249	69 788
Summa	**6 508**	**56 236**	**26 804**	**12 269**	**2 644**	**104 461**

Löner och ersättningar till ledande befattningshavare, total verksamhet 2024 TSEK	Styrelse-arvoden	Fast lön [3]	Rörlig lön [4]	Pension [3]	Övriga förmåner [5]	Summa 2024
Stämmovalda styrelseledamöter i Lantmännen ek för, enligt specifikation nedan [1]	6 475					6 475
Vd/Koncernchef Magnus Kagevik		9 180	4 808	2 730	201	16 919
Vice vd Per Arfvidsson		4 165	1 950	1 107	356	7 578
Koncernledning, övriga [6]		29 876	12 877	6 928	1 996	51 678
Summa	**6 475**	**43 221**	**19 635**	**10 765**	**2 554**	**82 649**

[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 11 personer, genomsnittet under året har varit 11. Lämnade uppgifter avseende koncernledning avser endast de personer som ingår i ledningen för Lantmännenkoncernen.
[3] Inkluderar fast månadslön, ev utbetalad ej uttagen sparad semester samt avgångsvederlag. Vissa medlemmar i koncernledningen tillämpar växling mellan fast lön och pension, inom ramen för gällande skattelagstiftning.
[4] Avser estimerad rörlig lön för respektive år. För 2025 ingår initial tilldelning i långsiktigt incitamentsprogram, beräknad värdeförändring i pågående långsiktigt incitamentsprogram samt estimerad rörlig lön för kortsiktigt incitamentsprogram att utbetala nästa år. 2024 stämmer i huvudsak med verkligt utfall.
[5] Huvudsakligen bilförmåner, men även övriga förmåner som till exempel sjukförsäkring och kostförmån.
[6] I övrig koncernledning ingår 9 personer, genomsnittet under året har varit 9. Lämnade uppgifter avseende koncernledning avser endast de personer som ingår i ledningen för Lantmännenkoncernen.

fortsättning not 6

Arvoden till styrelsen [1)]

TSEK	2025	2024
Jan-Erik Hansson [2)]	1 233	754
Per Lindahl [3)]	635	1 508
Patrick Aulin [4)]	725	587
Gunilla Aschan [5)]	233	608
Jenny Bengtsson	595	552
Jacob Bennet [6)]	551	311
Karin Berggren [7)]	329	–
Sonat Burman-Olsson [8)]	–	217
Johan Bygge	551	528
Jan Ehrensvärd [9)]	–	217
Charlotte Elander [10)]	551	311
Marie Grönborg [11)]	551	311
Per Wijkander	553	572
Summa	**6 508**	**6 475**

1) Här inkluderas ersättning från Lantmännen ek för och avser såväl fast årsarvode som timarvode.
2) Styrelsens vice ordförande från och med 2023-05-03 till och med 2025-05-06. Styrelsens ordförande från 2025-05-07.
3) Styrelsens ordförande från och med 2017-05-04 till och med 2025-05-06.
4) Från och med 2023-05-03.Styrelsens vice ordförande från och med 2025-05-07
5) Till och med 2025-05-06.
6) Från och med 2024-05-07.
7) Från och med 2025-05-07.
8) Till och med 2024-05-06.
9) Till och med 2024-05-06. Styrelsens vice ordförande från och med 2022-05-05 till och med 2023-05-02.
10) Från och med 2024-05-07.
11) Från och med 2024-05-07.

Not 7 Avskrivning och nedskrivning av materiella och immateriella anläggningstillgångar

REDOVISNINGSPRINCIPER

Goodwill och immateriella tillgångar som har en obestämbar nyttjandeperiod skrivs inte av utan testas årligen, eller oftare vid behov, avseende eventuellt nedskrivningsbehov.

Det redovisade värdet på immateriella och materiella tillgångar som skrivs av testas vid behov. Vid varje bokslutstillfälle görs en bedömning om det föreligger någon indikation på att tillgångarnas värde minskat så att det föreligger ett nedskrivningsbehov.

Vid nedskrivningsprövning beräknas tillgångens återvinningsvärde. Med återvinningsvärde avses det högsta av en tillgångs verkliga värde, med avdrag för försäljningskostnader, och dess nyttjandevärde. 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 beaktar marknadens bedömning av riskfri ränta och risk förknippad med den specifika tillgången. 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 kassagenerande enheter som gynnas av det förvärv som genererat goodwillen. Goodwill per kassagenererande enhet framgår av not 15.

VIKTIGA BEDÖMNINGAR OCH ANTAGANDEN

Lantmännen testar värdet på tillgångarna i fördefinierade kassagenererande enheter som definierats på en lägre organisatorisk nivå än de segment som framgår av Lantmännens segmentsredovisning och som motsvarar koncernens divisioner. Vid beräkning av nyttjandevärdet baseras framtida kassaflöden på antaganden utifrån företagsledningens bästa uppskattning av de ekonomiska förutsättningar som kommer att föreligga under tillgångens återstående livslängd. Uppskattningarna överensstämmer med koncernens senast upprättade långsiktiga finansiella plan där även klimatbaserade risker beaktas. Nyckelantaganden i prognoserna är bedömning av framtida försäljningstillväxt och resultatutveckling. De diskonteringsfaktorer som används vid beräkning av nuvärdet av de

fortsättning not 7

förväntade framtida kassaflödena är de vägda kapitalkostnaderna (WACC) före skatt som motsvarar de långsiktiga avkastningskraven som har fastställts för de marknader där de kassagenererande enheterna bedriver verksamhet. 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.

MSEK	2025	2024
Avskrivningar		
Byggnader och mark	519	490
Maskiner och andra tekniska anläggningar	837	788
Inventarier, verktyg och installationer	355	340
Förvaltningsfastigheter	27	22
Immateriella tillgångar	268	269
Summa	**2 006**	**1 909**
Nedskrivningar		
Byggnader och mark [1)]	51	–
Maskiner och andra tekniska anläggningar [1)]	45	2
Förvaltningsfastigheter	–	13
Goodwill [2)]	846	–
Varumärken med obestämbar nyttjandeperiod [2)]	194	–
Övriga immateriella tillgångar [2)]	119	–
Summa	**1 255**	**15**

1) 2025 avser främst nedskrivningar inom division Energi.
2) 2025 avser nedskrivningar inom Lantmännen Cerealia och Lantbruk Finland.

Totala av- och nedskrivningar

MSEK	2025	2024
Byggnader och mark	570	490
Maskiner och andra tekniska anläggningar	882	790
Inventarier, verktyg och installationer	355	340
Förvaltningsfastigheter	27	35
Goodwill	846	–
Varumärken med obestämbar nyttjandeperiod	194	–
Övriga immateriella tillgångar	387	269
Summa	**3 261**	**1 924**

Nedskrivningarna fördelade per division

MSEK	2025	2024
Division Lantbruk		
- från årlig prövning av nedskrivningsbehov	159	–
- återförda nedskrivningar	-12	–
Division Livsmedel		
- från årlig prövning av nedskrivningsbehov	1 010	2
- övriga nedskrivningar	4	–
Övrig verksamhet		
- från årlig prövning av nedskrivningsbehov	–	13
Koncerngemensamt		
- som en effekt av beslut om omstrukturering	95	–
Summa	**1 255**	**15**

För ytterligare detaljer, → not 13, 14 och 15.

NEDSKRIVNINGSTEST

Årets prövning av värdet på goodwill och immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod resulterade i nedskrivningar av goodwill med 846 MSEK och varumärken med 194 MSEK. Utöver nedskrivningar på tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod så har även en nedskrivning av kundrelationer gjorts med 129 MSEK. Av dessa nedskrivningar är 1 010 MSEK hänförliga till Lantmännen Cerealias verksamhet i Finland fördelat på goodwill om 708 MSEK, varumärke 173 MSEK och kundrelationer 129 MSEK. Resterande del av nedskrivningarna om 159 MSEK är hänförliga till Lantbruk Finland varav goodwill 138 MSEK och varumärke 21 MSEK. Det beräknade nyttjandevärdet i testerna som medfört nedskrivningarna uppgick för Lantmännen Cerealia till 2 208 MSEK och för Lantmännen Lantbruk Finland till 558 MSEK.

Nedskrivningarna i Lantmännen Cerealias och Lantmännen Lantbruks verksamheter i Finland har skett till följd av förändrade marknadsförhållanden som påverkar bedömningar om framtida lönsamhet och som återspeglas i beräknade framtida kassaflöden.

fortsättning not 7

Beräkningarna i årets tester grundar sig på beslutad budget för 2026, beslutade strategiska planer för åren 2027 och 2028 samt ett antagande om en tillväxt på 2 procent per år efter 2028 för merparten av verksamheterna. Huvudantaganden i beräkningarna är tillväxttakt, vinstmarginal och investeringsnivå samt diskonteringsräntan före skatt som vid årets nedskrivningstester var mellan 8-10 procent.

Totalt värde på koncernens goodwill och övriga immateriella tillgångar uppgick vid årets utgång till 9 638 MSEK (10 234), vilket motsvarar 38 procent (40) av koncernens eget kapital. Av dessa utgjorde 8 064 MSEK (8 692) goodwill och övriga tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod, varav 80 (70) procent är hänförligt till affärsområdet Lantmännen Unibake och 7 (18) procent är hänförligt till affärsområdet Lantmännen Cerealia. Vid nedskrivningstesterna av de kassagenererande enheterna Lantmännen Unibake och Lantmännen Cerealia uppgick diskonteringsräntan före skatt till 8 (8) procent för Lantmännen Unibake och 8 (8) procent för Lantmännen Cerealia.

En ökning av diskonteringsräntan före skatt med 1 procentenhet hade minskat det beräknade nyttjandevärdet för Lantmännen Unibake med 3 709 MSEK (3 035), vilket ändå inte hade medfört ett nedskrivningsbehov, alla andra antaganden oförändrade. För Lantmännen Cerealia medför en ökning av diskonteringsräntan före skatt med 1 procentenhet att det beräknade nyttjandevärdet hade minskat med 314 MSEK (692), vilket hade medfört ett nedskrivningsbehov om 314 MSEK (282), alla andra antaganden oförändrade. En minskning i antagandet om tillväxttakt för åren efter prognosperioden med 0,5 procentenheter hade inte medfört något nedskrivningsbehov för Lantmännen Unibake. För Lantmännen Cerealia medför en minskning i antagandet om tillväxttakt för åren efter prognosperioden med 0,5 procentenheter att det beräknade nyttjandevärdet hade minskat med 146 MSEK (-), vilket hade medfört ett nedskrivningsbehov om 146 MSEK (-), alla andra antaganden oförändrade.

Not 8 Övriga rörelsekostnader och arvode till revisorer

Specifikation övriga rörelsekostnader

MSEK	2025	2024
Fastighetskostnader	-1 119	-1 040
Energikostnader	-1 448	-1 470
Reparation och underhåll	-1 004	-994
Transporter	-2 871	-2 878
Övriga kostnader	-3 725	-3 738
Summa	**-10 168**	**-10 120**

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.

Arvode till revisorer

MSEK	2025	2024
Ernst & Young		
Revisionsuppdrag	28	24
Skatterådgivning	1	1
Övriga tjänster	0	0
Summa Ernst & Young	**29**	**25**
Övriga revisorer		
Revisionsuppdrag	5	4
Andra uppdrag	1	0
Summa övriga revisorer	**6**	**4**
Förtroendevalda		
Revisionsuppdrag	1	1
Summa förtroendevalda	**1**	**1**
Total Summa	**37**	**30**
Varav verksamhet under avveckling	3	2
Varav kvarvarande verksamhet	34	28

Not 9 Finansiella intäkter och kostnader

	2025			2024		
MSEK	Intäkter	Kostnader	Summa	Intäkter	Kostnader	Summa
Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde						
Räntor, fordringar medlemmar	62	–	62	79	–	79
Räntor, övriga	56	–	56	47	–	47
			118			**126**
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat						
Utdelning [1)]	19	–	19	19	–	19
			19			**19**
Derivat som används i säkringsredovisning						
Räntor valutaterminer och -swapar	34	-27	7	42	-21	21
			7			**21**
Övriga finansiella skulder						
Räntekostnader, pensionsskuld	–	-92	-92	–	-87	-87
Avkastning pensionstillgångar	–	106	106	–	90	90
Räntekostnader, skulder till medlemmar	–	-88	-88	–	-153	-153
Räntekostnader, skulder till allmänheten	–	-50	-50	–	-76	-76
Räntekostnader, upplåning	–	-252	-252	–	-300	-300
Räntekostnader, leasingskulder	–	-84	-84	–	-84	-84
Övriga kostnader, upplåning	–	-53	-53	–	-44	-44
Valutaeffekter	–	-61	-61	9	–	9
			-574			**-646**
Summa	**172**	**-605**	**-430**	**196**	**-676**	**-480**

[1)] 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 +/- 50 MSEK.

MSEK	2025	2024
Realisationsvinst vid försäljning av verksamheter	–	70
Jämförelsestörande poster i Övriga rörelseintäkter	**–**	**70**
Nedskrivning av immateriella tillgångar	-1 169	-
Omstruktureringskostnader	-340	-
Summa Jämförelsestörande poster i Rörelseresultat	**-1 509**	**70**
Jämförelsestörande poster i finansnettot	–	–
Summa jämförelsestörande poster i Resultat efter finansiella poster	**-1 509**	**70**
Skatteeffekt av jämförelsestörande poster	135	–
Summa jämförelsestörande poster i Årets resultat	**-1 374**	**70**

Jämförelsestörande rörelseposter fördelat per segment/division 2025

	2025				
MSEK	Realisations-resultat	Nedskrivning	Omstrukture-ringskostnad	Övrigt	Summa
Division Lantbruk	–	-159	–	–	-159
Division Livsmedel	–	-1 010	–	–	-1 010
Koncernposter	–	–	-340	–	-340
Summa	**–**	**-1 169**	**-340**	**–**	**-1 509**

Under 2025 genomfördes en nedskrivning av goodwill och andra immateriella tillgångar om 1 010 MSEK avseende den finska verksamheten inom Lantmännen Cerealia i division Livsmedel, som ett resultat av den årliga nedskrivningsprövningen.

Under året gjordes även en nedskrivning av goodwill och andra immateriella tillgångar om 159 MSEK relaterad till den finska verksamheten inom division Lantbruk, till följd av den årliga nedskrivningsprövningen.

Inom koncernposter gjordes avsättningar för omstruktureringskostnader om totalt 340 MSEK, huvudsakligen hänförliga till personalrelaterade kostnader samt övriga strukturåtgärder.

Jämförelsestörande rörelseposter fördelat per segment/division 2024

	2024				
MSEK	Realisations-resultat	Nedskrivning	Omstrukture-ringskostnad	Övrigt	Summa
Koncernposter	70	–	–	–	70
Summa	**70**	**–**	**–**	**–**	**70**

Under året har Lantmännen Cerealias färdigmatsverksamhet med varumärket Gooh avyttrats till Atria Sweden, med en realisationsvinst på 70 MSEK.

Not 11 Valutakursdifferenser som påverkat resultatet

MSEK	2025	2024
Valutakursdifferenser som påverkat rörelseresultatet	-30	10
Valutakursdifferenser på finansiella poster	-61	9
Summa	**-91**	**19**

Kursdifferenser i rörelseresultatet inkluderas i:	2025	2024
Nettoomsättning	15	7
Varukostnader	-9	-29
Övriga rörelseintäkter/rörelsekostnader	-36	32
Summa	**-30**	**10**

Not 12 Skatter

REDOVISNINGSPRINCIPER

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 beräknas utifrån de skatteregler som är gällande i de länder där koncernbolag är verksamma.

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 hänför sig till andelar i dotter- och intresseföretag redovisas inte, då Lantmännen i samtliga fall kan styra tidpunkten för återföringen av dessa och det inte bedöms sannolikt att återföring sker inom en snar framtid.

Uppskjutna skattefordringar avseende avdragsgilla temporära skillnader och underskottsavdrag redovisas endast i den mån det bedöms sannolikt att dessa kommer att medföra lägre skatteutbetalningar i framtiden. Uppskjutna skattefordringar och uppskjutna skatteskulder nettoredovisas när de är hänförliga till samma skattemyndighet och berörda bolag har en legal rätt att kvitta skattefordringar mot skatteskulder.

VIKTIGA BEDÖMNINGAR OCH ANTAGANDEN

Bedömningar görs för att bestämma uppskjutna skattefordringar och uppskjutna skatteskulder. Uppskjutna skattefordringar redovisas som fordran när det bedöms sannolikt att de 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.

GLOBAL MINIMISKATT

Lagstiftning om OECD:s modellregler för en global minimiskatt för multinationella företag har antagits i Sverige och i vissa jurisdiktioner där koncernen bedriver verksamhet. Lagstiftningen trädde i kraft för koncernens räkenskapsår som började den 1 januari 2024.

Koncernen omfattas av den antagna lagstiftningen och har gjort beräkningar enligt de tillfälliga förenklingsreglerna. Dessa beräkningar visar att den effektiva skattesatsen, i samtliga jurisdiktioner där Lantmännen bedriver verksamhet, överstiger 16 procent för räkenskapsåret 2025. Någon tilläggsskatt har därmed inte bokats.

Skatt på årets resultat

MSEK	2025	2024
Aktuell skattekostnad (-) / skatteintäkt (+)		
Periodens skattekostnad	-204	-243
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	-8	-8
Utländsk skatt	-17	-16
Summa aktuell skatt	**-229**	**-267**
Uppskjuten skattekostnad (-) / skatteintäkt (+)		
Uppskjuten skatt från förändringar i temporära skillnader	115	35
Uppskjuten skatteintäkt i aktiverat underskottsavdrag	41	16
Utnyttjande av tidigare aktiverade underskottsavdrag	-14	-58
Övriga förändringar	6	10
Summa uppskjuten skatt	**148**	**3**
Summa redovisad skattekostnad	**-82**	**-264**

	2025		2024	
Avstämning av effektiv skatt	Procent	MSEK	Procent	MSEK
Resultat före skatt från kvarvarande verksamhet		166		1 760
Resultat före skatt från verksamhet under avveckling		932		667
Resultat före skatt		**1 097**		**2 426**
Förväntad skatt enligt gällande svensk skattesats	20,6 %	-226	20,6 %	-500
Poster som påverkat skattemässigt resultat och dessa posters påverkan på den effektiva skatten:				
Ej avdragsgilla kostnader	20 %	-216	2 %	-45
Skattefria realisationsresultat	0 %	0	-2 %	50
Skattefria utdelningar	0 %	5	0 %	4
Andra ej skattepliktiga intäkter	-1 %	11	0 %	4
Ändringar i temporära skillnader där effekten inte redovisas i resultaträkning	0 %	-1	0 %	2
Effekt av särskilda skatteregler för ekonomiska föreningar	-26 %	282	-5 %	116
Skatt hänförlig till tidigare år	1 %	-7	0 %	3
Effekt av ändrade skattesatser, skatteregler samt olika skattesatser i koncernen	5 %	-56	1 %	-21
Utländsk skatt som ej kunnat avräknas	–	–	0 %	-1
Återläggning resultat joint venture/intresseföretag	-4 %	42	-1 %	31
Övrigt	1 %	-8	0 %	-7
Redovisad effektiv skatt	**16 %**	**-172**	**15 %**	**-364**
Redovisad effektiv skatt från kvarvarande verksamhet	49 %	-82	15 %	-264
Redovisad effektiv skatt från verksamhet under avveckling	10 %	-90	15 %	-100

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 utan som utdelning.

fortsättning not 12

Skatteposter som redovisats via övrigt totalresultat

MSEK	2025	2024
Uppskjuten skatt		
Aktuariella vinster och förluster i förmånsbaserade pensionsplaner	-25	-69
Summa	**-25**	**-69**
Aktuell skatt		
Aktuell skatt i säkring av nettoinvesteringar	-31	–
Aktuell skatt i kassaflödessäkringar	-1	73
Summa	**-32**	**73**
Summa skatteeffekter i övrigt totalresultat	**-57**	**4**

Uppskjuten skattefordran/skatteskuld	2025			2024		
MSEK	Uppskjuten skattefordran	Uppskjuten skatteskuld	Netto	Uppskjuten skattefordran	Uppskjuten skatteskuld	Netto
Koncernen						
Byggnader och mark	65	201	-136	472	199	273
Maskiner och inventarier	55	510	-455	60	657	-597
Nyttjanderättstillgångar	4	247	-243	–	751	-751
Immateriella tillgångar	114	790	-676	125	779	-654
Kundfordringar	1	3	-2	1	–	1
Pensionsavsättningar	10	75	-65	42	71	-29
Räntebärande skulder	267	1	267	788	421	367
Övriga avsättningar	64	0	64	57	–	57
Underskottsavdrag	107	–	107	90	–	90
Övrigt	127	84	43	266	101	165
Summa	**814**	**1 911**	**-1 097**	**1 901**	**2 979**	**-1 078**
Kvittning av fordringar/skulder	-491	-491	–	-1592	-1 592	–
Summa, netto uppskjuten skattefordran / skatteskuld	**323**	**1 420**	**-1 097**	**309**	**1 387**	**-1 078**

Uppskjutna skattefordringar och uppskjutna skatteskulder som avser samma skattemyndighet har kvittats mot varandra.

	Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag 2025							
MSEK	Belopp vid årets ingång	Belopp vid årets ingång avseende under avveckling	Redovisat över resultaträkningen	Redovisat mot övrigt totalresultat	Förändringar vid förvärv/ avyttring av företag	Omklassi-ficering	Omräknings-differenser	Belopp vid 2025 års utgång
Koncernen								
Byggnader och mark	-131	-	0	-	-9	-	3	-136
Maskiner och inventarier	-597	156	-29	-	0	-	15	-455
Nyttjanderättstillgångar	-347	145	-49	-	1	-	7	-243
Immateriella tillgångar	-654	21	98	-	-162	-	21	-676
Kundfordringar	1	0	-3	-	-	-	0	-2
Pensionsavsättningar	-29	-12	0	-25	0	-	0	-65
Räntebärande skulder	367	-149	59	-	-1	-	-9	267
Övriga avsättningar	57	-9	9	-	-	8	-1	64
Underskottsavdrag	90	0	26	-	5	-8	-6	107
Övrigt	165	-150	36	-	3	-7	-3	43
Summa	**-1 078**	**1**	**147**	**-25**	**-163**	**-7**	**28**	**-1 097**

fortsättning not 12

		Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag 2024					
MSEK	Belopp vid årets ingång	Redovisat över resultaträkningen	Redovisat mot övrigt totalresultat	Förändringar vid förvärv/avyttring av företag	Omklassi-ficering	Omräknings-differenser	Belopp vid 2024 års utgång
Koncernen							
Byggnader och mark	-251	61	–	-74	545	-8	273
Maskiner och inventarier	-589	2	–	-58	60	-12	-597
Nyttjanderättstillgångar	-	-130	–	-12	-605	-4	-751
Immateriella tillgångar	-615	49	–	-78	–	-10	-654
Kundfordringar	1	–	–	–	–	–	1
Pensionsavsättningar	33	-6	-78	22	–	–	-29
Räntebärande skulder	294	64	–	–	–	9	367
Övriga avsättningar	55	1	–	–	–	1	57
Underskottsavdrag	108	-42	–	20	–	4	90
Övrigt	166	-1	–	-12	–	12	165
Summa	**-798**	**-2**	**-78**	**-192**	**–**	**-8**	**-1 078**
Justerade belopp för verksamhet under avveckling	–	5	9	–	–	–	14
Summa kvarvarande verksamhet	**-798**	**3**	**-69**	**-192**	**–**	**-8**	**-1 064**

Underskottsavdrag och skattekrediter
Vid utgången av året hade koncernen underskottsavdrag på 598 MSEK (496), varav MSEK 537 (430) beaktats vid beräkning av uppskjuten skatt.

De underskottsavdrag som inte beaktats avser underskottsavdrag i LM Maatalouskauppa Oy på 15 MSEK och Lantmännen Unibake Hungary Ltd på 46 MSEK (39). 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 61 MSEK (66) och har en livslängd om två till fem år.

Vid utgången av året hade koncernen skattekrediter på 0 MSEK (1) i Polen som har beaktats vid beräkning av uppskjuten skatt.

Not 13 Materiella anläggningstillgångar

REDOVISNINGSPRINCIPER
Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella ackumulerade nedskrivningar. Vid stora investeringar, där det totala investeringsvärdet uppgår till minst 500 MSEK (500) och investeringstiden omfattar minst 12 månader, inkluderas ränta under byggnadstiden i tillgångens anskaffningsvärde.

Avskrivningsprinciper för materiella anläggningstillgångar
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.

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

	Mark och markanläggningar		Byggnader		Maskiner och andra tekniska anläggningar		Inventarier, verktyg och installationer		Pågående nyanläggningar		Summa materiella anläggningstillgångar	
MSEK	**2025**	2024	**2025**	2024	**2025**	2024	**2025**	2024	**2025**	2024	**2025**	2024
Ackumulerade anskaffningsvärden	2 059	2 001	11 694	12 279	21 002	23 931	3 601	4 032	2 307	1 532	40 663	43 775
Ackumulerade avskrivningar	-224	-198	-5 461	-5 498	-14 430	-15 827	-2 153	-2 375	–	–	-22 268	-23 898
Ackumulerade nedskrivningar	-58	-61	-446	-397	-532	-489	-70	-71	-19	–	-1 125	-1 018
Bokfört värde	**1 777**	**1 742**	**5 787**	**6 384**	**6 040**	**7 615**	**1 378**	**1 586**	**2 288**	**1 532**	**17 270**	**18 859**
Bokfört värde vid årets början	1 742	1 376	6 384	4 754	7 615	6 238	1 586	1 143	1 532	2 692	18 859	16 203
Tillgångar som innehas för försäljning	-26	–	-373	–	-1 783	–	-215	–	-6	–	-2 406	–
Investeringar inklusive nyttjanderätter [1]	20	10	264	497	143	880	285	557	2 324	1 875	3 036	3 819
Företagsförvärv	91	143	63	353	88	646	2	2	1	136	245	1 280
Företagsförsäljningar	–	-21	–	-39	–	-101	–	-36	–	-7	–	-204
Försäljningar och utrangeringar	–	-3	-20	-91	-4	-136	-30	-33	-18	–	-72	-263
Årets avskrivning enligt plan	-30	-27	-489	-516	-837	-1 279	-355	-415	–	–	-1 711	-2 237
Årets nedskrivningar	–	–	-51	–	-45	-2	0	–	–	–	-96	-2
Omklassificeringar	20	243	207	1 317	1 089	1 202	149	347	-1 509	-3 196	-44	-87
Omräkningsdifferenser	-40	21	-198	109	-226	167	-44	21	-36	32	-544	350
Bokfört värde [2]	**1 777**	**1 742**	**5 787**	**6 384**	**6 040**	**7 615**	**1 378**	**1 586**	**2 288**	**1 532**	**17 270**	**18 859**

[1] I årets investeringar ingår inga aktiverade räntor. Fastigheter förvärvade i bolag betraktas som substansförvärv och redovisas som förvärv av materiella anläggningstillgångar alternativt förvaltningsfastigheter.
[2] I 2024 ingår tillgångar som är föremål för uthyrning enligt operationella leasingavtal med 417 MSEK avseende Swecon Baumaschinens uthyrningsverksamhet av anläggningsmaskiner.

fortsättning not 13

Nyttjanderätter inkluderade i materiella anläggningstillgångar

Anskaffningsvärde	Mark och markanläggningar		Byggnader		Maskiner och andra tekniska anläggningar		Inventarier, verktyg och installationer		Pågående nyanläggningar		Summa materiella anläggningstillgångar	
MSEK	**2025**	2024	**2025**	2024	**2025**	2024	**2025**	2024	**2025**	2024	**2025**	2024
Värde vid årets början	106	105	2 641	2 321	64	254	959	738	–	–	3 770	3 418
Tillgångar som innehas till försäljning	–	–	-475	–	-1	–	-277	–	–	–	-753	–
Anskaffning nyttjanderätter	–	–	181	456	2	–	220	412	–	–	403	868
Övriga förändringar	-2	1	-204	-136	-4	-190	-154	-191	–	–	-364	-516
Per 31 december	104	106	2 143	2 641	61	64	748	959	–	–	3 056	3 770
Ackumulerade avskrivningar												
Värde vid årets början	–	–	-1 137	-948	-64	-253	-402	-376	–	–	-1 603	-1 577
Tillgångar som innehas till försäljning	–	–	216	–	1	–	148	–	–	–	365	–
Avskrivningar nyttjanderätter	–	–	-224	-264	-1	-1	-178	-217	–	–	-403	-482
Övriga förändringar	–	–	139	75	5	190	122	191	–	–	266	456
Per 31 december	–	–	-1 006	-1 137	-59	-64	-310	-402	–	–	-1 375	-1 603
Bokfört värde	**104**	**106**	**1 137**	**1 504**	**2**	**–**	**438**	**557**	**–**	**–**	**1 681**	**2 167**

Statliga stöd har reducerat årets investeringar med 5 MSEK (10).

Vid årsskiftet fanns kontraktuella åtaganden avseende investeringar i materiella anläggningstillgångar uppgående till 1 460 MSEK (1 256).

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

REDOVISNINGSPRINCIPER
Förvaltningsfastigheter redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella ackumulerade nedskrivningar.

Fastigheter som till mindre än 10 procent hyrs ut till koncernföretag klassificeras som förvaltningsfastigheter. För information om avskrivningstider, se ➔ not 13.

MSEK	Mark		Byggnader		Summa förvaltningsfastigheter	
	2025	2024	**2025**	2024	**2025**	2024
Ackumulerade anskaffningsvärden	272	171	1 112	848	1 384	1 019
Ackumulerade avskrivningar	-16	-14	-186	-155	-202	-169
Ackumulerade nedskrivningar	–	–	-17	-20	-17	-20
Bokfört värde	**256**	**157**	**909**	**673**	**1 165**	**830**
Bokfört värde vid årets början	157	117	673	559	830	676
Nyanskaffningar	100	40	225	134	325	174
Försäljningar och utrangeringar	–	-2	–	-15	–	-17
Årets avskrivning enligt plan	-2	-1	-25	-21	-27	-22
Årets nedskrivningar	–	–	–	-13	–	-13
Omklassificeringar	1	3	36	29	37	32
Bokfört värde	**256**	**157**	**909**	**673**	**1 165**	**830**

Upplysning om verkligt värde och dess förändring

MSEK	**2025**	2024
Verkligt värde vid årets början	1 513	1 369
Nyanskaffningar	325	174
Försäljningar och utrangeringar	–	-54
Värdeförändringar	62	-35
Omklassificeringar	39	59
Verkligt värde vid årets slut	**1 939**	**1 513**

Förvaltningsfastigheternas påverkan på periodens resultat

MSEK	**2025**	2024
Hyresintäkter	161	145
Direkta kostnader, inklusive kostnad för reparation och underhåll		
- Fastigheter som genererar hyror	-56	-60
Driftsnetto	**105**	**85**

ÖVRIG INFORMATION
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.

Förvaltningsfastigheter med ett bokfört värde på 421 MSEK (410) är pantsatta som säkerhet för koncernens upplåning. Beräknat verkligt värde uppgår till 855 MSEK (796).

Tillgångar redovisade som förvaltningsfastigheter är föremål för uthyrning enligt operationella leasingavtal.

För ytterligare upplysningar om leasing se ➔ not 30 avseende kundfinansiering.

Not 15 Immateriella anläggningstillgångar

REDOVISNINGSPRINCIPER

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.

Varumärken

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. Varumärken med en obestämbar nyttjandeperiod skrivs inte av utan testas årligen vad gäller nedskrivningsbehov, på motsvarande sätt som för goodwill. Värdering av varumärken som identifierats i ett företagsförvärv görs enligt Relief from Royalty-metoden.

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.

Forskning och utveckling

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.

Avskrivningsprinciper för immateriella tillgångar

Avskrivning sker linjärt över tillgångens beräknade nyttjandeperiod.

Följande avskrivningstider tillämpas:

Varumärken	3-15 år
Kund- och leverantörsrelationer	5-20 år
Patent, licenser och liknande rättigheter	5-10 år
Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten, internt genererade	5-10 år

			Övriga immateriella anläggningstillgångar									
	Goodwill		Varumärken		Kund- och leverantörsrelationer		Patent, licenser och liknande rättigheter		Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten, internt genererade		Summa övriga immateriella anläggningstillgångar	
MSEK	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Ackumulerade anskaffningsvärden	7 155	6 794	2 699	2 694	2 819	2 714	525	509	1 223	1 444	7 266	7 361
Ackumulerade avskrivningar	–	–	-295	-298	-1 661	-1 731	-293	-360	-952	-1 030	-3 201	-3 419
Ackumulerade nedskrivningar	-1 170	-365	-197	-7	-145	-20	–	–	-70	-110	-412	-137
Bokfört värde	**5 985**	**6 429**	**2 207**	**2 389**	**1 013**	**963**	**232**	**149**	**201**	**304**	**3 653**	**3 805**
Bokfört värde vid årets början	6 429	6 151	2 389	2 076	963	1 051	149	157	304	307	3 805	3 591
Tillgångar som innehas till försäljning	-98	–	-35	–	-67	–	-3	–	-58	–	-163	–
Investeringar	–	–	–	–	–	–	2	4	29	37	31	41
Företagsförvärv	881	108	122	280	463	70	113	–	–	12	698	362
Företagsförsäljningar	–	-49	–	–	–	-22	–	–	–	–	–	-22
Årets avskrivning enligt plan	–	–	-6	-6	-164	-164	-18	-24	-80	-95	-268	-289
Årets nedskrivningar	-846	–	-194	–	-129	–	–	–	10	–	-313	–
Omklassificeringar	3	–	–	–	–	–	5	2	1	39	6	41
Omräkningsdifferenser	-384	219	-69	39	-53	28	-16	10	-5	4	-143	81
Bokfört värde	**5 985**	**6 429**	**2 207**	**2 389**	**1 013**	**963**	**232**	**149**	**201**	**304**	**3 653**	**3 805**

Fördelning av goodwill, varumärken och kund–/leverantörsrelationer per division

	Goodwill		Varumärken		Kund- och leverantörsrelationer	
MSEK	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Division Lantbruk	77	221	2[1]	25[1]	54	77
varav Lantbruk Sverige	*77*	*77*	*2*	*4*	*22*	*27*
varav Lantbruk Finland	*-*	*144*	*-*	*22*	*32*	*51*
Division Energi	478	372	163[2]	168[2]	81	80
varav Lantmännen Aspen	*453*	*372*	*163*	*168*	*81*	*80*
varav övrig verksamhet	*24*	*-*	*-*	*-*	*-*	*-*
Division Livsmedel	5 430	5 738	2 042[3]	2 161[3]	878	739
varav Lantmännen Unibake	*5 288*	*4 939*	*1 182*[3]	*1 125*[3]	*738*	*506*
varav Lantmännen Cerealia	*-*	*731*	*593*[3]	*791*[3]	*52*	*216*
varav Scan Sverige	*142*	*68*	*267*[3]	*245*[3]	*88*	*17*
Division Swecon	-	98	-	35[4]	-	67
Summa	**5 985**	**6 429**	**2 207**	**2 389**	**1 013**	**963**

1) Varav varumärke med obestämbar nyttjandeperiod 0 MSEK (21), föregående år hänförlig till Lantbruk Finland.

2) Varav varumärke med obestämbar nyttjandeperiod 50 MSEK (50), hänförliga till Aspen.

3) Varav varumärken med obestämbar nyttjandeperiod 2 029 MSEK (2 146). Varumärkena fördelar sig på Lantmännen Unibake med 1 170 MSEK (1 109) och på Lantmännen Cerealia med 593 MSEK (791) samt på Scan Sverige 267 (245).

4) Varumärke med obestämbar nyttjandeperiod avseende Entrack.

Värdet av goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod uppgår per den 31 december 2025 till 8 064 MSEK (8 692), vilket motsvarar 14 procent (16) av koncernens tillgångar.

För ytterligare upplysningar om av- och nedskrivningar, samt årlig prövning vad gäller nedskrivning av goodwill och varumärken med obestämbar nyttjandeperiod, se ➔ not 7.

Not 16 Innehav redovisade enligt kapitalandelsmetoden

REDOVISNINGSPRINCIPER

Intresseföretag är företag där Lantmännen har ett betydande men inte bestämmande inflytande. Normalt är det fallet när koncernen innehar mellan 20 och 50 procent av rösterna.

Joint venture är företag där Lantmännen tillsammans med andra parter genom avtal har ett gemensamt bestämmande inflytande över verksamheten.

Resultatandelen från intresseföretag och joint venture redovisas enligt kapitalandelsmetoden. Koncernens andel i 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.

Eventuella nedskrivningar och återförda nedskrivningar redovisas i resultaträkningen på raden "Andel av resultat i företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden".

Moderföretaget

Moderföretaget redovisar samtliga innehav i intresseföretag och joint venture till anskaffningsvärde, i förekommande fall justerat med lämnade aktieägartillskott och ackumulerade nedskrivningar.

VIKTIGA BEDÖMNINGAR OCH ANTAGANDEN

Lantmännen äger 10,7 procent i team SE. Innehavet redovisas som ett intresseföretag då bedömningen är att Lantmännen har ett betydande inflytande genom styrelserepresentation och krav på enhälliga beslut inom väsentliga områden.

ÖVRIG INFORMATION

Lantmännen inkluderar resultat från intresseföretag och joint ventures i sin redovisning med en månads eftersläpning. I årets rörelseresultat ingår således Lantmännens andel i dessa företags resultat för perioden december föregående år till november innevarande år. Eftersläpningen bedöms inte ha väsentlig påverkan.

	Koncernen		Moderföretaget	
MSEK	**2025**	2024	**2025**	2024
Ackumulerade anskaffningsvärden	3 481	3 442	1 954	1 952
Ackumulerade nedskrivningar	-2	-2	-80	-80
Bokfört värde	**3 479**	**3 440**	**1 874**	**1 872**
Bokfört värde vid årets ingång	3 440	3 010	1 872	1 871
Förvärv/Aktieägartillskott	19	244	2	1
Avyttringar	-2	0	–	–
Årets andel i intresseföretags resultat	183	151	–	–
Årets utdelning	-37	-44	–	–
Omklassificeringar	–	0	–	–
Omräkningsdifferens/Övrigt totalresultat	-124	79	–	–
Bokfört värde	**3 479**	**3 440**	**1 874**	**1 872**
Innehav i joint ventures	1 149	1 112	194	194
Innehav i intresseföretag	2 330	2 327	1 680	1 678
Summa	**3 479**	**3 440**	**1 874**	**1 872**

Under 2025 har andelar i Selegio Fastigheter AB förvärvats. Nya andelar har förvärvats i SimSuFoods AB vilket medfört att Lantmännen äger mer än 50 procent och bolaget klassificeras numera som dotterföretag.

	Andel i joint ventures och intresseföretags resultat		Utdelning från joint ventures och intresseföretag	
MSEK	**2025**	2024	**2025**	2024
Joint Ventures				
Scandagra Group AB	70	72	–	–
Scandagra Polska Sp. z o.o.	-8	-4	–	–
Övriga	4	-22	-10	-4
Intresseföretag				
Viking Malt Oy	40	36	-5	-2
team SE	44	51	-16	-35
Övriga	33	18	-6	-3
Summa	**183**	**151**	**-37**	**-44**

Rörelseresultat i övriga joint ventures uppgick till 15 MSEK (10) och redovisad resultatandel i Lantmännen till 4 MSEK (-22).

Under föregående år gjordes en justering för att korrigera det redovisade resultatet i Barken Bostadsutveckling Fastighets AB från tidigare år.

Rörelseresultat i övriga intresseföretag uppgick till 95 MSEK (58) och redovisad resultatandel i Lantmännen till 33 MSEK (18).

Årets andel i KG:s Ägg AB resultat står för den största delen av Intresseföretag Övriga.

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.	
MSEK	**2025**	2024	**2025**	2024
Balansposter				
Anläggningstillgångar	346	340	91	98
Omsättningstillgångar	3 316	3 203	323	380
varav likvida medel	*26*	*66*	*4*	*10*
Summa tillgångar	**3 662**	**3 543**	**414**	**478**
Långfristiga skulder	873	951	2	4
varav finansiella skulder	*1 086*	*949*	-	-
Kortfristiga skulder	1 419	1 283	220	272
varav finansiella skulder	*359*	*439*	-	-
Summa skulder	**2 292**	**2 234**	**222**	**276**
Nettotillgångar, 100 procent	**1 369**	**1 309**	**192**	**202**
Ägd andel i företaget, procent	*50 %*	*50 %*	*50 %*	*50 %*
Lantmännens andel i nettotillgångarna	685	655	96	101
Koncernmässiga övervärden	–	–	–	–
Redovisat värde i Lantmännen	**685**	**655**	**96**	**101**

	Scandagra Group AB		Scandagra Polska Sp. z o.o.	
MSEK	**2025**	2024	**2025**	2024
Resultatposter				
Nettoomsättning	7 911	8 456	1 270	1 418
Årets resultat	**140**	**143**	**-16**	**-8**
varav avskrivningar och nedskrivningar	*-34*	*-33*	*-4*	*-5*
varav ränteintäkter	*104*	*103*	*3*	*12*
varav räntekostnader	*-56*	*-85*	*0*	*0*
varav skattekostnader/intäkter	*-20*	*-16*	*3*	*2*
Summa totalresultat	**140**	**143**	**-16**	**-8**
Årets resultat, 100 procent	**140**	**143**	**-16**	**-8**
Ägd andel i företaget, procent	*50 %*	*50 %*	*50 %*	*50 %*
Lantmännens andel av årets resultat	70	72	-8	-4
Redovisat resultat i Lantmännen	**70**	**72**	**-8**	**-4**

fortsättning not 16

Intresseföretag

MSEK	team SE 2025	team SE 2024	Viking Malt Oy 2025	Viking Malt Oy 2024
Balansposter				
Anläggningstillgångar	9 566	10 159	2 167	2 373
Omsättningstillgångar	12 654	13 214	1 405	1 309
Summa tillgångar	**22 220**	**23 372**	**3 572**	**3 682**
Långfristiga skulder	3 016	3 203	1 434	1 316
Kortfristiga skulder	10 403	11 048	670	931
Summa skulder	**13 419**	**14 251**	**2 104**	**2 247**
Nettotillgångar, 100 procent	**8 800**	**9 121**	**1 467**	**1 435**
Ägd andel i företaget, procent	*10,7 %*	*10,7 %*	*37,5 %*	*37,5 %*
Lantmännens andel i nettotillgångarna	945	976	550	538
Koncernmässiga övervärden	529	529	–	–
Redovisat värde i Lantmännen	**1 474**	**1 505**	**550**	**538**

MSEK	team SE 2025	team SE 2024	Viking Malt Oy 2025	Viking Malt Oy 2024
Resultatposter				
Nettoomsättning	54 380	56 489	3 489	3 924
Årets resultat	**407**	**437**	**108**	**95**
Övrigt totalresultat	-1	35	–	–
Summa totalresultat	**406**	**472**	**108**	**95**
Ägd andel i företaget, procent	*10,7 %*	*10,7 %*	*37,5 %*	*37,5 %*
Lantmännens andel av årets resultat	44	47	40	36
Lantmännens andel av övrigt totalresultat	0	4	–	–
Redovisat totalresultat i Lantmännen	**44**	**51**	**40**	**36**

Moderföretagets och koncernens innehav av andelar i intresseföretag och joint ventures

Bolagsnamn	Organisations-nummer	Säte	Antal andelar	Kapital-andel, %	2025-12-31 Redovisat värde i koncernen, MSEK	2025-12-31 Redovisat värde i moderföretaget, MSEK
Av moderföretaget ägda joint ventures:						
Scandagra Group AB	556009-3121	Malmö	85 000	50,0	685	120
Scandagra Polska Sp. z o.o.	PL 0000138255	Polen	2 686	50,0	96	74
Lantmännen Dansk Landbrugs Grovvareselskab International AB (LDI)	559025-3182	Stockholm	25 000	50,0	0	1
Av övriga koncernföretag ägda joint ventures:						
Lanthem Samhällsfastigheter AB	559000-6036	Stockholm	25 000	50,0	282	
Lantstaden AB	559452-6351	Norrköping	12 500	50,0	70	
Selegio Fastigheter AB	559551-1188	Stockholm	5 000	50,0	15	
Av moderföretaget ägda intresseföretag:						
team SE	HRB14440FL	Tyskland	1 597 638	10,7	1 471	1 365
Viking Malt Oy	FI 0802004-9	Finland	1 381 387	37,5	550	178
KG:s Ägg AB	556344-0360	Linköping	300	30,0	126	82
Tillväxtbolaget för Sveriges Lantbrukare AB	556155-9831	Stockholm	271 000	25,0	49	47
European Agri Trade A/S	26207177	Danmark	250	50,0	0	0
European Crop Protection A/S	21538388	Danmark	232	46,4	0	0
European Fertilizer A/S	20296372	Danmark	173	34,5	0	0
Agronod AB	559270-6245	Stockholm	1 025 000	16,7	7	7
Av övriga koncernföretag ägda intresseföretag:						
Aspen-Produkte Handels GmbH	HR205654	Tyskland		50,0	44	
Åhus Hamn & Stuveri AB	556436-3850	Kristianstad	1 366	45,5	35	
Vihervakka OY	FI 01381036	Finland	788	39,4	9	
Tillväxtbolaget för Sveriges Lantbrukare AB	556155-9831	Stockholm	135 500	12,5	24	
Agronod AB	559270-6245	Stockholm	1 025 000	16,7	7	
Svenska Köttföretagen AB	556219-6849	Skövde	48 000	23,5	7	
Summa					**3 479**	**1 874**

Not 17 Finansiella anläggningstillgångar

REDOVISNINGSPRINCIPER

Nedskrivning av finansiella tillgångar

Eventuella 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.

MSEK	2025	2024
Fordringar på joint venture/intresseföretag	52	-
Finansiella tillgångar som värderas till verkligt värde via övrigt totalresultat	1 018	907
Derivatinstrument	3	5
Andra långfristiga, finansiella tillgångar	1	2
Summa	**1 074**	**915**

Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat

MSEK	2025	2024
Bokfört värde vid årets början	907	626
Investeringar	13	163
Avyttringar	-1	-64
Årets omvärdering till verkligt värde	99	182
Bokfört värde	**1 018**	**907**

Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat

MSEK	2025	2024
Copenhagen Malmö Port	13	13
Sproud International	10	-
LRF	168	168
Norlic	22	22
Scandi Standard AB	693	595
Hargs Hamn AB	16	16
DAKA	16	16
Övrigt	80	77
Bokfört värde	**1 018**	**907**

Not 18 Övriga anläggningstillgångar

MSEK	2025	2024
Derivatinstrument, långfristiga rörelserelaterade	6	66
Övriga långfristiga rörelsetillgångar	20	16
Summa	**26**	**82**

Not 19 Varulager

REDOVISNINGSPRINCIPER

Varulager värderas till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet på balansdagen. Anskaffningsvärdet beräknas med tillämpning av FIFU metoden (först in/först ut) eller vägda genomsnittspriser. Anskaffningsvärdet för egentillverkade varor innefattar, 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 spannmålsvolymer respektive på vid rapporttidpunkten inneliggande lager. Om beräknad varukostnad indikerar att förlustaffärer bedöms föreligga vid någon tidpunkt, resultatförs dessa direkt.

MSEK	2025	2024
Råvaror och förnödenheter	1 140	1 307
Varor under tillverkning	874	867
Färdiga varor	3 268	3 236
Handelsvaror	2 304	3 653
Förskott till leverantörer	138	137
Summa	**7 723**	**9 200**

Av årets varulager är 180 MSEK (102) värderat till nettoförsäljningsvärde.

Den totala kostnaden för varor som sålts under året uppgick till 45 357 MSEK (50 976).

Förändring i avsättning till lagerinkurans

MSEK	2025	2024
Ingående balans den 1 januari	**317**	**409**
Tillgångar som innehas för försäljning	-113	–
Avsättningar för värdeminskning av varulager	22	98
Varulager som skrivits av som inkurant under året	-11	-67
Ej utnyttjat belopp återfört	-43	-126
Valutakursdifferenser	-4	4
Utgående balans den 31 december	**168**	**317**

Not 20 Kundfordringar och övriga rörelsetillgångar

REDOVISNINGSPRINCIPER
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.

MSEK	2025	2024
Kundfordringar	5 078	5 989
Kundfordringar, joint venture/intresseföretag	50	66
Kundfordringar, finansieringstjänst	740	727
Avtalstillgångar från kontrakt med kunder	36	40
Derivatinstrument, rörelserelaterade	183	415
Övriga rörelsefordringar, joint venture/intresseföretag	0	1
Övriga kortfristiga fordringar	1 298	1 123
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	723	767
Summa	**8 108**	**9 127**

Åldersanalys av kundfordringar

MSEK	2025	2024
Ej förfallna fordringar	5 335	6 023
Förfallna fordringar		
≤ 30 dagar	487	674
31-60 dagar	41	77
61-90 dagar	20	22
>90 dagar	81	117
Summa	**5 963**	**6 913**
Reserv för förväntade kreditförluster	-96	-132
Summa	**5 867**	**6 781**

I kundfordringar inkluderas finansieringstjänsten som innebär att kredittiden kan vara förlängd med upp till 11 månader.

Reserv för förväntade kreditförluster

MSEK	2025	2024
Avsättningar vid årets början	-132	-134
Skulder hänförliga till tillgångar som innehas för försäljning	23	–
Nya avsättningar för befarade förluster	-24	-8
Utnyttjande av reserv för konstaterade förluster	10	4
Reversering av ej realiserad förlust	25	11
Från förvärvade, avyttrade företag	0	-3
Valutakursdifferenser	2	-2
Avsättningar vid årets slut	**-96**	**-132**

Årets totala kostnad för konstaterade och förväntade kreditförluster var 6 MSEK (3).

Kostnaderna för förväntade kreditförluster redovisas i rörelseresultatets Övriga kostnader.

För information om kundfordringars kreditkvalitet se ➔ not 24.

Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

MSEK	2025	2024
Förutbetalda försäkringar	84	153
Upplupna bonusar och rabatter	70	81
Övriga förutbetalda kostnader	427	355
Övriga upplupna intäkter	142	177
Summa	**723**	**767**

Not 21 Kortfristiga räntebärande tillgångar och likvida medel

Kortfristiga räntebärande tillgångar

MSEK	2025	2024
Fordringar på joint venture/intresseföretag	-	76
Räntebärande fordringar	-	1
Övriga kortfristiga placeringar	548	-
Derivatinstrument	82	36
Andra kortfristiga finansiella tillgångar	4	8
Summa	**634**	**121**

Likvida medel

MSEK	2025	2024
Kassa och bank	1 027	843
Kortfristiga placeringar < 3 månader	270	120
Summa	**1 297**	**963**

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.

Not 22 Eget kapital

VIKTIGA BEDÖMNINGAR OCH ANTAGANDEN

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.

Medlemmar i Lantmännen ek för kan erhålla återbäring på gjorda inköp från Lantmännen Lantbruk Sverige, Lantmännen Maskins och Swecons svenska verksamheter samt efterlikvid på försäljning till Lantmännen Lantbruk Sverige. Lantmännen har gjort bedömningen att den återbäring och efterlikvid som kan utbetalas till medlemmarna, och som är beroende av föreningens resultat, ska betraktas som utdelning.

ÖVRIG INFORMATION

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 insatsemission (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.

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. Lantmännens strävan är att uppnå en avkastning på operativt kapital för varje affär som minst ligger i nivå med jämförbara verksamheter utanför koncernen.

Framtida investeringar allokeras främst till områden som både uppfyller avkastningskravet och ger möjlighet till lönsam tillväxt.

2025									
			Reserver						
MSEK	Insats-kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Säkrings-reserv	Reserv för finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat	Omräknings-reserv	Balan-serade vinstmedel	Eget kapital hänförligt till medlemmar i den ekonomiska föreningen	Eget kapital hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande	**Totalt eget kapital**
Eget kapital, ingående balans 2025-01-01	**5 119**	**3 110**	**-66**	**269**	**1 661**	**15 511**	**25 606**	**68**	**25 674**
Periodens resultat efter skatt	–	–	–	–	–	917	917	8	925
Aktuariella vinster och förluster i pensionsplaner	–	–	–	–	–	157	157	–	157
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat									
- årets omvärdering	–	–	–	99	–	–	99	–	99
Kassaflödessäkringar									
- årets omvärdering	–	–	75	–	–	–	75	–	75
- överfört till resultaträkningen [1]	–	–	-70	–	–	–	-70	–	-70
Omräkningsdifferens på utländsk verksamhet	–	–	–	–	-1 091	–	-1 091	–	-1 091
Resultat från säkring av nettoinvestering i utländsk verksamhet									
- årets resultat	–	–	–	–	150	–	150	–	150
Skatt hänförlig till komponenter i övrigt totalresultat	–	–	-1	–	-24	-40	-65	–	-65
Övrigt totalresultat för perioden, netto efter skatt	–	–	4	99	-965	117	-746	–	-746
Summa totalresultat	**–**	**–**	**4**	**99**	**-965**	**1 033**	**171**	**8**	**180**
Utbetald utdelning [2]	–	–	–	–	–	-512	-512	-6	-518
Återbäring och efterlikvid	–	–	–	–	–	-252	-252	–	-252
Av medlemmar inbetalt insatskapital	224	–	–	–	–	–	224	–	224
Till medlemmar utbetalt insatskapital	-111	–	–	–	–	–	-111	–	-111
Vinstdisposition	361	–	–	–	–	-361	–	–	–
Annan förändring avseende ägande utan bestämmande inflytande	–	–	–	–	–	–	–	7	7
Summa eget kapital, utgående balans 2025-12-31	**5 593**	**3 110**	**-62**	**368**	**696**	**15 421**	**25 127**	**77**	**25 203**

[1] Av det belopp som har överförts till resultaträkningen så har hela beloppet förts mot rörelseresultatet.
[2] Avser insatsutdelning vad gäller moderföreningens medlemmar.

fortsättning not 22

			2024						
			Reserver						
MSEK	Insats-kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Säkrings-reserv	Reserv för finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat	Omräknings-reserv	Balan-serade vinstmedel	Eget kapital hänförligt till medlemmar i den ekonomiska föreningen	Eget kapital hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande	**Totalt eget kapital**
Eget kapital, ingående balans 2024-01-01	**4 534**	**3 110**	**130**	**0**	**1 148**	**14 449**	**23 371**	**101**	**23 472**
Omklassificering ingående balans	–	–	4	–	–	–4	–	–	–
Periodens resultat efter skatt	–	–	–	–	–	2 056	2 056	6	2 062
Aktuariella vinster och förluster i pensionsplaner	–	–	–	–	–	379	379	–	379
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat									
- årets omvärdering	–	–	–	180	–	–	180	–	180
Kassaflödessäkringar									
- årets omvärdering	–	–	-66	–	–	–	-66	–	-66
- överfört till resultaträkningen [1]	–	–	-185	–	–	–	-185	–	-185
Omräkningsdifferens på utländsk verksamhet	–	–	–	–	606	–	606	–	606
Resultat från säkring av nettoinvestering i utländsk verksamhet									
- årets resultat	–	–	–	–	-117	–	-117	–	-117
Skatt hänförlig till komponenter i övrigt totalresultat	–	–	51	–	24	-78	-3	–	-3
Övrigt totalresultat för perioden, netto efter skatt	–	–	-200	180	513	301	794	–	794
Summa totalresultat	**–**	**–**	**-200**	**180**	**513**	**2 357**	**2 850**	**6**	**2 856**
Omföring av verkligt värde reserv till balanserade vinstmedel	–	–	–	89	–	-89	–	–	–
Utbetald utdelning [2]	–	–	–	–	–	-453	-452	-3	-455
Återbäring och efterlikvid	–	–	–	–	–	-324	-324	–	-324
Av medlemmar inbetalt insatskapital	246	–	–	–	–	–	246	–	246
Till medlemmar utbetalt insatskapital	-84	–	–	–	–	–	-84	–	-84
Vinstdisposition	423	–	–	–	–	-423	–	–	–
Annan förändring avseende ägande utan bestämmande inflytande	–	–	–	–	–	–	–	-36	-36
Summa eget kapital, utgående balans 2024-12-31	**5 119**	**3 110**	**-66**	**269**	**1 661**	**15 511**	**25 606**	**68**	**25 674**

[1] Av det belopp som har överförts till resultaträkningen så har hela beloppet förts mot rörelseresultatet.
[2] Avser insatsutdelning vad gäller moderföreningens medlemmar.

Not 23 Räntebärande skulder

Långfristiga räntebärande skulder

MSEK	Not	2025	2024
Långfristiga skulder till kreditinstitut	24	2 302	2 735
Emitterade värdepapper [1]		1 997	2 997
Förlagsandelar		-	250
Finansiella skulder avseende leasingavtal	29	1 318	1 788
Övriga långa räntebärande skulder		152	325
Derivatinstrument		3	8
Summa		**5 772**	**8 103**

Kortfristiga räntebärande skulder

MSEK	Not	2025	2024
Kortfristiga skulder till kreditinstitut	24	3 060	146
Skulder till medlemmar avseende sparmedel		2 229	2 061
Inlåning från allmänheten i Lantmännen Finans AB		2 413	2 257
Emitterade värdepapper [1]		1 000	-
Finansiella skulder avseende leasingavtal	29	362	443
Övriga korta räntebärande skulder		38	220
Derivatinstrument		32	38
Summa		**9 134**	**5 165**
Räntebärande skulder totalt		**14 906**	**13 268**

[1] Redovisat till upplupet anskaffningsvärde.

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 1 150 TSEK.

MSEK	2025	2024
Bokfört värde vid årets början	13 268	11 622
Kassaflöde	2 942	1 513
Värdeförändringar	-164	120
Övrigt	-1 140	13
Bokfört värde	**14 906**	**13 268**

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 internbanksverksamhet 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 likviditetshantering 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 covenanter, som finns i avtalen. För ytterligare information om Lantmännens covenanter, se avsnittet ”Refinansieringsrisk” nedan.

Lantmännen har även lån där pant har lämnats som säkerhet, i huvudsak fastighetsinteckningar. För ytterligare information se not 35.

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.

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, USD och GBP. 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 dotterföretagens valutor skulle vid en omräkning av rörelseresultatet ha en ungefärlig påverkan på rörelseresultatet med +/- 130 MSEK (+/- 157). Beräkningen antar allt annat lika och tar inte hänsyn till eventuellt förändrade priser och kundbeteende vid förändrade valutakurser.

Känslighetsanalys för större valutor

		Rörelseresultatpåverkan, MSEK	
Risk	Förändring	**2025**	2024
EUR/SEK	-10 %	-71	-94
AUD/SEK	-10 %	-9	-9
NOK/SEK	-10 %	-2	0
GBP/SEK	-10 %	-16	-16
USD/SEK	-10 %	-3	-7
Övriga	-10 %	-29	-30
Totalt		**-130**	**-157**

De valutaderivat som används för säkringsändamål är valutaterminer.

Vid årsskiftet fördelade sig koncernens utestående valutaterminer på nedanstående valutor:

Valutafördelning och förfallostruktur, rörelserelaterade valutaterminer

MSEK	2026	2027	2028	2029
AUD	-53	–	–	–
EUR	56	57	–	–
NOK	-462	–	–	–
DKK	-31	–	–	–
GBP	-5	–	–	–
USD	-17	–	–	–
PLN	192	–	–	–
CHF	26	–	–	–
RON	55	–	–	–
Summa	**-239**	**57**	**–**	**–**

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 2025 var 3 månader (3).

Omräkningsexponering

Omräkningsexponering är den risk som Lantmännen är exponerat för vid omräkning av de utländska dotterföretagens balansräkningar till SEK. Valutasäkring av investeringar i utländska dotterföretag 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 1 492 MSEK (1 533) utan hänsyn taget till Equity hedge. Med hänsyn taget till Equity Hedge skulle eget kapital öka med 1 339 MSEK (1 414), 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.

fortsättning not 24

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 Biorefineries 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 valutan 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, men även diesel och etanol. 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 Treasury. Säkringsstrategierna i el, gas och diesel 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, Norge och Baltikum

Förfalloår	2026	2027	2028	2029
Säkrad andel av prognostiserat årsbehov	75 %	50 %	20 %	0 %

Elprissäkring för Storbritannien

Förfalloår	2026	2027	2028	2029
Säkrad andel av prognostiserat årsbehov	90 %	40 %	20 %	0 %

Koncernbolagens totala elförbrukning uppgick år 2025 till 670 GWh (702), exklusive Swecon. En förändring i elpriset med +/−10 procent skulle ge en värdeförändring av energisäkringen med +/- 42,5 MSEK. Användningen av naturgas i koncernens bolag uppgick år 2025 till 184 GWh (175), exklusive Swecon. En förändring i gaspriset på +/-10 procent skulle ge en värdeförändring av gassäkringen på +/-13,3 MSEK.

Prissäkring via etanol och bensinkontrakt
Prissäkringar för Biorefineries inom division Energi har under år 2025 löpande gjorts i etanol med syfte att dämpa resultatsvängningar hänförliga till dagliga marknadsprisförändringar. Säkringsgraden per 31 december 2025 var 0 procent. Vid årets utgång fanns det inga utestående etanolsäkringar. Prissäkringar för Aspen inom division Energi har under år 2025 löpande gjorts i Eurobob bensin med syfte att dämpa resultatsvängningar hänförliga till dagliga marknadsprisförändringar. Eurobob prissätts i USD. Säkringsgraden per 31 december 2025 var 19 procent. En förändring i bensinpriset på +/-10 procent skulle ge en värdeförändring av bensinsäkringen med 6,9 MSEK. Prissäkringar för division Lantbruk har under år 2025 löpande gjorts i diesel med syfte att dämpa resultatsvängningar hänförliga till dagliga marknadsprisförändringar. Säkringsgraden per 31 december 2025 var 0,5 procent. En förändring i dieselpriset på +/-10 procent skulle ge en värdeförändring av dieselsäkringen med 0,5 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.

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. Lantmännen använder sig av räntederivat för att justera räntebindningen i den räntebärande upplåningsportföljen. Strategin är att ha en spridd förfallostruktur och att ta upp nya lån i valutor som matchar Lantmännens tillgångar, såsom SEK, EUR och DKK. Vidare strävar man efter 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 2,90 procent exklusive transaktionsavgifter. Koncernens utestående räntebärande skulder per 31 december 2025, inklusive ränteswappar, har en vägd genomsnittlig räntebindningstid på 9,6 månader (16,25).

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 dotterföretag	Valutarisk	Lån i utländsk valuta	Säkring av nettoinvestering
Ränteexponering	Lån med rörlig ränta	Ränterisk	Ränteswappar	Kassaflödessäkring
Råvaruexponering	Framtida inköp och försäljning av spannmål	Spannmålsprisrisk	Spannmålsterminer	Kassaflödessäkring
	Framtida inköp av el	Elprisrisk	Elterminer	Kassaflödessäkring
	Framtida inköp av gas	Gasprisrisk	Gasterminer	Kassaflödessäkring
	Framtida inköp av propan	Propanprisrisk	Propanterminer	Kassaflödessäkring
	Framtida inköp och försäljning av etanol	Etanolprisrisk	Etanol-terminer	Kassaflödessäkring
	Framtida försäljning av alkylatbensin	Bensinprisrisk	Eurobob-terminer	Kassaflödessäkring
	Framtida inköp av diesel	Dieselprisrisk	Diesel-terminer	Kassaflödessäkring

[1] Avvikelser i kritiska villkor mellan säkringsinstrument och säkrad post utgör för samtliga säkringstyper den huvudsakliga källan till ineffektivitet.

fortsättning not 24

Typ av exponering	Typ av säkrad post	Säkrad risk	Säkrings-instrument	Säkringsredovis-ningsmodell [1]	Post i balansräkningen där den säkrade posten är redovisad	Post i balans-räkningen där säkrings-instrumentet är redovisat	Post i resultat-räkningen som påverkas av säkring av en nettoposition	Post i resultat-räkningen som inkluderar säkringarnas ineffektivitet	Post i resultat-räkningen som påverkas av om-klassificering mellan säkringsreserv och resultaträkning
Ränte-exponering	Lån med rörlig ränta	Ränterisk	Ränteswappar	Kassaflödessäkring	Lång-/kortfristiga räntebärande skulder	Lång-/kortfristiga räntebärande tillgångar/skulder	Finansnetto	Finansnetto	Finansnetto
Valuta-exponering	Framtida inköp och försäljning av utländsk valuta	Valutarisk	Valutaterminer	Kassaflödessäkring	N/A				
	Investeringar i utländska dotter-företag	Valutarisk	Lån i utländsk valuta	Säkring av nettoinvestering	Övriga finansiella tillgångar (i moderbolaget)	Lång-/kortfristiga räntebärande skulder	Finansnetto	Finansnetto	Finansnetto
Råvaru-exponering	Framtida inköp och försäljning av spannmål	Spannmåls-prisrisk	Spannmåls-terminer	Kassaflödessäkring	N/A	Övriga anläggnings-tillgångar/Kund-fordringar och andra rörelsefordringar Övriga långfristiga skulder/Leverantörs-skulder och andra rörelseskulder	Övriga rörelse-intäkter/ -kostnader	Övriga rörelse-intäkter/ -kostnader	Övriga rörelse-intäkter/ -kostnader
	Framtida inköp av el	Elprisrisk	Elterminer	Kassaflödessäkring	N/A				
	Framtida inköp av gas	Gasprisrisk	Gasterminer	Kassaflödessäkring	N/A				
	Framtida inköp av propan	Propanprisrisk	Propanterminer	Kassaflödessäkring	N/A				
	Framtida inköp och försäljning av etanol	Etanolprisrisk	Etanol-terminer	Kassaflödessäkring	N/A				
	Framtida försäljning av alkylatbensin	Bensinprisrisk	Eurobob-terminer	Kassaflödessäkring	N/A				
	Framtida inköp av diesel	Dieselprisrisk	Diesel-terminer	Kassaflödessäkring	N/A				

Säkringsinstrument med tillhörande säkrade poster och derivatinstrument utan säkringsredovisning

MSEK	Genomsnittligt säkringspris/-kurs	Nominellt belopp Återstående löptid		Nominellt belopp		Tillgångar Bokfört värde		Skulder Bokfört värde		Årets värde-förändring	Ackumulerad värde-förändring
		< 1 år	> 1 år	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31	2025	2025-12-31
Kassaflödessäkringar [1]											
Ränterelaterade kontrakt											
Ränteswappar	2,04 %	400	933	1 333	1 359	4	15	8	9	-10	-4
Valutarelaterade kontrakt											
Valutaterminer och valutaswappar											
EUR	11,07	875	–	875	1 795	70	16	52	13	18	18
Övriga valutor		-126	–	-126	-104	8	3	11	1	-3	-3
Råvarurelaterade kontrakt											
Veteterminer	2 245 SEK/ ton	188	–	188	12	32	53	63	77	-31	-31
Elterminer	421 SEK/MWh	282	181	463	676	76	334	88	410	64	-12
Gasterminer	441 SEK/MWh	63	70	133	149	0	15	28	4	-39	-28
Propanterminer	5 189 SEK/ton	9	5	14	14	0	2	2	0	-4	-2
Rapsterminer	5 164 SEK/ ton	-15	–	-15	-256	8	9	8	13	0	0
Sojaterminer	3 320 SEK /ton	90	–	90	-5	23	11	31	20	-8	-8
Eurobob-terminer	5 695 SEK/ ton	69	–	69	93	–	3	2	–	-2	-2
Etanolterminer	0 SEK/m^3	–	–	–	56	–	2	–	2	–	–
Dieselterminer	6 172 SEK/m^3	5	–	5	2	–	0	0	0	0	0
Summa säkringsinstrument		**1 840**	**1 189**	**3 029**	**3 791**	**221**	**463**	**293**	**549**	**-14**	**-72**
Derivatinstrument utan säkringsredovisning											
Valutarelaterade kontrakt		-801	1	-800	2 273	53	57	9	44	44	44
Råvarurelaterade kontrakt		–	–	–	–	–	6	–	–	-6	-6
Summa derivatinstrument utan säkrings-redovisning		**-801**	**1**	**-800**	**2 273**	**53**	**63**	**9**	**44**	**38**	**38**
Summa derivatinstrument		**1 039**	**1 189**	**2 229**	**6 064**	**274**	**526**	**302**	**593**	**21**	**-33**
Säkring av nettoinvestering i utlandsverksamhet											
Valutarelaterade kontrakt											
Säkringsinstrument – Lån		-283	-2 459	-2 742	-3 482	–	–	2 742	3 482		
Säkrad post - nettoinvestering i utlandsverksamhet		–	7 148	7 148	7 051	7 148	7 051	–	–		

[1] Säkringsredovisning tillämpas endast när samtliga kritiska villkor för säkringsinstrument och säkrad post är helt överensstämmande. Därmed uppstår inte någon ineffektivitet i utestående kassaflödessäkringar.

REFINANSIERINGSRISK, LIKVIDITETSRISK 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 och kreditlöften hos kreditinstitut inklusive marknadsfinansiering var vid årsskiftet 2,1 år (3,9).

Genom att ständigt hålla likvida tillgångar, alternativt outnyttjade kreditfaciliteter, försäkrar sig koncernen om att hålla en god betalningsberedskap och därigenom minska likviditetsrisken. Koncernens bekräftade betalningsberedskap (tillgänglig likviditet) beräknas som likvida medel och tillgängliga krediter, med hänsyn tagen till gällande låneavtal och kovenanter som kan förhindra att hela bekräftade krediter kan utnyttjas. Lantmännens låneavtal med ett antal syndikeringsbanker som tecknades 2024-07-05 har ett covenantkrav definierat som nettolåneskuld/EBITDA. Detta avtal ligger till grund för Lantmännens lånefinansiering. Per den 31 december 2025 uppgick den bekräftade betalningsberedskapen till MSEK 4 844 (5 893) och, enligt banksyndikatets definition, nettolåneskuld/EBITDA till 2,24 (1,89) i relation till limiten på högst 3,75. Covenantkraven har varit uppfyllda under hela 2025.

Förfallostruktur på räntebärande finansiella skulder [1)]

	Koncernen		Moderföretaget	
MSEK	**2025**	2024	**2025**	2024
2026	1 438	1 494	1 433	1 489
2027	1 150	1 194	1 145	1 189
2028	584	634	417	457
2029	1 647	1 678	1 647	1 678
2030	367	1 389	367	1 389
2031-	935		935	
Summa	**6 121**	**6 389**	**5 944**	**6 202**

[1)] Inklusive framtida räntebetalningar. Tabellen exkluderar certifikat med förfall inom 3 månader, som uppgår till 2 775 MSEK (0).

Förfallostruktur för leasingskulder [1)]

MSEK, Koncernen	**2025**	2024
2025		525
2026	425	426
2027	351	332
2028	241	239
2029	181	861
2030-	655	
Summa	**1 853**	**2 382**

[1)] Nominella värden.

MTN-program

Under december 2015 etablerades ett Medium Term Notes (MTN). Obligationslåneprogrammet har en låneram om 5 miljarder SEK för emissioner på den svenska kapitalmarknaden. Per 2025-12-31 hade Lantmännen emitterat (gröna) obligationer om 3 000 MSEK under programmet.

Schuldschein

Under april 2018 emitterades Schuldschein på den tyska kapitalmarknaden. Schuldschein är ett tyskt låneinstrument som innefattar en korg av bilaterala lån/private placements. Dokumentationen görs under tysk rätt och lånet är icke säkerställt. Per 2025-12-31 var nominellt 15 MEUR utestående, med löptid på 10 år.

Koncernen har en rating motsvarande investment grade (BAA2 med positive outlook) av Moody's.

Valutafördelning och förfallostruktur, låneskulder till kreditinstitut

MSEK	**Totalt**	2026	2027-2028	2029-2030	2031-
EUR	1 530	324	621	585	0
DKK	1 225	32	100	158	935
SEK	0	0	0	0	0
Summa	**2 755**	**356**	**721**	**743**	**935**
Varav ränta	300	74	119	75	32
Summa exkl. ränta	**2 455**	**282**	**602**	**668**	**903**

Ovanstående tabell avser odiskonterade kontraktuella belopp och avviker därmed från skuld redovisad i balansräkningen.

Externa valutaswapar hänförliga till finansiering av koncernbolag

	Koncernen	
MSEK	**2025**	2024
AUD	208	272
EUR	761	1 486
DKK	110	157
NOK	218	119
USD	-142	-164
SEK	-2 217	-2 761
PLN	232	83
RON	754	937
GBP	27	0
Summa	**-49**	**129**

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 2 229 MSEK (2 061). Inlåning via kapitalkonto uppgår till 2 413 MSEK (2 257) 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 leasingskulder totalt 1 427 MSEK (1 788).

Förfallostruktur derivatinstrument, nominella belopp 2025-12-31

MSEK	2026	2027	2028	2029-	Verkligt värde
Valutaderivat	-52	1	–	–	58
Räntederivat	400	0	216	716	-4
Energiderivat	355	203	52	1	-47
Råvaruderivat	262	–	–	–	-38
Etanolderivat	0	–	–	–	0
Eurobobderivat	69	–	–	–	-2
Dieselderivat	5	–	–	–	0
Totalt	**1 039**	**204**	**268**	**717**	**-33**

Förfallostruktur derivatinstrument, nominella belopp 2024-12-31

MSEK	2025	2026	2027	2028-	Verkligt värde
Valutaderivat	3 964	–	–	–	18
Räntederivat	–	400	–	959	6
Energiderivat	387	221	135	96	-58
Råvaruderivat	-250	–	–	–	-36
Etanolderivat	56	–	–	–	0
Eurobobderivat	93	–	–	–	3
Dieselderivat	2	–	–	–	0
Totalt	**4 252**	**621**	**135**	**1 055**	**-67**

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 2025-12-31 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. Lantmännens kundbas är väldiversifierad eftersom koncernen har olika affärsområden, verkar i flera länder och på olika marknader. Lantmännen har också en aktiv uppföljning 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 2025-12-31 uppgick regressrätten till 74 (86) MSEK. Koncernens balansräkning påverkas dock enbart av den förväntade förlusten som uppgår till 2,1 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 2025-12-31

Tillgångar, MSEK	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3	Summa
Derivat med positivt verkligt värde	190	85	–	275
Övriga finansiella tillgångar värderade till verkligt värde	695	–	324	1 019
Summa tillgångar	**885**	**85**	**324**	**1 294**
Skulder, MSEK				
Derivat med negativt verkligt värde	266	35	–	301
Summa skulder	**266**	**35**	**–**	**301**

Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde i balansräkningen per 2024-12-31

Tillgångar, MSEK	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3	Summa
Derivat med positivt verkligt värde	486	41	–	527
Övriga finansiella tillgångar värderade till verkligt värde	595	–	312	907
Summa tillgångar	**1 081**	**41**	**312**	**1 434**
Skulder, MSEK				
Derivat med negativt verkligt värde	550	45	–	595
Summa skulder	**550**	**45**	**–**	**595**

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 2025-12-31

MSEK	Finansiella tillgångar/ skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen	Finansiella tillgångar/ skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	Finansiella tillgångar/ skulder värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat	Derivatinstrument som används i säkringsredovisning	Övriga derivat-instrument	Summa redovisat värde	Verkligt värde
TILLGÅNGAR							
Andra aktier och andelar	–	–	1 018	–	–	1 018	1 018
Övriga finansiella anläggningstillgångar	1	–	–	3	–	4	4
Övriga anläggningstillgångar	–	20	–	6	–	26	26
Kundfordringar och övriga rörelsefordringar	–	7 202	–	183	–	7 385	7 385
Kortfristiga räntebärande tillgångar	–	552	–	29	53	634	634
Likvida medel	–	1 297	–	–	–	1 297	1 297
Summa tillgångar	**1**	**9 071**	**1 018**	**221**	**53**	**10 364**	**10 364**
SKULDER							
Långfristiga räntebärande skulder	–	5 769	–	3	–	5 772	5 748
Övriga långfristiga skulder	–	19	–	9	–	28	28
Kortfristiga räntebärande skulder	–	9 102	–	23	9	9 134	9 126
Leverantörsskulder och övriga rörelseskulder	–	6 766	–	257	–	7 023	7 023
Summa skulder	**–**	**21 656**	**–**	**292**	**9**	**21 957**	**21 925**

fortsättning not 24

Finansiella tillgångar och skulder fördelade per värderingskategori 2024-12-31

TILLGÅNGAR							
Andra aktier och andelar	–	–	907	–	–	907	907
Övriga finansiella anläggningstillgångar	2	–	–	5	–	7	7
Övriga anläggningstillgångar	–	16	–	66	–	82	82
Kundfordringar och övriga rörelsefordringar	–	7 945	–	378	37	8 360	8 360
Kortfristiga räntebärande tillgångar	–	85	–	10	26	121	121
Likvida medel	–	963	–	–	–	963	963
Summa tillgångar	**2**	**9 009**	**907**	**459**	**63**	**10 440**	**10 440**
SKULDER							
Långfristiga räntebärande skulder	–	8 095	–	8	–	8 103	8 230
Övriga långfristiga skulder	–	19	–	86	–	105	105
Kortfristiga räntebärande skulder	–	5 127	–	1	37	5 165	5 165
Leverantörsskulder och övriga rörelseskulder	–	7 512	–	457	7	7 976	7 976
Summa skulder	**–**	**20 753**	**–**	**552**	**44**	**21 349**	**21 464**

Kvittning av finansiella tillgångar och skulder per 2025-12-31

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)]	275	-	73	202
Totalt	**275**	**-**	**73**	**202**

SKULDER MSEK	Belopp redovisade i balansräkningen	Bruttobelopp för finansiella skulder som kvittas mot finansiella tillgångar	Belopp som inte har kvittats i balansräkningen	Nettobelopp
Derivat	301	-	73	228
Totalt	**301**	**-**	**73**	**228**

[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.

Kvittning av finansiella tillgångar och skulder per 2024-12-31

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)]	527	–	58	469
Totalt	**527**	**–**	**58**	**469**

SKULDER MSEK	Belopp redovisade i balansräkningen	Bruttobelopp för finansiella skulder som kvittas mot finansiella tillgångar	Belopp som inte har kvittats i balansräkningen	Nettobelopp
Derivat	595	–	58	537
Totalt	**595**	**–**	**58**	**537**

[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

REDOVISNINGSPRINCIPER

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

Det värde 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. Företagets åtagande beräknas årligen av oberoende aktuarier.

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.

VIKTIGA BEDÖMNINGAR OCH ANTAGANDEN

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, 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. En sänkt diskonteringsränta ökar nuvärdet av pensionsskulden och kostnaden medan en höjd diskonteringsränta ger omvänd effekt.

ÖVRIG INFORMATION

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 för avgiftsbestämda planer, 551 MSEK (499), avser 37 MSEK (26) 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 preliminärt till 168 procent (162). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska åtaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19.

De mest omfattande förmånsbestämda planerna avser ITP2 pensioner som hanteras i egen regi. ITP2 pensioner som hanteras i egen regi kreditförsäkras av PRI Pensionsgaranti samt tryggas av pensionsstiftelsen Grodden. Sex av Lantmännens svenska företag är anslutna till stiftelsen. Lantmännen betalar en lägre riskpremie till PRI Pensionsgaranti för de delar pensionsskulden som är fonderad i stiftelsen. I övrigt finns fonderade pensionsplaner i Norge, där ett av bolagen har pensionsförpliktelser tryggade med fonderade medel.

Scan, som förvärvades i mars 2024, har anslutits till pensionsstiftelsen Grodden. Vid förvärvet tryggades Scans ITP2 pensioner av pensionsstiftelsen Carnipend. Under 2024 integrerades Carnipend i pensionsstiftelsen Grodden och tillgångarna överfördes.

Förmånsbestämda förpliktelser och värdet av förvaltningstillgångar i koncernen:

Förmånsbestämda pensionsplaner

MSEK	2025	2024
Fonderade planer:		
Förmånsbestämda förpliktelser enligt svenska PRI Pensionsgaranti planer	2 530	3 018
Övriga förmånsbestämda förpliktelser	85	89
Förvaltningstillgångars verkliga värde	-3 097	-3 427
Summa nettovärde, fonderade planer	**-482**	**-319**
Fonderade planer redovisade som tillgång	482	319
Ofonderade planer:		
Övriga ofonderade förpliktelser	9	39
Summa, ofonderade planer	**9**	**39**
Avsättningar för pensionsförpliktelser, netto	**-473**	**-280**

Pensionsplaner fördelat per land	2025			2024		
MSEK	Förpliktelser	Förvaltnings-tillgångar	Pensionsskuld (+), tillgång (-)	Förpliktelser	Förvaltnings-tillgångar	Pensionsskuld (+), tillgång (-)
Sverige	2 533	-3 019	-486	3 019	-3 347	-328
Norge	85	-78	8	89	-80	9
Tyskland	–	–	–	26	–	26
Övriga länder	5	–	5	13	–	13
Summa	**2 624**	**-3 097**	**-473**	**3 147**	**-3 427**	**-280**

fortsättning not 25

Följande sammanställning förklarar hur förpliktelser, tillgångar och nettobeloppet har förändrats under året:

	2025			2024		
MSEK	Förmånsbaserade förpliktelser	Förvaltnings-tillgångar	Netto	Förmånsbaserade förpliktelser	Förvaltnings-tillgångar	Netto
Ingående balans	3 147	3 427	-280	2 545	2 496	49
Avgår verksamhet under avveckling	-424	-352	-71	–	–	–
Kostnader avseende tjänstgöring under året	60	–	60	35	–	35
Räntor redovisade i resultaträkningen	92	106	-14	87	90	-3
Utbetalning av pensionsersättning	-174	-4	-170	-172	-4	-168
Utbetald gottgörelse till arbetsgivare [1]	–	-149	149	–	-87	87
Inbetalning från arbetsgivare [1]	–	15	-15	–	17	-17
Avkastning på förvaltningstillgångar utöver redovisad ränta	–	58	-58	–	101	-101
Omvärdering av pensionsförpliktelse redovisad i övrigt totalresultat	-65	–	-65	-232	–	-232
Effekter av förvärvade/avyttrade verksamheter	–	–	–	915	815	100
Kostnader hänförliga till verksamhet under avveckling [2]	–	–	–	-27	3	-30
Övrigt	-9	-1	-8	-3	-1	-2
Omräkningsdifferens	-5	-4	-1	–	-2	2
Utgående balans, pensionsskuld (+), tillgång (-)	**2 624**	**3 097**	**-473**	**3 147**	**3 427**	**-280**
Varav fonderade planer			*-482*			*-319*
Varav ofonderade planer			*9*			*39*

[1] Utbetald gottgörelse från den svenska pensionsstiftelsen har gjorts med 149 MSEK (87) till 4 (4) bolag under 2025. 2 (3) svenska bolag har under 2025 gjort inbetalning till pensionsstiftelsen, totalt 8 MSEK (8). Till den norska planen har 7 MSEK (9) inbetalts.
[2] Avser Swecon som från och med juli 2025 redovisas som verksamhet under avveckling.

Pensionskostnad i resultaträkningen

MSEK	2025	2024
Förmånsbestämda planer		
Kostnader för pensioner intjänade under året	60	35
Räntekostnad, ränteintäkt netto	-14	-3
Kostnad förmånsbestämda planer	**46**	**32**
Kostnad avgiftsbestämda planer	551	499
Total kostnad avseende pensioner i resultaträkningen	**597**	**531**
Kostnaden redovisas på följande rader i resultaträkningen		
Personalkostnader	612	534
Finansiella kostnader	-14	-3
Total kostnad avseende pensioner	**597**	**531**

Pensionsrelaterade omvärderingar i övrigt totaltresultat

MSEK	2025	2024
Förmånsbestämda planer		
Avkastning på förvaltningstillgångar utöver vad som redovisas som ränteintäkt i resultaträkningen	58	101
Erfarenhetsbaserad justering av förpliktelsen	-33	116
Effekt av ändrade finansiella antaganden	98	116
Summa aktuariella vinster (+), förluster (-)	**124**	**333**
Skatt på ovanstående poster	-25	-69
Totalt redovisat i Övrigt totaltresultat	**98**	**264**

Specifikation av förvaltningstillgångar

	2025	2024	2025	2024
	MSEK	MSEK	%	%
Fastigheter	892	883	29 %	26 %
Ränteplaceringar	868	1 082	28 %	32 %
Aktieplaceringar	1 189	1 342	38 %	39 %
Alternativa placeringar	134	112	4 %	3 %
Likvida medel	13	8	0 %	0 %
Totalt	**3 097**	**3 427**	**100 %**	**100 %**

Övriga innehav under aktieplaceringar avser i huvudsak noterade aktier. I aktieplaceringar 2024 ingår förlagsandelar i Lantmännen ek för med 47 MSEK.

Aktuariella antaganden [1]

MSEK	2025	2024
Diskonteringsränta	3,75 %	3,50 %
Framtida löneökningar	3,00 %	3,00 %
Inflation	2,00 %	2,00 %
Livslängdsantaganden, Sverige	DUS23	DUS23
Duration	13 år	13 år

[1] Vägt genomsnitt, som överensstämmer med svenska antaganden då svenska planer dominerar.

Känslighetsanalys

Finansiella antaganden	**+0,25 %**	**-0,25 %**
Diskonteringsränta	-77	81
Framtida löneökningar	12	-11
Inflation	77	-74

Demografiska antaganden	**+1 år**	**-1 år**
Livslängd	99	-99

Känslighetsanalysen är beräknad genom att ett antagande förändras och de övriga hålls konstanta. Känslighetsanalysen har gjorts på den svenska pensionsförpliktelsen, som utgör 97 procent av totalen.

Not 26 Övriga avsättningar

MSEK	Garanti-åtaganden	Försäkringstekniska avsättningar	Struktur-åtgärder	Övrigt	Totalt 2025	Totalt 2024
Ingående balans	132	203	91	296	722	1 364
Skulder hänförliga till tillgångar som innehas för försäljning	-103	-3	-1	-10	-116	–
Avsättningar som gjorts under perioden	22	–	102	139	262	92
Belopp som tagits i anspråk under perioden	-7	-25	-57	-60	-149	-660
Återfört under perioden	-7	–	-11	-59	-76	-116
Omklassificeringar	–	–	-10	–	-10	–
Effekter av avyttrade, förvärvade verksamheter	–	–	–	28	28	40
Omräkningsdifferenser	–	–	-1	-3	-3	2
Redovisat värde vid periodens utgång	**36**	**175**	**114**	**332**	**657**	**722**
Varav kortfristiga avsättningar	0	69	95	127	292	362
Varav långfristiga avsättningar	36	106	18	204	365	360

I Övrigt redovisas avsättningar om 60 MSEK (78) för avveckling av siloanläggningar samt 40 MSEK (40) inom Scan Sverige för rivnings- och saneringskostnader avseende en fastighet i Skara. Posten inkluderar även personalrelaterade avsättningar.

Avsättningarna för strukturåtgärder hänför sig huvudsakligen till åtgärder inom koncernens övergripande besparingsprogram, vilka delvis tagits i anspråk under 2025.

I periodens avsättningar inkluderas ökningar av tidigare befintliga avsättningar.

Av långfristiga avsättningar förväntas 146 MSEK användas 2027 och framåt.

I koncerner av Lantmännens storlek finns normalt ett antal pågående tvister. Lantmännen har gjort en bedömning av mest sannolika utfall av de tvister som för närvarande är aktuella och redovisar, i de fall en utbetalning bedömts som sannolik, motsvarande belopp som avsättning.

Not 27 Övriga långfristiga skulder

MSEK	2025	2024
Derivatinstrument, långfristiga rörelserelaterade	9	86
Övriga långfristiga rörelseskulder	19	19
Summa	**28**	**105**

Not 28 Leverantörsskulder och andra rörelseskulder

MSEK	2025	2024
Leverantörsskulder	6 763	7 508
Leverantörsskulder, joint venture/intresseföretag	2	4
Avtalsskulder från kontrakt med kunder	470	1 211
Övriga kortfristiga skulder	1 028	1 139
Derivatinstrument	257	464
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	2 843	3 122
Summa	**11 363**	**13 449**

Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

MSEK	2025	2024
Upplupna personalrelaterade kostnader	1 152	1 105
Upplupna kostnader för spannmål	500	363
Övriga upplupna kostnader	818	1 174
Förutbetalda intäkter	372	480
Summa	**2 843**	**3 122**

Not 29 Leasing – leasetagare

REDOVISNINGSPRINCIPER

Koncernen har leasingavtal för tillgångar såsom lokaler, entreprenadmaskiner, truckar och bilar. Lantmännen redovisar nyttjanderättstillgången, som inte är förvaltningsfastigheter, som en materiell anläggningstillgång och leasingskulden som en räntebärande skuld, fördelat på kort- och långfristig del. Nyttjanderättstillgången skrivs av linjärt.

Lantmännen har valt att tillämpa undantagen i IFRS 16 och redovisar inte nyttjanderättstillgångar och leasingskulder för kortfristiga leasingavtal eller för leasingavtal av lågt värde. Kortfristiga leasingavtal är avtal vars leasingperiod är kortare än tolv månader. Leasingavtal av lågt värde är avtal där värdet på den underliggande tillgången är mindre än 50 000 SEK, till exempel IT- och kontorsutrustning. Leasingbetalningar för dessa avtal kostnadsförs linjärt över leasingperioden.

VIKTIGA BEDÖMNINGAR OCH ANTAGANDEN

Den initiala värderingen av leasingskulden baseras på nuvärdet av de återstående leasingavgifterna, diskonterade med den implicita låneräntan eller, när den inte är tillgänglig, den marginella låneräntan. Den marginella låneräntan motsvarar vad Lantmännen skulle betala för att lånefinansiera ett köp av motsvarande tillgång över en liknande löptid i leasingavtalets kontraktsvaluta. För majoriteten av Lantmännens leasingavtal har den marginella låneräntan använts.

Många leasingavtal där Lantmännen är hyrestagare innefattar förlängnings- och uppsägningsoptioner vilka är föremål för bedömning när leasingperioden fastställs. Optionerna är förhandlade av ledningen för att ge flexibilitet i hanteringen av avtalen samt anpassning till koncernens behov. Ledningen gör löpande bedömningar om det är sannolikt att dessa förlängningar och uppsägningsoptioner kommer att utnyttjas. Detta innebär att leasingperioder kan komma att förlängas eller förkortas utifrån förändrade behov vilket påverkar värdet på både nyttjanderättstillgången och leasingskulden. Bedömningar av förlängningsoptioner och uppsägningsoptioner är framförallt aktuellt för koncernens leasingavtal för lokaler.

fortsättning not 29

Belopp redovisade i resultaträkningen

MSEK	2025	2024[1)]
Avskrivning på nyttjanderätter	403	482
Räntekostnader för leasingskulder	84	97
Kostnader hänförliga till korttidsleasingavtal	39	39
Kostnader hänförliga till leasingavtal av lågt värde	47	53
Kostnader hänförliga till variabla leasingavgifter som inte inkluderas i värderingen av leasingskulden	102	156
Intäkter från vidareuthyrning av nyttjanderätter	–	–

[1)] Total verksamhet, inklusive division Swecon.

Upplysningar om leasingskulder finns i ➔ not 23 och en löptidsanalys av leasingskulder presenteras i ➔ not 24 Finansiella instrument och finansiell riskhantering.

Det totala kassaflödet för leasingavtal inklusive variabla avgifter och leasing till lågt värde uppgick till 617 MSEK (759) varav 39 MSEK (39) avsåg kostnader för leasing med hyresvillkor på 12 månader eller mindre och 47 MSEK (53) avsåg leasingavtal till lågt värde.

I ➔ Not 9, Finansiella intäkter och kostnader finns upplysningar om räntekostnader på leasingskulder.

Redovisat värde per balansdagen avseende nyttjanderättstillgångar framgår av ➔ not 13, Materiella anläggningstillgångar.

Not 30 Leasing – leasegivare

Lantmännen bedriver uthyrningsverksamhet inom division Fastighet.

Uthyrning via finansiella leasingavtal förekommer i ytterst begränsad omfattning, med utestående fordringar väl under 1 MSEK båda åren.

Operationella leasingavtal
För maskiner 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	2025	2024
Inom ett år	181	332
Mellan ett och fem år	295	479
Senare än fem år	52	43
Summa	**528**	**854**

Av totala minimileaseavgifterna avser 528 MSEK (469) lokaler och 0 MSEK (384) maskiner.

Leasingintäkterna från hyresverksamheten uppgick till 237 MSEK (221) varav 36 MSEK (35) var hänförliga till variabla leasingavgifter.

Not 31 Transaktioner med 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.

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. Fordringar på och skulder till pensionsstiftelse Grodden framgår av ➔ not 25.

Övriga transaktioner med närstående	2025	2024
Koncerninterna inköp i procent av totala inköp, %	10	12
Koncernintern försäljning i procent av total försäljning, %	8	9
Köp av varor och tjänster från joint ventures och intresseföretag, MSEK	770	698
Försäljning av varor och tjänster till joint ventures och intresseföretag, MSEK	737	624
Överföring av kapital till Lantmännens Gemensamma Pensionsstiftelse Grodden (pensionsstiftelsen), MSEK	22	8
Överföring av kapital från pensionsstiftelsen till Lantmännen, gottgörelse MSEK	149	87
Erlagda hyror till pensionsstiftelsen, MSEK	62	61
Försäljning av varor och tjänster till pensionsstiftelsen, MSEK	95	12

Not 32 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.

MSEK	2025	2024
Erhållna bidrag som redovisats som intäkt	13	21
Erhållna bidrag som reducerat kostnader	31	21
Summa	**44**	**42**
Under året erhållna bidrag som reducerat värdet på anläggningstillgångar	5	10
Erhållna bidrag som redovisas som förutbetald intäkt per bokslutsdagen	115	115

Större delen av det erhållna bidraget som redovisas som förutbetald intäkt avser ett stort hållbarhetsprojekt inom växtbaserat protein.

Not 33 Förvärv och avyttringar

FÖRVÄRV 2025

Under 2025 har följande dotterföretag förvärvats.

2025											
Företag	Verksamhet	Förvärvs-tidpunkt	Förvärvspris, MSEK	Förvärvs-relaterade kostnader, MSEK	Goodwill, MSEK	Övriga immateriella tillgångar, MSEK	Materiella anläggnings-tillgångar, MSEK	Årsom-sättning, MSEK	Medel-antal anställda	Förvärvad andel	Innehav efter förvärv
Lindvalls Chark AB	Livsmedel	Maj 2025	189	3	75	97	18	389	125	100 %	100 %
Mediterranean Bakery Group B.V.	Livsmedel	September 2025	915	14	680	468	90	524	128	100 %	100 %
Ekobenz Sp. z o.o.	Energi	December 2025	225	9	102	132	134	211	62	100 %	100 %

Lantmännen förvärvade i maj 2025 Lindvalls Chark AB (Lindvalls) som organiseras inom Scan Sverige. Bolaget erbjuder korv och charkuterier av kött från svenska gårdar och har sin produktionsanläggning i Strömsnäsbruk. Förvärvet breddar affärsportföljen och befäster Scan Sveriges position som Sveriges ledande kött- och charkuteriföretag. Förvärvet skapar ytterligare goda möjligheter att tillsammans fortsätta leda utvecklingen för ett hållbart och lönsamt svenskt lantbruk och för att producera bra mat i hela landet.

Lantmännen förvärvade i september 2025 Mediterranean Bakery Group B.V. (Boboli Benelux) som organiseras inom Lantmännen Unibake. Företaget har sin verksamhet i Bunschoten i Nederländerna och är specialiserade på brödsorter från medelhavsområdet, till exempel focaccia och pizza. Boboli Benelux har starka marknadspositioner i Benelux – Belgien, Nederländerna och Luxemburg – samt Storbritannien och Tyskland. Förvärvet är ett stort steg framåt för att expandera Lantmännen Unibakes produktportfölj och stärka positionen på den snabbt växande europeiska bake off-marknaden. Boboli Benelux är ett välrenommerat företag med stark expertis och förvärvet innebär en utökad produktionskapacitet som ger nya tillväxtmöjligheter för att stärka ett långsiktigt ledarskap inom matbrödskategorin.

Lantmännen förvärvade i december 2025 Ekobenz Sp.z o.o. (Ekobenz) som organiseras inom division Energi. Företaget har sin verksamhet i Bogumiłów i Polen där de producerar avancerade biobränslen. Med förvärvet av Ekobenz breddar Lantmännen värdekedjan och stärker sin positionen inom hållbara bränslen. Genom att integrera Ekobenz i division Energis portfölj förbättras divisionens kapacitet att erbjuda skalbara och infrastrukturkompatibla lösningar som minskar utsläppen av växthusgaser.

Företagen konsolideras som dotterföretag enligt förvärvsmetoden.

För information om verkligt värde på nettotillgångar i förvärvade verksamheter, se nedan samt not 36 Noter till Kassaflödesanalysen.

Förvärvsbalanser

Förvärvspris, MSEK	2025[1)]	Varav Lindvalls Chark AB	Varav Mediterranean Bakery Group B.V.	Varav Ekobenz Sp. z o.o.
Kontant betalning	1 330	189	915	225
Förvärvade tillgångar och skulder till verkligt värde				
Immateriella anläggningstillgångar	697	97	468	132
Materiella anläggningstillgångar	243	18	90	134
Varulager	91	21	51	19
Kundfordringar	126	60	57	9
Övriga omsättnings- och anläggningstillgångar	214	6	203	4
Leverantörsskulder	-134	-48	-78	-9
Övriga skulder	-470	-50	-357	-62
Förvärvade nettotillgångar, totalt	**766**	**104**	**435**	**228**
Likvida medel	45	11	5	29
Lån	-337	–	-204	-133
Förvärvad nettolåneskuld	**-292**	**11**	**-199**	**-104**
Goodwill	**857**	**75**	**680**	**102**
Summa	**1 330**	**189**	**915**	**225**
Förvärvsrelaterade kostnader, redovisade som Övriga rörelsekostnader	-26	-3	-14	-9

[1)] Inkluderar förvärv av bolagen Lindvalls Chark AB, Mediterranean Bakery Group B.V., Ekobenz Sp. z o.o.
Förvärvsanalysen för Ekobenz Sp. z o.o. är preliminär.

fortsättning not 33

I förvärvsbalanserna som presenteras i föregående tabell 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	2025	Varav Lindvalls Chark AB	Varav Mediterranean Bakery Group B.V.	Varav Ekobenz Sp. z o.o.
Immateriella tillgångar	1 553	172	1 147	234
Uppskjutna skatteskulder	-166	-20	-121	-25

Förvärvade bolags påverkan på koncernens resultaträkning, exklusive koncerninterna poster

MSEK	2025	Varav Lindvalls Chark AB	Varav Mediterranean Bakery Group B.V.	Varav Ekobenz Sp. z o.o.
Nettoomsättning	431	267	152	12
Rörelseresultat från bolagen	39	24	15	0
Rörelseresultat från förvärvsjusteringar, exklusive förvärvskostnader	-16	-3	-12	-1
Rörelseresultat totalt	**23**	**21**	**3**	**-1**

Omsättning och resultat som om förvärven gjorts vid årets början, exklusive koncerninterna poster

MSEK	2025	Varav Lindvalls Chark AB	Varav Mediterranean Bakery Group B.V.	Varav Ekobenz Sp. z o.o.
Nettoomsättning	1 123	389	524	211
Rörelseresultat från bolagen	85	30	17	38
Rörelseresultat från förvärvsjusteringar, exklusive förvärvskostnader	-52	-5	-36	-12
Rörelseresultat totalt	**33**	**25**	**-18**	**26**

Förvärvens påverkan på koncernens likvida medel

MSEK	2025	Varav Lindvalls Chark AB	Varav Mediterranean Bakery Group B.V.	Varav Ekobenz Sp. z o.o.
Erlagd köpeskilling för årets förvärv	1 330	189	915	225
Övertagande av lån	337	-	204	133
Likvida medel i förvärvade bolag	-45	-11	-5	-29
Summa	**1 622**	**179**	**1 114**	**329**

AVYTTRINGAR 2025

Under 2025 gjordes inga väsentliga avyttringar avseende dotterföretag.

FÖRVÄRV 2024

Under 2024 gjordes följande förvärv avseende dotterföretag.

		2024									
Företag	Verksamhet	Förvärvs-tidpunkt	Förvärvspris, MSEK	Förvärvs-relaterade kostnader, MSEK	Goodwill, MSEK	Övriga immateriella tillgångar, MSEK	Materiella anläggnings-tillgångar, MSEK	Årsom-sättning, MSEK	Medel-antal anställda	Förvärvad andel	Innehav efter förvärv
Scan Sverige	Livsmedel	mars 2024	990	17	67	275	1 243	9 005	1 635	100 %	100 %
Entrack	Reservdelar	september 2024	389	9	41	87	37	425	77	100 %	100 %

I mars 2024 förvärvade Lantmännen HKScans (nuvarande HKFoods) svenska verksamhet från HKScan Oyj. Det nya namnet på det förvärvade bolaget är Scan Sverige AB. Förvärvet omfattade hela den svenska verksamheten och inkluderar varumärkena Scan, Pärsons, Bullens och Hot Dogs.

Som en del av köpeskillingen överlät Lantmännen sitt befintliga aktieinnehav i HKScan Oyj till säljaren. Scan är organiserade som ett eget affärsområde inom Lantmännen.

I Sverige erbjuder Scan charkuterier, kött och växtbaserade livsmedel från svenska gårdar. Scan har produktionsanläggningar i Kristianstad, Skara, Linköping och Halmstad samt huvudkontor i Stockholm.

Förvärvet skapar ytterligare goda möjligheter att tillsammans fortsätta leda utvecklingen för ett hållbart och lönsamt svenskt lantbruk och för att producera bra mat i hela landet.

Lantmännen förvärvade i september Entrack som bland annat levererar slitdelar och redskap till entreprenadmaskiner.

Entrack har verksamhet i Sverige, Finland, Polen och Italien och säljer även till andra europeiska länder. Entrack kommer att organiseras som en självständig verksamhet inom Lantmännens division Swecon. Förvärvet stärker Lantmännens erbjudande till kunderna och bidrar till försäljning av ett bredare sortiment till anläggnings- och lantbruksmaskiner.

Företagen konsolideras som dotterföretag enligt förvärvsmetoden.

För information om verkligt värde på nettotillgångar i förvärvade verksamheter, se nedan samt not 36.

fortsättning not 33

Förvärvsbalanser

Förvärvspris, MSEK	2024[1)]	Varav Scan
Kontant betalning	1 304	931
Överlåtelse av aktier	60	60
Tilläggsköpeskilling redovisad som skuld	16	–
Förvärvade tillgångar och skulder till verkligt värde		
Immateriella anläggningstillgångar	362	275
Materiella anläggningstillgångar	1 280	1 243
Varulager	654	481
Kundfordringar	480	432
Övriga omsättnings- och anläggningstillgångar	403	391
Leverantörsskulder	-586	-569
Övriga skulder	-1 087	-1 039
Förvärvade nettotillgångar, totalt	**1 506**	**1 214**
Likvida medel	87	0
Lån	-291	-291
Förvärvad nettolåneskuld	**-204**	**-291**
Minoritetsintresse	**-30**	**–**
Goodwill	**108**	**67**
Summa	**1 380**	**990**
Förvärvsrelaterade kostnader, redovisade som Övriga rörelsekostnader	-26	-17

1) Inkluderar förvärv av bolagen Scan Sverige AB och Entrack Sverige AB.

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	2024	Varav Scan
Immateriella anläggningstillgångar	458	331
Materiella anläggningstillgångar	399	399
Varulager	15	15
Uppskjutna skatteskulder	-158	-140

Förvärvade bolags påverkan på koncernens resultaträkning, exklusive koncerninterna poster

MSEK	2024	Varav Scan
Nettoomsättning	7 029	6 884
Rörelseresultat från bolagen	96	83
Rörelseresultat från förvärvsjusteringar, exklusive förvärvskostnader	-26	-24
Rörelseresultat totalt	**70**	**59**

Omsättning och resultat som om förvärven gjorts vid årets början, exklusive koncerninterna poster

MSEK	2024	Varav Scan
Nettoomsättning	9 429	9 005
Rörelseresultat från bolagen	45	-3
Rörelseresultat från förvärvsjusteringar, exklusive förvärvskostnader	-33	-28
Rörelseresultat totalt	**12**	**-31**

Förvärvens påverkan på koncernens likvida medel

MSEK	2024	Varav Scan
Erlagd köpeskilling för årets förvärv/lösen av lån	1 320	931
Övertagande av lån	291	291
Likvida medel i förvärvade bolag	-87	0
Summa	**1 524**	**1 222**

AVYTTRINGAR 2024

Under 2024 avyttrades följande dotterföretag.

		2024						
Företag	Verksamhet	Försäljnings-tidpunkt	Konsoliderad omsättning 2024, MSEK	Konsoliderad omsättning 2023, MSEK	Medelantal anställda 2024	Medelantal anställda 2023	Avyttrad andel	Innehav efter avyttring
Gooh	Livsmedel	maj 2024	67	185	65	65	100 %	0
Scandbio	Bränslepellets	november 2024	1 006	1 303	123	123	100 %	0

I maj 2024 avyttrades Lantmännen Cerealias färdigmatsverksamhet med varumärket Gooh till Atria Sweden. Försäljningen gav ett realisationsresultat om 70 MSEK samt ett positivt kassaflöde om 133 MSEK.

Lantmännen avyttrade i november 2024 Scandbio som var en del av division Energi och är en producent av bränslepellets. Försäljningen gav ett realisationsresultat om 41 MSEK samt ett positivt kassaflöde om 560 MSEK.

För information om verkligt värde på nettotillgångar i avyttrade verksamheter, se → not 36.

Not 34 Tillgångar som innehas för försäljning och verksamhet under avveckling

REDOVISNINGSPRINCIPER - IFRS 5

Tillgångar klassificeras som att de innehas för försäljning om deras värde, inom ett år, kommer att återvinnas genom försäljning och inte genom fortsatt användning i verksamheten. När en tillgång som innehas för försäljning representerar en självständig väsentlig rörelsegren eller en väsentlig verksamhet inom ett geografiskt område klassificeras den som verksamhet under avveckling. Detta innebär att tillgångar och hänförliga skulder till denna verksamhet presenteras på separata rader i balansräkningen.

Avyttringstillfället, eller den tidpunkt när verksamheten uppfyller kriterierna för att klassificeras som innehav för försäljning, styr när verksamheten klassificeras som verksamhet under avveckling. Årets resultat efter skatt från verksamhet under avveckling redovisas på egen rad i resultaträkningen.

Tillgångarna värderas till det lägsta av redovisat värde och verkligt värde minus försäljningskostnader och är inte föremål för avskrivningar.

Interna mellanhavanden har eliminerats och transaktioner mellan kvarvarande verksamhet och verksamhet under avveckling har eliminerats med beaktande av hur dessa transaktioner kommer att redovisas i kvarvarande verksamheter framöver.

Resultaträkningen och kassaflödet korrigeras för jämförelseperioden som om verksamheten under avveckling redan hade klassificerats som verksamhet under avveckling vid ingången av jämförelseperioden. Årets resultat hänförligt till verksamhet under avveckling har exkluderats i noter hänförliga till resultaträkningen för jämförelseåren.

Lantmännen har tecknat avtal om att avyttra Swecon till Volvo Construction Equipment (Volvo CE)

Lantmännen tecknade avtal i slutet av juni om att avyttra division Swecon till Volvo Construction Equipment. Transaktionen inkluderar hela division Swecons verksamhet i samtliga länder, det vill säga försäljning av produkter och tjänster, hyresverksamhet, service på eftermarknaden och kundsupport samt kontor, verkstäder och 1 400 anställda. Transaktionen godkändes av Europeiska kommissionen den 9 januari 2026 och affären slutfördes den 31 januari 2026. Från och med juli 2025 klassificerar Lantmännen division Swecons finansiella rapportering som verksamhet under avveckling. Resultatet har påverkats positivt med 341 MSEK efter omklassificeringen, vilket är hänförligt till att avskrivningar på anläggningstillgångar har upphört från och med den 1 juli 2025 i enlighet med IFRS 5.

Resultaträkning verksamhet under avveckling

MSEK	2025	2024
Nettoomsättning	10 080	10 025
Kostnader	-9 148	-9 358
Resultat före skatt	**932**	**667**
Inkomstskatter	-91	-100
Årets resultat verksamhet under avveckling	**841**	**566**

Balansräkning verksamhet under avveckling

MSEK	31 dec 2025
TILLGÅNGAR	
Materiella anläggningstillgångar	2 706
Immateriella anläggningstillgångar	261
Skattefordringar	53
Varulager	1 387
Rörelsefordringar	997
Likvida medel	81
Summa tillgångar som innehas för försäljning	**5 485**

MSEK	31 dec 2025
SKULDER	
Räntebärande skulder	753
Avsättningar	143
Skatteskulder	106
Rörelseskulder	2 216
Summa skulder hänförliga till tillgångar som innehas för försäljning	**3 219**

Not 35 Ställda säkerheter och eventualförpliktelser

Ställda säkerheter

MSEK	För egna finansiella skulder	Övriga åtaganden	Totalt ställda säkerheter 2025	Totalt ställda säkerheter 2024
Fastighetsinteckningar	998	-	998	1 062
Bankräkningar	-	38	38	32
Summa	**998**	**38**	**1 036**	**1 094**

För moderföretagsskulder har fastighetsinteckningar motsvarande 998 MSEK (1 062) lämnats, varav 592 MSEK (432) avser fastigheter som ägs av dotterföretag.

Eventualförpliktelser

MSEK	2025	2024
Borgensförbindelser för		
- joint ventures	747	848
- övriga [1]	41	58
Övriga eventualförpliktelser	163	178
Summa	**951**	**1 084**

[1] Beloppen avser verksamhet under avveckling.

Not 36 Noter till kassaflödesanalysen

MSEK	2025	2024
1) Betalda räntor och erhållen utdelning		
Erhållen utdelning	19	18
Erhållen ränta	144	158
Betald ränta	-462	-504
Realiserade valutaresultat	49	33
Övriga finansiella betalningar	-24	-15
Summa	**-274**	**-310**
2) Förvärv av verksamheter		
Förvärvade tillgångar och skulder		
Materiella anläggningstillgångar	243	1 280
Immateriella anläggningstillgångar inklusive goodwill	1 578	470
Varulager	91	654
Kundfordringar	127	480
Övriga omsättnings och anläggningstillgångar	214	403
Likvida medel	49	87
	2 302	**3 373**
Finansiella skulder	337	291
Leverantörsskulder	134	586
Rörelseskulder	470	1 086
	941	**1 963**
Förvärvade nettotillgångar	**1 361**	**1 410**
Lösen av av lån i förvärvade bolag	337	291
Ej likvidpåverkande köpeskilling	-8	-60
Köpta intresseföretagsandelar*	23	209
Minoritetens andel i förvärvade bolag	-14	-30
Utköp av innehav utan bestämmande inflytande	-	64
Utbetald köpeskilling	**1 699**	**1 884**
Likvida medel i förvärvade verksamheter	-49	-87
Påverkan på likvida medel	**1 650**	**1 798**

Ytterligare information om förvärvade verksamheter återfinns i not 33.

* Inklusive aktieägartillskott

MSEK	2025	2024
3) Avyttring av verksamheter		
Avyttrade tillgångar och skulder		
Materiella anläggningstillgångar	-	208
Immateriella anläggningstillgångar inklusive goodwill	-	71
Varulager	-	331
Kundfordringar	-	126
Övriga omsättning och anläggningstillgångar	-	204
	-	**940**
Leverantörsskulder	-	101
Rörelseskulder	-	338
Realisationsresultat	-	-111
	-	**328**
Erhållen köpeskilling	-	612
Lösen av lån i avyttrade bolag	-	80
Påverkan på likvida medel	**-**	**692**

Ytterligare information om förvärvade verksamheter återfinns i not 33.

4) Förändring av räntebärande skulder och pensioner		
Förändring av räntebärande skulder, netto	2 942	1 513
Förändring av pensioner	-36	-98
Summa	**2 906**	**1 415**

5) Likvida medel		
Kassa och bank	1 108	843
Kortfristiga placeringar, löptid kortare än 3 månader	270	120
Summa	**1 378**	**963**

Koncernens bekräftade betalningsberedskap, definierad som kassa, bank och bekräftade krediter som enligt bestämmelser i gällande låneavtal kan nyttjas, uppgick vid årets slut till 4 844 MSEK (5 892).

Noter till moderföretaget

Not 37 Intäkternas fördelning

MSEK	2025	2024
Nettoomsättning		
Varuförsäljning	18 333	16 879
Tjänsteuppdrag	579	566
Licensintäkter, utsäde och fröer	62	64
Uthyrningsverksamhet	54	57
Övrigt	3	9
Summa	**19 031**	**17 575**
Övriga rörelseintäkter		
Tjänster	117	120
Realisationsvinster	4	2
Statliga stöd	1	1
Övriga licensintäkter	69	89
Övrigt	25	16
Summa	**216**	**228**

Tjänster och Övriga licensintäkter är främst intäkter från koncernföretag.

Av moderföretagets totala nettoomsättning avser cirka 21 procent (20) kunder utanför Sverige.

Not 38 Övriga rörelsekostnader och arvode och kostnadsersättning till revisorer

Specifikation övriga rörelsekostnader

MSEK	2025	2024
Hyror och fastighetskostnader	-226	-195
Energikostnader	-200	-207
Reparation och underhåll	-142	-122
Transporter	-960	-799
Övriga kostnader	-1 015	-1 002
Summa	**-2 543**	**-2 325**

Arvode och kostnadsersättning till revisorer

MSEK	2025	2024
Ernst & Young		
Revisionsuppdrag	7	5
Skatterådgivning	1	1
Summa	**8**	**6**
Förtroendevalda		
Revisionsuppdrag	1	1

Not 39 Rörelseresultat

REDOVISNINGSPRINCIPER

I moderföretaget redovisas leasingavgifter som kostnad linjärt över leasingperioden. Moderföretaget är endast leasetagare.

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 40.

fortsättning not 39

	2025	2024
Koncerninterna inköp i procent av totala inköp, %	7	7
Koncernintern försäljning i procent av total försäljning, %	21	23
Köp av varor och tjänster från joint venture/intresseföretag, MSEK	732	662
Försäljning av varor och tjänster till joint venture/intresseföretag, MSEK	401	362
Erhållen gottgörelse från pensionsstiftelsen Grodden, MSEK	69	67

Leasingåtaganden

I rörelsens kostnader ingår kostnader för operationella leasingavtal med 113 MSEK (108). Nedan redovisas framtida åtaganden avseende icke uppsägningsbara operationella leasar.

Minimileaseavgifter förfaller till betalning

MSEK	2025	2024
Inom ett år	73	63
Mellan ett och fem år	207	194
Senare än fem år	170	199
Summa	**450**	**456**

Not 40 Resultat från andelar i koncernföretag och joint venture/intresseföretag

Resultat från andelar i koncernföretag

MSEK	2025	2024
Utdelning	704	10
Realisationsvinst vid avyttring av andelar	5	98
Summa	**709**	**108**

Utdelning har bland annat erhållits från Unibake Holding AB och Seed AB. Realisationsresultatet hänför sig till skiften från avslutade likvidationer Naverland A/S och Rural Patent AB.

I föregående års resultat ingår bland annat utdelning från Dataväxt AB och Gyllebo Gödning AB. Realisationsresultatet hänförde sig till avyttringen av Scandbio AB.

Resultat från andelar i joint venture/intresseföretag

MSEK	2025	2024
Utdelning	21	38
Summa	**21**	**38**

Utdelning har huvudsakligen erhållits från team SE och Viking Malt Oy.

I föregående års resultat ingår utdelning huvudsakligen från team SE och Viking Malt Oy.

Not 41 Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar

MSEK	2025	2024
Utdelning	1	1
Summa	**1**	**1**

Not 42 Valutakursdifferenser som påverkat resultatet

MSEK	2025	2024
Valutakursdifferenser som påverkat rörelseresultatet	44	22
Valutakursdifferenser på finansiella poster		
Valutakursdifferenser på finansiella poster, externa	254	-218
Valutakursdifferenser på finansiella poster, interna	-160	101
Summa	**94**	**-117**

Not 43 Skatter

REDOVISNINGSPRINCIPER
I moderföretaget särredovisas inte uppskjuten skatt på obeskattade reserver.

Skatt på årets resultat

MSEK	2025	2024
Aktuell skattekostnad (-) / skatteintäkt (+)		
Periodens skattekostnad/intäkt	–	-55
Utländsk skatt	-16	-15
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	-3	-13
Summa aktuell skatt	**-19**	**-83**
Uppskjuten skattekostnad (-) / skatteintäkt (+)		
Uppskjuten skatt avseende förändring i temporära skillnader	36	0
Summa uppskjuten skatt	**36**	**0**
Summa redovisad skattekostnad	**17**	**-83**

	2025		2024	
Avstämning av effektiv skatt	%	MSEK	%	MSEK
Resultat före skatt		2 237		1 312
Förväntad skatt enligt gällande svensk skattesats	20,6 %	-461	20,6 %	-270
Ej avdragsgilla kostnader	0 %	-1	0 %	-4
Skattefria realisationsresultat	0 %	1	-2 %	20
Skattefri utdelning	-7 %	149	-1 %	10
Andra ej skattepliktiga intäkter	0 %	1	0 %	2
Skatt hänförlig till tidigare år	0 %	-3	0 %	-1
Effekt av särskilda skatteregler för ekonomiska föreningar	-13 %	281	-9 %	115
Effekt av temporära skillnader på vilka uppskjuten skatt ej redovisats	0 %	1	0 %	2
Effekt av övertaget negativt räntenetto från koncernföretag	-2 %	49	-3 %	43
Redovisad effektiv skatt	**-1 %**	**17**	**6 %**	**-83**

Skatteposter som redovisats via övrigt totalresultat

MSEK	2025	2024
Uppskjuten skatt		
Kassaflödessäkringar	-8	–
Summa	**-8**	**–**
Aktuell skatt		
Kassaflödessäkringar	–	54
Summa	**–**	**54**
Summa skatteeffekter i övrigt totalresultat	**-8**	**54**

Uppskjuten skattefordran/skatteskuld

	2025			2024		
MSEK	Uppskjuten skattefordran	Uppskjuten skatteskuld	Netto	Uppskjuten skattefordran	Uppskjuten skatteskuld	Netto
Byggnader och mark	–	1	-1	–	2	-2
Immateriella tillgångar	–	3	-3	–	4	-4
Övriga avsättningar	32	–	32	31	–	31
Övrigt	60	–	60	34	–	34
Summa	**92**	**4**	**88**	**65**	**6**	**59**
Kvittning av fordringar/skulder	-4	-4	0	-6	-6	0
Summa, netto uppskjuten skattefordran	**88**	**0**	**88**	**59**	**0**	**59**

Uppskjutna skattefordringar och uppskjutna skatteskulder kvittas mot varandra och nettofordran redovisas i balansräkningen.

Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag

	2025			2024		
MSEK	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	-2	1	-1	-4	2	-2
Immateriella tillgångar	-4	1	-3	-5	1	-4
Övriga avsättningar	31	1	32	30	1	31
Övrigt	34	26	60	38	-4	34
Summa	**59**	**29**	**88**	**59**	**0**	**59**

Not 44 Immateriella anläggningstillgångar

REDOVISNINGSPRINCIPER

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

	Varumärken och kundrelationer		Patent och licenser		Balanserade utvecklingskostnader		Summa immateriella anläggningstillgångar	
MSEK	**2025**	2024	**2025**	2024	**2025**	2024	**2025**	2024
Ackumulerade anskaffningsvärden	326	326	1	1	355	395	682	722
Ackumulerade avskrivningar	-161	-142	-1	-1	-284	-304	-446	-447
Ackumulerade nedskrivningar	–	–	–	–	-32	-58	-32	-58
Bokfört värde	**165**	**184**	**0**	**0**	**39**	**33**	**204**	**217**
Bokfört värde vid årets början	184	203	0	0	33	35	217	238
Investeringar	–	–	–	–	20	11	20	11
Årets avskrivning enligt plan	-19	-19	–	–	-14	-13	-33	-32
Bokfört värde	**165**	**184**	**0**	**0**	**39**	**33**	**204**	**217**

Varumärket Korvbrödsbagarn ägs av Lantmännen ek för. Detta varumärke är av strategisk betydelse och skrivs av på 20 år i moderföretaget.

Not 45 Materiella anläggningstillgångar

	Mark [1]		Byggnader		Summa byggnader och mark	
MSEK	**2025**	2024	**2025**	2024	**2025**	2024
Ackumulerade anskaffningsvärden	248	244	1 011	974	1 259	1 218
Ackumulerade avskrivningar	-83	-78	-630	-625	-713	-703
Ackumulerade nedskrivningar	–	–	-24	-25	-24	-25
Bokfört värde	**165**	**166**	**357**	**324**	**522**	**490**
Bokfört värde vid årets början	166	156	324	255	490	411
Försäljningar och utrangeringar	-1	-4	-3	-23	-4	-27
Årets avskrivning enligt plan	-6	-6	-21	-19	-27	-25
Omklassificeringar	6	20	57	111	63	131
Bokfört värde	**165**	**166**	**357**	**324**	**522**	**490**

[1] Inklusive markanläggningar.

			Övriga anläggningstillgångar					
	Maskiner och andra tekniska anläggningar		Inventarier, verktyg och installationer		Pågående nyanläggningar		Summa övriga anläggningstillgångar	
MSEK	**2025**	2024	**2025**	2024	**2025**	2024	**2025**	2024
Ackumulerade anskaffningsvärden	3 830	3 782	553	555	440	230	993	785
Ackumulerade avskrivningar	-2 931	-2 922	-447	-445	–	–	-447	-445
Ackumulerade nedskrivningar	-133	-134	-19	-19	–	–	-19	-19
Bokfört värde	**766**	**726**	**87**	**91**	**440**	**230**	**527**	**321**
Bokfört värde vid årets början	726	643	91	89	230	222	321	311
Investeringar	–	–	–	–	447	347	447	347
Försäljningar och utrangeringar	-1	–	–	–	–	–	–	–
Årets avskrivning enligt plan	-114	-103	-21	-20	–	–	-21	-20
Årets nedskrivningar	-2	–	–	–	–	–	–	–
Omklassificeringar	157	186	17	22	-237	-339	-220	-317
Bokfört värde	**766**	**726**	**87**	**91**	**440**	**230**	**527**	**321**

Not 46 Förvaltningsfastigheter

MSEK	Mark [1] 2025	Mark 2024	Byggnader 2025	Byggnader 2024	Summa Förvaltningsfastigheter 2025	Summa Förvaltningsfastigheter 2024
Ackumulerade anskaffningsvärden	–	–	–	–	–	0
Ackumulerade avskrivningar	–	–	–	–	–	0
Bokfört värde	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
Bokfört värde vid årets början	–	6	–	13	0	19
Försäljningar och utrangeringar	–	-6	–	-13	0	-19
Bokfört värde	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**

[1] Inklusive markanläggningar.

Fastigheter där mindre än 10 procent av lokalytan utnyttjas för moderföretagets egen verksamhet klassificeras som förvaltningsfastigheter.

Förvaltningsfastigheterna i Lantmännen ek för såldes under 2024 internt inom Lantmännen till division Fastighet.

Verkligt värde och dess förändring

MSEK	2025	2024
Verkligt värde vid årets början	–	66
Försäljningar och utrangeringar	–	-66
Verkligt värde vid årets slut	**–**	**–**

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.

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.

Not 47 Andelar i koncernföretag

REDOVISNINGSPRINCIPER

Moderföretaget redovisar samtliga innehav i dotterföretag till anskaffningsvärde, i förekommande fall justerat med lämnade aktieägartillskott och ackumulerade nedskrivningar.

MSEK	2025	2024
Ackumulerade anskaffningsvärden	18 241	17 673
Ackumulerade nedskrivningar	-2 191	-2 269
Bokfört värde	**16 050**	**15 404**
Bokfört värde vid periodens början	15 404	13 924
Förvärv/Aktieägartillskott	658	1 874
Avyttringar	-12	-394
Bokfört värde	**16 050**	**15 404**

ÖVRIG INFORMATION

I Förvärv/Aktieägartillskott ingår aktieägartillskott lämnade till Lantmännen Biorefineries AB 400 MSEK och till Lantmännen Unibake Holding AB 256 MSEK.

I årets avyttringar ingår bland annat avslutade likvidationer i Lantmännen Fastigheter Naverland 17-19 A/S och Rural Patent Svenska AB.

I föregående års Förvärv/Aktieägartillskott ingår bland annat 1 007 MSEK för förvärv av Scan Sverige AB, 399 MSEK för förvärv av Entrack Sverige AB samt 64 MSEK för förvärv av Dataväxt AB.

fortsättning not 47

Moderföretagets och koncernens innehav av andelar i koncernföretag 2025-12-31
Sammanställningen omfattar direktägda dotterföretag samt indirekt ägda företag med omsättning överstigande 250 MSEK.

					2025
Bolagsnamn ***Aktier och andelar i svenska dotterföretag***	Organisationsnummer	Säte	Antal andelar	Andel i %	Redovisat värde i MSEK
Lantmännen Animalieinvest AB	556951-0687	Stockholm	160 529	100,0	126
Lantmännen Aspen AB	556329-9519	Göteborg	3 850	100,0	180
Coryton Advanced Fuels Limited	07232065	Essex	1 282 012	100,0	
SAS Marline	382959039	Brières-les-Scellés	1 200	100,0	
Lantmännen BioAgri AB	556056-1283	Stockholm	20 000	100,0	16
Lantmännen Biorefineries AB	556028-0611	Norrköping	50 000	100,0	1 492
Lantmännen Energi AB	556118-3954	Stockholm	400	100,0	22
Lantmännen Fastigheter AB	556017-8443	Stockholm	3 000	100,0	34
Lantmännen Finans AB	556664-8118	Stockholm	2 000 000	100,0	347
Lantmännen Functional Foods AB	559199-5104	Stockholm	50 000	100,0	7
Lantmännen Industrifastigheter i Bjuv AB	556679-2353	Malmö	3 650	100,0	12
Lantmännen Maskin AB	556005-7639	Malmö	10 000	100,0	310
Lantmännen Medical AB	556530-9720	Stockholm	100	100,0	39
Lantmännen Unibake Holding AB	556992-5752	Stockholm	1 000	100,0	8 757
Lantmännen Schulstad A/S	10245613	Köpenhamn	100 300	100,0	
Lantmännen Unibake Australia Pty Ltd.	ABN 42 082 982 483	Mordialloc	12	100,0	
Lantmännen Unibake Denmark A/S	29219354	Horsens	100 000	100,0	
Lantmännen Unibake Estonia AS	12140752	Tallinn	250	100,0	
Oy Lantmännen Unibake Ab Finland	1463476-8	Helsingfors	100	100,0	
Lantmännen Unibake GmbH & Co KG	HRA 27086 HB	Bremen		100,0	
Lantmännen Unibake Londerzeel NV	BE 0427.655.479	Londerzeel	4 250	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 Romania S.A.	J23/1395/2016	Pantelimon	120 908 920	100,0	
Lantmännen Unibake Spain S.L.U.	B61867545	Barcelona	100	100,0	
Lantmännen Unibake Sweden AB	556186-7796	Örebro	100 000	100,0	
Lantmännen Unibake UK Ltd	03358553	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	
Swecon Baumaschinen GmbH	HRB 48780	Ratingen	1	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	108 744	92,7	34
Dataväxt AB	556733-2969	Grästorp	530	95,0	140
Dirual Försäkrings AB	516406-1078	Stockholm	50	100,0	250
Gyllebo Gödning AB	556179-2911	Lidköping	2 000	66,7	0
Lantmännen Framtidsgården AB	556559-4503	Falköping	9 000	100,0	167
Scan Sverige AB	556655-4597	Stockholm	500 000	100,0	1 007
Lindvalls Chark AB	556099-3494	Stockholm	1 000	100,0	
Swecon Anläggningsmaskiner AB	556575-1137	Eskilstuna	500 000	100,0	401
Åhus Stuveriintressenter AB	556039-8256	Åhus	6 003	50,0	0
Cerealia Holding AB	559483-9721	Stockholm	25 000	100,0	2 100
Lantmännen Cerealia AB	556017-2222	Stockholm	200 000	100,0	
Lantmännen Cerealia A/S	69 120 717	Vejle	1	100,0	
Lantmännen Cerealia AS	910 629 085	Nesttun	17 968 129	100,0	
Lantmännen Cerealia Oy	2725608-1	Helsingfors	240 100	100,0	
Entrack Sverige AB	556741-9824	Järfälla	100 000	100,0	399
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	83
Lantmännen Maatalouskauppa Oy	2759038-9	Riihimäki	100	100,0	
Lantmännen Agro Kauppiaat Oy	3323384-7	Helsingfors	100	100,0	117
SUMMA MODERFÖRETAGET					**16 050**

Not 48 Varulager

MSEK	2025	2024
Råvaror och förnödenheter	48	238
Varor under tillverkning	649	627
Färdiga varor	1 494	1 513
Handelsvaror	396	440
Förskott till leverantörer	126	100
Summa	**2 713**	**2 918**

Av lagrets totala värde avser 178 MSEK (99) varor värderade till nettoförsäljningsvärde.

Not 49 Kundfordringar

Åldersanalys av kundfordringar inkl. fordringar hos joint venture/intresseföretag

MSEK	2025	2024
Ej förfallna fordringar	2 108	2 101
Förfallna fordringar		
≤ 30 dagar	219	191
31-60 dagar	6	34
61-90 dagar	14	14
> 90 dagar	40	53
Summa	**2 387**	**2 393**
Reserv för förväntade kreditförluster	-33	-34
Summa	**2 354**	**2 359**

I kundfordringar inkluderas finansieringstjänsten som innebär att kredittiden kan vara förlängd med upp till 11 månader.

I kundfordringar inkluderas även kundfordringar på joint ventures/intresseföretag med 0 MSEK (67). I balansräkningen redovisas dessa tillsammans med övriga fordringar på joint ventures/intresseföretag.

Reserv för osäkra kundfordringar

MSEK	2025	2024
Reserv vid årets början	-34	-38
Nya reserver för befarade förluster	-19	-1
Utnyttjande av reserv för konstaterade förluster	1	0
Reverseringar avseende ej nödvändiga reserver	19	5
Reserver vid årets slut	**-33**	**-34**

För information om kundfordringars kreditkvalitet se ➔ not 24.

Not 50 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

MSEK	2025	2024
Förutbetalda kostnader	221	199
Upplupna bonusar och rabatter	23	26
Övriga upplupna intäkter	27	24
Summa	**271**	**249**

Not 51 Eget kapital

Styrelsen i Lantmännen ek för föreslår att moderföretagets disponibla vinstmedel 11 588 170 TSEK disponeras på följande sätt:

TSEK	2025 [1)]	2024 [2)]
Återbäring och efterlikvid	500 633	252 522
Insatsutdelning	559 333	511 864
Insatsemission	220 000	361 000
Utdelning på förlagsandelar	–	24 375
Balanseras i ny räkning	10 308 203	9 304 202
Summa	**11 588 170**	**10 453 963**

[1)] Föreslagen utdelning.
[2)] Utfall.

Vid extra föreningsstämma den 21 november 2025 fattades beslut om extra utdelning om 750 MSEK. Utdelningen, som var villkorad av Lantmännens avyttring av Swecon, betalades ut den 12 februari 2026.

Not 52 Övriga bokslutsdispositioner och obeskattade reserver

REDOVISNINGSPRINCIPER

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

Obeskattade reserver

MSEK	2025	2024
Ackumulerade avskrivningar utöver plan		
- Immateriella tillgångar	169	191
- Maskiner och inventarier	372	372
Summa	**541**	**563**

Övriga bokslutsdispositioner

MSEK	2025	2024
Årets förändring avseende immateriella tillgångar	22	19
Summa	**22**	**19**

Koncernbidrag

MSEK	2025	2024
Erhållna koncernbidrag	892	1 080
Summa	**892**	**1 080**

Not 53 Avsättning för pensioner

REDOVISNINGSPRINCIPER
Moderföretagets tillämpar tryggandelagen och Finansinspektionens föreskrifter avseende förmånsbestämda pensioner. Redovisningen följer RFR2.

ÖVRIG INFORMATION
Moderföretagets 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. Verkligtvärdevärdering av stiftelsens tillgångar görs av koncernexterna värderare.

Pensionsskuld redovisad i balansräkningen fördelar sig enligt nedan:

MSEK	2025	2024
Pensionsförpliktelsernas värde avseende helt fonderade pensionsplaner	1 021	1 061
Verkligt värde på Lantmännen ek förs andel i pensionsstiftelsen	-1 021	-1 061
Nettoförpliktelse	0	0
Övriga ej fonderade pensionsplaner	1	1
Summa	**1**	**1**

Specifikation avseende förändringar i redovisad pensionsskuld under året:

MSEK	2025	2024
Pensionsskuld vid årets början	1	1
Årets kostnader för pensioner	70	69
Pensionsutbetalningar	-70	-69
Skuld vid årets slut	**1**	**1**

Beräkning av pensionsförpliktelsen avseende fonderad pensionsplan är gjord av PRI Pensionsgaranti enligt aktuariella antaganden fastställda av dem.

Specifikation av periodens kostnader avseende pensioner:

MSEK	2025	2024
Pension i egen regi		
Kostnad för intjänande av pensioner	0	75
Räntekostnader	70	-6
	70	69
Erhållen gottgörelse	-69	-67
Totalt redovisad kostnad för pensionering i egen regi	1	2
Pension genom försäkring		
Försäkringspremier, motsvarande	75	67
Årets pensionskostnad, exklusive skatter	**76**	**69**

MSEK	2025	2024
Kostnader för pensioner redovisade som personalkostnad i rörelseresultatet	6	75
Kostnader för pensioner redovisade som räntekostnad i finansnettot	70	-6
Summa	**76**	**69**

fortsättning not 53

Verkligt värde för Lantmännen ek förs andel av tillgångar i pensionsstiftelsen:

MSEK	2025	2024
Fastigheter	412	365
Ränteplaceringar	382	428
Aktieplaceringar	549	555
Alternativa placeringar	62	46
Kassa, likvida medel	3	2
Summa	**1 408**	**1 396**

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 387 MSEK (335).

Aktieplaceringar inkluderar förlagsandelar i Lantmännen ek för med 0 MSEK (21).

Nästa års förväntade utbetalningar avseende förmånsbestämda pensionsplaner uppgår till 69 MSEK (69).

Not 54 Övriga avsättningar

	Totalt	
MSEK	2025	2024
Redovisat värde vid periodens ingång	96	146
Avsättningar som gjorts under perioden	69	9
Belopp som tagits i anspråk under perioden	-24	-21
Återfört under perioden	-33	-38
Redovisat värde vid perioden utgång	**108**	**96**

Avsättningarna under rubriken Övrigt består till största delen av avsättningar för avveckling av siloanläggningar 60 MSEK (78).

Av totala avsättningar förväntas cirka 67 procent nyttjas under 2026.

Not 55 Kortfristiga räntebärande skulder

Kortfristiga räntebärande skulder innehåller skulder till medlemmar avseende sparmedel uppgående till 2 229 MSEK (2 061).

Not 56 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

MSEK	2025	2024
Upplupna personalrelaterade kostnader	183	178
Upplupna kostnader för spannmål	500	363
Övriga upplupna kostnader	230	206
Förutbetalda intäkter	13	4
Summa	**926**	**751**

Not 57 Finansiella instrument

Finansiella tillgångar och skulder fördelade per värderingskategori MSEK	2025-12-31 Finansiella tillgångar/ skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat	Derivatinstrument som används i säkrings-redovisning	Övriga derivat-instrument	Summa redovisat värde	Verkligt värde
Finansiella tillgångar som värderas till verkligt värde via övrigt totalresultat	**–**	**147**	**–**	**–**	**147**	**147**
Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde						
Långfristiga räntebärande fordringar på koncernföretag	9 466	–	–	–	9 466	9 466
Långfristiga räntebärande fordringar på joint venture/intresseföretag	35	–	–	–	35	35
Övriga långfristiga räntebärande fordringar	–	–	10	–	10	10
Kundfordringar	2 331	–	–	–	2 331	2 331
Kortfristiga räntebärande fordringar på koncernföretag	6 560	–	33	8	6 601	6 601
Övriga kortfristiga fordringar	4	–	212	53	269	269
Kassa och bank	583	–	–	–	583	583
Summa	**18 979**	**–**	**255**	**61**	**19 295**	**19 295**
Övriga finansiella skulder						
Långfristiga räntebärande skulder	2 292	–	2	–	2 294	2 204
Räntebärande värdepapper	1 998	–	–	–	1 998	2 073
Övriga långfristiga skulder	41	–	9	–	50	50
Kortfristiga räntebärande skulder till koncernföretag	7 534	–	–	–	7 534	7 534
Övriga kortfristiga räntebärande skulder	6 313	–	22	10	6 345	6 338
Övriga kortfristiga skulder	230	–	257	–	487	487
Summa räntebärande skulder	**18 408**	**–**	**290**	**10**	**18 708**	**18 686**
Leverantörsskulder	3 404	–	–	–	3 404	3 404
Summa	**3 404**	**–**	**–**	**–**	**3 404**	**3 404**

Finansiella tillgångar och skulder fördelade per värderingskategori MSEK	2024-12-31 Finansiella tillgångar/ skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat	Derivatinstrument som används i säkrings-redovisning	Övriga derivat-instrument	Summa redovisat värde	Verkligt värde
Finansiella tillgångar som värderas till verkligt värde via övrigt totalresultat	**–**	**147**	**–**	**–**	**147**	**147**
Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde						
Långfristiga räntebärande fordringar på koncernföretag	8 352	–	–	–	8 352	8 352
Övriga långfristiga räntebärande fordringar	–	–	71	–	71	71
Kundfordringar	2 876	–	–	–	2 876	2 876
Kortfristiga räntebärande fordringar på koncernföretag	5 434	–	–	–	5 434	5 434
Övriga kortfristiga fordringar	224	–	388	84	696	696
Kassa och bank	175	–	–	–	175	175
Summa	**17 061**	**–**	**459**	**84**	**17 604**	**17 604**
Övriga finansiella skulder						
Långfristiga räntebärande skulder	2 785	–	8	–	2 793	2 799
Räntebärande värdepapper	2 997	–	–	–	2 997	3 107
Övriga långfristiga skulder	–	–	86	–	86	86
Kortfristiga räntebärande skulder till koncernföretag	8 850	–	–	–	8 850	8 850
Övriga kortfristiga räntebärande skulder	2 151	–	–	37	2 188	2 188
Övriga kortfristiga skulder	186	–	457	56	699	699
Summa räntebärande skulder	**16 968**	**–**	**551**	**93**	**17 612**	**17 729**
Leverantörsskulder	3 479	–	–	–	3 479	3 479
Summa	**3 479**	**–**	**–**	**–**	**3 479**	**3 479**

Räntebärande skulder, MSEK	**2025**	2024
Bokfört värde vid årets början	17 612	15 139
Kassaflöde	1 388	1 663
Övrigt	-292	810
Bokfört värde	**18 708**	**17 612**

Se även not 24 för andra upplysningar om moderföretagets finansiella instrument.

Not 58 Ställda säkerheter och eventualförpliktelser

Ställda säkerheter MSEK	För egna finansiella skulder	Övriga åtaganden	Totalt ställda säkerheter 2025	2024
Fastighetsinteckningar	406	–	406	432
Bankräkningar	–	38	38	32
Summa	**406**	**38**	**444**	**464**

Eventualförpliktelser MSEK	2025	2024
Borgensförbindelser för koncernföretag	3 115	3 194
Borgensförbindelser för joint venture bolag	747	848
Övriga eventualförpliktelser	148	168
Summa	**4 010**	**4 210**

Yttrande i enlighet med 13 kap. 6 § lag (2018:672) om ekonomiska föreningar

Med anledning av styrelsens förslag till vinstdisposition som presenteras i not 51 på sid 120 får styrelsen härmed avge följande yttrande enligt 13 kap. 6 § lag (2018:672) om ekonomiska föreningar.

Styrelsen finner att full täckning finns för föreningens bundna egna kapital i enlighet med 12 kap 3 § första stycket lag om ekonomiska föreningar efter föreslagen 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 baseras på utdelningspolicyn fastslagen den 3 oktober 2023.

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.

Års- och hållbarhetsredovisningen har godkänts för publicering av styrelsen den 19 februari 2026. Koncernens resultat- och balansräkning samt moderföretagets resultat- och balansräkning kommer att framläggas för beslut på föreningsstämman den 7 maj 2026.

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarderna IFRS sådana de antagits av EU och ger en rättvisande bild av koncernens ställning och resultat. Årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed i Sverige 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.

Årsredovisningen innehåller också koncernens och moderföretagets hållbarhetsrapportering enligt ÅRL och hållbarhetsredovisningen enligt Global Reporting Initiative, GRI.

Års- och hållbarhetsredovisningens innehåll blev klart och undertecknades av samtliga den 19 februari 2026.

Jan-Erik Hansson
Ordförande

Patrick Aulin
Styrelseledamot

Jenny Bengtsson
Styrelseledamot

Jacob Bennet
Styrelseledamot

Karin Berggren
Styrelseledamot

Johan Bygge
Styrelseledamot

Charlotte Elander
Styrelseledamot

Marie Grönborg
Styrelseledamot

Per Wijkander
Styrelseledamot

Sara Andersson
Styrelseledamot
Arbetstagarrepresentant

Tommy Brunsärn
Styrelseledamot
Arbetstagarrepresentant

Pär-Johan Lööf
Styrelseledamot
Arbetstagarrepresentant

Magnus Kagevik
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har lämnats den 19 februari 2026

Ernst & Young AB

Andreas Troberg
Auktoriserad revisor

Kristina Glantz Nilsson
Förtroendevald revisor

Jimmy Grinsvall
Förtroendevald revisor

Ann-Sofi Ignell
Förtroendevald revisor

Revisionsberättelse

Till föreningsstämman i Lantmännen ek för, organisationsnummer 769605-2856

RAPPORT OM ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Lantmännen ek för för år 2025. Föreningens årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 55-124 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 2025 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 2025 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt IFRS Redovisningsstandarder, såsom 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 2025 till 8 064 MSEK, vilket motsvarar 14 procent av koncernens tillgångar. Föreningen utför årsvis nedskrivningsprövningar samt även i de fall där nedskrivningsindikationer har identifierats. Återvinningsvärdet för varje kassagenererande enhet fastställs såsom nyttjandevärdet, vilket beräknas utifrån det diskonterade nuvärdet av framtida kassaflöden. Centrala antaganden i dessa beräkningar utgör framtida tillväxt, lönsamhet samt tillämpad diskonteringsränta. Nedskrivningsprövningen utgör ett särskilt betydelsefullt område då processen till sin natur är grundad på uppskattningar och bedömningar om koncernens framtida utveckling, 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 av materiella och immateriella tillgångar) respektive not 15 (Immateriella anläggningstillgångar) i koncernens noter.

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 2025 till 7 723 MSEK, vilket motsvarar 14 procent 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 tre skilda divisioner 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 även omfattat åldersanalys och lageromsättningshastighet i respektive produktområde samt analys av inkuranta varor. Vi har utfört analytisk granskning avseende förändringar i värdet av varulager, inklusive förändringar i elimineringar av internvinster. Vi har även granskat att föreningen lämnat lämpliga upplysningar i not 19 (Varulager) rörande värdering av varulager.

Annan information än årsredovisningen och Koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1–54 samt 128–196. 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 de ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS Redovisningsstandarder såsom 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 misstag.

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 misstag, 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 misstag 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 misstag, 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, förfalskning, 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.
- planerar och utför vi koncernrevisionen för att inhämta tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis avseende den finansiella informationen för företag eller affärsenheter inom koncernen som grund för att göra ett uttalande avseende koncernredovisningen. Vi ansvarar för styrning, övervakning och genomgång av det revisionsarbete som utförts för koncernrevisionens syfte. 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 eventuella 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 för år 2025 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 revisorssed 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. 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 ersättningsskyldighet mot föreningen, eller
- 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 ersättningsskyldighet 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 ek förs revisor vid föreningsstämman 7 maj 2024 och har varit föreningens revisor sedan 2006.

Stockholm den 19 februari 2026

Ernst & Young AB

Andreas Troberg *Auktoriserad revisor*	Kristina Glantz Nilsson *Förtroendevald revisor*	Jimmy Grinsvall *Förtroendevald revisor*	Ann-Sofi Ignell *Förtroendevald revisor*

Hållbarhetsredovisning

ALLMÄNNA UPPLYSNINGAR 130

MILJÖ 134
Klimatförändringar 134
Föroreningar 139
Biologisk mångfald och ekosystem 140
Resursanvändning och cirkulär ekonomi 142

SOCIALT ANSVARSTAGANDE 144
Våra medarbetare 144
Arbetskraft i värdekedjan 147
Kunder och konsumenter 148

ANSVARSFULLT FÖRETAGANDE 150
Företagskultur, affärsetik och djuromsorg 150

RAPPORTERINGSPRINCIPER 154

ICKE-FINANSIELLA NYCKELTAL 156

GRI-INDEX 158

REVISORNS RAPPORT 162

LANTMÄNNEN OCH EU:S TAXONOMIFÖRORDNING 163

Allmänna upplysningar

Denna hållbarhetsredovisning är upprättad i enlighet med Global Reporting Initiative (GRI). Syftet är att ge en transparent och jämförbar beskrivning av vårt hållbarhetsarbete.

Hållbarhetsinformationen i denna rapport omfattar Lantmännens verksamhet och värdekedja. Division Swecon var under avyttring under 2025 och ingår därför inte i hållbarhetsredovisningen. Jämförelsedata för 2025 och 2024, liksom basår för måluppföljning där det är relevant, har justerats med syfte att möjliggöra jämförbarhet över tid.

Lantmännen omfattas av EU:s direktiv för hållbarhetsrapportering (CSRD), från och med räkenskapsåret 2027. Strukturen för denna hållbarhetsredovisning är inspirerad av direktivet. Sedan 2009 har Lantmännen rapporterat till Global Compact, FN:s initiativ för ansvarsfullt företagande, och åtagit sig att implementera FN:s tio principer för ansvarsfullt företagande.

Lantmännens hållbarhetsredovisning för 2025 har genomgått extern översiktlig granskning. Läs Bestyrkanderapport på sid 162. Vid frågor om hållbarhetsredovisningen, kontakta hållbarhetschef Claes Johansson, claes.johansson@lantmannen.com

Styrning

Lantmännens styrelse har det övergripande ansvaret för hållbarhetsarbetet. Styrelsens roll är att styra, övervaka samt följa upp ansvar och implementering. Styrelsen beslutar om strategi, affärsplaner, investeringar, uppförandekod, koncernmål, compliance-plan och riskanalys. Uppföljning sker löpande, med utrymme för behandling av aktuella ansvarsfrågor. Ledande befattningshavare inom Lantmännen har kortsiktiga incitamentsprogram (STI), fastställda av styrelsens ersättningsutskott. Som en del av koncernens huvudmål att aktivt styra för förbättrad hälsa och säkerhet ska, när det är relevant, ett av målen i STI vara kopplat till det.

Lantmännens styrelse består av tolv ledamöter, varav nio valda av årsstämman och tre arbetstagarrepresentanter. I styrelsen ingår fem kvinnor. Styrelsen representerar kompetens inom lantbruk, livsmedel, innovation, forskning, ledarskap och finans, vilket ger goda förutsättningar att hantera hållbarhetsrelaterade frågor. Kunskap om hållbarhet beaktas i valberedningens arbete inför nominering av styrelsekandidater.

Lantmännens koncernledning ansvarar för att omsätta styrelsens beslut i praktiken och säkerställa att hållbarhetsarbetet är integrerat i nyckelprocesser som strategisk planering, affärsutveckling och uppföljning. Koncernledningen består av tolv representanter från divisioner, affärsområden och centrala funktioner. I koncernledningen ingår två kvinnor.

Lantmännen har ett etablerat ESG-råd med representanter från process- och ramverksägare inom koncernledningen, kopplade till uppförandekoden. Rådet har ett övergripande ansvar för att ge strategisk vägledning och tillsyn över koncernens arbete inom miljö, socialt ansvar och ansvarsfullt företagande, som internationellt benämns som ESG (Environmental, Social, Governance). Rådets uppgift är att samordna koncernens ambition och riktning, följa utvecklingen av åtgärder och kommande regelverk samt säkerställa att koncernledningen och styrelsen har den information som krävs för att fatta välgrundade beslut i strategiska frågor. Under 2025 har rådet hållit fem möten med fokus på kommande lagkrav inom hållbarhetsrapportering och tillbörlig aktsamhet, samt stärkt integrering av väsentliga hållbarhetsfrågor i koncernens nyckelprocesser. För att operativt driva arbetet framåt finns tre tvärfunktionella arbetsgrupper på koncernnivå med fokus på Lantmännens uppförandekod, tillbörlig aktsamhet och rapportering av hållbarhetsrelaterad information. Respektive division och affärsområde har utpekade befattningar som ansvarar för att koncernens policyer och mål implementeras lokalt.

Uppförandekod

Lantmännens uppförandekod är grunden för vårt arbete med hållbar utveckling och bygger på internationella principer, bland annat FN:s Global Compact. Koden gäller alla medarbetare och styrelseledamöter och omfattar områden som miljömässig hållbarhet, affärsetik och sociala villkor. Den kompletteras av policyer, direktiv och riktlinjer som anger detaljerade krav för både medarbetare, affärspartners och leverantörer. Överträdelser följs upp årligen och kan rapporteras via linjeorganisationen eller anonymt genom en externt hanterad visselblåsarfunktion. Läs mer under avsnittet *"Ansvarsfullt företagande"* på sid 150-153.

Tillbörlig aktsamhet

Lantmännen bedriver tillbörlig aktsamhet i enlighet med FN:s vägledande principer och OECD:s riktlinjer, med fokus på mänskliga rättigheter, miljö och affärsetik, både i värdekedjan och den egna verksamheten. Arbetet är integrerat i koncernens styrningsmodell för hållbarhet med vår uppförandekod som bas. Arbetet hanteras genom etablerade processer för att identifiera och hantera potentiell och faktisk inverkan, inverkansbedömning, och förebyggande arbete. Uppföljning sker både centralt och inom respektive division och affärsområde. Kommunikationssätt

för frågor relaterade till mänskliga rättigheter väljs utifrån möjligheten att nå rättighetsägaren, med hänsyn till tillgänglighet, tydlighet och möjlighet till dialog. Under året har Lantmännen fokuserat på att stärka processen för ansvarsfullt inköp, dels för att förbättra urvalsprocessen av nya leverantörer baserat på hållbarhetsprestanda, dels för att följa upp befintliga leverantörer och hantera eventuella avvikelser. Läs mer på sid 147.

Verksamhet och strategi

Lantmännen är ett lantbrukskooperativ som ägs av 17 000 lantbrukare. Våra medlemmar är både ägare och affärspartners. Lantmännens uppdrag är att bidra till lönsamheten på medlemmarnas gårdar och optimera avkastningen på medlemmarnas kapital i föreningen. Vi förädlar åkermarkens resurser på ett ansvarsfullt sätt och arbetar utifrån principen ansvar från jord till bord som en del av vår strategi för långsiktig lönsamhet och ett livskraftigt lantbruk.

Vi agerar på en internationell marknad där Sverige utgör basen för våra verksamheter. Lantmännen är en affärspartner till lantbruket genom att erbjuda växtförädling, utsäde och frö, foder och lantbruksmaskiner, finansiering och rådgivning. Vi förädlar resurser från lantbruket för att tillverka produkter för livsmedelsindustrin och energisektorn. Andra strategiska verksamheter är vår fastighetsverksamhet samt tillverkning av alkylatbensin och smörjolja. Läs mer om vår strategi på sid 18.

Under året har flera viktiga förändringar genomförts inom koncernen. Lantmännen avyttrade Swecon och stärkte sin livsmedelsverksamhet genom förvärven av Lindvalls Chark och Boboli. Inom energi utökades portföljen genom förvärvet av Ekobenz, som utvecklar avancerade biobränslen. Koncernen tecknade dessutom avtal om att förvärva Leipurin och Panificio San Francesco.

Lantmännen har 10 000 anställda fördelade i ett 20-tal länder. Majoriteten av våra anställda finns i Sverige, följt av Finland, Danmark och Baltikum. Se antalet anställda per land i diagrammet på denna sida.

Våra medarbetare – geografisk fördelning

Lantmännen har 10 000 anställda fördelade i ett 20-tal länder. Majoriteten av våra anställda finns i Sverige, följt av Finland, Danmark och Baltikum.

Intressentengagemang

Samarbete och dialog är centralt för att hantera komplexa utmaningar och driva hållbar utveckling. Lantmännen för dialog med intressenter för att identifiera och prioritera frågor, både där vi följer marknadens utveckling och där vi tar ledarskap tillsammans med andra aktörer. Genom partnerskap kan vi uppnå större genomslag och bidra till systemförändring och innovation.

Nedan presenteras våra viktigaste intressenter med överblickande beskrivning om vilka frågor som är aktuella. Exempel på samarbetsforum och partnerskap där Lantmännen är aktiva omfattar både nationella och internationella initiativ som stärker hållbarhetsarbetet och påverkar policyutveckling. Vi är engagerade i flertal partnersamarbeten som *Grön Uppväxling* som syftar till att formulera en långsiktigt hållbar tillväxtberättelse för svensk lantbruks- och livsmedelssektor samt i Hållbar Livsmedelskedja, där vi verkar för transparens och hållbarhetsåtgärder i hela värdekedjan. Genom Svenska plattformen för riskgrödor främjar vi hållbar odling av soja och oljepalm genom gemensamma riktlinjer och riskhantering. Lantmännen har en ledamot i nationella expertrådet för klimatanpassning, som har i uppdrag att utvärdera klimatanpassningsarbetet i Sverige.

Intressentengagemang

Intressentgrupp	Dialogform	Syfte med dialogen	Resultat/Insikter
Medlemmar	Årsmöten, distriktsmöten, medlemsundersökningar, och löpande dialoger	Förankra strategi, Identifiera affärsbehov, förväntningar och prioriteringar	Stärkt medlemsengagemang, justering av erbjudanden, ökad transparens i beslut
Medarbetare	Forum för medarbetar- och ledarskapsdialoger, fackliga representanter	Främja god arbetsmiljö, inkludering, och kompetensutveckling för god prestation	Förbättrade arbetsvillkor, ökad trivsel, nya initiativ för hälsa och kompetensutveckling
Kunder & konsumenter	Kundundersökningar, marknadsdialog	Förstå hållbarhetskrav, preferenser och köpbeteenden	Utveckling av hållbara produkter och kunderbjudanden, stärkt varumärkesposition, ökad kundlojalitet och differentiering på marknaden
Leverantörer	Revisioner, uppföljning, samarbetsforum	Följa upp efterlevnad av kvalitets- och hållbarhetskrav	Gemensamma klimatmål, förbättrad spårbarhet och ökad transparens i leverantörsled
Samhälle & myndigheter	Samråd, remissvar, dialog med civilsamhälle och intresseorganisationer	Bidra till policyutveckling, stärka samverkan och inkludera perspektiv från utsatta grupper	Aktivt deltagande för att påverka regelverk, stärkt trovärdighet, ökad social inkludering och samhällsrelevans
Branschorganisationer	Branschforum, gemensamma arbetsgrupper	Samordna branschgemensamma hållbarhetsinitiativ och påverka policy	Harmoniserade standarder, gemensamma klimatmål, ökad påverkan på lagstiftning och stärkt branschprofil
Långivare	ESG-dialoger, hållbarhetsrapportering, kreditbedömningar	Visa ansvarstagande, hantera risker och kommunicera strategi	Attraktiv partner för långivare genom tydlig hållbarhetsstrategi och riskhantering

Dubbel väsentlighetsanalys

Under 2024 genomförde Lantmännen en dubbel väsentlighetsanalys i enlighet med CSRD för att identifiera betydande och kritiska hållbarhetsfrågor. Under 2025 har analysen fördjupats genom workshops med samtliga divisioner och affärsområden. Detta har dock inte lett till några förändringar i bedömningen av de materiella frågorna.

Identifiering av relevanta hållbarhetsämnen utgår från ESRS 1, AR16. Arbetet inleddes på koncernnivå och kompletterades med underlag från respektive division och affärsområde. Analysen baseras på omvärldsanalys, relevant data och dialog med intressenter och omfattar hela värdekedjan, inklusive direkta och indirekta affärsförbindelser.

Processen för tillbörlig aktsamhet enligt OECD:s riktlinjer har utgjort ett centralt underlag och inkluderar riskbedömningar som omfattar värdekedjan, inklusive leverantörsutvärderingar. Analysen bygger även på referensdata, såsom riskindex för miljö, mänskliga rättigheter och korruption. Externa intressenter, exempelvis branschdialoger och leverantörsunderlag, har bidragit till bedömningen. Lantmännens årliga riskhanteringsprocess identifierar och bedömer finansiella risker kopplade till hållbarhetsfrågor.

Den slutliga bedömningen kategoriseras enligt en femgradig skala: minimal, informativ, viktig, betydande och kritisk, för både påverkan och finansiell materialitet. Ett ämne inkluderas i rapporteringen om det bedöms som betydande eller kritiskt, vilket motsvarar nivå 4 eller 5 på skalan. Tröskelvärden har fastställts för faktisk och potentiell negativ respektive positiv påverkan samt för finansiella risker och möjligheter. Dessa underbyggs av bedömningsfaktorerna: omfattning, allvarlighetsgrad, irreversibilitet och sannolikhet för negativ inverkan samt omfattning, effektgrad och sannolikhet för positiv inverkan.

Det aggregerade utfallet har presenterats för och godkänts av Lantmännens ESG-råd.

Utfall

Lantmännens resultat från den dubbla väsentlighetsanalysen redovisas i tabellen på ➔ sid 133 och kategoriseras enligt CSRDs rapporteringsstandarder (ESRS). Y-axeln visar den finansiella påverkan, som är en kombination av risker och möjligheter. X-axeln visar en kombination av faktisk och potentiell negativ respektive positiv påverkan på människor och miljö.

Samtliga rapporteringsstandarder har bedömts som väsentliga, med undantag för ”Påverkade samhällen” och ”Vatten och marina resurser”. Dessa ingår därför inte i Lantmännens hållbarhetsredovisning, men följs upp och utvärderas.

Lantmännens dubbla väsentlighetsanalys

Betydande/kritiska ämnen [1)]

- **A** Klimatförändringar
- **B** Föroreningar
- **C** Biologisk mångfald och ekosystem
- **D** Den egna arbetskraften
- **E** Företagskultur, affärsetik och djuromsorg
- **F** Resursanvändning och cirkulär ekonomi
- **G** Konsumenter och slutanvändare
- **H** Arbetskraft i värdekedjan, (ej anställda)

Övriga ämnen

- **I** Påverkade samhällen
- **J** Vatten och marina resurser

[1)] Ämnen som bedömts betydande eller kritiska ingår i Lantmännens hållbarhetsredovisning

Utfall kopplat till respektive rapporteringsstandard som redovisas ovan baseras på bedömda hållbarhetsämnen inom respektive standard. I tabellen nedan presenteras en beskrivning av de hållbarhetsämnen som bedömts som betydande inom respektive standard. Ämnena beskrivs mer ingående i respektive kapitel, där strategisk inriktning och ambition framgår tillsammans med tillhörande policyer, åtgärder, mål och mätetal.

Område	Negativ och positiv inverkan	Värdekedja	Möjligheter och risker	Sidhänvisning
Klimatförändringar	● Utsläpp av fossila och biogena växthusgaser, i synnerhet kopplat till spannmål och animalier ● Växtförädling med potential att utveckla robusta grödsorter ● Energianvändning i egen produktion och transporter ● Tillverkning av etanol från livsmedelsrester och konditionsskadat spannmål ● Forskning, Framtidsgårdar och erbjudanden med lägre klimatpåverkan driver utvecklingen	● Uppströms i värdekedjan ● Egen verksamhet ● Nedströms i värdekedjan	● Klimatförändringar och väder-variationer påverkar lantbruket, medan marknadsförändringar och lägre efterfrågan på hållbara produkter kan utmana lönsamheten ● Erbjuda produkter med lägre klimatpåverkan skapar nya affärsmöjligheter och stärker Lantmännens position	Sid 134-138
Föroreningar	● Näringsläckage bidrar till övergödning och ekosystempåverkan	● Uppströms i värdekedjan		Sid 139
Biologisk mångfald	● Omvandling av mark kan tränga undan ekosystem ● Främjande av biologisk mångfald i primärproduktion av spannmål och animalier, samt kring fastigheter	● Uppströms i värdekedjan		Sid 140-141
Resursanvändning och cirkulär ekonomi	● Utvinning av förnybara och icke förnybara resurser, samt generering av avfall ● Nyttjande av avfall och restflöden för tillverkning av etanol, råvaror till foder, andra råvaror	● Uppströms i värdekedjan ● Egen verksamhet ● Nedströms i värdekedjan		Sid 142-143
Medarbetare	● Arbetsrelaterade olyckor och ohälsa ● Kompetensutveckling och engagemang ● Ojämn könsfördelning och otillräcklig inkludering	● Egen verksamhet		Sid 144-146
Arbetstagare i värdekedjan	● Bristfälliga arbetsvillkor i globala värdekedjor ● Barnarbete och tvångsarbete i högriskbranscher ● Olika förutsättningar kopplat till diskrimineringsgrunderna	● Uppströms i värdekedjan		Sid 147
Konsumenter och slutanvändare	● Ingredienser med hälsomervärden, som fullkorn, fibrer och proteiner från växt- och djurriket ● Energitäta produkter som bidrar till intag av salt, socker och fett ● Bristande livsmedelssäkerhet kan leda till ohälsa hos konsumenter	● Nedströms i värdekedjan		Sid 148-149
Företagskultur, affärsetik och djuromsorg	● God företagskultur och värderingsstyrd organisation ● Djuromsorg i världsklass inom animalieproduktionen ● Faktabaserad lobbying kopplat till klimat och energi ● Goda rutiner för sårbara leverantörer	● Uppströms i värdekedjan ● Egen verksamhet	● Näringspolitisk dialog som främjar livskraftigt lantbruk och bioenergi ● Korruption och mutor kopplat till högrisländer och motparter	Sid 150-153

● Positiv inverkan: Skapar faktiska eller potentiella förbättringar eller lösningar som främjar hållbar utveckling.
● Negativ inverkan: Faktisk eller potentiell effekt från verksamheten som medför skada eller risk för skada på miljö, människor eller samhälle

Miljö

Lantmännen spelar en viktig roll i utvecklingen av framtidens livsmedelsproduktion. Att bidra till att mätta en växande befolkning och samtidigt nå klimatmål, bevara den biologiska mångfalden och markens bördighet parallellt med anpassningar till ett förändrat klimat innebär både utmaningar och möjligheter.

Klimatförändringar

Globala hållbarhetsmål

Strategisk inriktning och ambition
Vi driver omställningen mot fossilfri produktion i den egna verksamheten och möjliggör en fossilfri primärproduktion, där befintliga lösningar är redo att skalas upp. Klimatanpassning är en del av vår strategiska riktning för att stärka livsmedelssystemets motståndskraft.

Materiella områden
- Minska klimatpåverkan i hela värdekedjan
- Främja klimatanpassning av primärproduktionen
- Energieffektivisera och öka andelen förnybar energi i den egna produktionen

Mål
- Halvera klimatpåverkan från egen produktion och köpta transporter, relativt omsättning, till 2030.
- Halvera fossil användning i egen produktion vart tionde år till 2050.
- Skapa förutsättningar för hållbar primärproduktion med halverad klimatpåverkan vart tionde år och klimatneutralitet 2050.

Policyer och styrande dokument
- Uppförandekod
- Leverantörs-/distributörsuppförandekod

Materiella frågor och strategi
Klimatförändringarna är en av vår tids största globala utmaningar och har betydande påverkan på livsmedelssystemet. Trots internationella åtaganden minskar inte de globala utsläppen i den takt som krävs för att nå Parisavtalet. Samtidigt ökar världens befolkning och därmed behovet av livsmedel, vilket sätter press på jordens resurser. För Lantmännen är klimatförändringar en strategiskt prioriterad fråga för att säkerställa långsiktig lönsamhet. För att lyckas krävs samverkan mellan aktörer i värdekedjan, från jordbruk och industri till handel, politik och forskning.

Hantering av materiella frågor
Lantmännen satsar på forskning och utveckling av nya odlingsmetoder och grödor, erbjuder lösningar som stödjer omställningen och driver på förändringar genom dialog med beslutsfattare och samarbete i branschen. Genom att kombinera påverkan, innovation och konkreta erbjudanden stärker vi både konkurrenskraften och hållbarheten.

Klimatrisker
Lantmännen arbetar med att hantera och bedöma fysiska och omställningsrelaterade klimatrisker. Riskerna identifieras och bedöms inom

Typ av risk	Beskrivning	Påverkan	Hantering
Fysiska risker			
Akuta	Extremväder som torka, översvämningar och skred samt ökad klimatvariabilitet	Skördebortfall, störningar i logistik, egen produktion och värdekedjan	Robust växtförädling, diversifierad leverantörskedja, rådgivning och finansieringsstöd till lantbrukare
Kroniska	Långsiktig temperaturökning och förändrade nederbördsmönster	Minskad produktivitet, förändrade odlingszoner	Klimatscenarioplanering (SMHI RCP), växtförädling, kunskapsspridning och näringspolitisk dialog för långsiktig anpassning
Omställningsrisker			
Regelverk och kundkrav	Skärpta lagkrav och ökade kundförväntningar på klimatomställning	Högre kostnader och investeringsrisker	Utveckling av skalbara erbjudanden med låg klimatpåverkan, till exempel Klimat & Natur
Marknadsdynamik	Lägre betalningsvilja för hållbarhetsmervärden	Negativ påverkan på affärsmodell	Aktiv kunddialog, branschsamarbeten och strategiska partnerskap
Teknik	Behov av ny teknik och innovation för att minska utsläpp	Investeringar, risk för teknisk inlåsning	Löpande teknikbedömningar, samverkan med forskningsaktörer

koncernens årliga riskhanteringsprocess. Fysiska risker, såsom extremväder och temperaturförändringar, analyseras utifrån påverkan på anläggningar, logistik och primärproduktion. Bedömningen bygger på SMHI:s scenarier (RCP-nivåer 2,6, 4,5 och 8,5) och historiska data från år med torka, höga regnmängder och skred. Omställningsrisker kopplas till förändrade krav från lagstiftning, kunder och teknikskiften, vilket kan innebära ökade kostnader, behov av nya investeringar eller förändrade affärsmodeller. Respektive division och affärsområde identifierar och bedömer riskerna, därefter aggregeras resultaten på koncernnivå. Läs mer om koncernens risker på sid 182.

Klimatanpassning

Klimatförändringar påverkar livsmedelsproduktionen globalt genom förändrade vädermönster, extremväder och nya sjukdomshot. Som en ledande aktör driver Lantmännen för att klimatanpassning ska bli en integrerad del av den nationella livsmedelsstrategin och deltar aktivt i regeringens Expertråd för Klimatanpassning.

Inom jordbruket ökar variationen i skördeutfall jämfört med historiska nivåer, vilket visar på en större osäkerhet i produktionen. Enligt SMHI:s scenarioanalyser väntas längre växtsäsonger, högre temperaturer, ökade regnmängder och lägre markfuktighet, där torka under juli bedöms som särskilt kritisk. För att möta dessa utmaningar och stärka motståndskraften arbetar Lantmännen med flera strategiska åtgärder:

- Växtförädling i Lantmännens anläggning i Svalöv för sorter som klarar värme, torka och sjukdomar. Anläggningen är ett nordiskt centrum för utveckling av nya grödor med klassisk förädling och modern bioteknik. Under 2025 togs beslut om att investera 100 MSEK i anläggningen, vilket inkluderar utökad analyskapacitet och bättre kontroll över utsädesflödet, och effektiviserar växtförädlingen.
- Näringspolitisk dialog för investeringar i vattenhantering, inklusive dränering och bevattning, för att hantera både höga nederbördsmängder och torra perioder.
- Smittskydd inom djurhållning för att minska risken för sjukdomsutbrott som kan bero på förändrade väderförhållanden och främja djuromsorg.
- Ökad resiliens i leverantörskedjor för globala råvaror, bland annat genom leverantörsdiversifiering och inköp av kritiska råvaror från ett större geografiskt område för att minska sårbarheten vid störningar.
- Övervakning av fastigheter och anläggningar genom klimatriskanalys för att identifiera och hantera risker kopplade till extrema väderhändelser och långsiktiga klimatförändringar. Klimatriskanalys inkluderas även vid förvärv av nya fastigheter

”Lantmännen utvecklar lösningar för ett fossilfritt och cirkulärt energisystem med utgångspunkt i lantbrukets resurser.”

Reducera klimatpåverkan

Lantmännen arbetar för att minska klimatpåverkan i hela värdekedjan, från odling och animalieproduktion, till transporter och energi. På våra Framtidsgårdar i Svalöv, Bjertorp och Viken bedriver vi forskning som utvecklar kunskap och lösningar för ett mer hållbart lantbruk. Genom initiativet Framtidens Jordbruk har vi publicerat flera strategiska rapporter som visar vägar för möjlig förändring inom växtodling, nöt- och mjölkproduktion samt grisnäring. Detta arbete stärker kunskapsbasen, påverkar policyutvecklingen och driver omställningen mot ett långsiktigt hållbart, lönsamt och

konkurrenskraftigt lantbruk. Ett konkret exempel är vårt odlingsprogram *Klimat & Natur*, som bygger på beprövade metoder för att minska klimatpåverkan från spannmålsodling i primärproduktionen och främja biologisk mångfald. Programmet innehåller kriterier för att reducera fossila utsläpp och spelar en viktig roll i arbetet med att minska scope 3-utsläpp, både för våra dotterföretag och för våra kunder. Programmet lanserades 2015 och sedan dess har åtgärder inom programmet möjliggjort odling av spannmål med upp till 45 procent lägre klimatpåverkan jämfört med startåret. Samtliga kontrakterade lantbrukare revideras av en oberoende part minst vart tredje år.

Lantmännen utvecklar lösningar för ett fossilfritt och cirkulärt energisystem, med utgångspunkt i lantbrukets resurser. En viktig del i detta arbete är våra bioraffinaderier, Biorefineries. Här produceras bioetanol från spannmål som inte är godkända för livsmedel samt från restprodukter från kvarnar och matavfallshubbar. Restprodukterna från etanolproduktionen används i sin tur som proteinrik råvara till vår foderverksamhet. Som ett komplement till bioraffinaderiet har Lantmännen etablerat Biogas AB, vilket breddar vår portfölj inom förnybar energi.

Lantmännen producerar förnybara bränslen, och förvärvet av polska Ekobenz under 2025 stärker denna satsning. Med Ekobenz EtG-teknik och etanol med låg klimatpåverkan bidrar vi till hållbara bränslen i sektorer där elektrifiering ännu inte är möjlig.

Scan Sverige har en betydande klimatpåverkan kopplad till animalievärdekedjan. För att driva förbättringar på gårdsnivå infördes 2024 ett hållbarhetstillägg kopplat till uppfyllandet av definierade hållbarhetsvillkor. Tillägget ska stimulera åtgärder som minskar klimatpåverkan, stärker djuromsorgen och ökar den biologiska mångfalden. Under 2025 har modellen skärpts så att tillägget nu är direkt kopplat till specifika krav, vilket premierar bland annat klimatförbättrande åtgärder och smittsäkring. Samtidigt har insamlingen av primärdata intensifierats för att möjliggöra bättre uppföljning av resultat. Den första uppföljningen visar att majoriteten av de nöt- och grisgårdar som levererar till Scan Sverige uppfyller villkoren.

Lantmännen har en transportintensiv värdekedja som till stor del drivs av fossila bränslen. Det innebär att utsläppsminskningar fortsatt är en betydande utmaning. För att skapa bättre förutsättningar för effektiva åtgärder intensifieras arbetet med att analysera våra transportflöden.

En möjlig väg framåt är ökad användning av biogas, där vi ser potential att minska klimatpåverkan från våra transporter. Den pågående utbyggnaden av svensk biogasproduktion med tillhörande tankinfrastruktur möjliggör att skala upp biogasanvändningen i våra logistikflöden. Lantmännens planerade satsning på egen biogasproduktion kan därmed bli ett strategiskt och viktigt bidrag i denna omställning.

För att möta klimatomställningens utmaningar krävs en bred och samordnad insats inom hela branschen – där hållbarhet och konkurrenskraft går hand i hand. Våra kunders åtaganden inom Science Based Targets initiative är en viktig drivkraft för förändring, men samtidigt ser vi en minskad betalningsvilja för livsmedel. Även om kostnaden för omställningen är låg per enskild produkt, kan den inte bäras av enskilda lantbrukare. Därför behövs

Minskad klimatpåverkan av odling enligt Klimat & Natur

Uppnådd minskning av klimatpåverkan från odling och uppskattad minskning vid kommande introduktion av fossilfri gödsel, beräknat per ton höstvete, samt den minskningstakt som krävs för att nå internationella klimatmål, vilket är att halvera utsläpp vart tionde år.

Klimatutsläpp egen produktion och köpta godstransporter, i relation till omsättning

Klimatutsläpp från scope 1, 2, 3.3 och 3.4 i relation till omsättning ska minska med 50 procent från basår 2019 till 2030. För information om tillämpade rapporteringsprinciper och ändring av tidigare års utfall, sid 157.

gemensamma lösningar som säkerställer att omställningen blir möjlig och långsiktigt hållbar för alla aktörer i värdekedjan.

Mål och mätetal

Lantmännen arbetar målinriktat för att minska klimatpåverkan. Redovisning av utfall utgår från internationella ramverk som GHG-protokollet och FLAG.

Reducera klimatpåverkan från egen produktion

Lantmännen har nått klimatmålet om att halvera utsläppen i relation till omsättningen i den egna produktionen till 2030. Minskningen drivs främst av lägre elanvändning, utfasning av fossila bränslen och en högre andel förnybar energi. Utsläppsreduktionen per omsatt krona uppgår till 54 procent jämfört med basåret 2019 (52 procent inklusive Swecon).

I absoluta tal motsvarar detta en minskning på 31 procent, vilket innebär att utsläppen har reducerats från cirka 141 000 ton CO_2e år 2019 till omkring 97 000 ton CO_2e år 2025. Den totala utsläppsminskningen under perioden uppgår därmed till ungefär 44 000 ton CO_2e.

Fossilfrihet är satt som ett långsiktigt mål till 100 procent år 2050. Utfallet för 2025 uppgår till 81, jämfört med 84 för 2024. Den nedgång som syns mellan åren förklaras framför allt av att Scandbio avyttrades i slutet av 2024. Scandbio använde enbart förnybar energi och bidrog därmed starkt till tidigare års resultat.

Halvera klimatpåverkan från köpta transporter till 2030

Lantmännen har satt mål för att minska klimatpåverkan från köpta transporter med 2019 som basår. Målet är att halvera klimatpåverkan, relativt omsättning, till 2030. Utsläppen från köpta transporter minskar med 12 procent. Under året har insamlingen av data förbättrats, vilket möjliggör mer precisa åtgärder. Ökade produktionsvolymer inom transportintensiva verksamheter har medfört högre utsläpp för bland annat Scan Sverige och Division Lantbruk, medan genomförda effektiviseringsåtgärder bidrar till en minskning i totala utsläpp. Andelen biobränsle uppgår till 19 procent, baserat på insamlad data.

Klimat & Natur

Lantmännen arbetar för att skapa förutsättningar för en hållbar primärproduktion med målet att halvera klimatpåverkan vart tionde år och nå klimatneutralitet senast 2050. Genom odlingsprogrammet Klimat & Natur, där spannmål odlas med klimatreducerande åtgärder, är det nu möjligt att odla spannmål med 45 procent lägre klimatpåverkan jämfört med 2015.

Under 2025 kontrakterades 147 300 ton Klimat & Natur-spannmål, vilket är något lägre än föregående år (147 900). I Sverige beror minskningen främst på överskottslager från tidigare år. Samtidigt växer programmet geografiskt. Under året introducerades Klimat & Natur i Danmark, där den första skörden genomfördes. I Finland nästan fördubblades mängden Klimat & Natur-spannmål, mycket på grund av att en betydande del av 2024 års skörd förstördes av frost och därför behövde ersättas av ny kontraktering. Beställningar inför 2026 pekar på en ökad efterfrågan.

Programmet har 2025 bidragit till en klimatreducering motsvarande 14 000 ton koldioxidekvivalenter (11 500). Att klimatbesparingen ökar trots något lägre spannmålsvolymer beror på att en större andel av odlingen nu genomförs med fossilfri växtnäring.

Energianvändning i scope 1 och 2

Energianvändning producerande anläggningar	2025		2024		Basår 2019	
	GWh	%	GWh	%	GWh	%
Scope 1 (Direkt energi)	**393**		**663**		**560**	
Fossila bränslen	**255**		**264**		**315**	
varav kol och kolprodukter	0		0		0	
varav eldningsolja	18		19		17	
varav naturgas	184		175		274	
varav LPG	53		70		24	
Förnybara bränslen	**138**		**399**		**245**	
Scope 2 (Indirekt energi)	**1 362**		**1 372**		**1 257**	
Värme/kyla	**693**		**669**		**669**	
varav fossil	75		70		70	
varav fossilfri	617		599		599	
varav kärnkraft	1		0			
varav förnybar	616		599		599	
El	**670**		**702**		**587**	
varav fossil	4		68		36	
varav fossilfri	666		634		552	
varav kärnkraft	2		0			
varav förnybar	664		634		552	
Total energianvändning	**1 755**		**2 062**		**1 817**	
varav fossil	**334**	**19**	**330**	**19**	**395**	**22**
varav fossilfri	1 422	81	1 732	84	1 422	77
varav kärnkraft	3	0	54	3		0
varav förnybar	**1 419**	**81**	**1 678**	**81**	**1 396**	**77**
Såld energi	**24**		**79**		**150**	
Använd egenproducerad förnybar energi (ej bränsle)	**1**		**0**		**1**	

Klimatutsläpp från egen produktion och inköpta transporter relativt nettoomsättning

Procent CO_2e/MSEK omsättning relativt basår 2019	2025	2024	2019
Utsläpp, ton CO_2e/MSEK nettoomsättning, egen produktion	1,62	1,89	3,51
Utsläpp relativt basår - egen produktion	46 %	54 %	100 %
Utsläpp, ton CO_2e/MSEK nettoomsättning, inköpta transporter	2,16	2,52	2,46
Utsläpp relativt basår - inköpta transporter	88 %	102 %	100 %
Utsläpp relativt basår - total	67 %	78 %	100 %

Scope 1, 2 och 3

Lantmännens utsläpp inom scope 1 och 2 minskar jämfört med föregående år. Minskningen förklaras framför allt av övergången till förnybar el samt en reducerad användning av fossila bränslen.

Lantmännen inleder rapportering av scope 3 för 2025, vilket ökar transparensen för klimatpåverkan i värdekedjan. Lantmännen har i nuläget inte koncernövergripande mål som täcker scope 3, däremot har affärsområdena Lantmännen Unibake och Cerealia inom division Livsmedel fått sina mål godkända enligt SBTi, samt har Scan Sverige inlett en process för att få sina klimatmål validerade. Ett centralt initiativ för att reducera klimatpåverkan inom division Livsmedel är Lantmännens odlingskoncept Klimat & Natur, som omfattar vår spannmålsverksamhet. Utfallet visar att våra utsläpp i mycket stor utsträckning är koncentrerade till kategori 3.1, Inköpta varor och tjänster. Därefter följer kategori 3.11 som inkluderar användning av såld mineralgödsel, maskiner, bränslen och kalk. Inom kategori 3.1 är spannmål den enskilt största utsläppsdrivaren, följt av animalier. I delkategorin övrigt ingår exempelvis inköp av soja, palmfetter, diesel och alkylat. Lantmännen fungerar som partner till lantbrukare och både köper och säljer insatsvaror och produkter. Det innebär att utsläpp från samma råvara i vissa fall kan förekomma flera gånger i värdekedjan. Ett exempel är mineralgödsel, som säljs till lantbrukare för användning i spannmålsproduktion och från vilka vi därefter köper in den producerade spannmålen. För att ge en rättvisande bild redovisar vi därför både ett bruttovärde och ett nettovärde, där råvaran och påverkan från dess användning i odlingsled räknas endast en gång. Utfallet förväntas variera mellan år, framför allt beroende på skillnader i skördenivåer som till stor del är väderberoende. Swecon ingår inte i årets redovisning. Om verksamheten hade inkluderats skulle värdekedjans utsläpp varit högre.

Utsläpp av växthusgaser

Utsläpp CO_2e, tusen ton	2025	2024
Scope 1 (Direkta utsläpp)	55,3	59,5
Scope 2 (Indirekta utsläpp – el och värme)	16,2	23,9
Scope 3.1 (Inköpta varor och tjänster)	4 617	
Spannmål	*2 709*	
Varav handel med spannmål	*292*	
Animalier	*932*	
Tjänster	*35*	
Övrigt	*941*	
Scope 3.2 (Kapitalvaror)	*41,9*	
Scope 3.3 (Bränsle- och energi-relaterade aktiviteter som inte ingår i Scope 1 eller 2)	26,4	
Scope 3.4 (Uppströms transporter och distribution)	126	
Scope 3.5 (Avfall genererat i verksamheten)	2,9	
Scope 3.6 (Tjänsteresor)	6,2	
Scope 3.7 (Pendling av anställda)	4,3	
Scope 3.8 (Uppströms leasade tillgångar)	0	
Scope 3.9 (Nedströms transporter och distribution)	26,9	
Scope 3.10 (Bearbetning av sålda produkter)	0	
Scope 3.11 (Användning av sålda produkter)	637	
Scope 3.12 (Sluthantering av sålda produkter)	24,1	
Scope 3.13 (Nedströms leasade tillgångar)	0,0	
Scope 3.14 (Franchising)	0,0	
Scope 3.15 (Investeringar)	0,0	
Scope 3	**5 512**	
Totalt Scope 1–3 (inklusive justeringar för dubbelräkning)	**5 584**	
Ton CO_2e per MSEK omsättning	**93,6**	
Totalt Scope 1–3, platsbaserat	*5 651*	
Totalt Scope 1–3 exklusive organiska jordar	*4 607*	
Brutto Scope 1–3 exklusive dubbelräknings-justeringar	*6 154*	

Fördelning av scopen

Föroreningar

Globala hållbarhetsmål

Strategisk inriktning och ambition
Lantmännen driver kunskapsbaserad utveckling med ambitionen att kombinera hög produktivitet med minskad miljöpåverkan.

Materiella områden
- Potentiella effekter från växtnäring vilka kan orsaka övergödning, försämrad jordhälsa och kadmiumansamling

Mål
- Kadmiumnivån i fosforgödsel ska väsentligt understiga den lagstadgade gränsen

Policyer och styrande dokument
- Uppförandekod
- Direktiv för kadmiuminnehåll i mineralgödselprodukter

Materiella frågor och strategi
Föroreningar från jordbruket, särskilt i form av näringsläckage, har historiskt varit en av de största orsakerna till övergödning i vattenmiljöer. Trots förbättringar kvarstår utmaningar när växtnäring som inte tas upp av grödan riskerar att läcka till omgivningen och påverka ekosystemen. Samtidigt är tillförsel av växtnäring avgörande för att uppnå skördar med god kvalitet och kvantitet.

Utöver näringsläckage är även kadmium en viktig aspekt. Fosforgödsling är en av källorna till kadmiumtillförsel, och eftersom kadmium kan tas upp av grödor finns det i livsmedel vi konsumerar, om än oftast i låga nivåer. Att långsiktigt hålla dessa nivåer låga är avgörande för både miljö och hälsa.

Att hantera dessa utmaningar är därför en strategiskt viktig fråga för Lantmännen kopplat till miljö, livsmedelssäkerhet och regulatoriska krav. Genom att ligga i framkant stärker vi förtroendet för svensk livsmedelsproduktion.

Hantering av materiella frågor
Lantmännen har kartlagt föroreningar i verksamheten för att identifiera och hantera miljö- och hälsorisker. Våra anmälnings- och tillståndspliktiga anläggningar följs upp genom regelbundna riskbedömningar och interna miljörevisioner. Vi har analyserat värdekedjan kopplad till odling för risker från växtskydd och växtnäring, och granskat incidenter vid transporter utan att hitta kopplingar till föroreningar. All kemikalieanvändning registreras i vårt kemikaliehanteringssystem för att säkerställa lagefterlevnad och fasa ut ämnen som är tveksamma enligt EU-lagstiftning. Väsentlighetsanalysen visar att växtnäring är ett betydande område i hållbarhetsrapporteringen.

Vi arbetar aktivt för att minska föroreningar från växtnäringsförluster genom rådgivning, teknik och innovation. Lantbrukare får stöd kring effektiv användning av insatsvaror och riskminimering för att minska näringsläckage. Genom den digitala plattformen Dataväxt möjliggör vi precisionsodling som optimerar växtnäringstillförsel och minskar förluster till mark och vatten. Vi driver forskning och utveckling för att öka användningen av ny teknik och utveckla metoder som minskar växtnäringsanvändningen. På våra Framtidsgårdar testas innovativa odlingstekniker och resultaten sprids via rådgivare och digitala plattformar för bred tillämpning. GPS-teknik och markkartering används för att anpassa växtnäring efter jordens behov och därmed minska risken för övergödning. Precisionsodling är ett krav i odlingsprogrammet Klimat & Natur och ingår även i Scan Sveriges hållbarhetsprogram Gårdsinitiativet.

Genom dessa insatser bidrar vi till att minska näringsläckage och föroreningar i mark och vatten, samtidigt som vi stärker lantbrukets resurseffektivitet.

Mål och mätetal
Lantmännen strävar efter att utveckla effektiva odlingsmetoder där användningen av växtnäring optimeras. Vi följer upp kadmiuminnehåll i fosforgödsel eftersom det långsiktigt riskerar att påverka kadmiumhalten i åkermarken vilket i sin tur kan ge högre upptag i grödan. Halterna ligger fortsatt långt under den lagstadgade gränsen på 100 gram kadmium per ton fosfor. Efter Rysslands anfallskrig mot Ukraina har medelvärdena ökat något, då tillgången på fosforkällor med låg kadmiumhalt minskat på grund av handelssanktioner.

Kadmium i fosforgödsel

Utfallet inkluderar Lantmännens verksamhet i Sverige och Danmark, men exkluderar verksamheten i Finland på grund av avsaknad data.

Biologisk mångfald och ekosystem

Globala hållbarhetsmål	Strategisk inriktning och ambition
12 HÅLLBAR KONSUMTION OCH PRODUKTION; 14 HAV OCH MARINA RESURSER; 15 EKOSYSTEM OCH BIOLOGISK MÅNGFALD	Stärka den biologiska mångfalden genom kunskapsbaserade insatser i odlingsledet, animalieproduktionen och kring våra fastigheter samtidigt som vi minskar negativ påverkan.

Materiella områden
- Hantering och minskning av påverkan på biologisk mångfald vid markanvändning och omvandling
- Insatser för att stärka biologisk mångfald

Mål
- Vid utgången av 2025 ska palmolja, soja och kakao som används i livsmedel och foder omfattas av vedertagna certifieringar

Policyer och styrande dokument
- Uppförandekod
- Leverantörsuppförandekod
- Direktiv för riskråvaror

Materiella frågor och strategi

Biologisk mångfald är en grundförutsättning för fungerande ekosystem och livsmedelsproduktion. Den biologiska mångfalden har försämrats under de senaste decennierna, bland annat till följd av förändrad markanvändning, avskogning och ensidiga odlingssystem. I takt med klimatförändringarna ökar dessutom risken för sjukdomsangrepp på grödor och förändrade odlingsförutsättningar, vilket gör god jordhälsa och ekosystemtjänster ännu viktigare. Friska jordar ökar motståndskraften mot erosion, förbättrar produktiviteten och bidrar till att mildra effekterna av klimatförändringar.

Lantmännens verksamhet är beroende av biologisk mångfald och ekosystemtjänster för att bibehålla produktivitet och långsiktig lönsamhet. Som nyckelaktör i livsmedelskedjan har Lantmännen ett ansvar att bidra till ett hållbart jordbruk. Genom insatser i odlingsledet, animalieproduktionen och kring våra fastigheter kan vi stärka den biologiska mångfalden och samtidigt främja långsiktig livsmedelsförsörjning.

Hantering av materiella frågor

Lantmännens verksamhet och värdekedja har analyserats utifrån biologisk mångfald och ekosystemtjänster, i dialog med interna experter, lantbrukare och branschnätverk. Syftet har varit att identifiera materiella frågor och prioritera relevanta insatser.

Lantmännens Framtidsgårdar i Viken, Svalöv och Bjertorp fungerar som nav för forskning och utveckling. Här testas nya metoder och tekniker i samarbete med universitet och partners för att möjliggöra ett mer hållbart jordbruk med högre avkastning. Ett centralt verktyg för att implementera dessa metoder i kommersiell odling är programmet Klimat & Natur, som finns i Sverige, Finland och från och med i år även i Danmark. Programmet omfattar åtgärder som precisionsodling, utsäde utan kemisk behandling, blommande kantzoner samt fång- och mellangrödor. Sedan 2024 har en intern arbetsgrupp med fokus på biologisk mångfald utvärderat effekterna av befintliga kriterier genom workshops och dialog. Under året har inga nya kriterier införts, utan arbetet har koncentrerats på att analysera och följa upp de som redan finns.

Inom Scan Sverige bidrar djurhållningen till bevarande av biologisk mångfald i Sverige genom bete, främst på naturbetesmarker. Det motverkar igenväxning, vilket gynnar både landskapsbild och artrikedom. Genom Scan Sveriges hållbarhetstillägg skapas incitament för att öka bete på naturbetesmark samt åtgärder inom foderodlingen såsom blommande kantzoner, precisionsodling och odling av fång- eller mellangröda. Uppföljning av utfall från 2024 visar att 88 procent av nötgårdarna har naturbetesmarker som aktivt betas. För grisgårdar nyttjar 90 procent metoder för precisionsodling och 65 procent har blommande kantzoner.

Ekologisk spannmålsproduktion är viktigt för att utveckla hållbara odlingsmetoder. På Framtidsgården Bjertorp används demonstrationsodling för att testa metoder som kombinerar effektivitet och hållbarhet. Lantmännen minskar kemikalieanvändningen genom tekniker som Thermoseed och biologisk betning. Dessutom utvärderas biostimulanter som kan förbättra jordstruktur, öka rotvolym och stärka grödors motståndskraft mot stress. Åtgärderna bidrar till biologisk mångfald genom att främja mikroliv i jorden och minska behovet av insatsmedel. Lantmännen har dessutom påbörjat etableringen av en anläggning för växtbaserade proteiner i Sverige, vilket främjar växtföljder och därmed stärker jordhälsan.

För att minska påverkan från råvaror med hög risk för avskogning och andra miljöproblem, såsom användning av bekämpningsmedel, ställer Lantmännen krav på erkända certifieringar vid inköp av oljepalm och kakao i livsmedelsproduktionen samt soja i foder och livsmedel. Lantmännen samarbetar i branschorganisationer för att bidra till omställningen i större skala kopplat till riskgrödorna soja och oljepalm, bland annat genom den svenska branschorganisationen Foder & Spannmål och Plattformen för riskgrödor.

Inom division Fastighet har ett samarbete med BirdLife Sweden inletts för att stärka fågelpopulationer i anslutning till Lantmännens fastigheter. Syftet är att skapa livsmiljöer som gynnar fåglar och andra arter, och därmed bidra till biologisk mångfald även utanför den direkta jordbruksverksamheten.

Mål och mätetal

Lantmännen följer upp mätetal för biologisk mångfald kopplat till våra odlingskoncept och åtaganden. Inom Klimat & Natur utökades antalet kriterier föregående år, och lantbrukare kan välja de som passar bäst utifrån lokala förutsättningar. Ytan för biologisk mångfald uppgår till 108 hektar (568), exklusive arealen för fång- och mellangrödor. Minskningen beror på att metoden för att beräkna blommande zoner justerats. Tidigare inkluderades alla blommande zoner på gården, men nu ingår enbart ytor som uppfyller programmets minimikriterier och värdet blir avsevärt lägre. Kriteriet häckningsplatser för fåglar mäts i antal platser och uppgår till 198 (226). Arealen för lärkrutor har minskat då nya kriterier har införts. Under året täcker fånggrödor och mellangrödor 4 000 hektar (3 674). Fånggrödor odlas främst för att minska kväveläckage från växtnäring och förbättrar parallellt markens bördighet. Mellangrödor binder kol i marken och ökar markens bördighet.

Målet är att all palmolja i livsmedel ska vara 100 procent RSPO Segregated, vilket uppnås. Från och med utgången av 2025 ska allt palmfett som används i foder omfattas av RSPO Book & Claim-certifikat. Därmed säkerställs att samtliga volymer täcks av certifikat, vilket innebär att målet uppfylls i sin helhet. Kakao ska vara 100 procent certifierad. Utfallet uppgick till 77 procent. Avvikelsen beror främst på ett förlängt undantag för vår ukrainska anläggning till 2026 samt ett antal avvikelser i ytterligare verksamheter. Dessa kommer att åtgärdas under 2026, men kommer att påverka utfallet även nästa år. För inköp av soja till foder är målet att 100 procent ska vara certifierad eller uppfylla kraven i Svenska plattformen för riskgrödor. Målet uppfylldes, andelen certifierad volym uppgick till 98 procent, och resterande mängd omfattas av RTRS-krediter.

Lantmännen är en central aktör i den ekologiska spannmålsvärdekedjan och ansvarar för att stödja ekologisk odling. År 2025 var volym, kvalitet och prispremie för ekologiskt spannmål stabila. De största skördarna av ekologiskt spannmål inträffade 2019 och 2020, därefter har en nedgång skett och nivåerna ligger fortsatt lågt jämfört med konventionell odling.

Ekologiska erbjudanden

	2025	2024	2023
Andel ekologisk spannmål	3,4 %	3,4 %	4,9 %
Andel ekologiskt utsäde	4,2 %	8,1 %	12,3 %
Andel ekologiskt foder	5,3 %	5,9 %	5,9 %

Palmolja som ingrediens i livsmedel [1)]

	2025	2024	2023
Volymer inköpt palmolja som ingrediens i livsmedel, ton	10 000	11 000	11 000
Andel RSPO certifierad	100 %	100 %	100 %
varav RSPO Book & Claim	–	–	–
varav RSPO Mass Balance	0 %	1 %	2 %
varav RSPO Segregerad [2)]	100 %	99 %	98 %

[1)] Avser den svenska verksamheten.
[2)] Särhållen och spårbar RSPO-certifierad palmolja.

Palmoljeprodukter som ingrediens i foder

	2025	2024	2023
Palmkärneexpeller som ingrediens i foder, ton	0	0	0
Fetter, ton	16 000	15 000	15 000

Åtgärder[1)] för biologisk mångfald inom Klimat & Natur

	2025	2024	2023
Volym Klimat & Natur (ton spannmål)	147 300	147 900	144 500
Blommande zoner, m^2	530 600	4 565 600	4 128 800
Lärkrutor, m^2	187 900	384 800	987 000
Fågelåker, m^2	68 800	182 200	
Häckningsplats (fåglar), antal	198	226	206
Skyddszoner, m^2	207 100	385 600	
Baljväxtrik vall, m^2	85 800	157 800	
Fång- och mellangrödor (hektar)	4 000	3 674	

[1)] Inom odlingsprogrammet Klimat & Natur i Sverige, Danmark och Finland.

Behandling av utsäde (beräknat på andel av volym i ton) [1)]

[1)] Avser den svenska verksamheten.

Resursanvändning och cirkulär ekonomi

Globala hållbarhetsmål

Strategisk inriktning och ambition
Främja cirkulär ekonomi och ansvarsfull produktion genom optimerad användning av biologiska resurser, återvinning av restprodukter och certifiering av riskråvaror

Materiella områden
- Optimera utvinning och nyttjande av förnybara och icke förnybara resurser
- Nyttjande av avfall och restflöden för tillverkning av etanol och andra insatsvaror

Mål
- År 2030 ska den totala mängden plast som används uppgå till minst 20 procent återvunnet material

Policyer och styrande dokument
- Uppförandekod
- Leverantörsuppförandekod
- Direktiv för riskråvaror
- Investeringspolicy

Materiella frågor och strategi
Det globala resursutnyttjandet ökar i en takt som inte är förenlig med planetens gränser. Prognoser från OECD och FN:s International Resource Panel visar att den globala materialanvändningen kan fördubblas till 2060, vilket driver både klimatpåverkan och förlust av biologisk mångfald. I takt med att materialflöden ökar och planetens gränser utmanas blir frågor om resurseffektivitet, cirkularitet och resiliens alltmer strategiska.

Den svenska livsmedelsstrategin, som uppdaterades 2025, syftar till att öka produktionen i Sverige och stärka livsmedelskedjans robusthet, vilket är i linje med Lantmännens ambition. Ökad inhemsk produktion minskar beroendet av importerade råvaror och gör systemet mindre sårbart för globala störningar.

Lantmännen är beroende av naturresurser och biologiska råvaror. Att integrera cirkulära och resurseffektiva affärsmodeller i strategin främjar regelefterlevnad, samt möjliggör resilienta värdekedjor för prisvolatilitet och geopolitiska risker.

Hantering av materiella frågor
Lantmännen förädlar åkermarkens resurser för att skapa mat, energi och material på ett sätt som möter framtidens behov. Vårt arbete handlar om att öka avkastningen och resurseffektiviteten i hela värdekedjan, samtidigt som vi tar ansvar för klimatpåverkan, biologisk mångfald och andra miljöaspekter. Genom innovation, samarbete och cirkulära lösningar bidrar vi till en hållbar livsmedelsförsörjning och en biobaserad ekonomi. Under 2025 har vi fortsatt utveckla arbetet med att optimera resursflöden och stärka cirkulära lösningar.

Framtidsgårdarna Viken, Svalöv och Bjertorp är nav för forskning och utveckling. Här testar vi nya metoder och tekniker tillsammans med universitet och partners för att skapa ett mer hållbart jordbruk med högre avkastning och lägre miljöpåverkan. Resultaten omsätts i nya affärsmodeller och tjänster för våra kunder.

Lantmännen Biorefineries driver insamlingshubbar vid sina anläggningar i Norrköping, Lidköping och Kimstad för att främja

en effektiv hantering av konditionsskadat spannmål och restprodukter från livsmedelsindustrin. Genom insamlingshubbarna möjliggörs cirkulära flöden där råvaror och biprodukter tas om hand och förädlas till produkter med hög resurseffektivitet. Insamlingen möjliggör produktion av biobränslen med låg klimatpåverkan, biomaterial såsom teknisk stärkelse och koldioxid samt livsmedelsingredienser och djurfoder. Detta system bidrar till minskad klimatpåverkan och främjar en cirkulär bioekonomi där varje del av råvaran nyttiggörs. Verksamheten bidrar till att minska mängden avfall som genereras inom Lantmännen.

Inom animalieproduktionen förädlas djuren för att maximera resursutnyttjandet. Det som inte blir livsmedel används exempelvis inom läkemedels- och kemiindustrin, möbeltillverkning samt till hund- och kattfoder. Spill som inte kan återanvändas blir insatsvara till biogasproduktion. För att främja ytterligare förädling samarbetar Lantmännen med Mistra Future Food med syfte att utveckla innovativa produkter.

Lantmännens plaststrategi syftar till att minska mängden plast och öka andelen återvunnen och återvinningsbar plast i förpackningar och sålda produkter. Utfasningen av engångsplast är genomförd, och vi arbetar vidare med att minska användningen av jungfrulig fossil plast i våra förpackningar, och de produkter vi säljer.

Lantmännen har ett grönt ramverk för allokering av medel från gröna obligationer enligt definierade miljökriterier. Ramverket är framtaget i enlighet med ICMA:s Green Bond Principles och publicerades 2024. Av totalt 3 miljarder SEK i utestående gröna obligationer har 2,75 miljarder SEK allokerats fram till utgången av 2025. Medlen har bland annat fördelats till utbyggnad av en fabrik för växtbaserade proteiner baserade på ärtor och åkerbönor, inköp av ellastbilar, installation av solceller samt växtförädling.

Mål och mätetal

Lantmännen har inga koncernövergripande mål för avfall. Avfall omfattar flöden som har lämnat Lantmännens verksamhet och genereras främst från vår produktion av livsmedel samt rivnings- och förpackningsavfall. Restflöden som uppstår i våra verksamheter och som genererar insatsvaror till andra produkter, såsom foder och etanol, exkluderas från rapporteringen.

Den totala avfallsmängden ökade under året, framför allt till följd av posten återvinning som uppgick till cirka 92 000 ton. Av detta gick cirka 46 procent vidare till produktion av biogas och biodiesel. Under året har även renoveringar inom verksamheten bidragit till en generell ökning av avfallsmängderna. Interna restflöden uppgick till 68 267 ton, jämfört med 56 633 ton föregående år.

Lantmännens mål för plast i förpackningar och sålda produkter är att öka återvinningsbarheten samt andelen återvunnet material. Under 2025 uppgick den totala andelen återvinningsbarheten till 92 procent, medan andelen återvunnen plast uppgick till 12 procent. En viktig utmaning för att nå målen är att använda livsmedelsgodkända lösningar, vilket innebär begränsningar för vilka återvunna plastmaterial och återvinningstekniker som får användas.

Avfall

Ton	2025	2024
Icke-farligt avfall	**129 277**	**97 397**
Icke-farligt avfall - återanvändning	9 941	15 546
Icke-farligt avfall - återvinning	91 914	60 169
Icke-farligt avfall - förbränning med energiåtervinning	23 188	16 143
Icke-farligt avfall - förbränning	32	956
Icke-farligt avfall - deponi	4 201	4 583
Farligt avfall	**2 682**	**987**
Farligt avfall - återanvändning	3	64
Farligt avfall - återvinning	2 528	733
Farligt avfall - förbränning med energiåtervinning	140	147
Farligt avfall - förbränning utan energiåtervinning	10	40
Farligt avfall - deponi	0,1	4
Totalt avfall	**131 959**	**98 384**
Varav avfall ej återanvänt eller återvunnet	27 572	**21 873**
Andel av avfall ej återanvänt eller återvunnet	21 %	**22 %**

Socialt ansvarstagande

Lantmännen främjar hälsa, säkerhet och likabehandling för en trygg och inkluderande arbetsmiljö där engagemang och utveckling får utrymme. Vi arbetar för att attrahera kompetens och erbjuder utvecklingsmöjligheter. Som ansvarsfull affärspartner värnar vi mänskliga rättigheter och goda arbetsvillkor, och vi ska leverera säkra produkter och hälsosam mat med hög kvalitet.

Våra medarbetare

Globala hållbarhetsmål	Strategisk inriktning och ambition
3 GOD HÄLSA OCH VÄLBEFINNANDE, 5 JÄMSTÄLLDHET	Lantmännen strävar efter att vara en attraktiv arbetsgivare och främja ett hållbart arbetsliv. Genom att utveckla medarbetarnas kompetens, stärka ett värderingsstyrt ledarskap och skapa en inkluderande och säker arbetsmiljö, bygger vi engagemang och långsiktig konkurrenskraft.

Materiella områden
- Hälsa och säkerhet
- Attrahera, rekrytera, utveckla och behålla kompetens
- Jämställdhet och inkludering

Mål
- Sjukfrånvaro <3,5 % till 2030
- Olycksfallsfrekvens 7,6 till 2026 och 4,0 till 2030
- Hälften av alla chefsrekryteringar tillsätts med en intern kandidat
- Jämn könsfördelning i divisionsledning och affärsområdesledning

Policyer och styrande dokument
- Uppförandekod
- Policy för hälsa och säkerhet
- Policy för jämställdhet och mångfald
- Belöningspolicy
- Direktiv för rekrytering

Materiella frågor och strategi

Den snabba digitala utvecklingen, ökade krav på flexibilitet och global konkurrens om kompetens förändrar arbetslivet. Frågor som rör arbetsmiljö, hälsa och säkerhet, jämställdhet och kompetensförsörjning har stor betydelse för organisationers långsiktiga framgång, stabilitet och konkurrenskraft. De påverkar inte bara produktivitet och innovationsförmåga, utan även förtroendet för arbetsgivare och branschens attraktivitet.

Utmaningar som psykosocial ohälsa, ojämn könsfördelning och kompetensbrist har konsekvenser för både individers välmående och företagens utvecklingsmöjligheter. Arbetsmiljörisker, både fysiska och psykosociala, kräver ett systematiskt och förebyggande arbete med fokus på hälsa och säkerhet. En företagskultur som bygger på tydliga värderingar och där olika perspektiv tas tillvara är en viktig förutsättning för engagemang och tillit, vilket i sin tur är avgörande för långsiktig hållbarhet. Att hantera dessa frågor är därför centralt för att möta framtidens krav och för att säkerställa att arbetslivet är tryggt, säkert och attraktivt.

Hantering av materiella frågor

Lantmännen arbetar långsiktigt och systematiskt med de frågor som är mest väsentliga för ett hållbart arbetsliv: hälsa och säkerhet, kompetensförsörjning samt jämställdhet och inkludering. Dessa områden är integrerade i vår koncernstrategi och utgör en viktig grund för att vara en attraktiv och ansvarstagande arbetsgivare.

Lantmännen arbetar aktivt med att främja samarbete och delaktighet genom forum för dialog mellan ledning, medarbetare och fackliga representanter. Genom strukturerade forum fångar vi upp behov, utmaningar och förbättringar som bidrar till att stärka både arbetsmiljö och vår verksamhet.

Det systematiska arbetsmiljöarbetet är integrerat i hela vår verksamhet och omfattar både fysiska och psykosociala aspekter. Genom målsättningar, ett riskbaserat arbetssätt, handlingsplaner och kontinuerlig uppföljning säkerställer vi att arbetsmiljöfrågor hanteras proaktivt och långsiktigt. Arbetsmiljöarbetet sker i nära samverkan med skyddsombud och fackliga parter.

Hälsa och säkerhet

Vi har en tydlig ambition att skapa en säker och trygg arbetsmiljö där alla medarbetare mår bra och kan prestera långsiktigt. Vår Policy för hälsa och säkerhet anger riktlinjer för ett systematiskt arbetsmiljöarbete, där riskbedömningar, förebyggande insatser och uppföljning är centrala delar. För att stärka säkerhetskulturen använder vi ett självskattningsverktyg, som identifierar nuläget och utgör grunden för att vidta förbättrande åtgärder. Alla medarbetare genomgår obligatoriska utbildningar i hälsa och säkerhet, bestående

av digitala moment och workshops, med syfte att öka förståelsen för hur varje individ bidrar till en god arbetsmiljö.

Som en del av vårt riskhanteringsarbete genomförs drygt 50 skadeförebyggande inspektioner årligen vid våra produktionsanläggningar, där bland annat brandsäkerhet och arbetsmiljö granskas. Vissa delar av verksamheten har certifierade ledningssystem och vi har etablerat koncerngemensamma krav för att ytterligare stärka det systematiska arbetsmiljöarbetet. Vårt mål är att uppnå en säkerhetskultur i världsklass, där alla medarbetare känner ägarskap, ansvar och delaktighet.

Vårt arbete med hälsa och säkerhet präglas av nära samarbete mellan ledning, medarbetare, skyddsorganisation, företagshälsovård och andra samarbetspartners. Alla verksamheter finns representerade i en koncerngemensam arbetsgrupp, där även facklig representation finns. I denna grupp diskuteras förvaltning, utveckling och samverkan kring koncerngemensamma processer och krav, samt mål och aktiviteter inom hälsa och säkerhet.

Under året har vi arbetat aktivt med risker och riskminimering och har bland annat tagit fram två nya utbildningar, en i grundorsaksanalys och en i riskbedömning. Att fokusera på risker är ett viktigt steg i att förebygga incidenter och olyckor. En ny KPI har införts som mäter risker före och efter åtgärd.

Attrahera, rekrytera, utveckla och behålla kompetens

För att säkerställa tillgång till rätt kompetens över tid bedrivs ett strukturerat arbete med kompetensförsörjning. Detta innefattar kontinuerlig kompetensutveckling, årliga medarbetarsamtal samt rekryteringsprocesser som är inkluderande och kompetensbaserade, i enlighet med koncernens Jämställdhets- och mångfaldspolicy samt Rekryteringsdirektiv.

Målet att minst 50 procent av chefsrekryteringar ska tillsättas med interna kandidater syftar till att främja intern rörlighet och långsiktig kompetensförsörjning. Medarbetarundersökningar genomförs regelbundet och används som underlag för förbättringsarbete inom organisation och ledarskap. Personalomsättning följs löpande för att identifiera trender och risker kopplade till kompetensförlust, arbetsmiljö och organisationsförändringar.

För att attrahera och behålla kompetens krävs en tydlig och relevant positionering som arbetsgivare. Koncernen arbetar därför aktivt med att stärka arbetsgivarvarumärket, med syfte att öka kännedomen och uppfattningen om organisationen som en attraktiv arbetsplats med goda utvecklingsmöjligheter. Under 2025 har Lantmännen för sjunde året i rad utsetts till ett Karriärföretag, vilket bekräftar det långsiktiga arbetet med att attrahera och utveckla talanger. Lantmännen har dessutom nått flera topplaceringar i Karriärföretagens mätningar, bland annat som det näst mest attraktiva traineeprogrammet för samhällsvetare.

Jämställdhet och inkludering

Vår Policy för jämställdhet och mångfald slår fast att olikheter är en styrka och att alla medarbetare ska behandlas med respekt. Vi har nolltolerans mot diskriminering, trakasserier och kränkande särbehandling, oavsett kön, könsidentitet, ålder, etnicitet, religion, funktionsvariation, sexuell läggning eller annan personlig bakgrund. Alla medarbetare ska ha lika rättigheter och möjligheter att utvecklas och bidra, och vi arbetar aktivt för att säkerställa att våra arbetsplatser är inkluderande och trygga.

Varje division och affärsområde har ansvar för att sätta mål och följa upp sitt arbete med jämställdhet och inkludering. Vi använder objektiva verktyg för rekrytering och potentialbedömning samt arbetar för en jämn könsfördelning. Intern chefsrekrytering skapar förutsättningar för en jämnare könsfördelning.

Som en del av vårt arbete med inkludering följer vi även upp åldersfördelningen inom organisationen. Genom att analysera

åldersfördelningen kan vi erbjuda utvecklingsmöjligheter och skapa en arbetsmiljö där alla generationer känner sig inkluderade och värdefulla.

Lantmännens ersättningspolicy syftar till att attrahera, motivera och behålla den kompetens som krävs för en långsiktigt framgångsrik affärsverksamhet. Belöningsstrukturen i Lantmännen utgår från våra värderingar: öppenhet, helhetssyn och handlingskraft och ska vara fri från diskriminering.

Mål och mätetal

För att skapa långsiktigt värde och vara en attraktiv arbetsgivare sätter Lantmännen tydliga mål inom arbetsmiljö, kompetensförsörjning och inkludering. Dessa mål är en del av vår strategiska inriktning och utgör viktiga indikatorer för hur vi utvecklar ett hållbart arbetsliv i hela koncernen.

Arbetsmiljö och säkerhet

Lantmännens mål för hälsa och säkerhet är att olycksfallsfrekvensen – som mäter antalet arbetsolyckor med sjukfrånvaro per en miljon arbetade timmar ska minska till 7,6 senast 2026 och till 4,0 år 2030. Målet för sjukfrånvaro är att komma under 3,5 procent till år 2030. Utfallet visar att olycksfallsfrekvensen sjönk under 2025 till 9,1 (9,7). Antalet olyckor med sjukfrånvaro minskade till 167 (171). De vanligast förekommande olyckstyperna är fall på samma nivå, att ha slagit emot ett fast föremål samt kontakt med vasst föremål. Målet för riskobservationsfrekvensen är 500, och utfallet uppgick till 1 194 (1 046). Det förebyggande arbetet med riskobservationer överträffade därmed målet för 2025. Stängningsfrekvensen uppgick till 82 procent (87), vilket fortsatt ligger över målnivån på 80 procent. Under 2025 genomfördes 61 (60) skadeförebyggande besiktningar på anläggningar. Samtliga affärsområden har tagit fram långsiktiga handlingsplaner för hälsa och säkerhet. Divisionsspecifika mål och handlingsplaner följs upp årligen med respektive division. Målet för sjukfrånvaro uppnåddes. Sjukfrånvaron minskade till 4,3 procent från 4,4 procent 2024, där minskningen var störst bland kvinnor. Utfallet har justerats för Swecon för både 2025 och 2024, vilket har haft en positiv effekt på olycksfallsfrekvensen. Utan denna justering hade frekvensen för 2025 uppgått till 9,9.

Arbetsrelaterade skador och sjukfrånvaro

Uppföljning säkerhet	2025	2024	2023	2022	2021
Antal dödsfall på grund av olycka i arbetet	–	–	–	–	–
Antal olycksfall med sjukfrånvaro	167	171	194	233	247
Olycksfallsfrekvens	9,1	9,7	10,8	13,5	14,3
Antal inrapporterade tillbud	2 625	2 620	2 471	2 692	2 831
Antal riskobservationer	21 811	20 308	17 040	15 334	13 271
Riskobservationsfrekvens	1 194	1 046	949	888	767
Stängningsfrekvens, %	82	87	85	90	83
Sjukfrånvaro %, totalt	4,3	4,4	4,6	5,2	4,4
Sjukfrånvaro, kvinnor/män	4,6/4,1	5,1/4,0	5,3/4,2	5,8/4,9	5,0/4,0

Rekrytera, utveckla och behålla kompetens

Målet att hälften av alla chefsrekryteringar ska tillsättas med interna kandidater uppnåddes med ett utfall på 58 procent (42), vilket är en tydlig ökning från förgående år. Lantmännen följer även personalomsättning regelbundet samt utfall för genomförda mål- och prestationssamtal för alla medarbetare.

Jämställdhet och inkludering

Lantmännen har som mål att uppnå jämn könsfördelning i ledningsgrupper för divisioner och affärsområden. Ett delmål är att könsfördelningen bland chefer ska spegla den totala könsfördelningen och därigenom successivt skapa förutsättningar för jämn könsfördelning i ledningsgrupper.

Under 2025 uppgick andelen kvinnor bland internrekryterade chefer till 37 procent (39), vilket är i linje med andelen kvinnliga medarbetare totalt. För rekryterade chefer totalt är 32 procent (37) kvinnor och sammantaget är könsfördelningen mellan medarbetare och chefer i linje med föregående år. Andelen kvinnor i divisions- och affärsledningsgrupper samt koncernledning uppgick vid årets slut till 29 procent (36). Utfallet varierar mellan divisioner, där vissa ligger nära jämn könsfördelning medan andra har fortsatt låg kvinnorepresentation. I koncernledningen uppgick andelen kvinnor till 17 procent (25). Åldersfördelningen är i huvudsak oförändrad jämfört med föregående år.

Könsfördelning

	Antal kvinnor/män		Andel kvinnor/män, %	
	2025	2024	2025	2024
Koncernstyrelsen	5/7	4/9	42/58	31/69
Koncernledningen	2/10	3/7	17/83	27/63
Chefer	424/816	428/815	34/66	34/66
Alla medarbetare	3 892/6 823	3 765/6 472	36/64	37/63

Uppgifter för medarbetare baseras på medelantal anställda. Övriga baseras på antal.

Åldersfördelning

	Andel chefer, %		Andel medarbetare, %	
	2025	2024	2025	2024
<30 år	1	1	15	15
30-50 år	49	51	47	47
>50 år	50	48	38	38

Uppgifterna är baserade på antal anställda per 31 december.

Arbetskraft i värdekedjan (ej anställda)

Globala hållbarhetsmål

Strategisk inriktning och ambition

Lantmännen arbetar i linje med OECD:s riktlinjer för ansvarsfullt företagande och för att mänskliga rättigheter respekteras och anständiga arbetsvillkor främjas i värdekedjan. Genom dialog och samarbete skapas positiva förändringar som gör skillnad.

Materiella områden

- Främja goda arbetsvillkor och respekt för mänskliga rättigheter i hela värdekedjan

Mål

- 98 procent av leverantörer med hög eller medelhög risk ska underteckna Leverantörsuppförandekoden och följas upp genom självskattning eller tredjepartsrevision
- Vid utgången av 2025 ska palmolja, soja och kakao som används i livsmedel och foder omfattas av vedertagna certifieringar.

Policyer och styrande dokument

- Uppförandekod
- Leverantörsuppförandekod
- Direktiv för riskråvaror

Materiella frågor och strategi

Hantering av arbetsvillkor i globala värdekedjor är en komplex utmaning. Värdekedjan involverar flera länder med olika regelverk, arbetsmarknadsmodeller och skydd för arbetstagare. Det kan resultera i att negativ inverkan på mänskliga rättigheter, diskriminering, ojämlikhet samt hälsa och säkerhet är svåra att överblicka och hantera.

Samtidigt skärps kraven på företag genom regelverk som EU:s direktiv om hållbarhetsrapportering (CSRD) och kommande krav på tillbörlig aktsamhet (CSDDD). Dessa regelverk innebär att företag behöver arbeta strukturerat för att förebygga och motverka negativ påverkan på mänskliga rättigheter och arbetsvillkor i värdekedjan, vilket även bidrar till en tydligare spelplan och ett gemensamt synsätt för hur företag förväntas ta ansvar i värdekedjan.

Lantmännen har identifierat materiella frågor som är relevanta för vår verksamhet, vilket omfattar mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, diskriminering och ojämlikhet samt hälsa och säkerhet. Vårt arbete utgår från OECD:s riktlinjer för ansvarsfullt företagande och bygger på ett riskbaserat arbetssätt.

Hantering av materiella frågor

Lantmännens inköp omfattar framförallt råvaror för livsmedels-, foder- och energiproduktion samt förpackningar, transport, logistik, varor och indirekta material och tjänster. Globala värdekedjor omfattar råvaror som soja, palmolja, kakao, fröer och nötter. Lantmännen anlitar även externa entreprenörer för underhåll och projekt på anläggningar. Totalt samarbetar Lantmännen med cirka 15 900 leverantörer, varav 1 750 står för 95 procent av inköpskostnaden.

Lantmännen arbetar systematiskt för att identifiera, minimera och följa upp negativ påverkan kopplad till arbetsvillkor och mänskliga rättigheter i värdekedjan. Våra styrande dokument ställer tydliga krav inom områden som barnarbete, tvångsarbete, löner, likabehandling samt hälsa och säkerhet. Kraven baseras på FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter, ILO:s kärnkonventioner om grundläggande principer och rättigheter i arbetet samt OECD:s riktlinjer för multinationella företag.

Under året har vi genomfört en översyn av vår process för tillbörlig aktsamhet enligt OECD:s riktlinjer, där mänskliga rättigheter är en central del. Vi har även tagit fram en ny uppförandekod för leverantörer, där kraven kring mänskliga rättigheter och arbetsvillkor har förtydligats.

I upphandlingar utvärderas potentiella leverantörer mot vår leverantörsuppförandekod genom ett självskattningsformulär som omfattar centrala frågor kopplade till mänskliga rättigheter. Om avvikelser identifieras tas en handlingsplan fram tillsammans med ansvarig inköpare.

Inför avtalsskrivning signerar leverantören leverantörsuppförandekoden. För att arbeta systematiskt genomför vi riskbedömningar kopplade till olika material, baserat på faktorer som ursprungsland och produktionsmetod. Dessa bedömningar kan kompletteras med detaljerade analyser per inköpskategori och ligger till grund för beslut om riskhantering, exempelvis revisioner, materialbyte, leverantörsbyte eller krav på certifieringar.

Årliga planer tas fram för att prioritera leverantörsgranskningar. Koncernens inköpskommitté följer upp att granskningar genomförs och rapporteras till koncernledningen. Vi erbjuder utbildningar för relevanta yrkesroller för att säkerställa att krav och processer efterlevs.

Lantmännen främjar rättvisa arbetsvillkor genom etablerade certifieringssystem för produkter med hög risk och arbetar branschöverskridande för ökad påverkan, exempelvis genom Svenska plattformen för riskgrödor och Responsible Shipping Initiative. Våra interna direktiv för riskråvaror beskriver ytterligare åtaganden för kakao, palmolja och soja, där certifieringar som ställer krav på sociala villkor ingår. Läs mer på sid 140-141.

Mål och mätetal

Leverantörer som bedöms ha hög risk och över 300 TSEK i årlig inköpskostnad, och medium risk och över 1 MSEK i årlig inköpskostnad, ska följas upp med särskilda åtgärder. Dessa åtgärder är självutvärdering och/eller revisioner med tredjepartsgranskning eller motsvarande. Under året har 23 (9) revisioner genomförts på plats hos leverantören. Ingen av revisorerna identifierade allvarliga brister. Däremot har handlingsplaner om förbättringar upprättats för samtliga.

Andel hög- och medium riskleverantörer som uppfyller organisationens inköpspolicy

%	2025	2024	2023
Andel godkända hög- och mediumriskleverantörer	95 %	96 %	92 %

Kunder och konsumenter

Globala hållbarhetsmål	Strategisk inriktning och ambition
3 GOD HÄLSA OCH VÄLBEFINNANDE 12 HÅLLBAR KONSUMTION OCH PRODUKTION	Vi tillverkar livsmedel som förenar näring, smak och livsmedelssäkerhet i varje led, för ett balanserat utbud som främjar hälsa, välbefinnande och smakupplevelse.

Materiella områden
- Säkra livsmedel
- Ingredienser med hälsomervärden, som fullkorn, fibrer och proteiner från växt- och djurriket
- Främja medvetna val av energitäta produkter

Mål
- Öka fibrer och fullkorn i relevanta produktkategorier
- Nollvision för allvarliga återkallelser och incidenter

Policyer och styrande dokument
- Uppförandekod
- Leverantörsuppförandekod
- Kvalitet- och livsmedelssäkerhetspolicy
- Direktiv för ansvarsfullt producerad mat
- Direktiv om hälsa och näring

Materiella frågor och strategi

En trygg och näringsrik livsmedelsförsörjning är en global utmaning. FN:s Agenda 2030 betonar vikten av säkra, hållbara och näringsrika livsmedel för alla. En balanserad kost med exempelvis ökat intag av fibrer och fullkorn gynnar folkhälsan

Fullkorn och fibrer har en tydlig koppling till minskad risk för livsstilssjukdomar. Trots detta är konsumtionen fortsatt låg, och lågt intag av fullkorn är den enskilt största kostrelaterade faktorn bakom förlust av friska levnadsår globalt. För Lantmännen är dessa frågor centrala. Livsmedelssäkerhet är en grundförutsättning i vår produktion och en nyckel för konsumentförtroende. Utöver säkerhet arbetar vi långsiktigt för att bidra till en mer näringsrik och balanserad kost genom våra produkter och partnerskap. Vi driver initiativ för att öka intaget av fullkorn och fibrer, eftersom vi vet att det är avgörande för hälsa och livskvalitet.

Kött och charkprodukter är viktiga delar av en näringsrik kost. De bidrar med högkvalitativt protein, järn, zink och vitamin B12. Kött bidrar även till den så kallade köttfaktorn, som förbättrar järnupptaget från andra livsmedel. Genom att förädla kött till charkprodukter minskar matsvinn och möjliggörs att fler delar av djuret tillvaratas, vilket stärker livsmedelsberedskapen, samtidigt som vi arbetar för att sänka salthalten.

Hantering av materiella frågor

Lantmännen arbetar målmedvetet för att utveckla livsmedel som förenar säkerhet, god smak, näringsrikt innehåll och hållbarhet. Vårt arbete baseras på vetenskapliga rekommendationer och styrs av gemensamma riktlinjer och direktiv för våra livsmedelsproducerande bolag, framtagna av forsknings- och utvecklingsavdelningen med evidensbaserat underlag i linje med de nordiska näringsrekommendationerna. Nutrition och hälsa är ett prioriterat område där vi fokuserar på att öka andelen ingredienser med hälsofördelar och förbättra produkternas näringsprofil. I våra livsmedelsproducerande bolag arbetar specialister inom nutrition och hälsa med att implementera riktlinjerna och utveckla erbjudanden som är anpassade till respektive affär.

Livsmedelssäkerhet

Livsmedelssäkerhet är en grundläggande del av vår verksamhet och styr våra beslut och processer. Lantmännen har 53 livsmedelsproducerande anläggningar. Alla produktionsanläggningar är certifierade enligt en GFSI-standard. Utöver detta uppfyller vi de livsmedelssäkerhetsstandarder som våra kunder ställer. En central del av arbetet är HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points), där vi identifierar och förebygger risker kopplade till fysiska, kemiska, biologiska och allergena faktorer. Livsmedelssäkerhetskultur är ett område vi kontinuerligt följer upp genom undersökningar och riktade insatser, eftersom detta påverkar hur vi agerar i produktionen. Vi följer gällande lagstiftning på alla marknader där vi är verksamma och deltar i lokala nätverk för att arbeta proaktivt med dessa frågor.

Vi lägger stor vikt vid kvaliteten på råvaror och leverantörer. Därför har vi etablerade rutiner för godkännande och bedömning av leverantörer, med krav på att de ska ha en GFSI-godkänd certifiering (Global Food Safety Initiative). Vi arbeta proaktivt för att minska sannolikhet för återkallelser. Samtidigt har vi etablerade rutiner och utbildade kristeam för att snabbt kunna agera och minimera risker om en incident skulle uppstå.

Fullkorn och fibrer

Vi har en tydlig ambition att öka andelen fullkorn i våra produkter inom division Livsmedel. När vi höjer andelen fullkorn ökar vi samtidigt mängden fibrer i produkterna. Detta sker genom receptuppdateringar, produktutveckling och lansering av nya produkter. Lantmännen är en aktiv part i FullkornsFrämjandet i Sverige och Fuldkornspartnerskabet i Danmark, branschöverskridande initiativ som syftar till att öka fullkornskonsumtionen i Sverige och Danmark. Under året har flera marknader utforskat sätt att höja fiberhalten i basmjöl eller tillsätta fullkorn i alla produkter vid specifika bagerier. Ett exempel är Holstebro i Danmark där recept har reformulerats för att inkludera mer fullkorn.

Arbetet fortsätter genom att inkludera fullkorn i fler nya produkter och genom samarbete med konsumenter och affärspartners, exempelvis inom egna varumärken. Fullkorn har även en koppling till klimatpåverkan. Beräkningar visar att en ökad andel fullkorn kan bidra till minskade utsläpp, vilket är relevant för kunder som arbetar med att minska sin klimatpåverkan.

Proteiner från växt- och djurriket

Vi utvecklar produkter med proteinkällor från både växt- och djurriket, såsom kött, ärta, havre och gluten. Dessa proteiner har god näringsprofil och används i olika produktkategorier för att möta efterfrågan på både animaliska och växtbaserade alternativ.

Arbetet bidrar även till ökad livsmedelsberedskap och minskat importberoende. Genom investeringar i en ny ärtfabrik skapar vi förutsättningar för att öka tillgången på svenskodlade baljväxter. Vi utvecklar även användningen av havre och gluten som proteinkällor, vilket möjliggör ersättning av importerade ingredienser och kan därmed bidra till lägre klimatpåverkan.

Salt och charkprodukter
Arbetet med att sänka salthalten i charkprodukter har pågått under flera år, bland annat genom att ersätta delar av saltet med alternativa ingredienser som bidrar till att bevara produktens struktur. Dessa ingredienser ger dock inte samma funktion som salt, vilket gör arbetet med saltsänkning komplext. Salt fyller flera funktioner i charkprodukter, det påverkar smak, konsistens och fungerar som konserveringsmedel. På den svenska marknaden, som är huvudmarknad för charkprodukter, och där kylkedjan ofta håller cirka 8°C, är en viss salthalt nödvändig för att säkerställa hållbarhetstider. Ersättningsingredienser är kostsamma, men har införts i flera produkter.

Samarbete sker inom kött- och charkuteriföretagen för att nå branschgemensamma saltsänkningar. Eftersom konsumenter behöver vänja sig vid lägre salthalt över tid är det avgörande att förändringen sker samordnat inom branschen. Under 2025 pågick arbetet med att ta fram en frivillig branschöverenskommelse för minskat salt i charkuterier. Lantmännen står bakom detta initiativ och deltar i processen för att skapa gemensamma mål som utgår från nuvarande nyckelhålskriterier, med sikte på att 80 procent av försäljningsvolymen ska uppfylla dessa nivåer till 2030. Beslut om överenskommelsen väntas i början av 2026.

Energitäta produkter
För produkter med hög energitäthet, såsom fikabröd, arbetar vi med att anpassa portionsstorlekar och kaloriinnehåll. Syftet är att möjliggöra medvetna val där njutning och måttfullhet kan kombineras, utan att kompromissa med smakupplevelsen.

Mål och utfall
Unibake och Cerealia arbetar för att öka andelen fullkorn och fiber i hela sortimentet fram till 2030.

Inom Cerealia är målet att cirka 30 procent av den totala volymen ska bestå av fullkorn, och att andelen produkter med minst 60 procent fullkorn ska motsvara cirka 30 procent. För fiber är målet att nå ungefär 40 procent av volymen över definierad nivå. En uppföljning under tredje tertialet 2025 visa att andelen produkter med högre innehåll av fullkorn och fiber har utvecklats positivt, men att ökningstakten behöver accelereras för att nå målen. Fokus framöver är att driva produktutveckling med högre andel fullkorn och fiber, stärka samarbeten för att öka volymer i större segment och säkerställa råvarutillgång. Kommunikation kring hälsofördelar och kopplingen till hållbarhet kommer att intensifieras, och ett arbete med tydligare uppföljning för att säkerställa att insatserna ger effekt är framtaget.

Inom Unibake är målet att 33 procent av spannmålsingredienserna i bröd och rågbröd ska utgöras av fullkorn. Trots pågående reformuleringsinitiativ i flera marknader är nivån för 2024 oförändrad jämfört med basåret 2019, vilket visar att ytterligare insatser krävs för att nå målet. För fiber är ambitionen att alla bröd- och fastfoodprodukter ska innehålla minst 3 procent fiber, samt att 30 procent av vetebröd ska innehålla minst 6 procent fiber. Utvecklingen är positiv, andelen vetebröd med minst 3 procent fiber har ökat från 55 procent till 72 procent sedan 2019 fram till 2024 och fastfoodprodukter har ökat från 23 procent till 35 procent under samma period.

Under året hanterade vi fem återkallelser avseende främmande föremål och felaktig märkning. Två incidenter gällde metallfragment i produkter, och andra rörde plastdelar och strån i brödprodukter. Dessutom identifierades en felaktig allergenmärkning hos en extern leverantör. Ingen person kom till skada i samband med någon av dessa händelser. Samtliga händelser har utretts och åtgärder har vidtagits för att minimera risken för upprepning. Vårt förebyggande arbete omfattar både leverantörsledet och den egna produktionen, med fokus på förbättrade rutiner, revisioner och märkning för att säkerställa högsta kvalitet och livsmedelssäkerhet.

Ansvarsfullt företagande

Lantmännen bygger långsiktig framgång på transparens, affärsetik och djuromsorg. Genom en stark företagskultur och tydliga riktlinjer skapar vi förtroende, motverkar korruption och bidrar till ett hållbart livsmedelssystem.

Företagskultur, affärsetik och djuromsorg

Globala hållbarhetsmål	Strategisk inriktning och ambition
12 HÅLLBAR KONSUMTION OCH PRODUKTION 16 FREDLIGA OCH INKLUDERANDE SAMHÄLLEN	Vi strävar efter att vara en förebild i branschen genom att integrera etik och ansvar i hela vår värdekedja. Genom att agera ansvarsfullt, från lobbying till djuromsorg och partnersamarbeten, stärker vi förtroendet för vår verksamhet och vårt varumärke.

Materiella områden
- Värderingsstyrd företagskultur
- Affärsetik i hela värdekedjan
- Ansvarsfull lobbying
- Djuromsorg i världsklass

Mål
- Minst 95 procent av medarbetare och nyckelpersoner i högriskroller ska ha genomgått utbildning i uppförandekod och affärsetik

Policyer och styrande dokument
- Ramverk för Bolagsstyrning
- Uppförandekod
- Leverantörs-/distributörs-uppförandekod
- Antikorruptionspolicy
- Intressekonfliktspolicy
- Penningtvätts- och handelssanktionspolicy
- Konkurrensrättspolicy
- Visselblåsarpolicy
- Djuromsorgspolicy

Materiella frågor och strategi

Lantmännen verkar i en komplex omvärld där ansvarstagande, transparens och etiskt agerande är avgörande för vår långsiktiga framgång och hållbara utveckling. Frågor som affärsetik, företagskultur, lobbying och djuromsorg är därför strategiskt viktiga för oss.

Korruption snedvrider marknader, försvagar tilliten i samhället och hindrar en ansvarsfull resursanvändning, det är en bromskloss för all hållbar utveckling. Även om Lantmännen inte bedriver den typ av verksamhet där det är sannolikt att mut- och korruptionsincidenter skulle ske systematiskt och i stor skala, verkar vi i branscher och regioner med förhöjd risk för korruption, exponering för konkurrensrättsfrågor samt förekomst av handelssanktioner.

Genom att agera transparent och etiskt i alla delar av vår verksamhet bidrar vi till en sund marknad, stärker förtroendet hos våra intressenter och skapar långsiktigt värde – i linje med FN:s globala mål för hållbar utveckling. En stark företagskultur är grunden för detta. Den skapar förtroende, engagemang och tydliga riktlinjer för hur vi agerar, både internt och i relation till kunder, leverantörer och andra intressenter. Genom att främja öppenhet, handlingskraft och helhetssyn stärker vi vår konkurrenskraft och trovärdighet.

Djuromsorg och djurhälsa påverkar livsmedelssäkerhet, folkhälsa och förtroendet för livsmedelskedjan. Bristande djuromsorg kan leda till sjukdomsspridning och ökad antibiotikaanvändning, vilket driver utvecklingen av antibiotikaresistens. För Lantmännen är detta en del av vårt ansvar och en strategisk fråga då det bidrar till ett hållbart livsmedelssystem och en effektiv animalieproduktion.

Hantering av materiella frågor

Företagskultur

Lantmännens uppförandekod är grunden för vår företagskultur och beskriver vårt ansvar ur ett miljömässigt, socialt och affärsetiskt perspektiv. Koden är ett viktigt verktyg för att styra hela koncernen mot gemensamma ambitioner och mål. Den omfattar fem fokusområden, där varje område har en ansvarig representant i koncernledningen.

Uppförandekoden gäller för alla medarbetare, verksamheter, styrelsen och förtroendevalda. Genom att samtliga medarbetare utbildas i koden säkerställer vi att våra värderingar präglar hur vi agerar gentemot både interna och externa parter, och att vi upprätthåller en hög etisk standard inom hela koncernen. För att ytterligare stödja medarbetarna i det dagliga arbetet tar Lantmännens koncernfunktioner fram policyer, program och riktlinjer som fördjupar och konkretiserar innehållet i koden.

Vi följder upp vår företagskultur på flera sätt. Bland annat genomförs regelbundet medarbetarundersökningar för alla medarbetare inom Lantmännen, med frågor som visar hur väl våra värderingar och uppförandekoden tillämpas i det dagliga arbetet. Dessutom hålls årliga medarbetarsamtal där agerande i linje med våra värderingar är en del av uppföljningen.

Lantmännen har även ett visselblåsarsystem som gör det möjligt för medarbetare att anonymt rapportera misstänkta oegentligheter, missförhållanden eller överträdelser av uppförandekoden, våra värderingar eller policys. Systemet hanteras internt men tillhandahålls av en extern part för att säkerställa anonymitet. Det är tillgängligt för alla medarbetare i de länder där vi är verksamma och finns tillgängligt på lokala språk.

Affärsetik

Lantmännens affärsetiska ansvar är ett av fokusområdena i vår uppförandekod. Det innebär att vi tar tydligt avstånd från alla former av korruption, mutor och penningtvätt, liksom från olaglig konkurrensbegränsning och överträdelser av sanktionslagstiftning.

Vi värnar också skyddet av integritetskänslig information. Arbetet för att förebygga avvikelser inom dessa områden styrs av Lantmännens affärsetiska complianceprogram, som består av sex centrala komponenter.

En viktig del av programmet är regelbunden riskanalys av Lantmännens samt samtliga divisioners och affärsområdens exponering för korruptions- och konkurrensrättsrisker. Analysen genomförs årligen inom ramen för koncernens riskhanteringsprocess, se sid 182-185, och har även utgjort underlag för den dubbla väsentlighetsanalysen som genomfördes 2025, se sid 133.

Bedömningen baseras på flera riskdrivande faktorer, såsom geografi, bransch, motparter och transaktions- eller marknadsförhållanden. Analysen omfattar både den inneboende risken i verksamheten, effekten av vidtagna åtgärder samt den återstående

risken, i form av finansiell och ryktesmässig påverkan, liksom påverkan på miljö och samhälle. I arbetet används oberoende internationella riskindex, bland annat Transparency Internationals korruptionsindex och EU:s lista över högriskländer.

För att bygga en stark kultur av integritet och etik lägger vi stor vikt vid ledningens engagemang och medarbetarnas medvetenhet genom tydlig kommunikation och utbildning. Nyckelpersoner och medarbetare i ledande eller särskilt utsatta roller genomgår fördjupade utbildningar i affärsetik, både digitala och lärarledda, med fokus på antikorruption och konkurrensrätt.

Som en del av detta arbete ska alla chefer, ledande befattningshavare och styrelsemedlemmar minst en gång per år rapportera faktiska eller potentiella intressekonflikter. Rapporteringarna bedöms av den närmaste chefen, och beslut om hantering godkänns enligt principen om ”next-level management approval”. Beslutade åtgärder kommuniceras till den rapporterande och, vid behov, till berörda parter, exempelvis om arbetsuppgifter eller beslutsmandat behöver justeras. Under året har ingen intressekonflikt av kritisk karaktär rapporterats.

Complianceprogrammet omfattar en riskbaserad process för tillbörlig aktsamhet med syfte att identifiera och hantera korruptions- och sanktionsrisker kopplade till våra motparter. Processen innebär att motparter bedöms utifrån faktorer som geografi, bransch och typ av motpart. Baserat på risknivå genomförs olika grader av screening och bakgrundskontroller.

För motparter som identifieras som medel- eller högrisk krävs godkännande enligt Lantmännens delegeringsinstruktioner samt rekommendation från interna rådgivande organ, såsom Lantmännens Riskkommitté.

För att säkerställa ansvarstagande i leverantörskedjan är implementeringen och uppföljningen av Lantmännens leverantörsuppförandekod en integrerad del av inköpsprocessen. Koden gäller för alla leverantörer och följs upp kontinuerligt baserat på bedömd risk.

Lobbying
Lantmännen bedriver ett aktivt påverkansarbete och för kontinuerlig dialog i frågor som är avgörande för vår verksamhet och våra medlemmar. Lobbying är särskilt betydelsefullt inom branscher som jordbruk och energi, där regelverk och politiska beslut har stor inverkan på affärsförutsättningarna. Lantmännen spelar en viktig roll i att främja ett livskraftigt jordbruk och en konkurrenskraftig livsmedelsindustri, sektorer som också stärker Sveriges livsmedelsberedskap och där våra medlemmar är verksamma. Genom vårt påverkansarbete bidrar Lantmännen med kunskap, fakta och perspektiv som tar hänsyn till både svenska lantbrukares villkor och samhällets behov i stort.

Lantmännen verkar delvis genom branschföreningar som möjliggör kunskapsdelning, professionell utveckling och gemensamt näringspolitiskt agerande. Vi är aktiva inom flera inflytelserika organisationer, såsom Drivkraft Sverige, Livsmedelsföretagen, Svensk Bioenergi och Lantbrukarnas Riksförbund.

Aktuella frågor inom dessa branscher rör bland annat biodrivmedlens marknadsförutsättningar i relation till det geopolitiska läget, samt regelbörda och subventioner inom lantbruket kopplat till politiska beslut och regelverk på EU-nivå.

Lantmännen bedriver självständig påverkan genom att publicera rapporter och artiklar, samt delta i seminarier och samtal arrangerade av politiker och andra intressenter. Lantmännens lobbying sker i enlighet med våra värderingar och vår uppförandekod. Lantmännen gör inga monetära politiska donationer.

Djuromsorg
Djuromsorg är en grundläggande del av livsmedelsproduktionen, där Lantmännen spelar en viktig roll genom vår verksamhet inom både animalieproduktion och fodertillverkning. Inom Scan Sverige genomförs löpande arbete för att främja god djuromsorg, från gård till slakteri, genom nära samarbete med leverantörer, transportörer och myndigheter. En stor satsning för att ytterligare stärka arbetet på gårdsnivå är Scan Sveriges hållbarhetstillägg, som riktar sig till leverantörer av nöt och gris. En del av arbetet gäller smittskydd, där gårdar får stöd för att förbättra biosäkerhet och minska risken för sjukdomsspridning. Under 2025 har initiativet utvärderats. Uppföljningen visar att 58 procent av nötgårdarna och 85 procent av grisgårdarna är anslutna till programmet Smittsäkrad besättning, mätt utifrån årsvolym 2024. Detta bidrar till förebyggande arbete mot smittspridning, mer välmående djur och ännu lägre antibiotikaanvändning.

Foder för djurhälsa
Ett välmående djur är en förutsättning för god produktivitet. Genom att näringsförsörja djuren rätt ger vi förutsättningar för en god produktion med friska och välmående djur. Lantmännen tillhandahåller foder och tillskott som stödjer produktivitet och bidrar till djurens hälsa. Foderverksamheten omfattar sju anläggningar i Sverige inklusive mineralfabriken i Kimstad. I Finland produceras nötfoder, medan Sverige har produktion för samtliga foderslag. Kontrollprocesser finns för att säkerställa att råvarorna håller rätt hygienisk kvalitet samt följer uppsatta näringsspecifikationer innan de tas in i fabrik.

Mineralfoder används för att säkerställa att djuren får tillräckliga mängder vitaminer och spårämnen. Felaktig utfodring kan leda till hälsoproblem. Exempelvis är mjölkkor runt kalvning särskilt utsatta för komplikationer, där rätt hantering och utfodring är faktorer som har stor betydelse för djurens hälsa.

Utfodring enligt rekommendationer är en viktig del i arbetet med att främja djurhälsa, minska behovet av medicinsk behandling och stödja en mer hållbar livsmedelsproduktion.

Mål och utfall

Utbildningar

Kunskap och medvetenhet är en förutsättning för att upprätthålla en stark och etisk företagskultur. Därför säkerställer Lantmännen att alla medarbetare får regelbunden utbildning i vår uppförandekod och våra affärsetiska principer.

Samtliga medarbetare ska genomgå utbildning i Lantmännens uppförandekod vid anställning och därefter vart tredje år. För nyckelpersoner och medarbetare i ledande eller särskilt utsatta roller ställer Lantmännen krav på fördjupade utbildningar inom affärsetik. Dessa omfattar både digitala utbildningar och lärarledda utbildningar med fokus på antikorruption och konkurrensrätt.

De digitala utbildningarna riktar sig till medarbetare i roller som innebär förhöjd affärsetisk risk, exempelvis de som regelbundet har kontakt med konkurrenter, gör affärer med partners utanför EU/EES eller verkar på marknader med ökad exponering för korruption och sanktioner.

Relevanta roller kan finnas inom områden som ledning, inköp, försäljning, juridik, M&A, projektledning och finans. I Lantmännens bolag identifieras dessa roller i samarbete mellan HR och den lokala ledningsgruppen, och registreras därefter i Lantmännens utbildningssystem.

De digitala utbildningarna genomförs vartannat år, medan lärarledda utbildningar erbjuds vid behov. Samtliga styrelseledamöter tar del av uppförandekoden och genomför tillhörande utbildning, inklusive policyer om antikorruption.

Genomförandet av utbildningarna följs upp löpande, med sammanställd rapportering i slutet av varje år. Målet är att minst 95 procent av alla berörda medarbetare ska ha genomfört utbildningen – med en uttalad ambition om 100 procent. Målet uppnåddes för samtliga utbildningar under 2025.

Affärsetiska utbildningar

Medarbetare som genomgått utbildning	2025		2024	
	Antal	Andel	Antal	Andel
Lantmännens uppförandekod				
Norden	6 833	96 %	6 997	96 %
Övriga Europa	2 465	96 %	2 547	97 %
Övriga världen	263	93 %	282	94 %
Total	**9 561**	**96 %**	**9 826**	**96 %**
Antikorruption				
Norden	1 895	98 %	2 019	99 %
Övriga Europa	588	98 %	602	100 %
Övriga världen	68	99 %	73	99 %
Total	**2 551**	**98 %**	**2 694**	**99 %**
Konkurrenslagstiftning				
Norden	1 884	97 %	2 010	98 %
Övriga Europa	584	97 %	603	99 %
Övriga världen	68	99 %	72	99 %
Total	**2 536**	**97 %**	**2 685**	**99 %**

Incidentuppföljning

Lantmännen har etablerade processer för att identifiera, hantera och följa upp affärsetiska risker. Genom visselblåsarsystem, uppföljning av våra policys och korruptionsincidenter arbetar vi för att tidigt fånga upp och agera på potentiella avvikelser.

Visselblåsning	2025	2024
Antal inkomna ärenden	59	43

Lantmännens koncernstyrelse får årligen rapportering av visselblåsarärenden. Under året har 59 rapporter inkommit, och samtliga har utretts samt åtgärdats vid behov. Åtta rapporter har inkommit i en lokal visselblåsarkanal, och resterande har rapporterats i Lantmännens centrala visselblåsarkanal.

Korruptionsincidenter	2025	2024
Bekräftade fall av korruption	1	–
Uppsägningar av avtal till följd av korruptionsincidenter	–	–

Under året har en bekräftad korruptionsincident identifierats inom ett av Lantmännens svenska dotterföretag. Händelsen rör ett isolerat fall med begränsad ekonomisk påverkan och ett fåtal inblandade personer. Incidenten har utretts och bedöms inte omfatta mutbrott. Lantmännen har vidtagit relevanta åtgärder, inklusive arbetsrättsliga konsekvenser för berörda medarbetare och polisanmälan. Interna förbättringsåtgärder genomförs för att stärka rutiner och förebygga liknande händelser i framtiden.

EU-kommissionen har fastställt att Lantmännen Agroetanol under en period för drygt tio år sedan varit inblandat i en överträdelse av europeiska konkurrensregler inom etanolhandel. Mot bakgrund av detta har EU-kommissionen ålagt Lantmännen Agroetanol böter på 47,7 miljoner euro. Böterna har betalats under första tertialet 2024 men Lantmännen bestrider slutsatserna i EU-kommissionens beslut och har överklagat till EU-domstolen. EU-domstolen avslog överklagandet i dom av den 21 januari 2026. Lantmännen har beslutat att överklaga domen till EU-domstolens andra instans

Rapporteringsprinciper

Rapportens omfattning
Redovisningen omfattar kalenderår 2025, där inget annat anges. Redovisningen ges ut årligen och avser Lantmännen koncernen så som den är definierad på sid 73. Bolag/verksamheter som förvärvats under året 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 och män.

Avgränsningar
Swecon var ett bolag under avyttring enligt IFRS 5 under 2025 och ingår därmed inte i Lantmännens hållbarhetsredovisning, om inget annat anges. Historiska data för föregående år har justerats för att möjliggöra jämförbarhet. På motsvarande sätt har basår som ligger till grund för uppföljning av mål justerats.

Swecons data bedöms ha en särskild påverkan på uppgifter om medarbetare och klimatutsläpp. För medarbetare är påverkan kopplad till hälsa och säkerhet och jämställdhet, där Swecon har haft en högre olycksfrekvens samt en högre andel män än genomsnittet för Lantmännen. Inom klimatområdet är påverkan kopplad till högre utsläpp i värdekedjan (Scope 3), inom Kategori 1, Inköpta varor och tjänster samt Kategori 11, Användning av sålda produkter. Utfallet kopplat till ovanstående påverkan presenteras under respektive avsnitt i hållbarhetsredovisningen.

Datainsamling
Insamling av miljö-, energi och klimatdata sker via verktygen IBM Planning analytics och TRIM. Uppgifter om leverantörsuppföljning enligt leverantörsuppförandekoden kommer från Contract Management System (Unit4), ett system för att hantera inköpsavtal, och inköpsmängd, ett egenutvecklat system för uppföljning av inköp. HR-relaterade data kommer från HR:s lönesystem och Smartday. 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. Antal medarbetare som genomgått olika e-utbildningar hämtas från Smartday learning. Uppgifter om lagefterlevnad hämtas från verksamheten, verktyget Impero samt från avdelning Juridik & Compliance och HR.

Definitioner
En beskrivning av de definitioner som tillämpas för de nyckeltal och begrepp som omfattas av hållbarhetsredovisningen finns på sid 130-163. Utöver den finns fördjupad information om de principer och beräkningsmetoder som har tillämpats för beräkningen av växthusgasutsläpp, se nedan.

Redovisningsprinciper klimatutsläpp
Lantmännen redovisar utsläpp av växthusgaser enligt principerna i WBCSD GHG Protocol. Vid beräkning av klimatutsläpp finns alltid inneboende osäkerhetsfaktorer. Här redogörs för de principer som Lantmännen använder. Redovisningen är i CO_2-ekvivalenter.

Hantering av intern dubbelräkning och cirkulära flöden
För varor och tjänster som handlas internt mellan bolag inom koncernen bokförs utsläppet för det bolag där utsläppen uppstår och eller köps in. För transporter som sker mellan två bolag inom koncernen bokförs utsläppen för det bolag som betalar för transporten.

Med cirkulära flöden menas när ett och samma utsläpp dyker upp flera gånger inom koncernens varuflöde. Detta gäller försäljning av insatsvaror till spannmålsodling (exempelvis växtnäring och kalk) samt foder till animalieproduktion, det innebär att utsläpp i kategori 3.11 (Användning av sålda varor) i vissa fall ingå i scope 3.1 (Inköp av varor och tjänster) för inköpt spannmål och animalieprodukter. För dessa cirkulära flöden görs beräkningar av storleken av de dubbla utsläppen baserat på massbalans och marknadsandel, då exakt spårbarhet ej kan säkerställas. Klimatdata redovisas som nettoutsläpp efter avdrag av dubbla utsläpp från cirkulära flöden. Total utsläppsmängd (brutto) redovisas även separat.

Scope 1, 2 och 3
I *scope 1* ingår utsläpp från energianvändning i egna anläggningar samt utsläpp från läckage av köldmedia.

I *scope 2* redovisas indirekta utsläpp från elanvändning, kyla och fjärrvärme. För inköpt el och värme redovisas utsläpp både med så kallad marknadsbaserad och platsbaserad metod. Platsbaserade utsläpp beräknas med medelvärde för det aktuella nätet oberoende av om det finns ursprungsgarantier. Beräkningen baseras på emissionsfaktorer för el i Sverige och kommer från IEA (International Energy Agency). För ursprungsmärkt el tas faktorer från produktspecifikationen. Från 2019 har effekter av distributionsförluster tagits med i emissionsberäkningen. För länder i Norden beräknas utsläpp baserat på nordisk residual-el och uppgifter hämtas från svenska Energimarknadsinspektionen. För el i andra länder beräknas emissioner utifrån nationell elmix, och uppgifter hämtas från Association of Issuing Bodies. Emissionsfaktorer för fjärrvärme hämtas från Energiföretagen, Finnish energy eller respektive värmeleverantör. Från 2024 beräknas fjärrvärme med en uppdaterad emissionsfaktor där avfall klassas som fossilt. Emissionsfaktorer för förbränning av avfall har inhämtats från Naturvårdsverket.

För *scope 3* redovisas från och med år 2025 utsläpp i samtliga relevanta utsläppskategorier.

Inom *scope 3.1* delas utsläppen upp i underkategorierna Spannmål, Animalier, Tjänster och Övrigt.

Invägd spannmålsvolym och tradingvolymer hämtas från Lantmännen Lantbruks affärssystem och kombineras med emissionsfaktorer for respektive spannmålslag och land i Planning Analytics. För de geografier och spannmål där Lantmännens odlingsprogram Klimat & Natur är implementerat används de emissionsfaktorer som beräknats inom programmet. För övriga geografier och

spannmålsslag används data från Global Feed LCA Institute. Utsläpp från organogena jordar ingår i beräkningen.

Inom animalier baseras emissionsfaktorerna delvis på primärdata från de lantbrukare som levererar kött till Scan Sverige. Data från gårdarna samlas in och beräknas i verktyget Agrosfär. När andelen primärdata överstiger 70 procent av hela den inlevererade volymen för ett djurslag så används det viktade medelvärdet av primära emissionsfaktorn för hela volymen. I övrigt används faktorer baserade på livscykelanalyser från RISE.

För tjänster baseras beräkningen på inköpskostnad inom konton innehållande tjänstekategorier, från den ekonomiska redovisningen i Cognos Controller, kombinerat med emissionsfaktorer från Exiobase.

I övrigt ingår alla andra övriga produkter och råmaterial som köps in av Lantmännen. Datakällor för aktivitetsdata och emissionsfaktorer varierar beroende på råvarukategori.

För *scope 3.2* baseras beräkningen på spend inom konton innehållande Capex, från den ekonomiska redovisningen i Cognos, kombinerat med emissionsfaktorer från Exiobase.

Scope 3.3 beräknas parallellt med scope 1 och 2 med samma aktivitetsdata och källor för emissionsfaktorer.

Scope 3.4 innefattar samtliga köpta godstransporter samt övriga uppströms godstransporter. För köpta vägtransporter samlas data in i enheten tonkilometer (tonkm) och CO_2e från leverantörer. I genomsnitt täcker den insamlade datan cirka 80 procent av den totala inköpskostnaden. Resterande andel beräknas utifrån snittet av insamlad data. Samma metod används från och med 2025 även för godstransporter med båt. Övriga godstransporter, exempelvis flyg och tåg, beräknas baserat på inköpskostnad, där inköpskostnad multipliceras med en emissionsfaktor som räknats fram baserad på historisk data.

I *scope 3.5* ingår utsläpp från avfallsbehandling av avfall som uppstått i egna anläggningar. Avfallsdata från anläggningarna samlas in i Planning analytics och kombineras med emissionsfaktorer från DEFRA. Faktorerna representerar utsläpp från insamling och transport av avfall. För materialåtervinning, energiåtervinning och/eller återanvändning antas utsläppen vara noll (cut-off).

Scope 3.6 innefattar affärsresor med flyg och tåg i Norden samt hyrbil i Sverige bokade via resebyrå. För tjänsteresor med flyg och tåg utgörs rapporteringen av resor utförda under perioden 01.12.2024 – 30.11.2025. Resor och hyrbil i Norden bokade utanför resebyråer, samtliga buss, båt och taxiresor, flyg och tågresor samt hyrbil i länder utanför Norden ingår inte då data saknas. Tjänsteresor som inte ingår i insamlade data uppskattas till cirka 20 procent baserat på inköpskostnad, vilket hanteras med schabloner. Tjänsteresors utsläpp beräknas på uppgifter från leverantören, det vill säga resebyråer och billeasingbolagens. För tjänstebilar samlas rapporter om körda kilometer och faktisk bränsleförbrukning, samt emissionsfaktor för bränsle enligt EU-standard och biltillverkares uppgifter om utsläpp per bilmodell. Utsläpp från tjänstebilar omfattar hela Lantmännen utom verksamheter i Australien.

Scope 3.9 innefattar nedströms transporter (ej köpta av Lantmännen) samt externt nyttjade lager. Beräkningarna bygger på bästa tillgängliga data där schablonberäkningar i vissa fall använts då tillgänglig data är bristfällig. Emissionsfaktorer används från 2050, samt beräknade värden från NTM, Nätverket för Transporter och Miljö.

I scope 3.11 redovisas utsläpp från användning av maskiner och bränslen som producerats och/eller sålts av Lantmännen samt

utsläpp i odlingsledet från användning av såld växtnäring och kalk. För övriga produktgrupper anses kategorien inte relevant, men för de verksamheter som har tillgängliga data är det frivilligt att rapportera utsläppen.

I scope 3.12 redovisas utsläpp från avfallshantering av maskiner som sålts av Lantmännen. För övriga produktgrupper anses kategorien inte relevant.

I *scope 3.15* saknas information från Lantmännens delägda bolag. Denna information kommer att redovisas i kommande rapporter när underlag finns tillgängliga.

Utsläpp från *scope 3.7, 3.8, 3.10, 3.13* och *3.14* anses inte materiella och/eller relevanta för Lantmännens verksamhet.

Avfallsmängder

Lantmännen redovisar avfall från och med 2024. Restflöden som uppstår i våra verksamheter och som genererar andra produkter, såsom foder och etanol, exkluderas från rapporteringen, samt flöden som säljs till externa parter.

Omräkning av data från tidigare år

Beräkning av andel ekologiskt spannmål omfattas av ny beräkningsmetod vad gäller typ av spannmål som omfattas. Det innebär att nyckeltalet justeras för 2024 till 3,4 procent från 3,0, och för 2023 till 4,9 procent från 5,5.

Beräkning av mängd spannmål som odlats enligt Klimat & Natur baseras på beställda volymer för rapporteringsåret. Faktiska volymer avser det som levererats under året och justeras nästkommande år. Föregående år rapporterades 147 000 ton i beställda volymer, och har justerats till 147 900 ton. Följaktligen har besparade koldioxidekvivalenter justerats från 11 400 ton till 11 500 ton för 2024.Trots att de beställda volymerna för innevarande år är lägre än föregående år ökar den totala klimatreduktionen. Detta beror på att en större andel av odlingen har skett med fossilfri gödsel, vilket ger en högre klimatbesparing per ton spannmål.

Icke-finansiella nyckeltal

Nyckeltal och begrepp	Beskrivning och definition	Rapporteringens omfattning
Anläggning	Producerande anläggningar, verkstäder och externt uthyrda lokaler exklusive Lantmännen Agro Oy's franchisedrivna butiker.	Omfattar hela Lantmännens verksamhet.
Antalet heltidsanställda	Baserat på varje anställds arbetade tid, omräknad till heltidsanställningar för den sista månaden i perioden.	Omfattar hela Lantmännens verksamhet.
Arbetsolycka	Arbetsrelaterad händelse som resulterar i minst en dags frånvaro efter att olycksfallet inträffat. Färdolycksfall till och från arbetet ingår inte.	Lantmännenanställda i varje division och land. Konsulter och arbetsledda konsulter omfattas av uppföljning av arbetsmiljörelaterade incidenter men ingår inte i den externa rapporteringen.
Avfall	Avfall från Lantmännens verksamhet definieras som material eller produkter som lämnar verksamheten och inte längre kan användas för sitt ursprungliga syfte. Biflöden och internavfallsflöden som nyttas internt i verksamheten inkluderas inte.	Omfattar hela Lantmännens verksamhet.
Ekologiskt foder, andel, %	Beräknas utifrån total försäljning av foder.	Lantmännens svenska verksamhet.
Ekologiskt spannmål, andel, %	Beräknas utifrån totalt inköpt volym spannmål från odlare (hela korn), kvalitetsreglerad vikt från avräkning	Lantmännens svenska verksamhet
Ekologiskt utsäde, andel, %	Beräknas utifrån andel i ton/totalt försäljning av spannmålsutsäde inklusive frö och majs, ton.	Lantmännens svenska verksamhet.
Energianvändning	Energianvändning för uppvärmning, kyla och el, uttryckt i GWh. I Ukraina och Australien återstår övergång till ursprungsmärkt el. I Frankrike har Lantmännen gått över till ursprungsmärkt el under året. I Estland, Lettland, Finland och Sverige köper Lantmännen ursprungsmärkt el för huvuddelen av verksamheten. I övriga länder (det vill säga Belgien, Tyskland, Danmark, Litauen, Norge, Rumänien, Storbritannien och USA) är all el ursprungsmärkt från förnybara källor.	Lantmännens producerande anläggningar, verkstäder, kontor i Sverige (Stockholm och Malmö), Framtidsgårdarna (Bjertorp, Svalöv, Viken) och externt uthyrda lokaler exklusive Lantmännen Agro Oy's franschisedrivna butiker.
Förtroende bland den svenska allmänheten	Definieras som andelen som svarar 5-7 på en 7-gradig skala där 7 innebär mycket högt förtroende. Mäts i Lantmännens löpande varumärkesundersökning. I årsredovisningen presenteras det genomsnittliga resultat för året som helhet vilket baseras på svar från drygt 7000 personer ur den svenska allmänheten. Resultaten sammanställs och rapporteras månatligen.	Lantmännens svenska verksamhet.
Godkänd medium- och högriskleverantör	Leverantör som har leverantörsuppförandekoden i sitt avtal och en godkänd självutvärdering och/eller tredjepartsgranskning/audit.	Mediumriskleverantörer med årlig spend för rullande 12 månader (varor och tjänster både direkta som insatsvaror och indirekta) över 1 MSEK samt högriskleverantörer över 300 000 SEK. Leverantörer från ägarled, myndigheter och branschföreningar ingår inte i uppföljningen och rapporteringen.
Kadmium i fosforgödsel	Kadmium i fosforgödsel beräknas utifrån ppm Cd i fosfor = g/ ton fosfor (i gödsel).	Lantmännens svenska verksamhet.
Lagefterlevnad	Lagefterlevnad relaterat till lagar, internationella deklarationer, konventioner eller överenskommelser, regional och lokal lagstiftning och regelverk. Icke-lagefterlevnad avser väsentlig överträdelse som leder till administrativa eller juridiska påföljder som sanktioner, föreläggande 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 finansiella ställning eller anseende.	Omfattar hela Lantmännens verksamhet.
Marknadsbaserade utsläpp (market-based)	Utsläpp från inköpt el och värme som beräknas baserat på ursprungsgarantier.	Omfattar hela Lantmännens verksamhet.
Material	Lantmännen redovisar användningen av våra viktigaste råvaror så som spannmål, foder, energi, soja och palmolja. Samtliga dessa är definierade som förnybara material men där vissa har särskilda hållbarhetsutmaningar.	Redovisade volymer spannmål omfattar invägd spannmål från Lantmännens lantbrukare, inklusive trindsäd och oljeväxter till division Lantbruk. Andra spannmålsflöden från till exempel trading eller import omfattas inte.
Medarbetare	Merparten av Lantmännens medarbetare är tillsvidareanställda. Visstidsanställningar används endast vid särskilda omständigheter och då det är möjligt enligt lag och avtal. Division Lantbruk använder säsongsanställda främst under sommaren och hösten. Vid byggprojekt finns anställda av annan aktör som arbetar på Lantmännen-verksamhet. I uppgifter om antal medarbetare används antal anställda under året i genomsnitt om inget annat anges.	Omfattar hela Lantmännens verksamhet.

Nyckeltal och begrepp	Beskrivning och definition	Rapporteringens omfattning
Medelantalet anställda	Ett genomsnitt baserat på varje anställds arbetade tid, omräknat till heltidsanställningar per månad, och därefter sammanvägt till ett genomsnitt för hela perioden.	Omfattar hela Lantmännens verksamhet.
Olycksfallsfrekvens	Antal olyckor med minst en dags sjukfrånvaro per en miljon arbetade timmar.	Lantmännenanställda i varje division och land. Konsulter och arbetsledda konsulter omfattas av uppföljning av arbetsmiljörelaterade incidenter men ingår inte i den externa rapporteringen.
Plasteffektivitet och återvinningsbar plast	Återvinningsbar plast definieras som ett material som kan samlas in, sorteras och omvandlas till en ny produkt genom befintliga/konventionella teknologier och uppsättningar.	Cerealia, Aspen, Unibake och Lantbruk Sverige. Under 2025 kommer Lantbruk Finland, Biorefineries och Scan Sverige.
Platsbaserade utsläpp (location-based)	Utsläpp från inköpt el och värme som beräknas med medelvärde för det aktuella nätet oberoende av om det finns ursprungsgarantier.	Omfattar hela Lantmännens verksamhet.
Riskobservation	Upptäckt risk som hade kunnat leda till ohälsa eller arbetsolycka.	Lantmännenanställda i varje division och land. Konsulter och arbetsledda konsulter omfattas av uppföljning av arbetsmiljörelaterade incidenter men ingår inte i den externa rapporteringen.
Riskobservations-frekvens	Antal riskobservationer per faktiskt arbetade timmar beräknat på en miljon timmar.	Lantmännenanställda i varje division och land. Konsulter och arbetsledda konsulter omfattas av uppföljning av arbetsmiljörelaterade incidenter men ingår inte i den externa rapporteringen.
Scope 1	Utsläpp från energianvändning i egna anläggningar, inklusive köldmedia.	
Scope 2	Indirekta utsläpp från elanvändning, kyla och fjärrvärme i producerande enheter.	Följande omfattas inte : Agro Oy's franchisedrivna butiker, fastighetsel för externt uthyrda lokaler, och värme då hyresgästen har egna avtal.
Scope 3	Utsläpp av växthusgaser från värdekedjan utanför den egna verksamheten, både uppströms och nedströms.	För scope 3 redovisas från och med 2025 utsläpp i samtliga relevanta kategorier, vilket inkluderar utsläpp kopplade till inköpta råvaror och tjänster, investeringar, godstransporter uppströms och nedströms, avfall, tjänsteresor, samt användning och avfallshantering av sålda produkter. Följande kategorier ingår inte: Utsläpp från de kategorier som bedömts som icke-materiella eller irrelevanta för verksamheten (3.7, 3.8, 3.10, 3.13, 3.14 och 3.15)
Sjukfrånvaro	Antal timmar med frånvaro på grund av sjukdom i förhållande till schemalagd arbetstid.	Lantmännenanställda i varje division och land. Konsulter och arbetsledda konsulter omfattas av uppföljning av arbetsmiljörelaterade incidenter men ingår inte i den externa rapporteringen.
Snittskörd	Beräkning av snittskörd baseras på SCB-data av de sju senaste skördarna för den gällande grödan (ex "höstvete"). Den högsta och lägsta skörden tas bort för att justera för extremer. För att få fram snittskörden delas sedan summan av de fem kvarvarande skördarna med fem.	
Soja	Ansvarsfull produktion av soja definieras enligt den branschgemensamma överenskommelsen i Svenska plattformen för Riskgrödor. Certifiering enligt trovärdigt system som RTRS, Proterra, ekologisk soja enligt IFOAM, Donau/Europasoja eller lågriskland med verifiering av extern part.	I volymer soja ingår användning inom foderproduktion. Användning inom livsmedel ingår inte då andelen är mindre än 0,5 procent av den totala volymen soja.
Stängningsfrekvens	Antalet stängda händelser inom en 12 månaders period dividerat med det totala antalet rapporterade händelser inom samma period	
Tillbud	Oönskad händelse som hade kunnat leda till ohälsa eller arbetsolycka.	Lantmännenanställda i varje division och land. Konsulter och arbetsledda konsulter ingår inte i den externa rapporteringen.
Utsläpp ton CO_2e/MSEK omsättning, egen produktion	Utsläpp av växthusgaser, redovisat i CO_2-ekvivalenter, i relation till omsättning.	

GRI-index

Lantmännen redovisar sedan flera år enligt Global Reporting Initiatives riktlinjer. Mer om GRI på ➔ globalreporting.org
Nedanstående korsreferensindex anger de obligatoriska och valda GRI-indikatorer som ingår i Lantmännens hållbarhetsredovisning, samt var informationen finns redovisad. För vissa indikatorer lämnas upplysning och/eller kommentar direkt i indextabellen.
För definitioner ➔ se Rapporteringsprinciper.

Generella upplysningar

Uttalande om redovisningen	Lantmännen rapporterar i enlighet med GRI Standards för perioden 1 januari 2025 – 31 december 2025.
Användning av GRI	GRI 1: Foundation 2021
Applicerbar GRI Branschstandard	GRI Agriculture, Aquaculture and Fishing Sectors 2022

Upplysning	Beskrivning	Kommentar	Hänvisning
Organisationen och redovisningsprinciper			
2-1	Information om organisationen		Sid 56-57, not 4, 166
2-2	Enheter som omfattas av hållbarhetsredovisningen		Sid 62-63, not 33
2-3	Redovisningsperiod, frekvens och kontaktperson	Årlig redovisning. Publicering februari 2026	Sid 130, 154-155
2-4	Förändringar i tidigare rapporterade upplysningar		Sid 155
2-5	Externt bestyrkande		Sid 162
Aktiviteter och medarbetare			
2-6	Aktiviteter, värdekedja och andra affärsförbindelser	För beskrivning av respektive division och affärers respektive värdekedja, se beskrivningar på sid 25-49.	Sid 12, 14, 18, 130-131
2-7	Medarbetare	Rapporteringsprinciper. Avsteg för antal som inte är tillsvidareanställda: data saknas.	Not 6, sid 20, 144-146, 156
2-8	Medarbetare som inte är anställda	Avsteg då data saknas	Sid 156
2-9	Sammansättning och struktur för styrning		Sid 130-131
2-10	Nominering och val av högsta styrande organ		Sid 166-171
2-11	Ordförande för högsta styrande organ		Sid 177
2-12	Högsta styrande organets roll i arbetet med översyn och hantering av påverkan		Sid 130-131
2-13	Delegering av beslutsfattande för att hantera påverkan		Sid 130-131
2-14	Högsta styrande organets roll i relation till hållbarhetsredovisningen		Sid 130
2-15	Intressekonflikter		Sid 150-153
2-16	Kommunikation av kritiska frågeställningar		Sid 130-131
2-17	Samlad kunskap hos det högsta styrande organet		Sid 130

Generella upplysningar			
Upplysning	Beskrivning	Kommentar	Hänvisning
Styrning			
2-18	Utvärdering av det högsta styrande organets arbete	Självutvärdering vartannat år och extern utvärdering vartannat år, vilket resulterar i att utvecklingsarbete genomförs.	
2-19	Ersättningspolicy		Not 6
2-20	Process för att fastställa ersättningar		Not 6 samt sid 173
2-21	Årlig total ersättning	Ersättningsration för 2025 uppgick till 34 (31). Datakvaliteten har höjts, vilket innebär att fler medarbetare inkluderats. Detta kan påverka jämförbarheten med föregående år. Affärsområde Swecon ingår i utfallet. I beräkningen av ersättningsration ingår tillsvidareanställda i Lantmännen. Total ersättning definieras som fast lön och, i förekommande fall, koncerngemensam kort- och långsiktig rörlig ersättning. Tillägg och pensioner har inte inkluderats i ersättningsration på grund av avsaknad av data kring pensioner och lokala tillägg i det globala HR-systemet. Lönerna har konverterats till heltid samt svenska kronor. Ersättningsfördelningen varierar mellan länder. Majoriteten av medarbetarna som ingår i beräkningen har fast lön som sin huvudsakliga ersättningskomponent.	
2-22	Uttalande om strategi för hållbar utveckling		Sid 6-7, 10-11
2-23	Värderingar, principer, standarder och normer gällande uppförande		Sid 130-131, 150-152
2-24	Förankring av värderingar, principer, standarder och normer gällande uppförande		Sid 150-152
2-25	Processer för att åtgärda negativ påverkan		Sid 130-134
2-26	Mekanismer för rådgivning och rapportering av angelägenheter för organisationen		Sid 130-134
2-27	Efterlevnad av lagar och förordningar	0 (0) betydande böter eller icke-monetära sanktioner under 2025.	Se sid 153 och 156 för definition
2-28	Medlemskap i organisationer		Sid 19
2-29	Metod för intressentengagemang		Sid 19, 131
2-30	Kollektivavtal	Inom Lantmännen tillämpas flera olika kollektivavtal. I Sverige omfattas 100 procent av de anställda. Totalt för koncernen omfattas 70,4 procent (74,0). Då medarbetare står utanför kollektivavtal tillämpas, som princip, motsvarande arbets- och anställningsvillkor som gäller för företagets kollektivavtalsanslutna anställda med undantag för vissa länder där vi bevakar frågan.	
3-1	Process för att fastställa väsentliga frågor		Sid 130-133
3-2	Lista på väsentliga frågor		GRI index samt sid 132
Ekonomiskt resultat - Omfattar Lantmännens egen verksamhet, leverantörer, kunder, medlemmar och samhälle			
3-3	Styrning av väsentliga frågor		Sid 130-153
201-2	Finansiell påverkan samt andra risker och möjligheter för organisationen kopplat till klimatförändringar		Sid 182-185
Företags-specifik	Årlig investering i forskning och innovation		Sid 15

Väsentliga frågor			
Upplysning	**Beskrivning**	**Avsteg och förklaring**	**Hänvisning**
Antikorruption - Omfattar Lantmännens egen verksamhet samt leverantörer och andra affärspartners			
3-3	Styrning av väsentliga frågor		Sid 150-152
205-1	Verksamheter som bedömts utifrån risk för korruption		Sid 150-151
205-2	Kommunikation och utbildning i policyer avseende antikorruption	Redovisar inte per anställningsform då det inte registreras och utbildningen är obligatorisk. Redovisar inte affärspartners, de signerar Leverantörsuppförandekoden och detta redovisas på sid 147-148..	Sid 150-153
205-3	Korruptionsincidenter och vidtagna åtgärder		Sid 153
Material - Omfattar Lantmännens egen verksamhet			
3-3	Styrning av väsentliga frågor		Sid 140-143
301-1	Material		Sid 141, 143
Energi - Omfattar Lantmännens egen verksamhet			
3-3	Styrning av väsentliga frågor		Sid 134-137
302-1	Energianvändning inom organisationen		Sid 137
Biologisk mångfald - Omfattar Lantmännens egen verksamhet och leverantörer			
3-3	Styrning av väsentliga frågor		Sid 140-141
304-2	Betydande påverkan på biologisk mångfald från aktiviteter, produkter och tjänster		Sid 140-141
Företags-specifik	Ekologiska erbjudanden		Sid 141
Utsläpp till luft - Omfattar Lantmännens egen verksamhet och leverantörer			
3-3	Styrning av väsentliga frågor		Sid 134-136
305-1	Direkta utsläpp av växthusgaser, scope 1		Sid 138
305-2	Indirekta utsläpp av växthusgaser, scope 2		Sid 138
305-3	Andra indirekta utsläpp av växthusgaser, scope 3		Sid 138
305-4	Utsläppsintensitet: Koldioxidutsläpp i relation till omsättning		Sid 138
Företags-specifik	Minskning av klimatpåverkan från odlingsprogrammet Klimat & Natur		Sid 136
Avfall – Omfattar Lantmännens egen verksamhet			
3-3	Styrning av väsentliga frågor		Sid 142-143
306-1	Avfallsgenerering och betydande avfallsrelaterade effekter		Sid 142-143
306-2	Hantering av betydande avfallsrelaterade effekter		Sid 142-143
306-3	Avfall genererat		Sid 143
Arbetsmiljö, hälsa och säkerhet - Omfattar Lantmännens egen verksamhet			
3-3	Styrning av väsentliga frågor		Sid 144-146
403-1	Ledningssystem för hälsa och säkerhet		Sid 144-145
403-2	Identifiering av faror, risker och händelseutredning		Sid 144-146
403-3	Hälsovård		Sid 145
403-4	Medarbetares deltagande, samråd och kommunikation i hälso- och säkerhetsfrågor		Sid 144-145
403-5	Utbildning för medarbetare i hälsa och säkerhet		Sid 144-145
403-6	Främjande av medarbetares hälsa		Sid 144-146
403-7	Förhindrande och begränsning av påverkan på hälsa och säkerhet kopplad till affärsrelationer		Sid 144-146
403-8	Medarbetare som täcks av ledningssystem för hälsa och säkerhet		Sid 144-145
403-9	Arbetsrelaterade skador och olyckor	Avsteg för nyckeltal för förlorade dagar, data saknas. Avsteg för konsulter och arbetsledda konsulter, se sid 168.	Sid 146
Mångfald och likabehandling - Omfattar Lantmännens egen verksamhet			
3-3	Styrning av väsentliga frågor		Sid 144-146
405-1	Mångfald i styrelse, ledning samt bland medarbetare	Avsteg för fördelning utifrån medarbetarkategorier, data saknas samt avsteg för minoritetstillhörighet eller andra mångfaldsindikatorer, data har inte samlats in.	Sid 146

Väsentliga frågor

Upplysning	Beskrivning	Avsteg och förklaring	Hänvisning
Kunders och konsumenters hälsa och säkerhet - Omfattar Lantmännens egen verksamhet, samt leverantörer, kunder samt konsumenter			
3-3	Styrning av väsentliga frågor		Sid 148-149
FP5	Andel produktionsvolym som tillverkats i anläggningar certifierade för livsmedelssäkerhet	Redovisar inte volym; data saknas. Redovisar andel anläggningar.	Sid 149
Företagsspecifik	Kadmium i fosforgödsel		Sid 138
Egen fråga Hållbara produkter - Omfattar Lantmännens egen verksamhet, leverantörer, kunder samt konsumenter			
3-3	Styrning av väsentliga frågor		Sid 134-153
Företagsspecifik	Volym från hållbara odlingsprogram		Sid 141
Omvandling av naturliga ekosystem			
3-3	Styrning av väsentliga frågor		Sid 140-141
Jordhälsa			
3-3	Styrning av väsentliga frågor		Sid 140-141
Livsmedelsberedskap			
3-3	Styrning av väsentliga frågor		Sid 16, 18, 134-136, 142-143
Livsmedelssäkerhet			
3-3	Styrning av väsentliga frågor		Sid 148-149
416-2	Incidenter avseende hälso- och säkerhetseffekter av produkter och tjänster		Sid 149
Djuromsorg och djurhälsa			
3-3	Styrning av väsentliga frågor		Sid 150-152
Tvångsarbete			
3-3	Styrning av väsentliga frågor		Sid 144-145
409-1	Verksamheter och leverantörer med betydande risk för tvångsarbete		Sid 160
Barnarbete			
3-3	Styrning av väsentliga frågor		Sid 130-131, 147
408-1	Verksamheter och leverantörer med betydande risk för barnarbete		Sid 147
Föreningsfrihet och kollektivförhandling			
3-3	Styrning av väsentliga frågor		Sid 144-146
407-1	Rätten till föreningsfrihet och kollektivförhandlingar		Sid 144-146, 159
Levnadslön			
3-3	Styrning av väsentliga frågor		Sid 144-145, 147, 150-151
Spårbarhet i leveranskedjan			
3-3	Styrning av väsentliga frågor		Sid 147
Samhällspolitik			
3-3	Styrning av väsentliga frågor		Sid 150-152
415-1	Politiska donationer		Sid 152

Icke-väsentliga frågor

Hållbarhetsämnen som exkluderats:	Motivering:
Användning av bekämpningsmedel	Hållbarhetsämnena som listas till vänster har inte bedömts som betydande eller kritiska baserat på negativ eller positiv inverkan, samt finansiell påverkan. Dessa frågor bevakas dock löpande och beskrivs tills viss del under avsnitten Biologisk mångfald, Klimatförändringar, Föroreningar och Affärsetik. Läs mer om vår väsentlighetsbedömning på sid 133..
Vatten och avloppsvatten	
Lokala samhällen	
Mark- och resursrättigheter	
Rättigheter för ursprungsbefolkningar	
Ekonomisk inkludering	

Revisorns rapport över översiktlig granskning av Lantmännen ek förs hållbarhetsredovisning

Till Lantmännen ek för, org.nr 769605-2856

Inledning
Vi har fått i uppdrag av styrelsen i Lantmännen ek för att översiktligt granska Lantmännen ek förs hållbarhetsredovisning för år 2025. Företaget har definierat hållbarhetsredovisningens omfattning till de områden som hänvisas till i GRI index på sidorna 158-161.

Styrelsens och företagsledningens ansvar
Det är styrelsen och företagsledningen som har ansvaret för att upprätta hållbarhetsredovisningen i enlighet med tillämpliga kriterier. Kriterierna framgår på sidan 154-155 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. Vårt uppdrag är begränsat till informationen i detta dokument, och den historiska information som redovisas och omfattar således inte framtidsorienterade uppgifter.

Vi har utfört vår översiktliga granskning i enlighet med ISAE 3000 (omarbetad) *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. En översiktlig granskning 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 International Standard on Quality Management 1, som kräver att företaget utformar, implementerar och hanterar ett system för kvalitetsstyrning inklusive riktlinjer eller rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar. Vi är oberoende i förhållande till Lantmännen ek för enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

De granskningsåtgärder som vidtas vid en översiktlig granskning 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 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.

Stockholm den 19 februari 2026
Ernst & Young AB

Andreas Troberg
Auktoriserad revisor

Malin Ekman Lorentzon
Auktoriserad revisor

Lantmännen och EU:s Taxonomiförordning

EU:s Taxonomiförordning, som trädde i kraft 2021, syftar till att styra kapitalflöden mot hållbara investeringar och att stödja EU:s klimat- och miljömål. Under 2025 presenterade EU-kommissionen förslag på uppdaterade delegerade akter, det så kallade Omnibuspaketet, med syfte att förenkla rapporteringen. Nya delegerade akter avseende taxonomin publicerades i januari 2026.

Lantmännens tillämpning av EU:s Taxonomiförordning

Lantmännen omfattas inte, baserat på det uppskjutna kravet, av obligatorisk rapportering enligt Taxonomiförordningen. Koncernen har valt att frivilligt rapportera för att upprätthålla transparens och säkerställa jämförbarhet över tid. De verksamheter som omfattas av Taxonomiförordningen är division Energi och division Fastighet.

För att fastställa tillämpligheten av förenklingsreglerna har separata materialitetsbedömningar genomförts för samtliga tre nyckeltal: omsättning, kapitalutgifter (CapEx) och driftsutgifter (OpEx). Bedömningarna visar att de aktiviteter som omfattas av taxonomin sammantaget understiger tio procent av både omsättning och OpEx, vilket innebär att aktiviteterna kan klassificeras som icke-väsentliga enligt gällande regelverk. Däremot faller en del av koncernens CapEx inom taxonomins tillämpningsområde och omfattas av rapporteringskrav enligt taxonomiförordningen.

De verksamhetskategorier som identifierats inom taxonomin men som bedömts vara icke-väsentliga, omfattar biobränsleproduktion i division Energi, samt energirelaterade installations tjänster och fastighetsrelaterade aktiviteter inom division Fastighet. Mot bakgrund av den begränsade omfattningen och klassificeringen som icke-väsentlig enligt taxonomin har ingen genomgång av miljömål, DNSH-kriterier eller minimiskyddsåtgärder genomförts för dessa aktiviteter. Lantmännen har därmed inte gjort någon bedömning av taxonomiförenlighet.

Andelarna av omsättning, CapEx och OpEx som avser icke-väsentliga taxonomiaktiviteter redovisas i den förenklade tabellen *Omsättning/Kapitalutgifter/Driftsutgifter* nedan.

Kapitalutgifters omfattning av taxonomin

Efter genomförd materialitetsbedömning konstaterades att koncernens kapitalutgifter (CapEx) hänförlig till taxonomiaktiviteter översteg tröskelvärdet om 10 procent av total CapEx och omfattas därmed av taxonomin.

Bedömningen har avgränsats till division Fastighets aktivitet 7.7 – Förvärv och ägande av byggnader, vilken identifierats som väsentlig utifrån koncernens kapitalutgifter. Taxonomirapporteringen inkluderar förvaltningsfastigheter, fastigheter som till minst 90 procent nyttjas av extern part.

Någon bedömning av övriga aktiviteter för kapitalutgifter har inte genomförts, då dessa bedömts vara av begränsad omfattning och klassificeras som icke-väsentliga enligt tillämpliga förenklingsregler.

Bedömning av taxonomiförenlighet för aktivitet 7.7 har genomförts i samarbete med berörd affärsverksamhet och koncerngemensam hållbarhetsfunktion och har omfattat analys av miljömål, DNSH-krav samt minimiskyddsåtgärder.

Lantmännens förvaltningsfastigheter uppfyller inte kriterierna avseende energiprestanda enligt miljömål 1 (begränsning av klimatförändringar) och bedöms därmed inte vara taxonomiförenliga. Kapitalutgifter hänförliga till aktivitet 7.7 omfattas av taxonomin men är inte taxonomiförenlig, se tabell *Kapitalutgifter* nedan.

Definition av nyckeltal och avgränsningar

Beräkningsgrunder

Uppgifter för respektive nyckeltal hämtas från Lantmännens befintliga system för rapportering och uppföljning. Nyckeltalen tas fram i samarbete med lokal redovisning och centrala funktioner inom ekonomi och finans. Intressebolag (Joint Ventures) inkluderas inte i taxonomirapporteringen.

Omsättning

Omsättning definieras som belopp som erhållits genom försäljning av varor och tjänster efter avdrag av försäljningsrabatter, mervärdesskatt samt andra skatter som direkt relateras till omsättning.

Kapitalutgifter (CapEx)

CapEx innefattar aktiverade utgifter för investeringar och beräknas som summan av investeringar i tillgångar som redovisas enligt IAS 16 Materiella anläggningstillgångar, IAS 38 Immateriella tillgångar, IAS 40 Förvaltningsfastigheter, IFRS 16 Tillkommande nyttjanderätter samt tillgångar som tillkommit genom rörelseförvärv.

Driftsutgifter (OpEx)

OpEx innefattar utgifter förknippade med att bibehålla tillgångarnas värde, som direkta kostnader avseende forskning och utveckling, byggnadsrenovering, kortsiktiga leasingavtal, underhåll och reparation samt övriga kostnader som rör dagligt underhåll av tillgången och för att säkerställa fortlöpande och ändamålsenlig funktion, till exempel renhållning.

Omsättning/Kapitalutgifter/Driftsutgifter, 2025 (N)

					Uppdelning efter miljömål för taxonomiskt anpassade aktiviteter										
Nyckeltal (1)	Total (2)	Andel av verksamheter som omfattas av taxonomin (3)	Verksamheter som är förenliga med taxonomikraven (4)	Andel av taxonomianpassade aktiviteter (5)	Begränsning av klimatförändringar (6)	Anpassning till klimatförändringar (7)	Vatten (8)	Cirkulär ekonomi (9)	Förorening (10)	Biologisk mångfald (11)	Andel möjliggörande aktiviteter (12)	Andel av omställningsverksamhet (13)	Icke bedömda verksamheter som anses vara icke-väsentliga (14)	Verksamheter som är förenliga med taxonomikraven under föregående räkenskapsår 2024 [1] (15)	Andel av verksamheter som är förenliga med taxonomikraven under föregående räkenskapsår 2024 [1] (16)
	MSEK	%	MSEK	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	MSEK	%
Omsättning	59 931	-	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	3 %	–	–
Kapitalutgifter	3 603	9 %	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	2 %	–	–
Driftsutgifter	1 219	-	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	7 %	–	–

[1] Förenklingsregler har tillämpats, då berörda verksamheter understiger tillämpliga tröskelvärden. Nyckeltalen avser kvarvarande verksamhet, exklusive division Swecon.

Kapitalutgifter, 2025 (N)

					Miljömål för verksamheter som är förenliga med taxonomikraven								
Ekonomiska verksamheter (1)	Kod (2)	Andel av kapitalutgifter som omfattas av taxonomin (3)	Monetärt värde av kapitalutgifter som är förenliga med taxonomikraven (4)	Andel av taxonomiförenliga kapitalutgifter (5)	Begränsning av klimatförändringar (6)	Anpassning till klimatförändringar (7)	Vatten (8)	Cirkulär ekonomi (9)	Förorening (10)	Biologisk mångfald (11)	Möjliggörande aktiviteter (12)	Omställningsverksamhet (13)	Andel som är förenlig med taxonomikraven av den andel som omfattas av taxonomikraven (14)
		%	MSEK	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Förvärv och ägande av byggnader	CCM 7.7	9 %	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Summan av förenligheten per mål					–	–	–	–	–	–			
Totala kapitalutgifter		9 %	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–

Föreningsstyrning

FÖRENINGSSTYRNINGSRAPPORT 166
Syfte och medlemsnytta 166
Demokratiska processer 167
Medlemmarnas deltagande i företagets värdeskapande 169
Föreningsstämman 170
Valberedningen 171
Styrelsen 171
Ersättning till ledande befattningshavare 173
Revision, risk och intern kontroll 173

FÖRTROENDEVALDA REVISORERNAS GRANSKNINGSRAPPORT OCH UTTALANDE OM FÖRENINGS-STYRNINGSRAPPORTEN 175

KONCERNSTYRELSE 176

KONCERNLEDNING 178

Föreningsstyrningsrapport

Lantmännen ek för är en svensk ekonomisk förening med säte i Stockholm, Sverige. Föreningen är moderföretag i en koncern. Styrningen av koncernen bygger på föreningens stadgar, lagen om ekonomiska föreningar, andra tillämpliga lagar och regler samt kod för styrning av kooperativa och ömsesidiga företag (Koden). Syftet med Koden är att främja medlemsdialogen och de demokratiska beslutsprocesserna i kooperativa företag och att öka transparensen samt öppenheten i styrelsens arbete.

Föreningsstyrningsrapport för 2025 upprättas enligt Koden. Koden är uppbyggd på åtta olika principer och rapporten omfattar en förklaring av hur Lantmännens verksamhet har bedrivits under året i förhållande till dessa åtta principer:

Princip 1. Syfte och medlemsnytta
Princip 2. Demokratiska processer
Princip 3. Medlemmarnas deltagande i företagets värdeskapande
Princip 4. Stämman
Princip 5. Valberedningen
Princip 6. Styrelsen
Princip 7. Ersättning till ledande befattningshavare
Princip 8. Revision, risk och intern kontroll

Koncernens moderföretag är Lantmännen ek för, ett kooperativt företag, som vid utgången av 2025 hade 16 705 medlemmar som ägare. Medlemmar i Lantmännen kan vara direktanslutna medlemmar eller via lokalförening. Direktmedlem är en fysisk eller juridisk person som i Sverige bedriver växtodling, livsmedelsproduktion eller animalieproduktion av lantbrukets husdjur. Medlemmen ska följa föreningens stadgar och beslut och förväntas bidra till förverkligandet av föreningens ändamål.

En lokalförening kan antas till medlem om föreningens medlemmar driver verksamhet enligt ovan och om medlemmarna i lokalföreningen driver likartad verksamhet som Lantmännen enligt § 2 i stadgarna.

Lantmännens styrelse och koncernledning strävar efter att företaget på bästa sätt ska möta de krav på öppenhet och information som medlemmar, anställda och andra intressenter ställer på föreningen.

Årets viktiga händelser

- *Avyttring av Swecon*
  Lantmännen tecknade i juni 2025 avtal om att avyttra division Swecon till Volvo Construction Equipment (Volvo CE). Swecon fungerar som Volvo CE:s auktoriserade återförsäljare i Sverige, Estland, Lettland, Litauen och större delen av Tyskland. Transaktionen slutfördes den 31 januari 2026.

- *Satsning 100 MSEK på växtförädling i Svalöv*
  Lantmännen satsar 100 MSEK i en ny anläggning i Svalöv för att effektivisera och framtidssäkra växtförädlingen. Investeringen bygger på Lantmännens specialistkompetens och utnyttjar avancerade machine learning-modeller.

- *Extra föreningsstämma*
  Lantmännens extra föreningsstämma den 21 november beslutade om en extrautdelning till Lantmännens medlemmar om 750 MSEK, enligt styrelsens förslag. Utdelningen, som var villkorad avyttringen av Swecon till Volvo Construction Equipment, betalades ut den 12 februari 2026 efter att avyttringen slutfördes den 31 januari 2026.

- *Översyn av medlemsorganisation*
  Under året startades ett arbete grundat på de motioner som föreslog en översyn av Lantmännens medlemsorganisation. Arbetet fortlöper under 2026.

Princip 1. Syfte och medlemsnytta

Styrelsen ska säkerställa att företagets syfte, värdegrund och strategier utgår från medlemmarnas mening och att företaget långsiktigt levererar medlemsnytta.

Lantmännens uppdrag är att bidra till lönsamheten på medlemmarnas gårdar och optimera avkastningen på medlemmarnas kapital i föreningen. Det långsiktiga målet är att vara den ledande aktören i spannmålens värdekedja från jord till bord i norra Europa.

Under året följdes Lantmännens medlemsnytta upp med hjälp av olika nyckeltal som på flera sätt visar på Lantmännens bidrag på medlemmarnas gårdar. Uppföljning av nyckeltalen skedde i maj 2025 och redovisades för förtroenderådet.

Till Lantmännens direkta medlemsnytta räknas också årets resultat med tillhörande utdelning, investeringar i den medlemsnära affärsverksamheten samt satsningar på forskning, till exempel avseende växtförädling och strategiförsök. Vidare fortlöpte satsningar i spannmålsinfrastrukturen, läs mer om detta i årsredovisningen ➔ sid 15.

Lantmännen beslutade under året att satsa 100 MSEK i anläggningen för växtförädling i Svalöv. Ett viktigt beslut för framtiden. Vidare fortsatte arbetet med översyn av vår maskinaffär under namnet ”Grönt Ljus”. Utifrån det rådande ekonomiska resultatet startades besparingsprogrammet Reshape som berör alla delar av koncernen. I Lantmännens hållbarhetsredovisning redovisas hur Lantmännen arbetar med hållbarhetsfrågor i hela värdekedjan. Lantmännen redovisar enligt Global Reporting Initiatives GRI riktlinjer Universal Standards 2021, inklusive den branschspecifika GRI standarden, GRI Agriculture, Aquaculture and Fishing Sectors 2022.

Sedan 2009 har Lantmännen rapporterat till Global Compact, FN:s initiativ för ansvarsfullt företagande, vilket innebär ett åtagande att implementera FN:s tio principer för ansvarsfullt företagande.

I strategiavsnittet på sid 19 beskrivs Lantmännens samverkan med olika organisationer och arbetet i skärningspunkten mellan politik, näringsliv och intresseorganisationer. Syftet med samverkan är bland annat att öka medlemsnyttan för Lantmännens medlemmar. Ett fokusområde under året har varit beredskap och livsmedelsförsörjning.

Medlemmarna har liksom tidigare år kunnat handla med emissionsinsatser, att handla är ett sätt att dra nytta av medlemskapet. Den som köper emissionsinsatser får ökad del i framtida utdelning och den som säljer kan omvandla emissionsinsatser till likvida medel.

Princip 2. Demokratiska processer

Kooperativa företag har demokratiska processer där medlemmarnas mening får ett tydligt genomslag. Processerna ska på ett öppet och transparent sätt främja medlemmarnas medverkan i olika forum och ge möjlighet till påverkan och insyn i verksamheten. Medlemmarna utser också representanter till de högsta beslutande organen. Styrelsen ska kontinuerligt utvärdera företagets demokratiska organisation och vid behov initiera förändringar.

Varje medlem i föreningen har en röst oberoende av omsättningens eller insatsens storlek. Medlemmarna har möjlighet att vid distriktsstämma och olika medlemsmöten uttrycka sina åsikter till styrelse och ledning, bland annat genom motioner och skrivelser. Vid föreningsstämman 2025 behandlades tretton motioner.

- *Motion 1*, från Magnus Hansson och Nils Jönsson distrikt Södra Skåne. Om extra utdelning. Motionen ansågs besvarad vid föreningsstämman.
- *Motion 2,3* och *5* från distrikt Södra Skåne, distrikt Sörmland och distrikt Skaraborg som alla handlade om framtida medlemsorganisation och ägarstyrning. Föreningsstämman gav koncernstyrelsen i uppdrag att under 2025 initiera ett arbete med utveckling av framtidens medlemsorganisation, med en första avrapportering på distriktsstyrelsekonferensen hösten 2025, innefattande en tänkbar reformering av distrikten och en genomgång av förtroenderådets sammansättning,
- *Motion 4* från distrikt Örebro-Värmland om ökade anslag till medlemsorganisationen. Motionen ansågs besvarad vid föreningsstämman.
- *Motion 6,7, 8* och *9,* från Åke Johansson och Erik Westerdahl distrikt Dala Aros, Per-Olof Kall distrikt Dala Aros, Lars-Åke Gustafsson och Kristina Forsberg distrikt Östergötland samt LB Spannmål AB, Wejde Lantbruk AB och Clas Jakobsson distrikt Gotland, handlade om invasiva ogräs i utsäde och risker kopplade till detta. Motionerna ansågs besvarade vid föreningsstämman.
- *Motion 10,* från distriktsstyrelsen Östergötland, tog upp Lantmännens skördeprognos. Motionen ansågs besvarad vid föreningsstämman.
- *Motion 11,* från Magnus Nilsson distrikt Västerbotten och tog upp Scans hållbarhetstillägg. Första delen av motionen avslogs och andra delen ansågs besvarad vid föreningsstämman.
- *Motion 12,* från Ina Holmgren, Markus Göth och Lisa Rosell från distrikt Västerbotten tog upp frågan om etablering av slakterier i norr. Motionen ansågs besvarad vid föreningsstämman.

Medlemsmöten under året

Lantmännens distrikt 2025

	Distrikt	Medlemmar
1	Södra Skåne	1 637
2	Nordvästra Skåne	801
3	Kristianstad-Blekinge	737
4	Halland	922
5	Kronoberg	415
6	Kalmar-Öland	520
7	Höglandet	960
8	Västra Sverige	1 136
9	Skaraborg	1 528
10	Gotland	659
11	Östergötland	1 598
12	Sörmland	809
13	Uppland	1 300
14	Örebro-Värmland	1 186
15	Dala-Aros	984
16	Gävleborg	382
17	Västernorrland	226
18	Jämtland	259
19	Västerbotten	392
20	Norrbotten	254

Antal motioner

År	2021	2022	2023	2024	2025
Antal motioner	8	6	10	11	13

- *Motion 13,* från Bengt Jonsson distrikt Örebro- Värmland angående investeringar i ny modern våg vid Kumla silon samt åtgärder för kondensproblem vid Rakoraf provtagning. Motionen avslogs vid föreningsstämman.

Protokollet från föreningsstämman går att ta del av i sin helhet på Lantmännens webbplats. Motionssvaren följs upp och presenteras två gånger per år, vid distriktsstyrelsekonferensen i oktober och vid föreningsstämman nästkommande år.

Framtida utveckling

Ett arbete med att se över framtidens medlemsorganisation och ägarstyrning har inletts under året. Arbetet är ett resultat av motionerna 2, 3 och 5 som antogs på Föreningsstämman 2025. Denna översyn kommer påverka Lantmännens medlemsorganisation

framöver. Arbetet har påbörjats av styrelsen och diskuterades med de förtroendevalda på distriktsstyrelsekonferensen i oktober och kommer fortlöpa under det kommande året. Detta arbete är av yttersta vikt för att Lantmännen ska kunna möta framtidens utmaningar i form av minskat antal medlemmar och samtidigt tillgodose efterfrågan på regional närvaro.

Styrelsen har tagit ett inriktningsbeslut avseende processerna för beredning av ordförande i koncernstyrelse och koncernvalberedning. Efter samråd med förtroenderådet är slutsatsen att processerna för beredning av val av ordförande i koncernstyrelse och koncernvalberedning ska dokumenteras i respektive arbetsordning.

Lantmännens ägarmodell

Ägarstyrningen och de demokratiska processerna i Lantmännen sker i många olika forum och former. Detta sker bland annat vid förtroenderåd, distriktsstyrelsemöten, distriktsstämmor, medlemsmöten, Advisory Boards, gårdsråd för Lantmännens tre Framtidsgårdar Svalöv, Bjertorp och Viken, olika tvärgrupper, valberedningar och vid föreningsstämman. Representationen av medlemmar i de olika rådgivande instanserna ger medlemsinflytande/insyn i de operativa verksamheterna i bolagen. Varje medlem har rätt att få ärenden behandlade på medlemsmöten, distriktsstämmor och vid föreningsstämman.

Inom Lantmännens medlemsorganisation finns två tvärgrupper kopplade till affärsverksamheten, en inom foder och en inom spannmål. Under 2025 avslutades arbetet med den digitala tvärgruppen. Medlemmarna i tvärgrupperna bidrar med kompetens, erfarenhet och idéer inom tvärgruppens område. Det finns även fyra olika Advisory Boards som fungerar som rådgivande organ till ledningen för Lantmännen Maskin, Swecon, division Energi och Scan Sverige. Lantmännens tre Framtidsgårdar har gårdsråd i syfte att bidra till utveckling av driften och verksamheten vid Framtidsgårdarna.

Förtroenderåd
Enligt stadgarna ska föreningen ha ett förtroenderåd vars roll är att vara rådgivande till styrelsen i utvecklingsfrågor av mer långsiktig karaktär samt att förmedla information mellan styrelsen och distrikten. Lantmännens förtroenderåd är en viktig del av den demokratiska strukturen inom Lantmännen. Förtroenderådet har även till uppgift att ta del i beredning av principiella frågor och att till föreningsstämman nominera ledamöter och ersättning till föreningens valberedning. I förtroenderådet ingår ordföranden i samtliga medlemsdistrikt och vice ordföranden i de fem största distrikten. I förtroenderådet ingår även valberedningens ordförande, samt av styrelsen utsedda representanter för lokalföreningarna. Föreningens förtroendevalda revisorer och styrelsen deltar vid mötena.

Förtroenderådet 2025
Förtroenderådet har haft tre protokollförda ordinarie möten under 2025, i mars, maj och oktober. Rådet har också haft ett extra utbildningsmöte i ägarstyrning i augusti. Samtliga möten har ägt rum i Stockholm. Ordförande i förtroenderådet har under 2025 varit Christian Hidén och vice ordförande Joakim Borgs. Under 2025 har vice ordförande från distriktsstyrelserna Södra Skåne, Skaraborg, Uppland, Östergötland och Örebro-Värmland ingått i förtroenderådet.

Utbildningar för Lantmännens förtroendevalda
Under året har flera utbildningar för Lantmännens förtroendevalda genomförts. Nyvalda ledamöter i distriktsstyrelser och valberedningar har haft möjlighet att delta i en tvådagars utbildning med inriktning på Lantmännens verksamhet, ägarstyrning, ekonomi samt vad uppdraget som förtroendevald innebär. Utbildningen följdes upp med del två under hösten med tema fördjupad ekonomi och utdelning. I slutet av året genomfördes en utbildningsdag för mer erfarna distriktsstyrelseledamöter och fullmäktige med inriktning på ekonomi och strategi.

För nya ordförande och nya vice ordförande i distriktsstyrelserna har en utbildning genomförts innehållande Lantmännens medlemsorganisation och medlemsstyrning, GDPR, uppförandekod samt ledarskap och kommunikation. Under hösten har utbildningar för distriktsvalberedningar genomförts. För ledamöter i Advisory Board hölls en utbildning i Malmö under sommaren.

2025 var Kooperationens år. Detta uppmärksammades genom att bjuda in de förtroendevalda till en grundkurs i kooperation. I utbildningen fick deltagarna följa med på en tidsresa om kooperationens historia och fick kunskap om den kooperativa sektorn i Sverige idag. Utbildningen gav också internationella utblickar och en framtidsspaning om kooperation. Utbildningen genomfördes som en webbutbildning och innehöll både föreläsningsdelar och interaktiva delar. De förtroendevalda har även kunnat delta på andra utbildningar som erbjuds inom Svensk Kooperation.

Framtida utveckling
Lantmännen kommer att göra en utbildningssatsning de kommande åren för att höja kvalitén och relevansen på utbildningsprogrammet för förtroendevalda. Vi vill få en tydligare struktur och kvalitetshöjning på de utbildningar som idag erbjuds de förtroendevalda. Utbildningar är en mycket viktig del när det gäller att rekrytera och vidareutveckla förtroendevalda. Ett steg i denna riktning är Ambassadörsprogrammet 2026 för unga medlemmar.

Övrigt 2025
Lantmännens delårsrapporter har presenterats via digitala möten till alla förtroendevalda. Medlemmar har erbjudits ett rikt utbud av aktiviteter inom olika områden i form av sommarmöten, studieresor, fältvandringar och studiebesök. Distriktens stadgebundna möten i form av höstmöten och distriktsstämma har genomförts i samtliga distrikt. I Målilla genomfördes i oktober ett större höstmöte för medlemmarna i Östergötland, Höglandet och Kalmar Öland.

Medverkande var bland annat Jenny Bengtsson, ledamot i koncernstyrelsen och Lars-Gunnar Edh, lantbrukschef. Det ordnades även en minimässa med flera externa utställare.

I oktober arrangerades Lantmännens distriktsstyrelsekonferens i Stockholm. Ungefär 140 förtroendevalda träffades för att diskutera och lära sig mer om såväl Lantmännens medlemsnära affärsverksamhet som internationella affärer. Vidare diskuterades olika strategiska frågor som tex framtida distriktsindelning, ägarstyrning och vad distriktsstyrelserna kan bidra med för att öka den framtida medlemsnyttan. Vid distriktsstyrelsekonferensen avrapporterades arbetet med motionerna från föreningsstämman 2025.

Medlemsavdelning 2025

Avdelningen bistår medlemmar och förtroendevalda i ägarstyrningen. Viktiga uppgifter under året har varit att;

- öka kunskapen om Lantmännen som ett kooperativt företag och den ekonomiska nyttan av Lantmännens ägarmodell
- säkra medlemmarnas långsiktiga inflytande och möjlighet till aktiv ägarstyrning
- utveckla det regionala samarbetet med division Lantbruk

Ett exempel på den sista punkten var den nytillträdda lantbrukschefen Lars-Gunnar Edhs och medlemschefen Stina Nilssons Sverigeresa där landets alla 20 distriktsstyrelser besöktes under hösten. Avdelningen hade vid årets utgång fem medarbetare; fyra medlemsansvariga tjänstemän (varav två nyanställts under 2025) och en medlemschef. De nyanställda är Anna Månsson som har ansvar för de södra och västra distrikten samt Martin Fornander som har ansvar för de norra distrikten.

Kostnaden för avdelningen och dess samtliga verksamhetsområden uppgick 2025 till cirka 33 MSEK (38). Kostnaden för de 20 distrikten uppgick till 10 MSEK (11,5) varav fasta arvoden beslutade av föreningsstämman var 5 MSEK, (5) och timarvoden, 2,4 MSEK, (3).

Resterande 2,5 MSEK (3,5) avser kostnader för distriktens olika aktiviteter och resor. Övriga aktiviteter som hanteras av avdelningen är bland annat utbildning av förtroendevalda, förtroenderåd, valberedningar, distriktsstyrelsekonferens och den årliga föreningsstämman.

Princip 3. Medlemmarnas deltagande i företagets värdeskapande

Den kooperativa affärsmodellen utgår från att medlemmarna deltar i företagets värdeskapande genom två roller, en affärsrelation och en ägarrelation. Styrelsen ska säkerställa att dessa relationer är utformade så att de främjar medlemmarnas ekonomi, engagemang och lojalitet.

Lantmännens kooperativa ägarmodell bygger på affärspartnerskap och ägande. Medlemmarnas del i värdeskapandet sker genom handel med föreningen, till exempel leverans av spannmål, köp av foder, maskiner och förnödenheter. Medlemmarna bidrar också med kapital via bland annat sina insatser.

Utdelningspolicyn anger principerna för utdelning, läs mer på sid 13. Återbäring och efterlikvid baseras på resultatet från de lantbruksnära svenska verksamheterna i Lantmännen Lantbruk, Lantmännen Maskin och Swecon. Insatsutdelning och insatsemission baseras främst på resultatet från förädlings- och industriverksamheten i Sverige och internationellt.

Återbäring beräknas på medlemmens inköp från Lantmännen Lantbruks, Lantmännen Maskins och Swecons svenska verksamheter. Efterlikvid beräknas på medlemmens försäljning av spannmål, oljeväxter och trindsäd till Lantmännen Lantbruk Sverige. Insatsutdelning delas ut på basis av medlemmarnas inbetalda och emitterade insatskapital. Insatsemission innebär att delar av resultatet, främst från Lantmännens industriverksamhet, fördelas på medlemmarna genom att kollektivt kapital förs över till individuellt kapital. För faktiska siffror och mer information, se sid 12-13.

Princip 4. Stämma

Föreningsstämman ska förberedas och genomföras på ett sådant sätt att goda förutsättningar skapas för medlemmarna att utöva sina medlemsrättigheter.

På föreningsstämman ska väljas en eller flera personer med uppdrag att granska verksamheten ur ett medlemsperspektiv och lägga fram en granskningsrapport till föreningsstämman.

Föreningsstämman är Lantmännens högsta beslutande organ. Föreningsstämman 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. I det fall distriktet bara har ett fullmäktigemandat kan distriktets vice ordförande vara medföljande på föreningsstämman, dock utan rösträtt. Varje fullmäktig har en röst vid föreningsstämman och varje medlem har rätt att få ärenden behandlade på föreningsstämman. Information om föreningsstämman finns på Lantmännens hemsida senast tre månader före. Stämmoprotokoll från senaste föreningsstämma finns tillgängligt på Lantmännens hemsida. Föreningsstämman webbsänds för att så många medlemmar som möjligt ska kunna ta del av förhandlingarna.

Föreningsstämma 2025

Ordinarie föreningsstämma hölls den 7 maj i Stockholm. Inför föreningsstämman genomfördes två digitala motionstorg där förtroendevalda hade möjlighet att diskutera motioner och styrelsens svar. Till 2025 års föreningsstämma hade 13 motioner inkommit.

Ledamöter i styrelsen utses för en mandattid om två år. Föreningsstämman beslutade att styrelsen ska bestå av nio stämmovalda ledamöter. Vid föreningsstämman omvaldes Johan Bygge, Patrick Aulin och Jenny Bengtsson vars mandattid gick ut i samband med stämman. Per Lindahl och Gunilla Aschan hade avböjt omval. Karin Berggren valdes in som ny ledamot i styrelsen. Övriga stämmovalda styrelseledamöter är Jan-Erik Hansson, Per Wijkander, Charlotte Elander, Jacob Bennet och Marie Grönborg. Styrelsens personalrepresentanter är Sara Andersson, Tommy Brunsärn och Pär-Johan Lööf. Vid styrelsens efterföljande konstituerande möte valdes Jan-Erik Hansson till ordförande och Patrick Aulin till vice ordförande.

Vid föreningsstämman avtackades Per Lindahl som ordförande och för sina år i styrelsen.

Till förtroendevalda revisorer omvaldes Kristina Glantz Nilsson, Jimmy Grinsvall och Ann-Sofi Ignell. Till auktoriserad revisor i föreningen omvaldes Ernst & Young AB. Revisorerna utses för ett år i taget. Föreningsstämman beslutade därutöver om arvoden till styrelsen och övriga förtroendevalda, såväl fasta årsarvoden som timarvoden och reseersättningar, på förslag från valberedningen. Föreningsstämman utsåg även nio ledamöter till valberedningen för tiden fram till 2026 års ordinarie föreningsstämma avhållits.

Föreningsstämman beslutade på förslag från styrelsen om insatsutdelning, att fördelas på såväl inbetalt som emitterat insatskapital, insatsemission samt återbäring och efterlikvid. Totalt uppgick utdelningen till 1 125 MSEK. Föreningsstämman beslutade även om utdelning på förlagsandelar, med 24 MSEK.

Totalt antal utsedda fullmäktige var 101 personer och samtliga fullmäktige deltog vid stämman. Utöver fullmäktige deltog vd, koncernledningen, koncernstyrelsen, revisorer samt koncernvalberedningen på föreningsstämman.

Vid föreningsstämman avrapporterade de förtroendevalda revisorerna sina observationer.

Extra föreningsstämma 2025

Extra föreningsstämma hölls i Stockholm den 21 november i form av hybridstämma (deltagande via länk respektive fysiskt). Vid extrastämman beslutades om en extra utdelning om 750 MSEK till föreningens medlemmar.

Princip 5. Valberedningen

Samtliga val, till styrelse, revisor och till andra förtroendeuppdrag, ska ske öppet och transparent och vara förberedda genom en strukturerad valberedningsprocess.

Valberedningen ska också lämna förslag till arvoden för förtroendevalda. Valberedningar kan förekomma på flera nivåer i organisationen och varje valberedning ska ha riktlinjer för sitt uppdrag. Valberedningens ledamöter ska, oavsett hur de utsetts, tillvarata företagets och medlemmarnas intresse.

Valberedningens uppgift är att förbereda och lämna förslag till beslut om val av ledamöter till styrelsen och revisorer, arvoden och ersättningar till dessa samt lämna förslag till arvode och ersättningar till övriga förtroendevalda. Valberedningen väljs vid ordinarie föreningsstämma på förslag från förtroenderådet. 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, som regelbundet utförs av oberoende part på styrelseordförandens uppdrag. Valberedningens arbete med mångfald och jämställdhetsfrågor har bland annat Lantmännens jämställdhets- och mångfaldspolicy som utgångspunkt. Lantmännens valberedning arbetar efter en arbetsordning som beslutats av föreningsstämman.

Valberedning 2025

Vid föreningsstämman 2025 omvaldes Gunilla Karlsson, Michael Hübsch, Johan Sahlin, Ingemar Olsson, Jörgen Börjesson, Ove Gustafsson, Tomas Sundberg, Elisabet Svensk och Sven Karlsson. Vid konstituerande möte efter stämman valdes Ove Gustafsson till ordförande och Ingemar Olsson till vice ordförande.

Valberedningens slutprotokoll med förslag har inför stämman funnits tillgängligt på föreningens webbplats och skickats ut till fullmäktige med stämmohandlingarna. Valberedningen har genomfört ett möte tillsammans med förtroenderådet för att informera om arbetsformer och tidsplaner.

Under året har valberedningen haft 19 möten, varav sju av dessa har varit digitala.

Distriktsvalberedning
På distriktsnivå finns en valberedning i varje distrikt. Distriktens valberedningar föreslår ordförande och ledamöter till distriktsstyrelserna samt förslag till fullmäktige. Under hösten hölls utbildning och upptakt för distriktens valberedningar. Vid dessa utbildningar medverkade företrädare för koncernvalberedningen.

Styrelsens arbete under året

Princip 6. Styrelsen

Styrelsens kompetens ska vara anpassad till verksamhetens komplexitet och omfattning. Förutom medlemmar i föreningen ska styrelsen vid behov även ha externa ledamöter som tillför ytterligare kompetens.

Styrelsens ordförande leder styrelsens arbete och ansvarar för att styrelsen arbetar på ett effektivt sätt. Ordföranden ska på ett objektivt sätt främja en öppen debatt och konstruktiva diskussioner inom styrelsen. Varje ledamot ska agera självständigt och med integritet.

Styrelsens övergripande uppgift är att för medlemmarnas räkning förvalta Lantmännens angelägenheter så att medlemmarnas ekonomiska intressen tillgodoses på bästa möjliga sätt. Styrelsen ska säkerställa att företagets syfte och strategier utgår från medlemmarnas mening. 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 saklighet, att det finns tillfredsställande kontroll av att lagar och regler efterlevs och att erforderliga etiska riktlinjer såsom

uppförandekod och övergripande mål avseende hållbarhet fastställs och efterlevs.

Arbetet i styrelsen styrs av en arbetsordning som bland annat reglerar arbetsfördelning och ansvar mellan styrelsen, ordföranden och vd. Arbetsordningen uppdateras och fastställs årligen vid det konstituerande styrelsemötet. Styrelsen utser inom sig ordförande och vice ordförande. Inom styrelsen finns ett risk- och 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. Förutom att protokoll från utskottens möten distribueras till styrelsen, rapporterar utskottets ordförande muntligen vid efterföljande styrelsesammanträde.

Styrelsens arbete under 2025

Lantmännens styrelse ska enligt stadgarna bestå av lägst sju och högst 11 stämmovalda ledamöter. Vid föreningsstämman 2025 valdes nio ordinarie ledamöter. Vid föreningsstämman anmäldes även tre arbetstagarrepresentanter. Ingen av de stämmovalda styrelseledamöterna har anställningsliknande förhållande med Lantmännen.

Till ordförande har styrelsen utsett Jan-Erik Hansson, och till vice ordförande Patrick Aulin. Styrelsens sammansättning framgår av presentationen på sid 176-177.

Under året har styrelsen haft 17 sammanträden. Av tabellen framgår styrelseledamöternas närvaro vid mötena. Vid tre möten har föreningens revisorer föredragit årets revisionsarbete. Styrelsen genomför regelbundet en extern utvärdering av sitt arbete vilken diskuteras i styrelsen och avrapporteras till valberedningen. En sådan utvärdering genomfördes 2025. Styrelsen tar även en aktiv del i medlemsverksamheten genom medverkan vid till exempel distriktsstämmor, höstmöten och förtroenderåd.

Styrelsens utskott

Risk- och revisionsutskottet

Risk- och revisionsutskottet har till uppgift att vara styrelsens beredningsorgan i frågor avseende riskbedömning, internkontroll, finansiell rapportering, hållbarhetsrapportering och revision samt att vara ett forum för dialog mellan olika parter såsom externrevision och internrevision. Utskottets arbete ska säkerställa att risker hanteras på ett ändamålsenligt sätt, att fastlagda principer för den finansiella rapporteringen och interna kontrollen efterlevs samt att goda relationer upprätthålls med de externa revisorerna. Utskottet ska tillse att externa och interna revisorers oberoende ställning upprätthålls och utvärdera revisionen och ge information till valberedningen om utfallet.

Utskottet består av Charlotte Elander (ordförande), Johan Bygge och Karin Berggren. Chefen för Lantmännens Internrevision, Janica Cronedal är sekreterare i Risk- och revisionsutskottet. Utskottet har haft sex protokollförda möten under 2025.

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 består av Jan-Erik Hansson (ordförande), Marie Grönborg och Patrick Aulin med vd Magnus Kagevik som föredragande. Koncernens HR-direktör Emma Stockhaus är sekreterare i utskottet. Utskottet har haft sex protokollförda möten under 2025.

Ägarutskottet

Ägarutskottet har till uppgift att vara beredningsorgan i medlemsrelaterade frågor. Ägarutskottets arbete ska säkerställa att arbetet

Deltagare i styrelsemöten 2025

	10 feb	20 feb	15 apr	29 apr	7 maj	3 jun	11-12 jun	10 jul	15 aug	27 aug	10 sep	18 sep	1 okt	6 okt	21 okt	20 nov	8-9 dec
	Digitalt			Extra	KS [1]	Digitalt		Extra	Extra		PC [2]	PC [2]		Extra	Extra		
Per Lindahl [3]	●	●	●	●	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Jan-Erik Hansson	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Patrick Aulin	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Marie Grönborg	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Charlotte Elander	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Jenny Bengtsson	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Tommy Brunsärn	●	●	●	●	●	●	●	–	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Johan Bygge	●	●	●	●	●	●	●	–	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Pär-Johan Lööf	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Gunilla Aschan [3]	●	●	●	●	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Tomas Welander [3]	●	●	●	●	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Jacob Bennet	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Per Wijkander	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Karin Berggren [4]	–	–	–	–	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Sara Andersson [4]	–	–	–	–	●	–	●	●	●	●	●	●	●	●	–	–	–
Tim Björklund [5]	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	●	●	●

● Deltagit – Ej deltagit

[1] Konstituerande styrelsemöte [2] Per capsulam [3] Avgick i samband med föreningsstämman 2025.
[4] Valdes in (nyval) vid föreningsstämman 2025. [5] Suppleant för Sara Andersson som är på föräldraledighet från 2025-10-07.

med medlemsfrågor och demokratiska processer hanteras i enlighet med föreningslag, kooperativ kod och stadgar. Vidare syftar arbetet till att utveckling av stadgar, organisation och förhållandet till förtroendevalda och medlemmar sker på ett sådant sätt att verksamheten präglas av transparens och över tid anpassas till förändringar i samhälle och affärsliv. Ägarutskottet har i sitt uppdrag, kopplat till Koden, att utvärdera företagets demokratiska organisation och vid behov initiera förändringar. Under året har ägarutskottet haft möten och avstämning med de förtroendevalda revisorerna samt förtroenderådets presidium.

Utskottet består av Per Wijkander (ordförande), Jacob Bennet och Jenny Bengtsson. Vid mötena deltar Lantmännens chefsjurist Henrik Sundell. Koncernens medlemschef Stina Nilsson är sekreterare i utskottet. Utskottet har haft sex protokollförda möten under 2025.

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 samt i en särskilt upprättad vd-instruktion. Koncernledningens sammansättning framgår av presentationen, ➔ sid 178-179. Koncernledningen sammanträder som regel cirka sju gånger per år samt vid behov.

Princip 7. Ersättning till ledande befattningshavare

Företaget ska ha övergripande riktlinjer för ersättningar och villkor till ledande befattningshavare (vd och ledningsgrupp). Riktlinjerna ska tydligt ange hur ersättningar och villkor för vd och ledande befattningshavare fastställs.

Styrelsen ska inrätta ett ersättningsutskott eller själv fullgöra uppgiften.

Principer för ersättningar till ledande befattningshavare ska beslutas av föreningsstämman. Företagets revisorer ska granska hur principerna har tillämpats och lämna ett skriftligt yttrande till föreningsstämman. Se ➔ not 6.

Föreningsstämman beslutar årligen om principer för ersättning till ledande befattningshavare. Underlagen ingår i handlingarna som sänds ut till fullmäktige inför föreningsstämman. Förslaget är berett i styrelsens ersättningsutskott (se ovan) och har behandlats i styrelsen. Programvillkor och struktur för rörlig ersättning föredras för förtroenderådet. Företagets revisorer granskar hur principerna har tillämpats sedan föregående föreningsstämma och yttrar sig över detta vid föreningsstämman. De lämnar ett skriftligt yttrande till föreningsstämman som finns tillgängligt i stämmomaterialet.

Rörlig lön – Kortsiktigt incitamentsprogram (STI)

Lantmännen har ett koncernövergripande program för rörlig lön, som för 2025 omfattade samtliga i koncernledningen samt ett antal ledande befattningshavare och seniora specialister och chefer i koncernen. Föreningens stämma tar årligen beslut om riktlinjer för rörlig lön för koncernledningen, och Lantmännens styrelse tar beslut för övriga målgrupper.

För 2025 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. Syftet med det kortsiktiga programmet för rörlig lön är att de programanslutnas årliga ersättning varierar med koncernens resultat och därigenom motivera till prestationer som driver detsamma. Programmet ska också stötta insatser som avser den egna prestationen som bidrar till koncernens nytta. Föreningsstämman 2025 beslutade om en förändring, jämfört med föregående år, som innebär en höjning av maximal rörlig lön i det kortsiktiga incitamentsprogrammet med 10 procentenheter.

Rörlig lön – Långsiktigt incitamentsprogram (LTI)

Lantmännens långsiktiga incitamentsprogram löper under tre år med ett inledande prestationsår följt av två inlåsningsår. 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 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.

Princip 8. Revision, risk och intern kontroll

Styrelsen ska etablera ett ramverk och processer för riskhantering och intern kontroll. Det ska vara anpassat till verksamhetens komplexitet och omfattning och vara föremål för årlig utvärdering.

Styrelsen ska inrätta ett risk- och revisionsutskott eller själv fullgöra uppgiften.

Styrelsen ska se till att personer, som väljs för granskning av verksamheten ur ett medlemsperspektiv, har tillgång till relevant information om verksamheten och ett reglerat samarbete med yrkesrevisorerna.

Riskhantering och Intern kontroll

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. Uppförandekoden är en vägledning även för styrelsemedlemmar och förtroendevalda. Utöver uppförandekoden finns på flera områden vägledning i policyer, direktiv och riktlinjer.

Lantmännens styrelse ansvarar inför medlemmarna för företagets riskhantering. Koncernledningen rapporterar löpande riskfrågor till styrelsen och risk- och revisionsutskottet. Det löpande arbetet med kontroll av riskmandat och policyer sker i riskkommittén, som rapporterar månatligen till styrelsens risk- och revisionsutskott. Varje år genomförs en Enterprise Risk Managementprocess, då respektive verksamhets risker identifieras. Se även ➔ sid 182-185.

Lantmännens affärsetiska complianceprogram omfattar efterlevnad av konkurrens- och antikorruptionslagstiftning. Inom ramen för programmet utförs regelbundna riskanalyser, kommunikation, kontroll och uppföljning samt utbildning. Lantmännens Group Compliancefunktion rapporterar löpande efterlevnad, identifierade risker samt status för arbetet med det affärsetiska complianceprogrammet till styrelsen genom risk- och revisionsutskottet samt till koncernledning.

Internkontroll avseende finansiell rapportering

Styrelsen har det övergripande ansvaret för intern kontroll i den finansiella rapporteringen. En skriftlig arbetsordning som klargör styrelsens ansvar och reglerar inbördes arbetsfördelning inom styrelsen och dess utskott har fastställts. Ett risk- och 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. Lantmännens divisioner och företag har ansvar för sin operativa verksamhet vilket inkluderar ansvar för intern kontroll i den finansiella rapporteringen.

De viktigaste inslagen i Lantmännens system för intern kontroll utgörs av kontrollmiljön, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt uppföljning.

Kontrollmiljön är basen för den interna kontrollen inom Lantmännen och utgörs av de beslut om organisation, befogenheter och riktlinjer som styrelsen fattat. Styrelsens beslut har omsatts till fungerande lednings- och kontrollsystem av den verkställande ledningen. Organisationsstruktur, beslutsvägar, befogenheter och ansvar dokumenteras och kommuniceras i styrande dokument såsom koncernpolicyer, instruktioner och övriga regelverk. Till grund för den interna kontrollen ligger också koncerngemensamma redovisnings- och rapporteringsinstruktioner, instruktioner för befogenheter och attesträtter samt manualer.

I riskbedömningen ingår att identifiera och utvärdera risker för väsentliga fel i redovisning och rapportering på alla nivåer i koncernen. Riskbedömningar görs löpande.

Kontrollaktiviteterna utgör en del av den normala controller- och redovisningsverksamheten på samtliga nivåer och spelar en viktig roll för tillförlitligheten i den finansiella informationen. Controllerorganisationen, liksom det finansiella ansvaret, följer företagets organisations- och ansvarsstruktur. Verksamhetsnära controllers finns på samtliga nivåer inom organisationen.

För information och kommunikation kring den finansiella rapporteringen har Lantmännen formella informations- och kommunikationskanaler till berörd personal avseende policyer, riktlinjer och rapporteringsmanualer. De formella informations- och kommunikationskanalerna kompletteras med dialog mellan ekonomi- och finansfunktionerna på olika nivåer.

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.

Internrevision

Internrevisionen är en oberoende och objektiv funktion som utvärderar, föreslår och följer upp förbättringar avseende effektiviteten i Lantmännens risk management, interna kontroller samt styrprocesser inom hela koncernen. Internrevisionen rapporterar väsentliga iakttagelser och förbättringsförslag till koncernens styrelse dels genom risk- och revisionsutskottet, dels direkt till den operativa verksamheten. Funktionen är direkt underställd styrelsen och risk- och revisionsutskottet och utför sitt arbete enligt en fastställd internrevisionsplan. Internrevisionen är även oberoende granskningsfunktion för Lantmännen Finans AB enligt Finansinspektionens krav.

Externrevision

Antalet ordinarie revisorer är fyra varav tre förtroendevalda och en auktoriserad revisor. Samtliga revisorer utses av föreningsstämman för ett år i taget. Auktoriserad revisor har under året varit Ernst & Young AB och förtroendevalda revisorer har varit Ann-Sofi Ignell, Jimmy Grinsvall och Kristina Glantz Nilsson.

Revisorernas uppgift är att granska årsredovisning, koncernredovisning och bokföring samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning. Samtliga revisorer lämnar en revisionsberättelse samt avlägger ett yttrande om hur principerna för ersättning till ledande befattningshavare har tillämpats. De rapporterar även återkommande till styrelse samt risk- och revisionsutskott.

Den auktoriserade revisorn lämnar dessutom en rapport över hållbarhetsredovisningen samt ett yttrande om hållbarhetsrapporten.

De förtroendevalda revisorerna granskar också Lantmännen ek för, ur ett medlemsperspektiv och avlägger en separat granskningsrapport till föreningsstämman enligt Koden för styrning av kooperativa och ömsesidiga företag (föreningskoden) och informerar även förtroenderådet.

Förtroendevalda revisorernas granskningsrapport och uttalande om föreningsstyrningsrapporten

Till föreningsstämman i Lantmännen ek för, org.nr 769605-2856

Uppdrag och ansvarsfördelning
Vi har översiktligt granskat styrelsens föreningsstyrningsrapport för 2025 och tillämpningen av principerna enligt Svensk Kod för styrning av kooperativa företag och ömsesidiga företag. Det är styrelsen som har ansvaret för att principerna i Svensk kod för styrning av kooperativa och ömsesidiga företag följs och att detta redovisas och förklaras i föreningsstyrningsrapporten.

Granskningens inriktning och omfattning
Vi har genomfört en översiktlig granskning vilken har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har.

Vår granskning har skett utifrån ett medlemsperspektiv i enlighet med de åtta principerna i Svensk kod för styrning av kooperativa och ömsesidiga företag, samt enligt Svensk Kooperations vägledning för förtroendevalda revisorer. Särskild vikt har lagts vid Kodens principer om syfte och medlemsnytta, demokratiska processer samt medlemmarnas deltagande i företagets värdeskapande.

Under 2025 har ett prioriterat granskningsområde varit distriktsstyrelsernas roll och förutsättningar.

Vi anser att vår granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

Uttalande
En föreningsstyrningsrapport har upprättats enligt Svensk kod för styrning av kooperativa och ömsesidiga företag. Vår översiktliga granskning visar att de åtta principerna i koden i all väsentlighet har följts.

Stockholm den 19 februari 2026

Kristina Glantz Nilsson	Jimmy Grinsvall	Ann-Sofi Ignell
Förtroendevald revisor	*Förtroendevald revisor*	*Förtroendevald revisor*

Tommy Brunsärn, Pär-Johan Lööf, Jacob Bennet, Jenny Bengtsson, Patrick Aulin, Marie Grönborg

Koncernstyrelse

Styrelsen består av nio ledamöter och tre arbetstagarrepresentanter. Ledamöter i styrelsen för Lantmännen ek för utses för en mandattid om två år. Ordinarie föreningsstämma hålls den 7 maj 2026. Innehav av emissionsinsatser och inbetalda insatser redovisas per den 31 december 2025.

Jan-Erik Hansson

Ordförande
Färila
Född: 1963
Ledamot sedan 2022, Medlem i Lantmännen
Utskott: Ersättningsutskottet
Utbildning: Maskiningenjör, lantbruksutbildning
Huvudsysselsättning: Lantbrukare
Emissionsinsatser: 1 506 959 SEK*
Inbetalda insatser: 3 095 132 SEK*

Jenny Bengtsson

Vessigebro, Falkenberg
Född: 1984
Ledamot sedan 2021, Medlem i Lantmännen
Utskott: Ägarutskottet
Utbildning: Veterinär
Huvudsysselsättning: Veterinär och lantbrukare
Styrelseuppdrag: Ordförande i Lantmännens Forskningsstiftelse.
Emissionsinsatser: 219 540 SEK*
Inbetalda insatser: 246 541 SEK*

Karin Berggren

Kristdala
Född: 1971
Ledamot sedan 2025, Medlem i Lantmännen
Utskott: Risk- och revisionsutskottet
Utbildning: Civilingenjör
Huvudsysselsättning: Lantbrukare
Styrelseuppdrag: Lönneberga-Tuna-Vena Sparbank
Emissionsinsatser: 69 926 SEK*
Inbetalda insatser: 65 294 SEK*

Patrick Aulin

Vice ordförande
Nyköping
Född: 1972
Ledamot sedan 2023, Medlem i Lantmännen
Utskott: Ersättningsutskottet
Huvudsysselsättning: Lantbrukare
Styrelseuppdrag: Ledamot i LRF Växtodling
Emissionsinsatser: 6 810 015 SEK*
Inbetalda insatser: 1 398 588 SEK*

Jacob Bennet

Eslöv
Född: 1966
Ledamot sedan 2024, Medlem i Lantmännen
Utskott: Ägarutskottet
Utbildning: Civilekonom
Huvudsysselsättning: Lantbrukare
Styrelseuppdrag: Ordförande i Betodlarna, Sveriges Jordägareförbund Jordbrukskommittén. Ledamot Viking Malt Oy.
Emissionsinsatser: 2 524 322 SEK*
Inbetalda insatser: 2 766 461 SEK*

Johan Bygge

Lidingö
Född: 1956
Ledamot sedan 2019, Ej medlem i Lantmännen
Utskott: Risk- och revisionsutskottet
Utbildning: Civilekonom
Huvudsysselsättning: Styrelseuppdrag
Styrelseuppdrag: Ordförande i Scandi Standard AB, Guard Therapeutics Intl AB, Arevo AB, Q-linea AB och AB Regin. Vice ordförande i AP3. Ledamot i Getinge AB, Riksbankens Jubileumsfond och CapMan Oyj.

Per Wijkander, Jan-Erik Hansson. Johan Bygge, Charlotte Elander, Sara Andersson, Karin Berggren

Charlotte Elander

Vadstena
Född: 1973
Ledamot sedan 2024, Medlem i Lantmännen
Utskott: Risk- och revisionsutskottet
Utbildning: Mark/växt-agronom samt Biomedicinsk analytiker
Huvudsysselsättning: Vd och lantbrukare
Styrelseuppdrag: Ledamot i bolagen inom koncernen Rubisco, och Lantmännens Forskningsstiftelse.
Emissionsinsatser: 6 207 238 SEK*
Inbetalda insatser: 1 742 000 SEK*

Marie Grönborg

Ängelholm
Född: 1970
Ledamot sedan 2024, Ej medlem i Lantmännen
Utskott: Ersättningsutskottet
Utbildning: MSc i kemiteknik
Huvudsysselsättning: Styrelseuppdrag
Styrelseuppdrag: Ordförande i Eolus AB, ledamot i SSAB, Bioextrax AB och Aduro Clean Technologies Inc.

Per Wijkander

Upplands-Bro
Född: 1977
Ledamot sedan 2019, Medlem i Lantmännen
Utskott: Ägarutskottet
Utbildning: Ekonomagronom
Huvudsysselsättning: Lantbrukare
Styrelseuppdrag: Ledamot i Jämställdhetsakademin.
Emissionsinsatser: 5 614 141 SEK*
Inbetalda insatser: 716 000 SEK*

Sara Andersson

Arbetstagarrepresentant för Unionen
Malmö
Född: 1988
Ledamot sedan 2025
Huvudsysselsättning: Utsädeskoordinator Lantmännen Lantbruk

Tommy Brunsärn

Arbetstagarrepresentant för Unionen
Södertälje
Född: 1959
Ledamot sedan 2007
Huvudsysselsättning: Strategisk Inköpare på Lantmännen Cerealia

Pär-Johan Lööf

Arbetstagarrepresentant för Akademikerförbundet
Uppsala
Född: 1966
Ledamot sedan 2013
Utbildning: Mark/växt-agronom
Huvudsysselsättning: R&D Manager Agri, Lantmännen
Styrelseuppdrag: Ledamot i Naturbutiken på Öland AB, Ideella föreningen Odling i Balans, Stiftelsen Lantbruksforskning

Styrelsens sekreterare

Henrik Sundell
Chefsjurist
Född: 1964
Anställd: 2024
Utbildning: Jur kand

Förtroendevalda revisorer

Kristina Glantz Nilsson
Håbo
Född: 1975
Revisor i Lantmännen sedan 2020
Utbildning: Ekonomagronom
Huvudsysselsättning: Företagsrådgivare Danske Bank Västerås, Lantbrukare
Emissionsinsatser: 129 338 SEK*
Inbetalda insatser: 180 000 SEK*

Jimmy Grinsvall
Sätila
Född: 1974
Revisor i Lantmännen sedan 2019
Utbildning: Lantmästare
Huvudsysselsättning: Lantbrukare
Emissionsinsatser: 731 671 SEK
Inbetalda insatser: 683 000 SEK

Ann-Sofi Ignell
Fjugesta
Född: 1978
Revisor i Lantmännen sedan 2023
Utbildning: Ekonomagronom
Huvudsysselsättning: Redovisningskonsult Fyrklövern Ekonomi och Juridik AB, Lantbrukare
Emissionsinsatser: 388 324 SEK*
Inbetalda insatser: 359 845 SEK*

Auktoriserad revisor

Andreas Troberg
Ernst & Young AB, Stockholm
Född: 1976
Revisor i Lantmännen sedan 2022
Övriga uppdrag: Alfa Laval, Gränges, Munters, Sectra

** Tillsammans med närstående, alternativt genom hel- eller delägda bolag.*

Niklas Lindberg, Joachim Haas, Lars Appelqvist, Henrik Sundell, Emma Stockhaus, Per Arfvidsson

Koncernledning

Magnus Kagevik

Vd och koncernchef
Chef division Livsmedel
Född: 1967
Anställd: 2018
Utbildning: Civilingenjör Maskinteknik
Externa styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Viking Malt Oy, team SE och KG:s Ägg.

Lars Appelqvist [1)]

Chef Scan Sverige
Född: 1974
Anställd: 2020
Utbildning: Civilekonom
Externa styrelseuppdrag: Styrelseordförande i KCF, Livsmedelsföretagen, Sweden Food Arena, Consivo AB

Joachim Haas [2)]

Chef division Fastighet
Född: 1964
Anställd: 2013
Utbildning: Marknadsekonom DIHM

Per Arfvidsson

Vice vd och CTO
Född: 1962
Anställd: 2011
Utbildning: Civilingenjör Maskinteknik
Externa styrelseuppdrag: Styrelseordförande i Sweden Food Arena och Agronod.

Lars-Gunnar Edh [3)]

Chef division Lantbruk
Född: 1969
Anställd: 2019
Utbildning: Civilingenjör Maskinteknik
Externa styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Scandagra Polska, Scandagra Group och Scandi Standard AB.

Thomas Isaksson

Chef Lantmännen Cerealia
Född: 1970
Anställd: 2015
Utbildning: Ekonomie magister

Magnus Kagevik, Carsten Lyngsø Thomsen, Michael Sigsfors, Frida Tydén, Lars-Gunnar Edh, Thomas Isaksson

Niklas Lindberg [4)]

Chef division Energi
Född: 1974
Anställd: 2015
Utbildning: Civilekonom
Externa styrelseuppdrag:
Styrelseordförande i X-Innovations AB.
Styrelseledamot i Hyttbäcken Invest AB och Drivkraft Sverige.

Michael Sigsfors

Ekonomi- och finansdirektör
Född: 1974
Anställd: 2008
Utbildning: Civilekonom
Externa styrelseuppdrag: Styrelseledamot i team SE.

Henrik Sundell

Chefsjurist
Född: 1964
Anställd: 2024
Utbildning: Jur kand

Carsten Lyngsø Thomsen

Chef Lantmännen Unibake
Född: 1967
Anställd: 2021
Utbildning: Diploma Business Administration

Emma Stockhaus

HR-direktör
Född: 1971
Anställd: 2011
Utbildning: Civilekonom

Frida Tydén

Kommunikations- och marknadsdirektör
Född: 1985
Anställd: 2007
Utbildning: Civilekonom
Externa styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Årets kock.

Förändringar i koncernledningen

Elisabeth Ringdahl avgick ur koncernledningen den 30 juni 2025.
[1)] Lars Appelqvist ingår i koncernledningen sedan 1 januari 2025.
[2)] Joachim Haas ingår i koncernledningen sedan 1 januari 2025.
[3)] Lars-Gunnar Edh, f.d. chef för division Energi är chef för division Lantbruk sedan 1 juli 2025.
[4)] Niklas Lindberg, f.d chef för division Swecon är chef för division Energi sedan 1 juli 2025.

Risker och fakta

VÄSENTLIGA RISKER OCH RISKHANTERING 182
Lantmännens riskanalys 182
Väsentliga risker 183
Övriga betydande risker 185

FÖRKLARINGAR TILL KONCERNENS RESULTATRÄKNING 186

FÖRKLARINGAR TILL KONCERNENS BALANSRÄKNING 187

FÖRKLARINGAR TILL KONCERNENS KASSAFLÖDESANALYS 188

FÖRKLARINGAR TILL KONCERNENS ALTERNATIVA NYCKELTAL 189

KONCERNENS TIOÅRSÖVERSIKT 192

LANTMÄNNENS HISTORIA 194

ORDLISTA 196

ADRESSER 197

Väsentliga risker och riskhantering

Risker är en naturlig del av all affärsverksamhet. Det kan handla om händelser, felaktiga beslut eller otillräcklig hantering av situationer som kan påverka Lantmännens förmåga att uppnå sina affärsmål. Att identifiera och hantera sådana risker är en integrerad del av den strategiska planeringen och den löpande styrningen och kontrollen av vår verksamhet.

Lantmännens riskanalys

Väsentliga risker

- A Prisvolatilitet samt obalans i tillgång och efterfrågan
- B Väder och klimatrelaterade risker
- C Marknadsdynamik samt kund- och konsumenttrender
- D Externa hot och sabotage
- E Makroekonomisk utveckling
- F Geopolitisk utveckling

Övriga betydande risker

- G Regelefterlevnadsrisker
- H Genomförande av förvärv, stora investeringar och projekt
- I Kvalitet och produktsäkerhet
- J Arbetsplatsrelaterade risker
- K Avbrott i produktionen
- L Regulatorisk utveckling
- M Motpartsrisk och risk kopplat till värdekedjan
- N Attrahera, behålla och utveckla nyckelkompetenser

Trend från föregående år

Riskhantering

Lantmännens styrelse bär det övergripande ansvaret för koncernens riskhantering, på uppdrag av Lantmännens medlemmar. De får kontinuerlig avrapportering kring riskarbetet från Koncernledningen, medan arbetet med kontroll av riskmandat och relevanta policyer kopplade till riskarbetet sker i koncernens Riskkommitté. Riskkommittén rapporterar i sin tur löpande till styrelsens Risk- och Revisionsutskott. Lantmännens affärer ansvarar i nästa led för att implementera riskarbetet i den dagliga verksamheten. I detta ingår bland annat att genomföra regelbunden riskidentifiering, bedömning av identifierade risker samt åtgärds- och kontinuitetsplanering.

Detta sker delvis årligen genom Lantmännens koncernövergripande Enterprise Risk Management-process (ERM-process), där respektive division inom koncernen identifierar och bedömer sina risker utifrån sannolikhet och påverkan på finansiellt resultat, rykte, människor, miljö och samhället. Arbetet sker i workshops där respektive divisions ledningsgrupp sitter tillsammans med representanter för koncernfunktionerna Group Treasury & Risk Management, Group Compliance, Hållbar utveckling, Hälsa och Säkerhet och Informations- och IT-säkerhet. Divisionernas risker aggregeras därefter och avrapporteras till koncernens Riskkommitté, koncernledningen och styrelsen. Åtgärdsplaner och löpande uppföljning av respektive divisions identifierade och bedömda risker säkerställs av affärsansvariga i Lantmännens processer för affärsplanering och uppföljning.

Väsentliga risker

A Prisvolatilitet samt obalans i tillgång och efterfrågan

Risknivå ● Hög sannolikhet ● Hög påverkan

Globala utmaningar så som geopolitisk instabilitet och extrema väderhändelser fortsätter att orsaka prisvolatilitet och brist på insatsmaterial. Marknadsläget orsakar bristande korrelation mellan den fysiska och finansiella spannmålshandeln samt mellan kostnaden för insatsvaror som spannmål, och priset på slutprodukter, som etanol och foder. Finansiella resultat inom division Energi är starkt beroende av prisskillnaden mellan att köpa spannmål jämfört med att sälja etanol och foderprodukter samt klimatprestandavärdet på etanol. Svaga skördeutfall eller sjukdomsutbrott hos animalieproducenter påverkar värdekedjan inom lantbruks-, livsmedels- och energidivisionerna med kvalitetsproblem, högre kostnader och logistiska utmaningar. Bristande tillgänglighet och konkurrerande efterfrågan på råvaror, logistiktjänster och löner ökar kostnaderna för alla våra verksamheter.

Hantering: Riskerna hanteras genom fasta priser för inköp och försäljning, effektiv säkring och att hitta alternativa leverantörer. Inom livsmedelssektorn ligger fokus på prisjusteringar och kortare prisavtal med kunder, medan energisektorn använder fastprisavtal med kunder. Arbetet med marknadsanalyser syftar till att förbättra förutsägbarheten och möjliggöra effektiv säkring med råvaruderivat, råvaror och verktyg. Råvaruriskpositionen övervakas frekvent via riskhanteringssystem och rapporter från alla verksamheter. Kapaciteten för köp av alternativa råvaror ökas och alternativa leverantörer identifieras där det är möjligt.

B Väder och klimatrelaterade risker

Risknivå ● Medel sannolikhet ● Extrem påverkan

Klimatrelaterade faktorer påverkar råvaruförsörjningen i allmänhet och spannmålsvärdekedjan i synnerhet. Ökad frekvens av extremväder som torka och kraftiga regn resulterar i lägre spannmålsvolymer och försämrad kvalitet. Stigande priser genom begränsad tillgång på andra viktiga resurser, som importerat spannmål, insatsvaror till jordbruk, palmolja, nötter och torkad frukt, påverkar Lantmännen negativt. Det finns även risker för ökad andel djur- och växtsjukdomar till följd av ett varmare klimat och minskad biologisk mångfald. Långsiktiga temperaturökningar påverkar anläggningar, inklusive kyl- och operativsystem samt produktkvalitet. Ett fåtal anläggningar är belägna i områden med förhöjd risk för jordskred, översvämningar och stormar.

Hantering: Lantmännen deltar aktivt i näringspolitiska dialoger om investeringar för klimatanpassning inom primärproduktionen i Sverige. Inom vårt arbete med forskning och utveckling pågår arbete med att utveckla effektivare odlingsmetoder, växtförädling för klimatanpassning, sjukdomsresistens och avkastningsökning, samt geografisk anpassning. En klimatsårbarhetsstudie för fastighetstillgångar har utförts i samarbete med SMHI. Resultaten är inkluderade i vår strategiska fastighetsplan, vilket innebär att anläggningar som riskerar att påverkas av klimatförändringar övervakas. Vi har försäkringar som täcker naturkatastrofer, men tillgängligheten för täckning i kända utsatta områden är begränsad och kostnaden för försäkring är hög. Risken bedöms av försäkringsbolag och är en del av de förebyggande inspektionerna.

C Marknadsdynamik samt kund- och konsumenttrender

Risknivå ● Hög sannolikhet ● Hög påverkan

Risker kopplat till marknad drivs av överkapacitet, konsolidering och leverantörsberoenden. Inom livsmedelsindustrin har en övergång till egna märkesvaror och lågprisvarumärken skett, vilket ökar priskonkurrensen och minskar varumärkesvärdet. Det påverkar även betalningsviljan för Lantmännens produkter med mervärden. Konsumenternas låga vilja att betala en premie för hållbarhet utmanar klimatomställningsplanen. Trenden med allt större gårdar med högre självförsörjningsgrad och risk för volatil vinst, ökar Lantmännens risk för inkomstförluster och kreditrisker. Bageribranschen visar tecken på vertikal integration och konsolidering genom förvärv.

Hantering: Marknadsövervakning och beredskapsplanering pågår för att anpassa oss till marknadsförändringar. Produktportföljen utvecklas och diversifieras för att möta förändrade kundbehov och marknadstrender. Mervärde skapas i produkter och tjänster genom strategiska reklam- och kampanjinvesteringar. Partnerskap etableras och förvärv och avyttringar genomförs för att stärka marknadspositionen. Vår kommersiella strategi fokuserar på att utöka erbjudandet av egna märkesvaror.

D Externa hot och sabotage

Risknivå Hög sannolikhet Hög påverkan

Hotbilden omfattar kriminella aktörer, aktivister, terrororganisationer, statliga aktörer, insiders och konkurrenter. Myndigheter varnar för ökade cyberangrepp och sabotage kopplade till främmande makt, liksom en förhöjd risk mot kritisk infrastruktur. Angrepp mot IT- och OT-miljöer, såsom ransomware, informationsläckage, till exempel ”Hack-and-leak” och finansiellt bedrägeri, kan orsaka betydande affärsstörningar. Det finns även risk för fysisk påverkan, exempelvis livsmedelskontaminering eller stöld av utrustning.

Hantering: Vi stärker vår säkerhetsförmåga genom investeringar i digital och fysisk säkerhet, utvecklad övervakning och obligatorisk säkerhetsutbildning. Lantmännens process för mappning och klassificering av informationshantering i våra affärsprocesser fortsätter hjälpa oss att identifiera och hantera IT-relaterade risker. Nya säkerhetsfunktioner implementeras, penetrationstester genomförs på kritisk infrastruktur, vi fortsätter investeringar i IT- och OT-säkerhet, inklusive nätverkssegmentering, och säkrar dessa system genom övergripande säkerhetsprojekt. Vi investerar också i fysisk säkerhet och övervakning samt stärker insatserna för kontinuitetshantering och cybersäkerhet.

E Makroekonomisk utveckling

Risknivå Hög sannolikhet Hög påverkan

Den makroekonomiska utvecklingen med osäkerhet kring inflation och räntor samt allmän instabilitet i världsekonomin påverkar kassaflöden, valutaexponeringar och tillgänglighet av finansiering på kapitalmarknaden. Instabilitet i europeiska ekonomier påverkar försäljning och kundsolvens inom vissa verksamheter. Inflation leder till högre produktionskostnader och risk för ökade projektkostnader, vilket resulterar i behov av prisökningar och förändringar i försäljning och kunders köpbeteenden. Valutafluktuationer har blivit mer volatila och Lantmännen handlar mer i olika valutor med den expanderande utlandsverksamheten. Även om inflationen avtagit, rekommenderas försiktighet eftersom volatilitet fortfarande kan påverka marknaden. För mer information om finansiell risk se not 24.

Hantering: Strategisk övervakning av den makroekonomiska situationen på våra marknader för att minska Lantmännens riskexponering. Affärsenheter genomför analyser, prognoser, beredskapsplaner och kostnadsreduceringsaktiviteter för att möta en potentiell ekonomisk nedgång. Kontinuerligt pågår implementering av prisanpassningar och lokal ansvarsskyldighet för att parera insatskostnader. Koncernens treasuryavdelning hanterar förhöjd risk för ökad kostnad och bristande tillgänglighet av finansiering genom justering av skuldlöptider och räntebindningstid samt effektiv hantering av koncernens likviditet.

F Geopolitisk utveckling

Risknivå Medel sannolikhet Hög påverkan

Den globala geopolitiska instabiliteten består och tar sig uttryck i bland annat protektionism, handelskonflikter, marknadsvolatilitet, råvarubrister, logistiska utmaningar och ekonomisk osäkerhet. Rysslands anfallskrig mot Ukraina innebär fortsatt säkerhetsrisk för våra medarbetare i den ukrainska verksamheten, volatila priser samt logistiska problem. Sanktioner påverkar dessutom tillgången på råvaror, särskilt inom jordbruk och energi.

Hantering: Vi följer noggrant den geopolitiska utvecklingen för att snabbt kunna anpassa verksamheten till förändrade förutsättningar. I Ukraina har produktionen justerats och förebyggande åtgärder vidtagits för att säkerställa medarbetarnas säkerhet i enlighet med lokala säkerhetsföreskrifter. Efterlevnad av sanktionslagstiftning säkerställs genom Lantmännens rutin för Affärsetisk Due Diligence, som ingår i vårt övergripande Affärsetiska Compliance Program, läs mer om detta under Övriga Betydande Risker - Regelefterlevnadsrisker.

Övriga betydande risker

G Regelefterlevnadsrisker

Risknivå Medel sannolikhet Hög påverkan

Lantmännen bedriver sin verksamhet i enlighet med nationell och internationell lagstiftning. Överträdelser kan medföra betydande sanktionsavgifter samt risk för indragna produktionsrättigheter. Centrala områden omfattar konkurrensrätt, antikorruptionslagstiftning, handelssanktioner och regelverk mot penningtvätt samt GDPR, NIS2, CER och miljölagstiftning.

Hantering: Vi säkerställer regelefterlevnad genom koncernövergripande program, riskanalyser, utbildningar och kontrollrutiner. Det affärsetiska compliance programmet omfattar styrdokument, rutiner och uppföljning kring affärsetisk lagstiftning och GDPR. Implementeringen av NIS2 och CER följs löpande i respektive land. Miljötillstånd säkerställs genom utbildning, kontroller och rapportering. Vi upprätthåller även en kontinuerlig dialog med relevanta myndigheter.

H Genomförande av förvärv, stora investeringar och projekt

Risknivå Medel sannolikhet Hög påverkan

Lantmännen växer både organiskt och genom förvärv. Stora investeringsprojekt och förvärv ger upphov till risker kopplade till missbedömning av potentiell avkastning, synergier, integrationskostnader och tidplan.

Hantering: Omfattande förberedelser, noggrann planering och resursförstärkning vid stora projekt. Gedigen Due Diligence och en förbättrad process med modellering, känslighets- och riskanalys genomförs vid förvärv. Tidig involvering av koncernfunktioner och strukturerat integrationsprojekt genomförs efter förvärv.

I Kvalitet och produktsäkerhet

Risknivå Medel sannolikhet Hög påverkan

Skärpta krav i livsmedels- och foderkedjan, drivna av regelverk, kundförväntningar och certifieringssystem, ökar risken för kvalitetsbrister som kan påverka vårt varumärkeslöfte och leda till exempelvis marknadsförluster eller återkallelsekostnader.

Hantering: Vi genomför förebyggande kontroller och testning för att säkerställa hög kvalitet. Vi upprätthåller en hög kompetensnivå och har implementerat en modell för rotorsaksanalys samt ett program för livsmedels- och fodersäkerhet. Vi har en aktiv dialog med certifieringsorgan och ett koncernövergripande kvalitetsforum för att främja kontinuerlig förbättring.

J Arbetsplatsrelaterade risker

Risknivå Medel sannolikhet Medel påverkan

Inom Lantmännens verksamheter förekommer riskfyllda arbetsmiljöer och arbetsmoment, vilket kan medföra allvarliga tillbud och olycksfall.

Hantering: Lantmännen arbetar systematiskt med arbetsmiljöfrågor och har implementerat processer och arbetssätt i alla verksamheter för att förhindra tillbud och olycksfall. Riskobservationer, tillbud och olyckor samt deras stängningsfrekvens följs upp kontinuerligt.

K Avbrott i produktionen

Risknivå Medel sannolikhet Hög påverkan

Brand, unik och specialanpassad produktionsutrustning, kontaminering, kritiska IT/OT-system och manuella processer bidrar till risk för stopp i produktionen på Lantmännens anläggningar.

Hantering: Fokus på kontinuitetshantering, investeringar i IT- och OT-säkerhet, samt uppgraderingar av äldre system och utdaterad utrustning.

L Regulatorisk utveckling

Risknivå Medel sannolikhet Medel påverkan

EU-regleringar och förändrade policyer påverkar etanol- och spannmålsbranschen, där regelverken är omfattande. Klassificeringen av hållbara biobränslen och synen på spannmålsbaserade biobränslen påverkar både efterfrågan och klimatprestandan för våra etanolprodukter.

Hantering: Vi arbetar med portföljdiversifiering, för kontinuerlig dialog med beslutsfattare, näringsliv och andra relevanta samhällsaktörer samt följer den regulatoriska utvecklingen nära. Genom svenska och europeiska branschorganisationer bevakar vi frågor som påverkar verksamheten.

M Motpartsrisk och risk kopplat till värdekedjan

Risknivå Medel sannolikhet Medel påverkan

Lantmännen exponeras för risker kopplade till leverantörer och råvaror från länder med förhöjd risk inom mänskliga rättigheter, miljö och affärsetik.

Hantering: Genom vår inköpsprocess arbetar vi för att identifiera och reducera risker kopplade till miljö, mänskliga rättigheter och affärsetik. Bedömningen av land- och produktrisker utvecklas löpande, och alla leverantörer måste underteckna vår Leverantörsuppförandekod. För råvaror med högre risk gäller särskilda krav för att ytterligare stärka kontrollen.

N Attrahera, behålla och utveckla nyckelkompetenser

Risknivå Medel sannolikhet Medel påverkan

Det föreligger viss risk att Lantmännen inte fullt ut lyckas identifiera, attrahera och behålla nyckelkompetenser.

Hantering: Lantmännen driver systematiskt, strategiskt arbete för att stärka arbetsgivarvarumärket, med fokus på ledar- och kompetensförsörjning.

Förklaringar till Koncernens resultaträkning

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	2025	2024
Nettoomsättning	**59 931**	**58 273**
Övriga rörelseintäkter	317	486
Förändringar i lager av färdiga produkter och produkter i arbete	-366	-1 512
Råvaror och förnödenheter	-26 008	-24 027
Handelsvaror	-11 219	-10 767
Personalkostnader	-8 811	-8 324
Avskrivningar och nedskrivningar	-3 261	-1 924
Övriga rörelsekostnader	-10 168	-10 120
Andel av resultat i företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden	183	151
Rörelseresultat	**599**	**2 236**
Finansiella intäkter	172	199
Finansiella kostnader	-605	-675
Resultat efter finansiella poster	**166**	**1 760**
Skatt	-82	-264
Årets resultat, kvarvarande verksamhet	**84**	**1 496**
Årets resultat, verksamhet under avveckling	**841**	**566**
Årets resultat, total verksamhet	**925**	**2 062**
Årets resultat hänförligt till:		
Medlemmar i den ekonomiska föreningen		
Årets resultat kvarvarande verksamhet	78	1 490
Årets resultat verksamhet under avveckling	838	566
Årets resultat total verksamhet	917	2 056
Innehav utan bestämmande inflytande		
Årets resultat kvarvarande verksamhet	5	5
Årets resultat verksamhet under avveckling	3	1
Årets resultat total verksamhet	8	6

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 ägarna.

Summa totalresultat
Totalresultatet innefattar både resultatet från årets verksamhet och från omvärderingarna. Beloppet ökar eller minskar det egna kapitalet i koncernen.

KONCERNENS RAPPORT ÖVER TOTALRESULTAT

MSEK	2025	2024
Årets resultat kvarvarande verksamhet	**84**	**1 496**
Årets resultat verksamhet under avveckling	**841**	**566**
Årets resultat total verksamhet	**925**	**2 062**
Övrigt totalresultat		
Poster som inte kommer att omklassificeras till resultatet		
Aktuariella vinster och förluster i förmånsbaserade pensionsplaner	124	333
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat	99	180
Skatt hänförlig till poster som inte kommer att omklassificeras	-25	-69
Summa kvarvarande verksamhet	**198**	**445**
Summa verksamhet under avveckling	**26**	**36**
Summa total verksamhet	**224**	**481**
Poster som kommer att omklassificeras till resultatet		
Kassaflödessäkringar	5	-251
Omräkningsdifferens på utländsk verksamhet	-950	518
Resultat från säkring av nettoinvestering i utländska verksamheter	148	-109
Andel i övrigt totalresultat i företag redovisade enl. kapitalandelsmetoden	-124	79
Skatt hänförlig till poster som kommer att omklassificeras	-32	73
Summa kvarvarande verksamhet	**-954**	**311**
Summa verksamhet under avveckling	**-15**	**2**
Summa total verksamhet	**-969**	**313**
Övrigt totalresultat, netto efter skatt	**-745**	**794**
Varav kvarvarande verksamhet	-756	756
Varav verksamhet under avveckling	11	38
Summa totalresultat	**180**	**2 856**
Varav kvarvarande verksamhet	-672	2 251
Varav verksamhet under avveckling	852	605
Summa totalresultat hänförligt till:		
Medlemmar i den ekonomiska föreningen	172	2 850
Innehav utan bestämmande inflytande	8	6

Förklaringar till Koncernens balansräkning

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, det vill säga 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, det vill säga 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, det vill säga 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.

Innehav utan bestämmande inflytande kallas även minoritetsandelar. Minoritetsandelar är den andel av eget kapital i dotterföretag som inte ägs direkt eller indirekt av moderföretaget.

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	2025 31 dec	2024 31 dec
TILLGÅNGAR		
Anläggningstillgångar		
Materiella anläggningstillgångar	17 270	18 859
Förvaltningsfastigheter	1 165	830
Goodwill	5 985	6 429
Övriga immateriella anläggningstillgångar	3 653	3 805
Innehav redovisade enligt kapitalandelsmetoden	3 479	3 440
Överskott i fonderade pensionsplaner	473	280
Finansiella anläggningstillgångar	1 074	915
Uppskjutna skattefordringar	323	309
Övriga anläggningstillgångar	26	82
Summa anläggningstillgångar	**33 448**	**34 949**
Omsättningstillgångar		
Varulager	7 723	9 200
Kundfordringar och övriga rörelsetillgångar	8 108	9 127
Kortfristiga räntebärande tillgångar	634	121
Aktuella skattefordringar	237	374
Likvida medel	1 297	963
Summa omsättningstillgångar	**17 999**	**19 785**
Tillgångar som innehas för försäljning	**5 485**	**–**
SUMMA TILLGÅNGAR TOTAL VERKSAMHET	**56 932**	**54 734**

MSEK	2025 31 dec	2024 31 dec
EGET KAPITAL OCH SKULDER		
Eget kapital		
Medlemsinsatser	5 593	5 119
Övrigt tillskjutet kapital	3 110	3 110
Reserver	1 002	1 864
Balanserade vinstmedel inkl. årets resultat	15 421	15 511
Summa eget kapital hänförligt till medlemmar i den ekonomiska föreningen	25 127	25 606
Innehav utan bestämmande inflytande	77	68
Summa eget kapital	**25 203**	**25 674**
Långfristiga skulder		
Långfristiga räntebärande skulder	5 772	8 103
Uppskjutna skatteskulder	1 420	1 387
Övriga långfristiga avsättningar	365	360
Övriga långfristiga skulder	28	105
Summa långfristiga skulder	**7 584**	**9 955**
Kortfristiga skulder		
Kortfristiga räntebärande skulder	9 134	5 165
Leverantörsskulder och andra rörelseskulder	11 363	13 449
Aktuella skatteskulder	137	128
Kortfristiga avsättningar	292	362
Summa kortfristiga skulder	**20 925**	**19 104**
Skulder hänförliga till tillgångar som innehas för försäljning	**3 219**	**–**
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER	**56 932**	**54 734**

Ställda säkerheter och eventualförpliktelser, not 35.

Förklaringar till Koncernens kassaflödesanalys

Kassaflödesanalysen innehåller uppgifter om koncernens finansiella flöden, det vill säga företagets inbetalningar och utbetalningar. Kassaflödesanalysen delas in i tre delar.

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 tillräcklig. Det visar även utbetalningar till de som finansierat verksamheten, till exempel utdelning till ägare eller amortering av lån.

KONCERNENS KASSAFLÖDESANALYS

MSEK	2025	2024
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN		
Rörelseresultat	598	2 236
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet	3 226	1 564
	3 824	**3 800**
Betalda finansiella poster, netto	-274	-310
Betald skatt	-136	-548
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital	**3 414**	**2 941**
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital		
Förändring av varulager	211	204
Förändring av rörelsefordringar	52	564
Förändring av rörelseskulder	-328	-929
	-65	**-161**
Kassaflöde från den löpande verksamheten, kvarvarande verksamhet	**3 349**	**2 780**
Kassaflöde från den löpande verksamheten, verksamhet under avveckling	**1 339**	**1 432**
Kassaflöde från den löpande verksamheten, total verksamhet	**4 689**	**4 212**
INVESTERINGSVERKSAMHETEN		
Förvärv av verksamheter, inklusive kapitaltillskott	-1 650	-1 798
Avyttringar av verksamheter	–	692
Investering i materiella anläggningstillgångar	-2 968	-2 370
Investering i immateriella anläggningstillgångar	-31	-29
Försäljning av materiella och immateriella anläggningstillgångar	20	110
Förändring av finansiella placeringar	-531	58
Kassaflöde från investeringsverksamheten, kvarvarande verksamhet	**-5 160**	**-3 338**
Kassaflöde från investeringsverksamheten, verksamhet under avveckling	**-612**	**-629**
Kassaflöde från investeringsverksamheten, total verksamhet	**-5 772**	**-3 967**
Kassaflöde före finansieringsverksamheten, kvarvarande verksamhet	**-1 811**	**-558**
Kassaflöde före finansieringsverksamheten, verksamhet under avveckling	**728**	**803**
Kassaflöde före finansieringsverksamheten, total verksamhet	**-1 084**	**245**
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN		
Förändring av räntebärande skulder inkl pensionsavsättningar	2 906	1 415
Inbetalt insatskapital	224	246
Återbetalt insatskapital	-111	-84
Utbetald utdelning	-766	-780
Kassaflöde från finansieringsverksamheten, kvarvarande verksamhet	**2 254**	**796**
Kassaflöde från finansieringsverksamheten, verksamhet under avveckling	**-746**	**-712**
Kassaflöde från finansieringsverksamheten, total verksamhet	**1 508**	**84**
Årets kassaflöde, kvarvarande verksamhet	**443**	**238**
Årets kassaflöde, verksamhet under avveckling	**-18**	**91**
Årets kassaflöde, total verksamhet	**424**	**329**
Likvida medel vid årets början	963	632
Kursdifferens i likvida medel	-9	2
Likvida medel vid årets slut	**1 378**	**963**

Förklaringar till Koncernens alternativa nyckeltal

Alternativa nyckeltal. Lantmännen presenterar vissa finansiella nyckeltal som inte definieras enligt IFRS, så kallade alternativa nyckeltal, som syftar till att möjliggöra ökad förståelse av Lantmännens verksamhet och utveckling. Alternativa nyckeltal ska inte ses som substitut för finansiell information som presenteras i enlighet med IFRS.

ALTERNATIVA NYCKELTAL

Avkastning på eget kapital [1)]

Avkastning på eget kapital beräknas som periodens årsuppräknade resultat dividerat med genomsnittligt eget kapital. Genomsnittligt eget kapital beräknas på utgående balans varje månad som ingår i den redovisade perioden, det vill säga tolv perioder för helår. Visar ägarna avkastningen på deras investerade kapital.

MSEK	2025	2024
Årets resultat	925	2 062
Genomsnittligt eget kapital	25 710	24 594
Avkastning på eget kapital, %	**3,6**	**8,4**

Avkastning på operativt kapital

Avkastning på operativt kapital beräknas som periodens årsuppräknade rörelseresultat dividerat med genomsnittligt operativt kapital. Genomsnittligt operativt kapital beräknas på utgående balans varje månad som ingår i den redovisade perioden, det vill säga tolv perioder för helår. Mäter avkastning på det kapital som används i verksamheten.

MSEK	2025	2024
Rörelseresultat	599	2 236
Genomsnittligt operativt kapital	35 217	34 336
Avkastning på operativt kapital, %	**1,7**	**6,5**

EBITDA [1)]

Rörelseresultat justerat för jämförelsestörande poster, exklusive poster avseende leasing enligt IFRS 16, resultat från intressebolag, och exklusive av- och nedskrivningar. Resultatet justeras även för förvärvade och avyttrade bolag, och avser de senaste tolv månaderna. Under 2024 baserades EBITDA på rörelseresultatet (ej justerat för jämförelsestörande poster).

MSEK	2025	2024
Rörelseresultat	2 745	2 938
Leasingposter enligt IFRS 16	-569	-536
Resultat från intressebolag	-183	-151
Av- och nedskrivningar	2 621	2 563
Övriga justeringar	133	-26
EBITDA	**4 747**	**4 788**

Investeringar i anläggningstillgångar

Summan av periodens investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar exklusive nyttjanderätter.

MSEK	2025	2024
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	-2 968	-2 370
Investeringar i immateriella anläggningstillgångar	-31	-29
Investeringar i anläggningstillgångar	**-2 999**	**-2 399**

[1)] Total verksamhet, inklusive division Swecon.

Förklaringar till Koncernens alternativa nyckeltal

Nettolåneskuld
Nettolåneskulden utgörs av räntebärande skulder och upplupna räntor, med avdrag för finansiella tillgångar.

MSEK	2025	2024
Skulder till kreditinstitut	6 363	2 880
Emitterade värdepapper	1 998	2 997
Sparmedel och kapitalkonto, medlemmar med flera	4 642	4 318
Förlagsandelar	–	250
Finansiella skulder avs. leasingavtal	1 679	2 231
Övriga räntebärande skulder	224	592
Totala räntebärande skulder	**14 906**	**13 268**
Övriga räntebärande tillgångar	2 181	1 316
Korta placeringar, mindre än 3 mån.	270	120
Kassa och bank	1 027	843
Totala räntebärande tillgångar	**3 478**	**2 279**
Nettolåneskuld i kvarvarande verksamhet	**11 427**	**-**
Nettolåneskuld i verksamhet under avveckling	**703**	**-**
Nettolåneskuld total verksamhet	**12 130**	**10 989**

Net debt [1)]
Net debt utgår från Nettolåneskuld, men endast finansiella tillgångar som utgörs av skuldinstrument, vissa noterade (likvida) aktier samt likvida medel räknas med. Lantmännen använder sig av nyckeltalet Net debt enligt definition i befintliga externa låneavtal.

MSEK	2025	2024
Nettolåneskuld	12 130	10 989
Leasingskuld	-2 036	-2 127
Övriga räntebärande tillgångar	2 150	1 316
Förlagsandelar	–	-250
Noterade aktier och finansiella placeringar	-1 148	-600
Överskott i fonderade pensionsplaner	-442	-280
Net debt	**10 655**	**9 049**

Net debt/EBITDA [1)]
Net debt dividerat med EBITDA. Indikerar hur snabbt företaget kan återbetala sina skulder, uttryckt i år.

MSEK	2025	2024
Net debt	10 655	9 049
EBITDA	4 747	4 788
Net debt/EBITDA	**2,2**	**1,9**

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.

MSEK	2025	2024
Icke räntebärande tillgångar	47 419	47 142
Icke räntebärande skulder	12 048	12 447
Operativt kapital	**35 372**	**34 695**

Rörelsemarginal
Rörelsemarginalen beräknas som rörelseresultatet i procent av periodens nettoomsättning.

MSEK	2025	2024
Rörelseresultat	599	2 236
Nettoomsättning	59 931	58 273
Rörelsemarginal, %	**1,0**	**3,8**

Soliditet [1)]
Eget kapital i procent av balansomslutningen. Visar hur stor del av tillgångarna som är finansierat av ägarna.

MSEK	2025	2024
Eget kapital	25 203	25 674
Balansomslutning	56 932	54 734
Soliditet, %	**44,3**	**46,9**

[1)] Total verksamhet, inklusive division Swecon.

Förklaringar till Koncernens alternativa nyckeltal

Jämförelsestörande poster och justerat resultat

Koncernens resultat kan påverkas av vissa poster av jämförelsestörande karaktär. Som jämförelsestörande poster definieras bland annat omstruktureringskostnader, realisationsresultat och nedskrivningar som, i varje enskilt fall, ligger utanför beloppsintervallet +/- 50 MSEK. Ett resultat som är justerat för jämförelsestörande poster ger en bättre förståelse för den operativa verksamheten.

MSEK	2025	2024
Redovisat rörelseresultat	599	2 236
Jämförelsestörande poster i rörelseresultatet	-1 509	70
Rörelseresultat justerat för jämförelsestörande poster	**2 108**	**2 166**
Redovisat resultat efter finansiella poster	**166**	**1 760**
Jämförelsestörande poster i rörelseresultat enligt ovan	-1 509	70
Summa jämförelsestörande poster i finansnettot	–	–
Resultat efter finansiella poster justerat för jämförelsestörande poster	**1 675**	**1 690**
Redovisat årets resultat	**84**	**1 496**
Jämförelsestörande poster enligt ovan	-1 509	70
Skatt på jämförelsestörande poster	135	–
Årets resultat justerat för jämförelsestörande poster	**1 458**	**1 426**

Avkastning på eget kapital, justerat för jämförelsestörande poster [1)]

MSEK	2025	2024
Årets resultat justerat för jämförelsestörande poster	2 061	1 992
Genomsnittligt eget kapital	25 710	24 594
Avkastning på eget kapital, % justerat för jämförelsestörande poster	**8,1**	**8,1**

Avkastning på operativt kapital, justerat för jämförelsestörande poster

MSEK	2025	2024
Rörelseresultat justerat för jämförelsestörande poster	2 108	2 166
Genomsnittligt operativt kapital	35 217	34 336
Avkastning på operativt kapital, %, justerat för jämförelsestörande poster	**6,0**	**6,3**

Rörelsemarginal, justerat för jämförelsestörande poster

MSEK	2025	2024
Rörelseresultat, justerat för jämförelsestörande poster	2 108	2 166
Nettoomsättning	59 931	58 273
Rörelsemarginal, %, justerat för jämförelsestörande poster	**3,5**	**3,7**

[1)] Total verksamhet, inklusive division Swecon, där avskrivningar enligt IFRS 5 hanteras som en jämförelsestörande post om 238 MSEK.

Koncernens tioårsöversikt

Resultaträkningar i sammandrag, MSEK [1]	**2025**	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018 [2]	2017 [2]	2016 [2]
Nettoomsättning	**59 931**	**58 273**	**65 212**	**60 612**	**48 183**	**45 990**	**48 523**	**43 962**	**39 686**	**37 244**
Resultat före avskrivningar	3 860	4 160	4 648	5 460	4 399	4 274	4 046	2 806	2 919	2 771
Av- och nedskrivningar	-3 261	-1 924	-2 412	-3 153	-2 097	-2 051	-2 063	-1 363	-1 242	-1 165
Rörelseresultat	**599**	**2 236**	**2 236**	**2 307**	**2 302**	**2 223**	**1 983**	**1 443**	**1 677**	**1 606**
Finansiella intäkter och kostnader	-433	-476	-358	-179	-121	-182	-210	-193	-156	-149
Resultat efter finansiella poster	**166**	**1 760**	**1 878**	**2 128**	**2 181**	**2 041**	**1 773**	**1 250**	**1 521**	**1 457**
Skatt	-82	-264	-318	-337	-294	-244	-222	-68	-216	-183
Årets resultat	**84**	**1 496**	**1 560**	**1 791**	**1 887**	**1 797**	**1 551**	**1 182**	**1 305**	**1 274**

Balansräkningar i sammandrag, MSEK [1]	**2025**	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018 [2]	2017 [2]	2016 [2]
Materiella anläggningstillgångar	17 270	18 859	16 203	14 758	13 769	13 288	13 927	10 673	10 030	9 098
Goodwill	5 985	6 429	6 151	6 186	5 619	5 461	5 724	5 350	5 238	4 611
Övriga immateriella anläggningstillgångar	3 653	3 805	3 591	3 845	3 378	3 370	3 620	3 451	3 327	2 980
Övriga anläggningstillgångar	6 541	5 855	4 852	5 942	3 662	3 496	3 499	3 233	3 204	2 825
Summa anläggningstillgångar	*33 448*	*34 949*	*30 798*	*30 731*	*26 428*	*25 615*	*26 770*	*22 707*	*21 799*	*19 514*
Varulager	7 723	9 200	9 464	9 957	6 610	6 077	6 561	6 943	5 948	5 270
Övriga omsättningstillgångar	8 979	9 622	9 685	10 056	7 605	6 224	6 680	6 725	5 866	5 933
Likvida medel	1 297	963	632	355	2 704	1 415	1 183	720	927	1 773
Summa omsättningstillgångar	*17 999*	*19 785*	*19 781*	*20 368*	*16 919*	*13 716*	*14 424*	*14 388*	*12 741*	*12 976*
Tillgångar som innehas för försäljning	5 485	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Summa tillgångar	**56 932**	**54 734**	**50 579**	**51 099**	**43 347**	**39 331**	**41 194**	**37 095**	**34 540**	**32 490**
Eget kapital, moderföretagets medlemmar	25 127	25 606	23 371	22 831	19 990	17 901	17 411	15 935	14 859	13 795
Eget kapital, minoritetens andel	77	68	101	101	108	105	94	92	89	88
Summa eget kapital	**25 203**	**25 674**	**23 472**	**22 932**	**20 098**	**18 006**	**17 505**	**16 027**	**14 948**	**13 883**
Långfristiga skulder	7 584	9 955	7 321	6 206	6 595	7 029	7 190	7 005	5 983	6 219
Kortfristiga skulder	20 925	19 104	19 786	21 961	16 654	14 296	16 499	14 063	13 609	12 388
Skulder hänförliga till tillgångar som innehas för försäljning	3 219	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Summa eget kapital och skulder	**56 932**	**54 734**	**50 579**	**51 099**	**43 347**	**39 331**	**41 194**	**37 095**	**34 540**	**32 490**
Nettolåneskuld	11 427	10 989	10 056	9 761	6 673	7 761	10 165	8 719	7 274	6 289
Återbäring och efterlikvid [3] [4]	501	252	324	374	341	305	208	156	245	231
Extra vinstutdelning	-	-	–	–	–	–	–	–	133	–
Insatsutdelning och insatsemission [4]	779	873	876	706	659	597	525	463	322	277

[1] 2016–2023 har inte omräknats enligt IFRS 5 och avser total verksamhet, inklusive division Swecon.
[2] Enligt tidigare tillämpade redovisningsprinciper för leasing.
[3] Redovisat belopp kan inkludera justering jämfört mot tidigare års förslag.
[4] Enligt styrelsens förslag 2025.

Forts. Koncernens tioårsöversikt

Finansiella nyckeltal [1]	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018 [2]	2017 [2]	2016 [2]
Rörelsemarginal, %	1,0	3,8	3,4	3,8	4,8	4,8	4,1	3,3	4,2	4,3
Avkastning på operativt kapital, %	1,7	6,5	6,4	7,2	8,4	8,1	6,8	6,0	7,8	8,0
Avkastning på eget kapital, % [3]	3,6	8,4	6,6	8,3	10,0	10,2	9,1	7,6	9,0	9,6
Soliditet, % [3]	44,3	46,9	46,4	44,9	46,4	45,8	42,5	43,2	43,3	42,7
Net debt/EBITDA [3]	2,2	1,9	1,9	1,9	1,3	1,6	2,3	3,2	2,7	2,5
Nettoskuldsättningsgrad, ggr [3]	0,5	0,4	0,4	0,4	0,3	0,4	0,6	0,5	0,5	0,5

Finansiella nyckeltal justerat för jämförelsestörande poster [1]	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018 [2]	2017 [2]	2016 [2]
Rörelseresultat, MSEK	2 108	2 166	2 820	2 715	2 323	2 223	2 087	1 580	1 708	1 697
Rörelsemarginal, %	3,5	3,7	4,3	4,5	4,8	4,8	4,3	3,6	4,3	4,6
Resultat efter finansiella poster, MSEK	1 675	1 690	2 462	2 536	2 202	2 041	1 877	1 387	1 552	1 548
Årets resultat, MSEK	1 458	1 426	2 071	2 157	1 904	1 797	1 652	1 289	1 353	1 457
Avkastning på operativt kapital, %	6,0	6,3	8,0	8,4	8,5	8,1	7,2	6,6	7,9	8,4
Avkastning på eget kapital, % [3]	8,1	8,1	8,7	10,1	10,1	10,2	9,7	8,2	9,4	11,0

Kassaflödesanalys i sammandrag, MSEK [1]	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018 [2]	2017 [2]	2016 [2]
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital	3 414	2 941	3 874	4 049	3 944	3 811	3 637	2 268	2 453	2 571
Kassaflöde från den löpande verksamheten	3 349	2 780	3 775	1 359	3 927	4 503	4 226	1 023	2 398	3 136
Kassaflöde från investering och försäljning i immateriella och materiella anläggningstillgångar, netto	-2 999	-2 399	-3 057	-2 688	-2 199	-1 608	-1 929	-1 626	-2 274	-1 884
Kassaflöde från förvärv och avyttring av verksamheter, netto [4]	-1 650	-1 106	322	-761	-5	-54	-473	-333	-852	-357
Kassaflöde före finansieringsverksamheten	-1 811	-558	921	-2 468	1 704	2 803	1 837	-824	-703	826
Årets kassaflöde	443	238	274	-2 372	1 280	254	454	-219	-852	489
Likvida medel vid årets slut	1 297	963	632	355	2 704	1 415	1 183	720	927	1 773

Icke-finansiella nyckeltal [1]	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016
Antal medlemmar	16 705	17 324	17 907	18 256	18 726	19 172	19 690	24 798	25 021	25 159
Medelantal anställda	10 715	10 237	10 339	10 356	10 092	10 017	10 250	9 940	9 850	9 880
varav kvinnor/män	36/64	37/63	35/65	35/65	35/65	34/66	35/65	34/66	34/66	30/70
Medarbetarindex/Ledarskapsindex [3] [5]	73/78	73/78	73/78	70/76	70/76	71/75	71/75	70/74	70/74	68/72
Sjukfrånvaro	4,3	4,4	4,6	5,2	4,4	4,3	4,3	4,5	4,4	4,8
Olycksfallsfrekvens	9,1	9,7	10,8	13,5	14,3	13,7	12,8	13,4	13,9	14,5
Utsläpp ton CO_2e/MSEK omsättning, egen produktion	1,62	1,89	1,64	2,01	2,75	2,71	2,98	3,43	4,63	5,38
Klimat & Natur, volym, tusen ton	147	148	145	118	94	61	34	33	78	70

[1] 2016–2023 har inte omräknats enligt IFRS 5 och avser total verksamhet, inklusive division Swecon.
[2] Enligt tidigare tillämpade redovisningsprinciper för leasing.
[3] Total verksamhet, inklusive division Swecon.
[4] 2025 förvärv av Lindvalls Chark, Boboli Benelux och Ekobenz.
2024 förvärv av Scan Sverige och Entrack samt avyttring av Scandbio och Lantmännen Cerealias färdigmatsverksamhet med varumärket Gooh.
2023 avyttring av den ryska verksamheten.
2022 förvärv av Coryton Advanced Fuels, Scandbio, Kewab Rental, Myllyn Paras, 30 procent i KG:s Ägg och avyttring av Agrovärme.
2020 förvärv av en bageriverksamhet i Norge.
2019 förvärv av Bakery Du Jour och Tate & Lyles havreverksamhet.
2018 förvärv av Raisios nötfoderaffär och ThermoSeed Global.
2017 förvärv av Anderson Bakery, K-maatalous, Orient Products och Marline samt försäljning av LMB Danmark och 50 procent i Akershus Traktor.
2016 förvärv av Kalmar Lantmäns maskinverksamhet, Dataväxt och Frozen Bakery Products.
[5] Undersökningen genomförs inte årligen.

Lantmännens historia

I takt med att det svenska jordbruket industrialiserades under slutet av 1800-talet föddes idén att bilda ekonomiska föreningar lantbrukare emellan. Genom att gå samman kunde lantbrukare driva sina intressen och låta föreningarna agera som deras förlängda arm i industrin och på marknaden. I boken Berättelsen om Lantmännen kan du läsa mer om vår bakgrund och historia.

1895 — Den första centralföreningen grundades i Skaraborg län.

1905 — Den 30 augusti 1905 bildas Svenska Landtmännens riksförbund (SLR) i Stockholm.

1906 — För att öka intresset för utsädesspannmål beslöt man att anlägga ett utsädesrenseri. Organisationen mötte i början ett starkt motstånd från den privata handeln, men steg för steg vanns framgång hos svenska jordbrukare.

1945 — Svenska Landtmännen, Kooperativa Förbundet med flera bildar oljebolaget OK.

1960 — Föreningen slår rekord med 145 000 medlemmar.

1961 — SLR köpte hälften av Wenner-Grens kvarnrörelse, med det som kom att bli Kungsörnen AB. Resterande andelar köptes 1967.

1966 — Huvudkontoret flyttar till Stadshagen på Kungsholmen i Stockholm, där det ligger kvar än idag.

1971 — Symbolen Grodden lanseras och ”Lantmännen” blir samlingsnamn för föreningarna.

1980 — Svenska staten och SLR bildar Svalöf AB med delat ägande.

1984 — Kungsörnen AB byter namn till Cerealia AB.

1988 — Cerealia förvärvar den danska korvbrödstillverkaren Paaskebrød. Det blir starten på Lantmännens internationella expansion.

1992 — Lantmännen Energi AB grundas och alla energisatsningar i dotter- och intressentbolag förs över dit.

1993 — Svalöf Weibull bildas genom sammanslagning av Svalöf AB och W. Weibull AB.

1999 — Swecon bildas genom sammanslagning av tio regionala Lantmännenägda maskinåterförsäljare inom Lantmännen.

2001 — Lantmännenkoncernen bildas genom att SLR och nio regionala Lantmännen-föreningar fusioneras till Svenska Lantmännen ek för.

2003 — Bageriverksamheten expanderar kraftigt när Lantmännen förvärvar danska Schulstad och Unibake.

2005 — Lantmännen presenteras som koncernens nya gemensamma namn och Grodden blir dess symbol. Lantmännen köper Kronfågel av LRF.

2006 — Norrbottens Lantmän fusionerar med Lantmännen

2008 — Lantmännen förvärvar finska Baco Oy, amerikanska Eurobake och brittiska Eurobuns. Detaljhandelskedjan Granngården avyttras, liksom Weibull Trädgård.

2015 — Odlingsprogrammet Klimat & Natur presenteras. Lantmännen förvärvar finska bagerikoncernen Vaasan.

2016 — Kalmar Lantmän upphör som fristående förening och medlemsdistrikt Kalmar-Öland bildas.

2017 — Lantmännen förvärvar K-maatalous, en av de största aktörerna på den finska lantbruksmarknaden.

2021 — En omarbetning sker av grodden, som nu blir enfärgad igen.

2022 — Lantmännen förvärvar finska livsmedelsföretaget Myllyn Paras.

2024 — Lantmännen förvärvar HKScan Oyjs svenska verksamhet, som numera heter Scan Sverige.

2025 — Lantmännen tecknade avtal om att avyttra Swecon till Volvo Construction Equipment. Avyttringen slutfördes den 31 januari 2026.

Ordlista

För beskrivning av finansiella nyckeltal, se ➔ sid 186-191, och för icke-finansiella nyckeltal, se ➔ sid 156-157.

Agenda 2030 FN:s 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 Agroetanol.

B2B Business-to-business, försäljning mellan företag.

CO_2e, koldioxidekvivalenter Mått på utsläpp av växthusgaser. För att få alla växthusgaser jämförbara multipliceras alla utsläpp, förutom koldioxid, med en global uppvärmningspotential (GWP).

CSA-avtal Sidoavtal till ISDA. Reglerar hur part med utestående skuld ska ställa säkerhet i form av likvida medel eller värdepapper.

CSRD Corporate Sustainability Reporting Directive är ett EU-direktiv för att standardisera och förbättra hållbarhetsrapportering. Direktivet kräver att stora företag och börsnoterade företag rapporterar om sin påverkan på miljö, sociala frågor och styrning (ESG).

Due diligence Process för att samla in, granska och bedöma relevant information om ett företag, dess verksamhet och värdekedja. Syftet är att skapa ett tillförlitligt underlag för beslut och identifiera risker och möjligheter innan större affärshändelser, som förvärv eller partnerskap.

ERM-process (Enterprise Risk Management), en strukturerad och proaktiv riskhanteringsprocess.

ESRS (European Sustainability Reporting Standards), ramverk för hållbarhetsrapportering som utvecklats av EFRAG för att uppfylla kraven i EU:s Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD).

EtG-teknik Omvandlar etanol till bensin via katalys och ger ett fossilfritt bensinalternativ.

FLAG (Forest, Land and Agriculture), ett ramverk inom SBTi för företag att sätta vetenskapligt baserade mål för att minska utsläpp och öka upptag av växthusgaser från markanvändning. Målen gäller utsläpp från skogsbruk, jordbruk och annan markanvändning för att minska utsläpp och begränsa global uppvärmning till 1,5°C.

Fossilfri gödsel Mineralgödsel producerad med grön ammoniak baserad på förnybar energi.

Functional foods Livsmedel med dokumenterade hälsoeffekter.

GFSI Står för Global Food Safety Initiative och är ett ramverk för livsmedelssäkerhet som godkänner certifieringsprogram

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 principer för mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljö samt antikorruption.

Hållbart etanolbränsle Etanolbränsle som tillverkats i enlighet med EU:s direktiv om främjande av användningen av energi från förnybara energikällor, RED.

IFRS International Financial Reporting Standards, ett regelverk för redovisning. Läs mer på ifrs.com

ISDA-avtal Ett standardiserat avtal för finansiell handel.

Mänskliga rättigheter Internationellt deklarerade mänskliga rättigheter som FN:s allmänna förklaring om mänskliga rättigheter och ILO:s konventioner.

Palmkärneexpeller Palmkärneexpeller, rester från pressade palmkärnor, som används för djurfoderproduktion.

R&D Research and Development. Forskning och utveckling.

RCP Representative Concentration Pathways (RCP) är scenarier över hur växthuseffekten kommer att förstärkas i framtiden.

RSPO Round Table on Sustainable Palm Oil. Internationell rundabordsprocess för att ta fram kriterier för hållbar palmolja. För mer om RSPO:s 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.

Science Based Targets initiative SBTi är ett partnerskap mellan överstatliga och ideella organisationer. SBTi arbetar för ambitiösa klimatåtgärder i den privata sektorn genom att driva och stötta organisationer mot vetenskapligt baserade klimatmål.

Sinkostall När mjölken sinat och bonden slutat mjölka kallas kon en sinko. Sinkostall är ett stall för kor som står i sin.

Trindsäd Odlade storfröiga ärtväxter: 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.

Lantmännens historik med viktiga förvärv, avyttringar och delägarskap

2001
SVENSKA LANTMÄNNEN BILDADES

2010
FÖRVÄRV
- Elsö Pesti
- Sopps
- Könicke

AVYTTRING
- SweChick

2013
FÖRVÄRV
- Agro Bizz

AVYTTRINGAR
- Kronfågel
- Cerealias kvarn i Riga

2014
FÖRVÄRV
- Strängnäs Valskvarn

BILDANDE
- Agroenergi Neova Pellets

AVYTTRINGAR
- Bygglant
- SW Seed Tyskland & Polen
- SW WinterOil Seed

2015
FÖRVÄRV
- Vaasan
- Crop Tailor

AVYTTRING
- Doggy

2016
FÖRVÄRV
- Kalmar Lantmäns maskinverksamhet
- Dataväxt
- Frozen Bakery Products

Adresser

Lantmännen ek för

Besöksadress: S:t Göransgatan 160 A
Postadress: Box 30192
104 25 Stockholm
Tel: 010-556 00 00
Org.nr: 769605-2856
Vd och koncernchef: Magnus Kagevik

Finansiell information
Ekonomi- och finansdirektör:
Michael Sigsfors
michael.sigsfors@lantmannen.com

Medlemsavdelningen
Medlemschef:
Stina Nilsson
stina.nilsson@lantmannen.com

Presskontakt
press@lantmannen.com
010-556 88 00

Division Lantbruk

Neptunigatan 47
205 03 Malmö
Tel: 010-556 00 00
lantmannenlantbrukmaskin.se
Chef: Lars-Gunnar Edh

Lantmännen Lantbruk
Neptunigatan 47
205 03 Malmö
Tel: 010-556 56 00
lantmannenlantbrukmaskin.se

Lantmännen Maskin
Besöksadress: Bjurögatan 26
Postadress: Box 174
201 21 Malmö
Tel: 0771-38 64 00
lantmannenlantbrukmaskin.se

Lantmännen BioAgri
Fågelbacksvägen 3
756 51 Uppsala
Tel: 010-556 18 08
lantmannenbioagri.se

FINLAND
Lantmännen Agro & Agro Kauppiaat
Jaakonkatu 2
FI-01620 Vantaa
Tel: +358 207-708 800
lantmannenagro.fi

DANMARK
Lantmännen Agro
Lindholm Havnevej 27
DK-275800 Nyborg
Tel: +45 70 20 49 03
lantmannenagro.dk

NEDERLÄNDERNA
Lantmännen Seed
Neptunigatan 47
205 03 Malmö
Tel: 010-556 56 00
lantmannenseed.com

Division Energi

Besöksadress: S:t Göransgatan 160 A
Postadress: Box 30192
104 25 Stockholm
Tel: 010-556 00 00
lantmannen.se
Chef: Niklas Lindberg

Lantmännen Biorefineries
Besöksadress: Hanholmsvägen 69
Postadress: Box 932
601 19 Norrköping
Tel: 010-556 01 50
lantmannenbiorefineries.se

Lantmännen Functional Foods
Besöksadress: S:t Göransgatan 160 A
Postadress: Box 30192
104 25 Stockholm
Tel: 010-556 00 00
lantmannenfunctionalfoods.se

Lantmännen Aspen
Drakegatan 6
412 50 Göteborg
Tel: 010-556 00 00
aspen.se

Division Livsmedel

Besöksadress: S:t Göransgatan 160 A
Postadress: Box 30192
104 25 Stockholm
Tel: 010-556 00 00
lantmannen.se
Chef: Magnus Kagevik

Lantmännen Unibake
Besöksadress: Kay Fiskers Plads 9, 2
DK-2300 Copenhagen S
Postadress: Oensvej 28-30
DK-8700 Horsens
Tel: +45 762 850 00
lantmannenunibake.se

Lantmännen Cerealia
Besöksadress: S:t Göransgatan 160 A
Postadress: Box 30192
104 25 Stockholm
Tel: 010-556 22 00
lantmannencerealia.se

Scan Sverige
Besöksadress: Lindhagensgatan 126
Postadress: Box 30223
104 25 Stockholm
Tel: 0771-510 510
scansverige.se

Division Fastighet

Besöksadress: S:t Göransgatan 160 A
Postadress: Box 30192
104 25 Stockholm
Tel: 010-556 00 00
lantmannenfastigheter.se
Chef: Joachim Haas

Form & produktion: Wildeco
Foto: Rosie Alm, Johan Olsson, Mårten Svensson, Kristina Gustafsson, Madeleine Engberg, Lantmännens bildbank, Adobe Stock photos, Lantmännens medlemmar och personal.
Tryck: Multiply Solutions AB – ISO 9001-, 14001- och 27001-certifierat.
Papper: Munken Lynx. Munkedals bruk grundades år 1871 och är idag ett av världens mest miljövänliga pappersbruk.

2017
FÖRVÄRV
- Anderson Bakery
- K-maatalous
- Orient Products
- Marline
- Byavärme

AVYTTRINGAR
- LMB Danmark
- Akershus Traktor

2018
FÖRVÄRV
- Raisios nötfoderaffär
- ThermoSeed Global

2019
FÖRVÄRV
- Bakery Du Jour
- Tate & Lyles havreverksamhet i Kimstad

2020
FÖRVÄRV
- Delar av French Bakery i Norge

2022
FÖRVÄRV
- Coryton
- Scandbio
- Kewab Rental
- Myllyn Paras

DELÄGARSKAP
- KG:s Ägg

AVYTTRING
- Lantmännen Agrovärme

2024
FÖRVÄRV
- Scan Sverige
- Entrack

AVYTTRINGAR
- Gooh
- Scandbio

2025
FÖRVÄRV
- Lindvalls Chark
- Boboli Benelux
- Ekobenz

Lantmännen