



2017

**Lantmännens Årsredovisning
med Hållbarhetsredovisning**

Innehåll

■ Om Lantmännen

Årsöverblick	2
Lantmännen i siffror	4
Nyckeltal	5
Lantmännens struktur	6
Verksamhetsöversikt	8
Viktiga händelser	10
Ordförande har ordet	12
Vd har ordet	14
Ågardialog för ökat engagemang	16
Utdelningen gör skillnad	17
Lantmännen har en tydlig mission	19
Marknad och trender	20
Strategi 2020	22
Våra finansiella mål	24
Våra hållbarhetsrelaterade mål	25
Vårt ansvar från jord till bord	26
Hållbarhet för lönsamma affärer	28
Innovation för framtida efterfrågan	30
Klimatarbete med sikte på 2030	31
Aktiv dialog och samverkan	32
Våra medarbetare	33
LM ² – Lantbrukarens digitala verktyg	36

■ Våra divisioner och affärer

Division Lantbruk	38
Division Maskin	44
Division Energi	50
Division Livsmedel	54
Lantmännen Fastigheter	62
Lantmännens internationella delägarskap	64

■ Årsredovisning

Innehållsförteckning	68
Förvaltningsberättelse	69
Räkningar och noter	96
Revisionsberättelse	142
Beskrivning av finansiella nyckeltal	145

■ Föreningsstyrningsrapport

Innehållsförteckning	146
Föreningsstyrningsrapport	147
Styrelsens rapport om intern kontroll avseende finansiell rapportering	153
Organisation och struktur	154
Våra gemensamma funktioner	155
Styrelse och revisorer	156
Koncernledning	158

■ Finansiell översikt och fakta

Innehållsförteckning	160
Risikfakta och riskanalys	161
Koncernens tioårsöversikt	165
Så läser du resultaträkningen	167
Så läser du balansräkningen	168
Så läser du kassaflödesanalysen	169
Om hållbarhetsredovisningen	170
Lagstadgad hållbarhetsrapport	170
Väsentlighetsanalys	171
Ordlista	172
Lantmännens nya struktur	173
Adresser	176

Lantmännens föreningsstämma

Ordinarie föreningsstämma hålls på Hilton Stockholm Slussen, Guldgränd 8, Stockholm, måndag den 7 maj 2018.

Finansiell rapportering

Delårsrapport Tertial 1 1 juni 2018
Delårsrapport Tertial 2 4 oktober 2018

Lyssna på oss!

Lyssna på utvalda delar av Lantmännens Årsredovisning med Hållbarhetsredovisning på datorn eller i mobilen. Läs mer på lantmannen.com/lyssna2017


Distribution och beställning

Lantmännens Årsredovisning med Hållbarhetsredovisning, den sammanfattande Årsrapporten och delårsrapporter kan laddas ned från lantmannen.com/finansiellinformation eller beställas på tel 010-556 00 00. Rapporterna finns på svenska och engelska.

Hållbarhetsredovisning

Lantmännen redovisar enligt Global Reporting Initiatives riktlinjer för hållbarhetsredovisning, GRI Standards. Hållbarhetsredovisningen utgörs både av Årsredovisning med Hållbarhetsredovisning och Nyckelfakta Hållbarhet, tillgänglig på lantmannen.com



A woman with short blonde hair, wearing a dark blue zip-up jacket and blue work pants, stands in a field of green leafy plants. She is smiling and holding a large green leafy plant in her left hand and a black shovel in her right hand. The jacket and pants both feature a white logo that says "ARBOTNÄS SÄMEL" with a stylized animal head below the text. The background shows a line of trees under a cloudy sky.

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

”

Årsöverblick 2017



Vår starka position i hela värdekedjan från jord till bord innebär att vi kan utveckla lönsamma, hållbara affärer och skapa ett livskraftigt svenskt lantbruk. Under året lanserades det digitala verktyget LM², som syftar till att stärka konkurrenskraften i det svenska lantbruket.

Våra förutsättningar för framtiden är goda, och jag känner stark tillförsikt i att vi kommer att fortsätta den positiva utvecklingen.

Per Olof Nyman
Vd och koncernchef, Lantmännen

Lantmännen Cerealia utökar knäckebrödsverksamheten



Lantmännen Cerealia förvärvade Orient Products som är Rysslands ledande producent av knäckebröd, för att stärka sin geografiska närvaro. Orient Products har sin bas i Sankt Petersburg och har cirka 250 anställda.

Lantmännen förvärvade K-maatalous

Förvärvet gjordes för att etablera en större närvaro i spannmålsvärdekedjan på den finska marknaden och för att växa i Östersjöområdet. K-maatalous är en av de största aktörerna på den finska lantbruksmarknaden, med en stark produktportfölj och många väletablerade varumärken. År 2016 var K-maatalous nettoomsättning 334 miljoner euro och rörelseresultatet uppgick till 5,3 miljoner euro.

Ägardialogen 2017

Ägardialogen har engagerat förtroendevalda och medlemmar i utvecklingen av Lantmännen och gett möjlighet att diskutera strategiska ägarfrågor.

Dialogen visar att det finns en enighet om Lantmännens långsiktiga inriktning och vikten av en stark lantbruksaffär. Frågor som också diskuterades var bland annat:

- Betydelsen av att engagera yngre företagare
- Styrkan med internationella satsningar
- En långsiktig utdelningspolicy
- Önskemål om en kontinuerlig ägardialog

Lantmännen Aspen förvärvar Marline

Lantmännen fortsätter att växa på alkylatbensinmarknaden. Sedan koncernen köpte svenska Aspen för tio år sedan har Lantmännen Aspen utvecklats till att bli en ledande aktör inom specialbränsle på flera marknader i Europa. Som nästa steg i utvecklingen förvärvar Lantmännen Aspen nu Frankrikes ledande alkylatbensinproducent, Marline, som har en omsättning på drygt 20 miljoner euro och sysselsätter ett tjugotal personer.

Marline är det ledande företaget i Frankrike inom specialbränslen och färdiga blandningar för små motorer.

Lantmännen sätter ett nytt klimatmål för den egna produktionen om minskade utsläpp

Det nya målet omfattar hela koncernen och kommer att uppnås genom följande initiativ:

- Minskning av utsläppen med 40 procent i de egna produktionsanläggningarna till år 2020, med utgångspunkt från 2015 års nivåer.
- Produktionen ska vara helt fossilfri i Sverige och Norge senast 2025, i övriga Norden 2030 och övriga Europa 2040.
- Energieffektivisering om 3 procent per år och per producerad volym fram till 2020.



Nya forskningsresultat ger hopp åt patienter med diabetes typ 2

Lantmännen har genom sin forskningsstiftelse kunnat bidra till forskning som visar positiva effekter hos patienter med typ 2-diabetes. Det aktiva ämnet, en antioxidant som finns i broccoli, har visat sig ge lägre blodsockernivåer hos personer med diabetes typ 2.

Lantmännen prisades för framgångsrika innovationer



Lantmännen BioAgris vd Kenneth Alness och ThermoSeed fick pris när Sveriges lantbruksuniversitet lyfte fram de mest framgångsrika innovationerna under universitetets 40-åriga historia.

” Lantmännen övertog import och marknadssupport av Massey Ferguson

Genom övertagandet av den svenska importagenturen för Massey Ferguson stärker Lantmännen Maskin sitt nätverk av engagerade återförsäljare med stor kunskap och förmåga att driva affärer.

Swecon blir ett fristående affärsområde 2018

För att skapa en mer sammanhållen och kundnära lantbruksaffär flyttas Lantmännen Maskin, som bibehållen enhet, till division Lantbruk.

Ett nytt, fristående affärsområde vid namn Swecon bildas och Agro Oil kommer i och med förändringen att övergå till Lantmännen Aspen inom division Energi.



Lantmännen i siffror

Nettoomsättning **39 686** MSEK

För koncernen uppgick nettoomsättningen till 39 686 MSEK (37 244), en ökning med 7 procent. Justerat för förvärvade och avyttrade verksamheter var omsättningen 5 procent högre. Valutaeffekter hade endast marginell påverkan på årets nettoomsättning.

Rörelseresultat **1 677** MSEK

Rörelseresultatet uppgick till 1 677 MSEK (1 606) och justerat för jämförelsestörande poster till 1 708 MSEK (1 697).

Efter finansiella poster **1 521** MSEK

Resultatet efter finansiella poster uppgick till 1 521 MSEK (1 457), och justerat för poster av jämförelsestörande karaktär till 1 552 MSEK (1 548).



Resultat efter skatt **1 305** MSEK

Årets resultat efter skatt uppgick till 1 305 MSEK (1 274).

Kassaflöde **-703** MSEK

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick under året till 2 398 MSEK (3 136). Kassaflöde från investeringsverksamheten uppgick till -3 101 MSEK (-2 310). Investeringar i anläggningstillgångar uppgick till 2 593 MSEK (2 333). Totalt kassaflöde före finansieringsverksamheten uppgick till -703 MSEK (826).

Utdelning till ägarna **566** MSEK

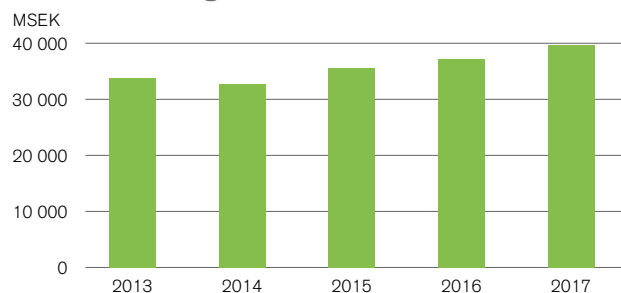
Styrelsen har beslutat att lämna återbäring och efterlikvid på handel med Lantmännen Lantbruk Sverige med 2,5 procent (2,5). Styrelsen har också beslutat att lämna 0,5 procent (0,5) i återbäring på medlemmarnas inköp från division Maskins svenska verksamhet. Totalt beräknas återbäring och efterlikvid uppgå till 244 MSEK (231).

Styrelsen föreslår att stämman beslutar om insatsutdelning med 9 procent (9) på insatsernas nominella värde, totalt 222 MSEK (207) samt insatsemission med 100 MSEK (70). Sammantaget uppgår föreslagen insatsutdelning och insatsemission till 13 procent (12) av föreningens insatskapital.

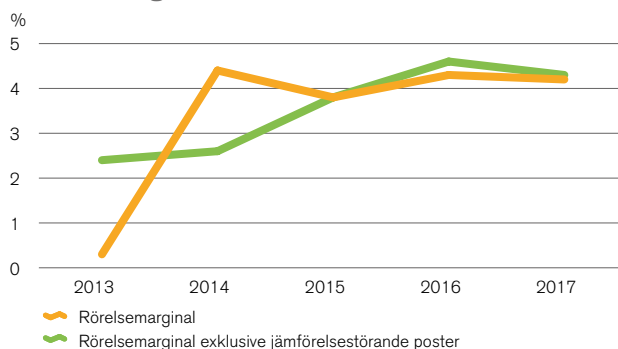
Total utdelning till ägarna förväntas därmed uppgå till 566 MSEK (508).

Styrelsen föreslår även att stämman beslutar om utdelning på förlagsandelar med 6,0 procent (7,25), totalt 15 MSEK (18).

Nettoomsättning



Rörelsemarginal



Nyckeltal

Lantmännens nyckeltal

	2017	2016
Nettoomsättning, MSEK	39 686	37 244
Rörelseresultat, MSEK	1 677	1 606
Rörelsemarginal, %	4,2	4,3
Resultat efter finansiella poster, MSEK	1 521	1 457
Årets resultat, MSEK	1 305	1 274
Kassaflöde före finansieringsverksamheten, MSEK	-703	826
Avkastning på eget kapital, %	9,0	9,6
Avkastning på operativt kapital, %	7,8	8,0
Balansomslutning, MSEK	34 540	32 490
Soliditet, %	43,3	42,7
Investeringar i anläggningstillgångar, MSEK	2 593	2 333
Nettolåneskuld, MSEK	7 274	6 289
Räntetäckningsgrad, gånger	6,0	5,6
Net debt/EBITDA enligt bankdefinition	2,70	2,53
Antal medlemmar	25 021	25 159
Medelantal anställda	9 850	9 880
varav kvinnor/män %	34/66	30/70
Koldioxidutsläpp totalt, tusen ton ¹⁾	183,7	200,4
Koldioxidutsläpp, ton per MSEK omsättning ¹⁾	4,6	5,4
Nöjd medarbetarindex	70	68 ²⁾
Total sjukfrånvaro, %	4,4	4,8

¹⁾ Nyckeltal baseras på nytt klimatmål med ny beräkningsmetod. Läs mer i Nyckelfakta Hållbarhet.

²⁾ Avser 2015 då undersökningen genomförs vartannat år.

Alternativa nyckeltal

Lantmännen rapporterar alternativa nyckeltal enligt de europeiska riktlinjerna från ESMA (European Securities and Markets Authority). Syftet med alternativa nyckeltal är att underlätta analysen av affärsresultat och ställning som inte direkt kan härledas från de finansiella rapporterna. Definitioner och förklaringar till alla finansiella nyckeltal finns på [sid 145](#) under rubriken "Beskrivning av finansiella nyckeltal".

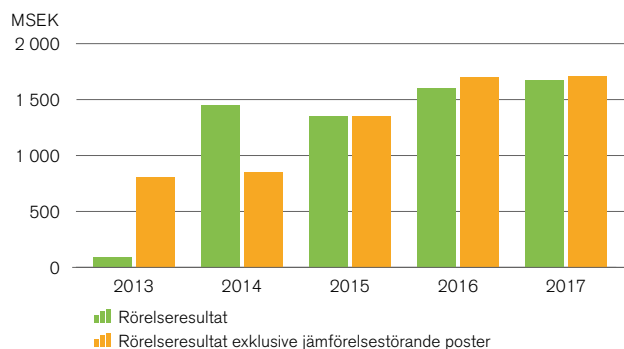
Exkl. jämförelsestörande poster

	2017	2016
Rörelseresultat, MSEK	1 708	1 697
Rörelsemarginal, %	4,3	4,6
Resultat efter finansiella poster, MSEK	1 552	1 548
Årets resultat, MSEK	1 353	1 457
Avkastning på eget kapital, %	9,4	11,0
Avkastning på operativt kapital, %	7,9	8,4

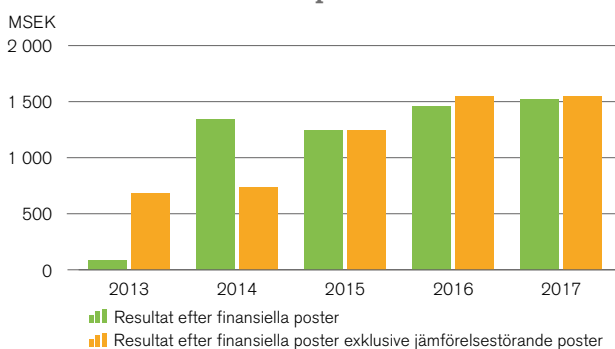
Omsättning per marknad, MSEK

	2017	2016
Sverige	18 242	17 089
Tyskland	4 720	4 497
Finland	3 735	1 998
Danmark	2 855	3 392
Norge	2 108	2 975
Storbritannien	1 389	1 585
Nederländerna	1 191	884
Baltikum	854	886
Belgien	549	450
Spanien	500	530
Polen	456	390
Ryssland	452	329
Frankrike	358	430
Schweiz	281	158
Övriga Europa	808	595
USA	944	864
Övriga världen	244	192
Summa	39 686	37 244
Sverige, %	46	46
Övriga världen, %	54	54

Rörelseresultat



Resultat efter finansiella poster

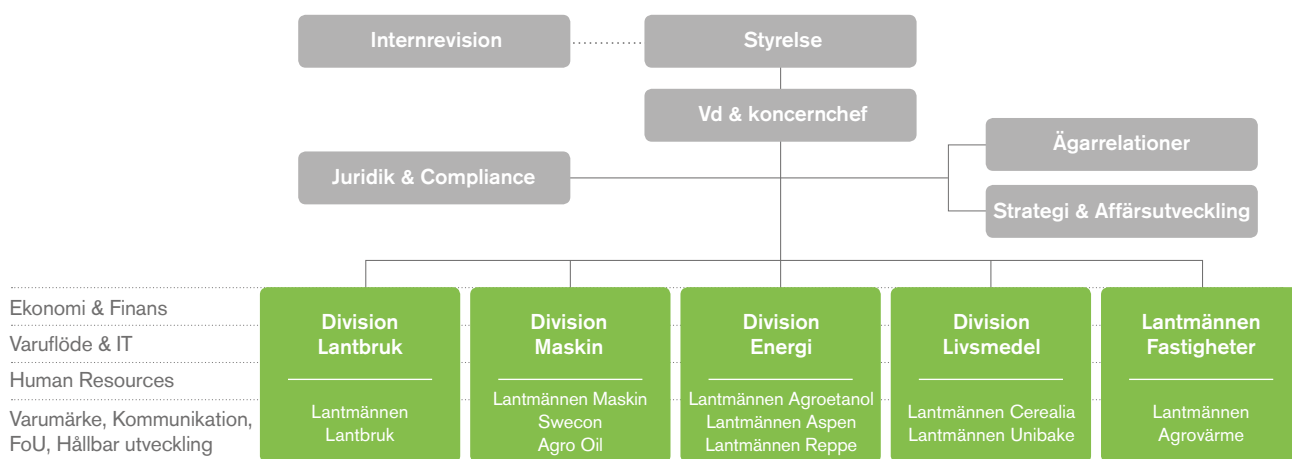


Lantmännens struktur

Lantmännen är ett lantbrukskooperativ och norra Europas ledande aktör inom lantbruk, maskin, bioenergi och livsmedel. Vi ägs av 25 000 svenska lantbrukare, har 10 000 anställda, har verksamheter i ett 20-tal länder och omsätter 40 miljarder SEK (cirka 4 miljarder euro) på årsbasis. Med basen i spannmål förädlar vi åkermarkens resurser för ett livskraftigt lantbruk. Några av våra mest kända varumärken inom livsmedel är AXA, Bonjour, Kungsörnen, GoGreen, Gooh, FINN CRISP, Korvbrödsbagarn och Hatting.

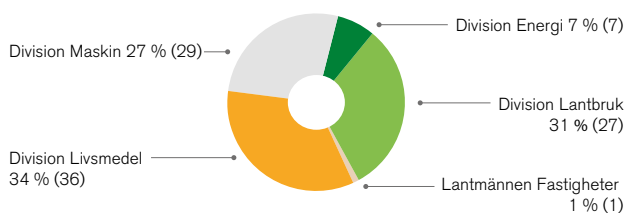
Lantmännens verksamhet är uppdelad i fyra divisioner och en fastighetsverksamhet. I divisionerna ingår dessutom delägarship i ett flertal internationella bolag. Koncernens gemensamma funktioner täcker bland annat in ekonomi & finans, varumärke & kommunikation, juridik, varuflöde samt human resources.

Lantmännens organisation 2017*

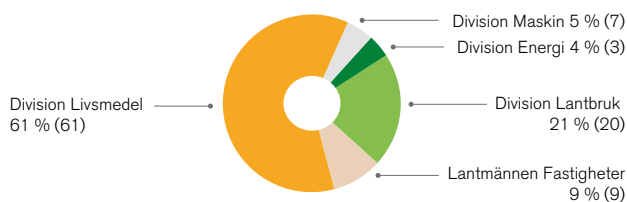


* I årsredovisningen redovisas Lantmännen enligt ovanstående organisationsstruktur. Från januari 2018 består Lantmännen av division Lantbruk, division Energi och division Livsmedel samt affärsområdena Swecon och Lantmännen Fastigheter. Lantmännen Maskins verksamhet ingår sedan årsskiftet i division Lantbruk och Agro Oil ingår i Lantmännen Aspen. Se vidare ► sid 173-175.

Fördelning av koncernens omsättning



Fördelning av koncernens operativa kapital





Vår kärnaffär utgår från spannmålsvärdekedjan. Östersjöområdet är vår utvidgade hemmamarknad och utgångspunkten för vår affärsverksamhet.

Kompetens, erfarenhet och verksamheter i varje del av värdekedjan ger oss unika förutsättningar att skapa lönsamma affärer och mervärde för ägare, kunder och lantbruksföretag.

”

Verksamhetsöversikt

Nyckeltal	Division Lantbruk		Division Maskin		Division Energi	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Nettoomsättning, MSEK	13 067	10 767	11 140	11 343	2 884	2 698
Rörelseresultat, MSEK	340	318	381	316	142	4
Rörelsemarginal, %	2,6	3,0	3,4	2,8	4,9	0,1
Avkastning på operativt kapital, %	7,5	7,8	25,2	17,8	19,1	0,4
Investeringar i anläggningstillgångar, MSEK	112	82	532	324	86	48
Medelantal anställda	866	766	1 933	1 951	248	234
varav kvinnor/män, %	33/67	30/70	10/90	10/90	27/73	26/74
Koldioxidutsläpp totalt, tusen ton ¹⁾	20,0	19,6	-	-	20,2	20,3
Total sjukfrånvaro, %	3,1	3,3	3,4	3,4	2,7	2,2

Exkl. jämförelsestörande poster

Rörelseresultat, MSEK	340	318	381	316	282	304
Rörelsemarginal, %	2,6	3,0	3,4	2,8	9,8	11,3
Avkastning på operativt kapital, %	7,5	7,8	25,2	17,8	37,8	31,4

¹⁾ Nyckeltal baseras på nytt klimatmål med ny beräkningsmetod. Läs mer i Nyckelfakta Hållbarhet.



Elisabeth Ringdahl
Chef division Lantbruk

Division Lantbruk [sid 38](#)

Division Lantbruk utgör Lantmännens kärnverksamhet som utvecklar och marknadsför produkter och tjänster för ett starkt och konkurrenskraftigt lantbruk. Divisionen är verksam både i Sverige och internationellt. Division Lantbruk ansvarar också för Lantmännens delägarskap i *HaGe Kiel*, *Scandagra Group* och *Scandagra Polska*. Sedan förvärvet i juni 2017 ingår det finska bolaget *K-maatalous* under namnet *Lantmännen Agro Oy* i division Lantbruk.



31 % av
koncernens
omsättning



Håkan Pettersson
Chef division Maskin

Division Maskin [sid 44](#)

Division Maskins verksamhet har under 2017 bestått av tre affärsområden: *Lantmännen Maskin* med inriktning på lantbruksmaskiner, *Swecon* som är verksam inom anläggningsmaskiner och *Agro Oil* som utvecklar och säljer smörjmedel. Division Maskins bolag fortsätter att satsa på försäljning av maskiner och vidareutveckling av koncept kring service och tjänster såsom serviceavtal, finansiering, reservdelar och tillbehör samt förutbildning.



27 % av
koncernens
omsättning



Magnus Kagevik
Chef division Energi
(från mars 2018)

Division Energi [sid 50](#)

Division Energi är en av Sveriges största producenter av bioenergi produkter. Divisionens bolag tillverkar och marknadsför hållbar etanol, proteinfoder, kolsyra, glukossirap, stärkelseprodukter, alkylatbensin, vodka och gluten. Divisionen ansvarar för Lantmännens ägarintressen i det delägda bolaget *Scandbio*, vilket är Sveriges största träbränsleföretag.



7 % av
koncernens
omsättning



Kooperationens kärnvärden som ansvar, öppenhet, långsiktighet och lönsamhet har guidat oss alltsedan slutet av 1800-talet.

Nyckeltal	Division Livsmedel		Lantmännen Fastigheter		Lantmännen totalt	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Nettoomsättning, MSEK	14 349	14 048	511	455	39 686	37 244
Rörelseresultat, MSEK	739	1 058	302	281	1 677	1 606
Rörelsemarginal, %	5,2	7,5	-	-	4,2	4,3
Avkastning på operativt kapital, %	5,4	8,4	14,3	16,2	7,8	8,0
Investeringar i anläggningstillgångar, MSEK	1 351	1 439	440	383	2 593	2 333
Medelantal anställda	6 499	6 610	45	39	9 850	9 880
varav kvinnor/män, %	40/60	35/65	40/60	32/68	34/66	30/70
Koldioxidutsläpp totalt, tusen ton ¹⁾	139,6	156,8	3,9	3,7	183,7	200,4
Total sjukfrånvaro, %	4,9	5,7	0,5	0,9	4,4	4,8

Exkl. jämförelsestörande poster

Rörelseresultat, MSEK	708	849	204 ²⁾	188 ²⁾	1 708	1 697
Rörelsemarginal, %	4,9	6,0	-	-	4,3	4,6
Avkastning på operativt kapital, %	5,1	6,7	9,7 ²⁾	10,9 ²⁾	7,9	8,4

¹⁾ Nyckeltal baseras på nytt klimatmål med ny beräkningsmetod. Läs mer i Nyckelfakta Hållbarhet.

²⁾ Avser rörelseresultat och avkastning på operativt kapital exklusive fastighetsförsäljningar.



Per Olof Nyman
Vd och koncernchef,
Chef division Livsmedel

Division Livsmedel ▶ sid 54

Division Livsmedel utvecklar, förädlar och marknadsför mjöl, frukostprodukter, pasta, fryst och färskt bröd, knäckebröd samt färdiga måltider. Basen för verksamheten är Östersjöområdet och divisionen finns i ett tjugotal länder. Division Livsmedels affärsområden är *Lantmännen Cereal* och *Lantmännen Unibake*. Divisionen ansvarar också för Lantmännens ägarintressen i det delägda bolaget *Viking Malt*.



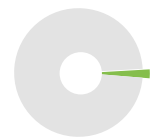
34 % av
koncernens
omsättning



Joachim Haas
Chef Lantmännen
Fastigheter

Lantmännen Fastigheter ▶ sid 62

Lantmännen Fastigheter förvaltar koncernens fastigheter och är ett av Sveriges större fastighetsbolag. Lantmännen Fastigheter förvaltar cirka 150 objekt på 80 orter med en total yta på cirka 1 200 000 m² varav en tiondel ägs av Lantmännens pensionsstiftelse Grodden. Verksamheten omfattar kommersiella lokaler som kontor, butiker, verkstäder och lager. I verksamheten ingår också *Lantmännen Agrovärme* som levererar färdigvärme och fjärrvärme.



1 % av
koncernens
omsättning



Viktiga händelser 2017



Tertial 1 Januari – april

- Lantmännen kommunicerade att man ska fördubbla handeln med ekologisk spannmål till 2020 för att svara upp mot den starka efterfrågan både inom och utanför Sverige.
- Lantmännen Unibake förvärvade Anderson Bakery, ett baguettebageri i Huddinge, Stockholm. Anderson Bakery har trettio anställda och en årlig omsättning på 75 MSEK.
- Stiftelsen Strategisk Forskning beviljade 100 MSEK till ett nytt havrecentra, ScanOats vid Lunds Universitet.
- Lantmännen lanserade barnmaten: "Little Farmer" – ett helt nytt ekologiskt sortiment från svenska gårdar.
- Lantmännen anslöt sig till Ekologiska Lantbrukarnas kampanj blickobonde.nu för att öka svenska lantbruksföretagarnas möjligheter att ta del av den växande ekomarknaden.
- Lantmännen har satt nytt mål för den egna produktionen om minskade klimatutsläpp med ytterligare 40 procent fram till 2020.
- Claes Johansson, Lantmännens Hållbarhetschef, kom på topp tio-listan när Aktuell Hållbarhet utsåg Sveriges 101 mäktigaste personer inom hållbarhet.
- I undersökningen Sustainable Brand Index 2017 bibehöll Lantmännen andraplatsen i livsmedelskategorin.
- Lantmännens bolag med importansvar för Claes i Danmark (LMB Danmark) avyttrades.

Tertial 2 Maj – augusti

- Föreningsstämman beslutade om omval av ledamöterna Per Lindahl, Gunilla Aschan, Johan Mattsson och Hans Wallemyr samt nyval av ledamöterna Henrik Wahlberg och Ove Gustafsson. Övriga medlemmar i styrelsen är Ulf Gundemark, Pauline Lindwall och Thomas Magnusson. Vid konstituerande styrelsemöte utsågs Per Lindahl till styrelsens ordförande och Hans Wallemyr till vice ordförande.
- Det digitala verktyget LM² lanserades för Lantmännens kunder inom lantbruksnära verksamheter.
- Lantmännen Maskin övertog import och marknadssupport för Massey Ferguson i Sverige och stärkte sitt nätverk av engagerade återförsäljare.
- Lantmännen förvärvade det finska lantbruksföretaget K-maatalous för att etablera en större närvaro på den finska marknaden och att växa i Östersjöområdet.
- Under sommaren satte lantbrukare färg på Sveriges fält med blå och rosa balar till förmån för Bröstcancerföreningarnas Riksorganisation och forskningen mot prostatacancer.
- Lantmännen bidrog till forskning som visar positiva effekter hos patienter med typ 2-diabetes. Det aktiva ämnet, en antioxidant som finns i broccoli, har visat sig ge lägre blodsockernivåer hos vissa personer med diabetes typ 2.
- Lantmännen fortsatte sin satsning på utveckling och förvaltning av samhällsfastigheter genom att starta ett samägt bolag med fastighetsägaren Hemsö.
- 50 procent av aktierna i Akershus Traktor avyttrades. Bolaget är återförsäljare av Valtra i Norge.



Tertial 3 September – december

- Lantmännen Cerealia förvärvade Orient Products som är Rysslands ledande producent av knäckebröd med varumärkena Schedrie och Kruazett. Bolaget som har sitt huvudkontor i Sankt Petersburg har cirka 250 anställda.
- Regeringen har beslutat om satsningar på 90 MSEK under 2018-2020 på svensk växtförädling efter ett initiativ från Lantmännen, LRF, Region Skåne och SLU.
- Carl-Peter Thorwid tillträdde som chef för Lantmännen Cerealia.
- ThermoSeed-metoden och Lantmännen BioAgris vd Kenneth Alness fick pris när Sveriges lantbruksuniversitet lyfte fram de mest framgångsrika innovationerna under universitetets 40-åriga historia.
- Under parollen ”Ät mer grönt” lanserade Kungsörnen två nya mjölsorter och en brödmix med rotfrukter och vita bönor – ett enkelt sätt att göra bakning och matlagning grönare.
- Lantmännen Agroetanol deltog med Fossilfritt Sverige under FN:s klimatkonferens COP23 i Bonn, Tyskland, i ett seminarium om industrins omställning till fossilfrihet.
- Lantmännen Agrovärme förvärvade fjärrvärmeföretaget Byavärme i Vinslöv i Skåne.
- Lantmännen Aspen förvärvade den franska alkylatbensinproducenten Marline.
- ”Lantmännens hus” i Kalmar invigdes – en ny anläggning där alla Lantmännens verksamheter i regionen samlas. Se bild ovan med Per Lindahl och kommunalråd Johan Persson.

2018 Efter årsskiftet

- Det svenska biotech-företaget CropTailor blev först i världen med att kartlägga havrens DNA. Forskningen kommer att bidra till att nyttigare och mer hållbara havresorter kan tas fram. Lantmännen, som bedriver världsledande havreforskning, är majoritetsägare i CropTailor.
- Lantmännen förvärvade i januari majoriteten av aktierna i bolaget ThermoSeed Global. Därmed säkerställs möjligheten till fortsatt satsning på miljövänlig behandling av utsäde, både i Sverige och internationellt.
- Bengt Alestig tillträdde som vd för Lantmännen Maskin i början av 2018.
- Magnus Kagevik har utsetts till ny chef för division Energi med tillträde i mars 2018.



Ordförande har ordet

Under året har Ägardialogen varit som en grön tråd för Lantmännen. Förtroendevalda och medlemmar har kommit med inspel för att vässa företaget och bidra till att utveckla vår strategi bortom 2020. Ägardialogen pågår fortfarande, men det finns några punkter från årets arbete jag vill förmedla redan nu. Värdet av att arbeta från Jord till Bord. Styrkan i att Lantmännen är ett bondeägt kooperativt företag. Vikten av att vara en internationell aktör. Och betydelsen av en konkurrenskraftig lantbruksverksamhet.

Under året har Lantmännen utvecklats till en allt starkare partner till det svenska lantbruket. Att skapa lönsam tillväxt för både växtodlings- och animalieföretagen är en prioriterad del av vår strategi och utomordentligt viktigt för svenskt lantbruk. Den positiva utvecklingen på foderområdet, engagemanget i HKScan och vår ekostrategi vill jag gärna nämna. Samtidigt visade årets skörd att vi behöver uppgradera vår spannmålsinfrastruktur. Lantmännen har med sin samlade kompetens och bredd alla möjligheter att vara den starka affärspartner som sparrar oss lantbruksföretagare och bidrar till vår internationella konkurrenskraft. Men för att utvecklas på en allt tuffare marknad finns det några områden som är extra viktiga för ett företag i framkant.

Först vill jag nämna digitaliseringen. Här tror jag att både Lantmännen och vi lantbrukare har stora förutsättningar att dra nytta av utvecklingen – från jord till bord. Lantmännen ska leda digitaliseringen inom det svenska lantbruket för att skapa lönsamhet för lantbruksföretaget. Via LM² och majoritetsägandet i Dataväxt har vi möjligheter att driva produktiviteten inom både växtodling och djurhållning. Lanseringen av LM² på Borgeby och Brunnby har engagerat många och skapar definitivt konkurrensfördelar för Lantmännen.

Vid sidan av digitaliseringen ser jag internationaliseringen som en av de viktigaste drivkrafterna för utveckling. Sammanslagningar, nätverk och samarbeten är en naturlig del av affärsverksamheten som driver oss framåt. För Lantmännen är våra internationella nätverk via Scandagra-bolagen och HaGe Kiel oerhört viktiga och genom ett starkt fotfäste i Östersjöområdet får vi en större marknad att arbeta på och goda möjligheter att överblicka utvecklingen inom agribusiness i Europa. För Lantbruk slöts cirkeln kring Östersjön i och med förvärvet av finska K-maatalous, numera Lantmännen Agro Oy. Och när marknaden fortsätter att konsolideras, oberoende av om det gäller lantbruk eller bagerier, ska vi vara aktiva och ta de möjligheter som ges. För mig är det tydligt – att stå still är inte ett alternativ, att inte växa är att gå bakåt.

Ett tredje viktigt område är Lantmännens satsningar inom forskning och utveckling. Under året har vi fortsatt vår satsning på havre genom bildandet av havrecentret ScanOats i Lund, och i butikshyllorna kan man hitta pasta på durumvete från Gotland

och pasta med bönor från Öland. Arbetet med att utveckla Agroetanol till ett grönt bioraffinaderi är ett fantastiskt spännande projekt. Oberoende av om vetekärnor eller brödsmlor används som råvara producerar vi hållbar etanol, hållbart foder och kolsyra. Vår forskning gynnar konsumenten, samhället och miljön – men har också alla förutsättningar att öka värdet på det vi som lantbrukare producerar. Under året har Lantmännen också satt nya klimatmål för att minska utsläppen i den egna produktionen, bland annat ska produktionen vara helt fossilfri 2025 i Sverige och Norge. Utmanande – men fullt möjligt med dagens innovation- och utvecklingskraft.



Vår forskning gynnar konsumenten, samhället och miljön – men har också alla förutsättningar att öka värdet på det vi som lantbrukare producerar.

Jag vill även nämna Lantmännens engagemang i regeringens Livsmedelsstrategi. Redan nu har flera viktiga beslut fattats, bland annat ett kompetenscentrum för växtförädling och satsningarna på livsmedelsexport. Här har Lantmännen varit en brobyggare som departement och universitet gärna samarbetat med. Ett kvitto på den viktiga roll vi spelar för svenskt lantbruk och livsmedelsindustri.

Men för att nå våra mål är det många verksamheter, människor och aktiviteter som måste samverka – något vi lyckats med under det gångna året. 2017 har varit ett bra år för Lantmännen. När samtliga divisioner utvecklas väl och visar goda resultat ger det en enorm effekt. Jag vill nämna Lantmännen Lantbruk och Lantmännen Unibake – två helt olika delar av koncernen. Att svenska lantbrukare äger Unibake, Europas näst största bageriföretag, ledande i Östersjöregionen och



med försäljning i ett 60-tal länder som USA, Sydafrika och Australien, är en fantastisk tillgång som få är medvetna om. Lantmännen Lantbruk däremot är bas för medlemskapet och det är därför väldigt positivt att den lantbruksnära affären kan kombinera effektivitet med att vara kundnära.

Därför föreslår styrelsen en fortsatt hög utdelning till Lantmännens medlemmar. Den starka ekonomiska ställningen och positiva utveckling i de lantbruksnära affärerna gör att vi kan bibehålla vår höga utdelningsnivå. Styrelsen har beslutat om en återbäring och efterlikvid på 2,5 procent på handel med Lantmännen Lantbruk och en återbäring på 0,5 procent för maskinverksamheten. Styrelsen föreslår också stämman en insatsutdelning på 9 procent på insatsernas nominella värde och en insatsemission på 100 MSEK. Lantmännen visar att kooperativa företag kan vara både professionella, affärsmässiga och lönsamma.

Jag vill också lyfta fram styrkan av engagerade medlemmar och förtroendevalda. Jag har redan nämnt engagemanget kring

Ägardialogen som kommer ge många värdefulla inspel i vårt fortsatta arbete. Långsiktiga ägare ger möjlighet till långsiktiga – och lönsamma – investeringar som kan fortsätta leverera utdelning och affärsnytta till oss lantbrukare. För mig är Lantmännen ett internationellt företag som ägs av svenska bönder.

Jag vill avslutningsvis tacka alla medarbetare inom Lantmännen. Det är människor som gör skillnad. Kompetenta och engagerade medarbetare och ledare är en av våra allra viktigaste resurser. Att vår vd och koncernchef Per Olof Nyman är en ledare som väl känner de olika verksamheterna och som kan kombinera ett inspirerande ledarskap med en tydlig bild av hur vi kan utvecklas är en mycket stor tillgång för oss alla.

Kristianstad, februari 2018

Per Lindahl
Ordförande, Lantmännen

Vd har ordet

Lantmännens utveckling under 2017 har varit fortsatt positiv. Resultatet, efter finansnetto och justerat för jämförelsestörande poster, uppgår till 1 552 MSEK, ett resultat i nivå med föregående år.

2017 har varit ännu ett bra år för Lantmännen. Koncernen som helhet utvecklas positivt, och flertalet av våra verksamheter bibehåller eller stärker positionerna på sina respektive marknader. Samtidigt möter vissa affärer utmaningar i form av tuffare förutsättningar och hårdare konkurrens på marknaden, vilket betyder att vi måste öka vårt fokus på förbättringar och ökad effektivitet. Årets starka resultat innebär att Lantmännen även i år kan ge en historiskt hög utdelning till medlemmarna, vilket är väldigt glädjande.

Utvecklingen i våra divisioner

Division Lantbruk fortsätter att utvecklas positivt och visar ett högre resultat. Årets stora och sena skörd innebar påfrestningar på många håll, både för vår egen infrastruktur och hos lantbrukarna. För att möta de större spannmålsskördarna och bidra till en fortsatt positiv utveckling för svensk spannmålsodling genomförs ett antal strategiska investeringar som stärker den framtida infrastrukturen.

Från och med 2018 är Lantmännen Maskin en del av division Lantbruk, vilket gör att våra lantbruksnära verksamheter tillsammans ytterligare kan stärka sitt kunderbjudande, skapa tätare samarbete och bättre kundkontakt. I december invigdes ”Lantmännens hus” i Kalmar, där alla Lantmännens verksamheter inom det nybildade distriktet Kalmar Öland samlas under samma tak – och i november flyttade Lantmännen Lantbruk in i Lantmännens Maskins sociala kanaler.

Under året genomfördes förvärvet av det finska lantbruksföretaget K-maalous – numera Lantmännen Agro Oy. Förvärvet sluter cirkeln kring Östersjön och ger ytterligare möjligheter för vår lantbruksaffär.

Inom Lantmännen Maskin har ett antal strategiska förändringar genomförts under året: Vi har bland annat lämnat Claas-affären och påbörjat importverksamhet av Massey Ferguson till Sverige. Under året introducerades också Fendts trösksegment på den svenska marknaden och redskapsortimentet utökades. Inom vår reservdelsverksamhet servar vi nu hela AGCO:s distribution i Skandinavien från vårt centrallager i Malmö där även bland annat Claas reservdelar finns i sortimentet. Som en del av den nya strategin har huvuddelen av vår maskinaffär i Norge och Danmark avyttrats. Maskin-affären är fortsatt lönsamhetsmässigt utmanande, som en följd av minskande marknad och mycket hård konkurrens om kunderna.

Swecon har utvecklats mycket starkt under 2017, bland annat drivet av en stark bygg- och anläggningskonjunktur. Efter omorganisationen av division Maskin kvarstår Swecon från 2018 som eget affärsområde med verksamhet i Sverige, Tyskland och Baltikum. Med denna förändring i organisationen hoppas vi kunna skapa ytterligare fokus på affären och fortsätta växa affären lönsamt.

Division Energi har haft ytterligare ett lyckat år, med fortsatt framgångsrik etanolexport till bland annat Tyskland. Lantmännen Agroetanol har fortsatt att skapa hållbara och lönsamma affärer: nu senast med utvecklingen av cirkulära affärsmodeller, det vill säga utnyttja restprodukter från andra branscher som till exempel bagerier. Det innebär att vi kan producera så kallad andra generationens etanol med höga klimatpremier. Under senare delen av året märktes dock en avmattning både i etanolpriset och premier för klimatnytta. Övriga affärer inom division Energi har utvecklats väl under året och i december 2017 förvärvade Lantmännen Aspen Marline i Frankrike och stärker därigenom sin position på den stora och viktiga franska alkylatmarknaden.

I division Livsmedel har ett åtgärdsprogram påbörjats för att vända lönsamheten uppåt inom Lantmännen Cerealia. De viktigaste punkterna är fokus på våra basaffärer, förbättrad kvalitet och kostnadseffektivitet. Flera intressanta lanseringar av nya produkter har gjorts under året – bland annat Kungsörns pasta gjord på durumvete från Gotland och närproducerad barnmat under varumärket ”Little Farmer”. Under 2017 förvärvades det ryska knäckebrödsföretaget Orient Products, vilket stärker vår position på den lönsamma och växande ryska marknaden.

Lantmännen Unibake utvecklas fortsatt positivt på flertalet marknader – inte minst i Ryssland där efterfrågan på våra fast food-produkter fortsatt att öka kraftigt under året och inom färsbröd i Finland och Baltikum, där både marknadsandelar och resultat ytterligare stärkts. I Sverige gör vi fortsatt ett mycket bra arbete med att vidareutveckla affären på en än mer konkurrensutsatt marknad. I Europa är vi mitt inne i implementeringen av vår industriella strategi som ska rusta Lantmännen Unibake för framtiden. Större investeringar görs bland annat i bagerierna i Belgien, Polen och Ryssland. Under året öppnade Lantmännen Unibake också distribution i Singapore och fortsatte stärka sin position i Australien.

Lantmännen Fastigheter har likaledes utvecklats stabilt under året. Bland annat har ett nytt ”joint venture” med



Hemsö inom vård och omsorgsboende skapats och Lantmännen Agrovärme har förvärvat ett fjärrvärmeföretag i Vinslöv. Med basen i våra egna fastigheter har vi lyckat utveckla en både lönsam och växande affär. Grunden för verksamheten är dock fortsatt att förse våra egna verksamheter med ändamålsenliga och kostnadseffektiva lokaler.

Starkt resultat i årets medarbetarundersökning

2017 genomfördes Lantmännens medarbetarundersökning. Både svarsfrekvens och resultat inom samtliga områden har förbättrats sedan 2015 då den senaste undersökningen gjordes. När man jämför med andra liknande företag är Lantmännens resultat starkt, både vad gäller medarbetarnas arbetsglädje, lojaliteten till företaget och bedömningen av våra ledare. Lojala, engagerade och kompetenta medarbetare är en av Lantmännens främsta tillgångar. För mig är resultaten i medarbetarundersökningen ett kvitto på att vårt arbete med att göra Lantmännen till en attraktiv och modern arbetsgivare varit framgångsrikt.

Utvecklad strategi bortom år 2020

Under året har vi påbörjat arbetet för att uppdatera och utveckla Lantmännens långsiktiga strategi. En viktig del i det arbetet har varit vår ägardialog, där medlemmar och förtroendevalda har bidragit med många goda inspel kring hur man vill se Lantmännen bortom 2020.

Östersjöområdet är fortsatt en naturlig hemmamarknad för Lantmännens affärer, samtidigt som det blir allt viktigare

att kunna konkurrera på en större och växande internationell marknad. Här har vi goda möjligheter genom flera av våra internationella satsningar bland annat inom bageriområdet, där Lantmännen Unibake är det främsta exemplet på en lyckad internationalisering.

Digitalisering är en annan viktig framtidsfråga. Under sommaren lanserades det digitala arbetsverktyget LM², som syftar till att öka lönsamheten hos lantbrukarna. Nya tillämpningar lanseras löpande för att öka affärsnyttan och i den fortsatta utvecklingen av LM² kan vi skapa en unik position i det digitala landskapet kring lantbruksföretagen.

Tack för ett bra år!

Lantmännen har haft en väldigt god utveckling under de senaste åren, vilket är ett bevis på att vi är ett företag med rätt strategi, stark kompetens och goda kundrelationer. Under 2018 kommer vi att ta ytterligare steg för att bli ännu bättre inom alla dessa områden, för att fortsatt vara de svenska lantbrukarnas bästa affärspartner.

Jag vill tacka alla medarbetare, ägare, leverantörer, kunder och partners för ett bra år – och ser fram emot en fortsatt positiv utveckling under 2018!

Stockholm, februari 2018

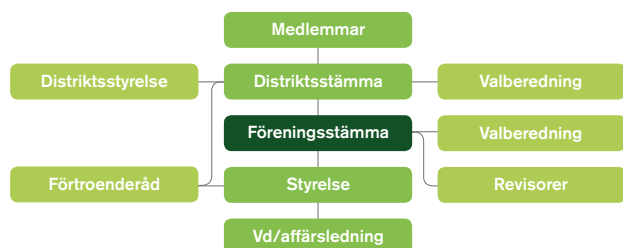
Per Olof Nyman
Vd och koncernchef, Lantmännen

Ägardialog för ökat engagemang

Lantmännen är mer än ett vanligt företag. Lantmännen är ett lantbrukskooperativ med basen i svenskt lantbruk. Kooperationens kärnvärden som är *ansvar, öppenhet, långsiktighet och lönsamhet* har guidat oss alltsedan slutet av 1800-talet. Lantmännen byggs upp och ägs av många lantbruksföretag i samverkan.

Lantmännen har **20** distrikt och ägs av **25 000** lantbrukare

Engagemang och ägarstyrning via distrikt, ägarmöten, förtroenderåd och tvärgrupper är viktigt för att tillvara styrkan i den kooperativa företagsformen. På så sätt kan vi vara både lokala och kundnära med vår storlek och internationella verksamhet. Som resultat av en motion vid föreningsstämman 2016 påbörjades under 2017 arbetet med en *Ägardialog*.



Under 2017 genomfördes träffar med distriktsstyrelserna på temat strategi, utdelningspolicy och kapitalförsörjning, samt ägarstyrning och den lantbruksnära affären. Årets höstmöten hade tema Ägardialog för att ge möjlighet för förtroendevalda och medlemmar att vara delaktiga i arbete med Lantmännens långsiktiga inriktning bortom 2020.

Arbetet med tvärgrupperna fortsatte och innebär att förtroendevalda arbetar med olika områden, från utbildning till kreditfrågor. En tvärgrupp är referensgrupp till arbetet med Lantmännens strategi för ekologiska affärer och en annan hanterar digitala frågor, som LM² och relaterade tjänster.

Under oktober genomfördes en träff som kombinerade mångfaldsfrågor, med målet att bredda kompetensen och engagera fler kvinnliga förtroendevalda, med en upptakt för distriktsvalberedningarna. Aktiva valberedningar på alla nivåer är avgörande för engagemang och ägarstyrning.

Distriktsorganisation

Lantmännens 20 distrikt är viktiga länkar mellan medlemmarna och Lantmännen och är bas för medlemmarnas inflytande och ägarroll. Distriktsstyrelsen arbetar både lokalt och med övergripande frågor. För att engagera fler yngre lantbrukare genomfördes ett initiativ med fem regionala Framtidsgrupper. Projektet avslutades under våren med ett seminarium i Stockholm med styrelseledamöter och besök på Lantmännen Cerealia.

Förtroenderåd

Lantmännens förtroenderåd är ett stöd för styrelsen och ska verka för en positiv utveckling av Lantmännen. Förtroenderådets oktobermöte hölls i Finland och förutom överläggningar besöktes bland annat ett av Vaasans bagerier och en återförsäljare till Lantmännen Agro Oy.

Lantmännens ordinarie föreningsstämma

Stämman hölls den 4 maj 2017 i Stockholm och behandlade flera motioner med inriktning på utdelningspolicy och ägarstyrning. Enligt en motion från Södra Skåne beslutades att styrelsen ska utreda hur ägarrepresentationen kan förändras för att öka ägarnas insyn och påverkansmöjligheter. Bengt-Olov Gunnarson och Björn Wallin avgick ur styrelsen. Ove Gustafsson och Henrik Wahlberg valdes till nya ledamöter. Vid styrelsens konstituering valdes Per Lindahl till ordförande och Hans Wallemyr till vice ordförande.

Distriktsstyrelsekonferens

Konferensen hölls den 27-28 november 2017. Dag ett hade fokus på Kooperation och rollen som förtroendevald samt hur Lantmännen utvecklats över decennierna. Dag två inriktades på uppföljning av ett antal viktiga frågor med koppling till Ägardialogen, bland annat utdelningspolicy, emissionshandel, internationalisering och digitalisering.

Utdelningen gör skillnad

Lantmännens uppdrag är att bidra till lönsamheten på ägarnas gårdar och optimera avkastningen på deras kapital i föreningen. Lantbrukarna är både affärspartners och ägare. På så sätt går Lantmännens resultat tillbaka till ägarna – svenska lantbrukare. Sedan Lantmännen bildades 2001 har närmare 5 miljarder kronor delats ut – medel som bidrar till ett livskraftigt lantbruk.



Var skapas resultatet?

Genom en effektiv och kundnära lantbruksaffär och starka verksamheter i hela spannmålsvärdekedjan från jord till bord skapas långsiktig lönsamhet. Resultatet genereras till största delen inom förädlingsverksamheten, till exempel spannmålsförädling till mat eller bioenergi. Här kan man tydligt se fördelarna med en värdeskapande industri- och förädlingsverksamhet, som både ger avsättning för medlemmarnas spannmål och som genererar ett betydande mervärde. Resultatet fördelas till medlemmarna enligt utdelningspolicy. På så sätt bidrar Lantmännen till att utveckla det svenska lantbruket.

Medlemsinsatser

MSEK	2017	2016	2015	2014	2013
Medlemsinsatser:					
Inbetalda	1 208	1 101	986	931	829
Emitterade	1 256	1 198	1 160	1 046	1 074
Totalt	2 464	2 299	2 146	1 977	1 903

Utdelning¹⁾

MSEK	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008
Återbäring och efterlikvid	244	231	188	135	129	120	110	95	1	122
Insatsutdelning ²⁾	222	207	193	178	171	88	78	68	63	57
Insatsemission ²⁾	100	70	50	150	-	80	152	177	100	110
Totalt	566	508	431	463	300	288	340	340	164	289
Insatsutdelning och insatsemission i % av insatskapital	13 %	12 %	11 %	17 %	9 %	9 %	15 %	18 %	13 %	14 %

¹⁾ Redovisat belopp kan inkludera justering jämfört med tidigare års förslag.

²⁾ Enligt styrelsens förslag för 2017.

Återbäring och efterlikvid bygger på det resultat som uppnås i de insatsgrundande lantbruksnära verksamheterna, Lantmännen Lantbruk och Lantmännen Maskin. Insatsutdelning och insatsemission ska i första hand baseras på det resultat som uppnås inom förädlings- och industriverksamheten; livsmedel, energi och fastigheter.

Utdelningspolicy

Principerna för utdelningen till ägarna läggs fast i den utdelningspolicy som styrelsen beslutar om. Den övergripande avsikten är att utdelningsnivån ska anpassas med beaktande av bland annat koncernens resultat, finansiella ställning, kassaflöde och strategiskt investeringsbehov. Styrelsens målsättning är att Lantmännen över tid ska generera en jämn och stabil utdelning till sina ägare, i form av återbäring och efterlikvid, insatsutdelning och insatsemission.

Insatskapital – inbetalt och emitterat

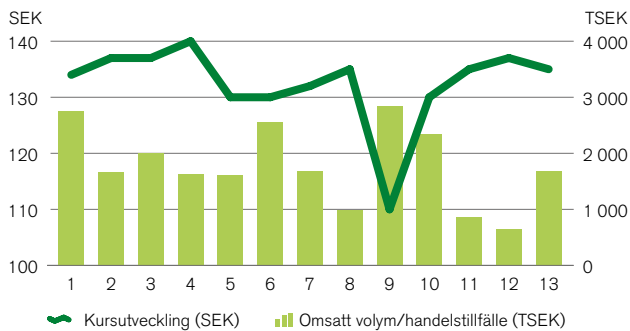
Lantmännens medlemmar bidrar med kapital genom sina insatser i föreningen. Vid utgången av 2017 uppgick insatskapitalet till 2 464 MSEK (2 299). Insatskapitalet fördelar sig med 1 208 MSEK (1 101) som inbetalda insatser och 1 256 MSEK (1 198) som emitterade insatser.

Handel med emissionsinsatser

Sedan 2009 kan medlemmar i Lantmännen köpa och sälja sina emissionsinsatser. Handeln, som bara kan ske mellan medlemmar, ger möjligheter till ett mer aktivt agerande som ägare. Emissionsinsatserna ger samma rätt till insatsutdelning och nya emissionsinsatser som de inbetalda insatserna. 2017 genomfördes 13 handelsomgångar. Totalt var omsättningen 23 MSEK (23) under 2017. Transaktionspriset varierade mellan 110 och 135 procent av nominellt värde.



Emissionsinsatser, handelstillfällen och kursutveckling



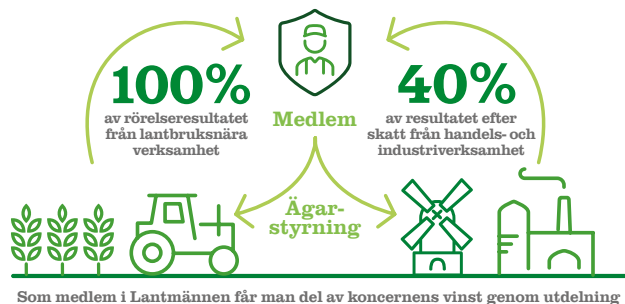
Hur fördelas resultatet?

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

Styrelsen har beslutat att lämna utdelning i form av återbäring och efterlikvid på handel med Lantmännen Lantbruk Sverige med 2,5 procent (2,5) och att lämna 0,5 procent (0,5) i återbäring på medlemmarnas inköp från division Maskins svenska verksamhet. Totalt beräknas återbäring och efterlikvid uppgå till 244 MSEK (231).

Styrelsen föreslår att stämman beslutar om en insatsutdelning med 9 procent (9) på insatsernas nominella värde, totalt 222 MSEK (207), samt en insatsemission med 100 MSEK (70). Insatsutdelning lämnas i förhållande till medlemmens inbetalda och emitterade insatser. Insatsemission innebär att en del av det kollektivt ägda fria kapitalet förs över till medlemmarnas individuella insatskapital.

Insatsemissionen fördelas med 75 procent på inbetalda och emitterade insatser samt med 25 procent på medlemmarnas insatsgrundande handel med Lantmännen. Därutöver föreslås utdelning på förlagsandelar utgå med 6,0 procent (7,25), 15 MSEK (18), i enlighet med villkoren i erbjudandet för förlagsandelarna. Förlagsandelarna har en löptid på 5 år och förfaller 30 december 2019.



Lantmännen har en tydlig mission

Fler och fler väljer idag produkter från företag som tar ansvar och bidrar med större värden till marknaden. Det innebär att de företag och varumärken som har en tydlig mission – att skapa bestående värden bortom de affärsmässiga målen – upplevs som mera relevanta och har en större konkurrenskraft på marknaden. Lantmännens mission är tydlig: "Vi skapar ett livskraftigt lantbruk".

De senaste åren har det börjat ställas allt större krav på företag – krav som går längre än de som kunder ställer på produkter och tjänster. De nya kraven handlar bland annat om vilken inverkan företagets verksamhet har på samhället i stort och vilket ansvar företaget har och tar för detta.

Kraven ökar alltså på företag att skapa värde för fler intressenter än de som direkt berörs av affären.

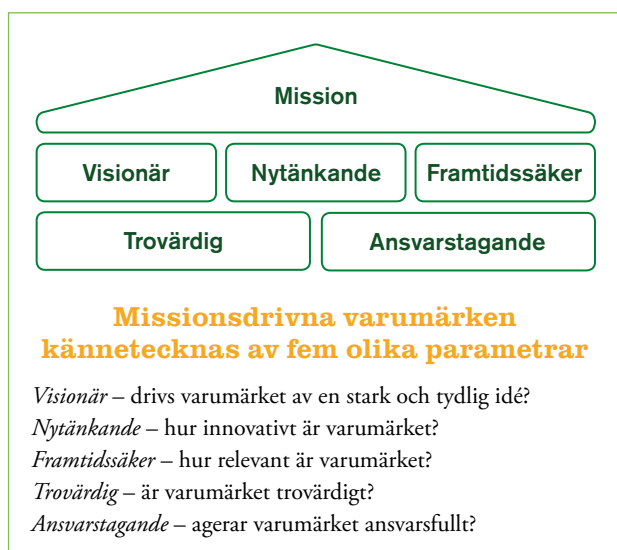
Lantmännens uppdrag är *att skapa lönsamhet för sina ägare*, vilket görs genom verksamheterna inom livsmedel, lantbruk, lantbruksmaskiner och bioenergi. När Lantmännen agerar på sitt uppdrag skapas ett långsiktigt hållbart jordbruk och produkter med tydliga mervärden. Våra satsningar på forskning och utveckling bidrar till att lösa både dagens och framtidens utmaningar.

Lantmännens verksamhet i kombination med vårt ansvar från jord till bord och kraften i att vara ett lantbrukskooperativ, leder fram till det som är Lantmännen mission – *att skapa ett livskraftigt lantbruk*.

Missionen *att skapa ett livskraftigt lantbruk* speglar vad Lantmännen gör för att möta de nya krav som ställs på företag. Den svarar på frågan vad Lantmännens verksamhet skapar för värde utöver det direkta värdet för ägarna.



Lantmännen är ett av Sveriges mest ansvarsfulla och trovärdiga varumärken.



De företag som tydligt har formulerat och kommunicerat hur de ska bidra till samhällsutvecklingen genom sin verksamhet brukar kallas *missionsdrivna företag*.

När ett företag drivs av en tydlig mission märks det på alla nivåer i organisationen. Konsumenter föredrar missionsdrivna företag och anser att sådana organisationer har större framtidspotential än andra företag. En tydlig mission är också en viktig del i att attrahera och behålla talangfulla medarbetare.

För Lantmännen syns missionens värde bland annat i de varumärkesundersökningar som görs, och där Lantmännen placerar sig som ett av Sveriges mest ansvarsfulla och trovärdiga varumärken.

Ett fortsatt arbete med att utveckla Lantmännens varumärke även utöver det som handlar om produkter och tjänster kommer att vara en viktig grund för vår framtida differentiering och konkurrenskraft. Därför bygger vi vidare på vår mission *att skapa ett livskraftigt lantbruk*.

Marknad och trender

De nordeuropeiska lantbruksmarknaderna har många gemensamma nämnare för odlingsförutsättningar och produktionsmetoder. Många av Lantmännens affärer görs i ett nordeuropeiskt sammanhang och bidrar till att stärka vårt internationella kunnande och kompetens.

Förändrade megatrender ger nya förutsättningar

Den växande globala och urbana medelklassen är den främsta drivkraften för förändringar i efterfrågan. Globalt märks en ökad efterfrågan på protein vilket innebär en möjlighet för animalie- och foderproduktionen.

Sju megatrender med betydande påverkan

- 1 **En växande medelklass i Asien och Afrika** gör att handel och export till dessa marknader blir allt viktigare för nordeuropeiska aktörer
- 2 **En varierad tillväxt** på närliggande marknader i Östersjöområdet och stark befolkningstillväxt i Sverige
- 3 **Konsumenttrender som driver efterfrågan:** Hälsa, hållbarhet, bekvämlighet, ursprung och transparens
- 4 **Förskjutning** av konsumentefterfrågan till nya kundkanaler som e-handel, restauranger och specialhandel
- 5 **Klimatförändringarna** påverkar genom reella klimat-effekter, politiska beslut och konsumentefterfrågan
- 6 **Volatila råvarupriser** behöver i ökad utsträckning hanteras av aktörerna i livsmedelsvärdekedjan, från lantbrukarna till slutkunderna
- 7 **Digitaliseringen** skapar nya möjligheter för att driva produktivitet i hela livsmedelskedjan

På den nordiska marknaden stiger efterfrågan på bland annat protein från grödor. Befolkningstillväxten ger större efterfrågan och goda förutsättningar för allt från livsmedel till anläggningsmaskiner på den svenska marknaden.

Hos livsmedelskunderna pågår en successiv förskjutning från den i nuläget marknadsdominerande dagligvaruhandeln till e-handel, restauranger, specialhandel och ”out of home”-aktörer. Samtidigt har varumärkesaktörerna en utmanande situation hos dagligvaruhandeln som lanserar allt fler egna varumärken.

Spannmålslagren växer globalt

Eftersom produktionen har ökat snabbare än efterfrågan med flera rekordskördar globalt har spannmålslagren de senaste åren ökat väsentligt.

Befolkningsökningen och välståndsökningen kommer fortsatt att vara den främsta drivkraften för ökande efterfrågan på livsmedel och tillväxten i köttkonsumtion håller uppe efterfrågan på foder.

Säkerhet i livsmedelsförsörjningen

Livsmedelsförsörjningen uppmärksammas allt oftare ur ett säkerhetsperspektiv avseende det svenska samhället. Detta är också något som uppmärksammas i den Nationella Livsmedelsstrategin och som utgör ett av skälen till målsättningen om en ökad svensk livsmedelsproduktion.

Omvärld med nya möjligheter

- Befolknings- och ekonomisk tillväxt i främst Asien och Afrika ger möjligheter att etablera sig på nya marknader.
- Lantmännens position från jord till bord är en unik plattform i Östersjöområdet och globalt.
- Måttlig tillväxt i norra Europa driver konsolidering i livsmedelsindustrin tillsammans med en utmanande situation gentemot dagligvarukunderna.
- Digitalisering erbjuder verktyg för att tillsammans jobba med produktiviteten i växtodling och animalieproduktion.
- Koncept baserade på konsumentefterfrågan skapar nya möjligheter för lantbruksföretaget att ta del av värden på marknaden som *Ett vänligare vete* och ekologiskt.
- En europeisk konsolidering inom agribusiness pågår för att sänka kostnader både för aktörerna inom insatsvaror och lantbruk.

” Digitaliseringen erbjuder nya möjligheter från jord till bord. Lantmännen har möjligheten till att skapa en unik position tillsammans med lantbruksföretagen.

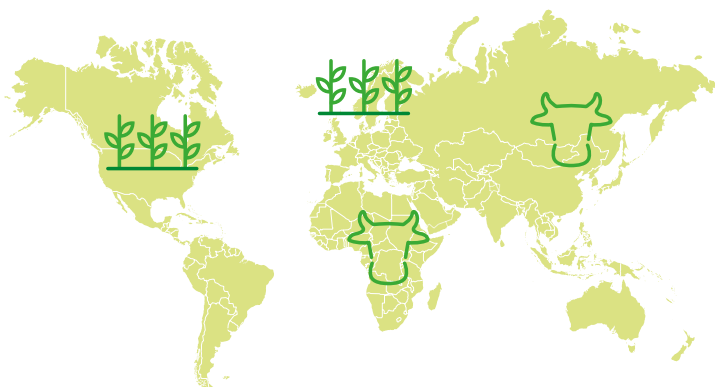
Konsumenttrender på den nordiska livsmedelsmarknaden



Proteinskifte i tillväxtekonomierna

Globalt sett väntas konsumtionen av animaliskt protein öka i takt med en höjd levnadsstandard i framförallt utvecklingsländer. I Sverige har konsumtionsökningen av animaliskt protein avstannat. Däremot finns tecken på att svenska konsumenter i allt högre utsträckning efterfrågar kött av hög kvalitet, både gällande produktionsmässig kvalitet och ätkvalitet.

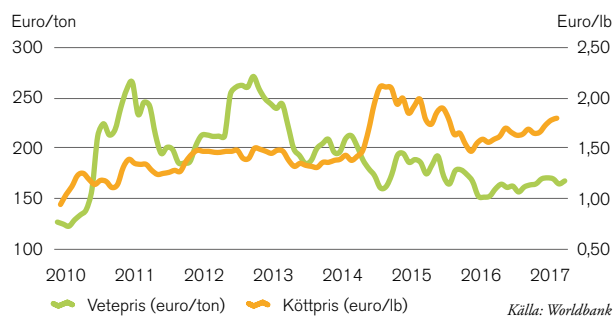
I Sverige ökar även efterfrågan på vegetabiliskt protein och det lanseras många nya produkter. Eftersom vegetabiliskt protein tar allt större plats tittar många livsmedelsföretag på hur de kan använda detta för att addera värde till deras segment.



Omsättning och tillväxt på Lantmännens huvudmarknader

	% av koncernens omsättning		Förväntad BNP-tillväxt 2018
	2017	2016	
Sverige	46	46	2,7 %
Tyskland	12	12	2,3 %
Finland	9	6	2,6 %
Danmark	7	9	2,0 %
Norge	5	8	1,8 %
Storbritannien	3	4	1,5 %
Baltikum	2	2	3,7 %
Polen	1	1	3,3 %
Huvudmarknader totalt	85	88	snitt 2,1 %

Volatil prisutveckling på råvarubörsen



Pristrenden är svag för spannmål medan köttpriset har en positiv trend.

Strategi 2020

– ledande aktör från jord till bord i Östersjöområdet



1 Affärsutveckling från jord till bord
Lantmännen tar ansvar för hela värdekedjan för att skapa mervärde till kunder och lantbruksföretag.

2 Utveckla lantbruksaffärer i partnerskap med lantbruksföretagen
Ledande aktör inom spannmålshandel, foder och oljevaxter i Östersjöområdet.

3 Skapa värde av spannmål genom affärer i förädlingsindustrin
Marknadsledare och möta efterfrågan i hela värdekedjan genom förädling av spannmål.

4 Förvalta och lönsamt växa strategiska portföljinnehav
Utvidga Lantmännens spannmålsaffär och infrastruktur genom strategiska portföljinnehav.

Vår strategi skapar ett livskraftigt lantbruk

Lantmännen har sin bas i det svenska lantbruket och har fokus på värdeskapande genom lönsam tillväxt. Genom forskning och utveckling, regional närvaro och nya verktyg ger vi förutsättningar att göra skillnad med innovativa produkter och strategiska innehav.

Strategi 2020 tydliggör Lantmännens mål

Genomförandet av Strategi 2020 och förändringarna i vår omvärld gör att strategiarbetet är under ständig utveckling. Medlemsprojektet "Strategi- och ägardialog kring morgondagens Lantmännen" är centralt och involverar ägarna. En stor del i strategin är affärsutveckling med fokus på lantbruksföretaget, där viktiga inslag är att utveckla de möjligheter som ny teknik, digitalisering och nya tjänster ger för att underlätta och effektivisera arbetet på den enskilda gården.

Lantmännen utvecklar kontinuerligt strategiprojekt som driver lönsam tillväxt med fokus på Östersjöområdet.

Lantmännens spannmålsstrategi

Spannmålsstrategin *från jord till bord* är ett bärande fundament i Lantmännens strategi för att vara den ledande aktören från jord till bord i Östersjöområdet. Nästa steg i strategin är att investera i spannmålsinfrastrukturen för att stärka förmågan att hantera

de växande spannmålsskördarna i Sverige. En annan viktig del i spannmålsstrategin är spannmålskoncept som driver mervärden.

Affärsutveckling med lantbruksföretaget i centrum

Lantmännen skapar erbjudanden för att innovativt och effektivt utnyttja åkermarken och betesmarken för att driva värde inom lantbruket. Vi gör detta genom att bland annat utveckla nya eller förbättra redan befintliga produkter och tjänster, inom exempelvis foder, insatsvaror, maskiner, riskhantering och tillgänglighet. I detta arbete är vår forskning- och utvecklingsverksamhet viktig för att skapa mervärde av spannmål med nya affärer på nya marknader. I strategin ligger att flytta fram Lantmännens position inom innovationsområdet för att ytterligare driva affärsutveckling med lantbruksföretaget i centrum. Detta gäller särskilt inom växtförädlingsområdet där regeringen genomför en välkommen satsningen på växtmaterial för nordiskt klimat och konsumtion.

LM² – vår digitala strategi för lantbruksföretag

Lantmännens digitala helhetslösning för lantbruksföretaget, LM², leder digitaliseringen inom det svenska lantbruket och möjliggör ökad produktivitet och lönsamhet för lantbruksföretaget. Lantmännens digitala strategi omfattar att använda

” Det finns fortsatta möjligheter att skapa värde genom att stärka Lantmännens position i spannmålsvärdekedjan i Östersjöområdet.

digitaliseringens möjligheter för att skapa värde genom hela värdekedjan. I det inkluderas allt från lantbruket och varuflödet i hela spannmålsvärdekedjan till livsmedelsföretagen.

Varumärkesposition från jord till bord

Lantmännen-varumärket hålls ihop genom en värdegemenskap mellan alla våra varumärken och kommunikationsinitiativ, för att säkra värdet i varumärket och därigenom stärka vår gemensamma konkurrenskraft. Lantmännens innovativa och framtidsorienterade varumärkesposition bibehålls genom vår starka position inom ansvar, hållbarhet och ursprung.

Sedan lanseringen av Strategi 2020 har bland annat följande aktiviteter genomförts:

- 1 Etablering av koncerngemensam spannmålsstrategi, arbete med hållbar odling och mjölkkoncept samt utveckling av en ekologisk strategi.
- 2 En lönsam foderaffär har etablerats. Det internationella samarbetet med DLG har stärkts genom Lantmännen DLG International (LDI).
- 3 Förvärv av Vaasan, Frozen Bakery Products, Dataväxt, K-maatalous och Marline. Investeringar i produktionsanläggningar i Yegorievsk, Londerzeel, Strängnäs och Nowa Sól. Viking Malt har förvärvat Danish Malting Group.
- 4 Bildande av Scandbio. Stärkt lönsamhet i Swecon, Lantmännen Aspen och Lantmännen Agrovärme. Avyttring av Doggy och Kronfågel.

Vårt uppdrag:

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

Vår mission:

Vi skapar ett livskraftigt lantbruk.

Vår vision:

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

Vår affärsidé:

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

Vårt varumärkeslöfte:

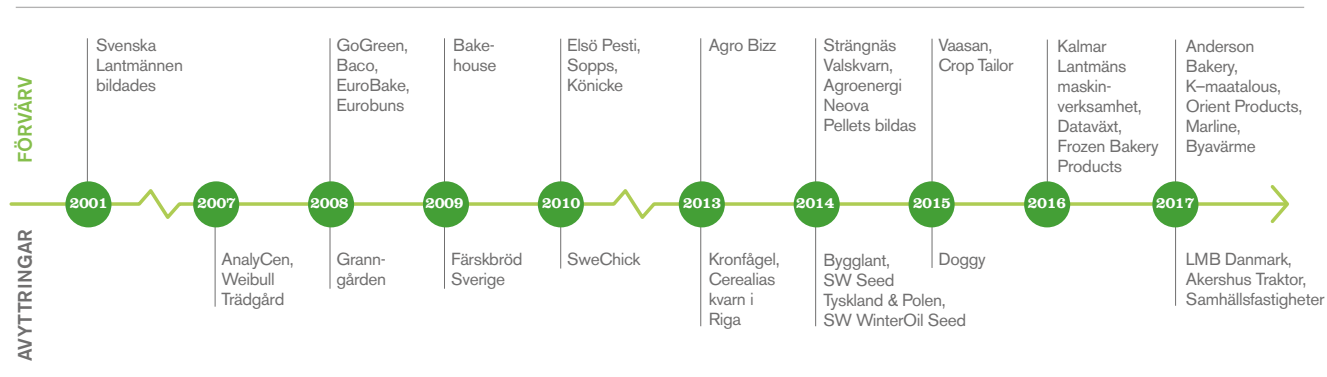
Tillsammans tar vi ansvar från jord till bord.

Våra värderingar:

Öppenhet, helhetssyn och handlingskraft.



Lantmännens viktiga förvärv, avyttringar och delägarskap



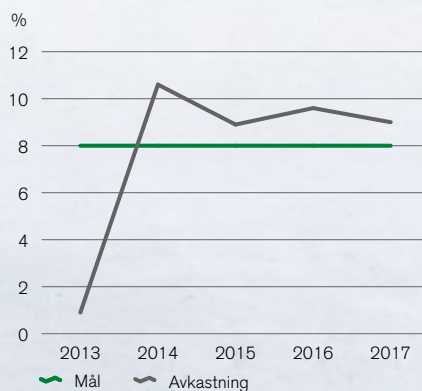
Våra finansiella mål

Avkastning på eget kapital

Koncernens mål

8 %

Koncernens avkastningsmål är beroende av portföljens sammansättning. Lantmännens nuvarande affärsportfölj beräknas ha en total avkastningspotential på 8 procent på eget kapital över en konjunkturcykel.



Utfall 2017

9,0 %

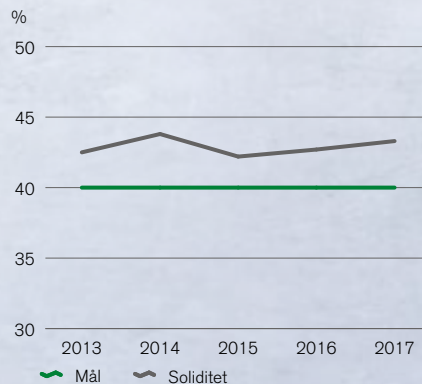
Avkastningen på eget kapital uppgick under 2017 till 9,0 procent (9,6). Den genomsnittliga avkastningen på eget kapital de senaste fem åren har uppgått till 7,8 procent.

Soliditet

Koncernens mål

40 %

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



Utfall 2017

43,3 %

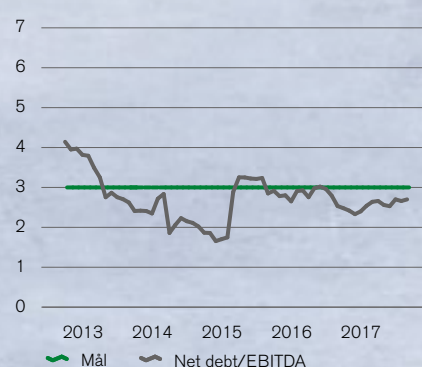
Soliditeten per den 31 december 2017 uppgick till 43,3 procent (42,7). Soliditeten har sedan 2008 förbättrats från 32,5 till 43,3 procent.

Nett debt*/EBITDA*

Koncernens mål

<3

Lantmännens ambition är att Nett debt/EBITDA över tid ska vara under 3, detta för att säkerställa finansiell stabilitet.



Utfall 2017

2,70

Nuvarande Nett debt/EBITDA ligger på 2,70 (2,53).

* Enligt bankdefinition.

Beskrivning av finansiella nyckeltal, se [sid 145](#).

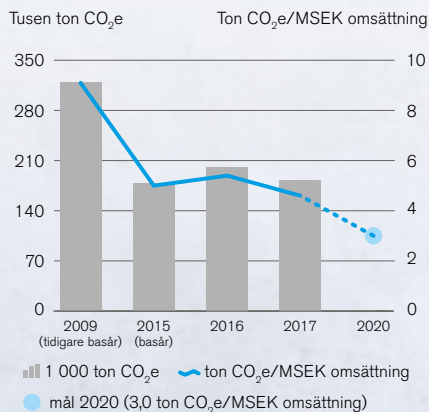
Våra hållbarhetsrelaterade mål

Klimatmål

Koncernens mål 2020

40%

Koncernens mål är att minska koldioxidutsläppen från egen verksamhet (energiförbrukning i egna anläggningar och transporter) med 40 procent 2015-2020, räknat i ton CO₂e per MSEK omsättning.



Utfall 2017

6,7%

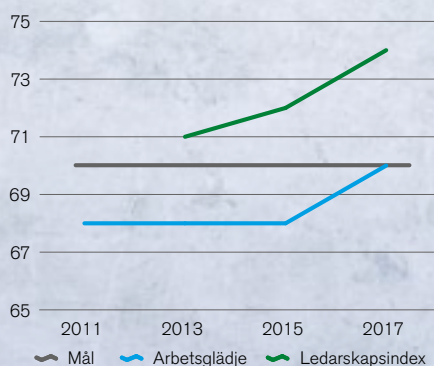
Konvertering från fossila bränslen och övergång till grön el i bland annat Finland minskade utsläppen under 2017. Jämfört med basåret 2015 har utsläppen i relation till omsättning minskat med 6,7 procent.

Medarbetarundersökning – mål

Koncernens mål

70/70

Våra medarbetares arbetsglädje och motivation samt ett bra ledarskap har stor betydelse för Lantmännens framgång. Lantmännens mål för Arbetsglädje är 70 och för Ledarskap 70.



Utfall 2017

70/74

Den senaste medarbetarundersökningen från 2017 gav ett starkt resultat. Vi når målet 70 (68) för Arbetsglädje och överträffar målet för Ledarskap med 74 (72).



Vårt ansvar från jord till bord

Lantmännens vision är att leda förädlingen av åkermarkens resurser på ett innovativt och ansvarsfullt sätt för morgondagens lantbruk. I hela kedjan från jord till bord arbetar vi med att ta ansvar för verksamhetens påverkan på människor, djur och miljö, och med utveckling av lönsamma affärer som bidrar i hållbar riktning.



Lantmännens ansvar omfattar hela värdekedjan, från odling, inköp av råvaror och förädlingsverksamhet till försäljning och konsumtion av de produkter vi erbjuder.

Störst fokus har vi på de frågor som är av särskild betydelse för våra kunder, ägare och andra viktiga intressenter, och där vår verksamhet har en betydande påverkan på människor och miljö.

Styrning och arbetssätt

Lantmännens uppförandekod beskriver hur vi ska uppträda för att vara ett ansvarsfullt företag. Kodens gäller för alla medarbetare, styrelsemedlemmar och förtroendevalda i verksamheten med tydlig styrning i form av systematiskt arbetssätt, mål och uppföljning på plats. Ansvar och hållbar affärsutveckling är integrerat i strategisk verksamhetsplanering och förankrat i såväl koncernledning som styrelse.

Lantmännens CSR-råd (Corporate Social Responsibility) med representanter från koncernledningen har ett övergripande ansvar för att implementera och följa upp uppförandekoden. Respektive affärsverksamhet ansvarar för systematiskt arbete med riskhantering och ansvarstagande. Under 2017 påbörjades uppföljningen av ett antal hållbarhetsrelaterade nyckeltal.

Lantmännens leverantörsuppförandekod gäller alla leverantörer. Leverantörer med inköpsvolym över 1 MSEK/år eller med hög risk, ska godkännas utifrån en självutvärdering. Under 2017 har vi fördjupat riskanalyser och ökat uppföljningen samt planerat insatser för kontroll av efterlevnad.

Arbete med Global Compact och Agenda 2030

2015 undertecknade världens länder Agenda 2030, FN:s 17 övergripande mål för hållbar utveckling. För att nå målen krävs ett gemensamt arbete på internationell, nationell och lokal nivå. Alla företag och verksamheter uppmanas att implementera hållbarhetsmålen i sin strategi och rapportering.

Lantmännen stödjer målen i Agenda 2030 och har analyserat vad de innebär för Lantmännens agerande. Fem av målen är direkt kopplade till Lantmännens uppdrag och affär. Flera andra hållbarhetsmål har betydelse för vår påverkan och verksamhet, och är integrerade i Lantmännens uppförandekod. Läs mer i [Nyckelfakta Hållbarhet](#) eller om FN-målen i sin helhet på [globalamalen.se](#)

Agenda 2030



Agenda 2030 är FN:s vision för hållbar utveckling definierade i 17 mål. De viktigaste målen som är direkt kopplade till Lantmännens uppdrag och affär är: *Ingen hunger, Hållbar energi för alla, Hållbar konsumtion och produktion, Bekämpa klimatförändringen, Ekosystem och biologisk mångfald.*

Källa FN Agenda 2030

” Den kooperativa ägarmodellen ger goda förutsättningar för långsiktighet och ambition för hållbarhet.

Vår hållbarhetsstrategi

Hållbarhetsstrategin utgår från Lantmännens uppdrag, vision och strategier, och är ett svar på den globala utvecklingen, med utmaningar som livsmedels- och energiförsörjning, fossilberoende och klimatförändringar. Den kooperativa ägarmodellen ger goda förutsättningar för långsiktighet och ambition för hållbarhet.

Lantmännens ambition för hållbar utveckling är att skapa värde av åkermarkens resurser med ledande hållbarhetsprestanda och bidra till hållbara lösningar för livsmedel, energi och biobaserade material. För att nå ambitionen ska vi skapa värde av spannmålen genom att optimera avkastning från odling och produktion, ta tillvara sidoflöden och ställa om till biobaserade cirkulära affärer.

Lantmännens varumärkeslöfte, *Tillsammans tar vi ansvar från jord till bord* är kärnan utifrån vilken arbetet drivs i fyra dimensioner:

- *Riskhantering*, genom tydlig styrning och uppföljning
- *Resurseffektivisering*, där klimatarbetet är en viktig del
- *Hållbar affärsutveckling*, för ökad lönsamhet
- *Öppen och transparent* kommunikation.

Väsentlighetsanalys

Lantmännen lägger störst fokus på de frågor som har betydelse för våra intressenter och där vi kan bidra till hållbar utveckling genom lönsamma affärer. Väsentlighetsanalys har använts för att prioritera de viktigaste frågorna. Lantmännens väsentlighetsanalys har utgångspunkt i strategier och kunskap om verksamhetens påverkan, FN:s hållbarhetsmål, Global Compact, omvärlds- och marknadstrender samt resultat från intressentdialoger. Analysen ligger till grund för vår hållbarhetsstrategi och vår hållbarhetsredovisning enligt Global Reporting Initiatives ramverk.

Läs den fullständiga analysen i [Nyckelfakta Hållbarhet](#). Läs mer om redovisningen på [sid 170](#).

Fokus för arbetet

Våra viktigaste hållbarhetsfrågor hanteras inom fyra områden, med mål för vad vi vill uppnå som följs upp med mätetal. Områdena är hållbar odling, ansvar i leverantörskedjan, säker och resurseffektiv produktion och att utveckla produkter med hållbara mervärden.

Läs mer [i lantmannen.com/hallbar-utveckling](http://lantmannen.com/hallbar-utveckling) samt på [sid 171](#).

Väsentlighetsanalys



De frågor som är viktigast för Lantmännen att driva och utveckla är skrivna med grön text. Läs mer om analysen, våra viktiga frågor, styrning och resultat på [sid 171](#) och i [Nyckelfakta Hållbarhet](#).

Hållbarhet för lönsamma affärer

Hållbara odlingsmetoder och produkter med mervärden för miljö och hälsa är en del av Lantmännens strategiska affärsutveckling. Vårt bidrag till framtidens livsmedels- och energiförsörjning utgår från kunskapen om spannmålsförädling och vår närvaro i hela värdekedjan från jord till bord.

Värdet skapas på åkern

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



Hållbar affärsutveckling handlar både om investeringar i långsiktig forskning och om innovativ produktutveckling.

Lantmännen bidrar till mer hållbara odlingsformer genom rådgivningstjänster till lantbrukare och utveckling av teknik och metoder. Den digitala plattformen LM² lanserades under året. Vi arbetar också med sortförädling och kemikaliefri utsädesbehandling. Tillsammans med lantbrukare och kunder tar vi fram nya spannmålskoncept med specificerade mervärden, exempelvis avseende klimatprestanda och spårbarhet.

Satsning på både konventionellt och ekologiskt

Hållbar odling handlar om att ta vara på det bästa från olika produktionsätt och hjälpmedel samt om hänsyn till lokala odlingsförutsättningar. Lantmännen satsar på utveckling både av den konventionella produktionen och på ett brett ekologiskt erbjudande inom insatsvaror, foder och livsmedel.

Det konventionella lantbruket utvecklas genom bland annat växtförädling, precisionsverktyg, mer hållbara insatsvaror och koncept för odling. Lantmännen är också en stor aktör på den ekologiska marknaden, från insatsvaror för ekologiskt lantbruk till ekologiskt producerade livsmedel. Efterfrågan från konsumenterna ökar och genom att utveckla den ekologiska värdekedjan kan Lantmännen bidra till långsiktigt livskraftigt lantbruk och stärkt konkurrenskraft för svenska lantbrukare.

Under 2017 antogs en strategi för de ekologiska affärerna och mål att till år 2020 fördubbla handeln med ekologisk spannmål för foder och livsmedel.

Odlingsmetod för Klimat & Natur

Lantmännen Klimat & Natur är en odlingsmetod för spannmål. Med odlingsmetoden kan vi erbjuda kunderna ett mer hållbart mjöl, samtidigt som lantbrukaren får mer betalt för spannmål som är producerad på ett mer hållbart sätt.

Allt vetemjöl från Kungsörnen är *Ett vänligare vete* framtaget med odlingsmetoden Klimat & Natur. Det finns även *En vänligare råg*.

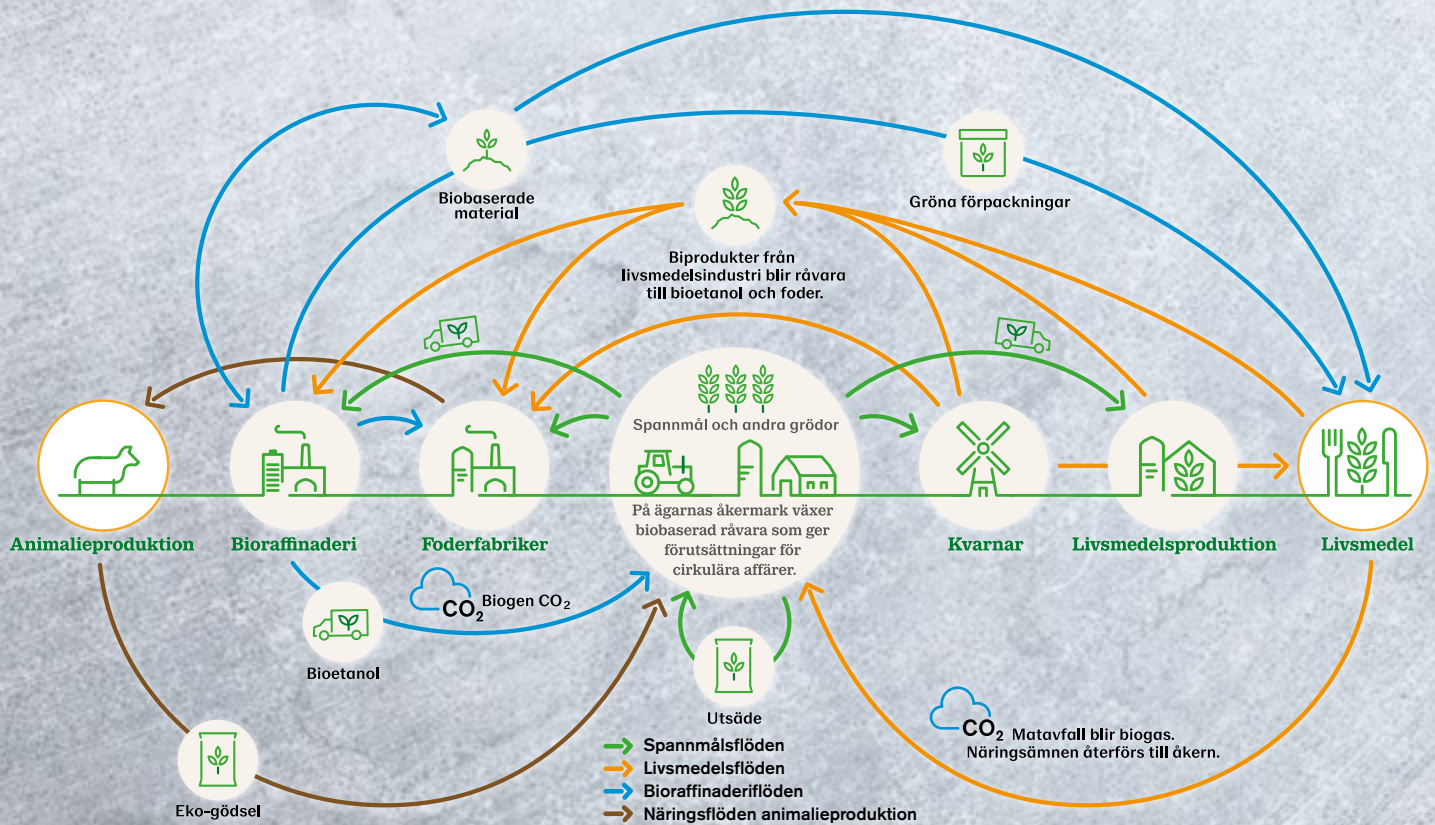
Klimatsmart foder i sikte

Lantmännen har under året arbetat med forskningsinstitutet RISE för att ta fram klimatdata för bland annat Lantmännens foderprodukter. Arbetet ska resultera i beräkningar av klimatprestanda som kan kommuniceras till kunder och konsumenter. Det ska också leda till att råvaror med högre klimatpåverkan ersätts, helt eller delvis, för att minska klimatpåverkan. Ett exempel på produkt där klimatprestandan redan har förbättrats är foder till nötkreatur. Genom att använda syntetiska aminosyror ökar fodereffektiviteten och beroendet av soja minskar. Resultatet är ett foder som bidrar till effektivare produktion och en minskad klimatpåverkan från produktion av nötkött.

Fler möjligheter för bioraffinaderiet

Lantmännen Agroetanol har utvecklat en biobaserad cirkulär affär, där spannmål förädlas till etanol med låga växthusgasutsläpp, djurfoderråvara och kolsyra. Energin i processen är förnybar och Lantmännen Agroetanol arbetar för fossilfria transporter från 2030.

Under 2017 utvecklades raffinaderiets möjligheter att använda restprodukter från livsmedelsindustrin. Bioetanolen används dels för läginblandning i bensin och dels höginblandad i E85 och ED95. Klimatnyttan gör biodrivmedlet till en viktig produkt för att minska utsläpp. Agroetanols foderråvara produceras av vetets protein och är en viktig lokalt producerad proteinkälla som ersätter importerad soja. Den koldioxid som frigörs i fermenteringen fångas in, omvandlas till kolsyra och ersätter fossilt producerad kolsyra. Läs mer på [sid 51](#).



Lantmännens biobaserade cirkulära affärer

Utvecklingen inom Lantmännen går mot cirkulära affärer där flöden av spannmål, andra råvaror och material sluts och resurseffektiviteten ökar.

Spannmålsrester cirkuleras till värme

Lokala biobränslen blir lokal fjärrvärme i Lantmännen Agrovärms anläggningar. Verksamheten drivs av den cirkulära modellen, där flöden från jordbruket som annars inte skulle använts, går till produktion av fjärrvärme. Arbetet mot fossiloberoende bränslemix till år 2020 har intensifierats under 2017 genom investeringar, konverteringar och ombyggnationer. Läs mer på [sid 31](#) och i Nyckelfakta Hållbarhet.

Hälsosamma livsmedel med tydligt ursprung

Lantmännen vill bidra till en mer hållbar livsmedelskonsumtion dels genom utveckling av produkter och sortiment, dels genom att sprida kunskap och inspiration. Lantmännen bedriver forskning inom bland annat hälsoeffekter av kostvanor, kolhydrater och fibrer. Ökat innehåll av fullkorn, minskat salt, socker och mättat fett är enkla sätt att förbättra hälsan som Lantmännen arbetar för. Läs mer i [Nyckelfakta Hållbarhet](#).

”

Lantmännen vill bidra till en mer hållbar livsmedelskonsumtion genom utveckling av produkter och sortiment samt genom att sprida kunskap och inspiration.

Resultat av vårt arbete för hälsa och utveckling av hållbara livsmedel är svenska bönor och bönepasta, mjöl med lägre klimatpåverkan, vegetariska proteinrika färdigrätter, ökat sortiment av brödprodukter baserat på råg och fullkorn, ett stort frukostutbud med havre som huvudingrediens och ett breddat sortiment för personer med glutenintolerans.

Innovation för framtida efterfrågan

För att utveckla erbjudanden, möta efterfrågan och fortsatt vara ett lönsamt företag, satsar Lantmännen på forskning och innovation i både egna och externa forskningsprojekt. Inriktningen är att skapa mervärde av spannmål, nya affärsmöjligheter, en innovativ företagskultur samt affärer i samarbete med lantbruksföretagen.

Det långsiktiga målet är utveckling av biobaserade cirkulära affärer där potentialen i odlingen är optimerad på ett hållbart sätt. Varje år investeras cirka 200-250 MSEK i forskning och utveckling, som speglar Lantmännens strategi. Satsningarna görs i allt från hållbar intensifiering av lantbruket till nya material och produkter med hälsofördelar.

Arbetet med innovation och affärsutveckling har resulterat i flera goda exempel som bidrar till en mer hållbar energi- och livsmedelsförsörjning.

Växtförädling för hållbar odling med tillväxt

För att lantbruket ska kunna leverera en ökad och hållbar produktion, med minskat beroende av växtskyddsmedel och en ökad biodiversitet och ekosystemtjänster krävs lokalt anpassad sortutveckling. Växtförädling har många fördelar som ökad produktivitet, odlings säkerhet och lönsamhet på gårdsnivå. Det kan även leda till nya värden, som specialoljor, olika stärkelsekvalitet i cerealier och olika bakkingskvaliteter i vete. Lantmännen driver växtförädling för att utveckla produkter baserade på ett hållbart lantbruk.



Lantmännens Forskningsstiftelse

Stiftelsen fördelade 15 MSEK på externa forskningsprojekt under 2017. Satsningar görs i hela spannmålsvärdekedjan från växtförädling och odling till hälsosamma produkter.



Lantmännen Växthuset

Utvecklingsprogram Växthuset tar emot innovativa affärsidéer. Genom Växthuset arbetar vi för att ta vara på intraprenörskapet hos medarbetare och ägare, och samarbetar med entreprenörer och startups.

Under 2017 genomförde vi två omgångar av Växthuset, en för medarbetare och entreprenörer samt en för Lantmännens ägare.

Havreskal blir möbler och vetekli förpackningar

Lantmännen är en av parterna i ett nystartat projekt finansierat av Vinnova, med syftet att skapa möbler och inredning baserade på havreskal. Havreskal, som är restprodukter från spannmålsproduktion, kan ersätta fossila råvaror med förnybara.



”
Lantmännen är part i ett nystartat projekt finansierat av Vinnova, med syftet att skapa möbler och inredning baserade på havreskal.

Forskare på KTH har, i ett projekt finansierat av Lantmännens forskningsstiftelse, utvecklat en metod för att förädla vetekli. Det betyder att vetekli skulle kunna användas exempelvis i en biobaserad förpackningsfilm för livsmedel och ersätta plast baserad på olja.

Forskning om havre

Forskningscentrumet ScanOats i Lund blev först i världen med att kartlägga havrens DNA. Centret som invigdes i juni drivs av Lantmännen i samarbete med universitet och högskolor. Målet är att ta fram nya havresorter för intensifierad odling och med egenskaper för bättre hälsa.

Broccoli har positiv effekt på diabetes

Lantmännen har ett fokus på hälsosamma livsmedel. Genom Lantmännens forskningsstiftelse har vi kunnat bidra till forskning som visar att en naturlig antioxidant från broccoli kan ge lägre blodsocker hos personer med diabetes typ 2. Planen är att den aktiva antioxidanten ska adderas till livsmedelsprodukter och bli ett värdefullt tillägg till existerande läkemedel.

Klimatarbete med sikte på 2030

Med Lantmännens klimatarbete kommer vi att fortsätta minska den egna påverkan, rusta verksamheten och affärerna för morgondagens förutsättningar, och bidra till en mer klimatsmart produktion av livsmedel, energi och andra biobaserade produkter genom hela värdekedjan. Livsmedelssektorn står för en betydande del av världens klimatpåverkande utsläpp.

För att bromsa klimatförändringarna och säkerställa ett produktivt jordbruk behöver klimatpåverkan minskas i alla led från jord till bord. Som livsmedelsproducent och lantbrukskooperativ har Lantmännen både ansvar och möjlighet att bidra i rätt riktning.

Klimatstrategi siktar på 2030

Lantmännens arbete med klimat siktar på 2030 och består av de strategiska delarna:

- att minska påverkan från energianvändning i egna anläggningar,
- att minska påverkan från våra transporter,
- att utveckla hållbara affärer med produkter med ledande hållbarhetsprestanda,
- att bidra till att anpassa produktionen till klimatförändringar som påverkar odlingsförutsättningar.



Minska transportutsläpp med 70 procent till 2030

Lantmännen finns hela vägen från åker till färdig produkt med transporter som kräver energi och skapar klimatpåverkande utsläpp. Arbetet för att ta ett stadigare grepp om utsläpp har intensifierats under 2017. Efter en kartläggning har Lantmännen antagit ett mål om att sänka utsläpp från transporter med 70 procent till 2030, från 2009 års nivåer.

För att minska påverkan från egen produktion pågår byte till förnybara bränslen och el samt fortsatt energieffektivisering utifrån beslutad plan.

Lantmännens strategiska klimatarbete inkluderar även investeringar och åtgärder för minskad klimatpåverkan i övriga delar av värdekedjan som i odlingen och genom transporter. Metodutveckling för hållbar odling, produktutveckling och dialog med kunder och konsumenter är några exempel. Klimatförändringar och vattenbrist kan påverka råvaruförsörjningen i vår affär och riskanalyser görs kontinuerligt.

Steg för steg mot Lantmännens klimatmål

Lantmännens nya klimatmål är en minskning av koldioxidutsläpp med 40 procent 2015-2020 i relation till omsättning. 2017 var utfallet en minskning om 6,7 procent.

”

Helt i takt med planen för att nå klimatmålen, har Lantmännen under året löpande bytt ut fossila till förnybara bränslen.

De genomförda åtgärderna är övergång till fjärrvärme i spannmålstorkar till exempel i Helsingborg och Sala och konvertering till grön el exempelvis i foderfabriken i Falkenberg. Korvbrödsbagarn i Örebro gick i oktober över från oljeeldade ugnar för bageriet till biodieseln RME (rapsmetylester) som halverar utsläppen. Den största minskningen av koldioxidutsläpp kommer dock från bytet till ursprungsmärkt el från vattenkraft för samtliga finska produktionsverksamheter. Läs mer i [Nyckelfakta Hållbarhet](#).



Aktiv dialog och samverkan

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

Vi driver dialoger i frågor som är viktiga för våra affärer där vi måste gå i takt med marknaden för att ta ansvar, eller där vi vill öka inflytandet, men inte kan flytta fram positionerna på egen hand. Dialogerna sker både i branschinitiativ och genom att vara en kompetent och konstruktiv partner till beslutsfattarna. Det skapar goda förutsättningar för Lantmännen och våra ägare att bidra till en hållbar samhällsutveckling.

Strategi för konkurrenskraftig livsmedelskedja

Under året presenterades regeringens livsmedelsstrategi med sikte på 2030. Strategin innebär ökad livsmedelsproduktion genom att nyttja och utveckla livsmedelskedjan fullt ut. Lantmännen deltar aktivt i arbetet med konkretisering i mål och handlingsplaner. Viktiga frågor är ökad livsmedellexport, innovation och ökad konkurrenskraft i både primärproduktion och industrin.

Ett initiativ i strategin är att skapa en arena för innovation i livsmedelskedjan, där aktörerna ska arbeta strukturerat och där statliga insatser samordnas. Lantmännen tar en aktiv roll och ser positivt på möjligheten för hela branschen att höja innovationsnivån, inte minst vad gäller högteknologi, och att stärka konkurrenskraften internationellt.

Viktiga näringspolitiska frågor under året

Lantmännen driver specifika näringspolitiska frågor som har stor bäring på våra affärer. En sådan är direktivet från EU om förnybar energi som föreslår en begränsning av grödbaserade

biodrivmedel. En annan fråga är reduktionsplikt för drivmedel i Sverige. Lantmännen vill ha goda förutsättningar för inhemsk produktion av biodrivmedel och en marknad för bioenergi utan omotiverade begränsande regleringar.

Lantmännen medverkar sedan 2016 i regeringens samverkansgrupp för biobaserad och cirkulär samhällsekonomi där vi bland annat driver frågor som rör biodrivmedel och växtförädling.

Andra branschinitiativ och forum för samverkan

Lantmännen medverkar i ett stort antal branschorganisationer och nätverk, exempelvis Livsmedelsföretagen, LRF Växtodling, Hållbar Livsmedelskedja, Hagainitiativet, Fossilfritt Sverige, KNEG Klimatneutrala Godstransporter, Svenska Bioenergiföreningen och World Bioenergy Association. Genom samverkan skapar vi bättre förutsättningar för våra ägare och affärer.

Ett viktigt steg har tagits för att stärka den kooperativa företagsformen genom bildandet av Svensk Kooperation, ett samarbete mellan bland andra LRF, KF, HSB och Arbetsgivarföreningen KFO, där Lantmännen medverkar. Syftet är att sprida kunskap och bidra till att modernisera bilden av kooperativt företagande.

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

Aktuella frågor i dialoger

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

Exempel på aktuella frågor 2017

- Sveriges nationella livsmedelsstrategi
- Transporter och klimatpolitiska styrmedel
- Ekologisk produktion
- Regeringens samverkansprogram för cirkulär samhällsekonomi
- Regelverk och inriktning för biodrivmedel i Sverige och EU



Aktiv dialog i organisationer och nätverk

- *Livskraftigt Lantbruk*: LRF, KRAV, Spannmålsodlarna, Sojdialogen
- *Ansvarsfullt producerad mat*: Livsmedelsföretagen, Konsumentföreningar, Hållbar livsmedelskedja
- *Grön energi/bioekonomi*: Miljöorganisationer, Hagainitiativet, SPBI, Copa/Cogeca, SveBio

Våra medarbetare

Lantmännen arbetar långsiktigt med att attrahera och utveckla ledare och medarbetare, att öka mångfald och jämställdhet samt att skapa säkrare, bättre och mer engagerande arbetsplatser. I senaste medarbetarundersökningen har resultatet förbättrats ytterligare när det gäller upplevd arbetsglädje och ledarskapsindex.

Engagerade medarbetare

Grunden för vår företagskultur är våra värderingar: *öppenhet*, *helhetsyn* och *handlingskraft*. Varje år genomförs medarbetarsamtal mellan chef och medarbetare med fokus på individuella prestationer i relation till uppsatta mål och agerande i förhållande till våra värderingar. En annan viktig del är medarbetarens kort- och långsiktiga utvecklingsplan.

Vartannat år genomförs en undersökning bland Lantmännens medarbetare, som uppföljning på hur medarbetarskap och ledarskap i företaget fungerar. I den senaste undersökningen, som genomfördes i oktober, var Lantmännens resultat för arbetsglädje 70 (68) och resultatet för ledarskapsindex 74 (72). Båda resultaten har förbättrats sedan den senaste mätningen, och är starka i jämförelse med andra liknande företag.

En attraktiv arbetsgivare

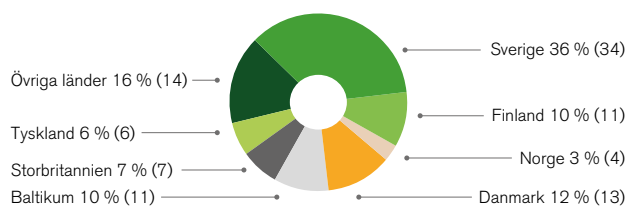
Lantmännen arbetar för att vara en attraktiv arbetsgivare. Ett omfattande arbete har gjorts för att stärka Lantmännens arbetsgivarvarumärke, bland annat genom ett förtydligt medarbetarlöfte för befintliga och potentiella medarbetare.

Lantmännen har för fjärde året i rad nominerats till utmärkelsen "Sveriges talangföretag", som tilldelas det företag som är bäst på att attrahera, rekrytera, utveckla och behålla talanger.

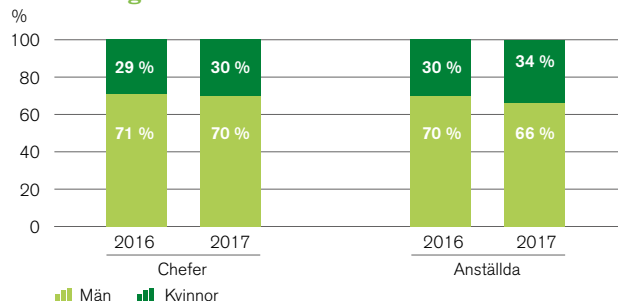
I november avslutades Lantmännens senaste trainee-program. Deltagarna finns nu på nya roller i olika bolag och länder. Nästa traineeprogram påbörjas i september 2018.



Våra medarbetare – geografisk fördelning



Fördelning kvinnor och män





”

Under 2017 har satsningarna på ledarskapsutveckling fortsatt och ett nytt verktyg för att bedöma potential införts.

Medarbetarundersökningen 2017 ligger till grund för ett kontinuerligt arbete för att skapa ännu mer engagerande arbetsplatser där kompetens och idéer tas tillvara.



Lantmännens ersättningspolicy har under 2017 fortsatt att utvecklas. Förutom monetär kompensation ingår faktorer som balans i livet, internationella uppdrag, utveckling och uppskattning.

Vår kompetens och vårt ledarskap

Lantmännen arbetar kontinuerligt för att vidareutveckla kompetensen och ledarskapet inom koncernen. Centrala delar för att nå våra mål och ha tillgång till rätt kompetens är bland annat en träffsäker rekryteringsprocess, interna utvecklingsprogram och intern karriärutveckling. Under 2017 har satsningarna fortsatt på ledarskapsutveckling för alla chefer och internationella ledarskapsprogram för talanger. Dessutom har ett nytt verktyg tagits fram för att identifiera utvecklingspotential på ett mer objektivt sätt.



Grunden för vår företagskultur är våra värderingar: *öppenhet, helhetssyn och handlingskraft.*

Nästan hälften av alla chefsrekryteringar 2017 tillsattes med interna rekryteringar. Målsättningen till år 2020 är att minst varannan chef ska internrekryteras.

Lantmännen arbetar långsiktigt med att öka jämställdheten och stärka det internationella perspektivet. Samtliga divisioner och affärsområden har uppsatta mål och aktivitetsplaner. Åldersfördelningen bland våra chefer har under året förbättrats och andelen unga chefer har ökat.

Säker arbetsmiljö

Lantmännen arbetar systematiskt med att identifiera och åtgärda risker i arbetsmiljön genom regelbunden uppföljning av arbetsmiljöarbetet. Uppföljning görs också genom cirka 50 skadeförebyggande besiktningar per år i produktionsanläggningar. Arbetsmiljöutbildningar hålls kontinuerligt.

Under året har implementeringen av IA-systemet (Informationssystem om Arbetsmiljö), ett webbaserat stöd för rapportering av olyckor, risker och tillbud vidareutvecklats. IA-systemet finns nu i alla verksamheter, och en informationskampanj har genomförts för att stärka kompetensen inom arbetsmiljöområdet. Olycksfallsfrekvensen fortsätter att gå ner och har sjunkit till 13,9 (14,5). Tillbudsrapporteringen är kvar på samma nivå 12,4 (12,9) vilket är över målet om 10 rapporterade tillbud per olycka. Lantmännen ser proaktivt hälsoarbete och friskvård som viktiga förutsättningar för en god och säker arbetsmiljö. Baserat på resultatet i den medarbetarundersökning som genomfördes 2017 görs ett kontinuerligt arbete för att identifiera förbättringsområden och förbättra hälsoaspekter, bland annat med avseende på psykosocial arbetsmiljö och arbetsbelastning. Sjukfrånvaron under 2017 har minskat jämfört med året innan. Läs mer i Nyckelfakta Hållbarhet [▶](#) sid 14.

För att alla medarbetare tryggt och enkelt ska kunna rapportera missförhållanden eller att något inte följer lagstiftning, Lantmännens uppförandekod, riktlinjer eller policyer finns en etablerad rutin, så kallad whistleblowing. Medarbetare i Lantmännens verksamheter kan anonymt, på sitt eget språk, rapportera iakttagelser och farhågor i ett webbaserat system. Under 2017 registrerades sammanlagt elva rapporter från fyra länder. Samtliga fall har behandlats av Lantmännens Whistleblowingkommitté och utredningar har gjorts. Ett antal rapporter har, efter whistleblowingkommitténs påtalande, lett till stärkt ledarskap, förbättrade lokala rutiner och policyer, utbildning och stöd till lokala chefer. Läs mer i Nyckelfakta Hållbarhet [▶](#) sid 8.

Våra medarbetare, olyckor och tillbud

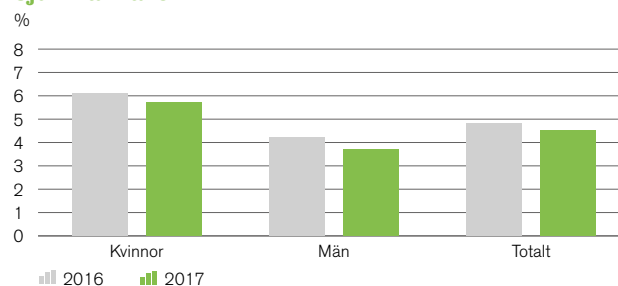
	2017	2016
Antal dödsfall på grund av olycka i arbetet	0	0
Antal olycksfall ¹⁾	231	239
Olycksfallsfrekvens ²⁾	13,9	14,5
Antal inrapporterade tillbud ³⁾	2 869	3 072
Antal tillbud per olycksfall (med frånvaro)	12,4	12,9

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

²⁾ Olycksfallsfrekvensen definieras som antal olyckor per miljoner faktiska arbetstimmar.

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

Sjukfrånvaro



LM² Lantbrukarens digitala verktyg

LM² är Lantmännens digitala satsning för ett mer produktivt och lönsamt svenskt lantbruk. Ett verktyg som ger dig full kontroll på maskiner, spannmål, foder, odling och ekonomi. I LM² har vi samlat både nya och befintliga tjänster. I maj 2017 lanserades första versionen men nya tjänster tillkommer löpande, utvecklingen har bara börjat!

I LM² finns alla Lantmännens digitala tjänster samlade, anpassade för dator, mobil och surfplatta.



För att garantera säkerheten sker inloggning med BankID.

Affärsöversikt

Affärsöversikten är det som visas för användaren när denne loggat in. Här visas på ett snabbt och enkelt sätt användarens aktuella affärsinformation. Huvudfokus i affärsöversikten är avtalsinformation och orderinformation.

Maskinöversikt

Under maskinfliken samlas användarens alla maskiner. Har du maskiner eller redskap inköpta från Lantmännen Maskin kommer information om dessa per automatik visas under maskinöversikten. Dessutom kan du på ett enkelt sätt själv lägga in dina övriga maskiner och redskap. Under maskinfliken kan du se servicehistorik, nå Lantmännen Maskins e-handel eller skicka en förfrågan om att boka maskinservice.

Min spannmålsaffär

Min spannmålsaffär ger dig en total översikt över dina fysiska spannmålsaffärer med Lantmännen. Till exempel hur mycket av din skörd av respektive gröda du sålt och till vilka priser, samt hur mycket som återstår att sälja. I LM² finns dessutom möjlighet att handla spannmål finansiellt, direkt mot en av världens största råvarubörser.



”

LM² är en digital resa som kommer att fortsätta under en lång tid framöver – välkommen att delta på denna resa där vi tillsammans gör LM² till något riktigt bra!

Foderavtal och marknadsinformation

Under foderfliken kan du se alla detaljer kring dina foderavtal och få varning när dessa håller på att löpa ut. Beställa foder gör du smidigt i vår e-handel. Dessutom kan du ta del av marknadsinformation som uppdateras varje vecka.

Full koll på din odling

Är du användare av Dataväxts tjänster når du dessa direkt genom LM². Där hittar du som prenumerant också Växtråds rådgivningsbrev. För frö- och utsädesodlare finns alla detaljer kring avtalen enkelt tillgängligt i LM².

LM² Ekonomi

Under 2018 kommer vi lansera en säker, modern och användarvänlig ekonomitjänst i LM². Tjänsten ger dig bland annat utökad historik och bättre stöd för deklaration och löpande bokföring.

Rolltilldelning

Du kan dela ut unika behörigheter till personer i din verksamhet. Till exempel ge din revisor tillgång enbart till din ekonomiska information.





Division Lantbruk

Division Lantbruk utgör Lantmännens kärnverksamhet och utvecklar och marknadsför produkter och tjänster för ett starkt och konkurrenskraftigt lantbruk. Divisionen är verksam både i Sverige och internationellt och står för 31 procent av Lantmännens omsättning.

Från och med 2018 ingår Lantmännen Maskin i divisionen. Lantmännen Maskin importerar, marknadsför och säljer lantbruksmaskiner, reservdelar och service.



Vi skapar förutsättningar för en långsiktigt lönsam lantbruksaffär

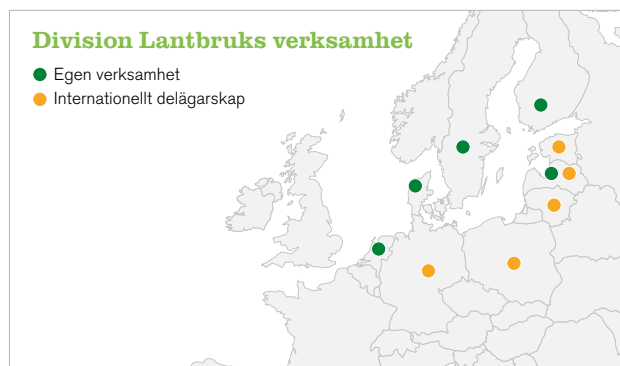
Med bas i Sverige och med internationella hel- och delägda bolag är division Lantbruk en stark aktör i Östersjöområdet. Inom divisionen finns *Lantmännen Lantbruk Sverige*, *Lantmännen Krafft*, *Lantmännen Agro Oy*, *Lantmännen Agro A/S* och *Lantmännen SW Seed BV*. Divisionen ansvarar för Lantmännens delägarskap i den tyska koncernen *HaGe Kiel*, *Scandagra Group* i Baltikum samt *Scandagra Polska* i Polen och erbjuder produkter för animalieproduktion, växtodling samt hästverksamhet. Division Lantbruk handlar också med spannmål, oljevaxter, trindsäd och frö på global nivå.

Från och med den 1 juni 2017 ingår det finska bolaget K-maatalous, namnändrat till Lantmännen Agro Oy, i division Lantbruk. Att växa internationellt är en del av Lantmännens Östersjöstrategi och förvärvet var en strategiskt viktig affär. Arbetet med att integrera och utveckla Lantmännen Agro Oy pågår och en översyn genomförs för att hitta synergier med divisionens övriga verksamheter.

Lantmännens digitala satsning LM² lanserades i maj 2017.

Marknad och omvärld

För femte året i rad skördades stora volymer vete och vetelagren ökade globalt. Den globala efterfrågan ökar i samma takt som tidigare men de ökade lagren pressar världsmarknadspriserna på spannmål. Osäkerheten kring tillgången på malkorn har skapat en prispremie på malkorn av god kvalitet. Efterfrågan på ekologisk spannmål är fortsatt god och den ekologiska odlingen ökar.



Division Lantbruks varumärken



**Nötfor
Piggfor**

**Pullfor
Protect**

På animaliesidan råder en positiv trend inom såväl mjölk-, kött-, fågel- och äggbranschen. De europeiska avräkningspriserna på gris har under året börjat närma sig de svenska vilket tyder på ökad stabilitet i näringen.

Viktiga hållbarhetsfrågor

Viktiga hållbarhetsfrågor är att bidra med insatsvaror, kunskap och affärskoncept för hållbar odling, resurseffektiv produktion och transport med låg klimatpåverkan, säker arbetsmiljö, produkter med mervärden för klimat, miljö och hälsa samt ansvarsfulla inköp och affärsrelationer.

Inför 2018

Division Lantbruk kommer att fortsätta det strategiska arbetet med att bli en ledande aktör inom agribusiness i Östersjöområdet. Genom att etablera Lantmännen Lantbruk i Finland har divisionen möjlighet att växa och vidareutveckla sin position i området och integrationen och utvecklingen av Lantmännen Agro Oy blir en viktig aktivitet under 2018.

Från och med 2018 ingår Lantmännen Maskin i division Lantbruk vilket skapar förutsättningar för ökat samarbete och synergier verksamheterna emellan. Lantmännens strategiska inriktning kring affärsutveckling, med lantbrukaren i centrum, får också en starkare grund att stå på där tillgänglighet, helhet och närvaro blir tre områden att vidareutveckla tillsammans.

Division Lantbruk, nyckeltal	2017	2016
Nettoomsättning, MSEK ¹⁾	13 067	10 767
Rörelseresultat, MSEK	340	318
Rörelsemarginal, %	2,6	3,0
Avkastning på operativt kapital, %	7,5	7,8
Investeringar i anläggningstillgångar, MSEK	112	82
Medelantal anställda	866	766
varav kvinnor/män, %	33/67	30/70
Andel kvinnor/män i ledningsgruppen, %	50/50	22/78
Sjukfrånvaro, %	3,1	3,3
Koldioxidutsläpp, tusen ton ²⁾	20,0	19,6

¹⁾ Inklusive koncernintern omsättning.

²⁾ Nyckeltal baseras på nytt klimatmål med ny beräkningsmetod. Läs mer i Nyckelfakta Hållbarhet.

Exkl. jämförelsestörande poster	2017	2016
Rörelseresultat, MSEK	340	318
Rörelsemarginal, %	2,6	3,0
Avkastning på operativt kapital, %	7,5	7,8

Lantmännen Lantbruk Sverige

Lantmännen Lantbruk Sverige erbjuder ett brett produktsortiment under starka varumärken för animalieproduktion och växtodling. Lantmännen Lantbruk Sverige är en stor aktör på spannmålsmarknaden och handlar med spannmål, oljevaxter, trindsäd och frö med lantbrukare, spannmålshandlare och industri i Sverige och internationellt. Genom produkt- och affärsutveckling arbetar Lantmännen Lantbruk Sverige för att stärka det svenska lantbruket.

Lantmännen Lantbruk Sveriges positiva utveckling fortsatte under 2017. Verksamheterna är stabila och en positiv volymutveckling inom samtliga affärer bidrar till det goda resultatet. De senaste årens strukturella förändringar har bidragit till en välfungerande organisation med stärkt fokus på slutkunden.

Lantmännen Lantbruk Sverige har under året tillsammans med Lantmännen Maskin lanserat den digitala portalen LM². Intresset har varit stort och portalen användes framgångsrikt av lantbrukare under skörd. Nu går LM² in i nästa utvecklingsfas där teknikföretaget Dataväxt spelar en viktig roll. Under 2018 kommer lantbrukarna att få tillgång till en förbättrad ekonomitjänst, LM² Ekonomi och nuvarande nättjänst Kassatjänst stängs. Läs mer på [sid 36](#).

Spannmål

Lantmännen Lantbruk Sverige köper och säljer spannmål, oljevaxter och trindsäd. Under 2017 handlade Lantmännen med en volym på cirka 3,1 miljoner ton. Hälften av kvantiteten används i Lantmännens egna industrier. Även exportaffären är betydelsefull för spannmålsaffären och export sker bland annat till Europa, Nordafrika och Nordamerika.

Preliminära siffror visar att den svenska skörden 2017 av spannmål, oljevaxter och trindsäd hamnar på cirka 6,3 miljoner ton, vilket är över femårsnittet. Överlag höll årets skörd hög kvalitet, dock med en del skalskador på malkorn, framförallt i de södra delarna av landet. Lantmännen har tagit marknadsandelar på inköpsmarknaden och de nya mottagningsplatserna bidrar till ökningen. Även försäljningen har ökat till över tre miljoner ton, med god volymutveckling både i Sverige och globalt.

Stora regnmängder i delar av landet bidrog till en sen och mycket intensiv skörd. Lantmännen tog emot 1,8 miljoner ton spannmål under skördeperioden och intensiteten satte tryck på spannmålsanläggningarna. Under året beslutades om en ny anläggningsstruktur på Österlen och i Uppland och arbetet med etableringarna har påbörjats. En översyn görs av befintliga siloanläggningar för att utreda behovet av investeringar för ökad kapacitet under skörd.

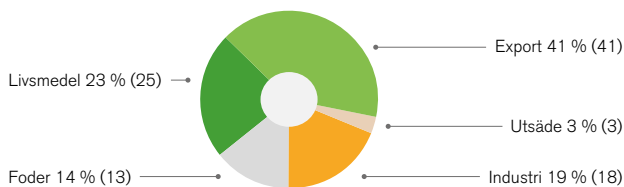
Genom lanseringen av LM² kan Lantmännen nu erbjuda lantbrukare att handla direkt mot råvarubörsen MATIF. I LM² finns också "Min spannmålsaffär", verktyget som ger en tydlig översikt över fysiska spannmålsaffärer med Lantmännen.

Lantmännen Lantbruk Sverige	2017	2016
Nettoomsättning, MSEK ¹⁾	11 169	10 587
Rörelseresultat, MSEK	226	225
Rörelsemarginal, %	2,0	2,1
Avkastning på operativt kapital, %	8,2	8,2
Investeringar i anläggningstillgångar, MSEK	110	81
Medelantal anställda	807	734
varav kvinnor/män, %	33/67	29/71

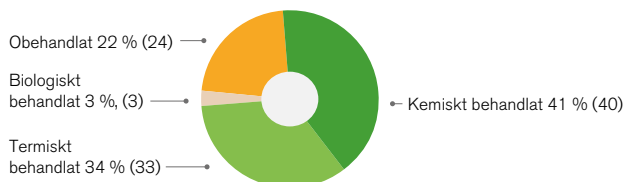
¹⁾ Inklusivt koncernintern omsättning.

Exkl. jämförelsestörande poster	2017	2016
Rörelseresultat, MSEK	226	225
Rörelsemarginal, %	2,0	2,1
Avkastning på operativt kapital, %	8,2	8,2

Användning av totala volymen såld spannmål



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





Foder

Efter en lång period av låga avräkningspriser på mjölk har priserna haft en stigande trend under 2017. Grisnäringen har haft en fortsatt positiv utveckling med höga avräkningspriser. Branschens arbete med att framhäva ”svenskt kött” har gett resultat och bidragit till en positiv trend. Marknaden för slaktkyckling har en långsiktig positiv trend, men har varit något avvaktande andra halvan av året. Marknaden för ägg stagnerade i början av året men ökade under andra halvåret 2017.

Foderaffären har utvecklats positivt under året och visar de högsta volymerna sedan 2010. Foderenhetens utvecklingsarbete ligger i framkant med nya sortiment, både inom det konventionella och ekologiska segmentet. De nya foderprodukterna har mottagits väl och bidragit till bra produktion hos kunderna och ökade marknadsandelar för Lantmännen. Utvecklingsarbetet med externa aktörer har intensifierats.

”

Med fler mottagningar för ekospannmål, nya fodersorter för ekologisk djurproduktion och högklassiga insatsvaror ska Lantmännen Lantbruk Sverige fortsatt vara den ledande aktören inom ekologiskt lantbruk.



Under året har foderenheten fokuserat på hög kvalitetskontroll i hela foderkedjan, från spannmål till färdigt foder, med ett stärkt samarbete mellan produktion och foderenhet. Det långsiktiga arbetet med att sänka kostnaderna i foderkedjan har fortsatt, och de effektiviseringar som sker inom produktion har resulterat i lägre omkostnader.



Lantmännen Lantbruk utvecklar och erbjuder ett heltäckande fodersortiment för animalieproduktion och foderaffären visade en positiv utveckling under 2017.

Utsäde och frö

Under varumärket *SW* förädlas och marknadsförs utsäde inom stråsådd, oljeväxter och vallfrö.

Försäljningen av utsäde och frö har varit framgångsrik under året. Trots en minskad svensk höstsädd har Lantmännens volymer och marknadsandelar ökat. Efterfrågan på ekologiskt frö visar en 20-procentig ökning mot 2016 och bidrar till ökade odlingsutlägg 2018 och Lantmännen är nu världens största producent av ekologiskt frö.

Inom Lantmännens växtförädling sker en omfattande satsning på ny teknologi för att öka precision och effektivitet. Projekt pågår kring specialgrödor med syftet att öka andelen närproducerade varor till den egna livsmedelsproduktionen. Den unika ThermoSeed-behandlingen av utsäde fick pris när Sveriges lantbruksuniversitet lyfte fram de mest framgångsrika innovationerna. Under året invigdes forskningscentret ScanOats, ett utvecklingsprojekt för havre där Lantmännen har en drivande roll.

Handelsvaror

Lantmännen Lantbruk Sverige marknadsför ett brett sortiment av produkter för växtodling och foderkonservering. Sortimentet innefattar bland annat gödsel, kalk, växtskydd, ensileringsmedel, salt, sträckfilm och nät.

Sommarens gynnsamma gödselpriser bidrog till god efterfrågan på gödsel. Det omväxlande vädret resulterade i en generell lägre försäljning av insektsmedel och mycket varierad efterfrågan på svampmedel. Till följd av svåra väderförhållanden har efterfrågan på kalk och växtskydd påverkats negativt under hösten. Försäljningen av sträckfilm var initialt låg, men med ett gynnsammare höstväder ökade försäljningstakten.

Lantmännen Krafft

Lantmännen Krafft är Sveriges största, och en av Nordens största leverantör av hästfoder. Företaget har under senare år expanderat utanför Skandinavien med betydande volymer i Europa. Volymutvecklingen första halvåret var något lägre än planerat, bland annat till följd av en försenad etablering i Tyskland. Lanseringen av nya produkter innebar en positiv volymutveckling under senare delen av året.

Division Lantbruk

Finland

Lantmännen Agro Oy (före detta K-maatalous)

Företaget är en av de största aktörerna på den finska lantbruksmarknaden. Lantmännen Agro Oy har 45 fristående återförsäljare som tillhandahåller insatsvaror för växtodling, foder samt reservdelar och redskap. Bolaget handlar också med spannmål på den finska marknaden. Resultatutvecklingen i bolaget är som förväntat. Arbetet med att integrera Lantmännen Agro Oy i Lantmännenkoncernen påbörjades under 2017. Samtidigt genomförs en översyn av bolaget för att hitta synergier med övriga verksamheter inom Lantmännen.

Division Lantbruk

Övriga världen

Lantmännen Agro A/S

Företagets huvudsakliga uppgift är inköp av spannmål i Danmark. Verksamheten visar ett positivt resultat där handeln med spannmål ökat under året. Nya mottagningsplatser är en bidragande del till den ökade inköpsvolymen. Även försäljningen av gödsel har varit god under året.

Lantmännen SW Seed BV

I företaget bedrivs växtförädling av rågvetete och potatis på förädlingsstationen i Emmeloord, Holland. Verksamheten har fortsatt att utvecklas positivt under 2017.





Lantmännens styrelse och förtroenderåd på besök vid Lantmännen Agro Oy, Lohja.

Med ökat fokus på Finland

Lantmännen Agro Oy

Lantmännen har förvärvat den finska lantbruksaktören K-maatalous från börsnoterade Kesko Group. K-maatalous, som har bytt namn till Lantmännen Agro Oy, är en av de största aktörerna på den finska lantbruksmarknaden med en omsättning på över 300 miljoner Euro. Förvärvet gjordes för att etablera närvaro i spannmålsvärdekedjan på den finska marknaden och för att växa i Östersjöområdet i enlighet med Lantmännens Östersjöstrategi.



För Lantmännens ägare ska verksamheten i Finland bidra till lönsamheten genom ökad inköpskraft och större spannmålsvolymmer i handeln.

Företaget har en stark position inom finskt lantbruk och verkar inom fyra områden: *växtodling, foder, spannmål* samt *tillbehör och reservdelar för lantbruksmaskiner*. Genom förvärvet breddar Lantmännen sitt erbjudande på den finska marknaden och ser möjligheter till framtida synergier.

Lantmännen Agro Oy har en stark produktportfölj och många väletablerade varumärken. Lantmännen Agro har 45

fristående återförsäljare med 78 butiker som tillhandahåller branschens bästa lösningar, ledande produkter och tjänster.

Förvärvet ger också synergier, bland annat möjlighet att förse den egna industrin med havre. Det är också en möjlig kanal för att föra ut Agro Oils och Aspens produkter.



Från vänster: Antti Meriläinen, vd Lantmännen Agro Oy, Kaj Björklöf, återförsäljare och butikschef Lantmännen Agro Oy, Lohja, Peter Annas, chef för Utsädesenheten på Lantmännen Lantbruk, och Per Lindahl, ordförande i Lantmännenkoncernen.



Division Maskin

Division Maskins verksamhet har under 2017 bestått av tre affärsområden: Lantmännen Maskin med inriktning på lantbruksmaskiner, Swecon som är verksam inom anläggningsmaskiner och Agro Oil som utvecklar och säljer smörjmedel. Divisionen svarar för 27 procent av Lantmännens omsättning.

Division Maskins bolag fortsätter att satsa på försäljning av maskiner och vidareutveckling av koncept kring service och tjänster såsom serviceavtal, finansiering, reservdelar och tillbehör samt förarutbildning.



Vi står starka med en bred produktportfölj och ett omfattande servicenätverk

Division Maskins bolag satsar på utveckling av service och digitala tjänster. Swecon och Volvo CE samarbetar för att förbättra kundnyttan med hjälp av uppkopplade maskiner. Liknande samarbeten sker mellan Lantmännen Maskin och maskintillverkaren AGCO, bland annat inom ramen för LM².

Lantmännen Maskin har under året tagit över import och marknadssupport för Massey Ferguson i Sverige och erbjuder därmed AGCO:s hela produktprogram. Försäljningen av maskiner och redskap med varumärket Claas har avslutats helt men Lantmännen fortsätter att tillhandahålla reservdelar och service. Lantmännen Maskin och Swecon Anläggningsmaskiner har tillsammans med branschorganisationer undertecknat en avsiktsförklaring för Motorbranschcollege, en satsning på förnyad och förbättrad gymnasieutbildning inom fordonsteknik i Sverige. Lantmännen Maskin och Swecon har också genomfört utbildningar av tekniker, inklusive nyanlända servicetekniker.

Swecons huvudmarknader uppvisade god tillväxt, inte minst den svenska marknaden som befinner sig på rekordnivå, tack vare högkonjunkturen inom byggbranschen och de stora satsningarna på infrastruktur som görs.

Den svenska marknaden för lantbruksmaskiner minskade samtidigt som konkurrensen ökade i och med att nya aktörer etablerat sig på marknaden.

På en minskande marknad tar Agro Oil fortsatt marknadsandelar, främst tack vare goda samarbeten mellan de interna säljkanalerna i Lantmännen Maskin och Swecon.

Den 1 januari 2018 gjordes en organisatorisk förändring för att skapa mer sammanhållna och kundnära affärer. Lantmännen Maskin, som bibehållen enhet, flyttades till division Lantbruk och därmed upphörde division Maskin som organisatorisk enhet. Swecon blev ett fristående affärsområde inom Lantmännen – och Agro Oil flyttades i sin helhet till Lantmännen Aspen, division Energi.

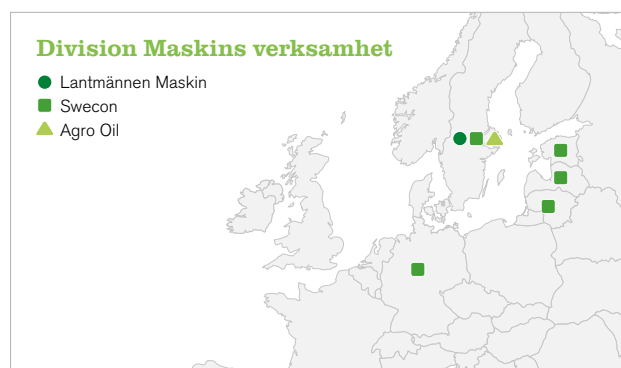
Viktiga hållbarhetsfrågor

Viktiga hållbarhetsfrågor är energieffektiva, högkvalitativa och säkra maskiner som bidrar till utvecklingen mot hållbart lantbruk, säker arbetsmiljö, energieffektiva verkstäder samt ansvarsfulla inköp och affärsrelationer.

Inför 2018

Den globala marknaden för anläggningsmaskiner visar på en uppåtgående trend. Swecons stora marknader, Tyskland och Sverige, förväntas vara stabila med hög aktivitetsnivå tack vare investeringar i infrastruktur. De baltiska länderna bedöms få en positiv utveckling.

Förändringar i distributionssystem och produktprogram leder till fortsatt hård konkurrens. Den svenska marknaden för lantbruksmaskiner förväntas bli oförändrad. Lantmännen Maskin står starkt med en bred produktportfölj, en välfungerande distribution av reservdelar och ett omfattande servicenätverk över hela landet.



Division Maskin, nyckeltal

	2017	2016
Nettoomsättning, MSEK ¹⁾	11 140	11 343
Rörelseresultat, MSEK	381	316
Rörelsemarginal, %	3,4	2,8
Avkastning på operativt kapital, %	25,2	17,8
Investeringar i anläggningstillgångar, MSEK	532	324
Medelantal anställda	1 933	1 951
varav kvinnor/män, %	10/90	10/90
Andel kvinnor/män i ledningsgruppen, %	22/78	20/80
Sjukfrånvaro, %	3,4	3,4
Koldioxidutsläpp, tusen ton ²⁾	-	-

¹⁾ Inklusive koncernintern omsättning.

²⁾ Nyckeltal baseras på nytt klimatmål med ny beräkningsmetod. Läs mer i Nyckelfakta Hållbarhet.

Division Maskins varumärken



Lantmännen
Maskin



Exkl. jämförelsestörande poster

	2017	2016
Rörelseresultat, MSEK	381	316
Rörelsemarginal, %	3,4	2,8
Avkastning på operativt kapital, %	25,2	17,8

Lantmännen Maskin

Lantmännen Maskin importerar, marknadsför och säljer lantbruksmaskiner och reservdelar samt tillhandahåller service. Lantmännen Maskin erbjuder starka varumärken som Valtra, Fendt, Kuhn och Väderstad.

En viktig del av Lantmännen Maskins erbjudande till ägarna är högkvalitativa lantbruksmaskiner. De drygt 60 egna anläggningarna, samt ytterligare 30 kontrakterade servicepartners, tillhandahåller reservdelar och service i ett rikstäckande nätverk.

Försäljningsvolymen på den globala marknaden för lantbruksmaskiner har minskat de senaste åren vilket har pressat tillverkarna. Samtidigt präglas den svenska marknaden av en turbulent strukturomvandling där flera nya försäljningskanaler och anläggningar etableras. Antalet lantbrukare i Sverige fortsätter att minska och flera segment inom lantbruksnäringen visar lägre lönsamhet. Kalmar Lantmäns maskinverksamhet, som förvärvades 2016, är nu integrerad och en ny anläggning har invigts. Samarbetet med en av världens främsta tillverkare av jordbruksredskap, KUHN, fortsätter att stärkas vilket bidrar till förbättrad lönsamhet.



Försäljningen av lantbruksredskap har ökat och bidrar till ökad lönsamhet för Lantmännen Maskin.

I samarbetet med AGCO har Lantmännen Maskin under året övertagit import och marknadsupport för varumärket Massey Ferguson i Sverige. Detta innebär ett organisatoriskt tillskott av medarbetare från AGCO:s svenska verksamhet.

Satsningen på att *alltid vara nära kunden* avspeglas i nya anläggningar i Östersund och Kalmar. Två helt nya utbildningsanläggningar har etablerats – Kompetenscentrum för Precisionsodling i Skurup och Utbildningscentrum i Tomelilla.

Lantmännen Maskins nya lagerstruktur, med det utökade centrallagret i Malmö som nav, servar idag anläggningar i hela Norden. Säljare, chefer samt lokala och regionala specialister har utbildats för att ge stöd och support i den nya digitala tekniken.

Omvärld

Lantbruksföretagen i Skandinavien påverkas av låga världsmarknadspriser samt förändrade EU-bidrag. Investeringsförmågan hos lantbrukarna minskade. Valutautvecklingen med en svag svensk krona innebär fortsatt ökande kostnader och totalmarknaden för traktorer minskade fortsatt under året.

Marknaden

Det har varit turbulent på den svenska maskinmarknaden med stora förändringar och nya försäljningskanaler pressar såväl marginaler som lönsamhet i branschen. Marknadssituationen medför prispress på i första hand traktorer. Bedömningen är att marknaden för traktorer kommer fortsätta att minska under 2018 med en tydlig förskjutning mot färre och större maskiner.

Lantmännen Maskin Sverige	2017	2016
Nettoomsättning, MSEK ¹⁾	3 629	3 362
Rörelseresultat, MSEK	-3	-10
Rörelsemarginal, %	-0,1	-0,3
Avkastning på operativt kapital, %	-0,3	-1,0
Investeringar i anläggningstillgångar, MSEK	16	23
Medelantal anställda	831	799
varav kvinnor/män, %	9/91	8/92

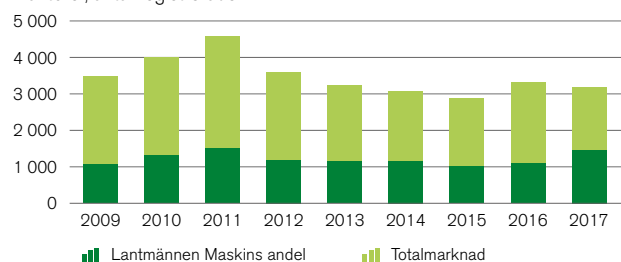
¹⁾ Inklusive koncernintern omsättning.

Exkl. jämförelsestörande poster	2017	2016
Rörelseresultat, MSEK	-3	-10
Rörelsemarginal, %	-0,1	-0,3
Avkastning på operativt kapital, %	-0,3	-1,0



Totalmarknad i Sverige för traktorer

Traktorer, antal registrerade



”

Samarbetet med välrenommerade varumärken, såsom svenska Väderstad, fortsätter att bidra till vårt starka kunderbudande.

Swecon

Swecon är partner till Volvo Construction Equipment och återförsäljare av maskiner för bygg- och anläggningsbranschen i Sverige, Tyskland, Estland, Lettland samt Litauen.

Verksamheten

Sverige

Swecon ökade sina marknadsandelar och visade en mycket god utveckling under 2017. Bygg- och anläggningsbranschen går på högvarv och utmaningen för Swecon har varit att hitta och utbilda medarbetare i takt med marknadens ökade behov. Lantmännen Maskin, Swecon Anläggningsmaskiner, Volvo Lastvagnar Sverige och Scania Bilar Sverige undertecknade en avsiktsförklaring för *Motorbranschcollege*, en satsning på förnyad gymnasieutbildning inom fordonsteknik. Swecon utbildar även yrkeslärare i egen regi för att lyfta kompetensen på yrkesskolor. Swecon har ordnat flera ”skoldagar” för att presentera Swecon som en framtida arbetsgivare.



Swecon vill ta sitt ansvar för att stödja skolorna i syfte att utbilda mekaniker och servicetekniker.

Behovet av nya maskiner är fortsatt stort och antalet Volvo-maskiner på den svenska marknaden ökar. Maskinparken nyttjas alltmer vilket ytterligare bidrar till ett ökat behov av service och reservdelar. För att säkerställa tillgängligheten för kunderna har Swecon stärkt sin organisation inom servicemarknad med cirka 25 personer.

Swecon har fortsatt att utveckla servicekonceptet med utrustningsverkstäder i Eskilstuna, Jönköping och Staffans-torp med målet att säkerställa kvalitet i leveranser för utrustning av tillbehör. Under året har två nya Sweconanläggningar invigts i Sundsvall och Södertälje.

Tillsammans med Volvo CE vidareutvecklar Swecon sina digitala tjänster och kunderbjudanden. Intresset är fortsatt stort för kundutbildningar, exempelvis ”Eco operator”, en utbildning i sparsam körning. Detta hjälper kunderna att minska kostnaderna och bidrar med lägre miljöpåverkan, bättre arbetsmiljö samt mindre maskinslitage.

Under året har Swecon breddat sitt produktsortiment för gruvindustrin och lanserat tipptruckar från Terex Trucks på den svenska marknaden.

Swecon har påbörjat införandet av positionering för servicebilar och personliga säkerhetslarm för tekniker vid arbete i fält, vilket ger ökad säkerhet och bättre service till kunderna.

Tyskland

Den tyska marknaden är stabil på en mycket hög nivå. Swecon har ökat marknadsandelarna framförallt inom kompaktsegmentet (mindre maskiner). Affärerna på servicemarknaden utvecklades väl under året. Utbyggnaden av hyresnätverket fortsatte med nya externa partners och den totala hyresvolymen ökade under året. Swecons tre återförsäljare ökade volymerna.

Under året etablerades nya anläggningar i Herford, Hamburg och Monheim, som hjälper Swecon att bli ännu effektivare när

Swecon	2017	2016
Nettoomsättning, MSEK ¹⁾	7 361	6 639
Medelantal anställda	1 043	995
varav kvinnor/män, %	11/89	11/89

¹⁾ Inklusive koncernintern omsättning.

Varumärken





Division Maskin

Agro Oil

Agro Oil erbjuder egenutvecklade produkter som produceras i Sverige och är anpassade för jord- och skogsbruksmarknaden samt entreprenadmarknaden. Agro Oil är en stor leverantör av smörjmedel till proffsmarknaden i norra Europa under varumärket Agrol.

det gäller att betjäna kunder och säkerställa en hälsosam och säker arbetsmiljö för medarbetarna.

En ny webbplats lanserades med bättre kundinteraktion och e-handelsfunktionalitet, en webbutik för reservdelar och möjlighet att hyra anläggningsmaskiner via vår online hyreslösning. Plattformen används också som ett varumärkesverktyg för att attrahera nya medarbetare.

Baltikum

I augusti invigdes en ny anläggning i Riga, Lettland för att ytterligare förbättra servicestrukturen och kundserviceerbjudande. Under året har GPS-positionering av servicebilar i Lettland införts för att öka service och reparationer i fält.

I Estland renoverar Swecon begagnade maskinkomponenter som är en del av affären med begagnade reservdelar, vilket är viktigt för kunderna i Baltikum, som använder sina maskiner betydligt längre än både svenska och tyska kunder.

Omvärld

Världsmarknaden för anläggningsmaskiner har växt och är stabil. Den globala efterfrågan på grävmaskiner ökar mer än för andra maskintyper. Volvo CE fortsätter att fokusera på utveckling av uppkopplade maskiner och elektrifiering.

Marknad

Sverige

Bygg- och anläggningsbranschen går fortsatt på högvarv och Swecon växer och stärker sin marknadsposition. En stor utmaning för Swecon är att hitta och utveckla nya medarbetare i takt med marknadens ökade behov.

Tyskland

Den tyska marknaden för anläggningsmaskiner fortsatte att växa och Swecon ökade sina marknadsandelar. Samtliga försäljningsaffärer, exempelvis service och reservdelar samt uthyrningslösningar, växte under året.

Baltikum

En växande trend inom branschen för anläggningsmaskiner i Baltikum är uthyrning som alternativ till köp. Byggsektorn går fortsatt bra och ökar tack vare stora infrastrukturprojekt. Projektet Rail Baltica, en tågförbindelse till Polen, kommer på sikt medföra en ökad marknad. Skogsindustrin är fortsatt stark och genererar ökad försäljning av maskiner och service.

Målet är att förbättra kundernas verksamheter genom att erbjuda högkvalitativa produkter som minskar underhållskostnaderna, ökar produktiviteten och minskar miljöpåverkan, antingen direkt med miljöanpassade produkter eller indirekt med produkter som ger maskinerna längre livslängd eller reducerad bränsleförbrukning.

Agro Oil erbjuder expertis med stor applikationskunskap och avancerad teknisk support som ger stor trygghet i valet av produkt. Produkterna säljs via interna och externa återförsäljare.

På en minskande marknad fortsätter Agro Oil att ta marknadsandelar, mycket tack vare goda samarbeten mellan säljkanaler i Lantmännen Maskin och Swecon.

Agro Oil

	2017	2016
Nettoomsättning, MSEK ¹⁾	185	185
Medelantal anställda	11	11
varav kvinnor/män, %	19/81	12/88

¹⁾ Inklusive koncernintern omsättning.



Agrols smörjråd och oljeexperter.

Division Energi

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

Divisionen ansvarar för Lantmännens ägarintressen i det delägda bolaget Scandbio vilket är Sveriges största trädbränsleföretag.



Vi producerar etanol med världsledande klimatteffektivitet

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

Omvärld och marknad

Bioenergi är Sveriges mest använda energislag och står för drygt en tredjedel av landets energianvändning. Transportsektorn är beroende av fossil energi och hållbara transporter är en central utmaning för att minska koldioxidutsläppen. Division Energi producerar etanol med världsledande klimatteffektivitet. Sverige har som första EU-land redan uppnått målet att till år 2020 ha tio procent förnybar energi i transportsektorn. Målet för Sverige till 2030 är att minska transporterens utsläpp med 70 procent, samt att till 2045 inte ha något nettoutsläpp av växthusgaser.

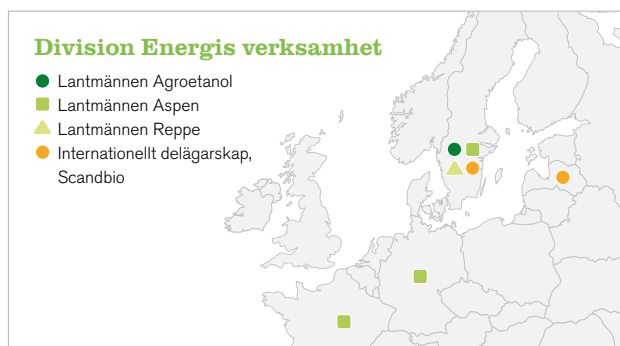
Ökad låginblandning av etanol i bensin är ett kostnadseffektivt och viktigt verktyg för att minska transportsektorns utsläpp och kan även i Sverige höjas från dagens nivå på fem till tio procent. Efterfrågan på Lantmännen Agroetanols foderprodukt Agrodrank fortsätter att förstärkas och efterfrågan på Lantmännen Reppes vetestärkelse ökar inom pappers- och förpackningsindustrierna. Lantmännen Aspens alkylatbensin fortsätter att ta marknadsandelar från vanlig bensin i småmotorsegmenten.

Viktiga hållbarhetsfrågor

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

Inför 2018

Efterfrågan i Tyskland på Lantmännen Agroetanols etanol med hög klimatprestanda förväntas bestå. Den underliggande etanolmarknaden i Europa kommer att bli ännu tuffare. Arbetet fortsätter med att utöver spannmål komplettera råvarubasen med alternativa råvaror. Utsikterna för fortsatt tillväxt bedöms som goda för Lantmännen Reppe och Lantmännen Aspen.



Division Energi, nyckeltal

	2017	2016
Nettoomsättning, MSEK ¹⁾	2 884	2 698
Rörelseresultat, MSEK	142	4
Rörelsemarginal, %	4,9	0,1
Avkastning på operativt kapital, %	19,1	0,4
Investeringar i anläggningstillgångar, MSEK	86	48
Medelantal anställda	248	234
varav kvinnor/män, %	27/73	26/74
Andel kvinnor/män i ledningsgruppen, %	30/70	14/86
Sjukfrånvaro, %	2,7	2,2
Koldioxidutsläpp, tusen ton ²⁾	20,2	20,3

¹⁾ Inklusive koncernintern omsättning.

²⁾ Nyckeltal baseras på nytt klimatmål med ny beräkningsmetod. Läs mer i Nyckelfakta Hållbarhet.

Division Energis varumärken



Exkl. jämförelsestörande poster

	2017	2016
Rörelseresultat, MSEK	282	304
Rörelsemarginal, %	9,8	11,3
Avkastning på operativt kapital, %	37,8	31,4

Lantmännen Agroetanol

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

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

Bolaget är Nordens största producent av hållbar etanol. Den årliga produktionskapaciteten i anläggningen på Händelö i Norrköping uppgår till 230 000 m³ etanol och 200 000 ton proteinrikt animaliefoder under produktnamnet Agrodrank samt cirka 90 000 ton koldioxid. Produktportföljen har under 2017 fortsatt att differentieras och ambitionen att bredda råvarubasen fortsätter. Differentieringarna har sammantaget skapat stora mervärden för Lantmännen Agroetanol, vilket är förklaringen till att lönsamheten kraftigt fortsatt att förbättras under 2017.

”

Lantmännen Agroetanols etanol tillhör världens mest hållbara med minskningar av växthusgasutsläpp med mer än 90 procent jämfört med bensin.

Under året har mer än hälften av Lantmännen Agroetanols produktion exporterats till Tyskland där marknaden för klimateffektiv etanol har varit gynnsam. I Tyskland finns genom klimatinriktade styrmedel en efterfrågan av biodrivmedel med

hög klimatprestanda. Lantmännen Agroetanols utvecklingsprojekt kring nya produkter och marknader, såsom Etha, etanolbaserat drivmedel för anpassade dieselmotorer i samarbete med Scania, och klimatsmart svampprotein för foder- och livsmedelsändamål fortsätter med full kraft. Utvecklingen av återvinningsaffären med restprodukter från livsmedelsindustrin bidrar med lönsamhet för Lantmännen Agroetanol och till en cirkulär ekonomi, vilken placerar bolaget i framkant vad gäller innovativa och hållbara systemlösningar.

Marknaden under 2017 har varit gynnsam med låga spannmålspriser och relativt höga etanolpriser. Som en effekt av låga spannmåls- och proteinpriser har priset på foder varit lägre än tidigare år.

Lantmännen Agroetanols förmåga att skapa mervärden har skapat goda förutsättningar för ett starkt resultat 2017. Fortsatt osäkerhet råder kring framtida politiska styrmedel för biodrivmedel i Sverige, Tyskland och övriga EU. I slutet av 2016 lade EU fram ett förslag som var negativt till samtliga grödbaserade drivmedel.

Med anledning av EU-kommissionens pågående utredning av Lantmännen Agroetanol och två andra etanoltillverkare angående misstänkt brott mot EU:s konkurrenslagstiftning har en ytterligare avsättning gjorts på 140 MSEK, totalt uppgår avsättningen därmed till 440 MSEK.

Läs mer på lantmannenagroetanol.se

Agrow Feed™ är Lantmännen Agroetanols svensktillverkade foderråvaror.



Lantmännen Agroetanol	2017	2016
Nettoomsättning, MSEK ¹⁾	1 903	1 676
Rörelseresultat, MSEK	173	157
Medelantal anställda	105	95
varav kvinnor/män, %	29/71	26/74

¹⁾ Inklusivt koncernintern omsättning.

Lantmännen Aspen

Lantmännen Aspen utvecklar, tillverkar och marknadsför Aspen alkylatbensin, en miljöanpassad petroleumprodukt nästintill helt fri från hälsofarliga produkter som bensen och andra aromater.

Alkylatbensin används i bensindrivna motorer såsom gräsklippare, motorsågar och båtar. Med fokus på människa, maskin och miljö har Lantmännen Aspen utvecklats till att vara marknadsledare i stora delar av Europa och Kanada. Året har utvecklats starkt på flera av Aspens marknader utanför Norden vilket kompenserat för ett något svagare utveckling i Norden på grund av till en hårdare konkurrens och ogynnsamma väderförhållanden.

Aspens nya dieselprodukt, Aspen D, lanserades i ett flertal länder under året och mottagandet har varit positivt även om det kommer ta tid att etablera produkten och få starkt fäste på marknaden. I slutet av året lanserades Aspen Bio Chain, en miljöanpassad sågkedjeolja som ligger i linje med att bredda produktprogrammet runt alkylatbensinen.

I slutet av året förvärvade Lantmännen Aspen den ledande franska alkylatbensinproducenten Marline. Marline har en omsättning på drygt 20 miljoner euro och sysselsätter ett tjugotal personer. Läs mer på [▶ aspen.se](http://aspense.se)

Alkylatbensin används i bensindrivna motorer såsom gräsklippare, motorsågar och båtar.



Lantmännen Aspen

	2017	2016
Nettoomsättning, MSEK ¹⁾	537	557
Medelantal anställda	59	57
varav kvinnor/män, %	29/71	29/71

¹⁾ Inklusivt koncernintern omsättning.

Lantmännen Reppe

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

Lantmännen Reppe levererar produkter för användning inom livsmedelsindustrin, exempelvis till bageri, konfektyr och glass. Produkterna används även i stor utsträckning inom pappersindustrin och inom området bioteknik.

”

Lantmännen Reppe har ett av Nordens största destillerier där finsprit och högkvalitativ vodka till dryckesindustrin produceras.

Mer än hälften av Lantmännen Reppes produkter transporteras med biodrivmedel.

Den fortsatta starka efterfrågan på Lantmännen Reppes produkter kommer att leda till investeringar i ökad kapacitet. Utvecklingsarbete inom alla produktsegment har resulterat i både nya kunder och nya applikationer, bland annat inom den växande förpacknings- och emballageindustrin där vetebaserade stärkelseprodukter efterfrågas. Läs mer på [▶ lantmannenreppe.se](http://lantmannenreppe.se)

Lantmännen Reppe

	2017	2016
Nettoomsättning, MSEK ¹⁾	454	466
Medelantal anställda	79	78
varav kvinnor/män, %	21/79	24/76

¹⁾ Inklusivt koncernintern omsättning.



Bra mat från
Lantmännen

Division Livsmedel

Division Livsmedel förädlar spannmål och marknadsför bland annat mjöl, pasta, frukostprodukter, bröd och färdiglagade måltider. Basen för verksamheten är Östersjöområdet och divisionen finns i ett tjugotal länder. Divisionen svarar för 34 procent av koncernens omsättning.

Lantmännens gröna grodd står för ansvarsfullt producerad mat, som vi anstränger oss för att ta fram på ett hållbart sätt, från jord till bord.



Vi erbjuder ett brett sortiment av spannmålsbaserade livsmedel med hög kvalitet

Division Livsmedel består av två affärsområden: *Lantmännen Cerealia* och *Lantmännen Unibake*. Produktionen sker i 46 anläggningar, och divisionen har många välkända varumärken som till exempel Kungsörnen, AXA, Bonjour, Schulstad, Hatting, FINN CRISP, GoGreen, GooH och Korvbrödsbagarn. Divisionen ansvarar också för Lantmännens ägarintressen i det delägda bolaget *Viking Malt*.



Vi investerar i produktutveckling och innovation för att kunna erbjuda ett sortiment av hög kvalitet.

Marknad och omvärld

Det råder fortsatt stark prispress på livsmedelsmarknaden och konkurrensen från handelns egna varumärken är ökande. Efterfrågan på lågprisprodukter är fortsatt hög och präglar hela livsmedelsindustrin. Samtidigt värdesätter konsumenterna produkter med till exempel ekologiska varor, produkter utan tillsatt socker, produkter med låg salthalt, glutenfria livsmedel och produkter som är fria från palmolja. Den vegetariska livsmedelstrenden innebär att marknaden för grönsaker

ökar. På ett flertal marknader däribland Sverige stiger efterfrågan på närproducerade produkter.

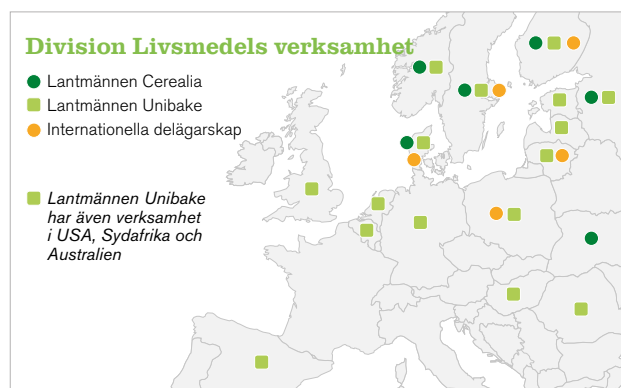
Livsmedelsprodukternas ursprung och spårbarhet är viktigt. Digitaliseringen av den nordiska livsmedelshandeln går allt snabbare. Lantmännens position på marknaden med stora FoU satsningar och verksamhet i hela värdekedjan innebär att vi är väl positionerade att möta dessa trender.

Viktiga hållbarhetsfrågor

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

Inför 2018

Division Livsmedels fokus är att vidareutveckla samtliga affärer i värdekedjan från jord till bord genom innovation och produktutveckling i nära samarbeten med divisionens leverantörer, kunder och divisionens olika enheter. Målsättning är att erbjuda ett produktsortiment av hög kvalitet och med tydliga mervärden. Lantmännens varumärkesportfölj med mycket kända varumärken som är samlade under vår gröna grodd utgör en stabil plattform i vårt arbete.



Omsättning per marknad	2017	2016
Norden	63 %	64 %
Övriga Europa	30 %	29 %
Övriga världen	7 %	7 %

Division Livsmedel, nyckeltal	2017	2016
Nettoomsättning, MSEK ¹⁾	14 349	14 048
Rörelseresultat, MSEK	739	1 058
Rörelsemarginal, %	5,2	7,5
Avkastning på operativt kapital, %	5,4	8,4
Investeringar i anläggningstillgångar, MSEK	1 351	1 439
Medelantal anställda	6 499	6 610
varav kvinnor/män, %	40/60	35/65
Andel kvinnor/män i ledningsgruppen, %	25/75	12/88
Sjukfrånvaro, %	4,9	5,7
Koldioxidutsläpp, tusen ton ²⁾	139,6	156,8

¹⁾ Inklusive koncernintern omsättning.

²⁾ Nyckeltal baseras på nytt klimatmål med ny beräkningsmetod. Läs mer i Nyckelfakta Hållbarhet.

Exkl. jämförelsestörande poster	2017	2016
Rörelseresultat, MSEK	708	849
Rörelsemarginal, %	4,9	6,0
Avkastning på operativt kapital, %	5,1	6,7

Lantmännen Cerealia

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

Lantmännen Cerealia erbjuder hälsosamma och hållbara produkter till både konsument och företag. Försäljningen sker via dagligvaruhandeln till konsumenter under välkända varumärken och genom B2B (Business-to-Business) och Foodservice till flera av Nordens största bagerier, restauranger och storhushåll. Några av de mest kända varumärkena är Kungsörnen, AXA, FINN CRISP, Amo, Regal, GoGreen, Goooh och Vaasan Koulunäkki. Verksamheten bedrivs i Sverige, Norge, Danmark, Finland, Ukraina och Ryssland.



Lantmännen Cerealia erbjuder hälsosamma, till stor del spannmålsbaserade, produkter av hög kvalitet.

Omvärld

Att efterfråga prisvärda livsmedel är en stark konsumenttrend i Norden. Konsumenter efterfrågar lågprisprodukter och produkter av hög kvalitet, för vilka man är villig att betala ett högre pris.

Klimatpåverkan och hälsa ses allt oftare som sammankopplade mervärden, och ekologiska livsmedel har gått från

att vara premiumprodukter med en liten marknad till att bli allt mer efterfrågade. Marknaden för vegetariska livsmedel växer. Ursprung och spårbarhet är mycket viktiga parametrar, och digitaliseringen av den nordiska livsmedelshandeln går allt snabbare.

Marknad och marknadsutveckling

Utgångspunkt för Lantmännen Cerealias innovations- och produktutveckling är *hälsa och hållbarhet*. Tillverkning sker huvudsakligen i Lantmännen Cerealias egna anläggningar.

Försäljningen av konsumentprodukter är god men Lantmännen Cerealia möter utmaningar inom flera av sina produktkategorier på de nordiska marknaderna, framförallt i Danmark. Detta beror på hårdare prispress och konkurrens från handelns egna varumärken.

Investeringar i innovation och varumärken fortsätter och flera produktlanseringar har gjorts. Ekologisk och svenskproducerad barnmat har lanserats under det nya varumärket "Little Farmer" som erbjuder välling, gröt och tillskottsning på den svenska marknaden. Försäljningen ökar stadigt och konsumenterna möter varumärket på alla stora livsmedelskedjor i Sverige.

Två nya mjölsorter och en brödmix från Kungsörnen har lanserats. De nya mjölsorterna innehåller vetemjöl, men också mjöl gjort på rotfrukter respektive vita bönor. I både

Lantmännen Cerealia, nyckeltal	2017	2016
Nettoomsättning, MSEK ¹⁾	3 980	4 077
Medelantal anställda	1 182	1 178
varav kvinnor/män, %	42/58	41/59

¹⁾ Inklusive koncernintern omsättning.



Lantmännen Cerealias varumärken





Sverige och Norge har Lantmännen Cerealia lanserat GoGreen glutenfri pasta, baserad på bland annat linser och ärtor.

I september förvärvade Lantmännen Cerealia den ryska knäckebrödsproducenten Orient Products. Företaget är marknadsledande i Ryssland, vilken är den snabbast växande marknaden i Europa för knäckebröd. Genom förvärvet skapar Lantmännen Cerealia en god plattform för fortsatt tillväxt i Ryssland.

Exporten till Kina av frukostprodukter har ökat och en satsning på fler produktkategorier för den kinesiska marknaden introduceras under början av 2018. FINN CRISP visar stabil utveckling på de internationella marknaderna och positiv utveckling framförallt i Ryssland.

B2B-verksamheten utvecklas positivt trots prispress och hård konkurrens. Fokus är att tillsammans med kunderna skapa värde, och flera industriella samarbeten har etablerats under året.

”

Lantmännen Cerealia är först på marknaden med pasta tillverkad av svenskt durumvete från Gotland. Lanseringen är resultatet av flera års testodlingar.



I linje med omvärldstrender och kundernas önskemål finns en stor satsning på konceptodlade produkter som har mervärden i form av ursprung och klimat.

Foodservice-marknaden växer både inom den offentliga och den privata sektorn. Försäljningen av pannkakor utvecklas positivt, och den nya Gotlandspastan har tagits emot positivt av kunderna. Under året har Lantmännen Foodservice satsat på *"Bakademin"*, där kunder utbildas i mjölkvalitet och bakning. Bakademin har fått ett mycket bra mottagande, framförallt av offentliga verksamheter, till exempel skolkök.

Struktur och kostnadseffektivitet

Med målsättningen att öka produktivitet, kostnadseffektivitet och leveranssäkerhet har ett omfattande arbete påbörjats med den nordiska kvarnverksamheten. Utbyggnaden

av kvarnanläggningen i Strängnäs är genomförd och anläggningarna i Uppsala och Odense har stängts ner.

För att stärka positionen på den norska marknaden, har Lantmännen Cerealia flyttat delar av tillverkningen av müsli-sortimentet från Sverige till Norge. Den norska säljorganisationen är nu helt lokaliserad i Oslo.

Inför 2018

Lantmännen Cerealia har fokus på att skapa förutsättningar för en stabil och kostnadseffektiv produktion och distribution. Detta sker genom ett förbättrat samarbete genom hela värdekedjan från produktutveckling, inköp och produktion till försäljning och samarbeten med kunder.

Lantmännen Unibake

Lantmännen Unibake är ett av Europas största bageriföretag med 35 bagerier i 15 länder. Lantmännen Unibake erbjuder frysta och färska bageriprodukter till dagligvaruhandeln och restaurangmarknaden i mer än 60 länder, och har en lång historia av framgångsrika koncept och produkter av hög kvalitet.

Lantmännen Unibake visar tillväxt framförallt i Ryssland, Polen och Beneluxländerna samt med färskebrödsverksamheterna Vaasan och Schulstad. Fokus ligger på viktiga och lönsamma områden med betydande tillväxtpotential och effektiv produktion och distribution. Samtliga produktkategorier bidrar till den totala tillväxten där ljust bröd, rågbröd och bröd till snabbmatsindustrin står för de största andelarna. Foodservice och dagligvaruhandeln driver ökningen. Högre smörpriser påverkade lönsamheten för croissanter negativt.



Lantmännen Unibakes innovationsprogram gör det möjligt att skapa både tillväxt och värde.



Förberedelser inför framtiden

Lantmännen Unibakes nya bageri i Nowa Sól, Polen, startade sin första produktionslinje i slutet av året. Investeringen är en av Lantmännen Unibakes största på många år och bageriet kommer att leverera på marknader som Polen, Östeuropa och Tyskland samt stärka Lantmännen Unibakes position i Östersjöområdet. Initialt kommer produktionen av bröd till snabbmatsindustrin från Nowa Sól att hjälpa Lantmännen Unibake att behålla och stärka sin ledande position på nyckelmarknader och hos viktiga kunder.

Vaasans färskebrödsverksamhet har genomgått en omstrukturering och stängt bagerierna i Tammerfors, Kuopio och Seinäjoki samtidigt som betydande investeringar har gjorts i helt nya produktionslinjer i Finland och Estland.

Under året formulerade Lantmännen Unibake sitt uppdrag till *“Towards billions of smiling tummies”* och uppdaterade den kommersiella strategin med tydliga tillväxtdrivande faktorer samt utvärdering och utveckling av den geografiska marknaden.

Lantmännen Unibake, nyckeltal	2017	2016
Nettoomsättning, MSEK ¹⁾	10 726	10 313
Medelantal anställda	5 316	5 433
varav kvinnor/män, %	40/60	41/59

¹⁾ Inklusivt koncernintern omsättning.

Lantmännen Unibakes varumärken





”

I Finland har Lantmännen Unibake under flera år arbetat med att ta fram ett bröd som innehåller mycket råg men som ändå är mjukt.

En av de mest framgångsrika lanseringarna var rågbrödet Vaasan Ruispalat Thins.

Innovation som driver marknadsvärde

Lantmännen Unibakes innovationsprogram drivs av marknadstrender och insikter, vilket gör det möjligt att skapa både tillväxt och värde inom de viktigaste bagerikategorierna. Här arbetar Lantmännen Unibake tillsammans med nyckelkunder för att hjälpa dem att utveckla sina affärer och på så sätt gemensamt driva bagerimarknaden framåt.

En viktig megatrend är hälsa som ger större efterfrågan på grönsaker. En av fyra nordiska konsumenter räknar med att äta mer grönsaker och frukt under de kommande fem åren och livsmedelskoncept för en sundare livsstil växer snabbt. I Danmark gjorde Lantmännen Unibake en lyckad lansering av proteinberikat bröd, innehållande minst 25 procent grönsaker. I bröd och bullar ersattes en del av vetemjöllet med mjöl gjort på spenat, morötter, majrovor, bönor och kikärter och produkterna sålde över alla förväntningar.

En av de mest framgångsrika lanseringarna 2017 var rågbrödet Vaasan Ruispalat Thins, som möter konsumenternas efterfrågan på ett tunnare bröd. Efter framgångarna med Vaasan Ruispalat Thins lanserades även ett brödalternativ bakat på havre.

Ett nytt fiberrikt rostbröd med frön och hög proteinhalt möter konsumenternas efterfrågan på bröd som ger längre mättnadskänsla, och följer den internationella trenden med ökad konsumtion av protein och frön. Lanseringarna av ett nytt bröd bakat på havre samt chiabröd har också varit framgångsrika.

Inom konditorikategorin svarar Unibake på hälsotrenden och har under Business-to-Business-varumärket Schulstad Bakery Solution skapat konceptet *Good Mornings made better* med ett sortiment av croissanter gjorda på flera sädeslag (multigrain), havre och honung samt råg och surdeg.

I samarbete med den svenska hamburgerkedjan Max har Lantmännen Unibake utvecklat en rostbrödsvariant av det storsäljande hamburgerbrödet Frisco. Tillsammans med Circle K har Lantmännen Unibake arbetat med flera nya koncept, bland annat utvecklingen av ett nytt smörgåssortiment som lanserades i Circle K:s butiker i ett antal länder.

Lantmännen Unibakes bagerier i Milton Keynes och Bedford, Storbritannien, har fortsatt arbetet med att anpassa salthalten i linje med marknadens krav och med fokus på hälsa. I Storbritannien arbetar Lantmännen Unibake också med att ta fram nya recept med lägre sockerhalt.

Lantmännen Unibake arbetar aktivt med så kallad ”*clean labelling*”, det vill säga att minska antalet tillsatser i hela produktsortimentet.

Inför 2018

Den uppdaterade affärsstrategin tydliggör förväntningarna på att Lantmännen Unibake ska vara ledande inom alla sina kategorier och i alla kanaler på huvudmarknaderna, och att fokus ligger på lönsam tillväxt på de övriga marknaderna.

”

Lantmännen Unibake fortsätter att arbeta aktivt för ökad fräschhet och förlängd hållbarhet för färskt bröd, vilket ger både kvalitetsfördelar och reducerar brödspill.



Lantmännen Fastigheter

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

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



Vi förvaltar koncernens fastigheter och är ett av Sveriges större fastighetsbolag

Lantmännen Fastigheter förvaltar cirka 150 objekt med en total yta på cirka 1 200 000 m² på 80 orter. En tiondel av ytan ägs av Lantmännens pensionsstiftelse Grodden. Fastighetsbeståndet koncentreras huvudsakligen till strategiska orter i Sverige. Fastigheter som inte passar i bolagets förvaltningsstrategi eller som har begränsade utvecklingsmöjligheter avyttras.



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

Under 2017 genomfördes ett flertal fastighetsaffärer, bland annat ett förvärv av två fastigheter i Vantaa och Kotka i Finland. Fastigheterna är produktionsanläggningar som hyrs ut till Lantmännen Cerealia och Lantmännen Unibake.

Lantmännen Fastigheter arbetar kontinuerligt med utveckling av fastighetsbeståndet. Under 2017 byggdes en ny anläggning till Swecon i Södertälje och ett ”Lantmännens hus” i Kalmar som samlar Lantmännens verksamheter i regionen.

Lantmännen Fastigheter fortsätter dessutom sin satsning på utveckling och förvaltning av samhällsfastigheter. Tillsammans med bolaget Hemsö bildades under året bolaget Lantthem Samhällsfastigheter. Det nya samägda bolaget ska utveckla mark som förvärvas från Lantmännen Fastigheter till färdiga samhällsfastigheter. På så sätt kan Lantmännen Fastigheter skapa värde av mark som inte verksamheten har behov av.

Marknadsutveckling

Fastighetsmarknaden var fortsatt stark under 2017. Transaktionsvolymen av fastigheter i Sverige är hög och det utländska intresset för svenska fastigheter är stort. Mot slutet av 2017 avstannade priserna, framförallt för byggbar mark för bostäder.

Lantmännen Agrovärme

Lantmännen Agrovärme levererar fjärrvärme och färdig värme (lokalt producerat och levererat hetvatten) på ett tiotal mindre orter i mellersta och södra Sverige. Lantmännen Agrovärmes fjärrvärme har nästan 100 procent tillgänglighet till kunderna vilket är långt över genomsnittet och skapar trygghet. Värmeverksamheten uppnådde bättre resultat under 2017 än föregående år tack vare fortsatt kostnadsmedvetenhet och väl genomförda bränsleinköp. Under året har fjärrvärmeföretaget Byavärme förvärvats och tre mindre fjärrvärmenät har etablerats i Skåne.

Viktiga hållbarhetsfrågor

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

Inför 2018

Lantmännen Fastigheter ska utveckla och arbeta vidare med fastighetsbolaget Lantthem Samhällsfastigheter. Lantmännen Agrovärme fokuserar på förvärv och verksamhetsutveckling.

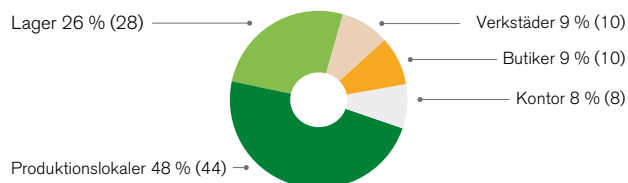
Lantmännen Fastigheter	2017	2016
Nettoomsättning, MSEK ¹⁾	511	455
Rörelseresultat, MSEK	302	281
Avkastning på operativt kapital, %	14,3	16,2
Investeringar i anläggningstillgångar, MSEK	440	383
Medelantal anställda	45	39
varav kvinnor/män, %	40/60	32/68
Andel kvinnor/män i ledningsgruppen, %	29/71	14/86
Sjukfrånvaro, %	0,5	0,9
Koldioxidutsläpp, tusen ton ²⁾	3,9	3,7

¹⁾ Inklusive koncernintern omsättning.

²⁾ Nyckeltal baseras på nytt klimatmål med ny beräkningsmetod. Läs mer i Nyckelfakta Hållbarhet.

Exkl. försäljning av fastigheter	2017	2016
Rörelseresultat, MSEK	204	188
Avkastning på operativt kapital, %	9,7	10,9

Lantmännen Fastigheter, ytfördelning



Lantmännens internationella delägarskap

Lantmännen är delägare i ett antal internationella bolag. Verksamheten i bolagen bedrivs främst i Norden, Tyskland, Polen och de baltiska länderna. Lantmännens resultatandel redovisas i respektive division.

Med dessa delägarskap har Lantmännen förutsättningar att erbjuda kunderna i Sverige och på exportmarknaderna långsiktiga affärsrelationer med stabil leveranssäkerhet.

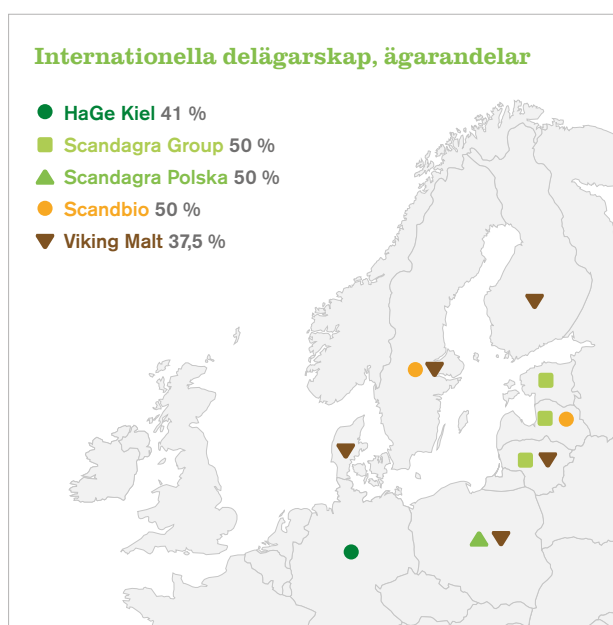


Våra internationella samarbeten låter oss ta del av den globala marknaden



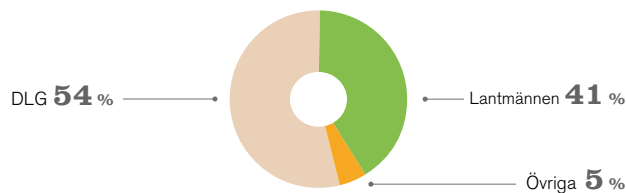
En viktig del av Lantmännens strategi 2020 är att förvalta och lönsamt utveckla strategiska portfölj-innehav. Innehaven skapar värde för Lantmännen och lantbruksföretagen i Östersjöområdet och ger stora utvecklingsmöjligheter genom skalfördelar med en ökad kraft på marknaden.

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





Ägarandel HaGe Kiel



HaGe Kiel Ingår i division Lantbruk

Hauptgenossenschaft Nord AG (HaGe Kiel) omsätter årligen cirka 21 miljarder SEK och har cirka 1 600 anställda. Lantmännen äger 41 procent av HaGe Kiel och DLG äger 54 procent. Verksamheten innefattar handel med spannmål samt försäljning av insatsvaror till jordbruket.

HaGe Kiel har väl utvecklade logistikkedjor och hamnterminaler i Hamburg, Kiel och Rostock som förser marknaden med spannmål och oljeväxter både lokalt och internationellt. HaGe Kiel har foderfabriker och bedriver handel med lantbruksvaror, maskiner, försäljning av produkter för fritid och trädgård. Lantmännens andel av resultatet ingår i division Lantbruk.

Ägarandel Scandagra Group och Scandagra Polska



Scandagra Group Ingår i division Lantbruk

Scandagra Group AB bedriver verksamhet i Baltikum. Koncernen omsätter årligen knappt 3 miljarder SEK och har cirka 300 anställda. Bolaget ägs till lika delar av Lantmännen och DLG. Verksamheten består av tre säljbolag; Scandagra Eesti, Scandagra Latvia och Scandagra Lietuva. Säljbolagen är verksamma inom försäljning av insatsvaror till växtodling samt inköp och försäljning av spannmål. Scandagra Eesti har också en foderfabrik med en produktionskapacitet på drygt 100 000 ton. Lantmännens andel av resultatet ingår i division Lantbruk.

Scandagra Polska Ingår i division Lantbruk

Scandagra Polska bedriver handel med spannmål och insatsvaror på den polska lantbruksmarknaden och omsätter årligen drygt 1 miljard SEK samt har cirka 170 anställda. Bolaget ägs till lika delar av Lantmännen och DLG. Scandagra Polska är en av många handelsaktörer på den stora och fragmenterade polska marknaden. Lantmännens andel av resultatet ingår i division Lantbruk.



Ägarandel Scandbio

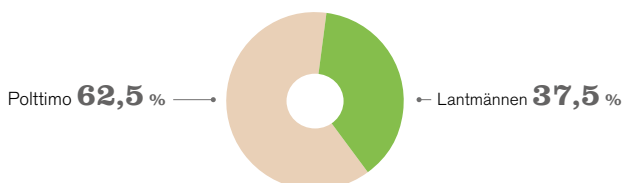


Scandbio Ingår i division Energi

Scandbio producerar och säljer fasta förädlade träbränslen. Scandbio är Sveriges största träbränsleföretag och säljer 100 procent förnybar energi i form av värmepellets, stallpellets, briketter, loggs och träpulver till industrier, kommunala och statliga verksamheter, lokala entreprenörer samt enskilda villaägare. Produkterna tillverkas genom restprodukter från sågverksindustrin. Bolaget producerar och säljer årligen cirka 650 000 ton biobränslen med en omsättning på cirka 1 miljard SEK och har 160 anställda.

Scandbio har en stark ställning på den svenska marknaden och i Östersjöregionen. Lantmännen och Neova äger 50 procent vardera av bolaget. Lantmännens andel av resultatet ingår i division Energi.

Ägarandel Viking Malt



Viking Malt Ingår i division Livsmedel

Viking Malt är en av Europas främsta maltleverantörer. Viking Malt förädlar spannmål och levererar cirka 600 000 ton malt på årsbasis till bryggerier och destillerier i Nordeuropa och till ett antal kunder i övriga världen. Viking Malt producerar malt i Finland, Sverige, Danmark, Polen och Litauen.

Bolaget omsätter på årsbasis drygt 2 miljarder SEK och har cirka 240 anställda. Lantmännen äger 37,5 procent av bolaget, resterande del ägs av det finska bolaget Polttimo. Lantmännens andel av resultatet ingår i division Livsmedel.

Årsredovisning

Förvaltningsberättelse	69	Not 26 Övriga avsättningar	129
Koncernen	79	Not 27 Övriga långfristiga skulder	129
Nettoomsättning och resultat	79	Not 28 Leverantörsskulder och andra rörelseskulder	129
Resultaträkning, Rapport över totalresultat	80	Not 29 Leasingåtaganden	129
Utveckling per affär	81	Not 30 Kundfinansiering	130
Balansräkning	86	Not 31 Transaktioner med närstående	130
Kassaflödesanalys	88	Not 32 Statliga stöd	130
Förändringar i eget kapital	90	Not 33 Förvärv och avyttringar	131
Moderföretaget	91	Not 34 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser	133
Resultaträkning	92	Not 35 Noter till kassaflödesanalysen	133
Balansräkning	93	Moderföretagets noter	134
Kassaflödesanalys	94	Not 36 Intäkternas fördelning	134
Förändringar i eget kapital	95	Not 37 Arvode och kostnadsersättning till revisorer	134
Koncernens noter	96	Not 38 Rörelseresultatet	134
Not 1 Redovisningsprinciper	96	Not 39 Resultat från andelar i koncernföretag och joint venture/intresseföretag	134
Not 2 Viktiga händelser efter periodens utgång	105	Not 40 Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar	135
Not 3 Viktiga bedömningar och antaganden av redovisningsändamål	106	Not 41 Valutakursdifferenser som påverkat resultatet	135
Not 4 Segmentsredovisning	107	Not 42 Skatter	135
Not 5 Intäkternas fördelning	109	Not 43 Immateriella anläggningstillgångar	136
Not 6 Anställda och personalkostnader	109	Not 44 Materiella anläggningstillgångar	136
Not 7 Avskrivning och nedskrivning av materiella och immateriella anläggningstillgångar	111	Not 45 Förvaltningsfastigheter	137
Not 8 Arvode och kostnadsersättning till revisorer	112	Not 46 Andelar i koncernföretag	137
Not 9 Finansiella intäkter och kostnader	112	Not 47 Varulager	139
Not 10 Jämförelsestörande poster	113	Not 48 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	139
Not 11 Valutakursdifferenser som påverkat resultatet	113	Not 49 Eget kapital	139
Not 12 Skatter	113	Not 50 Övriga bokslutsdispositioner och obeskattade reserver	139
Not 13 Materiella anläggningstillgångar	115	Not 51 Pensioner	139
Not 14 Förvaltningsfastigheter	115	Not 52 Övriga avsättningar	140
Not 15 Immateriella anläggningstillgångar	116	Not 53 Kortfristiga räntebärande skulder	140
Not 16 Placeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden	117	Not 54 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	140
Not 17 Finansiella anläggningstillgångar	119	Not 55 Finansiella instrument	140
Not 18 Övriga anläggningstillgångar	120	Not 56 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser	140
Not 19 Varulager	120	Yttrande i enlighet med 10 kap 4§ lag om ekonomiska föreningar samt underskrifter	141
Not 20 Kundfordringar och övriga rörelsefordringar	120	Revisionsberättelse	142
Not 21 Kortfristiga räntebärande tillgångar och likvida medel	120	Beskrivning av finansiella nyckeltal	145
Not 22 Eget kapital	121		
Not 23 Räntebärande skulder	122		
Not 24 Finansiella instrument och finansiell riskhantering	122		
Not 25 Pensioner	127		



Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för Lantmännen ek för, org.nr. 769605-2856, avger härmed årsredovisning för verksamhetsåret 2017. Moderföretagets och koncernens resultat och ekonomiska ställning framgår av efterföljande resultat- och balansräkningar med tillhörande kommentarer och noter.

Koncernen i korthet

- **Nettoomsättningen** för koncernen uppgick till 39 686 MSEK (37 244), en ökning med 7 procent. Justerat för förvärvade och avyttrade verksamheter var omsättningen 5 procent högre än föregående år.
- **Rörelseresultatet** uppgick till 1 677 MSEK (1 606) och justerat för jämförelsestörande poster till 1 708 MSEK (1 697).
- **Resultatet efter finansiella poster** uppgick till 1 521 MSEK (1 457) och justerat för jämförelsestörande poster till 1 552 MSEK (1 548).
- **Årets resultat efter skatt** uppgick till 1 305 MSEK (1 274).
- **Investeringarna** uppgick till 2 593 MSEK (2 333).
- **Kassaflödet före finansieringsverksamheten** uppgick till -703 MSEK (826).
- **Återbäring och efterlikvid** för 2017 utgår totalt med 244 MSEK (231).
- **Styrelsen** föreslår en insatsutdelning på 222 MSEK (207) och insatsemission på 100 MSEK (70).

Beskrivning av finansiella nyckeltal [▶](#) se sid 145.

Koncernens verksamhet och organisation

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

Koncernen var under 2017 uppdelad i fyra divisioner och en fastighetsverksamhet: *division Lantbruk*, *division Maskin*, *division Energi* och *division Livsmedel* samt *Lantmännen Fastigheter*. Lantmännen ägs av 25 000 svenska lantbrukare som också är affärspartners och viktiga kunder.

Division Lantbruk **13 067** MSEK

Division Lantbruk utgör Lantmännens kärnverksamhet med produkter och tjänster för ett starkt och konkurrenskraftigt lantbruk och handlar med spannmål, oljevaxter, trindsäd och frö gentemot lantbrukare, spannmålshandlare och industri i Östersjöområdet. Divisionen har sin bas i Sverige men är också verksam globalt med norra Europa som särskild tillväxtmarknad. Division Lantbruk svarade för 31 procent av koncernens omsättning och ansvarar också för Lantmännens delägarskap i den tyska koncernen *HaGe Kiel*, *Scandagra Group* i Baltikum samt *Scandagra Polska*.



Andel av koncernens totala omsättning



I årsredovisningen redovisas Lantmännen enligt ovanstående struktur. Från januari 2018 består Lantmännen av *division Lantbruk*, *division Energi* och *division Livsmedel* samt affärsområdena *Swecon* och *Lantmännen Fastigheter*. *Lantmännen Maskins* verksamhet ingår sedan årsskiftet i *division Lantbruk* och *Agro Oil* ingår i *Lantmännen Aspen* (*Division Energi*). Se vidare [▶](#) sid 173-175.



Lantmännen Lantbruk Sverige

Lantmännen Lantbruk Sverige är en stor aktör på spannmålsmarknaden som handlar med spannmål, oljeväxter, trindsäd och frö mot svensk och internationell industri och erbjuder ett brett produktsortiment för animalieproduktion och växtodling.

Division Lantbruk i Finland

Lantmännen Agro Oy (före detta K-maatalous) förvärvades 2017. Företaget är en av de största aktörerna på den finska lantbruksmarknaden med 45 fristående återförsäljare med 78 butiker som tillhandahåller insatsvaror för växtodling, foder samt reservdelar och redskap. Företaget handlar också med spannmål på den finska marknaden.

Division Lantbruk i övriga världen

Lantmännen Agro A/S. Företaget ingår i Lantmännens spannmålsenhet och dess huvudsakliga uppgift är inköp av spannmål i Danmark.

Lantmännen SW Seed BV. I företaget bedrivs växtförädling av rågvetete och potatis på förädlingsstationen i Emmeloord, Holland.

Division Maskin 11 140 MSEK

Division Maskins verksamhet har under 2017 bestått av tre affärsområden: Lantmännen Maskin, Swecon och Agro Oil. Divisionen svarade för 27 procent av koncernens omsättning.

Lantmännen Maskin importerar, marknadsför och säljer lantbruksmaskiner, reservdelar och service. Lantmännen Maskin erbjuder starka varumärken som Valtra, Fendt, Kuhn och Väderstad. Lantmännen Maskin har under året tagit över ansvaret för import och marknadsupport av varumärket Massey Ferguson i Sverige och erbjuder därmed AGCO:s hela produktprogram. Försäljningen av maskiner och redskap med varumärket Claas har avslutats helt men Lantmännen fortsätter att tillhandahålla reservdelar och service.

Swecon är partner till Volvo Construction Equipment och återförsäljare av maskiner och service för bygg- och anläggningsbranschen i Sverige, Tyskland, Estland, Lettland och Litauen.

Agro Oil är med varumärket Agrol en stor leverantör av smörjmedel till proffsmarknaden i norra Europa. Agro Oil erbjuder egenutvecklade produkter som är anpassade för jord- och skogsbruksmarknaden samt entreprenadmarknaden.

Division Energi 2 884 MSEK

Division Energi är en av Sveriges största producenter av bioenergi produkter och svarade för 7 procent av koncernens omsättning. Divisionens bolag tillverkar och säljer hållbar etanol, proteinfoder, kolsyra, glukossirap, stärkelseprodukter, alkylatbensin, vodka och gluten. Divisionen ansvarar för Lantmännens ägarintressen i det delägda bolaget *Scandbio* vilket är Sveriges största trädbränsleföretag. I division Energi ingår:

Lantmännen Agroetanol är ett storskaligt bioraffinaderi som förädlar spannmål och stärkelserika restprodukter till etanol för drivmedelsmarknaden och tekniska produkter samt proteinprodukter till fodermarknaden.

Lantmännen Aspen utvecklar, tillverkar och marknadsför Aspen alkylatbensin, en miljöanpassad petroleumprodukt upp till 99 procent renare än vanlig bensin.

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

Division Livsmedel 14 349 MSEK

Division Livsmedel förädlar spannmål och marknadsför mjöl, frukostprodukter, pasta, fryst och färskt bröd, knäckebröd samt färdiglagade rätter. Basen för verksamheten är Östersjöområdet och divisionen finns i ett tjugotal länder. Division Livsmedel svarade för 34 procent av koncernens omsättning och består av Lantmännen Cerealia och Lantmännen Unibake. Divisionen ansvarar också för Lantmännens ägarintressen i det delägda bolaget *Viking Malt*.

Lantmännen Cerealia erbjuder hälsosamma och hållbara produkter till både konsument och företag. Lantmännen Cerealia utvecklar, producerar och marknadsför spannmålsbaserade



produkter som mjöl, gryn, frukostprodukter, knäckebröd, pasta, färdiglagade rätter, barnmat, växtbaserade drycker, bönor och linser. Verksamheten bedrivs i Sverige, Norge, Danmark, Finland, Ukraina och Ryssland.

Lantmännen Unibake är med sina 35 bagerier i 15 länder ett av Europas största bageriföretag. Lantmännen Unibake är en internationell bagerikoncern med expertis inom frysta och färska bageriprodukter för dagligvaruhandeln och restaurangmarknaden i mer än 60 länder. Lantmännen Unibake visar tillväxt framförallt i Ryssland, Polen och Beneluxländerna samt med färskrödsverksamheterna Vaasan och Schulstad.

Lantmännen Fastigheter **511 MSEK**

Lantmännen Fastigheter förvaltar cirka 150 objekt med en total yta på cirka 1 200 000 m² på 80 orter. En tiondel av ytan ägs av Lantmännens pensionsstiftelse Grodden. Lantmännen Fastigheter förvaltar kommersiella lokaler som kontor, butiker, verkstäder och lager.

Lantmännen Fastigheters uppgift är att förse Lantmännen med ändamålsenliga lokaler samt optimera externa intäkter. Lokalerna hyrs ut både externt och internt med strategin att öka andelen externa hyresintäkter. Lantmännen Fastigheter arbetar med att koncentrera fastighetsbeståndet huvudsakligen till ett antal strategiska orter i Sverige.

I Lantmännen Fastigheter ingår även *Lantmännen Agro-värme* som levererar fjärrvärme och färdig värme på vissa orter i mellersta och södra Sverige.

Långsiktiga finansiella mål och måluppfyllning

Lantmännen definierar det övergripande lönsamhetsmålet som avkastning på eget kapital uppgående till 8 procent. Avkastning på eget kapital uppgick till 9,0 procent (9,6) under 2017 och justerat för jämförelsestörande poster till 9,4 procent (11,0).

Lantmännens soliditetsmål är en soliditet på minst 40 procent. Vid utgången av 2017 uppgick soliditeten till 43,3 procent (42,7).

Förändringar i koncernstrukturen 2017

I januari avyttrades Lantmännens verksamhet med importansvar för Claas i Danmark (LMB Danmark A/S) till Danish Agro.

I mars förvärvade Lantmännen Unibake bageriet Anderson Bakery (PS Bageri AB) utanför Stockholm. Företaget producerar baguetter.

I maj avyttrades 50 procent av aktierna i dotterföretaget Akershus Traktor AS som är återförsäljare av Valtra i Norge. Akershus Traktor AS är därmed ett intressebolag.

I juni förvärvade Lantmännen Lantbruk finska K-maatalous från Kesko Group. K-maatalous är en av de största aktörerna på den finska lantbruksmarknaden. Bolaget verkar inom fyra områden: växtodling, foder, spannmål samt tillbehör och reservdelar för lantbruksmaskiner. K-maatalous är namnändrat till Lantmännen Agro Oy.

I augusti avyttrades 50 procent av aktierna i fastighetsgruppen Lantmännen Samhällsfastigheter AB till fastighetsbolaget Hemsö. Fastighetsgruppen är efter avyttringen ett joint venture och har namnändrat till Lanthem Samhällsfastigheter AB.

I september förvärvade Lantmännen Cerealía den ryska knäckebrödstillverkaren Orient Products. Orient Products är marknadsledande inom knäckebröd i Ryssland med varumärkena Schedrie och Kruazett.

I december förvärvade Lantmännen Aspen den franska alky-latbensinproducenten Marline. Marline är det ledande företaget inom specialbränslen och färdiga blandningar för små motorer i Frankrike och förvärvet möjliggör ett utökat erbjudande i Frankrike samt möjlighet att växa utanför premiumsegmentet.

I december förvärvade Lantmännen Fastigheter fjärrvärme-företaget Byavärme i Vinslöv. Verksamheten bygger på lokala biobränslen i samarbete med lokala aktörer.

För förvärv gjorda under tredje tertialet är förvärvsbalanserna fortfarande preliminära.

Val av styrelse

Vid Lantmännens föreningsstämma i maj valdes Henrik Wahlberg och Ove Gustafsson till nya styrelseledamöter efter Bengt-Olov Gunnarson och Björn Wallin som båda avgick ur styrelsen.



Vid stämman omvaldes styrelseledamöterna Per Lindahl, Gunilla Aschan, Johan Mattsson och Hans Wallemyr. Beslut fattades om insatsutdelning och insatsemmission som tillsammans med efterlikvid och återbäring uppgick till 508 MSEK i utdelning till medlemmarna.

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

Övriga viktiga händelser 2017

Stiftelsen Strategisk Forskning beviljade 100 MSEK till ett nytt havrecentra, ScanOats vid Lunds Universitet.

I undersökningen Sustainable Brand Index 2017 bibehöll Lantmännen andraplatsen i livsmedelskategorin.

Ägardialoger genomfördes med distriktsstyrelserna på temat strategi, utdelningspolicy och kapitalförsörjning, samt ägarstyrning och den lantbruksnära affären.

Det digitala verktyget LM² lanserades för alla Lantmännens kunder inom lantbruksnära verksamheter.

Lantmännen Maskin övertog import och marknadssupport av varumärket Massey Ferguson i Sverige och stärkte sitt nätverk av maskinhandlare.

Regeringen satsar 90 miljoner kronor under 2018-2020 på svensk växtförädling efter ett initiativ från Lantmännen, LRF, Region Skåne och SLU.

Carl-Peter Thorwid tillträdde som ny chef för Lantmännen Cerealia och Jan Mauritzson tillträdde tjänsten som vd för Lantmännen Agroetanol.

ThermoSeed och Lantmännen BioAgris vd Kenneth Alness fick pris när Sveriges lantbruksuniversitet lyfte fram de mest framgångsrika innovationerna under universitetets 40-åriga historia.

Lantmännen deltog i FN:s klimatkonferens (COP23) i Bonn, Tyskland.

”Lantmännens hus” i Kalmar invigdes, en ny anläggning där alla Lantmännens verksamhetsdelar i regionen samlas.

Risker och riskhantering

Risker är ett naturligt inslag i all affärsverksamhet. En risk kan vara felaktigt hantering, händelser eller beslut utanför Lantmännens kontroll. En korrekt hanterad risk kan leda

till ökade möjligheter och värdeskapande medan en felaktigt hanterad risk kan innebära skador för verksamheten. Risker identifieras, värderas och rapporteras årligen i Lantmännens strategi- och affärsplaneringsprocess.

Strategiska risker

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

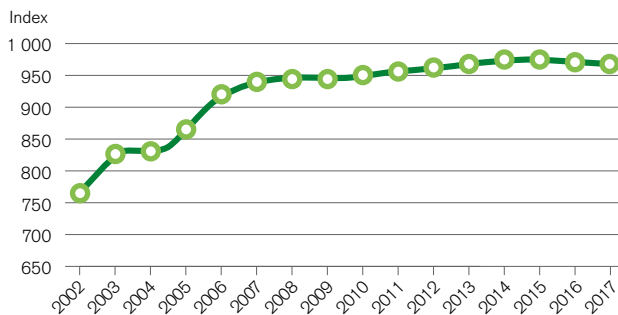
Operativa risker

Operativa risker är en del av divisionernas dagliga verksamhet, till exempel handhavandefel gällande kvalitet och säkerhet, risker kring efterlevnad av lagar och förordningar samt kring finansiell rapportering och intern kontroll. Flera operativa risker kan påverkas och är ofta reglerade med policyer, riktlinjer och instruktioner för att ge en enhetlig och effektiv säkerhet i koncernen. Ett stort antal av de operativa riskerna är hanterade med försäkringar genom försäkringsbolag med god kreditvärdighet och genom Lantmännens försäkringsbolag Dirual AG. Kvalitetsrisker hanteras genom Lantmännens omfattande program för produktkvalitet och produktsäkerhet.

Som en *riskförebyggande åtgärd* besiktigas årligen cirka 50 anläggningar med utgångspunkt från Lantmännens Riktlinjer för Skydd och Säkerhet. Syftet är att identifiera och få kontroll över risker som i förlängningen räddar liv och undviker personskador, samt att skyddar egendom och resultat. Dessa besiktningar resulterar i rekommendations- och besiktningrapporter



Säkerhetsnivå anläggningar



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

med åtgärdslistor för att jobba skadeförebyggande och ytterligare höja säkerhet och riskkvalitet, och att minska kostnader för försäkringsbara risker.

Finansiella risker

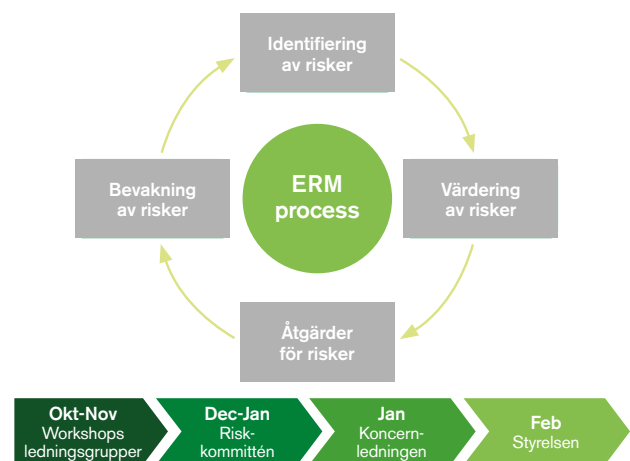
Lantmännen är exponerat för finansiella risker som kan medföra fluktuationer i resultat, kassaflöde och balansräkningens poster. Riskhanteringen beskrivs i Lantmännens finanspolicy som är Lantmännens övergripande styrdokument för finansiella risker beslutad av styrelsen. Avrapportering kring den finansiella statusen och följsamhet mot finanspolicyen rapporteras regelbundet till koncernledning och styrelse via en riskkommitté ledd av koncernens CFO. För att säkerställa Lantmännens långsiktiga finansiering har avtal ingåtts med ett flertal banker och ett antal kapitalmarknadsprogram har etablerats.

Den centrala finansfunktionen har ansvar för finansiering, kontroll av finansiell risk, likviditetsplanering och betalningslösningar samt kapitaleffektiviseringsprojekt. Genom att konsolidera och kontrollera risk minimeras denna, samt även kostnader för till exempel säkring av valutaflöden.

Finansiella transaktioner med en finansiell eller kommersiell motpart är behäftade med kreditrisk och denna risk minimeras till exempel genom kreditkontroll av kunder och en god spridning av kunder över flera olika segment och

marknader. Vid sällsynta fall används också kreditförsäkringar. Motpartsrisk inom finansiella transaktioner minimeras genom att flera olika aktörer med god kreditrating används. Lantmännen hanterar varje år stora volymer spannmål som köps lokalt i Sverige eller internationellt. Spannmålen säljs sedan till externa kunder eller internt till Lantmännens industrier. Förändringar i marknadspriset på spannmål utsätter Lantmännen för råvarurisk vid köp och försäljning. Råvarurisk minimeras genom att matcha köp och försäljning eller genom prissäkring på de finansiella marknaderna. Råvarurisk övervakas dagligen genom Lantmännens egna råvarurisksystem och respektive affärsenhets risk stäms av mot tillåten risk i upprättad riskpolicy. Finans- och riskpolicier utvärderas och fastställs av styrelsen. Den finansiella riskhanteringen beskrivs närmare i not 24.

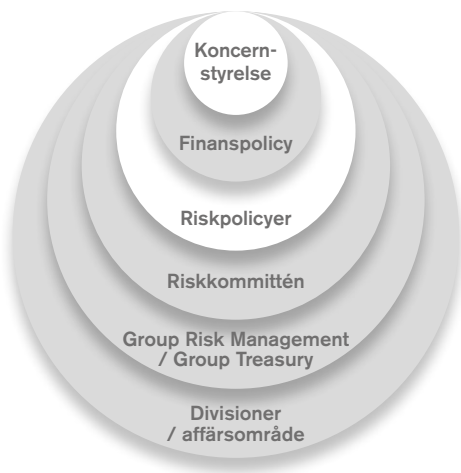
Riskhanteringsprocess



Riskhanteringsprocessen är etablerad som en årlig ERM-process (Enterprise Risk Management) som inkluderar funktionerna Group Risk Management, Group Compliance, Hållbar utveckling, IT och Internrevision. Respektive verksamhets



Finansiell riskhantering och styrning



risker identifieras, värderas och riskåtgärder etableras genom workshops med ledningsgruppen. Koncernens risker aggregeras slutligen och de största identifierade riskerna delges Riskkommittén, koncernledningen och styrelsen. Lantmännens riskkommitté har till uppgift att säkerställa att de av styrelsen fastställda riskmandaten efterlevs och rapporterar månatligen till styrelsens revisionsutskott. Affärsansvariga ansvarar för implementering av riskarbetet i den dagliga verksamheten medan riskidentifiering och kontinuitetsplanering är en viktig del av varje chefs ansvar.

Hållbar affärsutveckling

I Lantmännens koncernstrategi finns en tydlig inriktning på hållbar affärsutveckling med fokus på åkermarkens resurser i spannmålens värdekedja. Arbetet med hållbar affärsutveckling är ett svar på och del av hanteringen av strategiska och operativa risker. Tillsammans med kunder och leverantörer finns potential att väsentligt minska påverkan på miljö och naturresurser, och samtidigt generera lönsam tillväxt från nya och befintliga affärer som svarar mot omvärldens och

marknadens behov av livsmedel, bioenergi och material från biobaserad råvara.

Under året fortsatte Lantmännen satsningen på odlingskoncept med mervärden för hälsa och miljö. Kungsörnsens mjöl *Ett Vänligare vete* och *En Vänligare råg* odlas med en metod som ger upp till 20 procent lägre klimatpåverkan. Ett annat exempel är satsningen på svenskodlade bönor och durumvete från Gotland som blir till pasta. Lantmännen Agroetanols utveckling av bioetanol med hög klimatnytta producerad både på spannmål men även på restprodukter från livsmedelsindustrin är andra exempel.

Lantmännen har vidareutvecklat en strategi för det ekologiska erbjudandet, med inriktning att utveckla och driva ekomarknaden i alla delar av värdekedjan och presenterade 2017 ambitionen med mål att fördubbla handeln med ekologisk spannmål till 200 000 ton år 2020.

Lantmännen beslutade 2017 om ett nytt klimatmål om minskning av koldioxidutsläpp med 40 procent 2015-2020, som omfattar egen produktion. Målet har fokus på fossilfri produktion och transporter, fortsatt energieffektivisering samt investeringar och åtgärder för minskad klimatpåverkan i hela värdekedjan.

Säkerställa ansvar – implementering av uppförandekod

Lantmännens uppförandekod gäller för alla verksamheter och samtliga medarbetare utbildas i uppförandekoden. 2017 genomförde 83 procent av medarbetarna e-utbildningen i



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



uppförandekoden. Koden gäller även styrelsemedlemmar och förtroendevalda i ägarorganisationen samt i tillämpliga delar för leverantörer och samarbetspartners. Alla medarbetare kan rapportera eventuella avvikelser mot uppförandekoden via ett whistleblowingsystem. Efterlevnad av koden följs upp regelbundet i koncernledningen.

Lantmännens uppförandekod är en vägledning i agerande och beslut även för styrelseledamöter som representerar Lantmännen i delägda innehav. Den utgör också ett underlag vid utvärdering av potentiella förvärv och innehav. Vid förvärv av nya verksamheter är implementering av uppförandekoden en del i integrationsprocessen.

För att säkerställa ansvar i leverantörskedjan är implementering och uppföljning av Lantmännens leverantörsuppförandekod en integrerad del av inköpsprocessen. Lantmännens leverantörsuppförandekod innehåller övergripande riktlinjer för att säkerställa god arbetsmiljö och sociala villkor, miljöansvar, god affärsetik samt säkra och ansvarsfullt producerade produkter. I leverantörsuppförandekoden understryks nolltolerans mot brott mot antikorrupsions- eller konkurrenslagstiftning. Leverantörsuppförandekoden gäller för alla leverantörer. Samtliga leverantörer med inköpsvolym över 1 MSEK/år eller leverantörer med hög risk över 300 000 SEK/år bakgrundskontrolleras samt följs upp med självutvärdering och/ eller revision. 2017 kom 90 procent (83) av Lantmännens inköpsvolym från leverantörer som utvärderats och godkänts på detta sätt. Vid uppföljning genom oberoende tredjepartsrevisioner prioriteras leverantörs- och inköpskategorier med hög risk och stor förbättringspotential. Importerade råvaror som soja och palmolja är viktiga kategorier sett till ansvar och Lantmännen stödjer ansvarsfull produktion genom att endast köpa RSPO-certifierad palmolja och ansvarsfullt producerad soja enligt Sojdialogens definition.

Lantmännen har även en riskbaserad *due diligence* process för att hantera hållbarhetsrisker med särskilt fokus på korruption i förhållande till motparter.

Efterlevnad och uppföljning

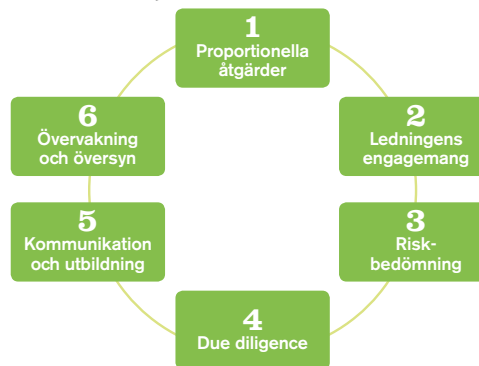
Hela koncernen ansvarar för att verksamheten följer uppförandekod, policyer och arbetar mot hållbarhetsambition, mål och enligt strategier.

Uppföljning och analys av hur verksamheten utvecklas sker på olika nivåer och med olika frekvens. Uppföljning av alla affärer sker tertialvis för divisioner och affärer med ett antal nyckeltal, Minimum Responsibility Requirements. Lantmännens CSR-råd (Corporate Social Responsibility) med representanter från koncernledningen har ett övergripande ansvar för att organisationen har förutsättningar att implementera och följa upp uppförandekoden. CSR-rådet följer upp nyckeltal och rapporterar till koncernledningen.

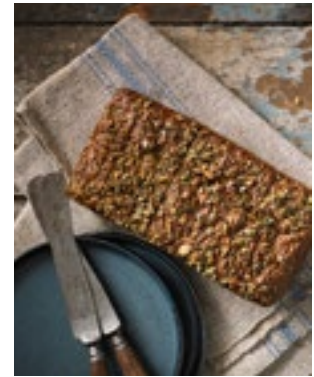
I koncernledningens tertialuppföljning med respektive affärsledning ingår en genomgång av ansvarsfrågorna i affären, så kallad Sustainability Business Review.

För Lantmännens produktion görs årligen en kvalitetsuppföljning som omfattar produktkvalitet och processer, hållbarhetsprestanda, avtal för inköp och försäljning samt

Lantmännens affärsetiska complianceprogram (regelefterlevnad)



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



produktspecifika krav. En del av denna är analys av hur livsmedelsproduktionen har implementerat styrande dokument med kriterier för ansvarsfullt producerad mat.

Lantmännens Affärsetiska compliance program omfattar efterlevnad av konkurrens- och antikorrupsionslagstiftning. Inom ramen för programmet utförs regelbundna riskanalyser, kommunikation, kontroll och uppföljning samt utbildning.

Lantmännens Group Compliance funktion rapporterar löpande efterlevnad, identifierade risker samt status för compliance-arbetet till styrelse och koncernledning.

Efterlevnad av uppförandekoden följs upp årligen i koncernledningen och styrelsen följer upp avvikelser mot koden.

Tillstånds- och anmälningspliktig verksamhet enligt den svenska miljöbalken

I Sverige bedriver Lantmännen tillståndspliktig verksamhet i 9 anläggningar och anmälningspliktig verksamhet i 15 anläggningar, därtill har vi anmälningspliktig hantering av farligt avfall i ytterligare 80 verksamheter, allt i enlighet med miljöbalken. Verksamheterna utgörs bland annat av kvarnar, verkstäder och anläggningar för tillverkning av foder, etanol samt livsmedel. Direkt miljöpåverkan sker främst genom buller, utsläpp till luft och vatten samt mellanlagring av farligt avfall. Tillverkande enheter i andra länder anpassar verksamheten, ansöker om nödvändiga tillstånd och rapporterar till myndigheter i enlighet med lokal lagstiftning.

Redovisning enligt lag, GRI och Global Compact

I enlighet med ÅRL 6 kap 11§ har Lantmännen Ek för valt att upprätta den lagstadgade hållbarhetsrapporten som en från årsredovisningen avskild rapport. Denna hållbarhetsrapport omfattar Lantmännen Ek för och dess dotterföretag. Hållbarhetsrapporten har överlämnats till revisorn samtidigt som årsredovisningen. Hållbarhetsrapporten finns i Årsredovisning med Hållbarhetsredovisning ► sid 25-35 samt sid 161-164, 170 och Nyckelfakta Hållbarhet tillgänglig på lantmannen.com/arsredovisning/. Då Lantmännen redovisar enligt koncernstruktur med divisioner, sker redovisning för bolag per division.

Lantmännen redovisar sitt hållbarhetsarbete årligen och tillämpar Global Reporting Initiatives (GRI) riktlinjer Standards. Lantmännens Årsredovisning med Hållbarhetsredovisning tillsammans med information på Lantmännens hemsida uppfyller även de krav som Global Compact ställer på "Communication on Progress" (COP), det vill säga redovisning av arbetet med implementering av Global Compacts principer för ansvarsfullt företagande.

Forskning och utveckling (FoU)

Lantmännen har en lång tradition av forskning och utveckling och investerar i både egna och externa forskningsprojekt för att främja ny kunskap. Årligen investeras cirka 200-250 MSEK i olika forsknings- och innovationsprojekt, alltifrån produkt- och processutveckling till strategiska koncerngemensamma forskningsprojekt. Satsningarna görs framförallt inom spannmålets värdekedja från jord till bord.

Personal/Medarbetare

Medelantalet anställda uppgick under året till 9 850 (9 880) och antal heltidsanställda per 31 december 2017 var 9 597 (9 764). Av medelantalet anställda var 3 559 (3 413) anställda i Sverige. Lantmännen arbetar för att vara en attraktiv arbetsgivare som kännetecknas av ett sunt arbetsklimat där kompetens tillvaratas och utvecklas inom hela koncernen. I Lantmännens jämställdhets- och mångfaldspolicy slås bland annat fast att koncernen ska tillvarata och värdesätta alla medarbetares kompetenser, egenskaper och erfarenheter oavsett kön, ålder, etnisk tillhörighet, trosuppfattning, sexuell läggning, funktionshinder eller andra individuella olikheter. Det fastslås vidare att koncernen tar avstånd från all kränkande särbehandling, trakasserier och diskriminering.

Lantmännen har rutiner och riktlinjer kring hur frågor om kränkande särbehandling och trakasserier praktiskt ska hanteras. I koncernens beredskapsplan finns information om hur en utsatt person ska agera och få hjälp, vad som är cheffens ansvar, med mera.



Hälsa, arbetsmiljö och säkerhetsarbete

Lantmännen ser proaktivt arbetsmiljö- och säkerhetsarbete som en viktig förutsättning för en hållbar arbetsmiljö.

Säker arbetsmiljö har hög prioritet och Lantmännen arbetar löpande med att identifiera och åtgärda risker. Uppföljning sker av arbetsmiljöarbetet i samtliga verksamheter, med årlig rapportering till koncernledningen. Ständiga förbättringar av arbetsmiljö- och säkerhetsutbildningar på anläggningarna, samt skadeförebyggande besiktningar se [Operativa risker](#), sid 72-73, har gjort att säkerhetsnivån och medarbetarnas säkerhetsbeteende avsevärt förbättrats. Detta har lett till lägre risk för såväl personskador som produktionsstörningar och antalet arbetsplatsolyckor per år har minskat med 3 procent sedan 2016.

Ersättningspolicy

I Lantmännens ersättningspolicy fastställs att belöningar och ersättningar inom Lantmännen ska bidra till att engagera, motivera och behålla de anställda som Lantmännen behöver för att vara framgångsrika i vår affärsverksamhet. Ersättningar inom Lantmännen ska alltid bedömas från ett totalt belöningsperspektiv, inklusive allt som kan ha ett upplevt värde för medarbetaren i sin anställning. Ersättningspolicyen har fortsatt att utvecklas under 2017: utöver monetär kompensation och förmåner tar policyen hänsyn till faktorer som balans i arbetslivet, internationella uppdrag, utveckling och uppskattning – samt långsiktiga incitament för ledande befattningshavare. Beslut om ersättningar och belöningar inom Lantmännen ska alltid fattas med utgångspunkt i Lantmännens värderingar: öppenhet, helhetssyn och handlingskraft och ska vara neutrala med avseende på kön, religion, etnicitet, funktionsnedsättning och sexuell läggning. För ytterligare information om Lantmännens ersättningar se not 6.

Händelser efter rapportperiodens utgång

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

Bengt Alestig tillträdde i början av 2018 som vd för Lantmännen Maskin.

Magnus Kagevik har utsetts till ny chef för division Energi med tillträde i mars 2018.

Omvärld

Året präglades av politiska risker och geopolitiska spänningar. Inte minst i USA där den politiska osäkerheten var stor i grundläggande frågor som skatter, sjukvård och invandring. Den svenska konjunkturen var fortsatt god och den inhemska efterfrågan drev tillväxten, och svensk export gynnades av den globala ekonomiska återhämtningen. Sysselsättningen i Sverige fortsatte att öka, och arbetslösheten var på den lägsta nivån sedan hösten 2008.

Sveriges Riksbank konstaterar att inflationen har stigit; dock är det globala inflationstrycket lågt och penningpolitiken i omvärlden fortsatt mycket expansiv.

International Grains Council prognosticerar att den globala handeln av vete, majs, ris och sojabönor kommer att öka under de kommande fem åren, främst drivet av ökad efterfrågan i Asien och Afrika.

Starka konsumenttrender inom livsmedel i Norden är bland annat hälsa, ansvar och hållbarhet samt ursprung. Efterfrågan på ekologiska varor är fortsatt stor; inom vissa livsmedelskategorier bedöms efterfrågan vara större än utbudet. Konsumenter efterfrågar också i allt större utsträckning så kallade alternativa proteiner – det vill säga icke köttbaserade proteiner.

Spannmålspriset sjönk kraftigt under hösten, inte minst till följd av uppjusterade skördeprognoser för Ryssland, där veteskörden nådde rekordnivåer. Konkurrensen är fortsatt hård.

Lantmännens koncernstrategi – Strategi 2020

Spannmålsstrategin *från jord till bord* är ett bärande fundament i Lantmännens strategi för att vara den ledande aktören i hela spannmålsvärdekedjan i Östersjöområdet. Genomförandet av Strategi 2020 och förändringarna i Lantmännens omvärld gör att strategiarbetet är under ständig utveckling.



Medlemsprojektet ”Strategi- och ägardialog kring morgondagens Lantmännen” är centralt och involverar ägarna. En stor del i strategin är affärsutveckling med fokus på lantbruksföretaget, där viktiga inslag är att utveckla de möjligheter som ny teknik, digitalisering och nya tjänster ger för att underlätta och effektivisera arbetet på den enskilda gården.

Lantmännens digitala helhetslösning för lantbruksföretaget, LM², leder digitaliseringen inom det svenska lantbruket och möjliggör ökad produktivitet och lönsamhet för lantbruksföretaget.

Ny organisation 2018

Den 1 januari 2018 gjordes en organisatorisk förändring för att skapa mer sammanhållna och kundnära affärer. Lantmännen Maskin, som bibehållen enhet, flyttades till division Lantbruk och Swecon blev ett fristående affärsområde. Agro Oil flyttades till Lantmännen Aspen inom division Energi. Division Maskin upphörde därmed som organisatorisk enhet.

Förväntad framtida utveckling

Den långsiktiga trenden med en globalt växande medelklass är den främsta drivkraften för en ökad efterfrågan på livsmedel på längre sikt. Det är främst Asiens och Afrikas stora befolkningar och växande ekonomier som driver efterfrågan på jordbruksråvaror och livsmedelsprodukter genom import.

Urbanisering är en stark trend i hela världen och fortsätter även i Sverige vilket får stora effekter, inte minst på vilka produkter och tjänster som efterfrågas.

Division Lantbruk fortsätter det strategiska arbetet med att bli en ledande aktör inom agribusiness i Östersjöområdet. Genom förvärvet av K-maatalous (namnändrat till Lantmännen Agro Oy) i Finland har divisionen möjlighet att växa och vidareutveckla sin position i området och den fortsatta integrationen och utvecklingen av Lantmännen Agro Oy blir centralt under 2018. Från och med 2018 tillhör Lantmännen Maskin division Lantbruk vilket skapar förutsättningar för ökat samarbete och synergier verksamheterna emellan.

Inom *Division Energi* fortsätter Lantmännen Agroetanol arbetet med att, utöver spannmål, komplettera råvarubasen med alternativa råvaror. Efterfrågan i Tyskland på Lantmännen Agroetanols etanol med hög klimatprestanda förväntas bestå. Utsikterna för fortsatt tillväxt bedöms som goda för Lantmännen Reppe och Lantmännen Aspen.

Division Livsmedel fortsätter att utveckla sitt utbud av nya produkter. Framtida fokus ligger på att förbättra samarbetet genom hela värdekedjan från produktutveckling, inköp och produktion till försäljning och samarbeten med divisionens kunder. För att erbjuda ett sortiment av hög kvalitet och med tydliga mervärden fortsätter division Livsmedel att investera i *innovation, varumärken* och *produktutveckling*. Lantmännen skapar en god plattform för fortsatt tillväxt i Ryssland och satsningarna på export till den kinesiska marknaden ökar. Tillväxtpotentialerna i Ryssland och övriga Östeuropa är fortsatt goda.

Det fristående *affärsområdet Swecon* har bildats för att växa runt Östersjön. Affärerna i nuvarande verksamheter kommer att bedrivas som tidigare, men med ett ökat fokus på tillväxt.

Lantmännen Fastigheter ska utveckla och arbeta vidare med fastighetsbolaget Lanthem Fastigheter. *Lantmännen Agrovärme* fokuserar på förvärv och verksamhetsutveckling.

Koncernens Nettoomsättning och resultat

- ▶ Lantmännens nettoomsättning uppgick till 39 686 MSEK (37 244)
- ▶ Rörelseresultatet ökade till 1 677 MSEK (1 606)
- ▶ Rörelseresultatet justerat för jämförelsestörande poster ökade till 1 708 MSEK (1 697)

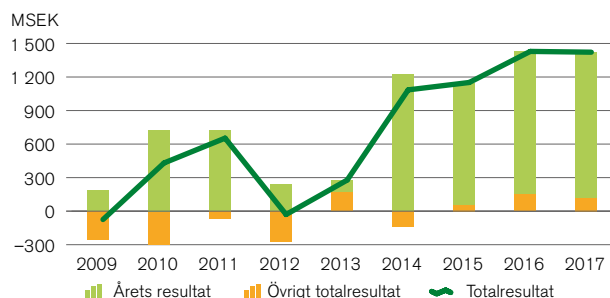
Nettoomsättning

Lantmännens nettoomsättning uppgick under 2017 uppgick till 39 686 MSEK (37 244), en ökning med 7 procent. Justerat för förvärvade och avyttrade verksamheter var ökningen 5 procent. Omsättningen, justerad för förvärv och avyttringar, har ökat inom samtliga divisioner. Valutakurseffekter hade endast marginell påverkan på årets nettoomsättning.

Rörelseresultat

Rörelseresultatet i Lantmännen uppgick till 1 677 MSEK (1 606) och justerat för jämförelsestörande poster uppgick rörelseresultatet till 1 708 MSEK (1 697). Årets jämförelsestörande poster uppgick netto till -31 MSEK (-91). I division Livsmedel har den sista delen av försäkringsersättningen för det nedbrunna bageriet i Londerzeel, Belgien, påverkat resultatet positivt med 96 MSEK (357) efter att beslut fattats att återinvestera hela kapaciteten som förlorades i branden. Reserveringar för strukturkostnader har gjorts till följd av omstruktureringprogram i Lantmännen Cerealia för bättre kostnadseffektivitet och konkurrenskraft -34 MSEK och i Lantmännen Unibakes färskbrödsverksamhet -31 MSEK. Föregående år påverkades division Livsmedel med -87 MSEK i strukturkostnader och -61 MSEK i kostnader i samband med fastighetsförvärv i Ryssland. Totalt uppgick jämförelsestörande poster inom division Livsmedel netto till 31 MSEK (209). Inom division Energi gjordes i andra tertiet en avsättning på -140 MSEK (-300), med anledning av EU-kommissionens pågående utredning av Lantmännen Agroetanol och två andra etanoltillverkare angående misstänkt brott mot EU:s konkurrenslagstiftning. Årets jämförelsestörande

Koncernens totalresultat



poster har även påverkats av en realisationsvinst i fastighetsverksamheten med 78 MSEK.

Koncernens resultat justerat för jämförelsestörande poster var, jämfört med föregående år, högre inom divisionerna Maskin och Lantbruk men var lägre inom division Livsmedel, bland annat till följd av planerade uppstartskostnader i de nya bagerierna i Nowa Sól, Polen och Londerzeel, Belgien, höga smörpriser samt för Cerealia hård konkurrens i flera produktkategorier och kostnader för pågående förbättringsprojekt.

Valutaomräkningseffekter påverkade rörelseresultatet positivt med 9 MSEK.

Finansnetto och resultat efter finansiella poster

Finansnettot uppgick till -156 MSEK (-149). Det försämrade finansnettot förklaras av negativa valutakurseffekter till följd av en fortsatt försvagad krona. Resultat efter finansiella poster uppgick till 1 521 MSEK (1 457) och justerat för jämförelsestörande poster 1 552 MSEK (1 548).

Skatt och resultat efter skatt

Årets skattekostnad uppgick till 216 MSEK (183). Lantmännens skattekostnad påverkas bland annat av att utdelningar, inklusive återbäring och efterlikvid, från ekonomiska föreningar är skattemässigt avdragsgilla. Resultat efter skatt uppgick till 1 305 MSEK (1 274), varav 1 301 MSEK (1 273) avser medlemmarna i den ekonomiska föreningen och 4 MSEK (1) avser ägare utan bestämmande inflytande (minoritetsägare) i koncernens dotterföretag.

Koncernens poster av jämförelsestörande karaktär¹⁾

MSEK	2017	2016
Redovisat rörelseresultat	1 677	1 606
<i>Jämförelsestörande poster i rörelseresultatet:</i>		
Försäkringsersättning, division Livsmedel	96	357
Strukturkostnader, division Livsmedel	-65	-148
Avsättning, division Energi	-140	-300
Realisationsvinst, Lantmännen Fastigheter	78	-
Summa jämförelsestörande poster i rörelseresultatet	-31	-91
Rörelseresultat just. för jämförelsestörande poster	1 708	1 697
Redovisat resultat efter finansiella poster	1 521	1 457
Jämförelsestörande poster i rörelseresultat enligt ovan	-31	-91
Resultat efter finansiella poster just. för jämförelsestörande poster	1 552	1 548
Årets resultat just. för jämförelsestörande poster	1 353	1 457
Avkastning på eget kapital, justerat för jämförelsestörande poster %	9,4	11,0
Avkastning på operativt kapital, justerat för jämförelsestörande poster %	7,9	8,4

¹⁾ Se även not 10.

Koncernens Resultaträkning

MSEK	Not	2017	2016
Nettoomsättning	4, 5	39 686	37 244
Övriga rörelseintäkter	5	440	800
Förändringar i lager av färdiga produkter och produkter i arbete		-535	-300
Råvaror och förnödenheter		-12 186	-11 104
Handelsvaror		-12 471	-11 874
Personalkostnader	6	-5 747	-5 578
Avskrivningar och nedskrivningar	7	-1 242	-1 165
Övriga rörelsekostnader	8	-6 422	-6 515
Andel av resultat i företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden	16	154	98
Rörelseresultat	10, 11	1 677	1 606
Finansiella intäkter	9	151	165
Finansiella kostnader	9	-307	-314
Resultat efter finansiella poster		1 521	1 457
Skatt	12	-216	-183
Årets resultat		1 305	1 274
Årets resultat hänförligt till:			
Medlemmar i den ekonomiska föreningen		1 301	1 273
Innehav utan bestämmande inflytande		4	1

Koncernens Rapport över totalresultat

MSEK	Not	2017	2016
Årets resultat		1 305	1 274
Övrigt totalresultat	22		
<i>Poster som inte kommer att omklassificeras till resultatet</i>	25		
Aktuariella vinster och förluster i förmånsbaserade pensionsplaner, netto (före skatt)		-1	-162
Skatt på aktuariella vinster och förluster		0	36
Summa		-1	-126
<i>Poster som kommer att omklassificeras till resultatet</i>			
Finansiella tillgångar som kan säljas, netto (före skatt)		-17	81
Kassaflödessäkringar, netto (före skatt)		-6	22
Omräkningsdifferens på utländsk verksamhet		118	193
Resultat från säkring av nettoinvestering i utländsk verksamhet, netto (före skatt)		-30	-68
Skatt hänförlig till poster som kommer att omklassificeras		10	2
Summa		75	230
<i>Andel i övrigt totalresultat i företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden</i>			
Poster som kommer att omklassificeras till resultatet		43	51
Summa		43	51
Övrigt totalresultat, netto efter skatt		117	155
Summa totalresultat		1 422	1 429
Summa totalresultat hänförligt till:			
Medlemmar i den ekonomiska föreningen		1 418	1 428
Innehav utan bestämmande inflytande		4	1

Utveckling per affär (För full segmentsredovisning se not 4)

MSEK	Division Lantbruk		Division Maskin		Division Energi		Division Livsmedel		Lantmännen Fastigheter		Lantmännen koncernen	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Nettoomsättning	13 067	10 767	11 140	11 343	2 884	2 698	14 349	14 048	511	455	39 686	37 244
Rörelseresultat	340	318	381	316	142	4	739	1 058	302	281	1 677	1 606
Avkastning på operativt kapital, %	7,5	7,8	25,2	17,8	19,1	0,4	5,4	8,4	14,3	16,2	7,8	8,0
Rörelseresultat justerat för jämförelsestörande poster	340	318	381	316	282	304	708	849	204 ¹⁾	188 ¹⁾	1 708	1 697
Avkastning på operativt kapital, justerat för jämförelsestörande poster, %	7,5	7,8	25,2	17,8	37,8	31,4	5,1	6,7	9,7 ¹⁾	10,9 ¹⁾	7,9	8,4

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

Lantmännen Lantbruk Sverige

MSEK	2017	2016
Nettoomsättning	11 169	10 587
Rörelseresultat	226	225
Avkastning på operativt kapital, %	8,2	8,2
Rörelseresultat justerat för jämförelsestörande poster	226	225
Avkastning på operativt kapital, justerat för jämförelsestörande poster, %	8,2	8,2

Lantmännen Maskin Sverige

MSEK	2017	2016
Nettoomsättning	3 629	3 362
Rörelseresultat	-3	-10
Avkastning på operativt kapital, %	-0,3	-1,0
Rörelseresultat justerat för jämförelsestörande poster	-3	-10
Avkastning på operativt kapital, justerat för jämförelsestörande poster, %	-0,3	-1,0

Division Lantbruk

Division Lantbruks nettoomsättning är högre än föregående år, och divisionens rörelseresultat uppgår till 340 MSEK, jämfört med förra årets resultat på 318 MSEK. Omsättningen har under andra halvåret påverkats positivt av förvärvet av finska K-maatalous (namnändrat till Lantmännen Agro Oy).

Årets spannmålsskörd på cirka sex miljoner ton var större än de senaste fem årens snittsskörd. Skördarbetet har varit intensivt, med en utdragen skördeperiod och mycket regn mot slutet av perioden – vilket har lett till lägre kvalitet på delar av skörden. Kvalitetsproblemen har påverkat resultatet i tredje tertiet negativt. Den sena skörden har också lett till mindre höstsädd

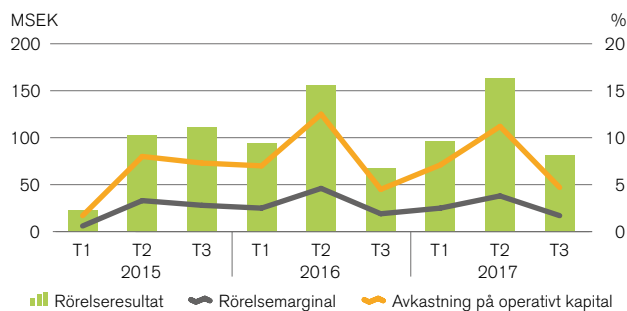
än föregående år, vilket kommer att påverka skördevolymerna 2018. Efterfrågan på vårutsäde har varit stor under hösten.

Två större infrastrukturprojekt pågår inom spannmålsområdet, drivet av att anläggningarna i Uppsala och Ystad kommer att stängas. Utöver detta pågår ett antal initiativ för att möta de allt större spannmålsskördarna och bidra till en fortsatt positiv utveckling för svensk spannmålsodling.

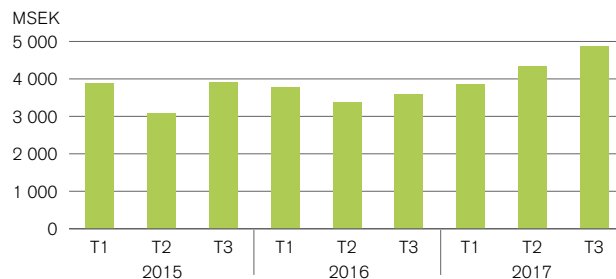
Genom förvärv av 185 hektar försöksmark i Svalöv har det långsiktiga behovet av mark säkrats inom växtförädlingsverksamheten.

Den goda volymutvecklingen inom foderaffären har fortsatt med ökade försäljningsvolymerna för Nötfor och Piggfor.

Division Lantbruk, justerat för jämförelsestörande poster



Division Lantbruk, nettoomsättning





Divisionens internationella intresseinnehav visar ett resultat som är högre än föregående år. Scandagra Group utvecklas positivt, och arbetet med effektivitetsförbättringar i HaGe Kiel har gett goda resultat. Samtidigt levererar Scandagra Polska ett lägre resultat än förra året.

Utvecklingen av det digitala verktyget LM² har fortsatt under året; bland annat förbereds integrationen av Lantmännens befintliga ekonomiportal och en helt ny tjänst för foderavtal har lanserats. Antalet användare har stadigt ökat sedan verktyget lanserades i maj.

Under året har ett omfattande arbete påbörjats på Lantmännen Lantbruks produktionsanläggningar för att skapa förbättrad arbetsmiljö och ökad trivsel. Fokus läggs framförallt på områden som kundmottagningar, omklädningsrum, staket och grindar, skyltning, belysning, asfalt och byggnader.

Division Maskin

Division Maskins nettoomsättning är i nivå med föregående år, trots att de norska och danska importverksamheterna plan enligt har avyttrats. Försäljningsutvecklingen har varit god inom både Lantmännen Maskin och Swecon. Rörelseresultatet uppgår till 381 MSEK, att jämföra med förra årets resultat på 316 MSEK.

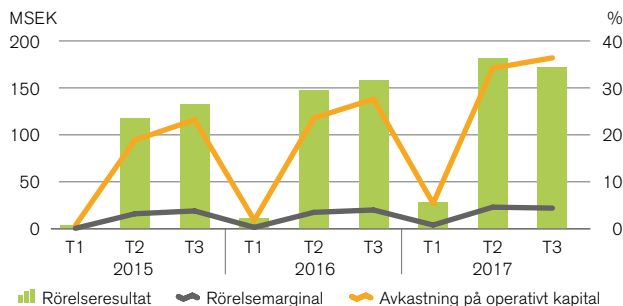
Inom Lantmännen Maskin pågår ett intensivt arbete till följd av ett förstärkt fokus på den svenska marknaden och det uppdaterade leverantörsavtalet med AGCO. Från och med 2018 integreras Lantmännen Maskin i division Lantbruk, för att ytterligare stärka kunderbjudandet i de lantbruksnära verksamheterna.

Det råder mycket hård konkurrens bland maskinleverantörer och -distributörer på den svenska traktormarknaden. Lantmännen Maskin har en fortsatt stark ställning på marknaden och redskapsförsäljningen utvecklas positivt.

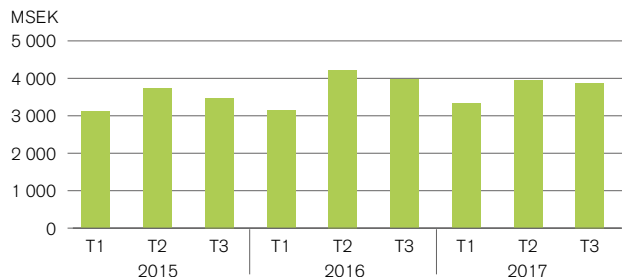
I januari 2018 tillträdde Bengt Alestig som ny vd för Lantmännen Maskin.

Swecon har utvecklats mycket positivt under året, och levererar på rekordnivåer både vad gäller försäljning och resultat. Det goda resultatet drivs framförallt av stark efterfrågan på entreprenadmaskiner i Sverige. Verkstäderna har en hög beläggning och reservdelsförsäljningen har ökat. I Tyskland är Swecons marknadsandel stabil. Vilket även gäller i Estland och Lettland, samtidigt som marknadsandelen i Litauen har ökat.

Division Maskin, justerat för jämförelsestörande poster



Division Maskin, nettoomsättning





Division Energi

Division Energis nettoomsättning under 2017 är högre än föregående år, och rörelseresultatet, justerat för jämförelsestörande poster, uppgår till 282 MSEK – en minskning jämfört med förra årets resultat på 304 MSEK.

Lantmännen Agroetanol har ökat sitt resultat jämfört med föregående år, vilket framförallt beror på fortsatt framgångsrikt arbete med export av klimatvänlig etanol till Tyskland, ökad försäljning av etanol som producerats på återvunna industriella restprodukter, samt att etanolpriset under året har legat på en högre nivå än tidigare. Under tredje tertiet märktes dock en avmattning av etanolpriset, vilket har haft en negativ påverkan på resultatet.

Med anledning av EU-kommissionens pågående utredning av Lantmännen Agroetanol och två andra etanoltillverkare angående misstänkt brott mot EU:s konkurrenslagstiftning redovisades en ytterligare avsättning med 140 MSEK i andra tertiet; totalt uppgår avsättningen därmed till 440 MSEK. Lantmännen samarbetar fullt ut med EU-kommissionen i utredningen.

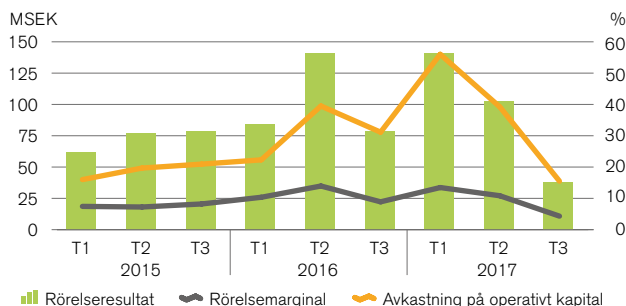
Lantmännen Aspen upplever hårdare konkurrens på marknaderna i Norden, medan de flesta marknader i övriga Europa utvecklas fortsatt väl. I december förvärvades den franska alky-latbensinproducenten Marline, vilket gör det möjligt att utöka Aspens existerande erbjudande i Frankrike och växa inom nya kundsegment. Marline har en omsättning på cirka 200 MSEK och cirka 20 anställda.

Inom Lantmännen Reppe pågår ett långsiktigt arbete för att öka produktionskapaciteten och förbättra balansen i produktionen.

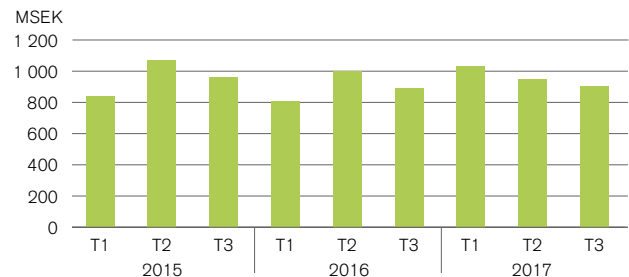
Det delägda pelletsbolaget Scandbio har utvecklats positivt under året, med ökade försäljningsvolymerna och stärkt resultat.

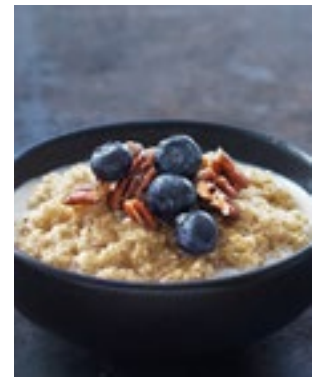
I mars 2018 tillträder Magnus Kagevik som ny chef för division Energi, och i oktober 2017 tillträdde Jan Mauritzson som ny vd för Lantmännen Agroetanol.

Division Energi, justerat för jämförelsestörande poster



Division Energi, nettoomsättning





Division Livsmedel

Nettoomsättningen i division Livsmedel är i nivå med föregående år. Rörelseresultatet, justerat för jämförelsestörande poster, uppgår till 708 MSEK, jämfört med förra årets resultat på 849 MSEK.

Lantmännen Cerealias resultat har påverkats negativt av framförallt hård konkurrens på stora delar av marknaden, samt av kostnader för flera pågående projekt – bland annat kapacitetsutökning av kvarnen i Strängnäs och flytt av produktion från Odense till Malmö.

Trots den hårda konkurrensen har Cerealia under året bibehållit sina marknadsandelar i flertalet stora produktkategorier. Inom B2B-affären utvecklas försäljningsvolymerna positivt. Ett omfattande arbete pågår för att förbättra kostnads- och produktionseffektiviteten och bygga en organisatorisk plattform för lönsam tillväxt i samtliga marknadskategorier.

I september slutfördes Cerealias förvärv av den ryska knäckebrödstillverkaren Orient Products, vilket stärker positionen på den stora och växande ryska marknaden. Orient Products är marknadsledande inom knäckebröd i Ryssland, och har cirka 250 anställda.

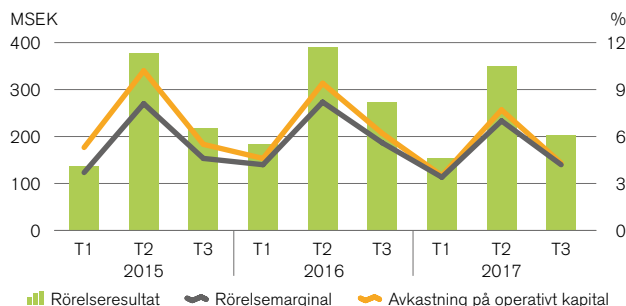
I september tillträdde Carl-Peter Thorwid som ny chef för Lantmännen Cerealia.

Lantmännen Unibake utvecklas fortsatt stabilt. Färsbrödsverksamheten i Finland och Baltikum utvecklas väl, och utvecklingen i den ryska verksamheten är god efter investeringen i ett nytt bageri som gjordes 2016. Samtidigt har resultatet påverkats negativt av det rekordhögsmörpriset, samt av uppstartskostnader i de nya anläggningarna i Belgien och Polen. Ett kontinuerligt arbete genomförs för att öka effektiviteten och minska kostnaderna i produktionsanläggningarna.

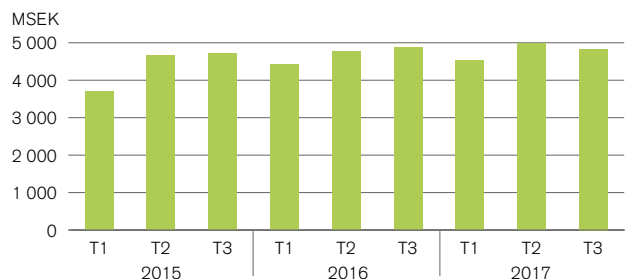
Det delägda bolaget Viking Malt utvecklas mycket positivt, och har stärkt sitt resultat under året.

Totalt uppgick jämförelsestörande poster inom division Livsmedel till netto 31 MSEK (209). Den sista delen av försäkringsersättningen för det nedbrunna bageriet i Londerzeel, Belgien, har påverkat resultatet positivt med 96 MSEK (357) efter att beslut fattats att återinvestera hela kapaciteten som förlorades i branden. Omstruktureringskostnader har belastat resultatet med –34 MSEK i Cerealia och –31 MSEK i Unibakes färsbrödsverksamhet. Föregående år påverkades division Livsmedel med –87 MSEK i omstruktureringskostnader och –61 MSEK i kostnader i samband med fastighetsförvärv i Ryssland.

Division Livsmedel, justerat för jämförelsestörande poster



Division Livsmedel, nettoomsättning





Lantmännen Fastigheter

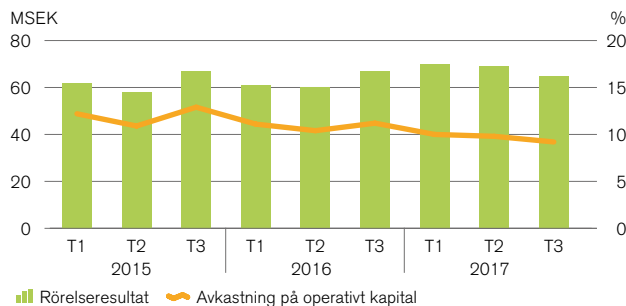
Nettoomsättningen i Lantmännen Fastigheter är något högre än föregående år och rörelseresultatet, exklusive fastighetsförsäljningar, uppgår till 204 MSEK – att jämföra med förra årets resultat på 188 MSEK. Resultatet från fastighetsförsäljningar uppgår till 98 MSEK (93).

I augusti bildade Lantmännen tillsammans med fastighetsbolaget Hemsö ett joint venture vid namn Lanthem, som ska satsa på utveckling och förvaltning av samhällsfastigheter. Affären innebär en möjlighet att fortsätta utveckla samhällsfastighetsportföljen med en långsiktig partner.

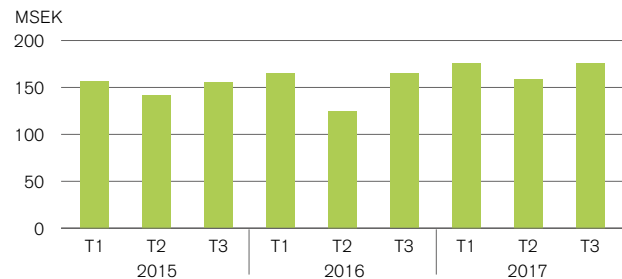
I december invigdes ”Lantmännens hus” i Kalmar – en ny anläggning där alla Lantmännens verksamheter i regionen samlas. Flera hundra medlemmar, kunder, leverantörer och samarbetspartners besökte invigningen av de 2 300 kvadratmeter stora lokalerna. Under tredje tertialet färdigställdes även Swecons nya lokaler i Södertälje.

I december förvärvade Lantmännen Agrovärme fjärrvärmeföretaget Byavärme i Vinslöv. Verksamheten bygger på lokala biobränslen i samarbete med lokala aktörer.

Lantmännen Fastigheter, justerat för fastighetsförsäljningar



Lantmännen Fastigheter, nettoomsättning



Koncernens Balansräkning

MSEK	Not	2017 31 dec	2016 31 dec
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Materiella anläggningstillgångar	13	9 387	8 240
Förvaltningsfastigheter	14	643	858
Goodwill	15	5 238	4 611
Övriga immateriella anläggningstillgångar	15	3 327	2 980
Innehav redovisade enligt kapitalandelsmetoden	16	2 182	1 896
Finansiella anläggningstillgångar	17	825	770
Uppskjutna skattefordringar	12	170	136
Övriga anläggningstillgångar	18	27	23
Summa anläggningstillgångar		21 799	19 514
Omsättningstillgångar			
Varulager	19	5 948	5 270
Kundfordringar och övriga rörelsefordringar	20	5 823	5 727
Kortfristiga räntebärande tillgångar	21	18	176
Aktuella skattefordringar	12	25	30
Likvida medel	21	927	1 773
Summa omsättningstillgångar		12 741	12 976
SUMMA TILLGÅNGAR		34 540	32 490

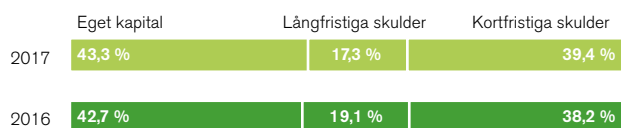
MSEK	Not	2017 31 dec	2016 31 dec
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Medlemsinsatser		2 464	2 299
Övrigt tillskjutet kapital		3 010	2 895
Reserver		230	112
Balanserade vinstmedel inkl. årets resultat		9 155	8 489
Summa eget kapital hänförligt till medlemmar i den ekonomiska föreningen		14 859	13 795
Innehav utan bestämmande inflytande		89	88
Summa eget kapital	22	14 948	13 883
Långfristiga skulder			
Långfristiga räntebärande skulder	23, 24	4 523	4 991
Avsättningar för pensionsförpliktelser	25	554	519
Uppskjutna skatteskulder	12	638	437
Övriga långfristiga avsättningar	26	240	247
Övriga långfristiga skulder	27	28	25
Summa långfristiga skulder		5 983	6 219
Kortfristiga skulder			
Kortfristiga räntebärande skulder	23, 24	3 841	3 373
Leverantörsskulder och andra rörelseskulder	28	8 966	8 199
Aktuella skatteskulder	12	98	89
Kortfristiga avsättningar	26	704	727
Summa kortfristiga skulder		13 609	12 388
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		34 540	32 490

Ställda säkerheter och eventalförpliktelser, se not 34.

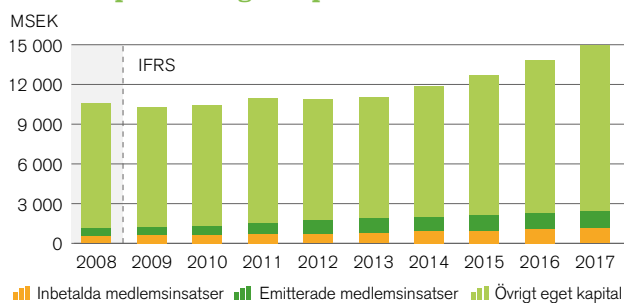
Utveckling av Koncernens Tillgångar



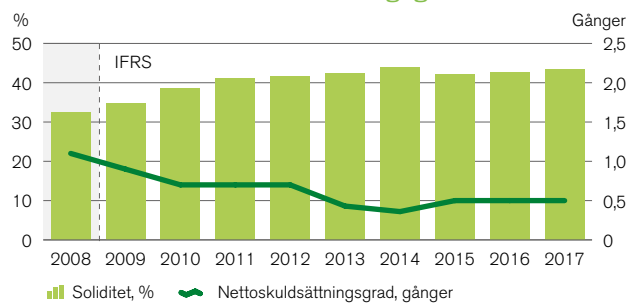
Utveckling av Koncernens Eget kapital och skulder



Insatskapital och eget kapital



Soliditet och nettoskuldssättningsgrad



- ▶ Soliditeten uppgick till 43,3 procent (42,7)
- ▶ Avkastningen på eget kapital var 9,0 procent (9,6)
- ▶ Avkastning på operativt kapital var 7,8 procent (8,0)
- ▶ Koncernens genomsnittliga operativa kapital ökade till 21 544 MSEK (20 161) som en effekt av förvärv och investeringar.
- ▶ Kapitalomsättningshastigheten uppgick till 1,8 (1,8)

Tillgångar och investeringar

Balansomslutningen uppgick vid årsskiftet till 34 540 MSEK (32 490), en ökning med 2 050 MSEK.

Materiella anläggningstillgångar uppgick till 9 387 MSEK jämfört med 8 240 MSEK föregående år. Investeringarna i materiella anläggningstillgångar uppgick till 2 471 MSEK (1 986) och avser förutom ersättningsinvesteringar i verksamheterna investeringar i ett antal bagerier i bland annat Polen, Ryssland och Belgien, i kvarnen i Strängnäs samt förvärv av produktionsfastigheter i Finland.

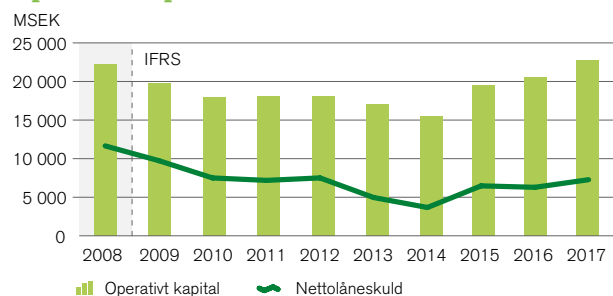
Förvaltningsfastigheter uppgick till 643 MSEK (858). Minskningen förklaras av att 50 procent av aktierna i fastighetsgruppen Lantmännen Samhällsfastigheter AB avyttrats under året.

Årets investeringar i immateriella anläggningstillgångar uppgick till 122 MSEK (105).

Totalt uppgick immateriella anläggningstillgångar till 8 565 MSEK (7 591), en ökning med 974 MSEK som främst förklaras av Lantmännen Lantbruks förvärv av K-maatalous (namnändrat till Lantmännen Agro Oy) från finska Kesko Group, Lantmännen Aspens förvärv av Marline, Frankrikes ledande alkylatbensinproducent och Lantmännen Cerealias förvärv av den ryska knäckebrödsproducenten Orient Products.

Omsättningstillgångarna exklusive likvida medel ökade med 611 MSEK, från 11 203 MSEK till 11 814 MSEK. Ökningen avser i huvudsak varulager.

Operativt kapital och nettolåneskuld



Skulder och eget kapital

Koncernens egna kapital uppgick till 14 948 MSEK (13 883) vid årets slut, varav 89 MSEK (88) avsåg andra ägare än medlemmarna i den ekonomiska föreningen, det vill säga minoritetsintressen i koncernföretag. Årets resultat efter skatt ökade det egna kapitalet med 1 305 MSEK (1 274) samtidigt som utdelningar och förändringar i den ekonomiska föreningens insatskapital minskade eget kapital med 361 MSEK (324). Poster som redovisas via Övrigt totalresultat, till exempel omvärderingseffekter, ökade det egna kapitalet med 117 MSEK (155).

Koncernens nettolåneskuld uppgick vid utgången av året till 7 274 MSEK (6 289), en ökning med 985 MSEK. Koncernens betalningsberedskap uppgick vid årets slut till 3 004 MSEK (3 969) och beräknas utifrån Lantmännens gällande låneavtal och de villkor som ingår i dessa. Vid utgången av 2017 låg Lantmännen inom ramen för de lånevillkor som är knutna till befintliga låneavtal.

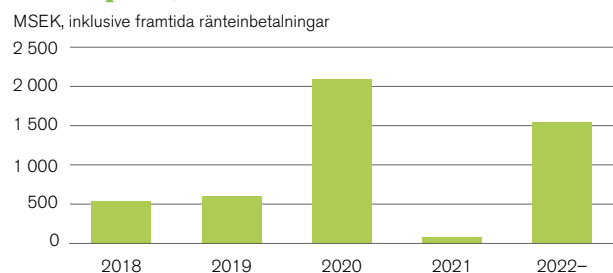
Soliditeten uppgick till 43,3 procent vid årets slut (42,7).

Nettolåneskuld

MSEK	2017	2016
Skulder till kreditinstitut	3 599	3 439
Emitterade värdepapper, MTN lån	1 247	1 246
Sparmedel och kapitalkonto, medlemmar med flera	2 993	3 148
Pensionsskulder	554	519
Förlagsandelar	250	250
Övriga räntebärande skulder	275	281
Totala räntebärande skulder	8 918	8 883
Övriga räntebärande tillgångar	717	821
Likvida medel	927	1 773
Totala räntebärande tillgångar	1 644	2 594
Koncernens nettolåneskuld	7 274	6 289

Aktier som innehas ur ett operativt verksamhetsperspektiv ingår i balansräkningens finansiella anläggningstillgångar men inkluderas inte i nettolåneskulden utan ingår i koncernens operativa kapital. Värdet uppgick till 126 MSEK 2017 och 125 MSEK 2016.

Förfalloprofil, räntebärande finansiella skulder



Koncernens Kassaflödesanalys

MSEK	Not	2017	2016
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN			
Rörelseresultat		1 677	1 606
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet ¹⁾		1 107	1 302
		2 784	2 908
Betalda finansiella poster, netto	35:1	-210	-205
Betald skatt		-121	-132
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		2 453	2 571
<i>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</i>			
Förändring av varulager		-687	416
Förändring av rörelsefordringar		545	-195
Förändring av rörelseskulder		87	344
		-55	565
Kassaflöde från den löpande verksamheten		2 398	3 136
INVESTERINGSVERKSAMHETEN			
Förvärv av verksamheter (inklusive kapitaltillskott)	35:2	-1 076	-404
Avyttringar av verksamheter	35:3	224	47
Investering i materiella anläggningstillgångar	35:4	-2 471	-2 228
Investering i immateriella anläggningstillgångar		-122	-105
Försäljning av materiella och immateriella anläggningstillgångar		319	449
Förändring av finansiella placeringar		25	-69
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-3 101	-2 310
Kassaflöde före finansieringsverksamheten		-703	826
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN			
Förändring av räntebärande skulder och pensionsavsättningar	35:5	200	-57
Inbetalt insatskapital		171	153
Återbetalt insatskapital		-75	-50
Utbetald utdelning		-445	-383
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-149	-337
Årets kassaflöde		-852	489
Likvida medel vid årets början		1 773	1 252
Kursdifferens i likvida medel		6	32
Likvida medel vid årets slut	35:6	927	1 773

¹⁾ MSEK		2017	2016
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet			
Av- och nedskrivning av anläggningstillgångar		1 242	1 165
Andel av resultat i företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden		-117	-63
Realisationsresultat från försäljning av anläggningstillgångar och verksamheter		-108	-23
Övriga ej likvidpåverkande poster		90	223
Summa		1 107	1 302

- ▶ Positivt kassaflöde från den löpande verksamheten 2 398 MSEK (3 136)
- ▶ Kassaflöde från investeringsverksamheten -3 101 MSEK (-2 310)
- ▶ Kassaflöde före finansieringsverksamheten uppgick till -703 MSEK (826)

Kassaflöde från den löpande verksamheten

Det kassamässiga rörelseöverskottet, det vill säga kassaflödet från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapital, gav ett positivt utfall på 2 453 MSEK (2 571). Kassaflödet från förändringar i rörelsekapitalet uppgick till -55 MSEK (565). Minskningen jämfört med föregående år är främst hänförlig till lagerökning inom division Lantbruk.

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 2 398 MSEK (3 136).

Kassaflöde från investeringsverksamheten

Kassaflöde från förvärv av verksamheter uppgick till -1 076 MSEK (-404). Lantmännen har förvärvat K-maalous (namnändrat till Lantmännen Agro Oy) från finska Kesko Group, Marline, Frankrikes ledande alkylatbensinproducent, den ryska knäckebrödsproducenten Orient Products, det svenska baguettebageriet Anderson Bakery och fjärrvärmeföretaget Byavärme.

Avyttring av verksamheter gav ett positivt kassaflöde med 224 MSEK (47). Investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar uppgick till -2 593 MSEK (-2 333). Större investeringar har skett i ett antal bagerier bland annat i Polen, Ryssland och Belgien, i kvarnen i Strängnäs samt förvärv av produktionsfastigheter i Finland. Försäljning av materiella och immateriella anläggningstillgångar gav ett positivt kassaflöde med 319 MSEK (449), främst hänförligt till försäljning av uthyrningsmaskiner inom division Maskin.

Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till -3 101 MSEK jämfört med -2 310 MSEK föregående år.

Kassaflöde före finansieringsverksamheten

Kassaflöde före finansieringsverksamheten uppgick till -703 MSEK (826).

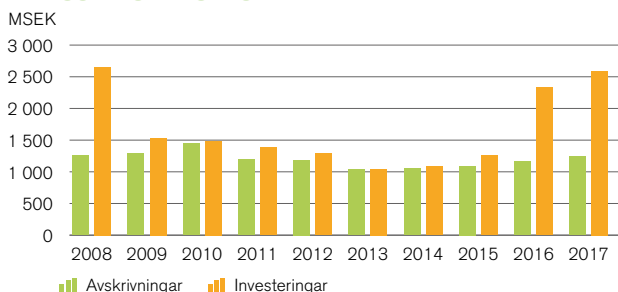
Kassaflöde från finansieringsverksamheten

Finansieringsverksamheten påverkade kassaflödet med -149 MSEK (-337). Av utbetald utdelning på -445 MSEK (-383) utgjorde -207 MSEK (-193) utbetald insatsutdelning och -231 MSEK (-188) utbetald återbäring och efterlikvid till medlemmar i den ekonomiska föreningen.

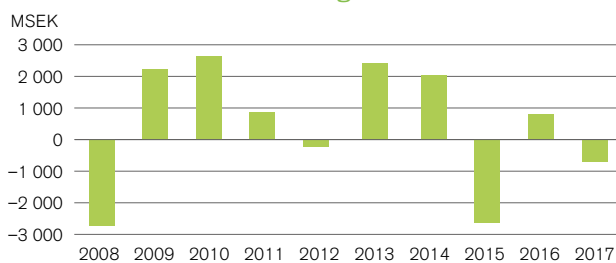
Årets kassaflöde

Årets kassaflöde uppgick till -852 MSEK (489), och koncernens likvida medel vid utgången av året uppgick till 927 MSEK (1 773).

Avskrivningar/investeringar i materiella anläggningstillgångar



Kassaflöde före finansieringsverksamheten



Förändringar i koncernens eget kapital

MSEK	Not	Insats- kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Balanserade vinstmedel	Summa Lantmännens ägare	Innehav utan bestämmande inflytande	Totalt eget kapital
Ingående balans den 1 januari 2016		2 146	2 775	-169	7 974	12 726	21	12 747
Årets resultat					1 273	1 273	1	1 274
Övrigt totalresultat, netto efter skatt		-	-	281	-126	155	-	155
Summa totalresultat		-	-	281	1 147	1 428	1	1 429
Värdeöverföringar till ägare		50	120	-	-595	-425	-2	-427
Av medlemmar inbetalt insatskapital		153	-	-	-	153	-	153
Till medlemmar utbetalt insatskapital		-50	-	-	-	-50	-	-50
Intressebolags förvärv av minoritet i dotterbolag, förvärv av Dataväxt med minoritetsandel, m.m.		-	-	-	-37	-37	68	31
Utgående balans den 31 december 2016	22	2 299	2 895	112	8 489	13 795	88	13 883
Ingående balans den 1 januari 2017		2 299	2 895	112	8 489	13 795	88	13 883
Årets resultat		-	-	-	1 301	1 301	4	1 305
Övrigt totalresultat, netto efter skatt		-	-	118	-1	117	-	117
Summa totalresultat		-	-	118	1 300	1 418	4	1 422
Värdeöverföringar till ägare		69	115	-	-634	-450	-7	-457
Av medlemmar inbetalt insatskapital		171	-	-	-	171	-	171
Till medlemmar utbetalt insatskapital		-75	-	-	-	-75	-	-75
Annan förändring		-	-	-	-	-	4	4
Utgående balans den 31 december 2017	22	2 464	3 010	230	9 155	14 859	89	14 948

Ytterligare information om det egna kapitalet finns i anslutning till rapporten över moderföretagets förändring i eget kapital på [sid 95](#) samt i not 22.

Eget kapital hänförligt till medlemmar i den ekonomiska föreningen, MSEK	2017	2016
Insatskapital, inbetalt	1 208	1 101
Insatskapital, emitterat	1 256	1 198
Övrigt eget kapital	12 395	11 496
Totalt eget kapital hänförligt till medlemmar i den ekonomiska föreningen	14 859	13 795

Moderföretaget Lantmännen ek för

Verksamhet

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

Nettoomsättning och rörelseresultat

Nettoomsättningen uppgick till 11 571 MSEK (11 068). Rörelseresultatet för året uppgick till -10 MSEK (81). I föregående års resultat ingår reavinst från fastighetsförsäljningar med 75 MSEK.

Resultat efter finansiella poster

Finansnettot uppgick till 557 MSEK (780). I finansnettot ingår utdelningar, främst från dotterföretag, med 597 MSEK (714). Finansnettot påverkas även av valutakurseffekter på -54 MSEK (-39), främst till följd av en svagare svensk krona. Resultat efter finansiella poster uppgick till 547 MSEK (861).

Investeringar

Årets investeringar i anläggningstillgångar uppgick till 130 MSEK (146).

Soliditet

Soliditeten vid utgången av året uppgick till 45,0 procent (43,9).

Personal

Medelantalet anställda uppgick till 1 023 (997).

Medlemsinformation

Antalet medlemmar per den 31 december 2017 uppgick till 25 021 (25 159). Återbetalning av insatskapital under 2018 beräknas uppgå till 64 MSEK (75).

VINSTDISPOSITION

Återbäring och efterlikvid

Styrelsen har beslutat att lämna 2,5 procent (2,5) i återbäring på medlemmarnas inköp av förnödenheter från Lantmännen Lantbruk Sverige och 2,5 procent (2,5) i efterlikvid på levererad spannmål, oljevaxter och vallfrö. Dessutom har styrelsen beslutat att lämna återbäring med 0,5 procent (0,5) på medlemmarnas inköp från division Maskins svenska verksamhet. Totalt beräknas återbäring och efterlikvid uppgå till 244 MSEK (231). Det verkliga utfallet för 2016 års återbäring och efterlikvid blev 231 MSEK, att jämföra med avsatta 232 MSEK i 2016 års bokslut.

Återbäring och efterlikvid redovisas i moderföretagets resultaträkning. I koncernredovisningen redovisas återbäring och efterlikvid som utdelning direkt i eget kapital.

Insatsutdelning

Styrelsen föreslår att stämman beslutar att insatsutdelning lämnas med 9 procent (9) på insatsernas nominella värde till såväl direktanslutna medlemmar som till lokalföreningar, totalt 222 MSEK (207).

Insatsemission

Styrelsen föreslår att stämman beslutar om insatsemission med 100 MSEK (70). Emissionskapitalet fördelas med 75 procent baserat på medlemmarnas inbetalda och emitterade insatskapital och med 25 procent på medlemmarnas insatsgrundande omsättning med föreningen under 2017.

Sammantaget uppgår föreslagen insatsutdelning och insatsemission därmed till 13 procent (12) av föreningens insatskapital.

Förlagsandelar

Styrelsen föreslår att stämman beslutar om att utdelning på förlagsandelar ska utgå med 6,0 procent (7,25), totalt 15 MSEK (18) i enlighet med villkoren i erbjudandet för förlagsandelarna.

Förslag till vinstdisposition

Styrelsen föreslår därmed att moderföretagets disponibla vinstmedel 8 046 571 TSEK disponeras på följande sätt:

Insatsutdelning	221 766 TSEK
Insatsemission	100 000 TSEK
Utdelning på förlagsandelar	15 000 TSEK
Avsätts till reservfond	100 000 TSEK
Balanseras i ny räkning	7 609 805 TSEK
Summa	8 046 571 TSEK

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

Utdelning är beräknad utifrån medlemsregistret så som det var uppdaterat per 31 december 2017. Belopp för insatsutdelning kan komma att ändras till följd av ändringar i medlemsregistret fram till och med 7 maj 2018.

Årsredovisningen för 2017 framläggs för beslut på ordinarie föreningsstämma den 7 maj 2018 på Hilton Stockholm Slussen Hotel, Guldgränd 8, Stockholm.

Moderföretagets Resultaträkning

MSEK	Not	2017	2016
Nettoomsättning, extern		9 168	8 899
Nettoomsättning, koncernintern		2 403	2 169
Nettoomsättning, totalt	36	11 571	11 068
Förändring av produkter i arbete, färdiga varor samt pågående arbeten för annans räkning		292	281
Övriga rörelseintäkter	36	266	298
		12 129	11 647
Rörelsens kostnader			
Råvaror och förnödenheter		-7 806	-7 308
Handelsvaror		-1 685	-1 747
Övriga externa kostnader	37	-1 699	-1 574
Personalkostnader	6	-790	-766
Avskrivning och nedskrivning		-159	-171
Summa rörelsens kostnader		-12 139	-11 566
Rörelseresultat	38, 41	-10	81
Resultat från finansiella poster			
Resultat från andelar i koncernföretag	39	510	679
Resultat från andelar i joint venture/intresseföretag	39	1	32
Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar	40	10	29
Ränteintäkter från koncernföretag		365	346
Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter		78	79
Räntekostnader till koncernföretag		-72	-62
Övriga räntekostnader och liknande resultatposter		-281	-284
Valutaresultat på finansiella poster	41	-54	-39
Summa finansiella poster		557	780
Resultat efter finansiella poster		547	861
Återbäring och efterlikvid ¹⁾		-243	-231
Koncernbidrag, erhållna		810	415
Övriga bokslutsdispositioner	50	0	-155
Resultat före skatt		1 114	890
Skatt på årets resultat	42	-99	17
ÅRETS RESULTAT		1 015	907


¹⁾ Det verkliga utfallet för 2016 års återbäring och efterlikvid blev 1 MSEK lägre än avsatt belopp 2016. Skillnaden har intäktförts 2017.

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

Moderföretagets **Balansräkning**

MSEK	Not	2017 31 dec	2016 31 dec
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar	43	499	481
Immateriella anläggningstillgångar		499	481
Materiella anläggningstillgångar			
Byggnader och mark	44	257	255
Förvaltningsfastigheter	45	19	49
Maskiner och andra tekniska anläggningar		375	420
Övriga anläggningstillgångar		78	86
		729	810
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	46	7 795	8 892
Andelar i joint venture/intresseföretag	16	1 222	1 242
Fordringar hos koncernföretag		4 381	2 651
Fordringar hos joint venture/intresseföretag		161	3
Övriga långfristiga finansiella tillgångar		172	168
Uppskjuten skattefordran	42	97	196
Andra långfristiga tillgångar		10	-
		13 838	13 152
Summa anläggningstillgångar		15 066	14 443
Omsättningstillgångar			
Varulager	47	2 554	2 052
Kundfordringar		1 460	1 590
Fordringar hos koncernföretag		11 840	10 468
Fordringar hos joint venture/intresseföretag		21	34
Övriga kortfristiga fordringar ¹⁾		93	162
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter ¹⁾	48	178	277
		16 146	14 583
Kassa och bank		186	1 146
Summa omsättningstillgångar		16 332	15 729
SUMMA TILLGÅNGAR		31 398	30 172

MSEK	Not	2017 31 dec	2016 31 dec
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital	49		
Bundet eget kapital			
Insatser		2 464	2 299
Förlagsandelar		250	250
Bundna reserver		3 010	2 895
		5 724	5 444
Fritt eget kapital			
Balanserade vinstmedel		7 032	6 534
Årets resultat		1 015	907
		8 047	7 441
Summa eget kapital		13 771	12 885
Obeskattade reserver	50	466	466
Avsättningar			
Avsättningar för pensioner	51	3	3
Övriga avsättningar	52	122	143
Summa avsättningar		125	146
Långfristiga skulder			
Långfristiga räntebärande skulder ¹⁾		4 020	4 498
Övriga långfristiga skulder ¹⁾		3	6
Summa långfristiga skulder		4 023	4 504
Kortfristiga skulder			
Kortfristiga räntebärande skulder ¹⁾	53	2 313	2 140
Leverantörsskulder		2 459	2 298
Skulder till koncernföretag		7 291	6 831
Skulder till joint venture/intresseföretag		28	18
Övriga kortfristiga skulder ¹⁾		309	315
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter ¹⁾	54	613	569
Summa kortfristiga skulder		13 013	12 171
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		31 398	30 172

Ställda säkerheter och eventalförpliktelser, se  not 56.

¹⁾ 2017 har omklassificeringar gjorts mellan räntebärande och icke räntebärande fordringar och skulder. Motsvarande justeringar har gjorts för 2016.

Moderföretagets **Kassaflödesanalys**

MSEK	Not	2017	2016
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN			
Rörelseresultat		-10	81
Utbetald återbäring och efterlikvid		-231	-188
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet ¹⁾		158	95
		-83	-12
Betalda finansiella poster, netto ²⁾		633	776
Betald skatt		0	0
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		550	764
<i>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</i>			
Förändring av varulager		-501	218
Förändring av rörelsefordringar		273	67
Förändring av rörelseskulder		199	288
		-29	573
Kassaflöde från den löpande verksamheten		521	1 337
INVESTERINGSVERKSAMHETEN			
Förvärv av aktier och andelar samt ägartillskott m.m.		-281	-1 438
Avyttrade verksamheter, återbetalt aktiekapital		1 318	48
Investering i materiella anläggningstillgångar		-63	-90
Investering i immateriella anläggningstillgångar		-67	-56
Försäljning av materiella och immateriella anläggningstillgångar		33	101
Förändring av finansiella anläggningstillgångar		-2 838	-680
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-1 898	-2 115
Kassaflöde före finansieringsverksamheten		-1 377	-778
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN			
Betalda koncernbidrag, netto		415	862
Förändring av räntebärande skulder	55	131	925
Inbetalt insatskapital		171	153
Återbetalt insatskapital		-75	-50
Utbetald utdelning		-225	-209
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		417	1 681
Årets kassaflöde		-960	903
Likvida medel vid årets början		1 146	243
Likvida medel vid årets slut ³⁾		186	1 146
MSEK			
		2017	2016
¹⁾ Justering för poster som inte ingår i kassaflödet			
Av- och nedskrivning av anläggningstillgångar		159	171
Realisationsresultat från försäljning av anläggningstillgångar och verksamheter		-1	-76
Summa		158	95
²⁾ Finansiella poster			
Erhållen utdelning		597	714
Erhållen ränta		442	423
Betald ränta		-339	-338
Övriga finansiella betalningar		4	27
Realiserade valutaresultat		-71	-50
Summa		633	776
³⁾ Likvida medel			
Kassa och bank		186	1 146
Summa		186	1 146

Moderföretagets **Förändringar i eget kapital**

MSEK	Insatskapital	Förlags- andelar	Bundna reserver	Fritt eget kapital	Summa eget kapital
Eget kapital 2016-01-01	2 146	250	2 775	6 913	12 084
Årets resultat	-	-	-	907	907
Utbetald utdelning ¹⁾	-	-	-	-209	-209
Av medlemmar inbetalt insatskapital	153	-	-	-	153
Till medlemmar utbetalt insatskapital	-50	-	-	-	-50
Vinstdisposition	50	-	120	-170	0
Eget kapital 2016-12-31	2 299	250	2 895	7 441	12 885
Årets resultat	-	-	-	1 015	1 015
Utbetald utdelning ¹⁾	-	-	-	-225	-225
Av medlemmar inbetalt insatskapital	171	-	-	-	171
Till medlemmar utbetalt insatskapital	-75	-	-	-	-75
Vinstdisposition	69	-	115	-184	0
Eget kapital 2017-12-31	2 464	250	3 010	8 047	13 771

¹⁾ Insatsutdelning -207 MSEK (-193), utdelning på förlagsandelar -18 MSEK (-16) som i koncernen redovisas som räntekostnad.

Av utbetalt insatskapital avser 26 MSEK (18) återbetalning till följd av ändrade förutsättningar vad gäller enskild medlems insatskyldighet till föreningen, medan 49 MSEK (32) avser återbetalning till medlemmar som utträtt ur föreningen.

Under 2018 beräknas insatskapital på 64 MSEK (75) att återbetalas till medlemmar. 29 MSEK (49) avser återbetalning till medlemmar som utträtt ur föreningen och 35 MSEK (26) avser återbetalning till medlemmar till följd av ändrade förutsättningar vad gäller insatskyldigheten i föreningen.

Medlemmars insatskyldighet till Lantmännen enligt föreningens stadgar, som ännu inte var uppfylld per 2017-12-31 uppgick till 559 MSEK (652).

Insatskapital, MSEK	2017	2016
Inbetalt insatskapital	1 208	1 101
Emitterat insatskapital	1 256	1 198
Summa	2 464	2 299

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

Noter till koncernen och moderföretaget

Belopp i MSEK om inget annat anges.

Lantmännen ek för bedriver verksamhet i associationsformen ekonomisk förening och har sitt säte i Stockholm, Sverige.

Huvudkontorets adress är S:t Göransgatan 160 A, Stockholm. Organisationsnummer är 769605-2856.

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

Koncernens och moderföretagets årsredovisningar för 2017 ska fastställas av ordinarie föreningsstämma, den 7 maj 2018.

Noter till koncernen

Not 1 Redovisningsprinciper

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

GRUNDERNA FÖR REDOVISNINGEN

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

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

Lantmännen tillämpar anskaffningsvärdemetoden vid värdering av tillgångar och skulder utom vad gäller derivatinstrument samt kategorierna finansiella tillgångar som kan säljas och finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen. I moderföretaget värderas även dessa finansiella tillgångar och skulder enligt anskaffningsvärdemetoden. Anläggningstillgångar och långfristiga skulder består i allt väsentligt enbart av belopp som förväntas återvinnas eller betalas efter mer än tolv månader räknat från balansdagen. Omsättningstillgångar och kortfristiga skulder består i allt väsentligt enbart av belopp som förväntas återvinnas eller betalas inom tolv månader räknat från balansdagen.

Standarder, ändringar och tolkningar som ska tillämpas från 2017

Koncernen och moderföretaget tillämpar i årsredovisningen för 2017 första gången de ändringar av standarder och tolkningsuttalanden som ska tillämpas för räkenskapsår som inleds den 1 januari 2017 eller senare. Förutom den ändring som omnämns nedan har dessa inte haft någon väsentlig påverkan på koncernens eller moderföretagets finansiella rapporter.

IAS 7 Rapport över kassaflöden (ändring)

IAS 7 har ändrats och innebär utökade upplysningskrav på förändringar i skulder som är hänförliga till finansieringsverksamheten. Koncernen lämnar informationen i [not 23](#), [not 25](#) och [not 35](#). Motsvarande information för moderföretaget finns i [not 55](#).

Standarder, ändringar och tolkningar som ska tillämpas från 2018 eller senare

Ett antal nya och ändrade IFRS har ännu inte trätt i kraft och har inte för-tidstillämpats vid upprättande av koncernens och moderföretagets finansiella

rapporter. Nedan beskrivs de IFRS som kan komma att påverka koncernens eller moderföretagets finansiella rapporter. Övriga nya eller ändrade standarder eller tolkningar som IASB har publicerat förväntas inte ha någon påverkan på koncernens eller moderföretagets finansiella rapporter.

IFRS 9 Finansiella instrument

IFRS 9 omfattar redovisning av finansiella tillgångar och skulder och ersätter IAS 39 Finansiella instrument: Redovisning och värdering. I likhet med IAS 39 klassificeras finansiella tillgångar i olika kategorier, varav vissa värderas till upplupet anskaffningsvärde och andra till verkligt värde. IFRS 9 inför andra kategorier än de som finns i IAS 39. Klassificeringar under IFRS 9 baseras dels på instrumentets avtalsenliga kassaflöden, dels på företagets affärsmodell. IFRS 9 inför också en ny modell för nedskrivningar av finansiella tillgångar. Syftet med den nya modellen är att kreditförluster ska redovisas tidigare än under IAS 39. För skulder överensstämmer IFRS 9 i stort med IAS 39. För skulder redovisade till verkligt värde ska dock den del av förändringen i verkligt värde som är hänförlig till den egna kreditrisken redovisas i övrigt totalresultat istället för i resultatet, såvida detta inte orsakar inkonsekvens i redovisningen. Ändrade kriterier för säkringsredovisning kan leda till att fler ekonomiska säkringsstrategier uppfyller kraven för säkringsredovisning enligt IFRS 9 än enligt IAS 39.

IFRS 9 Finansiella instrument träder i kraft den 1 januari 2018 och kommer att tillämpas av koncernen från detta datum. Jämförande information kommer inte att räknas om.

Koncernen har under 2017 analyserat effekterna av övergången till IFRS 9. Sammanfattningsvis förväntas ingen väsentlig inverkan på koncernens finansiella ställning.

Klassificering och värdering

Införandet av IFRS 9 medför i huvudsak följande förändringar jämfört med klassificeringen enligt IAS 39:

- ▶ Samtliga innehav i räntebärande värdepapper i koncernens likviditetsportföljer klassificeras som "Verkligt värde via resultatet". Enligt IAS 39 klassificeras vissa av dessa innehav som "Finansiella tillgångar som kan säljas" vilket innebär att värdeförändringarna redovisas i övrigt totalresultat.
- ▶ Vissa aktieinnehav som enligt IAS 39 klassificeras som "Finansiella tillgångar som kan säljas" klassificeras enligt IFRS 9 som "Verkligt värde via resultatet".
- ▶ Vissa aktieinnehav som enligt IAS 39 klassificeras som "Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet" klassificeras enligt IFRS 9 som "Verkligt värde via övrigt totalresultat".

Sammanfattningsvis medför detta att tillgångar som värderas till verkligt värde via resultatet ökar jämfört med enligt IAS 39, vilket i sin tur bedöms kunna medföra viss ökad resultatvolatilitet i framtiden.

fortsättning not 1

Nedskrivningar

En tillämpning av reglerna om nedskrivningar i IFRS 9 bedöms inte medföra några väsentliga effekter på redovisade reserver för kreditförluster.

Säkringsredovisning

För koncernen medför reglerna om säkringsredovisning i IFRS 9 ingen väsentlig förändring med avseende på identifierade säkringsförhållanden jämfört med tillämpningen av IAS 39 och får inte heller någon väsentlig effekt på redovisade värden i balans- och resultaträkning.

IFRS 15 Intäkter från avtal med kunder

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

IFRS 15 träder i kraft för räkenskapsår som inleds den 1 januari 2018 eller senare. Standarden, inklusive ändringar från 2016, kommer att tillämpas av koncernen och moderbolaget från och med detta datum med fullständig retroaktiv omräkning.

Under 2017 har koncernen fortsatt arbetet med att utvärdera effekterna av IFRS 15.

Övergången till IFRS 15 har inte inneburit någon väsentlig finansiell omräkningseffekt vid övergångstidpunkten vilket innebär att någon justering av ingående eget kapital per 1 januari 2017 inte redovisas. Inte heller för jämförelseåret 2017 har någon justering erfordrats. Jämförelsetalen för 2017 är således oförändrade vad avser resultaträkningen medan det i balansräkningen blir några mindre omklassificeringar.

Införandet av IFRS 15 medför ökade upplysningskrav samt att några nya balansposter kommer att användas. De balansposter som tillkommer för koncernen beskrivs vidare i på [sid 103](#). Per övergångstidpunkten och jämförelseåret innehar inte koncernen några aktiverade kontraktskostnader hänförliga till erhållande eller fullgörandet av ett kontrakt. Inte heller någon kontraktstillgång avseende fall där koncernen delvis har utfört en prestation men inte har rätt att kräva att ersättning erläggs förrän ytterligare prestation sker föreligger.

Avtalsskulder för erhållna förskottsbetalningar benämndes tidigare förutbetalda intäkt i balansräkningen men benämns nu som avtalsskuld. I de fall en försäljning sker med en returrätt uppstår en returskuld och en retur tillgång. Per övergångstidpunkten och för jämförelseåret har dock dessa poster inte uppkommit i någon väsentlig omfattning.

IFRS 16 Leasing

IFRS 16 ersätter IAS 17 från och med 1 januari 2019. Enligt den nya standarden ska leasetagare redovisa åtagandet att betala leasingavgifterna som en leasingskuld i balansräkningen. Rätten att nyttja den underliggande tillgången under leasingperioden redovisas som en tillgång. Avskrivning på tillgången redovisas i resultatet liksom en ränta på leasingskulden. Erlagda leasingavgifter redovisas dels som betalning av ränta, dels som amortering av leasingskulden. Standarden undantar leasingavtal med en leaseperiod understigande 12 månader (korttidsleasingavtal) och leasingavtal avseende tillgångar som har ett lågt värde.

För leasegivare innebär den nya standarden inte några större skillnader.

Under året har Lantmännen påbörjat utvärderingen av effekterna av standarden. Såväl redovisade tillgångar som skulder förväntas öka. Även resultaträkningen och finansieringsverksamheten i kassaflödesanalysen kommer att påverkas men någon tillförlitlig uppskattning av relevanta belopp har ännu inte kunnat göras.

I moderbolaget kommer undantaget i RFR 2 beträffande leasingavtal att tillämpas. Detta innebär att moderföretagets principer för redovisning av leasingavtal kommer att vara oförändrade.

Ändrade redovisningsprinciper för moderföretaget

Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2, Redovisning för juridiska personer, har uppdaterats. Gjorda ändringar har ingen påverkan på moderföretagets finansiella rapporter.

ANVÄNDNING AV ANTAGANDEN OCH BEDÖMNINGAR

För att kunna upprätta redovisningen enligt IFRS måste bedömningar och antaganden göras som påverkar redovisade tillgångar och skulder respektive intäkter och kostnader samt lämnad information i övrigt. Faktiskt utfall kan skilja sig från dessa bedömningar. De områden där bedömningar och antaganden har störst inverkan på redovisade värden finns närmare beskrivna i [not 3](#).

BEDÖMNINGAR VID TILLÄMPNING AV REDOVISNINGSPRINCIPER

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

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

KONCERNREDOVISNING

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

Dotterföretag

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

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

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

Intresseföretag och joint venture-företag

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

Innehav i intresseföretag och joint ventures redovisas enligt kapitalandelsmetoden och värderas inledningsvis till anskaffningsvärde. Värdering av förvärvade

fortsättning not 1

tillgångar och skulder görs på samma sätt som för dotterföretag och redovisat värde på företagen inkluderar eventuell goodwill och andra koncernjusteringar. Koncernens andel i det resultat efter skatt som uppkommit i företaget efter förvärvet, justerat för eventuella avskrivningar/upplösningar av koncernmässiga värden, redovisas på en egen rad i resultaträkningen och inkluderas i rörelseresultatet. Resultatandelen beräknas utifrån Lantmännens kapitalandel i företaget. Kapitalandelsmetoden innebär att det i koncernen redovisade värdet på andelarna i dessa företag motsvaras av koncernens andel i företagets egna kapital med tillägg för eventuella restvärden på koncernmässiga över- och undervärden.

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

Innehav utan bestämmande inflytande (minoriteter)

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

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

Omräkning av utländska koncernföretag

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

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

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

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

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

Moderföretaget

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

TRANSAKTIONER OCH BALANSPOSTER I UTLÄNDSK VALUTA

De olika enheterna inom koncernen redovisar i den valuta som används i den ekonomiska miljön där respektive företag huvudsakligen är verksam, den funktionella valutan. Koncernredovisningen är upprättad i svenska kronor (SEK), som är moderföretagets funktionella valuta och rapporteringsvaluta.

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till funktionell valuta enligt de valutakurser som gäller på transaktionsdagen.


Fordringar och skulder i utländsk valuta omvärderas till balansdagens kurser vid varje bokslutstillfälle. Kursdifferenser som uppkommer vid sådan omvärdering, samt vid betalning av transaktionen, redovisas i resultaträkningen. Kursdifferenser som uppkommer vid omvärdering av poster som utgör säkringstransaktioner, och som uppfyller villkoren för säkringsredovisning, redovisas dock i övrigt

totalresultat. Vinster och förluster på rörelsens fordringar och skulder netto-redovisas och redovisas inom rörelseresultatet. Vinster och förluster på upplåning och finansiella placeringar redovisas som finansiella poster.

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

SEGMENTSRAPPORTERING

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

Rörelsesegmenten överensstämmer med koncernens operativa organisation där verksamheten är indelad i 4 divisioner samt Lantmännens fastighetsverksamhet. Segmenten är uppbyggda kring olika typer av produkter och tjänster. De fyra divisionerna är Lantbruk, Maskin, Energi och Livsmedel. Verksamhet som inte redovisas som eget segment, i huvudsak koncerngemensamma funktioner, redovisas som Övrig verksamhet. Ytterligare beskrivning av rörelsesegmenten återfinns i  not 4.

Segmenten ansvarar för sitt rörelseresultat och de tillgångar och skulder som används i den egna verksamheten, det operativa kapitalet. Finansiella poster och skatter ligger inte inom divisionernas ansvar utan redovisas centralt för koncernen. Samma redovisningsprinciper används inom segmenten som för koncernen förutom vad gäller redovisning av pensioner enligt IAS 19 och finansiella instrument enligt IAS 39 som endast tillämpas på koncernnivå.

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

MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

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

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

Förvaltningsfastigheter

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

Moderföretaget

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

Avskrivningsprinciper för materiella anläggningstillgångar

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

fortsättning not 1

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

Följande avskrivningstider tillämpas:

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

IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

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

Goodwill

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

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

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

Varumärken

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

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

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

Moderföretaget

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

Kund- och leverantörsrelationer

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

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

Forskning och utveckling

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

att det är tekniskt och finansiellt möjligt att färdigställa tillgången, att den bedöms ge framtida ekonomiska fördelar och att anskaffningsvärdet på tillgången kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. När det gäller utveckling av utsäde innebär detta att kostnader kan balanseras först efter att officiell sortprövning visat på potentiell framgång för sorten. Vid utveckling av drivmedel kan kostnader balanseras först då produkten kan påvisa teknisk acceptans, kommersiell potential och politiska beslut är tagna. För närvarande innebär detta att samtliga utgifter för utveckling av kommersiella produkter och liknande kostnadsförs när de uppstår. Utgifter för utveckling av affärsrelaterade IS/IT-system aktiveras, om de generella förutsättningarna enligt ovan är uppfyllda och den totala utgiften beräknas överstiga 3 MSEK.

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

Övriga immateriella tillgångar

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

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

NEDSKRIVNINGAR

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

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

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

VARULAGER

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

Redovisning av spannmål inom Lantmännen sker till vägda genomsnittspriser. Vid varje redovisningstillfälle beräknas kostnaden för spannmål utifrån redan gjorda inköp, kontrakterade inköp samt de säkringstransaktioner relaterade till spannmål som ingåtts. Utifrån dessa förutsättningar beräknas en genomsnittlig

fortsättning not 1

inköpskostnad per gröda och relevant volym. Den så beräknade inköpskostnaden appliceras därefter på under rapportperioden sålda spannmålsvolymerna respektive på vid rapporttidpunkten inläggande lager.

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

REDOVISNING OCH VÄRDERING AV FINANSIELLA INSTRUMENT

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

KLASSIFICERING AV FINANSIELLA INSTRUMENT

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

Lantmännen klassificerar sina finansiella instrument i följande kategorier:

Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen

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

Lånefordringar och kundfordringar

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

Finansiella tillgångar som kan säljas

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

Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen

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

Övriga skulder

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

Finansiella anläggningstillgångar

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

Kortfristiga placeringar

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

Likvida medel

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

SÄKRINGSREDOVISNING

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

IAS 39 definierar tre olika säkringsförhållanden; kassaflödessäkring, säkring av nettoinvesteringar och säkring av verkligt värde. Lantmännen tillämpar för närvarande endast kassaflödessäkring och säkring av nettoinvesteringar i utlandsverksamhet.

Kassaflödessäkring – generellt

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

Säkring av nettoinvestering

Säkring av nettoinvesteringar är säkringar som ingås för att minska effekterna av förändringar i värdet på nettoinvesteringen i en utlandsverksamhet som en följd av ändrade valutakurser. Valutakursvinster eller -förluster, som uppstår vid omvärdering av de instrument som används för dessa säkringar, redovisas via "övrigt totalresultat" till det egna kapitalet. Resultatet omklassificeras från eget kapital till resultatet vid avyttring av utlandsverksamheten. Nettoinvesteringar säkras för närvarande genom upplåning och valutaswappar i motsvarande valuta. Valutakursdifferenser på fordringar som utgör en utvidgad investering i dotterbolag redovisas via övrigt totalresultat på samma sätt som omräkningsdifferenser avseende investeringar i utländska dotterbolag.

Moderföretaget

I moderföretaget redovisas finansiella instrument enligt anskaffningsvärdemetoden i enlighet med RFR 2 och där tolkningsvägledning hämtas i K3 regelverket. Detta innebär att derivat redovisas till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet på balansdagen. När säkringsredovisning tillämpas redovisas inte värdeförändringar avseende vare sig den säkrade posten eller säkringsinstrumentet i balansräkningen.

Vad gäller räntebärande tillgångar och skulder överensstämmer moderföretaget i allt väsentligt med vad som gäller för koncernen varför några särskilda upplysningar inte lämnas för moderföretaget.

fortsättning not 1

FASTSTÄLLANDE AV VERKLIGT VÄRDE

I det fall ett finansiellt instrument handlas på en aktiv marknad används noterade priser vid fastställande av verkligt värde. Detta gäller exempelvis råvaruterminer och energiderivat.

För onoterade finansiella instrument, eller om marknaden för en viss finansiell tillgång inte är aktiv, fastställs värdet genom tillämpning av vedertagna värderingstekniker. Lantmännen gör antaganden som baseras på de marknadsförhållanden som råder på balansdagen. Verkligt värde på valutaterminer och valutaswapar beräknas utifrån gällande terminskurser på balansdagen. Ränteswapar värderas med beräkning av framtida diskonterade kassaflöden. Marknadsräntor och aktuella kreditmarginaler ligger till grund för beräkningen av verkligt värde på långfristig lån. För finansiella tillgångar och skulder med kort löptid antas verkligt värde överensstämma med anskaffningsvärdet justerat för eventuell nedskrivning. Om det inte går att fastställa verkligt värde på ett eget kapitalinstrument redovisas detta till anskaffningsvärde justerat för eventuell nedskrivning.

AVSÄTTNINGAR

Avsättningar redovisas när Lantmännen har ett legalt eller informellt åtagande till följd av inträffade händelser och det är sannolikt att utbetalningar kommer att krävas för att fullgöra åtagandet. Som avsättning redovisas det belopp som enligt bästa bedömning beräknas utgå för att reglera åtagandet på balansdagen. Vid långfristiga, väsentliga belopp görs en nuvärdesberäkning för att ta hänsyn till tidsaspekten. Avsättning för garantiåtagande görs och beräknas utifrån tidigare års utgifter för garantier och en bedömning av den framtida garantirisken. Avsättning görs när produkten eller tjänsten har sålts. Avsättning för omstruktureringsåtgärder görs när en detaljerad, formell plan för åtgärder finns och välgrundade förväntningar har skapats hos dem som kommer att beröras av åtgärderna. Inga avsättningar görs för framtida rörelseförloster.

ERSÄTTNINGAR TILL ANSTÄLLDA

Pensioner

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

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

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

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

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

Vid fastställandet av den förmånsbestämda förpliktelsens nuvärde och verkligt värde på förvaltningstillgångarna kan det uppstå aktuariella vinster och förluster. Dessa uppkommer antingen genom att det verkliga utfallet avviker från det tidigare gjorda antagandet, eller att antaganden ändras. Aktuariella vinster och förluster redovisas i Övrigt totalresultat.

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

Moderföretaget

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

Ersättningar vid uppsägning

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

Rörlig lön

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

SKATTER

Koncernens skattekostnad består av aktuell skatt och uppskjuten skatt. Skatter redovisas i resultaträkningen utom då underliggande transaktion redovisas direkt mot övrigt totalresultat, varvid tillhörande skatt också redovisas i övrigt totalresultat. När det gäller insatsutdelning, återbäring och efterlikvid, som redovisas som utdelning i koncernens eget kapital, redovisas dock skatteeffekten från dessa skattemässigt avdragsgilla poster i resultaträkningen som en del i årets skattekostnad. Aktuell skatt är skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år. Aktuell skatt inkluderar även justering av aktuell skatt hänförlig till tidigare perioder.

Uppskjuten skatt beräknas enligt balansräkningsmetoden på alla temporära skillnader som uppkommer mellan det skattemässiga värdet och det redovisade värdet på tillgångar och skulder. Uppskjuten skatt värderas till nominellt belopp och beräknas med tillämpning av de skattesatser och skatteregler som är beslutade eller aviserade per balansdagen. Uppskjutna skatter avseende temporära skillnader som hänförs till andelar i dotter- och intresseföretag redovisas inte, då Lantmännen i samtliga fall kan styra tidpunkten för återföringen av dessa och det inte bedöms sannolikt att återföring sker inom en snar framtid.

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

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

Moderföretaget

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

INTÄKTER

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

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

fortsättning not 1

Ränteutgifter redovisas fördelat över löptiden med tillämpning av effektivräntemetoden.

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

Utdelning redovisas när rätten att erhålla utdelning har fastställts.

Övriga intäkter inkluderar ersättning för sådan försäljning som inte ingår i koncernens ordinarie verksamhet och innefattar bland annat externa hyresintäkter, resultat från försäljning av anläggningstillgångar och från avyttring av koncernföretag.

ÅTERBÄRING OCH EFTERLIKVID

Medlemmar i Lantmännen ek för kan erhålla återbäring på gjorda inköp från föreningen och den svenska maskinverksamheten samt efterlikvid på försäljning till föreningen. Storleken på återbäring och efterlikvid beslutas av styrelsen i slutet av året. Återbäring och efterlikvid utgör en del av den ekonomiska föreningens utdelning till sina medlemmar och redovisas i koncernen som utdelning.

Moderföretaget

I moderföretaget redovisas återbäring och efterlikvid som en kostnad i resultaträkningen. Posten redovisas efter finansiella intäkter och kostnader. Den periodiseras inte löpande under året utan redovisas i sin helhet i samband med att styrelsen fattar beslut om årets återbäring och efterlikvid.

LEASING

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

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

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

Vid operationell leasing redovisar leasetagaren inte någon tillgång i balansräkningen och den totala leasingavgiften kostnadsförs linjärt över leasingperioden.

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

Moderföretaget

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

STATLIGA STÖD

Statliga stöd redovisas i balans- och resultaträkningen när det föreligger rimlig säkerhet att de villkor som är förknippade med bidraget kommer att uppfyllas och att bidraget kommer att erhållas. Bidragen periodiseras, på samma sätt och över samma perioder, som de kostnader bidragen är avsedda att kompensera för. I de fall ett statligt stöd varken hänför sig till förvärv av tillgångar eller till kompensation av kostnader, redovisas stödet som en övrig intäkt.

LÅNEUTGIFTER

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

BIOLOGISKA TILLGÅNGAR

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

ANLÄGGNINGAR SOM INNEHAS FÖR FÖRSÄLJNING, VERKSAMHETER UNDER AVYTTRING

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

KONCERNBIDRAG OCH AKTIEÄGARTILLSKOTT

Moderföretaget

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

NÄRSTÄENDE

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

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

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

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

Valutakurser för koncernens viktigaste valutor:

	2017		2016	
	Genomsnittskurs	Balansdagens kurs	Genomsnittskurs	Balansdagens kurs
DKK	1,29	1,32	1,27	1,29
EUR	9,63	9,85	9,47	9,57
GBP	10,99	11,10	11,57	11,18
NOK	1,03	1,00	1,02	1,05
RUB	0,15	0,14	0,13	0,15
USD	8,54	8,23	8,56	9,10

Nya redovisningsprinciper från 1 januari 2018

REDOVISNING AV INTÄKTER FRÅN AVTAL MED KUNDER

Redovisning av intäkter

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

Prestationsåtaganden och tidpunkt för intäktsredovisning

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

Returrätter och återköpsåtaganden

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

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

Garantiåtaganden

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

Fastställande av transaktionspriset

Volymrabatter

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

Gemensamma marknadsaktiviteter

I samband med vissa försäljningar ingås också en överenskommelse med kunden om en gemensam marknadsaktivitet. I försäljningar till återförsäljare (butiker) förekommer sk. "listing fees" som innebär att en avgift betalas till

kunden för att erhålla särskild produktplacering i butiken. Dessa avgifter bedöms utgöra en del av den underliggande försäljningstransaktionen och avgiften reducerar transaktionspriset och därmed intäkten. Andra gemensamma marknadsaktiviteter tillsammans med en kund bedöms från fall till fall för att avgöra om aktiviteten är en del av försäljningstransaktionen eller om en distinkt tjänst eller produkt köps in i form av marknadsaktiviteten. Om marknadsaktiviteterna bedöms utgöra en del av försäljningstransaktionen så reducerar dess kostnader transaktionspriset och därmed intäkten för transaktionen.

Inbytesprodukter

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

Tjänster

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

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

Mjukvarulicenser

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

Royaltyintäkter

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

Nya balansposter

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

REDOVISNING OCH VÄRDERING AV FINANSIELLA INSTRUMENT

Finansiella instrument som redovisas i balansräkningen inkluderar likvida medel, kundfordringar, värdepapper, lånefordringar, derivat, leverantörsskulder, låneskulder, och emitterade värdepapper. Derivatinstrument utgörs bland annat

fortsättning not 1

av terminskontrakt och swapar som framförallt utnyttjas för att täcka risker för valutakurs- och råvaruprisförändringar samt exponering för ränterisker. Derivatinstrument redovisas i balansräkningen när avtal träffas. Kundfordringar tas upp i balansräkningen när faktura har utfärdats. Leverantörsskulder tas upp när faktura mottagits. Övriga finansiella tillgångar och finansiella skulder tas upp i balansräkningen på likviddag. En finansiell tillgång eller del av tillgång tas bort från balansräkningen på likviddag eller när den förfaller. En finansiell skuld eller del av finansiell skuld tas bort från balansräkningen på likviddag eller när den på annat sätt avvecklas.

KLASSIFICERING AV FINANSIELLA INSTRUMENT

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

Finansiella tillgångar

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

Följande tre värderingskategorier är tillämpliga för finansiella tillgångar:

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

En finansiell tillgång värderas till upplupet anskaffningsvärde om:

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

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

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

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

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

Bedömning av affärsmodell

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

Information som ligger till grund för bedömningen av affärsmodell är:

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

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

Bedömning av kontraktssenliga kassaflöden

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

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

Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde

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

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

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

Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde med värdeförändringar redovisade i resultatet

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

Finansiella skulder

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

Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen

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

Övriga skulder

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

Finansiella anläggningstillgångar

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

Kortfristiga placeringar

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

Likvida medel

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

NEDSKRIVNING AV FINANSIELLA TILLGÅNGAR

Nedskrivningar ska 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.

fortsättning not 1

Reserv för kreditförluster beräknas och redovisas initialt utifrån tolv månaders förväntade kreditförluster. Om kreditrisken ökat väsentligt sedan den finansiella tillgången först redovisades, beräknas och redovisas reserv för kreditförluster utifrån förväntade kreditförluster för tillgångens hela återstående löptid. För kundfordringar, som inte innehåller en väsentlig finansieringskomponent, tillämpas en förenklad metod och reserv för kreditförluster beräknas och redovisas utifrån förväntade kreditförluster för hela den återstående löptiden oavsett om kreditrisken ökat väsentligt eller inte.

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

SÄKRINGSREDOVISNING

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

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

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

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

Kassaflödessäkring – generellt

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

Säkring av nettoinvestering

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

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

Säkring av verkligt värde

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

MODERFÖRETAGET

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

Vad gäller räntebärande tillgångar och skulder överensstämmer moderföretaget i allt väsentligt med vad som gäller för koncernen varför några särskilda upplysningar inte lämnas för moderföretaget.

FASTSTÄLLANDE AV VERKLIGT VÄRDE

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

Not 2 Viktiga händelser efter periodens utgång

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

Bengt Alestig tillträdde i början av 2018 som vd för Lantmännen Maskin. Magnus Kagevik har utsetts till ny chef för division Energi med tillträde i mars 2018.

Not 3 Viktiga bedömningar och antaganden av redovisningsändamål

Upprättandet av årsredovisningen enligt IFRS baseras i många fall på ledningens bedömningar och på uppskattningar och antaganden när de redovisade värdena på tillgångar och skulder fastställs. Dessa uppskattningar baseras på tidigare erfarenheter och de antaganden som görs bedöms vara rimliga och realistiska med hänsyn till de omständigheter som råder vid den aktuella tidpunkten. Faktiska utfall kan komma att skilja sig från de gjorda bedömningarna och uppskattningarna.

Uppskattningarna och underliggande antaganden ses över regelbundet. Effekten av ändrade uppskattningar redovisas i den period uppskattningen ändras om ändringen endast påverkar denna period, eller i den period ändringen görs och framtida perioder om ändringen påverkar både aktuell period och framtida perioder.

Nedan följer en övergripande beskrivning av de redovisningsprinciper där sådana uppskattningar och antaganden förväntas ha den största inverkan på Lantmännenkoncernens redovisade finansiella ställning eller resultat. För uppgifter om redovisade värden på balansdagen hänvisas till balansräkningen med tillhörande noter.

Nedskrivning av goodwill och övriga tillgångar

Nedskrivning av goodwill, och andra immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod, prövas årligen eller så snart indikationer finns att ett nedskrivningsbehov skulle föreligga, till exempel vid ändrat affärsklimat, beslut om avyttring eller nedläggning av verksamhet. Värdet på koncernens goodwill och övriga immateriella tillgångar uppgick vid årets utgång till 8 565 MSEK (7 591), vilket motsvarar 57 procent (55) av koncernens eget kapital. Nedskrivning av övriga tillgångar prövas så snart det finns en indikation på att det redovisade värdet på tillgången inte kan återvinnas.

I de flesta fall uppskattas värdet på tillgångarna med tillämpning av nuvärdesberäkning av förväntade framtida kassaflöden. Det framtida kassaflödet baseras på antaganden utifrån företagsledningens bästa uppskattning av de ekonomiska förutsättningar som kommer att föreligga under tillgångens återstående livslängd. Uppskattningarna överensstämmer med koncernens senaste upprättade långsiktiga finansiella plan. Nedskrivning görs om det beräknade nyttjandevärdet understiger det redovisade värdet.

De diskonteringsfaktorer som används vid beräkning av nuvärdet av de förväntade framtida kassaflödena är de vägda kapitalkostnaderna (WACC), som vid tidpunkten är fastställda att gälla inom koncernen, för de marknader där de kassagenererande enheterna bedriver verksamhet.

Se även [▶ not 7](#).

Uppskjutna skattefordringar och uppskjutna skatteskulder

Bedömningar görs för att bestämma uppskjutna skattefordringar och uppskjutna skatteskulder. Uppskjutna skattefordringar, som huvudsakligen är hänförliga till underskottsavdrag, redovisas som fordran när det bedöms sannolikt att de uppskjutna skattefordringarna kommer att kunna utnyttjas för avräkning mot framtida beskattningsbara vinster. Andra antaganden avseende utfallet på dessa framtida beskattningsbara vinster liksom förändrade skattesatser och skatteregler kan resultera i betydande skillnader i värderingen av uppskjutna skatter.

För information om belopp med mera se [▶ not 12](#).

Pensioner

Värdet på pensionsförpliktelserna för förmånsbaserade pensionsplaner baseras på aktuariella beräkningar utifrån antaganden om diskonteringsräntor, framtida löneökningar, inflation och demografiska förhållanden. Diskonteringsräntan, som är det mest kritiska antagandet, baseras på marknadsmässig avkastning på förstklassiga företagsobligationer, nämligen bostadsobligationer med lång löptid och där räntan extrapolerats att motsvara pensionsplanens förpliktelser. En sänkt diskonteringsränta ökar nuvärdet av pensionskulden och kostnaden medan en höjd diskonteringsränta ger omvänd effekt. En förändring av diskonteringsräntan med 0,25 procent förändrar pensionsförpliktelserna med cirka 88-94 MSEK.

För information om belopp och ytterligare känslighetsanalyser se [▶ not 25](#).

EU-kommissionens pågående utredning

Med anledning av EU-kommissionens pågående utredning av Lantmännen Agroetanol och två andra etanoltillverkare angående misstänkt överträdelse av EU:s konkurrenslagstiftning har en avsättning gjorts med 440 MSEK. Avsättningens storlek baserar sig på Lantmännens bästa bedömning per 31 december 2017.

För information om avsättningar se [▶ not 26](#).

Not 4 Segmentsredovisning

INFORMATION OM RÖRELSESEGMENT

Räkenskapsåret 2017 MSEK	Division Lantbruk	Division Maskin	Division Energi	Division Livsmedel	Lantmännen Fastigheter	Övrig verksamhet	Koncern- gemensamt	Summa koncernen
Nettoomsättning								
Extern försäljning	11 151	11 128	2 807	14 299	244	57	-	39 686
Intern försäljning	1 916	12	77	50	267	390	-2 712	0
Summa nettoomsättning	13 067	11 140	2 884	14 349	511	447	-2 712	39 686
Rörelseresultat per segment	340	381	142	739	302	-154	-73	1 677
<i>Varav resultatandel i joint venture/ intresseföretag</i>	82	2	20	49	1	-	-	154
Finansiella intäkter								151
Finansiella kostnader								-307
Årets skattekostnad								-216
Årets resultat								1 305
Övriga upplysningar								
Tillgångar	5 247	3 470	1 732	16 710	2 312	1 493	-446	30 518
Kapitalandel i joint venture/intressebolag	1 491	17	184	297	109	84	-	2 182
Ofördelade tillgångar								1 840
Summa tillgångar	6 738	3 487	1 916	17 007	2 421	1 577	-446	34 540
Skulder	1 662	2 190	844	2 549	236	2 903	-446	9 938
Ofördelade skulder								9 654
Eget kapital								14 948
Summa skulder och eget kapital	1 662	2 190	844	2 549	236	2 903	-446	34 540
Investeringar	112	532	86	1 351	440	72	-	2 593
Av- och nedskrivningar	-123	-214	-62	-765	-54	-24	-	-1 242

Räkenskapsåret 2016 MSEK	Division Lantbruk	Division Maskin	Division Energi	Division Livsmedel	Lantmännen Fastigheter	Övrig verksamhet	Koncern- gemensamt	Summa koncernen
Nettoomsättning								
Extern försäljning	9 059	11 334	2 616	13 985	239	11	-	37 244
Intern försäljning	1 708	9	82	63	216	409	-2 487	0
Summa nettoomsättning	10 767	11 343	2 698	14 048	455	420	-2 487	37 244
Rörelseresultat per segment	318	316	4	1 058	281	-182	-189	1 606
<i>Varav resultatandel i joint venture/ intresseföretag</i>	46	-	17	35	-	-	-	98
Finansiella intäkter								165
Finansiella kostnader								-314
Årets skattekostnad								-183
Årets resultat								1 274
Övriga upplysningar								
Tillgångar	4 062	3 747	1 230	15 613	2 111	1 509	-437	27 835
Kapitalandel i joint venture/intresseföretag	1 412	-	177	254	8	45	-	1 896
Ofördelade tillgångar								2 759
Summa tillgångar	5 474	3 747	1 407	15 867	2 119	1 554	-437	32 490
Skulder	1 128	2 144	701	2 647	226	2 619	-268	9 197
Ofördelade skulder								9 410
Eget kapital								13 883
Summa skulder och eget kapital	1 128	2 144	701	2 647	226	2 619	-268	32 490
Investeringar	82	324	48	1 439	383	57	-	2 333
Av- och nedskrivningar	-120	-206	-63	-700	-48	-28	-	-1 165

INFORMATION OM GEOGRAFISKA OMRÅDEN

MSEK	2017		2016	
	Extern försäljning	Anläggningstillgångar	Extern försäljning	Anläggningstillgångar
Sverige	18 242	7 944	17 089	7 334
Tyskland	4 720	1 425	4 497	1 310
Finland	3 735	3 074	1 998	2 750
Danmark	2 855	2 264	3 392	2 299
Norge	2 108	303	2 975	322
Storbritannien	1 389	873	1 585	895
Nederländerna	1 191	19	884	18
Baltikum	854	742	886	680
Belgien	549	1 564	450	1 423
Spanien	500	1	530	1
Ryssland	456	925	329	513
Polen	452	563	390	311
Frankrike	358	406	430	0
Schweiz	281	0	158	0
Övriga Europa	808	334	595	332
USA	944	340	864	397
Övriga världen	244	0	192	0
Summa	39 686	20 777	37 244	18 585

Ingen av Lantmännens kunder står för 10 procent, eller mer, av koncernens totala omsättning.

Den information som presenteras avseende intäkter fördelade på geografiska områden grupperas efter var kunderna är lokaliserade.

Informationen avseende tillgångar är baserad på geografiska områden grupperade efter var tillgångarna är lokaliserade, det vill säga där företaget bedriver sin produktion av varor och tjänster, och omfattar materiella och immateriella anläggningstillgångar samt innehav i intresseföretag.

Lantmännens verksamhet är operativt indelad i fyra divisioner samt verksamheten i Lantmännen Fastigheter.

Koncernens operativa struktur och den interna rapporteringen till koncernledning och styrelse sammanfaller. Divisionerna samt Lantmännen Fastigheter motsvarar således koncernens segment. Uppdelningen utgår från koncernens verksamhet, från ett produkt- och kundperspektiv.

Försäljning mellan koncernens enheter sker till marknadsmässiga villkor.

Till divisionerna har de tillgångar och skulder hänförs som används i segmentets löpande verksamhet och som respektive division ansvarar för. 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 divisionernas operativa kapital. Tillgångar och skulder har hänförs direkt till divisionerna eller fördelats till dessa på ett rimligt och tillförlitligt sätt.

Ansvaret för förvaltningen av vad koncernen definierar som finansiella tillgångar och skulder, samt ansvaret för koncernens skatter, ligger hos koncerngemensamma, centrala funktioner. Finansiella tillgångar och skulder, avsättningar till pensioner, skatter samt omvärderingseffekter vid värdering av finansiella instrument enligt IAS 39 och pensionsskulder enligt IAS 19 har därför inte fördelats på respektive division.

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

Koncernen består av fyra divisioner med olika inriktning samt av Lantmännen Fastigheter. I övrig verksamhet ingår bland annat ett antal mindre bolag för vilka ansvaret ligger centralt. Divisionerna beskrivs kortfattat nedan:

Division Lantbruk utgör koncernens kärnverksamhet som utvecklar och marknadsför produkter och tjänster för ett starkt och konkurrenskraftigt lantbruk. Divisionen erbjuder ett brett produktsortiment under starka varumärken för animalieproduktion och växtodling. Division Lantbruk är en stor aktör på spannmålsmarknaden och handlar med spannmål, oljeväxter, trindsäd och frö med lantbrukare, spannmålshandlare och industri i Östersjöområdet och globalt.

Divisionen är verksam både i Sverige och internationellt. Divisionen ansvarar för Lantmännens ägarintressen i intressebolagen HaGe Kiel, Scandagra Group och Scandagra Polska.

Division Maskin omfattar affärsområdena Lantmännen Maskin med inriktning på lantbruksmaskiner, Swecon som är verksam inom anläggningsmaskiner och Agro Oil som utvecklar och säljer smörjmedel. Division Maskin fortsätter att satsa på försäljning av maskiner och vidareutveckling av koncept kring service och tjänster såsom serviceavtal, finansiering, reservdelar och tillbehör samt förarutbildning.

Division Energi är en av Sveriges största producenter av bioenergiprodukter. Divisionens bolag tillverkar och marknadsför hållbar etanol, proteinfoder, kol-syra, glukossirap, stärkelseprodukter, alkylatbensin, vodka och gluten. I division Energi ingår Lantmännen Agroetanol, Lantmännen Aspen och Lantmännen Reppe. Division Energi ansvarar också för Lantmännens ägarintresse i det delägda bolaget Scandbio, som är Sveriges största trädränsle-företag.

Division Livsmedel utvecklar, förädlar och marknadsför mjöl, frukostprodukter, pasta, fryst och färskt bröd, knäckebröd samt färdiga måltider. Basen för verksamheten finns i Östersjöområdet och divisionen finns i ett tjugotal länder. Divisionens affärsområden är Lantmännen Cerealia och Lantmännen Unibake. Divisionen ansvarar också för Lantmännens ägarintressen i det delägda bolaget Viking Malt.

- Lantmännen Cerealia utvecklar, producerar och marknadsför bland annat spannmålsbaserade produkter som mjöl, gryn, frukostprodukter, knäckebröd, pasta, färdiglagade rätter, barnmat, växtbaserade drycker, bönor och linser. Verksamheten bedrivs i Sverige, Norge, Danmark, Finland, Ukraina och Ryssland.
- Lantmännen Unibake är ett av Europas största bageriföretag med 35 bagerier i 15 länder. Lantmännen Unibake erbjuder frysta och färskt bageriprodukter till dagligvaruhandeln och restaurangmarknaden i mer än 60 länder, och har lång historia av framgångsrika koncept och produkter av hög kvalitet.

Lantmännen Fastigheter förvaltar Lantmännens fastigheter och är ett av Sveriges större fastighetsbolag. Lantmännen fastigheter förvaltar cirka 150 objekt på 80 orter med en total yta på cirka 1 200 000 m² varav en tiondel ägs av Lantmännens pensionsstiftelse Grodden. Lantmännen Fastigheters uppgift är att förse Lantmännen med ändamålsenliga lokaler samt optimera externa intäkter. Verksamheten omfattar kommersiella lokaler som kontor, butiker, verkstäder och lager. I verksamheten ingår också Lantmännen Agrovärme som levererar färdigvärme och fjärrvärme.

Not 5 Intäkternas fördelning

MSEK	2017	2016
Nettoomsättning		
Varuförsäljning	38 066	35 815
Tjänsteuppdrag	954	823
Uthyrningsverksamhet, maskiner	291	269
Uthyrningsverksamhet, lokaler	162	155
Royalty	148	143
Övrigt	65	39
Summa	39 686	37 244
Övriga rörelseintäkter		
Realisationsvinster	123	103
Statliga stöd	14	13
Försäkringsersättning	146	535
Övrigt	157	149
Summa	440	800

Realisationsvinster 2017 och 2016 hänför sig främst till fastighetsförsäljningar. Erhållen försäkringsersättning 2017 och 2016 avser främst ersättning för det under 2015 nedbrunna bageriet i Londerzeel, Belgien.

Not 6 Anställda och personalkostnader

Medelantal anställda	2017	varav kvinnor	2016	varav kvinnor
Koncernen				
Sverige	3 559	27 %	3 413	26 %
Danmark	1 163	30 %	1 249	29 %
Finland	974	54 %	1 073	54 %
Storbritannien	687	26 %	656	25 %
Tyskland	558	15 %	548	15 %
Litauen	434	57 %	427	62 %
Polen	432	34 %	426	34 %
Estland	381	43 %	406	60 %
Belgien	364	32 %	407	32 %
Norge	316	34 %	399	29 %
Ryssland	220	44 %	159	43 %
Ukraina	204	55 %	186	54 %
Lettland	195	50 %	242	52 %
USA	167	31 %	171	28 %
Rumänien	83	59 %	8	58 %
Ungern	75	43 %	74	41 %
Nederländerna	21	27 %	20	25 %
Spanien	11	72 %	10	73 %
Frankrike	6	17 %	6	17 %
Totalt i Koncernen	9 850	34 %	9 880	30 %
Moderföretaget				
Sverige	1 023	37 %	997	35 %
Totalt i Moderföretaget	1 023	37 %	997	35 %

fortsättning not 6

Personalkostnader MSEK	Koncernen		Moderföretaget	
	2017	2016	2017	2016
Löner och ersättningar, styrelser och vd:ar	85	92	13	12
- varav rörlig del	11	11	3	3
Löner och ersättningar, övriga anställda	4 146	4 008	549	531
Sociala kostnader				
- årets kostnad	916	884	196	209
- löneskatteeffekt på gottgörelse från pensionsstiftelsen	-	-	-16	-15
Pensionskostnader				
- årets kostnad ¹⁾	368	349	91	72
- gottgörelse från pensionsstiftelsen	-	-	-65	-63
Övriga personalkostnader	232	245	22	20
Summa	5 747	5 578	790	766

¹⁾ Av koncernens pensionskostnader avser 8 MSEK (8) gruppen styrelser och vd. De utestående pensionsförpliktelserna till dessa uppgick till 2 MSEK (2). Av Moderföretagets pensionskostnader avser 4 MSEK (4) gruppen styrelse och vd. De utestående pensionsförpliktelserna till dessa uppgick till 0 MSEK (0).

Könsfördelning i företagsledningen

Andelen kvinnor, %	Koncernen		Moderföretaget	
	2017	2016	2017	2016
Styrelser	12	18	17	17
Övriga ledande befattningshavare	30	27	30	30

LÖNER OCH ERSÄTTNINGAR TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Ledande befattningshavare

Med ledande befattningshavare som redovisas i denna not avses Lantmännens koncernledning bestående av verkställande direktören (vd) tillika koncernchef, vice verkställande direktören (vvd), tre divisionschefer, två affärsområdeschefer samt tre chefer för gemensamma funktioner. Medlemmar i koncernledningen kan vara anställda i moderföretaget eller i dotterbolag. Under 2017 har sammansättningen av ledande befattningshavare ändrats. Vid årets ingång utgjordes koncernledningen av 10 personer. Under året har en person lämnat koncernledningen och en person har tillkommit, varför koncernledningen även vid årets slut utgjordes av 10 personer.

Lantmännens ersättningsutskott

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

Lantmännens ersättningspolicy

Målsättningen med Lantmännens ersättningspolicy är att erbjuda kompensation som främjar till att attrahera och behålla kvalificerad kompetens för Lantmännen. De grundläggande riktlinjerna är att:

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

Ersättningsstruktur

Föreningsstämman fattar beslut om ersättning till styrelsen för perioden fram till nästa föreningsstämma. Ersättningen fördelas på fast årsarvode respektive timarvode. Föreningsstämmans beslut om fast arvode är fördelat på ordförande, vice ordförande respektive övriga ledamöter i styrelsen.

fortsättning not 6

Föreningsstämman fastställer riktlinjerna för ersättning till koncernledningen på förslag av styrelsen. 2016 års föreningsstämma fastställde de riktlinjer som tillämpats under 2017. 2017 års föreningsstämma fastställde riktlinjerna att tillämpas för 2018.

Lantmännens ersättningsstruktur för koncernledningen består av följande delar:

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

Fast lön

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

Rörlig lön

Lantmännen har ett koncernövergripande program för rörlig lön, som för 2017 omfattade samtliga i koncernledningen. Beslut om målgrupp och riktlinjer för rörlig lön tas årligen, vad gäller koncernledningen, av föreningens stämma och vad gäller övriga av Lantmännens styrelse. För 2017 består programmet av kvantitativa och kvalitativa mål. De kvantitativa (finansiella) målen representerar 75 procent av maximal rörlig lön och är kopplade till det ekonomiska värde som operativa enheter tillför Lantmännen. De kvalitativa (individuella) målen representerar 25 procent.

Maximal rörlig lön som skulle kunna utgå till Lantmännens koncernledning för 2017 var 30 procent av avtalad fast lön, före lönevaxling, vid full måluppfyllelse. Utfall framgår av tabellen nedan.

Total maximal rörlig lön som skulle kunna utgå för 2017, avseende samtliga anställda med rätt till rörlig lön inom koncernen, uppgick till cirka 41 MSEK, exklusive sociala kostnader. 2017 års rörliga lön har beräknats till 26 MSEK, exklusive sociala kostnader.

Pensioner

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

Majoriteten av koncernledningen har löften om pension vid 65 år. Det finns idag tre olika huvudprinciper för intjänande av pension för Lantmännens koncernledning, som alla utom en har sin anställning i Sverige:

- Intjänande av tjänstepension enligt avtal om ITP i Sverige med pensionsmedförande lön maximerad till 30 inkomstbasbelopp där sjukförmåner utgår enligt avtal om ITP. Merparten har dessutom en premieavsättning motsvarande 30 procent på lönedelar över 30 inkomstbasbelopp.

- Intjänande av tjänstepension enligt avtal för ITP i Sverige upp till 7,5 inkomstbasbelopp. Sjukförmåner utgår enligt avtal om ITP. Det görs dessutom en premieavsättning motsvarande 30 procent på lönedelar över 7,5 inkomstbasbelopp. Vice vd intjänar pension enligt detta upplägg.

- En avgiftsbestämd pension med en premie om 10-30 procent av den pensionsmedförande lönen. Vd/koncernchef erhåller en avgiftsbestämd pension med en premie om 30 procent av den pensionsmedförande lönen.

Samtliga befattningshavare utom en har pensionsålder vid 65 år, inklusive vd/koncernchef och vice vd, och tjänar in pension enligt någon av de huvudprinciper, som beskrivs ovan. En befattningshavare har fått utfästelse om pension vid 63 års ålder. Pensionen intjänas i form av en förmånsbestämd pension motsvarande 60 procent av en tidigare fastställd pensionsmedförande lön. För det fall befattningshavaren väljer att vara kvar i tjänst t o m 65 års ålder, intjänas löften om pension från 63 till 65 år, enligt ITP-planen.

Övriga förmåner

Lantmännen erbjuder – utöver fast lön, rörlig lön och pension – övriga förmåner i form av tjänstebil, trygghetsförsäkring vid arbetskada samt tjänstegrupp-livförsäkring i enlighet med lokala avtal och regler. Härutöver har medlemmar i koncernledningen 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/upsägning

Mellan Lantmännen och vd/koncernchef samt vice vd gäller en uppsägningstid om sex månader från den anställdes sida och sex månader från Lantmännens sida. Vid uppsägning från Lantmännens sida erhålls lön under uppsägningstiden motsvarande fast lön och övriga förmåner (inklusive tjänstepension och försäkringar). Därutöver utgår ett avgångsvederlag på tolv månaders fast lön, där full avräkning sker för eventuell lön från ny arbetsgivare. Övriga koncernledningsmedlemmar har en uppsägningstid om sex månader vid uppsägning på såväl egen som på Lantmännens begäran. Vid uppsägning på Lantmännens begäran utgår även ett avgångsvederlag på sex eller tolv månaders fast lön varav samtliga har full avräkning vid inkomst från annan anställning under tid för utbetalning av avgångsvederlag.

Löner och ersättningar till ledande befattningshavare 2017		Styrelse-			Övriga	Summa
TSEK	arvoden	Fast lön ³⁾	Rörlig lön ⁴⁾	Pension ³⁾	förmåner ⁵⁾	2017
Stämموvalda styrelseledamöter i Lantmännen ek för, enligt specifikation nedan ¹⁾	4 942					4 942
Vd/Koncernchef Per Olof Nyman		6 246	2 196	3 396	139	11 977
Vice vd Per Arvidsson		3 398	957	905	112	5 372
Koncernledning, övriga ²⁾		22 529	5 883	7 003	951	36 366
	4 942	32 173	9 036	11 304	1 202	58 657
Löner och ersättningar till ledande befattningshavare 2016		Styrelse-			Övriga	Summa
TSEK	arvoden	Fast lön ³⁾	Rörlig lön ⁴⁾	Pension ³⁾	förmåner ⁵⁾	2016
Stämموvalda styrelseledamöter i Lantmännen ek för, enligt specifikation nedan ¹⁾	4 399					4 399
Vd/Koncernchef Per Olof Nyman		5 898	2 088	3 288	133	11 407
Vice vd Per Arvidsson		3 159	932	877	125	5 093
Koncernledning, övriga ²⁾		21 859	6 128	6 650	942	35 579
	4 399	30 916	9 148	10 815	1 200	56 478

¹⁾ Här inkluderas ersättning från såväl Lantmännen ek för som från övriga koncernföretag och avser såväl fast årsarvode som timarvode.

²⁾ I övrig koncernledning ingår 8 personer, genomsnittet under året har varit 8. Lämnade uppgifter avseende koncernledning avser endast de personer som ingår i ledningen för Lantmännenkoncernen.

³⁾ Vissa medlemmar i koncernledningen har rätt till växling mellan fast lön och pension, inom ramen för gällande skattelagstiftning.

⁴⁾ Avser estimerad rörlig lön för respektive år, att utbetalas påföljande år. Estimerad rörlig lön för 2016 stämmer med verkligt utfall.

⁵⁾ Huvudsakligen bilförmåner, men även övriga förmåner som till exempel sjukförsäkring och kostförmån.

fortsättning not 6

Arvoden till styrelseledamöter i Lantmännen ek för¹⁾

TSEK	2017	2016
Bengt-Olov Gunnarson ²⁾	404	914
Per Lindahl ³⁾	979	574
Hans Wallemyr ⁴⁾	596	409
Gunilla Aschan	431	409
Ulf Gundemark	424	409
Ove Gustafsson ⁵⁾	322	-
Pauline Lindwall ⁶⁾	441	258
Thomas Magnusson	424	441
Johan Mattsson	443	409
Helle Kruse Nielsen ⁷⁾	-	167
Henrik Wahlberg ⁸⁾	305	-
Björn Wallin ⁹⁾	173	409
Summa	4 942	4 399

¹⁾ Här inkluderas ersättning från såväl Lantmännen ek för som från övriga koncernföretag och avser såväl fast årsarvode som timarvode.

²⁾ Styrelsens ordförande till och med 2017-05-04.

³⁾ Styrelsens ordförande från och med 2017-05-04. Vice ordförande till och med 2017-05-04.

⁴⁾ Vice ordförande från och med 2017-05-04.

⁵⁾ Från och med 2017-05-04.

⁶⁾ Från och med 2016-05-12.


⁷⁾ Till och med 2016-05-12.

⁸⁾ Från och med 2017-05-04.

⁹⁾ Till och med 2017-05-04.

Not 7 Avskrivning och nedskrivning av materiella och immateriella anläggningstillgångar

MSEK	2017	2016
Avskrivningar		
Byggnader och mark	168	143
Maskiner och andra tekniska anläggningar	759	734
Inventarier, verktyg och installationer	84	78
Förvaltningsfastigheter	14	14
Immateriella tillgångar	212	192
Summa	1 237	1 161
Nedskrivningar och återförda nedskrivningar		
Byggnader och mark	-	2
Maskiner och andra tekniska anläggningar	4	-
Övriga immateriella tillgångar	1	2
Summa	5	4
Totala av- och nedskrivningar		
MSEK	2017	2016
Byggnader och mark	168	145
Maskiner och andra tekniska anläggningar	763	734
Inventarier, verktyg och installationer	84	78
Förvaltningsfastigheter	14	14
Goodwill	0	0
Övriga immateriella tillgångar	213	194
Summa	1 242	1 165
Nedskrivningarna fördelade per division		
MSEK	2017	2016
Division Lantbruk		
- från årlig prövning av nedskrivningsbehov	1	4
Division Maskin		
- från årlig prövning av nedskrivningsbehov	3	-
Övrig verksamhet		
- från årlig prövning av nedskrivningsbehov	1	-
Summa	5	4

För ytterligare detaljer se även  not 13, 14 och 15.

Nedskrivningar

Lantmännen prövar värdet på tillgångarna i fördefinierade kassagenererande enheter när det finns indikationer som pekar på att resultatutvecklingen i berörda enheter kan bli väsentligt negativ och att denna utveckling inte bedöms vara tillfällig.

Oberoende av indikationer prövar Lantmännen alltid en gång per år, normalt under tertial tre, värdet på tillgångarna i de kassagenererande enheter som innefattar goodwill och övriga immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod.

Återvinningsvärdet för de kassagenererande enheterna fastställs genom beräkning av nyttjandevärdet. Nyttjandevärdet motsvarar nuvärdet av de bedömda framtida kassaflöden som förväntas genom att använda tillgången. Årets beräkningar grundar sig på beslutade budgetar för 2018 och beslutade strategiska planer för åren 2019 och 2020. Beräkningen av nyttjandevärdet baseras i övrigt på vad ledningen anser vara rimliga marknadsmässiga antaganden och omfattar förväntade framtida kassaflöden för den existerande verksamheten, där tillväxten efter 2021 antagits bli svag, för merparten av verksamheterna cirka 1 procent per år.

De diskonteringsfaktorer som använts vid nuvärdesberäkningen av de förväntade framtida kassaflödena motsvarar de aktuella långsiktiga avkastningskraven, före skatt, som fastställts för verksamheterna i de kassagenererande enheterna. Vid fastställande av diskonteringsfaktorn beaktas den risk som är förknippad med den specifika tillgången och där verksamheter som ligger nära lantbrukaren har en lägre riskpremie.

De kassagenererande enheter som definierats inom Lantmännen är på en lägre organisatorisk nivå än de segment som framgår av Lantmännens segmentsredovisning och som motsvarar koncernens divisioner och fastighetsverksamheten.

Årets prövning av värdet på goodwill och immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod resulterade inte i någon nedskrivning.

Av koncernens totala värde avseende goodwill och övriga tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod står affärsområdet Lantmännen Unibake för 72 procent och Lantmännen Cerealia för 20 procent.

Vid nedskrivningsprövning för kassagenererande enheterna Lantmännen Unibake och Lantmännen Cerealia har diskontering skett med 8 (8) procent före skatt. Inget behov av nedskrivning förelåg. En ökning av diskonteringsräntan med 1 procentenhet hade minskat det beräknade nyttjandevärdet sammantaget för dessa enheter med 2 318 MSEK, vilket i sin tur hade medfört att ett nedskrivningsbehov hade uppstått, alla andra antaganden oförändrade. Detta är till största delen en effekt av det under 2015 förvärvade Vaasan, som förvärvades till marknadsvärde, vilket ligger nära nyttjandevärdet.

Övriga enheter med goodwill och immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod låg vid årets nedskrivningsprövning väl inom gränsen för beräknat nyttjandevärde. Diskonteringsräntan före skatt vid dessa nedskrivningsprövningar låg inom spannet 8 till 13 procent.

Nedskrivningar av materiella anläggningstillgångar har under året genomförts som en följd av lokala nedskrivningsprövningar med 4 MSEK.

Not 8 Arvode och kostnadsersättning till revisorer

MSEK	2017	2016
<i>Ernst & Young</i>		
Revisionsuppdrag	14	16
Skatterådgivning	2	3
Övriga tjänster	4	1
Totalt	20	20
<i>Övriga revisorer</i>		
Revisionsuppdrag	2	2
Andra uppdrag	0	0
<i>Förtroendevalda</i>		
Revisionsuppdrag	1	1

Med revisionsuppdrag avses granskning av årsredovisning, koncernredovisning, bokföring och styrelsens och vd:s förvaltning samt övriga arbetsuppgifter som det ankommer på företagets revisorer att utföra. I revisionsuppdraget ingår även rådgivning och annat biträde som är en följd av de iakttagelser som gjorts vid granskningen eller inom ramen före de övriga arbetsuppgifter som ingår under revisionsuppdraget.

Not 9 Finansiella intäkter och kostnader

MSEK	2017			2016		
	Intäkter	Kostnader	Summa	Intäkter	Kostnader	Summa
Innehav värderade till verkligt värde						
Utdelning	9	-	9	9	-	9
Realisationsresultat	33	-	33	6	-	6
			42			15
Lånefordringar och kundfordringar						
Räntor, fordringar medlemmar	43	-	43	45	-	45
Räntor, övriga	17	-	17	40	-	40
			60			85
Finansiella tillgångar tillgängliga för försäljning						
Utdelning	4	-	4	4	-	4
Realisationsresultat	8	-	8	39	-	39
Nedskrivning, återförd nedskrivning	0	-	0	-	-	-
			12			43
Derivat som används i säkringsredovisning						
Räntor valutaterminer och -swapar	30	-45	-15	22	-22	0
Ineffektivitet i finansiella säkringar	7	-	7	-	-23	-23
			-8			-23
Övriga finansiella skulder						
Räntekostnader, pensionsplaner	-	-11	-11	-	-8	-8
Räntekostnader, skulder till medlemmar	-	-20	-20	-	-32	-32
Räntekostnader, skulder till allmänheten	-	-6	-6	-	-5	-5
Räntekostnader, upplåning	-	-180	-180	-	-153	-153
Övriga kostnader, upplåning	-	-17	-17	-	-11	-11
Övriga räntekostnader	-	-7	-7	-	-50	-50
Valutaeffekter	-	-21	-21	-	-10	-10
			-262			-269
Summa	151	-307	-156	165	-314	-149

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 beloppintervall +/– 30 MSEK.

MSEK	2017	2016
Realisationsvinst vid försäljning av verksamheter	78	-
Försäkringsersättning	96	357
Jämförelsestörande poster i Övriga rörelseintäkter	174	357
Omstruktureringskostnader	-65	-87
Övrigt	-140	-361
Summa Jämförelsestörande poster i Rörelseresultat	-31	-91
Summa jämförelsestörande poster i Resultat efter finansiella poster	-31	-91
Skatteeffekt av jämförelsestörande poster	-17	-92
Summa jämförelsestörande poster i Årets resultat	-48	-183

Jämförelsestörande rörelseposter fördelat per segment/division 2017

MSEK	Omstruktureringskostnader	Övrigt	Summa
Division Energi	-	-140	-140
Division Livsmedel	-65	96	31
Övrig verksamhet	-	78	78
Summa	-65	34	-31

Inom division Energi har en ytterligare avsättning gjorts med 140 MSEK (300) med anledning av EU-kommissionens pågående utredning av Lantmännen Agroetanol och två andra etanoltillverkare angående misstänkt brott mot EU:s konkurrenslagstiftning.

I division Livsmedel har den sista delen av försäkringsersättningen för det nedbrunna bageriet i Londerzeel, Belgien, påverkat årets resultat med 96 MSEK.

Inom division Livsmedel avser strukturkostnaderna omstruktureringsprogram dels för förbättrad kostnadseffektivitet och konkurrenskraft inom Lantmännen Cerealia, dels i Lantmännen Unibakes färskbrödsverksamhet.

I Lantmännen Fastigheter redovisas en realisationsvinst från avyttring av fastighetsverksamhet.

Jämförelsestörande rörelseposter fördelat per segment/division 2016

MSEK	Omstruktureringskostnader	Övrigt	Summa
Division Energi	-	-300	-300
Division Livsmedel	-87	296	209
Summa	-87	-4	-91

Inom division Energi gjordes en avsättning med 300 MSEK med anledning av EU-kommissionens pågående utredning av Lantmännen Agroetanol och två andra etanoltillverkare angående misstänkt överträdelse av EU:s konkurrenslagstiftning.

I division Livsmedel påverkade försäkringsersättningen för det nedbrunna bageriet i Londerzeel, Belgien, resultatet med 357 MSEK. Dessutom påverkades division Livsmedel av kostnader i samband med fastighetsförvärv i Ryssland.

Inom division Livsmedel avsåg strukturkostnaderna åtgärder till följd av förändringar av Vaasans färskbrödsverksamhet i Finland samt av Lantmännen Cerealias beslut om att stänga anläggningen i Odense och flytt av produktionen av kak- och brödmixer till Sverige samt flytt av produktionen av pannkakor från Ockelbo till Laholm.

Not 11 Valutakursdifferenser som påverkat resultatet

MSEK	2017	2016
Valutakursdifferenser som påverkat rörelseresultatet	-27	12
Valutakursdifferenser på finansiella poster	-21	-13
Summa	-48	-1

<i>Kursdifferenser i rörelseresultatet inkluderas i:</i>	2017	2016
Nettoomsättning	1	4
Varukostnader	-25	5
Övriga rörelseintäkter/rörelsekostnader	-3	3
Summa	-27	12

Not 12 Skatter

Skatt på årets resultat	2017	2016
MSEK		
Aktuell skattekostnad (-)/skatteintäkt (+)		
Periodens skattekostnad/intäkt	-132	-146
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	3	-3
Summa aktuell skatt	-129	-149
Uppskjuten skattekostnad (-)/skatteintäkt (+)		
Uppskjuten skatt från förändringar i temporära skillnader	42	-54
Uppskjuten skatt till följd av ändrade skattesatser	45	8
Uppskjuten skatteintäkt i aktiverat underskottsavdrag	52	22
Utnyttjande av tidigare aktiverade underskottsavdrag	-224	-10
Övriga förändringar	-2	0
Summa uppskjuten skatt	-87	-34
Summa redovisad skattekostnad	-216	-183

	2017		2016	
Avstämning av effektiv skatt	Procent	MSEK	Procent	MSEK
Resultat före skatt		1 521		1 457
Förväntad skatt enligt gällande svensk skattesats	22,0	-335	22,0	-321
Poster som påverkat skattemässigt resultat och posternas påverkan på den effektiva skatten:				
Ej avdragsgilla kostnader	4	-56	6	-92
Skattefria realisationsresultat	-1	22	-2	25
Skattefria utdelningar	0	1	0	1
Andra ej skattepliktiga intäkter	-1	10	-1	10
Skatt på ej redovisade intäkter	1	-12	-	-
Under året uppkommet underskottsavdrag, ej aktiverat som uppskjuten skattefordran	0	-7	1	-16
Utnyttjande av tidigare års ej aktiverade underskottsavdrag	-1	22	-9	138
Skillnad i bokförda och skattemässiga avskrivningar	0	-6	-3	45
Effekt av särskilda skatteregler för ekonomiska föreningar	-6	91	-6	86
Skatt hänförlig till tidigare år	0	3	0	-3
Effekt av ändrade skattesatser, skatteregler samt olika skattesatser i koncernen	-2	26	5	-66
Utländsk skatt som ej kunnat avräknas	0	0	1	-6
Återläggning resultat i intresseföretag	-3	34	-2	22
Övrigt	1	-9	1	-6
Redovisad effektiv skatt	14	-216	13	-183

fortsättning not 12

Enligt beskattningsreglerna för ekonomiska föreningar är den utdelning som styrelsen föreslår, och som kommer att utbetalas efterföljande år till fysiska personer, avdragsgill innevarande år och har beaktats vid beräkning av aktuell skatt. Återbäring och efterlikvid är vidare skattemässigt avdragsgilla kostnader, men redovisas inte över resultaträkningen i koncernen utan som utdelning.

Årets effektiva skatt har påverkats av omräkning av uppskjutna skatter till följd av ändrade skattesatser i Belgien (34 procent till 25 procent) och USA (35 procent till 21 procent).

Skatteposter som redovisats via övrigt totalresultat

MSEK	2017	2016
Uppskjuten skatt		
Aktuariella vinster och förluster i förmånsbaserade pensionsplaner	0	36
Kassaflödessäkringar	1	-8
Finansiella tillgångar som kan säljas	4	-5
Summa	5	23
Aktuell skatt		
Aktuell skatt i säkring av nettoinvesteringar	5	15
Summa skatteeffekter i övrigt totalresultat	10	38

Uppskjuten skattefordran/skatteskuld	2017			2016		
	Uppskjuten skattefordran	Uppskjuten skatteskuld	Netto	Uppskjuten skattefordran	Uppskjuten skatteskuld	Netto
MSEK						
Koncernen						
Byggnader och mark	44	147	-103	48	160	-112
Maskiner och inventarier	75	526	-451	40	513	-473
Immateriella tillgångar	119	554	-435	17	442	-425
Kundfordringar	1	-	1	2	-	2
Pensionsavsättningar	133	-	133	123	-	123
Övriga avsättningar	49	-	49	80	-	80
Underskottsavdrag	247	-	247	424	-	424
Övrigt	180	89	91	183	103	80
Summa	848	1 316	-468	917	1 218	-301
Kvittning av fordringar/skulder	-678	-678	0	-781	-781	0
Summa, netto uppskjuten skattefordran	170	638	-468	136	437	-301

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

Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag 2017

MSEK	Belopp vid årets ingång	Redovisat över resultaträkningen	Redovisat mot övrigt totalresultat	Förändringar vid förvärv/avyttring av företag	Omklassificering	Omräknings-differenser	Belopp vid 2017 års utgång
Koncernen							
Byggnader och mark	-112	10	-	-2	1	0	-103
Maskiner och inventarier	-473	25	-	4	-3	-4	-451
Immateriella tillgångar	-425	80	-	-74	-7	-9	-435
Kundfordringar	2	0	-	0	-1	0	1
Pensionsavsättningar	123	10	0	-	0	0	133
Övriga avsättningar	80	-29	-	-2	-1	1	49
Underskottsavdrag	424	-182	-	-	1	4	247
Övrigt	80	-1	5	-3	6	4	91
Summa	-301	-87	5	-77	-4	-4	-468

Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag 2016

MSEK	Belopp vid årets ingång	Redovisat över resultaträkningen	Redovisat mot övrigt totalresultat	Förändringar vid förvärv/avyttring av företag	Omklassificering	Omräknings-differenser	Belopp vid 2016 års utgång
Koncernen							
Byggnader och mark	-86	-39	-	-5	23	-5	-112
Maskiner och inventarier	-272	-166	-	-4	-22	-9	-473
Immateriella tillgångar	-467	82	-	-39	11	-12	-425
Kundfordringar	-16	18	-	-	-	0	2
Pensionsavsättningar	91	4	36	-	-8	0	123
Övriga avsättningar	32	40	-	-	8	0	80
Underskottsavdrag	402	9	-	-	-	13	424
Övrigt	75	18	-13	0	-8	8	80
Summa	-241	-34	23	-48	4	-5	-301

fortsättning not 12

Underskottsavdrag

Vid utgången av året hade koncernen underskottsavdrag på 1 647 MSEK (2 548), varav 1 142 MSEK (2 007) har beaktats vid beräkning av uppskjuten skatt.

De underskottsavdrag som inte har beaktats avser huvudsakligen underskottsavdrag i verksamhet i Tyskland. Dessa har inte åsatts något värde då det i dagsläget är osäkert om de kommer att kunna utnyttjas.

De underskottsavdrag som inte har beaktats vid beräkning av uppskjuten skatt uppgår totalt till 505 MSEK (541) och har obegränsad livslängd.

Not 13 Materiella anläggningstillgångar

MSEK	Mark och markanläggningar		Byggnader		Maskiner och andra tekniska anläggningar		Inventarier, verktyg och installationer		Pågående nyanläggningar		Summa materiella anläggningstillgångar	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Ackumulerade anskaffningsvärden	926	845	5 559	5 012	14 500	14 246	1 646	1 596	1 480	870	24 111	22 569
Ackumulerade avskrivningar	-98	-95	-2 295	-2 170	-10 120	-9 803	-1 290	-1 256	-	-	-13 803	-13 324
Ackumulerade nedskrivningar	-49	-50	-186	-194	-665	-740	-21	-21	-	-	-921	-1 005
Bokfört värde	779	700	3 078	2 648	3 715	3 703	335	319	1 480	870	9 387	8 240
Bokfört värde vid årets början	700	691	2 648	2 152	3 703	3 638	319	221	870	411	8 240	7 113
Investeringar ¹⁾	81	-	238	509	668	468	48	43	1 436	966	2 471	1 986
Företagsförvärv	12	-	7	-	57	65	12	73	-	4	88	142
Företagsförsäljningar	-2	-	-21	-	-	-	-3	-	-	-	-26	-
Försäljningar och utrangeringar	-9	-15	-39	-29	-345	-110	-3	-1	-	-55	-396	-210
Årets avskrivning enligt plan	-4	-4	-164	-139	-759	-734	-84	-78	-	-	-1 011	-955
Årets nedskrivningar	-	-	-	-2	-4	-	-	-	-	6	-4	4
Omklassificeringar	4	6	395	54	356	289	44	57	-845	-472	-46	-66
Omräkningsdifferenser	-3	22	14	103	39	87	2	4	19	10	71	226
Bokfört värde	779	700	3 078	2 648	3 715	3 703	335	319	1 480	870	9 387	8 240
Leasing, MSEK												
Tillgångar som innehas under finansiella leasingavtal ingår med ett redovisat värde om	-	-	160	178	401	360	4	5	-	-	565	543

¹⁾ I årets investeringar ingår inga aktiverade räntor. Fastigheter förvärvade i bolag betraktas som substansförvärv och redovisas som förvärv av materiella anläggningstillgångar alternativt förvaltningsfastigheter.

Statliga stöd har inte reducerat årets eller föregående års investeringar. Vid årsskiftet fanns kontraktuella åtaganden avseende investeringar i materiella anläggningstillgångar uppgående till 172 MSEK (247).

För ytterligare upplysningar om av- och nedskrivningar se [not 7](#).

För ytterligare upplysningar om leasing se [not 29](#) avseende leasingåtaganden och [not 30](#) avseende kundfinansiering.

Not 14 Förvaltningsfastigheter

MSEK	Mark		Byggnader		Summa förvaltningsfastigheter	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Ackumulerade anskaffningsvärden	128	172	680	901	808	1 073
Ackumulerade avskrivningar	-7	-10	-158	-205	-165	-215
Bokfört värde	121	162	522	696	643	858
Bokfört värde vid årets början	162	110	696	476	858	586
Nyanskaffningar	0	11	0	39	0	50
Investeringar i fastigheterna	0	44	0	198	0	242
Försäljningar och utrangeringar	-43	-2	-170	-21	-213	-23
Årets avskrivning enligt plan	-1	0	-13	-14	-14	-14
Omklassificeringar	3	-1	9	18	12	17
Bokfört värde	121	162	522	696	643	858

Fastigheter där mindre än 10 procent av lokalytan utnyttjas för Lantmännenkoncernens egen verksamhet klassificeras som förvaltningsfastigheter i koncernen.

För ytterligare upplysningar om leasing se [not 30](#) avseende kundfinansiering.

Förvaltningsfastigheter med ett bokfört värde på 444 MSEK (435) är pantsatta som säkerhet för koncernens upplåning. Beräknat verkligt värde uppgår till 711 MSEK (663).

fortsättning not 14

Upplysning om verkligt värde och dess förändring

MSEK	2017	2016
Verkligt värde vid årets början	1 449	976
Förvärv	0	50
Investeringar i fastigheterna	0	242
Försäljningar och utrangeringar	-320	-23
Värdeförändringar	106	187
Omklassificeringar	12	17
Verkligt värde vid årets slut	1 247	1 449

Samtliga förvaltningsfastigheter har värderats enligt värderingshierarki 3, det vill säga utifrån icke observerbara indata och enligt de metoder som beskrivs nedan. Verkligt värde har fastställts baserat på interna bedömningar. Avstämning har skett gentemot fastighetsförsäljningar genomförda under året.

Värdet har bedömts med hjälp av följande värderingsmetoder:

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

Förvaltningsfastigheternas påverkan på periodens resultat

MSEK	2017	2016
Hysesintäkter	99	108
Direkta kostnader, inklusive kostnad för reparation och underhåll		
- Fastigheter som genererar hyror	-40	-34
Driftsnetto	59	74

Not 15 Immateriella anläggningstillgångar

Övriga immateriella anläggningstillgångar

MSEK	Goodwill		Varumärken		Kund- och leverantörsrelationer		Patent, licenser och liknande rättigheter		Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten, internt genererade		Summa övriga immateriella anläggningstillgångar	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Akkumulerade anskaffningsvärden	5 277	4 650	2 064	1 874	1 756	1 532	276	251	925	805	5 021	4 462
Akkumulerade avskrivningar	-	-	-251	-245	-583	-456	-218	-217	-562	-486	-1 614	-1 404
Akkumulerade nedskrivningar	-39	-39	-	-	-	-	-	-	-80	-78	-80	-78
Bokfört värde	5 238	4 611	1 813	1 629	1 173	1 076	58	34	283	241	3 327	2 980
Bokfört värde vid årets början	4 611	4 424	1 629	1 579	1 076	993	34	1	241	209	2 980	2 782
Investeringar	-	-	-	-	-	-	26	3	96	102	122	105
Företagsförvärv	557	92	164	10	205	170	5	25	1	0	375	205
Årets avskrivning enligt plan	-	-	-7	-2	-127	-115	-8	-3	-70	-72	-212	-192
Årets nedskrivningar	-	-	-	-	-	-	-	-	-1	-2	-1	-2
Omklassificeringar	-	-	-	-	-	0	-	8	13	-1	13	7
Omräkningsdifferenser	70	95	27	42	19	28	1	0	3	5	50	75
Bokfört värde	5 238	4 611	1 813	1 629	1 173	1 076	58	34	283	241	3 327	2 980

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

Division Lantbruk	150	77	18	10	99	46
Division Maskin	15	16	-	-	48	63
Division Energi	351	97	124 ¹⁾	50 ¹⁾	74	-
Division Livsmedel	4 709	4 421	1 671 ²⁾	1 569 ²⁾	952	967
<i>varav affärsområde Lantmännen Unibake</i>	3 914	3 791	1 008²⁾	996²⁾	617	697
Lantmännen Fastigheter	13	-	-	-	-	-
Summa	5 238	4 611	1 813	1 629	1 173	1 076

1) Varumärke med obestämbart nyttjandeperiod, Aspen.

2) Varav varumärken med obestämbart nyttjandeperiod 1 561 MSEK (1 535).

Varumärkena fördelar sig på Lantmännen Unibake med 976 MSEK (964) och på Lantmännen Cerealia med 585 MSEK (571).

Vid årsskiftet fanns inga kontraktuella åtaganden avseende investeringar i immateriella tillgångar.

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

Not 16 Placeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden

Lantmännens innehav i såväl intresseföretag som samarbetsarrangemang, klassificerade som joint ventures, redovisas enligt kapitalandelsmetoden.

Lantmännen inkluderar resultat från intresseföretag och joint ventures i sin redovisning med en månads eftersläpning. I årets resultat ingår således Lantmännens andel i dessa företags resultat för perioden december föregående år – november innevarande år. Eftersläpningen är en praktisk hantering då företagen inte i alla delar kan tillämpa Lantmännens rapporteringsprocess.

MSEK	Koncernen		Moderföretaget	
	2017	2016	2017	2016
Ackumulerade anskaffningsvärden	2 184	1 898	1 272	1 259
Ackumulerade nedskrivningar	-2	-2	-50	-17
Bokfört värde	2 182	1 896	1 222	1 242
Bokfört värde vid årets ingång	1 896	1 690	1 242	1 183
Förvärv/Aktieägartillskott	77	11	21	11
Avyttringar	-6	-5	-	-
Årets andel i intresseföretags resultat	154	98	-	-
Årets utdelning	-39	-32	-	-
Omklassificeringar	57	48	-8	48
Nedskrivning	-	-	-33	-
Övrigt	-	29	-	-
Omräkningsdifferens/Övrigt totalresultat	43	57	-	-
Bokfört värde	2 182	1 896	1 222	1 242
Innehav i joint ventures	661	520	436	446
Innehav i intresseföretag	1 521	1 376	786	796
Summa	2 182	1 896	1 222	1 242

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

Under 2017 sålde Lantmännen aktier i Lantmännen Samhällsfastigheter AB (namnändrat till Lanthem Samhällsfastigheter AB), varigenom Lantmännens ägande minskade från 100 till 50 procent och företaget omklassificerades från dotterföretag till ett joint venture-företag. Under 2017 sålde Lantmännen även aktier i Akershus Traktor AS, varigenom Lantmännens ägande minskade från 100 till 50 procent och företaget omklassificerades från dotterföretag till ett intresseföretag.

2017 års förvärv/aktieägartillskott avser främst Lanthem Samhällsfastigheter AB och Scandagra Polska Sp z o.o.

MSEK	Andel i joint ventures och intresseföretags resultat		Utdelning från joint ventures och intresseföretag	
	2017	2016	2017	2016
Joint Ventures				
Scandagra Group AB	34	21	-	-
Scandagra Polska Sp z o.o.	-38	-6	-	-
Scandbio AB	14	11	-10	-25
Övriga	12	-	-	0
Intresseföretag				
HaGe Kiel AG	76	31	-9	-
Viking Malt Oy	49	32	-15	-7
Övriga	7	9	-5	-
Bokfört värde	154	98	-39	-32

Summerad finansiell information för joint ventures och intresseföretag

Informationen avser 100 procent i företagen.

Joint ventures	Scandagra Group AB		Scandagra Polska Sp z o.o		Scandbio AB	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
MSEK						
Balansposter						
Anläggningstillgångar	238	235	117	109	220	203
Omsättningstillgångar	1 570	1 137	485	439	374	444
<i>varav likvida medel</i>	<i>21</i>	<i>12</i>	<i>22</i>	<i>13</i>	<i>21</i>	<i>28</i>
Summa tillgångar	1 808	1 372	602	548	594	647
Långfristiga skulder	428	83	3	1	12	11
<i>varav finansiella skulder</i>	<i>422</i>	<i>81</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>
Kortfristiga skulder	893	879	469	437	298	360
<i>varav finansiella skulder</i>	<i>678</i>	<i>711</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>
Summa skulder	1 321	962	472	438	310	371
Nettotillgångar, 100%	487	410	130	110	284	276
Ägd andel i företaget, procent	50 %	50 %	50 %	50 %	50 %	50 %
Lantmännens andel i nettotillgångarna	244	205	65	55	142	138
Koncernmässiga övervärden	-	-	-	24	17	17
Redovisat värde i Lantmännen	244	205	65	79	159	155

fortsättning not 16

MSEK	Scandagra Group AB		Scandagra Polska Sp z o.o		Scandbio AB	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Resultatposter						
Nettoomsättning	2 845	2 414	1 226	1 321	956	930
Årets resultat	68	42	-24	-12	28	22
varav avskrivningar och amorteringar	-26	-21	-3	-3	-28	-32
varav ränteintäkter	29	29	1	2	0	0
varav räntekostnader	-18	-18	-10	-8	-3	-2
varav skattekostnader/intäkter	-7	-8	0	0	-6	-12
Summa totalresultat	68	42	-24	-12	28	22
<i>Ägd andel i företaget, procent</i>	50 %	50 %	50 %	50 %	50 %	50 %
Lantmännens andel av årets resultat	34	21	-12	-6	14	11
Nedskrivning av koncernmässiga övervärden	-	-	-26	-	-	-
Redovisat resultat i Lantmännen	34	21	-38	-6	14	11

Rörelseresultat i övriga joint ventures uppgick till 24 MSEK (-1) och redovisad resultatandel i Lantmännen till 12 MSEK (0).

MSEK	HaGe Kiel AG		Viking Malt Oy	
	2017	2016	2017	2016
Intrasseföretag				
Balansposter				
Anläggningstillgångar	2 141	2 316	1 083	1 130
Omsättningstillgångar	5 010	4 884	998	1 014
Summa tillgångar	7 151	7 200	2 081	2 144
Långfristiga skulder	836	990	958	1 136
Kortfristiga skulder	3 490	3 618	364	370
Summa skulder	4 326	4 608	1 322	1 506
Nettotillgångar, 100 %	2 825	2 592	759	638
<i>Ägd andel i företaget, procent</i>	41 %	41 %	37,5 %	37,5 %
Lantmännens andel i nettotillgångarna	1 158	1 063	285	239
Koncernmässiga övervärden	11	16	-	-
Redovisat värde i Lantmännen	1 169	1 079	285	239

MSEK	HaGe Kiel AG		Viking Malt Oy	
	2017	2016	2017	2016
Resultatposter				
Nettoomsättning	20 875	21 109	2 181	1 806
Årets resultat	186	76	130	85
Övrigt totalresultat	13	12	-	-
Summa totalresultat	199	88	130	85
<i>Ägd andel i företaget, procent</i>	41 %	41 %	37,5 %	37,5 %
Lantmännens andel av årets resultat	76	31	49	32
Lantmännens andel av övrigt totalresultat	5	5	-	-
Redovisat resultat i Lantmännen	81	36	49	32

Rörelseresultat i övriga intrasseföretag uppgick till 15 MSEK (22) och redovisad resultatandel i Lantmännen till 7 MSEK (9).

Information om eventalförpliktelser för joint ventures och intrasseföretags räkning framgår av  not 34.

Utöver dessa eventalförpliktelser finns inga åtaganden från Lantmännens sida för företagen. Några restriktioner vad gäller företagens möjligheter att överföra tillgångar till sina ägare föreligger inte.

fortsättning not 16

Moderföretagets och koncernens innehav av andelar i intresseföretag och joint ventures 2017-12-31

Bolagsnamn	Organisationsnummer	Säte	Antal andelar	Kapitalandel i %	Redovisat värde i koncernen, MSEK	Redovisat värde i moderföretaget, MSEK
<i>Av moderföretaget ägda joint ventures:</i>						
Scandagra Group AB	556009-3121	Stockholm	85 000	50	244	120
Scandagra Polska Sp z o.o.	PL 0000138255	Polen	2 686	50	65	65
Scandbio AB	556215-0606	Jönköping	30 000	50	159	179
AB Tillväxt för Svensk Animalieproduktion	556155-9831	Stockholm	135 000	50	25	24
Rural Patent Svenska AB	556530-9654	Stockholm	50	50	0	0
Lantmännen Dansk Landbrugs Grovareselskab International AB (LDI)	559025-3182	Stockholm	25 000	50	59	48
<i>Av övriga koncernföretag ägda joint ventures:</i>						
Lanthen Samhällsfastigheter AB	559000-6036	Stockholm	25 000	50	100	
Barken Bostadsutveckling Fastighets AB	559067-6192	Stockholm	25 000	50	8	
Nacka Skarpnäs Fastigheter AB	556831-3661	Stockholm	250	50	1	
<i>Av moderföretaget ägda intresseföretag:</i>						
Raiffeisen Hauptgenossenschaft Nord AG (HaGe Kiel AG)	DE134852742	Tyskland	9 810 821	41	1 169	596
Viking Malt Oy	FI 0802004-9	Finland	1 381 387	37,5	285	178
Swevet Holding AB	556892-6108	Stockholm	1 041 667	25	12	12
Åhus Stuveriintressenter AB	556039-8256	Åhus	5 987	50	0	0
European Agri Trade A/S	26207177	Danmark	250	50	0	0
European Crop Protection A/S	21538388	Danmark	232	46	0	0
European Fertilizer A/S	20296372	Danmark	155	31	0	0
Piteå Spannmåls AB	556090-8187	Piteå	1 500	30	0	0
<i>Av övriga koncernföretag ägda intresseföretag:</i>						
Aspen-Produkte Handels GmbH	HR205654	Tyskland		50	25	
Akershus Traktor AS	947340204	Norge	5 150	50	17	
Struer Bröd A/S	18 798 794	Danmark	1	33	13	
Summa					2 182	1 222

Not 17 Finansiella anläggningstillgångar

MSEK	2017	2016
Fordringar på joint venture/intresseföretag	233	3
Övriga aktier och andelar	126	125
Obligationer	0	37
Finansiella tillgångar som kan säljas	331	439
Derivatinstrument	4	2
Andra långfristiga finansiella tillgångar	131	164
Summa	825	770

Finansiella tillgångar som kan säljas	2017	2016
MSEK		
Bokfört värde vid årets början	439	384
Investeringar	15	61
Avyttringar	-138	-87
Årets omvärdering till verkligt värde	15	81
Bokfört värde	331	439

Finansiella tillgångar som kan säljas, verkligt värde	2017	2016
MSEK		
HKScan Oyj	101	100
Mackmyra Svensk Whisky AB	16	10
Scandi Standard AB	210	175
Stendörren Fastigheter AB	-	142
Övrigt	4	12
Bokfört värde	331	439

Finansiella tillgångar som kan säljas avser aktieinnehav i noterade bolag.

Det största enskilda innehavet i Övriga aktier och andelar avser Lantmännens andelar i LRF. Redovisat värde på Övriga aktier och andelar bedöms överensstämma med verkligt värde.

Omvärdering till verkligt värde avseende "Finansiella tillgångar som kan säljas" redovisas under "Övrigt totalresultat" i koncernens Rapport över totalresultat. Nedskrivningar och återförda nedskrivningar redovisas i resultaträkningen under "Finansiella intäkter och kostnader".

Not 18 Övriga anläggningstillgångar

MSEK	2017	2016
Derivatinstrument, långfristiga rörelserelaterade	14	7
Övriga långfristiga rörelsetillgångar	13	16
Summa	27	23

Not 19 Varulager

MSEK	2017	2016
Råvaror och förnödenheter	598	525
Varor under tillverkning	707	639
Färdiga varor	2 163	1 817
Handelsvaror	2 438	2 284
Förskott till leverantörer	42	5
Summa	5 948	5 270

Av årets varulager är 98 MSEK (70) värderat till nettoförsäljningsvärde. Den totala kostnaden för varor som sålts under året uppgick till 30 917 MSEK (28 838).

Not 20 Kundfordringar och övriga rörelsefordringar

MSEK	2017	2016
Kundfordringar	3 985	3 755
Kundfordringar, joint venture/intresseföretag	27	37
Kundfordringar, finansieringstjänst, medlemmar	546	594
Derivatinstrument	68	23
Övriga rörelsefordringar, joint venture/intresseföretag	9	13
Övriga kortfristiga fordringar	720	751
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	468	554
Summa	5 823	5 727

Åldersanalys av kundfordringar

MSEK	2017	2016
Ej förfallna fordringar	3 548	3 322
Förfallna fordringar		
< 30 dagar	387	396
31-60 dagar	52	36
61-90 dagar	17	16
>91 dagar	54	66
Summa	4 058	3 836
Avsättningar för osäkra kundfordringar	-73	-81
Summa	3 985	3 755

fortsättning not 20

Avsättningar för osäkra kundfordringar MSEK	2017	2016
Avsättningar vid årets början	-81	-89
Nya avsättningar för befarade förluster	-29	-21
Utnyttjande av reserv för konstaterade förluster	13	19
Reverseringar avseende ej nödvändiga avsättningar	20	10
Från förvärvade/avyttrade företag	5	1
Valutakursdifferenser	-1	-1
Avsättningar vid årets slut	-73	-81

Årets totala kostnad för osäkra kundfordringar -8 MSEK (-11) redovisas i rörelseresultatets Övriga kostnader.

För information om kundfordringars kreditkvalitet se ► not 24.

Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

MSEK	2017	2016
Förutbetalda hyror	46	45
Förutbetalda försäkringar	24	32
Fordran avseende bonus och rabatter	16	25
Övriga förutbetalda kostnader	222	221
Övriga upplupna intäkter	160	231
Summa	468	554

Not 21 Kortfristiga räntebärande tillgångar och likvida medel

Kortfristiga räntebärande tillgångar MSEK	2017	2016
Fordringar på joint venture/intresseföretag	2	2
Räntebärande fordringar	7	103
Derivatinstrument	0	64
Andra kortfristiga finansiella tillgångar	9	7
Summa	18	176
Likvida medel MSEK	2017	2016
Kassa och bank	927	1 773
Summa	927	1 773

Som kortfristiga räntebärande tillgångar redovisas fordringar med löptid upp till ett år och placeringar med löptid mellan 3 månader och ett år.

Not 22 Eget kapital

MSEK	Insats- kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Säkrings- reserv	Tillgångar som kan säljas	Omräk- nings- reserv	Balan- serade vinstmedel	Eget kapital hänförligt till medlemmar i den ekonomis- ka föreningen	Eget kapital hänförligt till innehav utan bestämman- de inflytande	Totalt eget kapital
Eget kapital, ingående balans 2016-01-01	2 146	2 775	0	25	-194	7 974	12 726	21	12 747
Periodens resultat efter skatt	-	-	-	-	-	1 273	1 273	1	1 274
Aktuariella vinster och förluster i pensionsplaner	-	-	-	-	-	-162	-162	-	-162
Finansiella tillgångar som kan säljas									
- årets omvärdering	-	-	-	87	-	-	87	-	87
- överfört till resultaträkningen	-	-	-	-6	-	-	-6	-	-6
Kassaflödessäkringar									
- årets omvärdering	-	-	43	-	-	-	43	-	43
- överfört till resultaträkningen	-	-	-21	-	-	-	-21	-	-21
Omräkningsdifferens på utländsk verksamhet	-	-	-	-	244	-	244	-	244
Resultat från säkring av nettoinvestering i utländsk verksamhet									
- årets resultat	-	-	-	-	-68	-	-68	-	-68
- överfört till resultaträkningen	-	-	-	-	0	-	0	-	0
Skatt hänförlig till komponenter i övrigt totalresultat	-	-	-5	-8	15	36	38	-	38
Övrigt totalresultat för perioden, netto efter skatt	0	0	17	73	191	-126	155	0	155
Summa totalresultat	0	0	17	73	191	1 147	1 428	1	1 429
Utbetald utdelning ¹⁾	-	-	-	-	-	-193	-193	-2	-195
Återbäring och efterlikvid	-	-	-	-	-	-232	-232	-	-232
Av medlemmar inbetalt insatskapital	153	-	-	-	-	-	153	-	153
Till medlemmar utbetalt insatskapital	-50	-	-	-	-	-	-50	-	-50
Vinstdisposition	50	120	-	-	-	-170	0	-	0
Annan förändring avseende ägande utan bestämmande inflytande ²⁾	-	-	-	-	-	-37	-37	68	31
Summa eget kapital, utgående balans 2016-12-31	2 299	2 895	17	98	-3	8 489	13 795	88	13 883
Eget kapital, ingående balans 2017-01-01	2 299	2 895	17	98	-3	8 489	13 795	88	13 883
Periodens resultat efter skatt	-	-	-	-	-	1 301	1 301	4	1 305
Aktuariella vinster och förluster i pensionsplaner	-	-	-	-	-	-1	-1	-	-1
Finansiella tillgångar som kan säljas									
- årets omvärdering	-	-	-	21	-	-	21	-	21
- överfört till resultaträkningen	-	-	-	-38	-	-	-38	-	-38
Kassaflödessäkringar									
- årets omvärdering	-	-	-14	-	-	-	-14	-	-14
- överfört till resultaträkningen	-	-	8	-	-	-	8	-	8
Omräkningsdifferens på utländsk verksamhet	-	-	-	-	161	-	161	-	161
Resultat från säkring av nettoinvestering i utländsk verksamhet									
- årets resultat	-	-	-	-	-22	-	-22	-	-22
- överfört till resultaträkningen	-	-	-	-	-8	-	-8	-	-8
Skatt hänförlig till komponenter i övrigt totalresultat	-	-	1	4	5	0	10	-	10
Övrigt totalresultat för perioden, netto efter skatt	0	0	-5	-13	136	-1	117	0	117
Summa totalresultat	0	0	-5	-13	136	1 300	1 418	4	1 422
Utbetald utdelning ¹⁾	-	-	-	-	-	-207	-207	-7	-214
Återbäring och efterlikvid	-	-	-	-	-	-243	-243	-	-243
Av medlemmar inbetalt insatskapital	171	-	-	-	-	-	171	-	171
Till medlemmar utbetalt insatskapital	-75	-	-	-	-	-	-75	-	-75
Vinstdisposition	69	115	-	-	-	-184	0	-	0
Annan förändring avseende ägande utan bestämmande inflytande ³⁾	-	-	-	-	-	-	0	4	4
Summa eget kapital, utgående balans 2017-12-31	2 464	3 010	12	85	133	9 155	14 859	89	14 948

¹⁾ Avser insatsutdelning vad gäller moderföreningens medlemmar.

²⁾ 2016 bland annat intressebolags förvärv av minoritet i dotterbolag, -37 MSEK, även förvärv av minoritetsandelar i Lantmännen Agro A/S samt förvärv av Dataväxt AB med minoritetsandelar.

³⁾ 2017 bland annat omklassificerades Cgrain AB från intresseföretag till dotterbolag efter att ägarandelen ökats. I bolaget finns minoritetsandelar.

fortsättning not 22

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 tillgångar som kan säljas innefattar den ackumulerade nettoförändringen av verkligt värde på de finansiella tillgångar som klassificerats som "tillgångar som kan säljas" fram till dess tillgången säljs eller dessförinnan skrivits ned via resultaträkningen.

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.

Not 23 Räntebärande skulder

Långfristiga räntebärande skulder

MSEK	Not	2017	2016
Långfristiga skulder till kreditinstitut	24	2 795	3 283
Emitterade värdepapper ¹⁾	24	1 247	1 246
Förlagsandelar		250	250
Finansiella skulder avseende leasingavtal	29	118	134
Övriga långa räntebärande skulder		90	54
Derivatinstrument		23	24
Summa		4 523	4 991

¹⁾ Redovisade till upplupet anskaffningsvärde.

Kortfristiga räntebärande skulder

MSEK	Not	2017	2016
Kortfristiga skulder till kreditinstitut	24	804	156
Skulder till medlemmar avseende sparmedel		1 488	1 243
Skulder till medlemmar avseende kapitalkonto		0	737
Inlåning från allmänheten i Lantmännen Finans AB		1 505	1 168
Finansiella skulder avseende leasingavtal	29	11	9
Övriga korta räntebärande skulder		30	14
Derivatinstrument		3	46
Summa		3 841	3 373

Räntebärande skulder totalt **8 364** **8 364**

Inlåning från allmänheten i Lantmännen Finans AB kommer från företag, medlemmar, anställda och övriga privatpersoner. Inlåningskontona har fria uttag, ränta från första kronan och omfattas av den statliga insättningsgarantin på 100 TEUR.

MSEK	2017	2016
Bokfört värde vid årets början	8 364	8 127
Kassaflöde	203	-49
Förvärv/avyttringar	-147	166
Värdeförändringar	-45	6
Omräkningsdifferenser	-11	114
Bokfört värde	8 364	8 364

Not 24 Finansiella instrument och finansiell riskhantering

RISKHANTERING


Lantmännen är genom sina internationella verksamheter exponerat för olika slag av finansiella risker. Med finansiella risker avses fluktuationer i koncernens resultat och kassaflöde till följd av förändringar av priser inom råvarumarknaderna, valutakurser, räntenivåer, refinansiering samt kredit- och motpartsrisker. Lantmännen bedriver 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 covenant, som finns i avtalen. För ytterligare information om Lantmännens covenant, se avsnittet "Refinansieringsrisk" nedan.

Lantmännen har även lån där pant har lämnats som säkerhet, i huvudsak fastighetsinteckningar. För ytterligare information se  not 34.

VALUTARISK

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

fortsättning not 24

Transaktionsexponering

Transaktionsexponering är risken för att ändrade valutakurser påverkar koncernens rörelseresultat negativt. Divisionernas försäljning och inköp i utländsk valuta ska därför enligt koncernens finanspolicy kurssäkras hos Group Treasury. Detta kan ske antingen vid order eller genom rullande prognossäkring upp till 12 månader. Målet är att i första hand minimera valutakurseffekterna genom att utnyttja inkommande valuta till betalningar i samma valuta. Därutöver säkras förväntade flöden med finansiella instrument enligt de riktlinjer som är fastlagda i Lantmännens finanspolicy.

Fördelning kundfordringar per valuta 2017-12-31

MSEK	Koncernen	Moderföretaget
SEK	2 398	1 454
EUR	1 208	6
DKK	312	0
NOK	197	0
GBP	65	0
USD	238	0
Övriga valutor	140	0
Summa	4 558	1 460

Fördelning kundfordringar per valuta 2016-12-31

MSEK	Koncernen	Moderföretaget
SEK	2 531	1 576
EUR	812	14
DKK	340	0
NOK	341	0
GBP	190	0
USD	73	0
Övriga valutor	99	0
Summa	4 386	1 590

Fördelning leverantörsskulder per valuta 2017-12-31

MSEK	Koncernen	Moderföretaget
SEK	3 657	2 442
EUR	1 200	13
DKK	208	1
NOK	101	0
GBP	34	2
USD	72	0
Övriga valutor	70	1
Summa	5 342	2 459

Fördelning leverantörsskulder per valuta 2016-12-31

MSEK	Koncernen	Moderföretaget
SEK	3 407	2 286
EUR	733	10
DKK	275	1
NOK	122	0
GBP	77	0
USD	44	1
Övriga valutor	69	0
Summa	4 727	2 298

Omräkningsexponering

Omräkningsexponering är den risk som Lantmännen är exponerat för vid omräkning av de utländska dotterbolagens balans- och resultaträkningar till SEK. Valutasäkring av investeringar i utländska dotterbolag hanteras genom Equity hedge. Vid bokslutstillfället upptas dessa 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. 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 806 MSEK (642) utan hänsyn taget till Equity hedge. Med hänsyn taget till Equity Hedge skulle eget kapital öka med 830 MSEK (691), allt annat lika.

Valutakursförändringar påverkar även omräkningen av utländska dotterbolags resultaträkningar till SEK. Denna omräkning är inte valutasäkrad och omräkningsdifferensen är därför utsatt för valutarisk och medräknad i känslighetsanalysen som redovisas nedan.

Valutakänslighet i transaktions- och omräkningsexponering

Lantmännen är främst exponerad mot valutorna EUR, DKK, RUB, USD och NOK. De olika valutorna representerar både in- och utflöden jämfört med den svenska kronan och en stor andel av valutaflödena är valutasäkrade. Den transaktionsrelaterade resultatpåverkan från en valutakursförändring bedöms därför vara liten.

En 10-procentig +/- förändring av den svenska kronan gentemot dotterbolagens valutor skulle vid en omräkning av rörelseresultatet ha en ungefärlig påverkan på rörelseresultatet med +/- 125 MSEK (+/- 104). Beräkningen antar allt annat lika och tar inte hänsyn till eventuellt förändrade priser och kundbeteende vid förändrade valutakurser.

Känslighetsanalys för större valutor

Risk	Förändring	Rörelseresultatpåverkan, MSEK	
		2017	2016
EUR/SEK	-10 %	-86	-58
RUB/SEK	-10 %	-10	-3
NOK/SEK	-10 %	-8	-16
USD/SEK	-10 %	-7	-9
PLN/SEK	-10 %	-6	-6
Övriga	-10 %	-8	-12
Totalt		-125	-104

De valutaderivat som används är valutaterminer.

Vid årsskiftet fördelade sig koncernens utestående valutaterminer på nedanstående valutor:

Valutafördelning och förfallostruktur, rörelserelaterade valutaterminer

MSEK	2018	2019	2020
EUR	-1 685	-29	-
NOK	-173	0	-
DKK	172	0	-
GBP	-58	0	-
USD	40	0	-
PLN	-13	0	-
HUF	3	0	-
Summa	-1 714	-29	0

I tabellen ovan visas nominellt nettobelopp per valuta. Negativa belopp innebär försäljning av motsvarande valuta och positiva belopp köp.

Valutaterminernas genomsnittliga återstående löptid sista december 2017 var 3 månader (2).

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 prisbild, 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 Agroetanols 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. Om inte energiprisrisken är säkrad kommer dessa prisfluktuationer att ha en direkt påverkan på koncernens operativa resultat. Koncernens elförbrukning prissäkras därför successivt enligt en fastlagd strategi genom den gemensamma funktionen Group Risk Management. Målsättningen för säkringsstrategierna i el och gas syftar till att ge långsiktiga besparingar och sänka volatiliteten i koncernens energikostnader. Eftersom el och gas handlas i EUR uppstår också en valutarisk. Denna säkras löpande.

Elprissäkring för Sverige, Danmark, Finland och Norge

Förfalloår	2018	2019	2020	2021
Säkrad andel av prognostiserat årsbehov	65 %	45 %	31 %	16 %

Elprissäkring för Storbritannien

Förfalloår	2018	2019	2020	2021
Säkrad andel av prognostiserat årsbehov	60 %	0 %	0 %	0 %

Koncernbolagens totala elförbrukning uppgick år 2017 till 576 GWh (554) varav 449 GWh (390) användes av verksamheterna i Sverige, Danmark, Finland och Norge samt 30 GWh (31) i Storbritannien. En förändring i elpriset med +/-10 procent skulle ge en värdeförändring av energisäkring med +/-17 MSEK.

Användningen av naturgas i koncernens bolag uppgick år 2017 till 299 GWh (293) varav 139 GWh (99) i verksamheterna i Sverige, Finland och Danmark samt 27 GWh (27) i Storbritannien. En förändring i gaspriset på +/-10 procent skulle ge en värdeförändring av gassäkring på +/-1,6 MSEK.

Prissäkring via etanol och bensinkontrakt

Prissäkring via etanol och bensinkontrakt Prissäkringar för Agroetanol inom division Energi har under år 2017 löpande gjorts i etanol med syfte att dämpa resultatsvängningar hänförliga till dagliga marknadsprisförändringar. Säkringsgraden per 31 december 2017 var 3 procent. En förändring i etanolpriset på +/-10 procent skulle ge en värdeförändring av etanolsäkring med 3,3 MSEK.

Prissäkringar för Aspen inom division Energi har under år 2017 löpande gjorts i eurobob bensin med syfte att dämpa resultatsvängningar hänförliga till dagliga marknadsprisförändringar. Eurobob prissätts i USD. Säkringsgraden per 31 december 2017 var 0 procent.

RÄNTERISKER

Den räntebärande upplåningen medför att koncernen exponeras för ränterisk. Med ränterisk avses risken för negativ påverkan på koncernens resultat och kassaflöden till följd av förändringar i marknadsräntan.

Koncernens utestående räntebärande skulder per 31 december 2017, inklusive utestående ränteswapar, har en vägd genomsnittlig räntebindningstid på 24 månader (29).

REFINANSIERINGSRISK, LIKVIDITETSRIK OCH BETALNINGSBEREDSKAP

Med refinansieringsrisk avses risken att kostnaden blir högre och finansieringsmöjligheterna begränsade när lån och krediter ska omsättas. Likviditetsrisk är risker för att betalningsförpliktelser inte kan uppfyllas. Koncernen begränsar refinansieringsrisken genom god spridning på motparter och låneskuldens förfallotidpunkter. Den vägda genomsnittliga löptiden på lån hos kreditinstitut inklusive obligationslån var vid årsskiftet 6,8 år (7,7).

Genom att ständigt hålla likvida tillgångar, alternativt outnyttjade kreditfaciliteter, försäkras sig koncernen om att hålla en god betalningsberedskap och därigenom minska likviditetsrisken. Koncernens betalningsberedskap (tillgängligt låneutrymme) beräknas utifrån Lantmännens låneavtal med syndikeringsbankerna som tecknades 2015-07-09 och däri ingående covenantkrav. Betalningsberedskapen uppgick till 3 004 MSEK (3 969) per den 31 december 2017.

Förfallostruktur på räntebärande finansiella skulder ¹⁾

MSEK	Koncernen		Moderföretaget	
	2017	2016	2017	2016
2017		156		76
2018	540	593	502	583
2019	600	599	599	589
2020	2 087	2 063	2 087	2 054
2021	81	1 587	81	1 555
2022-	1 538		1 517	
Summa	4 846	4 998	4 786	4 857

¹⁾ Inklusive framtida räntebetalingar.

MTN-program

Under december 2015 etablerades ett Medium Term Notes (MTN). Obligationslåneprogrammet har en låneram om 3 miljarder SEK för emissioner på den svenska kapitalmarknaden. Per 2017-12-31 var nominellt 1 250 MSEK utestående med en löptid på 5 år. I samband med emissionen upprättade tre banker, Swedbank, Nordea och Danske Bank en skugggrating på Lantmännen. Dessa motsvarar BBB-.

Valutafördelning och förfallostruktur, låneskulder till kreditinstitut

MSEK	Totalt	2018	2019-2020	2021-2022	2023-
EUR	762	7	755	0	0
DKK	1 242	51	123	133	935
SEK	2 842	746	1 544	32	520
Summa	4 846	804	2 422	165	1 455
Varav ränta	421	118	95	59	149
Summa exkl. ränta	4 425	686	2 327	106	1 306

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


Externa valutaswapar hänförliga till finansiering av koncernbolag

MSEK	Koncernen	
	2017	2016
EUR	3 208	2 783
DKK	784	815
NOK	277	300
GBP	992	1 000
USD	30	179
SEK	-6 205	-5 879
PLN	375	227
RON	124	123
RUB	530	458
Summa	115	6

Samtliga externa valutaswapar hänförliga till finansiering av koncernbolag ligger i moderföretaget, Lantmännen ek för.

fortsättning not 24

Övriga räntebärande skulder, sparmedel och kapitalkonto

I övriga kortfristiga skulder ingår medlemmars sparmedel med 1 488 MSEK (1 243). Inlåning via kapitalkonto uppgår till 1 505 MSEK (1 905) varav 1 505 MSEK (1 169) 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 leasing-skulder totalt 208 MSEK (188).

Lantmännen har i kreditavtal med banker lämnat bindande finansiella löften, så kallade covenantar, som innebär att Lantmännens soliditet alltid ska vara mer än 30 procent och nettolåneskuld/EBITDA per årsskiftet ska vara lägre än 3,75 (4,0), samt att EBITDA/finansnetto ska uppgå till minst 3,5. Om Lantmännen skulle bryta mot detta har bankerna rätt att säga upp krediterna i förtid. Den 31 december 2017 uppgick, enligt banksyndikatets definition, soliditeten till 43,9 procent (43,1), nettolåneskuld/EBITDA till 2,7 (2,5) och EBITDA/finansnetto till 17,7 gånger (17,9).

Förfallostruktur derivatinstrument, nominella belopp 2017-12-31

MSEK	2018	2019	2020	2021-	Verkligt värde
Valutaderivat	-5 843	-29	-	-	-29
Räntederivat	244	0	2 505	852	10
Energiderivat	70	62	44	13	2
Råvaruderivat	-706	-	-	-	36
Etanolderivat	34	-	-	-	0
Totalt	-6 201	33	2 549	865	19

Förfallostruktur derivatinstrument, nominella belopp 2016-12-31

MSEK	2017	2018	2019	2020-	Verkligt värde
Valutaderivat	-5 198	18	-	-	26
Räntederivat	1 029	100	-	3 236	-31
Energiderivat	67	45	26	13	17
Råvaruderivat	-622	-	-	-	-5
Etanolderivat	-	-	-	-	-
Totalt	-4 724	163	26	3 249	7

KREDIT- OCH MOTPARTSRISK

Kredit- och motpartsrisk avser risken att motparten i en transaktion inte kan fullgöra sitt åtagande och därmed orsakar Lantmännen en förlust. För att begränsa motpartsrisken accepteras endast motparter med hög kreditvärdighet enligt fastställd finanspolicy samt genom att det maximala engagemanget per motpart definieras utifrån motpartens kreditvärdighet.

Finansiella motparter är utvalda utifrån ratingkriterier med hänsyn tagen till spridning av motpartsrisk och övrigt ömsesidigt affärsutbyte. Lantmännen har träffat ISDA-avtal samt CSA-avtal med flertalet av motparterna.

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 kunder har även en god spridning genom att koncernen har olika verksamhetsgrenar, verkar i flera länder och på olika marknader. Lantmännen har också en aktiv uppföljning av kundfordringar över bolagsgränser i koncernen för att minimera kundförluster samt för att säkerställa betalningsprecision.

Lantmännen Finans AB överlåter löpande leasing- och avbetalningsavtal till Swedbank. Swedbank har begränsad regressrätt. Per 2017-12-31 uppgick regressrätten till 79 (69) MSEK. I koncernens balansräkning är posten upptagen som övriga skulder.

Beträffande förfallna kundfordringar och avsättningar, se  not 20.

Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde i balansräkningen per 2017-12-31

Tillgångar, MSEK	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3	Summa
Derivat med positivt verkligt värde	83	3	-	86
Övriga finansiella tillgångar värderade till verkligt värde	421	0	126	547
Summa tillgångar	504	3	126	633
Skulder, MSEK				
Derivat med negativt verkligt värde	42	25	-	67
Summa skulder	42	25	0	67

Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde i balansräkningen per 2016-12-31

Tillgångar, MSEK	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3	Summa
Derivat med positivt verkligt värde	30	66	-	96
Övriga finansiella tillgångar värderade till verkligt värde	566	0	125	691
Summa tillgångar	596	66	125	787
Skulder, MSEK				
Derivat med negativt verkligt värde	19	70	-	89
Summa skulder	19	70	-	89

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.

fortsättning not 24

Finansiella tillgångar och skulder fördelade per värderingskategori 2017-12-31

MSEK	Innehav värderade till verkligt värde via resultaträkningen	Lånefordringar och kundfordringar	Finansiella tillgångar tillgängliga för försäljning	Derivatinstrument som används i sÄkringsredovisning	Övriga derivatinstrument	Övriga finansiella skulder	Summa redovisat värde	Verkligt värde
TILLGÅNGAR								
Andra aktier och andelar	126	-	331	-	-	-	457	457
Övriga finansiella anläggningstillgångar	90	274	-	4	-	-	368	368
Övriga anläggningstillgångar	-	-	-	14	-	-	14	14
Kundfordringar och övriga rörelsefordringar	-	4 567	-	68	-	-	4 635	4 636
Kortfristiga räntebärande tillgångar	-	18	-	-	-	-	18	18
Likvida medel	-	927	-	-	-	-	927	927
Summa tillgångar	216	5 786	331	86	-	-	6 419	6 420
SKULDER								
Långfristiga räntebärande skulder	-	-	-	23	-	4 500	4 523	4 524
Övriga långfristiga skulder	-	-	-	3	-	25	28	28
Kortfristiga räntebärande skulder	-	-	-	3	-	3 838	3 841	3 841
Leverantörsskulder och övriga rörelseskulder	-	-	-	38	-	5 388	5 426	5 426
Summa skulder	-	-	-	67	-	13 751	13 818	13 819

Finansiella tillgångar och skulder fördelade per värderingskategori 2016-12-31

MSEK	Innehav värderade till verkligt värde via resultaträkningen	Lånefordringar och kundfordringar	Finansiella tillgångar tillgängliga för försäljning	Derivatinstrument som används i sÄkringsredovisning	Övriga derivatinstrument	Övriga finansiella skulder	Summa redovisat värde	Verkligt värde
TILLGÅNGAR								
Andra aktier och andelar	124	-	440	-	-	-	564	564
Övriga finansiella anläggningstillgångar	37	78	91	-	-	-	206	206
Övriga anläggningstillgångar	-	-	-	7	-	-	7	7
Kundfordringar och övriga rörelsefordringar	-	4 400	-	23	-	-	4 423	4 423
Kortfristiga räntebärande tillgångar	-	110	-	64	2	-	176	176
Likvida medel	-	1 773	-	-	-	-	1 773	1 773
Summa tillgångar	161	6 361	531	94	2	-	7 149	7 149
SKULDER								
Långfristiga räntebärande skulder	-	-	-	24	-	4 967	4 991	5 000
Övriga långfristiga skulder	-	-	-	-	-	25	25	25
Kortfristiga räntebärande skulder	-	-	-	46	-	3 327	3 373	3 373
Leverantörsskulder och övriga rörelseskulder	-	-	-	19	-	4 775	4 794	4 794
Summa skulder	-	-	-	89	-	13 094	13 183	13 192

Kvittning av finansiella tillgångar och skulder 2017-12-31

TILLGÅNGAR MSEK	Belopp redovisade i balansräkningen	Bruttobelopp för finansiella tillgångar som kvittas mot finansiella skulder	Belopp som inte har kvittats i balansräkningen	Nettobelopp
Derivat ¹⁾	86	-	35	51
Totalt	86	-	35	51
SKULDER MSEK	Belopp redovisade i balansräkningen	Bruttobelopp för finansiella skulder som kvittas mot finansiella tillgångar	Belopp som inte har kvittats i balansräkningen	Nettobelopp
Derivat ¹⁾	67	-	35	32
Totalt	67	-	35	32

fortsättning not 24

Kvittning av finansiella tillgångar och skulder 2016-12-31

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⁾	96	-	9	87
Totalt	96	-	9	87

SKULDER MSEK	Belopp redovisade i balansräkningen	Bruttobelopp för finansiella skulder som kvittas mot finansiella tillgångar	Belopp som inte har kvittats i balansräkningen	Nettobelopp
Derivat ¹⁾	89	-	9	80
Totalt	89	-	9	80

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 Pensioner

Inom Lantmännen finns såväl avgiftsbestämda som förmånsbestämda pensionsplaner. De förmånsbestämda planerna, som redovisas i Lantmännens balansräkning, är såväl fonderade som ofonderade. De mest omfattande förmånsbestämda planerna avser ITP 2 pensioner som hanteras i egen regi.

Dessa pensioner kreditförsäkras av PRI Pensionsgaranti samt tryggs av en pensionsstiftelse. PRI Pensionsgaranti är ett ömsesidigt försäkringsbolag som garanterar de anställdas framtida pensioner. Pensionsstiftelsen Grodden startades december 2011 och Lantmännen placerade då tillgångar i stiftelsen. Eftersom tillgångarna finns avskilda i en särskild stiftelse kan förpliktelseerna reduceras med marknadsvärdet på tillgångarna i stiftelsen vid redovisning i balansräkningen. Sex av Lantmännens svenska företag är anslutna till stiftelsen. Det finns ingen skyldighet för företagen att tillskjuta ytterligare medel till stiftelsen. Lantmännen betalar en lägre riskpremie till PRI Pensionsgaranti för de delar av pensionsskulden som är fonderad i stiftelsen.

I övrigt finns fonderade pensionsplaner i Norge, där ett av bolagen har pensionsförpliktelser tryggade med fonderade medel. Ett norskt bolag har under 2017 avvecklat sin förmånsbestämda plan och övergått till en avgiftsbestämd plan.

Förmånsbestämda förpliktelser och värdet av förvaltningstillgångar i koncernen:

Förmånsbestämda pensionsplaner MSEK	2017	2016
Fonderade planer:		
Förmånsbestämda förpliktelser enligt svenska PRI Pensionsgaranti planer	2 349	2 275
Övriga förmånsbestämda förpliktelser	86	135
Förvaltningstillgångars verkliga värde	-1 932	-1 942
Summa nettovärde, fonderade planer	503	468
Fonderade planer redovisade som avsättning	503	468
Ofonderade planer:		
Övriga ofonderade förpliktelser	51	51
Summa, ofonderade planer	51	51
Avsättningar för pensionsförpliktelser, netto	554	519

Pensionskostnad i resultaträkningen

MSEK	2017	2016
Förmånsbestämda planer		
Kostnader för pensioner intjänade under året	44	44
Räntekostnad, ränteintäkt netto	11	8
Reduceringar och regleringar	-4	-10
Kostnad förmånsbestämda planer	51	42
Kostnad avgiftsbestämda planer	328	315
Total kostnad avseende pensioner i resultaträkningen	379	357
Kostnaden redovisas på följande rader i resultaträkningen		
Personalkostnader	368	349
Finansiella kostnader	11	8
Total kostnad avseende pensioner	379	357

Pensionsrelaterade omvärderingar i övrigt totalresultat

MSEK	2017	2016
Förmånsbestämda planer		
Avkastning på förvaltningstillgångar utöver vad som redovisas som ränteintäkt i resultaträkningen	73	29
Erfarenhetsbaserad justering av förpliktelsen	-70	15
Effekt av ändrade finansiella antaganden	-4	-206
Summa aktuariella vinster (+), förluster (-)	-1	-162
Skatt på ovanstående poster	0	36
Totalt redovisat i Övrigt totalresultat	-1	-126

fortsättning not 25

Pensionsplaner fördelat per land	2017			2016		
	Förpliktelser	Förvaltnings- tillgångar	Pensions- skuld	Förpliktelser	Förvaltnings- tillgångar	Pensions- skuld
MSEK						
Sverige	2 354	-1 856	498	2 280	-1 829	451
Norge	86	-76	10	135	-113	22
Tyskland	36	-	36	37	-	37
Nederländerna, Polen, Finland, Frankrike	10	-	10	9	-	9
Summa	2 486	-1 932	554	2 461	-1 942	519

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

MSEK	2017			2016		
	Förmånsbaserade förpliktelser	Förvaltnings- tillgångar	Netto	Förmånsbaserade förpliktelser	Förvaltnings- tillgångar	Netto
Ingående balans	2 461	1 942	519	2 267	1 921	346
Kostnader avseende tjänstgöring under året	44	-	44	44	-	44
Räntor redovisade i resultaträkningen	59	48	11	66	58	8
Utbetalning av pensionsersättning	-108	-7	-101	-111	-8	-103
Utbetald gottgörelse till arbetsgivare ¹⁾	-	-93	93	-	-89	89
Inbetalning från arbetsgivare ¹⁾	-	8	-8	-	21	-21
Reduceringar och regleringar	-40	-36	-4	-10	-	-10
Avkastning på förvaltningstillgångar utöver redovisad ränta	-	73	-73	-	29	-29
Omvärdering av pensionsförpliktelse redovisad i övrigt totalresultat	74	-	74	191	-	191
Omräkningsdifferens	-4	-3	-1	14	10	4
Utgående balans, pensionsskuld	2 486	1 932	554	2 461	1 942	519
<i>Varav fonderade planer</i>			503			468
<i>Varav ofonderade planer</i>			51			51

¹⁾ Utbetald gottgörelse från den svenska pensionsstiftelsen har gjorts med 93 MSEK (89) till 3 bolag (3) under 2017. Inget svenskt bolag har under 2017 gjort en inbetalning till pensionsstiftelsen. 2016 betalade ett bolag in 10 MSEK. 8 MSEK (11) har inbetalats till norska planer.

Specifikation av förvaltningstillgångar

	2017 MSEK	2016 MSEK	2017 %	2016 %
Fastigheter	971	1 071	50 %	54 %
Ränteplaceringar	336	267	17 %	14 %
Strukturerade produkter	0	30	0 %	2 %
Aktieplaceringar	423	391	22 %	20 %
Hedgefonder	187	112	10 %	6 %
Likvida medel	15	71	1 %	4 %
Totalt	1 932	1 942	100 %	100 %

I aktieplaceringar ingår förlagsandelar i Lantmännen ek för med 71 MSEK (71). Övriga innehav under aktieplaceringar avser i huvudsak noterade aktier.

Aktuariella antaganden ²⁾	2017	2016
Diskonteringsränta	2,5 %	2,5 %
Framtida löneökningar	3,0 %	3,0 %
Inflation	1,5 %	1,5 %
Livslängdsantaganden, Sverige	DUS14	DUS14
Duration	16 år	16 år

²⁾ Vägt genomsnitt, som överensstämmer med svenska antaganden då svenska planer dominerar.


En minskning av diskonteringsräntan med 0,25 procent skulle öka den svenska pensionsförpliktelsen, som utgör 95 procent av totalen, med cirka 94 MSEK medan en ökning av räntan med 0,25 procent skulle minska förpliktelsen med cirka 88 MSEK. En förändring av livslängdsantagandena med 1 år skulle öka förpliktelsen med cirka 88 MSEK vid ökad livslängd

och minska med samma belopp vid kortare livslängd. Ändrade antaganden med 0,25 procent avseende inflationen skulle minska förpliktelsen med cirka 73 MSEK vid lägre inflationsantagande och öka förpliktelsen med cirka 77 MSEK vid högre antagande. Ändrade antaganden med 0,25 procent vad gäller löneökningar skulle öka förpliktelsen med cirka 38 MSEK vid högre antagande och minska med cirka 36 MSEK vid lägre antagande. Den svenska pensionsstiftelsen har under 2016 haft en avkastning på cirka 6 procent och där en förändring med 1 procentenhet skulle öka respektive minska värdet på förvaltningstillgångarna med cirka 20 MSEK.

De svenska fonderade planerna omfattar 15 procent (15) aktiva medlemmar, 35 procent (36) fribrevsinnehavare och 50 procent (49) pensionärer.

Förväntade utbetalningar av pensioner avseende förmånsbestämda pensionsplaner under 2018 uppgår till 100 MSEK (97).

För vissa anställda i Sverige erläggs försäkringspremie till Alecta avseende åtaganden enligt den så kallade traditionella ITP-planen. Planen är en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. Alecta kan för närvarande inte lämna den information som krävs för att redovisa denna pensionsplan som en förmånsbestämd plan. Pensioner, som tryggas genom försäkring i Alecta, redovisas därför som en avgiftsbestämd plan. Av kostnaden ovan för avgiftsbestämda planer, 328 MSEK (315), avser 23 MSEK (21) premier till Alecta avseende traditionell ITP. Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade. Vid utgången av året uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 154 % (149). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska åtaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19.

Information om pensioner för ledande befattningshavare återfinns i  not 6.

Not 26 Övriga avsättningar

MSEK	Garantiåtaganden	Försäkringstekniska avsättningar	Strukturåtgärder	Övrigt	Totalt 2017	Totalt 2016
Ingående balans	92	98	226	558	974	581
Avsättningar som gjorts under perioden	39	-	57	157	253	587
Belopp som tagits i anspråk under perioden	-26	-12	-168	-13	-219	-82
Återfört under perioden	-7	-	-19	-41	-67	-117
Effekter av avyttrade, förvärvade verksamheter	-9	-	-	8	-1	1
Omräkningsdifferenser	1	0	2	1	4	4
Redovisat värde vid periodens utgång	90	86	98	670	944	974
Varav kortfristiga avsättningar	83	14	75	532	704	727
Varav långfristiga avsättningar	7	72	23	138	240	247

Av långfristiga avsättningar förväntas 197 MSEK användas 2020 och framåt.

I periodens avsättningar inkluderas ökning av tidigare befintliga avsättningar.

Årets avsättningar för strukturåtgärder omfattar främst åtgärder inom division Livsmedel som till stor del förväntas bli ianspråktaga under 2018.

Årets avsättningar under rubriken Övrigt utgör med 140 MSEK division Energis avsättning med anledning av EU-kommissionens pågående utredning av Lantmännen Agroetanol och två andra etanolstillverkare angående misstänkt brott mot EU: konkurrenslagstiftning, totalt uppgår avsättningen till 440 MSEK.

96 MSEK (100) av avsättningen under rubriken Övrigt avser beräknade kostnader för avveckling av siloanläggningar. Inga nya avsättningar för siloanläggningar har gjorts under 2017.

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

Not 27 Övriga långfristiga skulder

MSEK	2017	2016
Derivatinstrument, långfristiga rörelserelaterade	3	-
Långfristiga skulder joint venture/intressebolag	11	8
Övriga långfristiga rörelseskulder	14	17
Summa	28	25

Not 28 Leverantörsskulder och andra rörelseskulder

MSEK	2017	2016
Leverantörsskulder	5 342	4 727
Leverantörsskulder, joint venture/intresseföretag	10	18
Övriga rörelseskulder, intresseföretag	19	4
Övriga kortfristiga skulder	1 205	1 129
Derivatinstrument	38	19
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	2 352	2 302
Summa	8 966	8 199

Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

MSEK	2017	2016
Upplupna personalrelaterade kostnader	602	600
Skuld avseende rabatter, bonus	207	207
Övriga upplupna kostnader	788	705
Förutbetalda intäkter	755	790
Summa	2 352	2 302

Not 29 Leasingåtaganden

Koncernen är såväl leasetagare som leasegivare. I denna not redovisas koncernens åtaganden som leasetagare. Koncernen som leasegivare redovisas i not 30 Kundfinansiering. Inom koncernen finns såväl operationella som finansiella leasingåtaganden.

Operationell leasing

Redovisade kostnader för operationella leasingavtal

MSEK	2017	2016
Minimileaseavgifter	612	533
Variabla avgifter	11	8
Summa	623	541

Nedan redovisas framtida åtaganden avseende icke uppsägningsbara operationella leasar.

Minimileaseavgifter förfaller till betalning

MSEK	2017	2016
Inom ett år	319	178
Mellan ett och fem år	673	626
Senare än fem år	291	403
Summa	1 283	1 207

Företag inom Lantmännen är hyresgäster i fastigheter som ägs av Lantmännen pensionsstiftelse. Årshyran för dessa uppgick till 68 MSEK (67) under 2017, och förväntas uppgå till 69 MSEK under 2018. 27 procent av hyreskontrakten löper till och med 2020/2022 och 73 procent till och med 2025 och beräknade hyror för dessa kontrakt ingår i redovisade minimileaseavgifter ovan.

Finansiell leasing

Skulder avseende finansiella leasingavtal redovisas som räntebärande skulder i koncernens balansräkning. Amortering som förfaller inom ett år redovisas som kortfristig finansiell skuld och amortering senare än inom ett år som långfristig finansiell skuld.

fortsättning not 29

Redovisade kostnader och amortering för finansiella leasingavtal

MSEK	2017	2016
Minimileaseavgifter		
- redovisade som ränta	13	13
- redovisade som amortering	9	10
Variabla avgifter	0	0
Summa betalat för finansiella leasor	22	23

Redovisat värde per balansdagen avseende de leasade tillgångarnas värde framgår av ► not 13, Materiella anläggningstillgångar.

Framtida minimileaseavgifter fördelade på amortering och ränta samt förfallotid framgår nedan:

Förfallotid	2017			2016		
	Amortering	Ränta	Total avgift	Amortering	Ränta	Total avgift
Inom ett år	11	11	22	9	13	22
Mellan ett och fem år	15	42	57	31	47	78
Senare än fem år	103	126	229	103	132	235
Summa	129	179	308	143	192	335

Not 30 Kundfinansiering

Kundfinansiering avser bland annat finansiering av Lantmännens försäljning till slutkund av lantbruks- och entreprenadmaskiner. Kundfinansiering via leasingavtal förekommer främst inom koncernens internationella maskinverksamhet.

Som kundfinansiering redovisas även fastighetsverksamhetens uthyrning till externa kunder avseende lokaler.

Kundfinansiering via finansiell leasing förekommer i ytterst begränsad omfattning, med utestående fordringar väl under 1 MSEK båda åren.

Operationella leasingavtal

För utrustning och lokaler som hyrs ut till kunder och hyresgäster enligt operationella leasingavtal förfaller de framtida betalningarna för icke uppsägningbara leasingavtal enligt nedan:

Minimileaseavgifter förfaller till betalning

MSEK	2017	2016
Inom ett år	151	150
Mellan ett och fem år	259	318
Senare än fem år	155	270
Summa	565	738

Av totala minimileaseavgifterna avser 536 MSEK (715) lokaler och 29 MSEK (23) maskiner.

Not 31 Transaktioner med närstående

Föreningens styrelseledamöter har ett betydande inflytande över moderföretaget och är därmed att betrakta som närstående. En ekonomisk förening har till ändamål att främja medlemmarnas ekonomiska intressen genom handel med dessa. Inköp och försäljning av varor och tjänster görs därför med enskilda styrelseledamöter, som också är medlemmar i föreningen. På samma sätt medverkar enskilda styrelseledamöter i finansieringen av föreningen. Samtliga dessa transaktioner har skett i enlighet med föreningens ändamål och till de villkor som gäller för andra medlemmar. Beloppsuppgifter lämnas därför inte avseende dessa transaktioner.

Löner och liknande till ledande befattningshavare redovisas i ► not 6. Utdelning från dotterföretag och joint venture/intresseföretag framgår av ► Not 16 och 39. Fordringar på och skulder till joint venture/intresseföretag framgår av ► noterna 17, 20, 21, 23, 27 och 28.

Övriga transaktioner med närstående

	2017	2016
Koncerninterna inköp i procent av totala inköp, %	12	15
Koncernintern försäljning i procent av total försäljning, %	9	11
Köp av varor och tjänster från joint ventures och intresseföretag, MSEK	477	564
Försäljning av varor och tjänster till joint ventures och intresseföretag, MSEK	372	326
Överföring av kapital från pensionsstiftelsen till Lantmännen, gottgörelse MSEK	93	89
Erlagda hyror till pensionsstiftelsen, MSEK	68	67
Försäljning av tjänster till pensionsstiftelsen, MSEK	11	11

Not 32 Statliga stöd

MSEK	2017	2016
Erhållna bidrag som redovisats som intäkt	14	13
Erhållna bidrag som reducerat kostnader	3	5
Summa	17	18

Under 2017 och 2016 har inga bidrag erhållits som reducerat värdet på anläggningstillgångar eller som redovisats som förutbetalad intäkt per bokslutsdagen.

Not 33 Förvärv och avyttringar

Förvärv 2017

Under 2017 har följande förvärv gjorts avseende dotterföretag.

Företag	Verksamhet	Förvärvs-tidpunkt	Förvärvs-pris, MSEK	Förvärvs-relaterade kostnader, MSEK	Goodwill, MSEK	Övriga immateriella tillgångar, MSEK	Materiella anläggnings-tillgångar, MSEK	Årsom-sättning, MSEK	Antal anställda	För-värvad andel	Innehav efter förvärv
SAS Marline Europé (Marline)	Energi	dec 2017	352	7	256	149	5	200	20	100 %	100 %
Orient Products LLC	Bageri	sep 2017	276	11	140	152	32	85	250	100 %	100 %
K-maatalous (namnändrat till Lantmännen Agro Oy)	Lantbruk	jun 2017	297	10	57	81	0	3 200	45	100 %	100 %
PS Bageri AB (Anderson Bakery)	Bageri	mar 2017	63	1	43	5	9	75	30	100 %	100 %
Byavärme AB	Värme	dec 2017	18	0	13	0	37	7	0	100 %	100 %
Övriga mindre förvärv			7	0	0	0	0	0	0		

Lantmännen har förvärvat Marline, Frankrikes ledande alkylatbensinproducent. Marline är det ledande företaget inom specialbränslen och färdiga blandningar för små motorer i Frankrike. Förvärvet gör det möjligt för Lantmännen Aspen att utöka existerande erbjudande i Frankrike samt att växa inom nya kundsegmentet.

Lantmännen har förvärvat den ryska knäckebrödsproducenten Orient Products, med verksamhet i St Petersburg. Orient är marknadsledande inom knäckebröd i Ryssland med varumärkena Schedrie och Kruazett. Förvärvet stärker Cerealias position på den stora och växande ryska marknaden.

Lantmännen har förvärvat finska K-maatalous (namnändrat till Lantmännen Agro Oy) från Kesko Group genom förvärv av aktier och lösen av lån. K-maatalous är en av de största aktörerna på den finska lantbruksmarknaden, verksam

inom områdena växtodling, foder, spannmål samt tillbehör och reservdelar för lantbruksmaskiner. Bolaget har 45 fristående återförsäljare med totalt 78 butiker.

Lantmännen har förvärvat Anderson Bakery, ett baguettebageri utanför Stockholm och fjärrvärmeföretaget.

Lantmännen har förvärvat fjärrvärmeföretaget Byavärme i Vinslöv. Verksamheten bygger på samarbete med lokala aktörer.

För förvärv gjorda under tredje tertiet 2017 är förvärvsbalanserna fortfarande preliminära. Företagen konsolideras som dotterföretag enligt förvärvsmetoden.

För information om verkligt värde på nettotillgångar i förvärvade verksamheter, exklusive Övriga mindre förvärv, se [▶](#) nedan samt not 35:3 till kassaflödesanalysen.

Förvärvsbalans

MSEK	2017 ¹⁾	2016 ²⁾
Förvärvspris		
Kontant betalning/Lösen av lån	1 006	278

Förvärvade tillgångar och skulder till verkligt värde

Materiella anläggningstillgångar	83	183
Immateriella tillgångar	387	207
Varulager	202	46
Kundfordringar	587	18
Övriga omsättnings- och anläggningstillgångar	61	0
Leverantörsskulder	-566	-1
Övriga skulder	-180	-93

Förvärvade nettotillgångar, totalt	574	360
Likvida medel	15	16
Lån	-92	-126
Förvärvad nettolåneskuld	-77	-110
Minoritetsintresse		-70
Goodwill	509	98
Summa	1 006	278

Förvärvsrelaterade kostnader, redovisade som Övriga rörelsekostnader

	29	2
--	----	---

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:

Materiella anläggningstillgångar	0	0
Immateriella tillgångar	617	305
Uppskjutna skatteskulder	-80	-39

¹⁾ Inkluderar förvärven av Marline, Orient Products, K-maatalous, PS Bageri och Byavärme.

²⁾ Inkluderar förvärv av bolagen Frozen Bakery Products, Dataväxt och Maskin Sydost.

Förvärvade bolags påverkan på koncernens resultaträkning

	2017 ¹⁾	2016 ¹⁾
Nettoomsättning	1 847	28
Rörelseresultat från bolagen	8	1
Rörelseresultat från förvärvsjusteringar, exklusive förvärvskostnader	-9	-10
Rörelseresultat totalt	-1	-9

Omsättning och resultat

som om förvärvet gjorts vid årets början

Nettoomsättning	3 560	300
Rörelseresultat från bolagen	104	23
Rörelseresultat från förvärvsjusteringar, exklusive förvärvskostnader	-30	-20
Rörelseresultat totalt	74	3

Förvärvens påverkan på koncernens likvida medel

Erlagd köpeskilling för årets förvärv/lösen av lån	1 006	278
Övertagande av lån	92	126
Likvida medel i förvärvade bolag	-15	-16
Summa	1 083	388

fortsättning not 33

Förvärv 2016

Under 2016 har följande förvärv gjorts avseende dotterföretag.

Företag	Verksamhet	Förvärvs- tidpunkt	Förvärvs- pris, MSEK	Förvärvs- relaterade kostnader, MSEK	Goodwill, MSEK	Övriga immateriella tillgångar, MSEK	Materiella anläggnings- tillgångar, MSEK	Årsom- sättning, MSEK	Antal anställda	För- värvad andel	Innehav efter förvärv
Frozen Bakery Products SA	Bageri	sep 2016	182	1	36	100	177	80	80	100 %	100 %
Dataväxt AB	Digitala tjänster	okt 2016	71	1	62	75	4	65	25	50 %	50 %
Maskin Sydost AB	Maskin- försäljning	jan 2016	25	0	0	32	2	160	40	100 %	100 %
Övriga mindre förvärv			6	-	-	-	-	-	-	-	-

Lantmännen Unibake har förvärvat det rumänska hamburgerbrödsföretaget Frozen Bakery Products med bageri i Bukarest, Rumänien. Förvärvet är en del i Lantmännen Unibakes strategi att etablera sig på nya marknader.

Lantmännen har förvärvat 50,1 procent av digitala teknik och tjänsteföretaget Dataväxt för att tillsammans driva digital utveckling inom lantbruket. Dataväxt är en ledande aktör inom digitala växtodlingstjänster. Tillsammans kommer Dataväxt och

Lantmännen att utveckla nya tjänster som ger Sveriges lantbrukare nya möjligheter för produktion och uppföljning. Innehav utan bestämmande inflytande på 49,9 procent har värderats till 60 MSEK där värderingsgrunden full goodwill tillämpats.

Kalmar Lantmäns maskinverksamhet förvärvades i januari via bolaget Maskin Sydost AB för att stärka Lantmännens position i Kalmarregionen.

Avyttringar 2017

Under 2017 har följande avyttringar gjorts avseende dotterföretag.

Företag	Verksamhet	Försäljnings- tidpunkt	Konsoliderad omsättning 2017, MSEK	Konsoliderad omsättning 2016, MSEK	Medeltal anställda 2017	Medeltal anställda 2016	Avyttrad andel	Innehav efter avyttring
LMB Danmark A/S	Maskin- försäljning	jan 2017	0	521	0	15	100 %	0 %
Akershus Traktor AS	Maskin- försäljning	maj 2017	179	658	36	104	50 %	50 %
Lantmännen Samhällsfastigheter AB	Fastighets- utveckling	aug 2017	11	12	0	0	50 %	50 %

Lantmännens verksamhet med importansvar för Claas i Danmark, LMB Danmark A/S, har avyttrats. Försäljningen gav ett realisationsresultat på 6 MSEK och ett positivt kassaflöde på 50 MSEK.

Lantmännen har avyttrat 50 procent av aktierna i Akershus Traktor AS, som är återförsäljare för Valtra i Norge. Bolaget är därefter ett intressebolag. Köpeskillingen uppgick till 9 MSEK och försäljningen medförde inget resultat.

Lantmännen har avyttrat 50 procent av aktierna i fastighetsgruppen Lantmännen Samhällsfastigheter AB till fastighetsbolaget Hemsö. Köpeskillingen uppgick till 51 MSEK och realisationsresultat inklusive omvärderingseffekt uppgick till 78 MSEK. Fastighetsgruppen är efter avyttringen ett joint venture och har namnändrat till Lanthem Samhällsfastigheter AB.

Avyttringar 2016

Under 2016 har endast mindre avyttringar gjorts avseende dotterföretag.

Not 34 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

Ställda säkerheter

MSEK	För egna finansiella skulder	Övriga åtaganden	Totalt ställda säkerheter	
			2017	2016
Fastighetsinteckningar	1 711	-	1 711	1 451
Bankräkningar	-	119	119	22
Övrigt	-	3	3	37
Summa	1 711	122	1 833	1 510

För moderföretags skulder har fastighetsinteckningar motsvarande 1 711 MSEK (1 451) lämnats, varav 559 MSEK (543) avser fastigheter som ägs av dotterföretag.

Eventalförpliktelser

MSEK	2017	2016
Borgensförbindelser för		
- joint ventures	357	222
Övriga eventalförpliktelser	142	94
Summa	499	316

Not 35 Noter till kassaflödesanalysen

MSEK	2017	2016
1) Betalda räntor och erhållen utdelning		
Erhållen utdelning	14	13
Erhållen ränta	85	104
Betald ränta	-314	-334
Realiserade valutaresultat	-21	-13
Övriga finansiella betalningar	26	25
Summa	-210	-205
2) Förvärv av verksamheter		
<i>Förvärvade tillgångar och skulder</i>		
Materiella anläggningstillgångar	85	183
Immateriella anläggningstillgångar	915	312
Varulager	201	59
Rörelsefordringar	649	54
Likvida medel	15	16
	1 865	624
Finansiella skulder	389	157
Uppskjutna skatteskulder	80	43
Rörelseskulder	680	76
	1 149	276
Förvärvade nettotillgångar	716	348
Lösen av av lån i förvärvade bolag	297	126
Köpta intresseföretagsandelar*	78	15
Minoritetens andel i förvärvade bolag	-	-70
Utköp av innehav utan bestämmande inflytande	-	1
Utbetald köpeskilling	1 091	420
Likvida medel i förvärvade verksamheter	-15	-16
Påverkan på likvida medel	1 076	404

Ytterligare information om förvärvade verksamheter återfinns i [not 33](#).

* Inklusive aktieägartillskott

MSEK	2017	2016
3) Avyttring av verksamheter		
<i>Avyttrade tillgångar och skulder</i>		
Materiella anläggningstillgångar	241	-
Finansiella tillgångar	111	-
Varulager	233	-
Rörelsefordringar	98	47
	683	47
Lån	359	-
Rörelseskulder	139	-
Realisationsresultat	-88	-
	410	-
Erhållen köpeskilling	273	47
Lösen av lån i avyttrade bolag	-49	-
Påverkan på likvida medel	224	47
Ytterligare information om avyttrade verksamheter återfinns i not 33 .		
4) Investeringar		
Under året har investering i materiella anläggningstillgångar via finansiella leasingavtal uppgått till 423 MSEK (265) i koncernen.		
5) Förändring av räntebärande skulder och pensionsavsättningar		
Kassaflöde från räntebärande skulder, netto	203	-49
Kassaflöde från pensionsavsättningar	-3	-8
Summa	200	-57
6) Likvida medel		
Kassa och bank	927	1 773
Summa	927	1 773

Koncernens totala betalningsberedskap, definierad som kassa, bank och beviljade krediter som enligt bestämmelser i gällande låneavtal kan nyttjas, uppgick vid årets slut till 3 004 MSEK (3 969).

Noter till moderföretaget

Not 36 Intäkternas fördelning

MSEK	2017	2016
Nettoomsättning		
Varuförsäljning	11 113	10 604
Tjänsteuppdrag	323	311
Licensintäkter, utsäde och fröer	73	87
Uthyrningsverksamhet	62	66
Summa	11 571	11 068
Övriga rörelseintäkter		
Tjänster	131	126
Realisationsvinster	1	76
Statliga stöd	-	2
Övriga licensintäkter	112	76
Övrigt	22	18
Summa	266	298

Av moderföretagets totala nettoomsättning avser cirka 22 procent (20) kunder utanför Sverige.

Not 37 Arvode och kostnadsersättning till revisorer

MSEK	2017	2016
Ernst & Young		
Revisionsuppdrag	4	5
Skatterådgivning	2	2
Övriga tjänster	1	1
Summa	7	8
Förtroendevalda		
Revisionsuppdrag	1	1

Not 38 Rörelseresultatet

Transaktioner med närstående

I moderföretagets rörelseresultat ingår transaktioner med närstående enligt nedan. Transaktioner med medlemmar i enlighet med föreningens ändamål betraktas i detta sammanhang inte som transaktion med närstående. Löner och liknande till ledande befattningshavare redovisas i Not 6. Utdelning från dotterföretag och intresseföretag framgår av Not 39.

	2017	2016
Koncerninterna inköp i procent av totala inköp, %	5	4
Koncernintern försäljning i procent av total försäljning, %	22	21
Köp av varor och tjänster från joint venture/intresseföretag, MSEK	477	564
Försäljning av varor och tjänster till joint venture/intresseföretag, MSEK	237	216
Erhållen gottgörelse från pensionsstiftelsen Grodden, MSEK	65	63

Leasingåtaganden

I rörelsens kostnader ingår kostnader för operationella leasingavtal med 36 MSEK (34). Nedan redovisas framtida åtaganden avseende icke uppsägningsbara operationella leasar.

Minimileaseavgifter förfaller till betalning

MSEK	2017	2016
Inom ett år	34	32
Mellan ett och fem år	98	105
Senare än fem år	3	14
Summa	135	151

Not 39 Resultat från andelar i koncernföretag och joint venture/intresseföretag

Resultat från andelar i koncernföretag

MSEK	2017	2016
Utdelning	557	679
Realisationsvinst vid avyttring av andelar	193	-
Nedskrivningar	-240	0
Summa	510	679

Utdelning har erhållits med 290 MSEK från Doofmas & Co AB, 257 MSEK från Lantmännen Animalieinvest AB, 7 MSEK från Gyllebo Gödning AB och 3 MSEK från Dataväxt AB. Realisationsvinst vid avyttring av andelar avser försäljning av Lantmännen Maskin DK A/S. Årets nedskrivning av aktier hänför sig till innehavet i Lantmännen Animalieinvest AB. I föregående års resultat ingår utdelning på 676 MSEK från Lantmännen Unibake Holding A/S och 3 MSEK från Gyllebo Gödning AB.

Resultat från andelar i joint venture/intresseföretag

MSEK	2017	2016
Utdelning	34	32
Nedskrivningar	-33	-
Summa	1	32

Utdelning har erhållits med 15 MSEK från Viking Malt Oy, 10 MSEK från Scandbio AB och 9 MSEK från HaGe Kiel AG. Årets nedskrivning av aktier hänför sig till innehavet i Scandagra Polska Sp z o.o. I föregående års resultat ingår utdelning på 7 MSEK från Viking Malt Oy och på 25 MSEK från Scandbio AB.

Not 40 Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar

MSEK	2017	2016
Utdelning	6	3
Realisationsresultat vid avyttring av andelar	4	26
Summa	10	29

Realisationsresultatet 2016 avser en tilläggsköpeskilling från försäljningen av Grangården som gjordes 2008.

Not 41 Valutakursdifferenser som påverkat resultatet

MSEK	2017	2016
Valutakursdifferenser som påverkat rörelseresultatet	9	-25
<i>Valutakursdifferenser på finansiella poster;</i>		
Valutakursdifferenser på finansiella poster, externa	-117	-582
Valutakursdifferenser på finansiella poster, interna	63	543
Summa	-54	-39

Not 42 Skatter

Skatt på årets resultat

MSEK	2017	2016
Aktuell skattekostnad (-) / skatteintäkt (+)		
Periodens skattekostnad/intäkt	-	-
Summa aktuell skatt	0	0
Uppskjuten skattekostnad (-) / skatteintäkt (+)		
Uppskjuten skatt avseende förändring i temporära skillnader	4	2
Uppskjuten skatteintäkt i under året aktiverat underskottsavdrag	-	15
Uppskjuten skattekostnad till följd av utnyttjande av tidigare aktiverat underskottsavdrag	-103	-
Summa uppskjuten skatt	-99	17
Summa redovisad skattekostnad	-99	17

Avstämning av effektiv skatt	2017		2016	
	Procent	MSEK	Procent	MSEK
Resultat före skatt		1 114		890
Förväntad skatt enligt gällande svensk skattesats	22,0 %	-245	22,0 %	-196
Ej avdragsgilla kostnader	0,4 %	-4	0,3 %	-3
Nedskrivning av aktier	5,4 %	-60	0,0 %	0
Skattefria realisationsresultat	-3,8 %	42	-0,7 %	6
Skattefri utdelning	-11,8 %	131	-17,6 %	157
Andra ej skattepliktiga intäkter	0,0 %	0	-0,1 %	1
Skattemässigt avdragsgill insatsutdelning	-2,9 %	32	-3,6 %	32
Skatt hänförlig till tidigare år	0,4 %	-5	0,0 %	-
Effekt av särskilda skatteregler för ekonomiska föreningar	-0,5 %	6	-0,7 %	6
Effekt av temporära skillnader på vilka uppskjuten skatt ej redovisats	-0,4 %	4	-1,6 %	14
Redovisad effektiv skatt	8,9 %	-99	-1,9 %	17

Uppskjuten skattefordran/skatteskuld

MSEK	2017			2016		
	Uppskjuten skattefordran	Uppskjuten skatteskuld	Netto	Uppskjuten skattefordran	Uppskjuten skatteskuld	Netto
Byggnader och mark	-	3	-3	-	4	-4
Övriga avsättningar	17	-	17	14	-	14
Underskottsavdrag	83	-	83	186	-	186
Summa	100	3	97	200	4	196
Kvitting av fordringar/skulder	-3	-3	0	-4	-4	0
Summa, netto uppskjuten skattefordran	97	0	97	196	0	196

Uppskjutna skattefordringar och uppskjutna skatteskulder kvittas mot varandra och nettofordran redovisas i balansräkningen.

Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag

MSEK	2017			2016		
	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	-4	1	-3	-4	-	-4
Övriga avsättningar	14	3	17	13	1	14
Underskottsavdrag	186	-103	83	170	16	186
Summa	196	-99	97	179	17	196

Underskottsavdrag

Vid utgången av året fanns underskottsavdrag på 374 MSEK (844), som i sin helhet beaktats vid beräkning av uppskjuten skattefordran.

Not 43 Immateriella anläggningstillgångar

MSEK	Patent, licenser och varumärken		Balanserade utvecklingskostnader		Summa immateriella anläggningstillgångar	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Akkumulerade anskaffningsvärden	546	546	357	291	903	837
Akkumulerade avskrivningar	-214	-187	-144	-125	-358	-312
Akkumulerade nedskrivningar	-	-	-46	-44	-46	-44
Bokfört värde	332	359	167	122	499	481
Bokfört värde vid årets början	359	386	122	92	481	478
Investeringar	-	-	67	56	67	56
Årets avskrivning enligt plan	-27	-27	-20	-23	-47	-50
Årets nedskrivningar	-	-	-1	-3	-1	-3
Omklassificering	-	-	-1	-	-1	-
Bokfört värde	332	359	167	122	499	481

Varumärket Schulstad och varumärket Korvbrödsbagarn ägs av Lantmännen ek för. Båda dessa varumärken är av strategisk betydelse och skrivs av på 20 år i moderföretaget. I koncernen klassificeras de som en tillgång med obestämbar nyttjandeperiod, och skrivs således inte av koncernmässigt.

Not 44 Materiella anläggningstillgångar

MSEK	Mark ¹⁾		Byggnader		Summa byggnader och mark	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Akkumulerade anskaffningsvärden	128	127	717	701	845	828
Akkumulerade avskrivningar	-54	-53	-510	-497	-564	-550
Akkumulerade nedskrivningar	-	-	-24	-23	-24	-23
Bokfört värde	74	74	183	181	257	255
Bokfört värde vid årets början	74	78	181	180	255	258
Försäljningar och utrangeringar	-	-4	-	-3	-	-7
Årets avskrivning enligt plan	-1	-1	-10	-10	-11	-11
Omklassificeringar	1	1	12	14	13	15
Bokfört värde	74	74	183	181	257	255

¹⁾ Inklusive markanläggningar.

MSEK	Övriga anläggningstillgångar							
	Maskiner och andra tekniska anläggningar		Inventarier, verktyg och installationer		Pågående nyanläggningar		Summa övriga anläggningstillgångar	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Akkumulerade anskaffningsvärden	3 060	3 020	518	505	31	47	549	552
Akkumulerade avskrivningar	-2 550	-2 464	-452	-446	-	-	-452	-446
Akkumulerade nedskrivningar	-135	-136	-19	-20	-	-	-19	-20
Bokfört värde	375	420	47	39	31	47	78	86
Bokfört värde vid årets början	420	454	39	38	47	63	86	101
Investeringar	-	-	-	-	63	90	63	90
Försäljningar och utrangeringar	-	-13	-	-2	-	-	0	-2
Årets avskrivning enligt plan	-91	-93	-8	-7	-	-	-8	-7
Årets nedskrivningar	-	-6	-	-	-	-	-	-
Omklassificeringar	46	78	16	10	-79	-106	-63	-96
Bokfört värde	375	420	47	39	31	47	78	86

Not 45 Förvaltningsfastigheter

MSEK	Mark ¹⁾		Byggnader		Summa förvaltningsfastigheter	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Ackumulerade anskaffningsvärden	9	14	126	195	135	209
Ackumulerade avskrivningar	-4	-8	-111	-150	-115	-158
Ackumulerade nedskrivningar	-	-	-1	-2	-1	-2
Bokfört värde	5	6	14	43	19	49
Bokfört värde vid årets början	6	7	43	43	49	50
Försäljningar och utrangeringar	-	-1	-	-2	-	-3
Årets avskrivning enligt plan	-	-	-1	-1	-1	-1
Koncerninterna överlåtelse	-1	-	-32	-	-33	-
Omklassificeringar	-	-	4	3	4	3
Bokfört värde	5	6	14	43	19	49

¹⁾ Inklusive markanläggningar

Fastigheter där mindre än 10 procent av lokalytan utnyttjas för moderföretagets egen verksamhet klassificeras som förvaltningsfastigheter.

Verkligt värde och dess förändring

MSEK	2017	2016
Verkligt värde vid årets början	201	201
Investeringar i fastigheterna	-	8
Avyttringar	-	-13
Koncerninterna förvärv, avyttringar	-131	-
Värdeförändringar	1	7
Omklassificeringar	2	-2
Verkligt värde vid årets slut	73	201

Samtliga förvaltningsfastigheter har värderats enligt värderingshierarki 3, det vill säga utifrån icke observerbara indata och enligt de metoder som beskrivs nedan.

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

Värdet har bedömts med hjälp av följande värderingsmetoder:

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

Förvaltningsfastigheternas påverkan på periodens resultat

MSEK	2017	2016
Hysesintäkter	8	22
Direkta kostnader, inklusive kostnad för reparation och underhåll		
- Fastigheter som genererar hyror	-4	-6
Driftsnetto	4	16

Förvaltningsfastigheter med ett bokfört värde på 10 MSEK är pantsatta som säkerhet för moderföretagets upplåning. Beräknat verkligt värde uppgår till 27 MSEK.

Not 46 Andelar i koncernföretag

MSEK	2017	2016
Ackumulerade anskaffningsvärden	8 739	9 596
Ackumulerade uppskrivningar	200	200
Ackumulerade nedskrivningar	-1 144	-904
Bokfört värde	7 795	8 892
Bokfört värde vid periodens början	8 892	7 561
Förvärv/Aktieägartillskott	2 851	1 426
Årets nedskrivningar	-240	0
Avyttringar	-3 717	-48
Omklassificering	9	-47
Bokfört värde	7 795	8 892

Under året förvärvades K-maatalous (nu namnändrat till Lantmännen Agro Oy) för 200 MSEK och Lantmännen Maskin Sydost AB för 25 MSEK.

Aktieägartillskott har lämnats med 2 600 MSEK till Lantmännen Unibake Holding AB och med 19 MSEK till Lantmännen AS-Faktor AB.

Årets nedskrivning av aktier hänför sig till innehavet i Lantmännen Animalie-invest AB.

Årets avyttringar avsåg försäljning av Lantmännen Unibake Sweden AB, Lantmännen Unibake Holding A/S, Lantmännen Unibake Norway AS och Lantmännen Schulstad A/S till Lantmännen Unibake Holding AB.

Cgrain AB har omklassificerats från intresseföretag till koncernföretag.

fortsättning not 46

Moderföretagets och koncernens innehav av andelar i koncernföretag 2017-12-31

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

Bolagsnamn	Organisationsnummer	Säte	Antal andelar	Andel i %	Redovisat värde MSEK
<i>Aktier och andelar i svenska dotterföretag</i>					
Lantmännen Agroetanol AB	556028-0611	Norrköping	50 000	100,0	234
Lantmännen Agrovärme AB	556229-5666	Enköping	10 000	100,0	1
Lantmännen Animalieinvest AB	556951-0687	Stockholm	160 529	100,0	166
Lantmännen AS-Faktor AB	556530-9720	Stockholm	100	100,0	19
Lantmännen Aspen AB	556329-9519	Göteborg	3 850	100,0	180
Lantmännen BioAgri AB	556056-1283	Enköping	20 000	100,0	4
Lantmännen Bränsleteknik AB	556301-2771	Örebro	50 000	100,0	31
Lantmännen Cerealia AB	556017-2222	Malmö	200 000	100,0	662
Lantmännen Cerealia A/S	69120717	Vejle	1	100,0	
Lantmännen Energi AB	556118-3954	Stockholm	400	100,0	39
Lantmännen Fastigheter AB	556017-8443	Stockholm	3 000	100,0	34
Lantmännen Finans AB	556664-8118	Stockholm	2 000 000	100,0	250
Lantmännen Innovation AB	556043-7088	Järna	1 000	100,0	0
Lantmännen Invest AB	556003-3192	Stockholm	440 000	100,0	61
Lantmännen Krafft AB	556156-4039	Malmö	5 000	100,0	1
Lantmännen Maskin AB	556005-7639	Malmö	10 000	100,0	10
Lantmännen Maskin Sydost AB	556067-3443	Malmö	1 000	100,0	25
Lantmännen Reppe AB	556000-1538	Växjö	25 000	100,0	28
Lantmännen Service AB	556831-3695	Stockholm	500	100,0	0
Lantmännen SW Seed AB	556001-5272	Svalöv	298 667	100,0	160
Swecon Baumaschinen GmbH	HR B1403	Monheim	1	100,0	
Lantmännen Swedish Oats AB	556813-6773	Stockholm	50 000	100,0	0
Lantmännen Unibake Holding AB	556992-5752	Stockholm	1 000	100,0	3 411
Lantmännen Schulstad A/S	10245613	Köpenhamn	100 300	100,0	
Oy Lantmännen Unibake Ab Finland	1463476-8	Helsingfors	100	100,0	
Lantmännen Unibake Denmark A/S	29219354	Horsens	100 000	100,0	
Lantmännen Unibake GmbH & Co KG	HRA 121351	Bremen		100,0	
Lantmannen Unibake LLC	1045002352130	Egoryesvsk		100,0	
Lantmännen Unibake Londerzeel NV	BE 0427655.479	Londerzeel	4 250	100,0	
Lantmännen Unibake Mouscron	BE 0461.118.402	Moeskroen	18 000	100,0	
Lantmännen Unibake Norway AS	989135082	Langhus	3 405 694	100,0	
Lantmännen Unibake Poland Sp z o.o.	KRS8038	Poznan	23 250	100,0	
Lantmännen Unibake Sweden AB	556186-7796	Örebro	100 000	100,0	
Lantmännen Unibake UK Ltd	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	
UAB Vilniaus douna	125374462	Vilnius	1 000	100,0	
Vasan Oy	1098322-3	Helsingfors	3 995 398	100,0	
Cgrain AB	556932-8023	Uppsala	45 830	72,4	9
Doofmas & Co AB	556547-7394	Stockholm	3 400 000	100,0	238
Dataväxt AB	556733-2969	Grästorps	1 000	50,1	72
Gyllebo Gödning AB	556179-2911	Lidköping	2 000	66,7	0
Munlos AB	556066-1687	Kävlinge	1 000	100,0	0
Nötcenter Viken AB	556559-4503	Falköping	9 000	100,0	7
Swecon Anläggningsmaskiner AB	556575-1137	Eskilstuna	500 000	100,0	402
Vegolia AB	556020-6574	Falkenberg	1 000	100,0	0
Åhus Foder HB	969723-3394	Åhus		70,0	0
<i>Aktier och andelar i utländska dotterföretag</i>					
Lantmännen Agro A/S	10095921	Nyborg	500	100,0	10
Lantmännen Agro Oy	2825061-8	Helsingfors	250	100,0	200
Lantmännen Cerealia AS	910629085	Nesttun	17 968 129	100,0	222
Lantmännen Cerealia Oy	2725608-1	Helsingfors	240 100	100,0	1 258
Lantmännen Fastigheter Naverland A/S	35530592	Glostrup	1 000 000	100,0	11
Lantmännen Maskin AS	914109981	Jessheim	3 000	100,0	27
Lantmännen Maskin DK A/S	12545479	Horsens	5 000	100,0	1
Dirual AG	CH-0203002	Baar	199 997	100,0	22
Summa moderföretaget					7 795

Not 47 Varulager

MSEK	2017	2016
Råvaror och förnödenheter	112	57
Varor under tillverkning	644	589
Färdiga varor	1 400	1 094
Handelsvaror	398	312
Summa	2 554	2 052

Av lagrets totala värde avser 28 MSEK (14) varor värderade till nettoförsäljningsvärde.

Not 48 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

MSEK	2017	2016
Förutbetalda kostnader	104	133
Övriga upplupna intäkter	74	144
Summa	178	277

Not 49 Eget kapital

Styrelsen i Lantmännen ek för föreslår att moderföretagets disponibla vinstmedel 8 046 571 TSEK disponeras på följande sätt:

TSEK	2017	2016
Insatsutdelning	221 766	206 854
Insatsemission	100 000	70 000
Utdelning på förlagsandelar	15 000	18 125
Avsätts till reservfond	100 000	115 000
Balanseras i ny räkning	7 609 805	7 031 302
Summa	8 046 571	7 441 281

Not 50 Övriga bokslutsdispositioner och obeskattade reserver

MSEK	2017	2016
Accumulerade avskrivningar utöver plan		
- Immateriella tillgångar	155	112
- Maskiner och inventarier	311	354
Summa	466	466

MSEK	2017	2016
Årets överavskrivning avseende immateriella tillgångar	43	-13
Årets överavskrivning avseende materiella tillgångar	-43	-142
Summa	0	-155

Not 51 Pensioner

Moderföretagets samtliga förmånsbestämda pensionsförpliktelser omfattas av Tryggandelagen.

Lantmännen ek förs förmånsbaserade pensionsförpliktelser tryggas sedan 2011 av tillgångar i Lantmännens Gemensamma Pensionsstiftelse Grodden.

fortsättning not 51

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	2017	2016
Pensionsförpliktelseernas värde avseende helt fonderade pensionsplaner	899	905
Verkligt värde på Lantmännen ek förs andel i pensionsstiftelsen	-899	-905
Nettoförpliktelse	0	0
Övriga ej fonderade pensionsplaner	3	3
Summa	3	3

Specifikation avseende förändringar i redovisad pensionsskuld under året:

MSEK	2017	2016
Pensionsskuld vid årets början	3	5
Årets kostnader för pensioner	65	65
Pensionsutbetalningar	-65	-67
Skuld vid årets slut	3	3

Beräkning av pensionsförpliktelsen avseende fonderad pensionsplan är gjord av PRI Pensionsgaranti enligt aktuariella antaganden fastställda av dem.

Specifikation av periodens kostnader avseende pensioner:

MSEK	2017	2016
<i>Pension i egen regi</i>		
Kostnad för intjänande av pensioner	22	12
Räntekostnader	43	53
	65	65
Erhållen gottgörelse	-65	-63
Totalt redovisad kostnad för pensionering i egen regi	0	2
<i>Pension genom försäkring</i>		
Försäkringspremier, motsvarande	69	60
Årets pensionskostnad, exklusive skatter	69	62
MSEK	2017	2016
Kostnader för pensioner redovisade som personalkostnad i rörelseresultatet	26	9
Kostnader för pensioner redovisade som räntekostnad i finansnettot	43	53
Summa	69	62

Verkligt värde för Lantmännen ek förs andel av tillgångar i pensionsstiftelsen:

MSEK	2017	2016
Fastigheter	605	673
Ränteplaceringar	191	137
Strukturerade produkter	-	19
Aktieplaceringar	262	244
Hedgefonder	104	59
Kassa, likvida medel	3	22
Summa	1 165	1 154

Skillnaden mellan värdet på Lantmännen ek förs andel av tillgångarna i stiftelsen och pensionsförpliktelseernas 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 266 MSEK (249).

Aktieplaceringar inkluderar förlagsandelar i Lantmännen ek för med 45 MSEK (45).

Nästa års förväntade utbetalningar avseende förmånsbestämda pensionsplaner uppgår till 60 MSEK (62).

Not 52 Övriga avsättningar

MSEK	Struktur- åtgärder	Övrigt	Totalt	
			2017	2016
Redovisat värde vid periodens ingång	29	114	143	136
Avsättningar som gjorts under perioden	7	0	7	36
Belopp som tagits i anspråk under perioden	-22	-4	-26	-25
Återfört under perioden	-2	0	-2	-4
Redovisat värde vid perioden utgång	12	110	122	143

96 MSEK (100) av avsättningen under rubriken Övrigt avser beräknade kostnader för avveckling av siloanläggningar. Inga nya avsättningar för siloanläggningar har gjorts under 2017.

Av totala avsättningar förväntas cirka 8 procent nyttjas under 2018 medan resterande del inte kommer att nyttjas förrän om 2 år.

Not 53 Kortfristiga räntebärande skulder

Kortfristiga räntebärande skulder innehåller skulder till medlemmar avseende sparmedel och kapitalkonto uppgående till 1 488 MSEK (1 980).

Not 54 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

MSEK	2017	2016
Upplupna personalrelaterade kostnader	140	134
Övriga upplupna kostnader	465	423
Förutbetalda intäkter	8	12
Summa	613	569

Not 55 Finansiella instrument

	2017	2016
Aktier och andelar	173	168
Lånefordringar och kundfordringar		
Långfristiga räntebärande fordringar på koncernföretag	4 381	2 651
Långfristiga räntebärande fordringar på joint venture/ intresseföretag	161	3
Övriga långfristiga räntebärande fordringar	10	1
Kundfordringar	1 896	2 038
Kortfristiga räntebärande fordringar på koncernföretag	10 610	9 634
Övriga kortfristiga räntebärande fordringar	7	45
Kassa och bank	186	1 146
Summa	17 251	15 518
Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde		
Långfristiga räntebärande skulder	2 773	3 252
Räntebärande värdepapper	1 247	1 246
Kortfristiga räntebärande skulder till koncernföretag	6 993	6 558
Övriga kortfristiga räntebärande skulder	2 313	2 140
Summa räntebärande skulder	13 326	13 196
Leverantörsskulder	2 531	2 353
Summa	15 857	15 549

	2017	2016
Räntebärande skulder		
Bokfört värde vid årets början	13 196	12 272
Kassaflöde	131	925
Valutakursdifferenser	-1	-1
Bokfört värde	13 326	13 196

Ingen värdering och redovisning av derivatinstrument görs i moderföretaget. Se även not 24 för andra upplysningar om moderföretagets finansiella instrument.

Not 56 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

Ställda säkerheter MSEK	För egna finansiella skulder	Övriga åtaganden	Totalt ställda säkerheter	
			2017	2016
Fastighetsinteckningar	496	-	496	483
Bankräkningar	-	119	119	21
Övrigt	-	-	-	33
Summa	496	119	615	537

MSEK	2017	2016
Eventalförpliktelser		
Borgensförbindelser för		
- koncernföretag	615	614
- joint venture bolag	8	234
Övriga eventalförpliktelser	45	45
Summa	668	893

Yttrande i enlighet med 10 kap. 4§ lag (1987:667) om ekonomiska föreningar

Med anledning av styrelsens beslut om återbäring och efterlikvid med totalt 244 MSEK och styrelsens förslag till vinstdisposition på 337 MSEK så som presenteras i Not 49 på sid 139 får styrelsen härmed avge följande yttrande enligt 10 kap. 4 § lag (1987:667) om ekonomiska föreningar.

Styrelsen finner att full täckning finns för föreningens bundna egna kapital i enlighet med 9 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 följer den utdelningspolicy som fastlogs att gälla oförändrad vid styrelsemöte den 23 november 2017.

Styrelsen har granskat föreningens och koncernens ekonomiska situation och konstaterar, efter närmare överväganden, att en vinstutdelning är försvarlig med hänsyn till försiktighetsprincipen i 9 kap 3 § 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 branschkoncernen är verksam inom. Föreningen och koncernen bedöms efter vinstutdelningen ha tillfredsställande likviditet och ett konsolideringsbehov som kan anses tillgodosett. Utdelningen kommer inte att påverka föreningens och koncernens förmåga att infria sina betalningsförpliktelser på kort eller lång sikt. Inte heller antas den föreslagna vinstutdelningen påverka föreningens och koncernens förmåga att göra eventuellt nödvändiga investeringar.

Vid en samlad bedömning av föreningens och koncernens ekonomiska förhållanden anser styrelsen att inte hinder föreligger för att genomföra vinstutdelning.

Styrelsen försäkrar att koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och ger en rättvisande bild av koncernens ställning och resultat. Årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed och ger en rättvisande bild av moderföretagets ställning och resultat.

Förvaltningsberättelsen för koncernen och moderföretaget ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens och moderföretagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderföretaget och de företag som ingår i koncernen står inför.

Stockholm den 21 februari 2018

Per Lindahl
Ordförande

Hans Wallemyr
Vice ordförande

Gunilla Aschan
Styrelseledamot

Ulf Gundemark
Styrelseledamot

Ove Gustafsson
Styrelseledamot

Pauline Lindwall
Styrelseledamot

Thomas Magnusson
Styrelseledamot

Johan Mattsson
Styrelseledamot

Henrik Wahlberg
Styrelseledamot

Tommy Brunsärn
Styrelseledamot
Arbetsagarrepresentant

Pär-Johan Lööf
Styrelseledamot
Arbetsagarrepresentant

Tomas Welander
Styrelseledamot
Arbetsagarrepresentant

Per Olof Nyman
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har lämnats den 21 februari 2018

Ernst & Young AB

Anders Kriström
Auktoriserad revisor

Maude Fyrenius
Förtroendevald revisor

Gustav Jansson
Förtroendevald revisor

Anders Åbyhammar
Förtroendevald revisor

Koncernens och moderföretagets årsredovisning fastställs av ordinarie föreningsstämma, och kommer att framläggas för beslut på ordinarie föreningsstämma den 7 maj 2018.

Revisionsberättelse

Till föreningsstämman i Lantmännen ekonomisk förening, organisationsnummer 769605-2856

RAPPORT OM ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Lantmännen ekonomisk förening för år 2017. Föreningens årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 68-141 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 2017 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 2017 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att föreningsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderföreningen och koncernen.

Våra uttalanden i denna rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande rapport som har överlämnats till moderföreningens revisionsutskott i enlighet med Revisorsförordningen (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 revisionssed 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 2017 till 6 923 MSEK. Föreningen utför åtminstone 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. I dessa beräkningar utgör framtida tillväxt, bruttovinst samt tillämplad diskonteringsränta centrala antaganden. Nedskrivningsprövningen utgör ett särskilt betydelsefullt område då processen till sin natur är grundad på uppskattningar och bedömningar, inte minst att den grundas på estimat avseende hur koncernens verksamhet kommer att påverkas av framtida utveckling på marknaden och av övriga ekonomiska skeenden, samt att de underliggande beräkningarna är komplexa. Per den 31 december 2017 gör föreningen bedömningen att det diskonterade nuvärdet av projicerade kassaflöden överstiger det redovisade värdet för kassagenererande enheter, varför inget nedskrivningsbehov föreligger.

I vår revision har vi utvärderat och granskat nyckelantaganden, tillämpning av värderingsteori, använd värderingsmodell, diskonteringsränta och annan käll-data som använts av föreningen genom att t.ex. jämföra med externa datakällor, såsom förväntad inflation eller bedömningar om framtida marknadstillväxt och bedöma 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 respektive not 15 (Immateriella anläggningstillgångar) i koncernens noter, särskilt vad gäller upplysningarna om vilka av de angivna antagandena som är mest känsliga vid beräkning av nyttjandevärdet.

Värdering av varulager

Varulagret utgör en betydande del av totala tillgångar. Värdet på varulager, efter erforderliga reserver för inkurans mm, uppgår per den 31 december 2017 till 5 948 MSEK. Föreningens varulager är redovisat till det lägsta av anskaffningsvärde och nettoförsäljningsvärde. Nettoförsäljningsvärdet återspeglar bedömda nedskrivningar av inkuranta produkter, äldre artiklar, lageröverskott samt försäljningskostnader. Föreningens verksamhetsområden som innehar varulager spänner över fyra skilda divisioner 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. Granskning har omfattat åldersanalys och lageromsättningshastighet i respektive produktområde samt slutligen en analys av inkuranta varor. Vi har utfört analytisk granskning avseende förändringar i värdet av varulager, inklusive förändringar i reserver för internvinster. Vi har även granskat att föreningen lämnat tillbörliga upplysningar i not 19 (Varulager) rörande värdering av varulager.

Böter avseende överträdelse av konkurrenslagstiftning

Föreningen med dess dotterbolag Lantmännen Agroetanol AB har varit under utredning av EU-kommissionen för misstänkt överträdelse av konkurrenslagstiftning på den Europeiska etanolmarknaden. EU-kommissionens sanktion mot företag som bryter mot gällande konkurrenslagstiftning är i regel böter.

Föreningens samlade bedömning gällande storleken på ett eventuellt bötesbelopp har resulterat i att 440 MSEK har reserverats i bokföringen per 31 december 2017, se även not 26 (Avsättningar). Detta utgör ett särskilt betydelsefullt område i revisionen med hänsyn till beloppets relativa storlek i kombination med osäkerheten runt de uppskattningar och bedömningar som ligger till grund för det belopp som reserverats.

Våra revisionsåtgärder har bestått i att granska de ställningstaganden och analyser som föreningens interna och externa jurister gjort baserat på EU-kommissionens pågående utredning för att bedöma att de slutsatser föreningen dragit avseende reserverat bötesbelopp är förenliga med reglerna i IAS 37 (Avsättningar, eventalförpliktelser och eventaltillgångar) samt bedömt lämpligheten i upplysningar som lämnas i not 26 (Avsättningar).

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1-67 samt 145-176. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att den ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS så som de antagits av EU. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av föreningens förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera föreningen, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Styrelsens revisionsutskott ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, bland annat övervaka föreningens finansiella rapportering.

Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om att årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas

påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen. Förtroendevalda revisorer har utfört revisionen enligt god sed för förtroendevalda revisorer i Sverige.

Som del av en revision enligt ISA använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Dessutom:

- identifierar och bedömer vi riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för våra uttalanden. Risker 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.
- inhämtar vi tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis avseende den finansiella informationen för enheterna eller affärsaktiviteterna inom koncernen för att göra ett uttalande avseende koncernredovisningen. Vi ansvarar för styrning, övervakning och utförande av koncernrevisionen. Vi är ensamt ansvariga för våra uttalanden.

Vi måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland de betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.

Vi måste också förse styrelsen med ett uttalande om att vi har följt relevanta yrkesetiska krav avseende oberoende, och ta upp alla relationer och andra förhållanden som rimligen kan påverka vårt oberoende, samt i tillämpliga fall tillhörande motåtgärder.

Av de områden som kommuniceras med styrelsen fastställer vi vilka av dessa områden som varit de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen, inklusive de viktigaste bedömda riskerna för väsentliga felaktigheter, och som därför utgör de för revisionen särskilt betydelsefulla områdena. Vi beskriver dessa områden i revisionsberättelsen såvida inte lagar eller andra författningar förhindrar upplysning om frågan.

RAPPORT OM ANDRA KRAV ENLIGT LAGAR OCH ANDRA FÖRFATTNINGAR

Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Lantmännen ekonomisk förening för år 2017 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 revisionsssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderföreningen och koncernen enligt god revisionsssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande moderföreningens vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som moderföreningen och koncernens verksamhet, omfattning och risker ställer på storleken av moderföreningen och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för föreningens organisation och förvaltningen av föreningens angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma föreningens och koncernens ekonomiska situation, och att tillse att föreningens organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och föreningens ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att föreningens bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningskyldighet mot föreningen.
- på något annat sätt handlat i strid med lagen om ekonomiska föreningar, årsredovisningslagen eller föreningens stadgar.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av föreningens vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med lagen om ekonomiska föreningar.

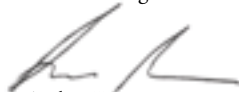
Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionsssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningskyldighet mot föreningen, eller att ett förslag till dispositioner av föreningens vinst eller förlust inte är förenligt med lagen om ekonomiska föreningar.

Som en del av en revision enligt god revisionsssed 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 räkenskaper. 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, viktiga åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för vårt uttalande om ansvarsfrihet. Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande föreningens vinst eller förlust har vi granskat styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med lagen om ekonomiska föreningar.

Ernst & Young AB, Box 7850, 103 99 Stockholm utsågs till Lantmännen ekonomisk förenings revisor vid föreningsstämman 4 maj 2017 och har varit förenings revisor sedan 2006. Lantmännen ekonomisk förening blev ett företag av allmänt intresse 2015.

Stockholm den 21 februari 2018


Ernst & Young AB



Anders Kriström
Auktoriserad revisor



Gustav Jansson
Förtroendevald revisor



Maude Fyrenius,
Förtroendevald revisor



Anders Åbyhammar
Förtroendevald revisor

Beskrivning av finansiella nyckeltal

Nyckeltal	Beskrivning	Orsak till användning
Avkastning på eget kapital	Avkastning på eget kapital beräknas som periodens årsuppräknade resultat dividerat med genomsnittligt eget kapital.	Visar ägarna avkastningen på deras investerade kapital.
Avkastning på operativt kapital	Avkastning på operativt kapital beräknas som periodens årsuppräknade rörelseresultat dividerat med genomsnittligt operativt kapital.	Mäter avkastning på det kapital som används i verksamheten.
Betalningsberedskap	Likvida medel och beviljade krediter enligt bestämmelser i gällande låneavtal.	Visar tillgängligt låneutrymme enligt gällande låneavtal.
EBITDA enligt bankdefinition	Resultat före finansiella intäkter och kostnader, skatt, av- och nedskrivningar och vinstandelar från intressebolag, på rullande 12-månadersbasis, justerat för förvärvade och avyttrade bolag.	För att beräkna nyckeltalet Net debt enligt bankdefinition/ EBITDA enligt bankdefinition.
Finansnetto	Finansnetto utgörs av finansiella intäkter med avdrag för finansiella kostnader.	Visar netto av företagets finansiella verksamhet.
Genomsnittligt eget/operativt kapital	Genomsnittligt kapital beräknas på utgående balans varje månad som ingår i den redovisade perioden, det vill säga tolv perioder för helår. Samtliga genomsnittliga kapitalmätt beräknas på detta sätt.	För att beräkna korrekt avkastning på eget och operativt kapital.
Investeringar i anläggningstillgångar	Summan av periodens investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar.	Storleken av de investeringar som görs för att bibehålla befintlig kapacitet samt för att expandera och växa.
Justerat resultat	Justerat resultat är ett resultat som är justerat för jämförelsestörande poster.	Resultatet är justerat för jämförelsestörande poster.
Jämförelsestörande poster	Koncernens resultat kan påverkas av vissa poster av jämförelsestörande karaktär. Som jämförelsestörande poster definieras poster av engångskaraktär som inte har direkt samband med den planerade framtida verksamheten och som, i varje enskilt fall, ligger utanför beloppintervall +/– 30 MSEK.	Redovisning av poster som är justerade på grund av specifika händelser som i annat fall stör jämförbarheten mellan olika perioder. Ger en bättre förståelse för den operativa verksamheten.
Kapitalomsättningshastighet	Nettoomsättning i förhållande till genomsnittligt operativt kapital.	Visar effektiviteten av användningen av operativt kapital.
Kassaflöde från löpande verksamhet	Periodens resultat justerat för poster som inte är in- eller utbetalningar utan bokföringsmässiga kostnader, t.ex. avskrivningar och realisationsvinster och -förluster. Justeringar görs även för betalda finansiella poster och inkomstskatt samt förändringar i varulager, rörelsefordringar och rörelseskulder.	Kassaflödet från rörelsen som kan användas för investeringar och förvärv.
Net debt enligt bankdefinition	Net debt utgörs av räntebärande skulder minus förlagsandelar, med avdrag för likvida medel.	För att beräkna nyckeltalet Net debt enligt bankdefinition/ EBITDA enligt bankdefinition.
Net debt enligt bankdefinition/ EBITDA enligt bankdefinition	Net debt enligt bankdefinition dividerat med EBITDA enligt bankdefinition.	Indikerar hur snabbt företaget kan återbetala sina skulder (uttryckt i år).
Nettolåneskuld	Nettolåneskulden utgörs av räntebärande skulder, inklusive pensionskuld och upplupna räntor, med avdrag för finansiella tillgångar.	Används för att visa nettot av räntebärande tillgångar och räntebärande skulder.
Nettoskulsättningsgrad	Nettolåneskuld i förhållande till eget kapital.	Visar finansiell risk och används därför för att se skulsättningsnivån.
Operativt kapital	Operativt kapital beräknas som icke räntebärande tillgångar minus icke räntebärande skulder. Skattefordringar och skatteskulder inräknas inte i det operativa kapitalets tillgångar och skulder.	Visar hur mycket kapital som används i rörelsen.
Räntetäckningsgrad	Räntetäckningsgraden beräknas som resultat efter finansiella poster plus finansiella kostnader dividerat med finansiella kostnader.	Visar förmågan att täcka räntekostnader.
Rörelsemarginal	Rörelsemarginalen beräknas som rörelseresultatet i procent av periodens nettoomsättning.	Visar på lönsamheten i rörelsen.
Rörelseresultat	Rörelseresultatet utgörs av nettoomsättningen och övriga rörelseintäkter med avdrag för rörelsekostnader.	Visar resultatet för den operativa verksamheten.
Soliditet	Eget kapital i procent av balansomslutningen.	Visar hur stor del av tillgångarna som är finansierat av ägarna.

Föreningsstyrningsrapport

Föreningsstyrningsrapport 147

Styrelsens rapport om intern kontroll 153

Organisation och struktur 154

Våra gemensamma funktioner 155

Styrelse och revisorer 156

Koncernledning 158



Föreningsstyrningsrapport 2017

Föreningsstyrningsrapporten har inte granskats av föreningens revisorer.

Lantmännen ek för är en svensk ekonomisk förening med säte i Stockholm, Sverige. Styrningen av koncernen bygger på föreningens stadgar, den svenska lagen om ekonomiska föreningar samt andra tillämpliga lagar och regler. Lantmännens styrelse och verkställande ledning strävar efter att företaget på bästa sätt ska möta de krav som ägare, anställda och andra intressenter ställer på företaget.

Styrelsen och valberedningen har under året arbetat med mångfald och jämställdhetsfrågor genom bland annat projekt Radler, med utgångspunkt i Lantmännens jämställdhets och mångfaldspolicy.

Ägare

Koncernens moderföretag är Lantmännen ek för, ett kooperativt företag som ägs av 25 000 lantbrukare i Sverige. Ägarna, det vill säga medlemmarna i föreningen, ska enligt föreningens stadgar bedriva lantbruk, livsmedelsproduktion eller ha som huvudsaklig verksamhet att sälja tjänster till lantbruket, till exempel maskinstationer, inom föreningens verksamhetsområde. Ägarna har möjlighet att vid distriktsstämma och olika ägarmöten uttrycka sina åsikter till styrelse och ledning, bland annat genom motioner och skrivelser. Se även beskrivning under Ägardialog för ökat engagemang ► sid 16.

Insatskapital och rösträtt

Varje medlem i föreningen har en röst oberoende av omsättningens eller insatsens storlek. Medlemmens insatskyldighet baseras

på omsättningsvärdet, i form av inköp från och leveranser till föreningen. Styrelsen beslutar om vilka produktområden som utgör bas för beräkningen av insatskyldigheten. Insatskyldigheten för den enskilde medlemmen är 15 procent av det genomsnittliga omsättningsvärdet med föreningen under de fem senaste åren. Insatskyldigheten uppgår dock lägst till 10 000 SEK. Av det totala insatskapitalet på 2 464 MSEK är 1 208 MSEK inbetalt och 1 256 MSEK har emitterats från utdelningsbart kapital i föreningen. Det totala egna kapitalet i föreningen uppgår till 13 771 MSEK.

Föreningsstämma

Föreningsstämman är Lantmännens högsta beslutande organ. Stämman består av representanter för medlemmarna, fullmäktige, som väljs vid föreningens distriktsstämmor. Distriktet är bas för medlemmarnas roll som ägare i föreningen. Fullmäktigemandat fördelas utifrån ett delningstal i relation till antalet medlemmar i distriktet. Ordförande i distriktsstyrelsen ska vara fullmäktige. Antalet fullmäktige får inte understiga 101, och varje fullmäktige har en röst vid stämman. Föreningsstämman är beslutför då mer än hälften av

Medlemsåret 2017



JAN	FEB	MAR	APR	MAJ	JUN	JUL	AUG	SEP	OKT	NOV	DEC
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

7 feb Bokslutskommuniké
19-20 feb Förtroenderåd
20 feb Årsredovisning
v. 11-12 Distriktsstämmor

Maj Utbildning förtroendevalda
4 maj Föreningsstämma
5 maj Konst. förtroenderåd
2 jun Tertialrapport T1
Ägardialog med distriktsstyrelserna

Sommarträffar
Distriktens möten

2 okt Radler och valberedningsupptakt
5-6 okt Förtroenderåd i Helsingfors
5 okt Tertialrapport T2
27-28 nov Distriktsstyrelsekonferens
Höstmöten i distriktet med Ägardialog



hela antalet fullmäktige är närvarande. Varje medlem har rätt att få ärenden behandlade på föreningsstämman. Vid årets föreningsstämma deltog fullmäktige från distrikt Kalmar-Öland för första gången.

Ordinarie föreningsstämma ska hållas inom sex månader efter räkenskapsårets utgång. Vid ordinarie föreningsstämma väljs föreningens styrelse, valberedning och revisorer. Övriga obligatoriska ärenden vid stämman omfattar bland annat beslut om fastställande av resultat- och balansräkning, disposition av föreningens resultat, ansvarsfrihet för styrelse och vd samt fastställande av ersättning till styrelse, revisorer och övriga förtroendevalda.

Föreningsstämman 2017

Ordinarie föreningsstämma hölls den 4 maj i Stockholm. Ledamöter i styrelsen för Lantmännen ek för utses för en mandattid om två år. Mandattiden gick ut för Gunilla Aschan, Bengt-Olov Gunnarson, Per Lindahl, Johan Mattsson och Hans Wallemyr. Stämman beslutade att styrelsen för Lantmännen ek för ska bestå av nio stämmevalda ledamöter. Vid stämman omvaldes Gunilla Aschan, Per Lindahl, Johan Mattsson och Hans Wallemyr. Till nya ledamöter valdes Henrik Wahlberg på två år samt Ove Gustafsson på ett år, vilka efterträdde Bengt-Olov Gunnarson och Björn Wallin som båda avgick ur styrelsen. Revisorerna utses för ett år i taget. Som förtroendevalda revisorer omvaldes Gustav Jansson, Anders Åbyhammar och Maude Fyrenius. Till auktoriserad revisor i föreningen valdes, efter genomförd revisionsupphandling, revisionsfirman EY. Stämman beslutade därutöver om arvoden till styrelsen och övriga förtroendevalda, såväl fasta årsarvoden som dagarvoden och reseersättningar. Stämman utsåg även nio ledamöter till valberedningen för tiden fram till och med 2018 års ordinarie stämma.

Föreningsstämman beslutade om insatsutdelning med totalt 207 MSEK att fördelas på såväl inbetalt som emitterat insatskapital. Stämman beslutade vidare, på förslag från styrelsen, om en insatsemission på 70 MSEK. Utöver insatsutdelning och insatsemission har styrelsen beslutat att utbetala återbäring och efterlikvid med 231 MSEK.

Stämman beslutade, på förslag från styrelsen, även om en utdelning på förlagsandelar med 18 MSEK.

Totalt antal utsedda fullmäktige var 101 personer, 98 var närvarande vid stämman. Alla styrelseledamöter och alla valda revisorer var närvarande vid stämman.

Förtroenderåd

Till föreningen finns ett förtroenderåd knutet. I förtroenderådet ingår styrelseordföranden i distrikten. De fem medlemsmässigt största distrikten har rätt att utse två personer. Utöver dessa kan styrelsen utse ytterligare ledamöter. Förtroenderådets roll är att vara rådgivare till styrelsen i utvecklingsfrågor av mer långsiktig karaktär samt att förmedla information mellan styrelsen och distrikten. Förtroenderådet har även till uppgift att ta del i beredning av principiella frågor och att till föreningsstämman nominera ledamöter till föreningens valberedning.

Förtroenderådet 2017

Till ledamöter i förtroenderådet har styrelsen, utöver de obligatoriska ledamöterna enligt ovan, utsett två representanter för lokalföreningarna, samt valberedningens ordförande. Vid förtroenderådets möten deltar även styrelsen och föreningens förtroendevalda revisorer. Förtroenderådet har haft tre protokollförda möten under året.

Valberedning

Valberedningens uppgift är att förbereda och lämna förslag till beslut om val av ledamöter i styrelsen och revisorer samt arvoden och ersättningar till dessa, samt lämna förslag till arvode och ersättningar till övriga förtroendevalda. Valberedningen ska enligt stadgan bestå av 7-9 ledamöter och ska väljas av ordinarie föreningsstämma. Valberedningen utser inom sig ordförande.

Valberedningen gör en bedömning av huruvida styrelsen är ändamålsenligt sammansatt vad gäller samlad kompetens utifrån föreningens aktuella situation och framtida inriktning. Underlag för bedömningen är bland annat en utvärdering av styrelsens arbetsmetoder och beslutsprocesser,



utförd av oberoende part på styrelseordförandens uppdrag och i samråd med valberedningen. Eventuell nyrekrytering till styrelsen sker utifrån en av valberedningen framtagen specifikation.

Valberedning 2017

Under 2017 har valberedningen bestått av nio personer; Kjell Eriksson, ordförande, samt Marie-Louise Åhsell, Göran Brynell, Inge Erlandsson, Viktoria Josefsson, Leif Karlsson, Anders Rickardsson, Cajsa Aaby-Ericsson och Kjell Axelsson. I samband med föreningsstämman den 4 maj avgick Cajsa Aaby-Ericsson. Stämman beslutade att valberedningen även för det kommande året ska bestå av nio personer. Till ny ledamot valdes Kristina Glantz Nilsson. Vid konstituerande möte efter stämman omvaldes Kjell Eriksson till ordförande och Viktoria Josefsson till vice ordförande.

Ägarrelationer 2017

Avdelningen för Ägarrelationer har under året haft åtta medarbetare; sex medlemsansvariga, redaktören för tidskriften Grodden och medlemschefen. Kostnaden för avdelningen och dess samtliga verksamhetsområden, inklusive årets ägardialog, uppgick 2017 till cirka 32,6 MSEK (31,5). Kostnaden för de 20 distrikten, inklusive ägardialogen, uppgick till 12,4 MSEK, varav fasta arvoden beslutade av föreningsstämman 3,8 MSEK, 31 procent och rörliga arvoden, 4,4 MSEK, 36 procent. Resterande 4,2 MSEK, 33 procent avser kostnader för distriktens olika aktiviteter och resor.

Kostnaden för föreningsstämman, som också ingår i avdelningens ansvarsområde uppgick till cirka 2,3 MSEK. Övriga aktiviteter som hanteras av avdelningen är bland annat utbildning av förtroendevalda, förtroenderåd, distriktsstyrelsekonferens, stämموvalberedning och ägartidningen Grodden.

Styrelse

Styrelsens övergripande uppgift är att för medlemmarnas räkning förvalta föreningens angelägenheter så att medlemmarnas ekonomiska intressen tillgodoses på bästa möjliga sätt.



Styrelsen ansvarar för föreningens organisation och förvaltningen av föreningens angelägenheter samt för att kontrollen av bokföringen, medelsförvaltningen och ekonomiska förhållanden i övrigt är betryggande. Styrelsen beslutar om koncernens övergripande mål, strategiska planer och väsentliga policyer samt övervakar att dessa följs och uppdateras. Styrelsen beslutar även om förvärv, avyttringar och större investeringar samt godkänner årsredovisning och delårsrapporter. Till styrelsens uppgifter hör även att utöva tillsyn över vd och att fortlöpande utvärdera koncernledningen. Styrelsen ska se till att det finns effektiva system för uppföljning och kontroll av föreningens verksamhet och ekonomiska ställning, att den externa informationen präglas av öppenhet och saklighet, att det finns tillfredsställande kontroll av att lagar och regler efterlevs och att erforderliga etiska riktlinjer fastställs.

Arbetet i styrelsen styrs av en arbetsordning som bland annat reglerar arbetsfördelning och ansvar mellan styrelsen, ordföranden och vd. Arbetsordningen uppdateras och fastställs minst en gång per år, normalt vid det konstituerande styrelsemötet. Styrelsen i Lantmännen ska enligt stadgarna bestå av lägst 7 och högst 11 stämموvalda ledamöter. Styrelsen utser inom sig ordförande och vice ordförande. Inom styrelsen finns ett revisionsutskott, ett ersättningsutskott och ett ägarutskott. Syftet med utskotten är att fördjupa och effektivisera styrelsens arbete samt att bereda ärenden inom respektive område. Utskotten har inte någon beslutsrätt. Ledamöter i utskotten utses av styrelsen vid det konstituerande styrelsemötet. Instruktioner för utskotten ingår i styrelsens arbetsordning.

Styrelsens arbete under 2017

Sedan ordinarie föreningsstämman den 4 maj 2017 består styrelsen av nio ledamöter som valts av stämman samt tre representanter för de anställda. Chefen för den koncerngemensamma enheten Juridik är styrelsens sekreterare. Koncernchefen är föredragande vid styrelsemöten. Ingen av de stämموvalda styrelseledamöterna har anställningsliknande förhållande med Lantmännen. Till ordförande har styrelsen utsett Per Lindahl, och till vice ordförande Hans Wallemyr.



Styrelsens sammansättning framgår av presentationen, se ► sid 156-157.

Under året har styrelsen haft 15 sammanträden, varav 2 per telefon och 1 per capsulam. Av tabellen på nästa sida framgår styrelseledamöternas närvaro vid mötena. Vid 2 möten har föreningens samtliga revisorer deltagit. Under året fattades bland annat beslut om förvärv av K-maatalous och Orient Products.

Revisionsutskottet

Revisionsutskottet har till uppgift att vara beredningsorgan i frågor avseende riskbedömning, internkontroll, finansiell rapportering och revision samt har funktionen av att vara ett forum för dialog mellan olika parter såsom externrevision och internrevision. Utskottets arbete ska säkerställa att risker hanteras på rätt sätt, att fastlagda principer för den finansiella rapporteringen och interna kontrollen efterlevs samt att

ändamålsenliga relationer upprätthålls med de externa revisorerna. Utskottet ska tillse att externa revisorers oberoende ställning upprätthålls och utvärdera revisionen och ge information till valberedningen om utfallet. Koncernens enhet för internrevision rapporterar direkt till revisionsutskottet.

Utskottet bestod fram till föreningsstämman av Hans Wallemyr, ordförande, Gunilla Aschan och Johan Mattsson. Efter föreningsstämman 2017 var utskottets sammansättning oförändrad. Chefen för Lantmännens internrevision är sekreterare i revisionsutskottet. Ledamöterna utses för ett år i taget. Förutom att protokoll från revisionsutskottets möten distribueras till styrelsen, rapporterar utskottets ordförande alla viktiga frågor muntligen vid efterföljande styrelsesammanträde. Utskottet har haft tre protokollförda möten. Av tabellen på nästa sida framgår ledamöternas närvaro.

Deltagare i styrelsemöten 2017

	13 jan	6 feb	16 feb	26 apr	4 maj	1 jun	19 jun	20 jun	29 aug	4 okt	19 okt	27 okt	23 nov	14 dec	15 dec
		☎		Extra styrmöte	KS ¹⁾	☎					Extra styrmöte	Per capsulam ²⁾			
Per Lindahl	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Bengt-Olov Gunnarson ³⁾	●	●	●	●	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gunilla Aschan	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	○	●	●	●	●
Tommy Brunsårn	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Ove Gustafsson ⁴⁾	-	-	-	-	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Ulf Gundemark	●	●	●	●	●	○	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Pauline Lindwall	●	●	●	●	○	●	●	●	●	○	●	●	●	●	○
Pär-Johan Lööf	●	●	●	○	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Johan Mattsson	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Thomas Magnusson	●	●	●	○	●	●	●	●	●	○	●	●	●	●	●
Henrik Wahlberg ⁴⁾	-	-	-	-	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Hans Wallemyr	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Björn Wallin ³⁾	●	●	●	●	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tomas Welander	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

● Deltagit ○ Ej deltagit

¹⁾ Konstituerande styrelsemöte.

²⁾ Ett per capsulam-beslut är ett beslut som fattas utanför ett ordinarie styrelsesammanträde och dokumenteras genom att samtliga ledamöter undertecknar ett per capsulam-protokoll. Per capsulam-beslut används endast när en fråga inte kan vänta till nästkommande styrelsesammanträde.

³⁾ Avböjde omval i samband med årsstämma 2017. ⁴⁾ Valdes in (nyval) vid årsstämman 2017.



Revisionsutskottet, deltagande och möten 2017

	3 feb	30 maj	3 okt
Hans Wallemyr (ordförande)	●	●	●
Gunilla Aschan	●	●	●
Johan Mattsson	●	●	●

Ersättningsutskottet

Ersättningsutskottet har till uppgift att bereda frågor om och utarbeta principer för ersättning och andra anställningsvillkor för koncernledningen. Dessa principer ska godkännas av föreningsstämman. Utskottet bereder och lämnar beslutsunderlag till styrelsen avseende anställningsvillkor för vd, och till vd avseende övriga medlemmar av koncernledningen.

Utskottet bestod fram till föreningsstämman av Bengt-Olov Gunnarson, ordförande, Pauline Lindwall och Ulf Gundemark med vd Per Olof Nyman som föredragande. Efter föreningsstämman 2017 ersattes Bengt-Olov Gunnarson av Per Lindahl, som både ledamot och ordförande. Koncernens HR-direktör är sekreterare i utskottet. Ledamöterna utses för ett år i taget. Förutom att protokoll från ersättningsutskottets möten distribueras till styrelsen, rapporterar utskottets ordförande alla viktiga frågor muntligen vid efterföljande styrelsesammanträde.

Utskottet har haft fem protokollförda möten under året. Av tabellen nedan framgår ledamöternas närvaro vid mötena.

Ersättningsutskottet, deltagande och möten 2017

	1 feb	19 sep	3 okt	14 nov	4 dec
Bengt-Olov Gunnarson (ordförande)	●	-	-	-	-
Per Lindahl (ordförande)	-	●	●	●	●
Ulf Gundemark	●	●	●	●	●
Pauline Lindwall	●	●	●	-	●

Ägarutskottet

Ägarutskottet har till uppgift att vara beredningsorgan i frågor om ägande och ägarorganisation i koncernen. Ägarutskottets arbete syftar till att säkerställa att arbetet med ägar- och medlemsfrågor hanteras i enlighet med föreningslag och stadgar. Vidare syftar arbetet till att utveckling av stadgar, organisation och förhållandet till förtroendevalda och ägare sker på ett sådant sätt att verksamheten över tiden anpassas till förändringar i samhälle och affärsliv.

Utskottet bestod fram till föreningsstämman av Björn Wallin, ordförande, Per Lindahl och Thomas Magnusson. Tove Cederborg, Lantmännens chefsjurist, deltar i utskottets möten. Efter föreningsstämman 2017 har utskottet följande sammansättning, Ove Gustafsson, ordförande, Thomas Magnusson och Henrik Wahlberg. Koncernens medlemschef är sekreterare i utskottet. Ledamöterna utses för ett år i taget. Förutom att protokoll från ägarutskottets möten distribueras till styrelsen, rapporterar utskottets ordförande alla viktiga frågor muntligen vid efterföljande styrelsesammanträde. Utskottet har haft fyra protokollförda möten under året. Av tabellen nedan framgår ledamöternas närvaro vid mötena.

Ägarutskottet, deltagande och möten 2017

	30 maj	28 aug	25 okt	8 dec
Ove Gustafsson (ordförande)	●	●	●	●
Henrik Wahlberg	●	●	●	●
Thomas Magnusson	●	●	●	●

Vd och koncernledning

Verkställande direktören, tillika koncernchef, utses av styrelsen och ansvarar för den löpande förvaltningen av föreningen. Arbetsfördelningen mellan styrelse och vd regleras i styrelsens arbetsordning. Lantmännens koncernledning består för närvarande av 10 ledamöter. Koncernledningens sammansättning framgår av presentationen, se [▶](#) sid 158-159. Koncernledningen sammanträder som regel cirka 10 gånger per år samt vid behov.



Internrevision

Internrevisionen är en, i förhållande till övriga koncernen, oberoende verksamhet, som ska bedriva objektiv säkerhets- och rådgivningsverksamhet. Internrevisionen ska, på ett systematiskt och strukturerat sätt, utvärdera och därigenom bidra till ökad effektivitet i koncernens riskhantering, styrning och kontroll samt i koncernens ledningsprocesser.

Internrevisionen rapporterar väsentliga iakttagelser och förbättringsförslag till koncernens styrelse via revisionsutskottet och även till den operativa verksamheten. Internrevisionen granskar hela koncernen och är även den oberoende granskningsfunktionen för Lantmännen Finans AB enligt Finansinspektionens krav. Förutom de granskningar som utförs enligt internrevisionsplanen stödjer funktionen koncernens styrelse och ledning med utredningar och rådgivning.

Under 2017 har Internrevision identifierat övergripande risker i koncernen, utfört granskningar både inom divisionerna och i de gemensamma funktionerna, samt upprättat en internrevisionsplan för 2018. Internrevisionen deltar även i olika styrgrupper och kommittéer för att erhålla väsentlig information och vara remissinstans i frågor avseende riskhantering, intern styrning och kontroll.

Extern revision

Revisorernas uppgift är att granska årsredovisning, koncernredovisning och bokföring samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning. Antalet ordinarie revisorer är fyra varav en auktoriserad och tre förtroendevalda. Samtliga revisorer utses av stämman för ett år i taget. Auktoriserade revisorer är revisionsfirman Ernst & Young AB. Förtroendevalda revisorer är Maude Fyrenius, Gustav Jansson och Anders Åbyhammar.

Utöver den legala revisionen lägger de förtroendevalda revisorerna särskild vikt vid granskningen av verksamheterna ur medlemssynpunkt.

Styrelsens rapport om intern kontroll avseende finansiell rapportering

Styrelsen har det övergripande ansvaret för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen, därmed har en skriftlig arbetsordning fastställts vilken klargör styrelsens ansvar och reglerar inbördes arbetsfördelning inom styrelsen och dess utskott. Ett revisionsutskott finns som löpande rapporterar till styrelsen.

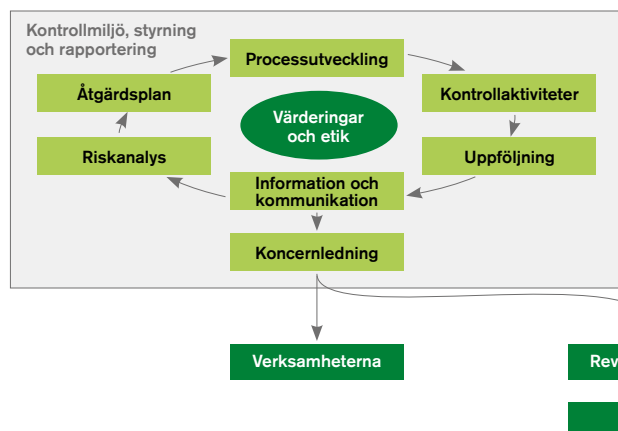
Lantmännens process för intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen har utformats i syfte att ge en rimlig försäkring om tillförlitlig finansiell rapportering. Processen är upprättad i överensstämmelse med god redovisningssed samt tillämpliga lagar och förordningar.

Internkontroll avseende den finansiella rapporteringen involverar koncernens styrelse, revisionsutskottet, vd, ledning och övriga medarbetare. Den interna kontrollens övergripande

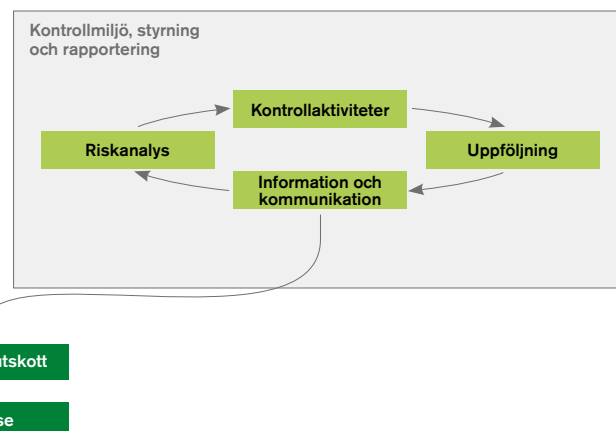
syfte är att skydda ägarnas investeringar och föreningens tillgångar.

Under 2017 har arbetet med intern kontroll involverats i ett större projekt gällande att förbättra standardprocesserna inom ekonomi och finans hos Lantmännen. Målet med projektet är att skapa enhetliga och effektivare processer med förbättrad intern kontroll.

Förebyggande internkontroll



Internrevision



Nedan följer en beskrivning av de viktigaste inslagen inom internkontrollen.

Kontrollmiljön utgör basen för den interna kontrollen och innefattar de värderingar och den etik som Lantmännenkoncernen kommunicerar och verkar utifrån. Här ingår även organisationsstruktur, ledarskap, beslutsvägar, befogenheter, ansvar samt den kompetens som medarbetarna besitter.

I riskbedömningen ingår att identifiera och utvärdera risken för väsentliga fel i redovisning och rapportering på koncern- och divisionsnivå samt på lokal nivå. För att stödja enheterna finns en ekonomihandbok framtagen inklusive stödjande policies och riktlinjer exempelvis Uppförandekod, Finanspolicy, Antikorruptionspolicy samt policy för Intern kontroll i den finansiella rapporteringen

Kontrollaktiviteterna utgör en del av den normala controller- och redovisningsverksamheten på samtliga nivåer och spelar en betydelsefull roll vad gäller tillförlitligheten i den finansiella informationen.

Internrevision genomför regelbundna granskningar i enlighet med den av styrelsen årligt fastställda revisionsplanen. Internrevision rapporterar väsentliga iakttagelser och förbättringsförslag till koncernens styrelse, revisionsutskott samt till den operativa verksamheten.

Information och kommunikation sker bland annat genom Lantmännens Ekonomihandbok där rapporterings- och redovisningsmanualer finns samt övriga riktlinjer för den finansiella rapporteringen. Utöver detta finns policyer för viktiga områden som definierar ansvar och befogenheter samt riktlinjer för tillvägagångssätt. Policyer finns tillgängliga på Lantmännens intranät. IK koordinatörerna på de olika nivåerna ansvarar också för att rapportera förändringar och avvikelser i den interna kontrollen.

Uppföljning för att säkerställa effektiviteten i den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen görs regelbundet. Uppföljningen inbegriper såväl analys av löpande finansiella rapporter mot historik, budget och prognos som uppföljning av rapporterade aktiviteter. Uppföljning görs på bolagsnivå, affärsområdesnivå, divisionsnivå samt koncernnivå.

Organisation och struktur

Styrelsen beslutar om koncernens övergripande mål, strategiska planer och väsentliga policyer samt övervakar att dessa följs och uppdateras. Verkställande direktören, tillika koncernchef, utses av styrelsen och ansvarar för den löpande förvaltningen av föreningen. Gemensamma funktioner se högersidan.



Våra gemensamma funktioner

Lantmännens koncerngemensamma funktioner har uppdraget att driva sina respektive sakfrågor och stödja koncernledning och divisioner i koncerngemensamma frågor.

Ekonomi & Finans

Har ansvar för koncernens ekonomiska och finansiella styrning och rapportering. Innefattar enheter för controlling, koncernstrategi, finans, risk management samt koncernskatt. Ägarrelationer ingår organisatoriskt till funktionen och ansvarar för Lantmännens medlems- och ägarkommunikation samt ägarstyrning. Avdelningen arbetar med samordning och stöd till förtroendevalda i distriktsstyrelser, valberedningar samt kommunikation mellan förtroendevalda och medlemmar.

R&D – Forskning och Utveckling

Driver Lantmännens strategiska arbete med forskning, innovation och tidig affärsutveckling. Avdelningen driver även Lantmännens forskningsstiftelse som finansierar forskning inom livsmedel, lantbruk, energi och gröna material.

HR & Internkommunikation

Har det strategiska ansvaret för Lantmännens tillgång till rätt kompetens och ledarskap för att koncernen ska kunna nå sina affärs mål. Det innefattar strategiskt och operativt ansvar att driva, utveckla och implementera policyer, processer och verktyg för rekrytering, jämställdhet & mångfald, kompetens- och ledarutveckling, samt arbetsmiljö och hälsa. Avdelningen har även huvudansvaret för koncernens arbetsrätt, arbetsgivarfrågor samt kompensation & belöningsfrågor. Ansvarar också för intern kommunikation och interna kommunikationskanaler.

Hållbar utveckling

Ansvarar för att utveckla strategier, driva arbetet och stödja Lantmännens affärsverksamheter med kompetens inom hållbar utveckling, för att skydda och stärka Lantmännens varumärke samt bidra till affärsnytta på både kort och lång sikt. Avdelningen har det övergripande ansvaret för implementering av Lantmännens uppförandekod.

Juridik & Compliance

Bistår Lantmännens verksamheter med juridisk rådgivning via egna eller externa jurister och hanterar alla juridiska frågor relaterade till förvärv och avyttringar, immateriella rättigheter, tvister och större affärsförhandlingar. Till avdelningen hör också Lantmännens compliancefunktion som ska stötta och underlätta implementering av uppföljning och efterlevnad avseende antikorrupsions- och konkurrenslagstiftning.

Kommunikation & Varumärke

Ansvarar för att bygga och utveckla Lantmännenvarumärket och därmed stärka koncernens konkurrenskraft och stödja affärs målen. Ansvarar för varumärke, marknadskommunikation och extern kommunikation, medieträningar, PR samt samhälls- och mediekontakter och sociala medier. Ansvarar för utveckling av digitala kanaler samt omvärlds-, marknads-, kund- och konsumentförståelse.

IT

Tar fram och säkerställer drift av stabila och kostnadseffektiva IT-lösningar för att stärka koncernens konkurrenskraft och stödja affärs målen i linje med beslutade strategier.

Varuflöde

Initierar, driver och stödjer förändringsprocesser inom hela Lantmännens varuflöde. Avdelningen arbetar bland annat med inköp av koncerngemensamma produkter och tjänster, varuflödesutveckling mellan olika Lantmännen-bolag samt projekt- och förändringsledning inom produktion, planering, logistik och inköp, för att behålla kostnadsledarskap i sina branscher.

M&A och Affärsutveckling

M&A står för "Mergers & Acquisitions" vilket betyder samgåenden och förvärv. M&A stödjer koncernens olika verksamheter med att identifiera och genomföra aktiviteter inom området, samt affärsutvecklingsprojekt. Några exempel är bland annat joint ventures, tilläggsförvärv, strategiska partnerskap och licensupplägg.

Näringspolitik

Bevakar, analyserar och har aktiv dialog i politiska processer i Sverige och EU som kan påverka förutsättningarna för Lantmännens affärer och strategier. Huvudsaklig inriktning är lantbruk, energi, livsmedel och hållbarhet. Arbetet sker i samverkan med andra funktioner och bolag inom Lantmännen, men också i hög utsträckning med externa parter såsom branschorganisationer och andra företag.



Tommy Brunsärn, Tomas Welander, Ove Gustafsson, Gunilla Aschan, Johan Mattsson, Henrik Wahlberg

Styrelse

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 2018.

Innehav av förlagsandelar och emissionsinsatser redovisas i SEK per den 31 december 2017.

Per Lindahl *Ordförande*

Kristianstad
Född: 1964
Ledamot sedan 2011
Medlem i Lantmännen
Andra uppdrag i Lantmännen: Ersättningsutskottet, Lantmännens Forskningsstiftelse
Utbildning: Lantbruksutbildning
Huvudsysselsättning: Lantbrukare
Produktion: Växtodling med potatis och spannmål, slakt-kycklinguppfödning, äggproduktion, mekanisk verkstad.
Styrelseuppdrag: Ledamot i Kungliga Skogs- och Lantbruksakademien (KSLA).
Emissionsinsatser: 1 324 090 SEK*

Hans Wallemyr *Vice ordförande*

Falköping
Född: 1956
Ledamot sedan 2007
Medlem i Lantmännen
Andra uppdrag i Lantmännen: Revisionsutskottet, Lantmännens Forskningsstiftelse,
Utbildning: Jordbruksutbildning
Huvudsysselsättning: Lantbrukare
Produktion: Vindkraft, växtodling med potatis, skog, uppfödning och utbildning av hopp- och dressyrhästar
Styrelseuppdrag: Styrelseordförande i Källebergs Vind AB, styrelseledamot i Åsle Vind AB och Scandbio AB.
Emissionsinsatser: 390 091 SEK*

Gunilla Aschan

Linköping
Född: 1960
Ledamot sedan 2015
Medlem i Lantmännen
Andra uppdrag i Lantmännen: Revisionsutskottet
Utbildning: Agronom
Huvudsysselsättning: Sverigeansvarig Jord & Skog, Nordea Bank AB, Lantbrukare
Produktion: Skog, växtodling, nötkött
Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Hushållningssällskapet Östergötland och Ledamot i Kungliga Skogs- och lantbruksakademien (KSLA).
Emissionsinsatser: 28 445 SEK*
Förlagsandelar: 150 000 SEK

Ulf Gundemark

Stockholm, Dalarö
Född: 1951
Ledamot sedan 2012
Ej medlem i Lantmännen
Andra uppdrag i Lantmännen: Ersättningsutskottet
Utbildning: Civilingenjör, Chalmers Tekniska Högskola
Huvudsysselsättning: Styrelseuppdrag
Styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Ripasso Energy AB, ordförande Nordic Waterproofing, styrelseledamot i Constructor Group AS, Nordisk Solar AS, AQ Group AB, OptiGroup AB, Scandi Standard AB (publ) och GUMACO AB.

Ove Gustafsson

Född: 1957
Ledamot sedan 2017
Medlem i Lantmännen
Andra uppdrag i Lantmännen: Ägarutskottet
Utbildning: Lantmästare
Huvudsysselsättning: Lantbrukare
Produktion: Nötkött, spannmål
Övriga uppdrag: Ordförande Bondegårde Vindpark AB
Emissionsinsatser: 681 360 SEK

Pauline Lindwall

Zürich
Född: 1961
Ledamot sedan 2016
Ej medlem i Lantmännen
Andra uppdrag i Lantmännen: Ersättningsutskottet
Utbildning: Civilekonom
Huvudsysselsättning: Styrelseuppdrag
Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Duni AB och McKesson Europe AG (Tyskland), Swedish Match AB.
Förlagsandelar: 100 000 SEK



Per Lindahl, Ulf Gundemark, Pauline Lindwall, Hans Wallemyr, Thomas Magnusson, Pär-Johan Löf

Thomas Magnusson

Tävelsås
Född: 1950
Ledamot sedan 2005
Medlem i Lantmännen
Andra uppdrag i Lantmännen: Ägarutskottet
Utbildning: Lantbruksutbildning
Huvudsysselsättning: Lantbrukare
Produktion: Mjök, nötkött,
Styrelseuppdrag: President COGECA
Emissionsinsatser: 44 335 SEK

Johan Mattsson

Skåne Tranås
Född: 1960
Ledamot sedan 2015
Medlem i Lantmännen
Andra uppdrag i Lantmännen: Revisionsutskottet.
Utbildning: Civilekonom
Styrelseuppdrag: Ordförande i Bäretofta AB, Swedpig AB samt i Handelsbankens Skog och Lantbruksstyrelse, Ledamot i Handelsbankens regionbanksstyrelse Sydöstra Sverige och Viking Malt.
Emissionsinsatser: 436 281 SEK

Henrik Wahlberg

Soukolofjärvi, Övertorneå kommun
Född: 1967
Ledamot sedan 2017
Medlem i Lantmännen
Andra uppdrag i Lantmännen: Ägarutskottet
Utbildning: Flygtekniker, lantbruksutbildning
Huvudsysselsättning: Lantbrukare
Produktion: Mjök, nötkött
Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Sparbanken Nord, Övertorneå Energi AB, Övertorneå Energi Försäljnings AB
Emissionsinsatser: 177 291 SEK*

* Tillsammans med närstående, alternativt genom hel- eller delägda bolag.

Arbetsgatarrepresentanter

Tommy Brunsärn

Södertälje
Född: 1959
Ledamot sedan 2007
Representant för Unionen
Huvudsysselsättning: Lead Buyer MRO/Capex

Pär-Johan Löf

Uppsala
Född: 1966
Ledamot sedan 2013
Personalrepresentant Akademikerförbundet
Utbildning: Agronom
Huvudsysselsättning: Innovation Project Manager
Lantmännen R&D
Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Naturbutiken på Öland AB, AviFauna i Sverige AB, Stenhusa Gärd Aktiebolag och Ideella föreningen Odling i Balans med firma Odling i Balans. Vice ordförande i Stiftelsen Jordbruks- och Miljöteknisk Forskning (SJMFF).
Förlagsandelar: 100 000 SEK

Tomas Welander

Göteborg
Född: 1961
Ledamot sedan 2012
Representant för IF Metall
Huvudsysselsättning: Servicetekniker Swecon
Övriga uppdrag: Arbetsgatarrepresentant i Swecon
Anläggningsmaskiner AB.

Styrelsens sekreterare

Tove Cederborg

Chefsjurist
Född: 1964
Anställd: 2011
Utbildning: Jur kand, Lunds Universitet 1992
Förlagsandelar: 100 000 SEK

Revisorer

Förtroendevalda

Maude Fyrenius

Lärbro
Född: 1973
Revisor i Lantmännen sedan 2014
Utbildning: Agrotekniker
Huvudsysselsättning: Lantbrukare
Produktion: Växtodling, lamm och nötköttsproduktion, naturvård
Emissionsinsatser: 27 764 SEK*

Gustav Jansson

Enköping
Född: 1967
Revisor i Lantmännen sedan 2012
Utbildning: Agronom
Huvudsysselsättning: Lantbrukare, redovisningskonsult
Produktion: Växtodling, skog
Emissionsinsatser: 674 030 SEK

Anders Åbyhammar

Fellingsbro
Född: 1956
Revisor i Lantmännen sedan 2005
Utbildning: Lantmästare
Huvudsysselsättning: Lantbrukare, Redovisningskonsult LRF Konsult
Produktion: Växtodling, skog, lamm, el/vattenkraft
Emissionsinsatser: 1 089 387 SEK

Auktoriserad revisor

Anders Kriström

Ernst & Young AB, Stockholm
Född: 1974
Revisor sedan 1999
Revisor i Lantmännen sedan 2015
Övriga uppdrag: Adecco, Canal Digital, HL Display, Husqvarna, Stanley Security



Per Arvidsson, Magnus Kagevik, Elisabeth Ringdahl, Håkan Pettersson, Per Olof Nyman

Koncernledning

Innehav av förlagsandelar och emissionsinsatser redovisas i SEK per den 31 december 2017.

Per Olof Nyman

Vd och koncernchef
 Chef division Livsmedel
 Född: 1956
 Anställd: 2008
 Utbildning: Civilingenjör Industriell ekonomi, Linköping
 Styrelseuppdrag: Ledamot i Hauptgenossenschaft Nord AG, styrelsemedlem i HK Scan och i Svensk Kooperation Ekonomisk Förening
 Förlagsandelar: 250 000 SEK

Elisabeth Ringdahl

Chef division Lantbruk
 Född: 1965
 Anställd: 2015
 Utbildning: Civilekonom, Uppsala universitet

Per Arvidsson

Vice vd, Varuflöde och IT
 Född: 1962
 Anställd: 2011
 Utbildning: Civilingenjör Maskin, Industriell org. & Logistik, Chalmers Tekniska Högskola
 Styrelseuppdrag: Ledamot i Foodhills AB*

Håkan Pettersson

Chef division Maskin
 Född: 1956
 Anställd: 2002
 Utbildning: Civilingenjör Industriell ekonomi, Linköping
 Förlagsandelar: 50 000 SEK
 (från januari 2018 chef för affärsområde Swecon)

Magnus Kagevik

Chef division Energi (från mars 2018)
 Född: 1967
 Anställd: 2018
 Utbildning: Civilingenjör Maskinteknik Linköpings Tekniska Högskola



Elisabeth Wallin Mononen, Carl-Peter Thorwid, Werner Devinck, Tove Cederborg, Ulf Zenk

Elisabeth Wallin Mononen

HR-direktör
 Född: 1959
 Anställd: 2005
 Utbildning: Jur. kand., Lunds universitet, MBA,
 University of Illinois at Chicago.
 Styrelseuppdrag: Suppleant i Hagabergs Mekaniska
 Aktiebolag

Werner Devinck

Chef Lantmännen Unibake
 Född: 1958
 Anställd: 2013
 Utbildning: Nationalekonom,
 University of Leuven, Belgien.

Ulf Zenk

Ekonomi- och finansdirektör, CFO
 Född: 1963
 Anställd: 2012
 Utbildning: Civilekonom,
 Linköpings universitet
 Styrelseuppdrag: Ledamot i Viking Malt Oy
 Förlagsandelar: 150 000 SEK

Carl-Peter Thorwid

Chef Lantmännen Cerealia
 Född: 1964
 Anställd: 2016
 Utbildning: Civilingenjör Industriell ekonomi, Linköping
 Styrelseuppdrag: Suppleant HKScan

Tove Cederborg

Chefsjurist
 Född: 1964
 Anställd: 2011
 Utbildning: Jur kand, Lunds Universitet.
 Förlagsandelar: 100 000 SEK

Finansiell översikt och fakta

Risikfakta	161
Koncernens tioårsöversikt	165
Så läser du resultaträkningen	167
Så läser du balansräkningen	168
Så läser du kassaflödesanalysen	169
Om hållbarhetsredovisningen	170
Lagstadgad hållbarhetsrapport	170
Väsentlighetsanalys	171
Ordlista	172
Lantmännens nya struktur	173
Adresser	176

Risikfakta

Risker är ett naturligt inslag i all affärsverksamhet. En risk kan vara felaktig hantering, händelser eller beslut utanför Lantmännens kontroll. Att identifiera och hantera risker är en integrerad del av såväl den strategiska planeringen som kontroll och styrning av verksamheten. Kontinuerlig omvärldsbevakning samt intern och extern dialog med intressenter är av stor betydelse för att identifiera risker.

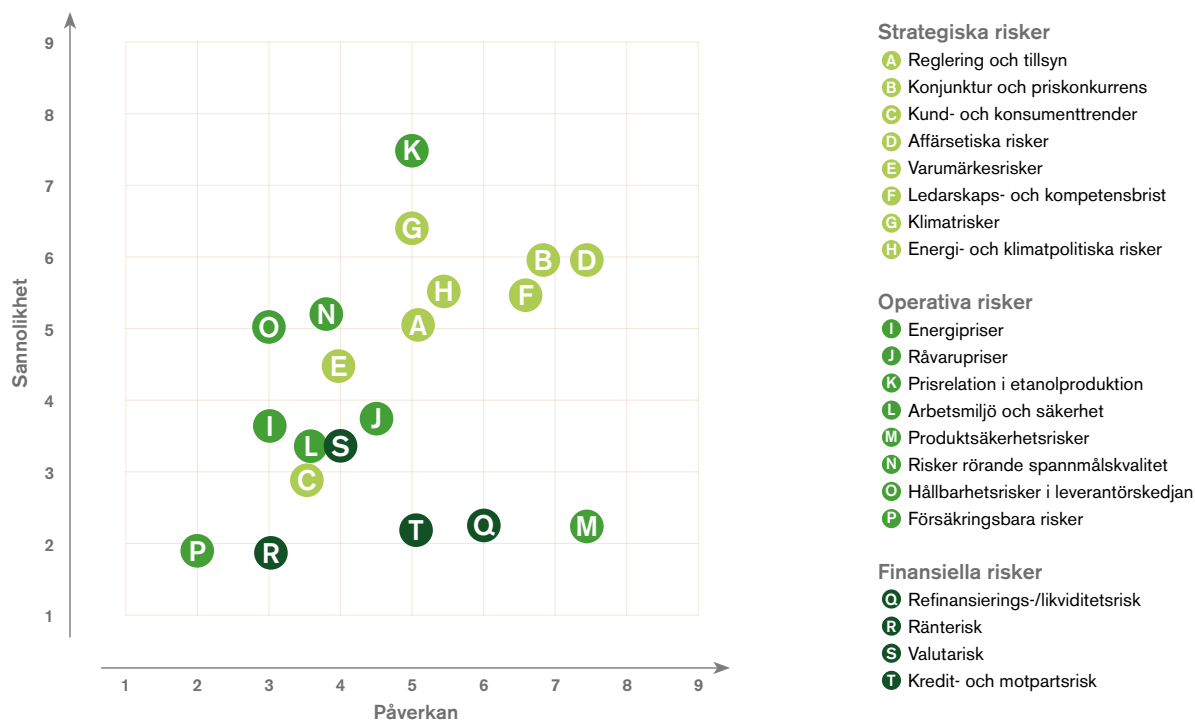
Strategiska risker hanteras främst i samband med det årliga strategiarbetet med styrelsen som yttersta beslutsinstans. *Den operativa riskhanteringen* utgår från en proaktiv riskhanteringsprocess, en årlig ERM-process, ett antal centrala riskpolicyer och vår uppförandekod. *Finans- och riskpolicyer* utvärderas och fastställs av styrelsen.

Lantmännens styrelse ansvarar inför ägarna för bolagets riskhantering. Koncernledningen rapporterar löpande riskfrågor till styrelsen och revisionsutskottet. Riskidentifiering och kontinuitetsplanering är en viktig del av varje chefs ansvar. Lantmännens Riskkommitté har till uppgift att säkerställa att de av styrelsen fastställda riskmandaten efterlevs. Avvikelser tillsammans med andra risker och skador rapporteras månatligen till styrelsens revisionsutskott.

Lantmännens riskanalys

Bedömningsskalans kriterier, låg, medel, hög för riskanalys är gjord utifrån skala 1-9 enligt följande:

Låg risk svarar för 1-3, medelstor risk svarar för 4-6, hög risk svarar för 7-9.



Risikbedömningen 2017/2018 är gjord av områdesansvarig och intern expertis.

Strategiska risker

De strategiska riskerna är kopplade till affärsutveckling, långsiktig planering samt Lantmännens varumärke. De viktigaste strategiska riskerna handlar om anpassning av verksamheten till konjunkturförändringar och ändamålsenlig affärsutveckling samt att leva upp till Lantmännens varumärkeslöfte

Riskbeskrivning	Riskhantering
<p>Reglering och tillsyn. Nya lagar och regler kan komma att medföra begränsningar i verksamheten eller ställa nya högre krav. Lantmännens verksamhet är delvis tillståndspliktig och föremål för reglering och tillsyn och påverkas av förändringar i regelverket främst i Sverige och EU.</p> <p>Risiknivå* Medel sannolikhet, medel påverkan</p>	<p>Respektive division och affär bevakar löpande ändringar och anpassar sin verksamhet. Utfall 2017: Ingen ny reglering eller tillsyn har tillkommit som ensamt varit ägnad att påverka vare sig koncernens eller de större affärsenheternas intjäning eller resultat. Ett koncernövergripande projekt bedrivs för systematisk, stegvis förberedelse inför ikraftträdande av General Data Protection Regulation (GDPR) i maj 2018.</p>
<p>Konjunktur och pris konkurrens. Risken att affärsverksamheten påverkas av allmänna förändringar i konjunkturen, förändringar i efterfrågan inom specifika områden och av Lantmännens relativa konkurrenskraft på marknaden. På de flesta av Lantmännens marknader är pris konkurrensen stark. Risiknivå* Medel sannolikhet, hög påverkan</p>	<p>Vi eftersträvar flexibilitet och anpassar kostnadsläget efter konjunktursvängningar. Det återspeglas i portföljstrategin genom en mix av affärsverksamheter och närvaro på olika geografiska marknader. Åtgärdsplaner har upprättats för större förändringar i efterfrågan. Vi minimerar och motverkar pris konkurrens på våra produkter genom att arbeta med pris och mix, innovation och genom att fortsätta att stärka våra varumärken. Utfall 2017: Lantmännen mötte en god konjunktur på den svenska anläggningsmarknaden till gagn för Swecons verksamhet. Portföljstrategiskt har affärsverksamheternas geografiska avtryck breddats med förvärvet av lantbruksverksamheten inom Lantmännen Agro Oy i Finland och knäckebröd i Ryssland genom Orient. I den nordiska verksamheten har flera innovativa nylanseringar av jord till bord koncept gjorts med barmatskonceptet Little Farmer samt pasta gjord på durumvete från Gotland som ledande exempel.</p>
<p>Kund- och konsumenttrender. Ändrade preferenser och beteenden bland kunder och konsumenter skapar såväl möjligheter som risker. Dessutom påverkas marknadslandskapet konstant av omvärldstrender och konkurrenters olika aktiviteter. Risiknivå* Låg sannolikhet, medel påverkan</p>	<p>Baserat på drivkrafter och omvärldsbevakning identifierar Lantmännen framtida önskemål för att kunna tillfredsställa kundernas behov genom utveckling av innovativa tjänster och produkter, samt stödjande kommunikation. Utfall 2017: Lantmännen har ett mycket högt förtroende och en stark position. Samtidigt ökar konkurrensen om vår position kring ansvar, hållbarhet och ursprung. Under 2017 har marknadens krav på ansvarsfulla och hållbara produkter och tjänster fortsatt att öka. Många stora aktörer arbetar aktivt med dessa värden. Vi fortsätter att utveckla bra tjänster och erbjudanden men kraven ökar på utvecklingstakt, innehållshöjd och investeringsnivåer för att hålla och utveckla vår position. Som ett led i detta arbete identifierade Lantmännen under 2017 behovet av ytterligare fördjupade omvärlds- och insiktsanalyser för att kunna fortsätta leda utvecklingen.</p>
<p>Affärsetiska risker. Lantmännen verkar i länder och branscher med varierande exponering för korruption och konkurrensrättslig problematik. Risiknivå* Medel sannolikhet, hög påverkan</p>	<p>Affärsetik ingår som ett område i Lantmännens uppförandekod. Därtill finns särskilda policys och ett affärsetiskt compliance program. Som en del av det affärsetiska compliance programmet genomförs årligen riskanalys, riktade aktiviteter för att hantera identifierade riskområden samt systematisk uppföljning och rapportering. Utfall 2017: Fortsatta fördjupade utbildningar avseende mutor/korruption och konkurrensrätt genomfördes. Riskbedömningar och integritetskontroller är en del av den löpande verksamheten.</p>
<p>Varumärkesrisker. Innebär negativ påverkan på Lantmännens varumärke om verksamheten bedrivs på ett sätt som inte är långsiktigt hållbart ur ett ekonomiskt, miljömässigt och socialt perspektiv samt om bolaget inte följer gällande lagstiftning och regelverk och/eller att intressenter upplever att Lantmännen inte lever upp till våra åtaganden och vårt varumärkeslöfte. Risiknivå* Medel sannolikhet, medel påverkan</p>	<p>Lantmännen arbetar systematiskt med att ta ansvar och minska negativ påverkan på människa och miljö – i hela kedjan från jord till bord. Lantmännen ställer krav på råvaror och leverantörer samt hur vi bedriver vidareförädling och vilka produkter och tjänster vi erbjuder marknaden. Vi arbetar aktivt med intressentdialoger och eftersträvar en ärlig och transparent redovisning och kommunikation av hur vi arbetar och de resultat vi når. Utfall 2017: Ökad kännedom bland allmänhet om Lantmännen och vårt varumärkeslöfte. Vi har under de senaste åren haft topplaceringar inom Sustainable Brand Index. Alla mätningar visar att varumärket fortsätter att stärka sina positioner och därmed ökar det immateriella värdet, och allmänhetens attityd till och förtroende för Lantmännen är högt och ökar. Under 2017 fortsatte vi att satsa på innovation och utveckla erbjudanden i hela värdekedjan från jord till bord, exempelvis lanserades ett flertal produkter som möter kundförväntningar och marknadens ökade krav.</p>
<p>Ledarskaps- och kompetensbrist. Risk att inte ha tillgång till det ledarskap och den kompetens som krävs för att genomföra våra strategier, utveckla våra affärer och nå våra affärsmål – på kort och lång sikt. Risiknivå* Medel sannolikhet, hög påverkan</p>	<p>Lantmännen driver ett systematiskt och strategiskt arbete med fokus på ledar- och kompetensförsörjning, och på att ytterligare stärka Lantmännens arbetsgivarvarumärke gentemot nuvarande och potentiella medarbetare. Utfall 2017: Vi har, med målet att öka fokus på utvecklingspotential, implementerat en ny plattform för bedömningar i rekryteringsprocesser och vid talangidentifiering. Flertalet utvecklingsprogram har genomförts för ledare och för medarbetare med ledarpotential. Ett nytt gemensamt arbetsgivarerbjudande (Employee Value Proposition) har identifierats för Lantmännens samtliga verksamheter och länder.</p>
<p>Klimatrisker. Klimatförändringar kan bland annat långsiktigt påverka markens bördighet, tillgång till vatten av god kvalitet och motståndskraft mot skadegörare. Risiknivå* Hög sannolikhet, medel påverkan</p>	<p>Klimatförändringar kräver utveckling av odlingstekniker, sortförädling och geografisk anpassning. Det kräver också beredskap i spannmålshanteringen t ex ökad torkkapacitet, för produktionsstörning på grund av extrema väder och vattenflöden samt för leveranssäkerhet för känsliga råvaror. Utfall 2017: Lantmännens klimatstrategi stärktes med ytterligare ett utsläppsmål för egen produktion och transporter. Verktyg för riskkartläggning för material och råvaror samt produktionsanläggningar med översvämningsrisker utvecklades.</p>
<p>Energi- och klimatpolitiska risker. EU-kommissionen har lagt fram ett förslag till reviderat förnybarhetsdirektiv som innehåller en påtaglig begränsning för grödbaserade biodrivmedel perioden 2021-2030 och några andra negativa förslag. Risiknivå* Medel sannolikhet, medel påverkan.</p>	<p>Lantmännen kommer tillsammans med andra aktörer i Sverige och EU att påverka EU:s berörda institutioner för att Förnybartdirektivet ska anta en mer positiv hållning till grödbaserade biodrivmedel. Agroetanol löper med sin höga klimat- och hållbarhetsprestanda mindre risk att drabbas negativt av direktivet än andra producenter av grödbaserad etanol och andra typer av grödbaserade biodrivmedel. Utfall 2017: Förslaget avslutas under 2018 och beroende på utfallet kan efterfrågan och pris på etanol från Agroetanol påverkas negativt.</p>

* Riskbedömningen 2017/2018 är gjord av områdesansvarig och intern expertis.

Operativa risker

Operativa risker är en del av Lantmännens dagliga verksamhet, till exempel handhavandefel, efterlevnad av lagar och förordningar samt finansiell rapportering och intern kontroll. Flera operativa risker kan påverkas och är ofta reglerade med policyer, riktlinjer och instruktioner för att ge en enhetlig och effektiv säkerhet. Ett stort antal av de operativa riskerna är hanterade med försäkringar.

Riskbeskrivning	Riskhantering
<p>Energipriser. Lantmännens substantiella konsumtion, cirka 600 GWh/år, i de stundom högvolatila marknaderna för el och naturgas skapar en betydande risk. Riskenivå* Medel sannolikhet, medel påverkan</p>	<p>Lantmännen prissäkrar el i en fallande trappa upp till 36 månader beroende på individuella affärers förutsättningar via finansiella terminskontrakt. Lantmännen säkrar för koncernens bolag genom en aktiv förvaltning i både spot- och terminsmarknaderna för att reducera prisrisker för el & gas. Utfall 2017: Prissäkringar för el & gas genomfördes enligt finanspolicyns neutrala till högre volymintervall för att skydda mot stigande priser.</p>
<p>Råvarupriser. Råvaror som spannmål, soja och raps utgör en stor del av Lantmännens totala kostnader. Prisfluktuationerna bedöms öka framöver på grund av fortsatt stor efterfrågan på råvaror och begränsad möjlighet att utöka markanvändningen för odling globalt samt en ökad osäkerhet i skördeutfall på grund av klimatförändringar. Riskenivå* Medel sannolikhet, medel påverkan</p>	<p>Lantmännen arbetar aktivt med prissäkring av råvaror genom leverantörsavtal samt på den finansiella råvarumarknaden. Handeln med råvaror är reglerad i policydokument. Utfall 2017: Riskpolicydokument har under året reviderats enligt uppsatt årsschema, dessutom har en ny riskpolicy godkänts gällande nyförvärvet Lantmännen Agro Oy. Under året har samtliga råvaror säkrats enligt uppsatta regelverk och policyer. Råvarurisksystemet Larma genomgick flera förbättringar för att visa koncernens råvaruexponering och har under året fortsatt utvecklas efter verksamhetens behov för att på bästa sätt reflektera råvaruexponering.</p>
<p>Prisrelationen i etanolproduktion. Etanolfabriken i Norrköping påverkas i hög grad av spannmålspriser och etanolprisets utveckling samt påverkas av politiska beslut som till exempel EU:s tullregler kring drivmedelsetanol. Riskenivå* Hög sannolikhet, medel påverkan</p>	<p>Lantmännen prissäkrar kontinuerligt spannmål och möjligheten att prissäkra etanol har under senaste året förbättrats genom något ökad likviditet på terminsmarknaden för etanol. Därtill bedrivs ett omfattande utvecklingsarbete inom etanolaffären syftande till att bredda både råvarubasen och produktutbudet vilket leder till en minskad påverkan av prisrelationen mellan etanol och spannmål. Utfall 2017: EU har förlängt Sveriges statsstödsgodkännande för skattebefrielse på etanol till slutet av 2018. Under 2016 kom EU-kommissionen med ett förslag till reviderat Förnybartdirektiv (RED 2), vilket föreslås begränsa andelen grödbaserade biodrivmedel som kan rapporteras till EU för att nå nationella och EU-mål för andelen förnybart i energisektorn till 2030.</p>
<p>Arbetsmiljö och säkerhet. En del av våra anläggningar innefattar farliga arbetsmiljöer och arbetsmoment som kan innebära fara eller risker för hälsan. Riskenivå* Medel sannolikhet, medel påverkan</p>	<p>Ökad systematik, rapportering och uppföljning på området fortsätter att vara prioriterat. Arbetsmiljöutbildning är obligatorisk för alla våra ledare. Utfall 2017: Lantmännen fortsatte implementeringen av IA-Systemet, ett system för att rapportera olyckor, tillbud och incidenter. Systemet underlättar även förebyggande och strategiskt arbete med arbetsmiljö och säkerhet på arbetsplatsen. Vi har under året gjort ett 40-tal arbetsplatsuppföljningar med fokus på arbetsmiljö, så kallade Bluebesiktningar.</p>
<p>Produktsäkerhetsrisker. Om Lantmännens produkter har brister finns risker för kunder och konsumenter. Riskenivå* Låg sannolikhet, hög påverkan</p>	<p>Produkter utvärderas löpande ur säkerhetssynpunkt samt förses med tydlig produktinformation. Utfall 2017: Arbetet med produktsäkerhet och kvalitet drivs och utvecklas av respektive koncernbolag. Den koncernövergripande uppföljningsprocess som implementerades 2016 har fortsatt driva och följt upp arbetet med utveckling av produktsäkerhet- och kvalitetssäkring i hela koncernen.</p>
<p>Risker rörande spannmålskvalitet. För vår viktigaste råvara spannmål finns ett antal aspekter att hantera, exempelvis slamgödsling, stråförkortning och DON. Riskenivå* Medel sannolikhet, medel påverkan</p>	<p>Löpande utveckling av kraven på spannmålsråvaran. Utfall 2017: När det gäller slam och stråförkortning görs varje år en uppföljning som kommuniceras med Cerealia som är beställare av koncepten "Natur+" och "Klimat och natur". Revisionsrapporter finns från Intertek, som gör revisioner på dessa premiumodlingar. När det gäller övriga kvalitetsläge gör Lantmännen löpande uppföljning av tillgänglig kvantitet av respektive kvalitet.</p>
<p>Hållbarhetsrisker i leverantörskedjan. Lantmännen har leverantörer i länder och branscher med hög risk när det gäller miljö, arbetsmiljö, sociala villkor och korruption. Lantmännen hanterar också ett antal råvaror och produkter med risk för hög påverkan på ekosystem. Exempelvis växtnäring, växtskydd, soja, palmoilja, animaliska råvaror och kakao. För vår viktigaste råvara spannmål finns ett antal aspekter att hantera, exempelvis slamgödsling, stråförkortning, kadmium och DON. Riskenivå* Medel sannolikhet, låg påverkan</p>	<p>Systematiskt arbete med att bedöma och följa upp leverantörer utifrån vår leverantörsuppförandekod med ökat fokus på efterlevnad genom hela leverantörskedjan. För soja och palmoilja finns särskilda strategier för att säkerställa vårt ansvar. Utfall 2017: Lantmännen arbetade med att stärka uppföljning av och dialog med leverantörer. Utbildning av inköpsorganisationerna genomfördes. Verktyg för riskkartläggning för material, råvaror och leverantörer utvecklades. Den branschgemensamma Sojadialogen utvecklades.</p>
<p>Försäkringsbara risker. Tillgångar såsom fastigheter och produktionsutrustning kan allvarigt skadas vid brand eller strömavbrott. Längre stillestånd/avbrott i produktionen påverkar resultat och marknadsposition. Återtagande av produkter kan medföra stora kostnader, dels på grund av direkta kostnader, men även i form av minskat anseende bland konsumenter. Riskenivå* Låg sannolikhet, låg påverkan</p>	<p>Lantmännen har försäkringsprogram för bl a egendoms- och ansvarsrisker och arbetar systematiskt med att begränsa risken för incidenter. Fortsatt fokus på förbättring i struktur och bredare omfattning på de koncerngemensamma försäkringarna. Via koncernens eget försäkringsbolag kanaliseras huvuddelen av försäkringsprogrammen, vilket minskar kostnaden för premier. Utfall 2017: Minskade försäkringskostnader till följd av ett gott skaderesultat. Inga stora skador inträffade, tack vare ett fortsatt gott proaktivt skadeförebyggande arbete i samarbete med försäkringsbolagen samt ett effektivt utnyttjande av Lantmännens försäkringsbolag Dirual AG.</p>

* Riskbedömningen 2017/2018 är gjord av områdesansvarig och intern expertis.

Finansiella risker

Lantmännen är exponerat för finansiella risker som kan medföra fluktuationer i resultat, kassaflöde och balansräkningens poster. Riskhanteringen beskrivs i Lantmännens finanspolicy, vårt övergripande styrdokument för finansiella risker. Avrapportering kring den finansiella statusen och följsamhet mot finanspolycyn rapporteras regelbundet till koncernledning och styrelse.

Riskbeskrivning	Riskhantering
<p>Refinansierings-/likviditetsrisk. När lån och krediter ska omsättas finns risk för högre kostnader och begränsade möjligheter till ny finansiering. Likviditetsrisk är risken att betalningsförpliktelser inte kan uppfyllas på grund av otillräcklig likviditet. Riskenivå* Låg sannolikhet, medel påverkan</p>	<p>Refinansieringsrisken begränsas genom spridning av motparter och förfalloprofiler på räntebärande skulder. I Lantmännens finanspolicy regleras likviditetsrisken genom att garanterade outnyttjade kreditfaciliteter och likvida medel ska överstiga 1 500 MSEK. Utfall 2017: Den faktiska likviditetsreserven överskred med råge 1 500 MSEK. Under 2018 planerar Lantmännen att emittera nya lån med förfalldatum som skiljer sig från dagens finansiering och i annan valuta.</p>
<p>Ränterisk. Förändringar i marknadsräntan kan ge negativ påverkan på resultat och kassaflöden. Hur snabbt en ränteförändring får genomslag i räntenettet beror på lånens räntebindningstid. Riskenivå* Låg sannolikhet, låg påverkan</p>	<p>Lantmännen upptar i huvudsak lån med kort räntebindning och lång kapitalbindning. För att förlänga räntebindningen har Lantmännen ingått ett antal ränteswapavtal samt förlängt räntebindningen på befintliga lån. Utfall 2017: Lantmännen förlängde räntebindningen på låneportföljen från 20 mån (dec 2016) till 25 månader.</p>
<p>Valutarisk. Genom valutakursförändringar påverkas Lantmännens resultat, egna kapital och konkurrenssituation på olika sätt. Betalningsflöden och avtal i olika valutor skapar en valutarisk. Riskenivå* Låg sannolikhet, medel påverkan</p>	<p>Lantmännens valutarisker hanteras centralt och målet är att minimera valutakurseffekterna genom att utnyttja inkommande valuta till betalningar i samma valuta. Därutöver säkras förväntade flöden genom finansiella instrument enligt riktlinjerna i Lantmännens finanspolicy. Utfall 2017: Valutarisker har säkrats enligt givna policies och riskexponeringen har legat inom givna limiter under hela året.</p>
<p>Kredit- och motpartsrisk. Lantmännens finansiella transaktioner ger upphov till kreditrisk gentemot finansiella och kommersiella motparter. Riskenivå* Låg sannolikhet, medel påverkan</p>	<p>Lantmännen arbetar endast med banker med hög kreditvärdighet och som i första hand deltar i koncernens långfristiga finansiering. För att minimera kreditrisken på utestående kundfordringar har Lantmännen en policy som innebär särskild kreditprövning. Vid särskilda behov kreditförsäkras kunder. Utfall 2017: Motpartsrisken monitoreras kontinuerligt och rapporteras månatligen till Riskkommittén.</p>

* Riskbedömningen 2017/2018 är gjord av områdesansvarig och intern expertis.

Koncernens Tioårsöversikt

Resultaträkningar i sammandrag	IFRS									Redovisnings- rådet	
	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2009	2008
MSEK											
Nettoomsättning	39 686	37 244	35 660	32 666	33 802	36 526	37 896	35 988	34 978	34 950	42 592
Resultat före avskrivningar	2 919	2 771	2 573	2 556	2 193	1 698	2 570	2 624	1 884	1 855	3 046
Av- och nedskrivningar	-1 242	-1 165	-1 222	-1 103	-2 104	-1 185	-1 366	-1 565	-1 407	-1 550	-1 910
Rörelseresultat	1 677	1 606	1 351	1 453	89	513	1 204	1 059	477	305	1 136
Finansiella intäkter och kostnader	-156	-149	-105	-111	-4	-182	-337	-237	-373	-370	-434
Resultat efter finansiella poster	1 521	1 457	1 246	1 342	85	331	867	822	104	-65	702
Återbäring och efterlikvid ¹⁾	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-1	-122
Skatt, minoritet ²⁾	-216	-183	-156	-117	15	-91	-147	-97	78	-7	-22
Årets resultat	1 305	1 274	1 090	1 225	100	240	720	725	182	-73	558

¹⁾ Under IFRS redovisas återbäring/efterlikvid på samma sätt som utdelning.

²⁾ Inkluderar justering för minoritetsandel i årets resultat före övergången till IFRS.

Balansräkningar i sammandrag	IFRS									Redovisnings- rådet	
	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2009	2008
MSEK											
Materiella anläggningstillgångar	10 030	9 098	7 699	7 178	7 337	8 928	9 258	9 758	10 798	10 667	10 974
Goodwill	5 238	4 611	4 424	2 915	2 594	2 554	2 640	2 779	3 030	3 078	3 386
Övriga immateriella anläggningstillgångar	3 327	2 980	2 782	752	814	875	767	713	748	391	459
Övriga anläggningstillgångar	3 204	2 825	2 780	2 762	2 542	2 151	2 069	2 094	3 581	3 313	3 140
Summa anläggningstillgångar	21 799	19 514	17 685	13 607	13 287	14 508	14 734	15 344	18 157	17 449	17 959
Varulager	5 948	5 270	5 545	5 379	5 249	5 946	5 506	5 224	5 646	5 646	7 059
Övriga omsättningstillgångar	5 866	5 933	5 599	5 087	5 170	5 561	5 642	5 572	5 436	5 411	7 266
Likvida medel	927	1 773	1 252	3 058	2 295	352	739	869	391	385	269
Summa omsättningstillgångar	12 741	12 976	12 396	13 524	12 714	11 859	11 887	11 665	11 473	11 442	14 594
Summa tillgångar	34 540	32 490	30 081	27 131	26 001	26 367	26 621	27 009	29 630	28 891	32 553
Eget kapital, moderföretagets medlemmar	14 859	13 795	12 660	11 859	11 016	10 899	10 906	10 390	10 140	10 148	10 528
Eget kapital, minoritetens andel	89	88	21	17	28	33	36	32	85	69	56
Summa eget kapital	14 948	13 883	12 681	11 876	11 044	10 932	10 942	10 422	10 225	-	-
Avsättningar ¹⁾	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2 206	2 371
Långfristiga skulder	5 983	6 219	6 135	3 598	4 939	5 919	5 360	7 320	9 523	6 951	8 220
Kortfristiga skulder	13 609	12 388	11 265	11 657	10 018	9 516	10 319	9 267	9 882	9 517	11 378
Summa eget kapital och skulder	34 540	32 490	30 081	27 131	26 001	26 367	26 621	27 009	29 630	28 891	32 553
Nettolåneskuld	7 274	6 289	6 476	3 674	4 963	7 506	7 186	7 501	9 739	9 289	11 654
Återbäring och efterlikvid ²⁾³⁾	244	231	188	135	129	120	110	95	1	-	-
Insatsutdelning, insatsemission ⁴⁾	322	277	243	328	171	168	230	245	163	163	167

¹⁾ Under IFRS redovisas inte avsättningar som en egen kategori utan ingår i långfristiga respektive kortfristiga skulder.

²⁾ Under IFRS redovisas återbäring och efterlikvid som utdelning i koncernen.

³⁾ Redovisat belopp kan inkludera justering jämfört mot tidigare års förslag.

⁴⁾ Enligt styrelsens förslag 2016.

Lantmännen tillämpar IFRS (International Financial Reporting Standards) från 2010. Jämförande siffror för år 2008 har inte räknats om, allt enligt IFRS regelverk. 2009 redovisas dels enligt IFRS, dels enligt principer tillämpade i årsredovisningen för 2009. En mer detaljerad beskrivning av effekterna av övergången till IFRS på resultat- och balansräkning 2009 återfinns i Lantmännens årsredovisning för 2010.

Forts. Koncernens Tioårsöversikt

Nyckeltal	IFRS										Redovisnings- rådet	
	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2009	2008	
Rörelsemarginal, %	4,2	4,3	3,8	4,4	0,3	1,4	3,2	2,9	1,4	0,9	2,6	
Kapitalomsättningshastighet, ggr	1,8	1,8	1,8	2,1	2,0	2,0	2,1	1,9	1,6	1,7	2,1	
Avkastning på eget kapital, %	9,0	9,6	8,9	10,6	0,9	2,2	6,7	7,0	1,8	-0,7	6,8	
Avkastning på operativt kapital, %	7,8	8,0	7,5	9,1	0,5	2,8	6,5	5,7	2,2	1,4	5,6	
Soliditet, %	43,3	42,7	42,2	43,8	42,5	41,5	41,1	38,6	34,5	35,4	32,5	
Nett debt/EBITDA enligt bankdefinition	2,70	2,53	2,85	2,02	2,62	4,31						
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	0,5	0,5	0,5	0,3	0,4	0,7	0,7	0,7	0,9	0,9	1,1	
Medelantal anställda	9 850	9 880	8 911	8 311	9 133	10 249	10 296	10 350	10 552	10 552	12 671	

Exklusive jämförelsestörande poster	IFRS										Redovisnings- rådet	
	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2009	2008	
Rörelseresultat, MSEK	1 708	1 697	1 351	851	805	747	1 063	1 223	588	588	1 032	
Rörelsemarginal, %	4,3	4,6	3,8	2,6	2,4	2,0	2,8	3,4	1,7	1,7	2,4	
Resultat efter finansiella poster, MSEK	1 552	1 548	1 246	740	683	565	841	946	215	215	622	
Årets resultat, MSEK	1 353	1 457	1 066	595	494	457	634	804	232			
Avkastning på eget kapital, %	9,4	11,0	8,7	5,1	4,4	4,2	5,9	7,8	2,2			
Avkastning på operativt kapital, %	7,9	8,4	7,5	5,3	4,7	4,1	5,7	6,5	2,8			

Kassaflödesanalyser i sammandrag MSEK	IFRS										Redovisnings- rådet	
	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2009	2008	
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital	2 453	2 571	2 159	1 362	1 570	1 358	1 655	2 131	1 138	1 138	1 153	
Kassaflöde från den löpande verksamheten	2 398	3 136	2 167	1 767	2 294	983	1 015	2 157	3 555	3 555	423	
Kassaflöde från investering och försäljning i immateriella och materiella anläggningstillgångar, netto	-2 274	-1 884	-811	-697	-862	-1 163	-160	-684	-1 328	-1 328	-2 284	
Operativt kassaflöde	124	1 252	1 356	1 070	1 432	-180	855	1 473	2 227	2 227	-1 861	
Kassaflöde från förvärv och avyttring av verksamheter, netto ¹⁾	-852	-357	-4 154	1 065	1 196	0	0	-105	9	9	-1 060	
Kassaflöde före finansieringsverksamheten	-703	826	-2 674	2 077	2 450	-222	876	2 692	2 272	2 272	-2 776	
Årets kassaflöde	-852	489	-1 775	778	1 943	-379	-128	512	131	131	-233	
Likvida medel vid årets slut	927	1 773	1 252	3 058	2 295	352	739	869	391	391	269	

¹⁾ 2017 bland annat förvärv av Anderson Bakery, K-maatalous, Orient Products och Marline samt försäljning av LMB Danmark och 50 procent i Akershus Traktor.
2016 bland annat förvärv av Kalmar Lantmäns maskinverksamhet, Dataväxt och Frozen Bakery Products.
2015 bland annat förvärv av Vaasan samt försäljning av Lantmännen Doggy.
2014 bland annat förvärv av Strängnäs Valskvarn samt försäljning av aktier i Scandi Standard och avyttring av Lantmännen Lantbruks tyska och polska verksamhet inom växtförädling och utsäde (SW Seed Polen, SW Seed Tyskland, SW Winter Oil Seed).
2013 bland annat förvärv av 46 procent i Scandi Standard samt försäljning av Kronfågelgruppen och Rigas Dzirnavnies.
2010 bland annat förvärv av 37 procent i Bakehouse samt försäljning av SweChick, Ecobrånslé och Conagri.
2009 bland annat förvärv av 38 procent i Bakehouse samt försäljning av Färskbröd Sverige.
2008 bland annat förvärv av Euro-Bake, Eurobuns och Baco samt försäljning av Weibull Trädgård och Granngården.

Så läser du Resultaträkningen

Resultaträkningen sammanfattar ekonomin för året som har gått och visar alla intäkter och alla kostnader från verksamheten som bidragit till årets resultat.

Omsättningen

Enkelt uttryckt hittar du här företagets totala försäljning.

Kostnader

Här visas kostnader för att tillverka och sälja varorna och tjänsterna.

Rörelseresultatet

Detta visar om försäljningen går med vinst.

Finansiella poster

Kostnader eller intäkter för lån, placeringar, aktier, värdepapper, räntebärande papper osv.

Resultatet

Detta kallas också för nettoresultat och visar resultatet efter skatt.

Rapporten över totalresultatet utgår från årets resultat i resultaträkningen. Övrigt totalresultat visar resultatet från omvärdering som görs av olika balansposter till marknadsvärden eller till ändrade valutakurser. Omvärderingarna är intäkter och kostnader och en del av koncernens totala resultat för året. Övrigt totalresultat tillförs det egna kapitalet och ingår i det belopp som kan delas ut till ägarerna.

Summa totalresultat

Totalresultatet innefattar både resultatet från årets verksamhet och från omvärderingarna. Beloppet ökar eller minskar det egna kapitalet i koncernen.

Koncernens resultaträkning

MSEK	2017	2016
Nettoomsättning	39 686	37 244
Övriga rörelseintäkter	440	800
Förändringar i lager av färdiga produkter och produkter i arbete	-535	-300
Råvaror och förnödenheter	-12 186	-11 104
Handelsvaror	-12 471	-11 874
Personalkostnader	-5 747	-5 578
Avskrivningar och nedskrivningar	-1 242	-1 165
Övriga rörelsekostnader	-6 422	-6 515
Andel av resultat i företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden	154	98
Rörelseresultat	1 677	1 606
Finansiella intäkter	151	165
Finansiella kostnader	-307	-314
Resultat efter finansiella poster	1 521	1 457
Skatter	-216	-183
Årets resultat	1 305	1 274
Årets resultat hänförligt till:		
Medlemmar i den ekonomiska föreningen	1 301	1 273
Innehav utan bestämmande inflytande	4	1

Koncernens rapport över totalresultat

MSEK	2017	2016
Årets resultat	1 305	1 274
Övrigt totalresultat		
<i>Poster som inte kommer att omklassificeras till resultatet</i>		
Aktuariella vinster och förluster i förmånsbaserade pensionsplaner, netto (före skatt)	-1	-162
Skatt på aktuariella vinster och förluster	0	36
Summa	-1	-126
<i>Poster som kommer att omklassificeras till resultatet</i>		
Finansiella tillgångar som kan säljas, netto (före skatt)	-17	81
Kassaflödessäkringar, netto (före skatt)	-6	22
Omräkningsdifferens på utländsk verksamhet	118	193
Resultat från säkring av nettoinvestering i utländsk verksamhet, netto (före skatt)	-30	-68
Skatt hänförlig till poster som kommer att omklassificeras	10	2
Summa	75	230
<i>Andel i övrigt totalresultat i företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden</i>		
Poster som kommer att omklassificeras till resultatet	43	51
Summa	43	51
Övrigt totalresultat, netto efter skatt	117	155
Summa totalresultat	1 422	1 429
Summa totalresultat hänförligt till:		
Medlemmar i den ekonomiska föreningen	1 418	1 428
Innehav utan bestämmande inflytande	4	1

Så läser du **Balansräkningen**

I balansräkningen ges en bild av vilka tillgångar som finns och hur dessa tillgångar har finansierats. Värdet på samtliga tillgångar är alltid lika med skuldernas värde. Skulderna består av skulder till ägarna, eget kapital, och övriga skulder.

Anläggningstillgångar

Anläggningstillgångarna är de tillgångar som kommer att användas eller ägas under mer än ett år och under den tiden bidra till värdeutvecklingen i företaget. Här hittar vi värdet på materiella tillgångar som fabriker och övriga fastigheter, maskiner, inventarier och liknande. Här redovisas även värdet på immateriella tillgångar, dvs. tillgångar utan fysisk substans, som goodwill, köpta varumärken, patent och liknande. Goodwill är den del av en köpeskilling för ett dotterföretag som inte kunnat hänföras till någon annan tillgång och som främst betalats för förväntade synergier och för personalens kompetens. Bland anläggningstillgångar hittar vi även värdet på vår andel av eget kapital i joint ventures och intresseföretag, dvs. i huvudsak företag som ägs till mellan 20 och 50 procent under Innehav redovisade enligt kapitalandelsmetoden.

Omsättningstillgångar

Omsättningstillgångar är tillgångar som är avsedda att omsättas i verksamheten, antingen genom försäljning eller förbrukning. Det är alltså de värden som finns i ett företag och som förbrukas på kort tid och som enkelt kan växlas in mot reda pengar. Här hittar vi värdet på de varor som fortfarande finns i lager och de fordringar vi har på våra kunder för produkter och tjänster som vi sålt till dem och ännu inte hunnit få betalt för. Bland omsättningstillgångarna redovisas även de likvida medel, dvs. främst de banktillgodohavanden, som finns.

Eget kapital

Eget kapital utvisar de nettotillgångar som finns (tillgångar - skulder) och som tillhör ägarna och som ägarna förväntar sig avkastning på. Lantmännens övergripande ekonomiska mål är att ge en långsiktig avkastning på 8 procent på detta kapital över en konjunkturcykel och med nuvarande affärsportfölj. Det resultat som används vid beräkning av avkastningen är "Årets resultat" i koncernens resultaträkning. En viktig komponent i eget kapital är medlemmarnas insatser i den ekonomiska föreningen. Medlemsinsatserna är såväl inbetalda som emitterade. Övrigt kapital är det som tjänats in under årens lopp i både moderföreningen och i de bolag som ingår i Lantmännen och som inte delats ut till medlemmarna, utan som är en del av finansieringen av de tillgångar som ska generera framtida resultat.

Skulder

Skulderna delas upp i långfristiga och kortfristiga skulder vilket helt enkelt avser att beskriva hur lång tid som dessa ska betalas tillbaka på.

Koncernens balansräkning

MSEK	2017 31 dec	2016 31 dec
TILLGÅNGAR		
Anläggningstillgångar		
Materiella anläggningstillgångar	9 387	8 240
Förvaltningsfastigheter	643	858
Goodwill	5 238	4 611
Övriga immateriella anläggningstillgångar	3 327	2 980
Innehav redovisade enligt kapitalandelsmetoden	2 182	1 896
Finansiella anläggningstillgångar	825	770
Uppskjutna skattefordringar	170	136
Övriga anläggningstillgångar	27	23
Summa anläggningstillgångar	21 799	19 514
Omsättningstillgångar		
Varulager	5 948	5 270
Kundfordringar och övriga rörelsefordringar	5 823	5 727
Kortfristiga räntebärande tillgångar	18	176
Aktuella skattefordringar	25	30
Likvida medel	927	1 773
Summa omsättningstillgångar	12 741	12 976
SUMMA TILLGÅNGAR	34 540	32 490
MSEK		
EGET KAPITAL OCH SKULDER		
Eget kapital		
Medlemsinsatser	2 464	2 299
Övrigt tillskjutet kapital	3 010	2 895
Reserver	230	112
Balanserade vinstmedel	9 155	8 489
Summa eget kapital hänförligt till medlemmar i den ekonomiska föreningen	14 859	13 795
Innehav utan bestämmande inflytande	89	88
Summa eget kapital	14 948	13 883
Långfristiga skulder		
Långfristiga räntebärande skulder	4 523	4 991
Avsättningar för pensionsförpliktelser	554	519
Uppskjutna skatteskulder	638	437
Övriga långfristiga avsättningar	240	247
Övriga långfristiga skulder	28	25
Summa långfristiga skulder	5 983	6 219
Kortfristiga skulder		
Kortfristiga räntebärande skulder	3 841	3 373
Leverantörsskulder och andra rörelseskulder	8 966	8 199
Aktuella skatteskulder	98	89
Kortfristiga avsättningar	704	727
Summa kortfristiga skulder	13 609	12 388
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER	34 540	32 490

Så läser du **Kassaflödesanalysen**

Löpande verksamhet

Löpande verksamhet är årets resultat (enligt resultaträkningen) justerat för poster som inte är in- eller utbetalningar utan bokföringsmässiga kostnader. Exempelvis innebär avskrivningar och realisationsförluster lägre resultat men är ingen utbetalning. Man drar även av under året betalda finansiella poster och betald inkomstskatt. Justeringar görs även för förändringar i varulager, rörelsefordringar (främst kundfordringar) och rörelseskulder (främst leverantörsskulder).

Investeringsverksamhet

Investeringsverksamheten visar utbetalningar till olika investeringar och inbetalningar från försäljningar av verksamheter, anläggningstillgångar eller finansiella placeringar. Skillnaden mot resultaträkningen är att hela årets utbetalningar för en investering syns. I resultaträkningen är till exempel köp av ett företag ingen kostnad, och för en anläggning delar man upp kostnaden, genom avskrivning, fördelat på det antal år man räknar med att använda den.

Finansieringsverksamhet

Finansieringsverksamheter visar hur man har finansierat verksamheten och investeringarna om kassaflödet från årets löpande verksamhet inte är tillräcklig. Det visar även utbetalningar till de som finansierat verksamheten, till exempel utdelning till ägare eller amortering av lån.

Koncernens kassaflödesanalys

MSEK	2017	2016
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN		
Rörelseresultat	1 677	1 606
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet ¹⁾	1 107	1 302
	2 784	2 908
Betalda finansiella poster, netto	-210	-205
Betald skatt	-121	-132
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital	2 453	2 571
<i>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</i>		
Förändring av varulager	-687	416
Förändring av rörelsefordringar	545	-195
Förändring av rörelseskulder	87	344
	-55	565
Kassaflöde från den löpande verksamheten	2 398	3 136
INVESTERINGSVERKSAMHETEN		
Förvärv av verksamheter	-1 076	-404
Avyttringar av verksamheter	224	47
Investering i materiella anläggningstillgångar	-2 471	-2 228
Investering i immateriella anläggningstillgångar	-122	-105
Försäljning av materiella och immateriella anläggningstillgångar	319	449
Förändring av finansiella placeringar	25	-69
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-3 101	-2 310
Kassaflöde före finansieringsverksamheten	-703	826
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN		
Förändring av räntebärande skulder och pensionsavsättningar	200	-57
Inbetalt insatskapital	171	153
Återbetalt insatskapital	-75	-50
Utbetald utdelning	-445	-383
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-149	-337
Årets kassaflöde	-852	489
Likvida medel vid årets början	1 773	1 252
Kursdifferens i likvida medel	6	32
Likvida medel vid årets slut	927	1 773

MSEK	2017	2016
¹⁾ Justering för poster som inte ingår i kassaflödet		
Av- och nedskrivning av anläggningstillgångar	1 242	1 165
Andel av resultat i företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden	-117	-63
Realisationsresultat från försäljning av anläggningstillgångar och verksamheter	-108	-23
Övriga ej likvidpåverkande poster	90	223
Summa	1 107	1 302

Om hållbarhetsredovisningen

Lagkrav, Global Compact och Global Reporting Initiative

Lantmännen eftersträvar en trovärdig och transparent kommunikation av arbetet med ansvar och hållbar utveckling.

Lantmännens hållbarhetsredovisning 2017

Redovisningen omfattar år 2017, om inget annat anges. Den avser Lantmännenkoncernen inklusive divisioner. Organisatoriska förändringar som genomförts under året påverkar inte 2017 års redovisning. Bolag/verksamheter som förvärvats under 2017 och är med i den finansiella redovisningen omfattas av hållbarhetsredovisningen. Intresseföretag och joint ventures är inte inkluderade. Redovisningen beskriver vårt arbete med hållbarhetsfrågor i hela värdekedjan, från jord till bord. Det betyder frågor från odling, inköp av råvaror och förädlingsverksamhet till försäljning och konsumtion av de produkter vi erbjuder. Redovisning av hållbarhetsrelaterad styrning, aktiviteter under året och nyckeltal samt definitioner och beräkningsgrunder finns i Nyckelfakta Hållbarhet, se [▶ lantmannen.com](#)

Redovisningen innehåller information och data om frågor som är prioriterade av Lantmännens intressenter och speglar områden med störst betydelse sett till vår verksamhets påverkan på och bidrag till hållbar utveckling. Utifrån Lantmännens strategier, arbete och kunskap om verksamhetens påverkan, omvärlds- och marknadstrender samt resultat från intressentdialoger har vi identifierat hållbarhetsfrågor. Frågorna har sedan prioriterats i en process med sakkunniga från olika delar av verksamheten och förankrats i koncernens CSR-råd.

Hållbarhetsredovisningen har inte granskats av extern part. Kontaktperson är Claes Johansson, chef Hållbar Utveckling, claes.johansson@lantmannen.com

Lag om hållbarhetsredovisning

Flera av Lantmännens bolag omfattas av lagstiftning om hållbarhetsredovisning. Redovisning för samtliga bolag i koncernen

som omfattas av lagen finns i Årsredovisning med Hållbarhetsredovisning [▶](#) sid 25-35, 161-164 och 170 samt Nyckelfakta Hållbarhet [▶](#) lantmannen.com/arsredovisning/

Global Reporting Initiative (GRI)

Lantmännen redovisar sedan flera år enligt GRI:s riktlinjer, inklusive de branschspecifika riktlinjer som finns för livsmedelssektorn. För 2017 års redovisning tillämpar vi GRI Standards på nivå Core. Mer om GRI finns på [▶ globalreporting.org](#)

Global Compact

Lantmännen undertecknade år 2009 Global Compact, FN:s initiativ för ansvarsfullt företagande. Global Compact ställer krav på årlig redovisning av framsteg och prestanda, i form av en Communication on Progress (COP). Lantmännens Årsredovisning med Hållbarhetsredovisning tillsammans med Nyckelfakta Hållbarhet och information på vår webb är utformad för att möta dessa krav. I GRI-index i Nyckelfakta Hållbarhet, [▶](#) sid 22-25, finns referenser till hur vi arbetar med principerna. Mer om Global Compact och COP [▶](#) unglobalcompact.org

Agenda 2030

Lantmännen har analyserat vad FN:s hållbarhetsmål Agenda 2030 innebär för vårt ansvar och i vilken mån relevanta mål är integrerade i befintligt arbete och strategier. Läs mer på [▶](#) sid 26. I GRI-index i Nyckelfakta Hållbarhet [▶](#) sid 22-25, finns sidreferenser där vi beskriver hur vi arbetar med FN Agenda 2030-målen. Läs mer om Agenda 2030 på [▶](#) un.org/sustainabledevelopment/development-agenda. Mer information finns också på [▶](#) lantmannen.com/hallbar-utveckling

Revisorns yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

Till föreningsstämman i Lantmännen ek för

Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för hållbarhetsrapporten för år 2017 på sidorna 25-35, 161-164 och 170 i Årsredovisning med Hållbarhetsredovisning samt Nyckelfakta Hållbarhet och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Granskningens inriktning och omfattning

Vår granskning har skett enligt FARs rekommendation RevR 12 Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Detta innebär att vår granskning av hållbarhetsrapporten 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. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för vårt uttalande.

Uttalande

En hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm den 21 februari 2018

Ernst & Young AB



Anders Krström
Auktoriserad revisor

Väsentlighetsanalys



De frågor som är viktigast för Lantmännen att driva och utveckla är skrivna med grön text. Läs mer om analysen samt styrning och resultat av frågorna i Nyckelfakta Hållbarhet.

Avkastning och återinvestering i lantbruket

Lantmännens mission är att skapa ett livskraftigt lantbruk. Den kooperativa ägarmodellen är central för ekonomisk stabilitet och långsiktighet. Verksamhetens överskott ger nytta i form av avkastning och investering i forskning och utveckling.

Forskning och innovation i spannmålsvärdekedjan

Vår kunskap och verksamhet i alla led bidrar till lönsam och hållbar utveckling för hela spannmålssektorn. Vi investerar i forskning inom bland annat växtförädling, biologiskt växtskydd, biomaterial, hälsa och matvanor.

Hållbar odling

Miljöpåverkan från odling handlar om klimatpåverkan, markanvändning, vatten, växtnäring och växtskydd samt påverkan på biologisk mångfald. För vissa importerade råvaror finns även sociala risker kring arbetsvillkor och mänskliga rättigheter. Lantmännen arbetar för utveckling av mer hållbara odlingsformer och ställer krav vid inköp av råvaror.

Klimatpåverkan från energi och transporter

En stor del av klimatpåverkan som våra produkter har ligger i odlingsledet, men även vår förädlingsverksamhet orsakar klimatpåverkande utsläpp, främst genom energianvändning och transporter. Vår klimatstrategi innebär fortsatt satsning på energieffektivisering och övergång till förnybara energikällor och bränslen.




Produkter med mervärde för hälsa och miljö

Nya lönsamma produkter med hög miljöprestanda, eller andra efterfrågade egenskaper som främjar hälsa och miljö, är en viktig del av Lantmännens affärsutveckling. Vårt arbete med innovation och produktutveckling har hittills resulterat i flera framgångsrika exempel.

Produktkvalitet, säkerhet och spårbarhet

Lantmännen har kunskap och unika förutsättningar för att säkerställa kontroll och spårbarhet i hela kedjan för våra produkter. Den gröna grodden på livsmedel från Lantmännen är vår garant för säker och ansvarsfullt producerad mat.

Övriga viktiga frågor

Det finns andra frågor som har stor betydelse för Lantmännen, läs mer om vårt arbete med dem i  Nyckelfakta Hållbarhet, på  lantmannen.com/hallbar-utveckling och på  sid 27 här i Lantmännens Årsredovisning med Hållbarhetsredovisning 2017.

Ordlista

Agenda 2030 ▶ Förenta Nationernas 17 hållbarhetsmål i Agenda 2030 är en, av FN-länderna i september 2015, beslutad gemensam vision med mål för att nå en hållbar utveckling, för alla.

Agrodrank ▶ Proteinrik foderråvara som produceras på Agroetanol i Norrköping.

Audit ▶ Tredjepartsgranskning av leverantör genom annonserat eller oannonserat besök med uppföljning av krav i Leverantörsuppförandekoden.

B2B ▶ Business-to-business, försäljning mellan företag.

Biologisk mångfald ▶ och biodiversitet beskriver den variation mellan arter, inom arter och livsmiljöer, som finns på jorden.

BRC ▶ (British Retail Consortium), en global standard för livsmedelssäkerhet.

CSA-avtal ▶ CSA-avtal är ett sidoavtal till ISDA-avtal som reglerar hur parten som har en utestående skuld måste ställa säkerhet i form av likvida medel eller värdepapper.

CSR ▶ Corporate Social Responsibility, beskrivning av företags samhällsansvar och insatser för att integrera sociala och miljömässiga hänsyn i sin verksamhet.

DON (Deoxynivalenol) ▶ DON är ett mögelgift som kan förekomma i spannmålsgrödor för foder- och livsmedelsändamål, framförallt i vete och havre. Møgelgiftet bildas av två mögelsvampar, Fusarium graminearum och Fusarium culmorum inom släktet Fusarium.

Ekosystemtjänster ▶ Beskriver funktioner i kretsloppet som naturens ekosystem bidrar med till exempel luft- och vattenrening, pollinering av grödor, bakterier och maskar som gör jorden bördig.

ERM-process ▶ (Enterprise Risk Management), en strukturerad och proaktiv riskhanteringsprocess.

Förädlingsvärde ▶ Rörelseresultat före avskrivningar och nedskrivningar (EBITDA) plus personalkostnader.

GRI ▶ Global Reporting Initiative. Ger ut riktlinjer för hållbarhetsredovisning som på frivillig basis kan användas av organisationer för att redovisa miljömässiga, sociala och ekonomiska aspekter av deras verksamhet, produkter och tjänster.

Global Compact ▶ FN-initiativ för ansvarsfullt företagande. Ett internationellt ramverk med tio universellt accepterade principer för mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljö samt anti-korruption.

IFRS ▶ International Financial Reporting Standards, ett regelverk för redovisning. Läs mer på ifrs.com

ISDA-avtal ▶ Ett standardiserat avtal för finansiell handel.

LCR ▶ Likviditetstäckningsgrad (Liquidity Coverage Ratio), kan även beskrivas som andel av höglivida tillgångar som kan användas för att lösa kortfristiga skulder.

R&D ▶ Research and Development. Forskning och utveckling.

RSPO ▶ Round Table on Sustainable PalmOil. Internationell rundabordsprocess för att ta fram kriterier för hållbar palmolja. För mer om RSPOs certifieringsnivåer Book & Claim, Mass Balance och Segregated se rspo.org

RTRS ▶ Round Table on Responsible Soy. Internationell rundabordsprocess för att ta fram kriterier för hållbar soja.

Skjutkraftstest ▶ Grobarheten på utsädet testas i riktig jord under mer verkliga förhållanden än traditionella tester. På så sätt kan svagare partier väljas bort.

Stråförkortningsmedel ▶ Ett medel som minskar risken för liggsäd. Stråförkortningsmedel är i princip det enda växtskyddsmedel som det, i vissa fall, kan återfinnas mätbara resthalter av i spannmålsråvaran.

Trindsäd ▶ Odlade storfröiga ärtväxter, såsom ärtor, vicker, lupiner och bönor.

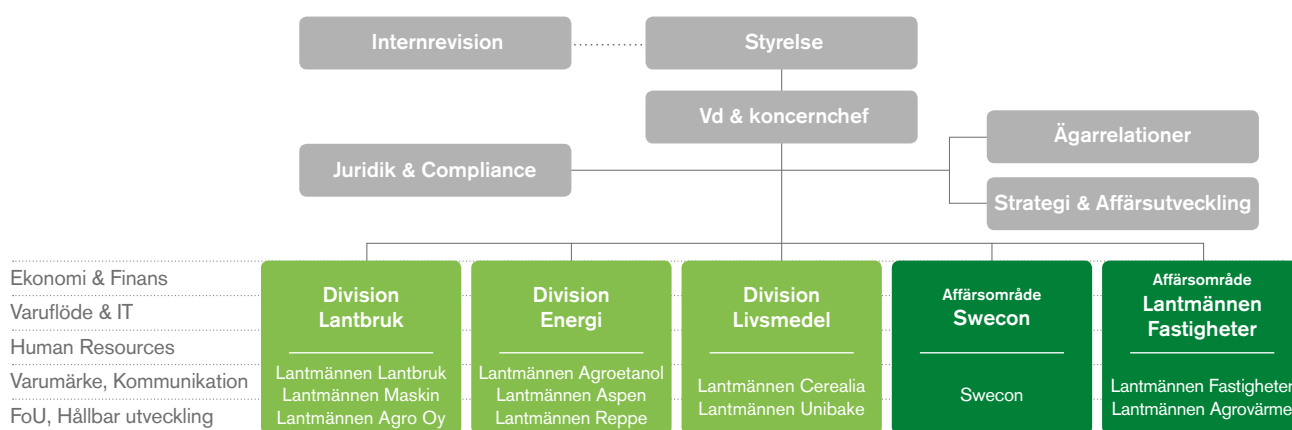
Uppförandekod ▶ Från det engelska begreppet Code of Conduct. Riktlinjer för hur ett företag eller organisation ska bedriva sin verksamhet på ett etiskt och ansvarstagande sätt.

Volatil ▶ Ombytlig, skiftande.

Lantmännens nya struktur

Från och med 2018 kommer Lantmännens rapportstruktur redovisas enligt nedan. Då består Lantmännen av division Lantbruk, division Energi och division Livsmedel samt affärsområdena Swecon och Lantmännen Fastigheter. Lantmännen Maskins verksamhet ingår i division Lantbruk och Agro Oil ingår i Lantmännen Aspen.

Lantmännens struktur från och med januari 2018



De senaste åren har flera stora projekt genomförts inom division Maskin. Bland annat har Lantmännen Maskin sålt och avvecklat sin importverksamhet i Norge och Danmark, och ett utökat samarbetsavtal har tecknats med AGCO för import av Massey Fergusons produkter till Sverige. Samarbetet mellan Lantmännen Maskin och Lantmännen Lantbruk Sverige har under de senaste åren dessutom fördjupats, till exempel med det digitala arbetsverktyget LM², där en gemensam plattform för både nuvarande och framtida affärer skapats.

För att skapa en ännu mer sammanhållen och kundnära lantbruksaffär har Lantmännen Maskin, som bibehållen enhet, flyttats till division Lantbruk. Bolaget behåller sin legala status och sitt huvudkontor i Malmö. Lantmännen Maskin och Lantmännen Lantbruk Sverige har redan tidigare varit etablerade tillsammans på många orter, med svenska lantbrukare som de viktigaste kunderna. Genom den genomförda organisatoriska förändringen har möjligheter skapats att ännu mer agera gemensamt mot kunderna. Fokus är att fortsätta utveckla samarbetet och erhålla synergier.

Dessutom har ett nytt, fristående affärsområde vid namn Swecon, bildats samtidigt som Agro Oil flyttats till Lantmännen Aspen. Agro Oil kommer som en del i Lantmännen Aspen att ta del av Lantmännen Aspens erfarenheter för att växa smörjmedelsaffären till nya marknader och kunder, både i och utanför Norden. Affärsområde Swecon har bildats för att kunna växa runt Östersjön. Affärerna i respektive land kommer att fortsätta som tidigare, men med ett utökat fokus på tillväxt. I och med omorganisationen, som gäller fullt ut från januari 2018, har division Maskin upphört som organisatorisk enhet. Efter omorganisationen presenterar Lantmännen finansiell information för divisionerna Lantbruk, Energi, Livsmedel samt för affärsområdena Swecon och Lantmännen Fastigheter.

På de två följande sidorna visas nyckeltal för 2017 i enligt den nya segmentsindelningen.

Omräknat enligt ny organisation

Segmentsinformation, justerad för jämförelsestörande poster

Nettoomsättning per segment

MSEK	Jan-apr 2017	Maj-aug 2017	Jan-aug 2017	Sep-dec 2017	Helår 2017
Division Lantbruk	4 887	5 667	10 554	6 106	16 660
Division Energi	1 094	1 000	2 094	974	3 068
Division Livsmedel	4 529	4 986	9 515	4 834	14 349
Swecon	2 138	2 587	4 725	2 636	7 361
Lantmännen Fastigheter	176	159	335	176	511
Övrig verksamhet	316	155	471	166	637
Elimineringar	-942	-994	-1 936	-964	-2 900
Lantmännen totalt	12 198	13 560	25 758	13 928	39 686

Rörelseresultat per segment, justerat för jämförelsestörande poster

MSEK	Jan-apr 2017	Maj-aug 2017	Jan-aug 2017	Sep-dec 2017	Helår 2017
Division Lantbruk	64	202	266	71	337
Division Energi	144	108	252	44	296
Division Livsmedel	154	350	504	204	708
Swecon	66	138	204	168	372
Lantmännen Fastigheter ¹⁾	75	83	158	66	224
Övrig verksamhet	-94	-16	-110	-46	-156
Koncernposter	-8	-61	-69	-4	-73
Lantmännen totalt	401	804	1 205	503	1 708
¹⁾ Inkluderar realisationsresultat från försäljning av fastigheter	5	14	19	1	20

Rörelsemarginal per segment, justerad för jämförelsestörande poster

%	Jan-apr 2017	Maj-aug 2017	Jan-aug 2017	Sep-dec 2017	Helår 2017
Division Lantbruk	1,3	3,6	2,5	1,2	2,0
Division Energi	13,2	10,8	12,0	4,5	9,6
Division Livsmedel	3,4	7,0	5,3	4,2	4,9
Swecon	3,1	5,3	4,3	6,4	5,1
Lantmännen totalt	3,3	5,9	4,7	3,6	4,3

Avkastning på operativt kapital, justerad för jämförelsestörande poster

%	Jan-apr 2017	Maj-aug 2017	Jan-aug 2017	Sep-dec 2017	Helår 2017
Division Lantbruk	3,8	11,3	7,7	3,5	6,1
Division Energi	57,7	41,2	49,2	17,6	38,9
Division Livsmedel	3,5	7,7	5,6	4,3	5,1
Swecon	52,6	74,5	65,6	118,0	82,0
Lantmännen Fastigheter ¹⁾	10,0	9,8	9,9	9,2	9,7
Lantmännen totalt	5,9	11,2	8,6	6,7	7,9

¹⁾ Justerad för resultat från fastighetsförsäljningar

Omräknat enligt ny organisation

Segmentsinformation

Nettoomsättning per segment

MSEK	Jan-apr 2017	Maj-aug 2017	Jan-aug 2017	Sep-dec 2017	Helår 2017
Division Lantbruk	4 887	5 667	10 554	6 106	16 660
Division Energi	1 094	1 000	2 094	974	3 068
Division Livsmedel	4 529	4 986	9 515	4 834	14 349
Swecon	2 138	2 587	4 725	2 636	7 361
Lantmännen Fastigheter	176	159	335	176	511
Övrig verksamhet	316	155	471	166	637
Elimineringar	-942	-994	-1 936	-964	-2 900
Lantmännen totalt	12 198	13 560	25 758	13 928	39 686

Rörelseresultat per segment

MSEK	Jan-apr 2017	Maj-aug 2017	Jan-aug 2017	Sep-dec 2017	Helår 2017
Division Lantbruk	64	202	266	71	337
Division Energi	144	-32	112	44	156
Division Livsmedel	154	412	566	173	739
Swecon	66	138	204	168	372
Lantmännen Fastigheter ¹⁾	75	161	236	66	302
Övrig verksamhet	-94	-16	-110	-46	-156
Koncernposter	-8	-61	-69	-4	-73
Lantmännen totalt	401	804	1 205	472	1 677

¹⁾ Inkluderar realisationsresultat från försäljning av fastigheter

5 92 97 1 98

Rörelsemarginal per segment

%	Jan-apr 2017	Maj-aug 2017	Jan-aug 2017	Sep-dec 2017	Helår 2017
Division Lantbruk	1,3	3,6	2,5	1,2	2,0
Division Energi	13,2	-3,2	5,3	4,5	5,1
Division Livsmedel	3,4	8,3	5,9	3,6	5,2
Swecon	3,1	5,3	4,3	6,4	5,1
Lantmännen totalt	3,3	5,9	4,7	3,4	4,2

Avkastning på operativt kapital

%	Jan-apr 2017	Maj-aug 2017	Jan-aug 2017	Sep-dec 2017	Helår 2017
Division Lantbruk	3,8	11,3	7,7	3,5	6,1
Division Energi	57,7	-12,1	21,9	17,6	20,5
Division Livsmedel	3,5	9,0	6,3	3,6	5,4
Swecon	52,6	74,5	65,6	118,0	82,0
Lantmännen Fastigheter ¹⁾	10,0	9,8	9,9	9,2	9,7
Lantmännen totalt	5,9	11,2	8,6	6,3	7,8

¹⁾ Justerad för resultat från fastighetsförsäljningar

Adresser



Lantmännen ek för

S:t Göransgatan 160 A
Box 30192, 104 25 Stockholm
Tel: 010-556 00 00
Organisationsnummer: 769605-2856
info@lantmannen.com
lantmannen.com

Division Lantbruk

205 03 Malmö
Tel: 010-556 00 00
lantmannen.com

Lantmännen Lantbruk

Besöksadress: von Troils väg 1
Postadress: 205 03 Malmö
Tel: 010-556 56 00
lantmannenlantbruk.com

Lantmännen Krafft

Besöksadress: von Troils väg 1
Postadress: 205 03 Malmö
Tel: 010-556 55 70
krafft.nu

Lantmännen Agro Oy

Vanha porvoontie 245,
01380 Vantaa
Tel: +358 207-708 800
lantmannenagro.fi

Division Maskin

S:t Göransgatan 160 A
Box 30192, 104 25 Stockholm
Tel: 010-556 00 00
lantmannen.com

Lantmännen Maskin

Bjurögatan 26
Box 174
201 21 Malmö
Tel: 0771-38 64 00
lantmannenmaskin.com

Agro Oil

S:t Göransgatan 160 A
Box 30192
104 25 Stockholm
Tel: 010-556 00 00
agrol.se

Swecon

Bolindervägen 104
Box 55
631 02 Eskilstuna
Tel: 010-556 08 50
swecon.se

Division Energi

S:t Göransgatan 160 A
Box 30192, 104 25 Stockholm
Tel: 010-556 00 00
lantmannen.com

Lantmännen Agroetanol

Hanholmsvägen 69
Box 932
601 19 Norrköping
010-556 01 50
lantmannenagroetanol.se

Lantmännen Aspen

Iberovägen 2
Box 54
438 05 Hindås
Tel: 0301-23 00 00
aspen.se

Lantmännen Reppe

Stora Råppevägen 73
352 50 Växjö
Tel: 010-556 15 40
lantmannenreppe.se

Division Livsmedel

S:t Göransgatan 160 A
Box 30192, 104 25 Stockholm
Tel: 010-556 00 00
lantmannen.com

Lantmännen Cerealia

S:t Göransgatan 160 A
Box 30192
104 25 Stockholm
Tel: 010-556 22 00
lantmannencerealia.se

Lantmännen Unibake

Sluseholmen 8a
2450 Köpenhamn SV, Danmark
Tel: +45 762 850 00
Sverige tel: 010-556 50 00
lantmannen-unibake.com

Lantmännen Fastigheter

S:t Göransgatan 160 A
Box 30192, 104 25 Stockholm
Tel: 010-556 00 00
lantmannenfastigheter.se



KLIMATKOMPENSERAT
PAPPER
www.antalis.se



Form & produktion: Wildeco

Foto: Johan Olsson, Vibeke Aronsson, Lantmännens bildbank, Adobe Stock photos
Tryck: Tryckt hos TMG Sthlm. TMG Sthlm är ISO 9001- och 14001-certifierat.

Papper: Scandia 2000 – tillverkat på Lessebo Bruk i Sverige. Pappret har ett av de absolut lägsta koldioxidavtrycken i Europa, hela produktionskedjan inräknat från skogsavverkning till att produkterna lämnar fabriksgrinden (vida.se). Pappret är klimatkompenserat för alla fossila utsläpp.



Tillsammans tar vi ansvar från jord till bord

Lantmännen har valt att stödja We Effect.
We Effect är en biståndsorganisation som tänker och agerar långsiktigt, för att förändringar ska bestå.
Hjälp till självhjälp är ledstjärnan i We Effects biståndsarbete.

Lantmännens Årsredovisning 2017



