

# Svenska Lantmännen

ÅRSREDOVISNING 2002



# Innehåll

Ordförandens kommentar	2
VDs kommentar	5
Styrelse och revisorer	10
Organisationen	12
Bonden i centrum	13
Inflytande och delaktighet	14
Gemensamma koncernfrågor	16
Affärsområden och koncerner:	
Lantmännen Lantbruk	17
Cerealia	23
Svalöf Weibull	26
AnalyCen	28
Bygglant	30
Affärsområde Maskin	32
Affärsområde Energi	34
Lantmännen Invest	36
Speciella bolag	38
Förvaltningsberättelse	41
Resultaträkning, koncernen	45
Balansräkning, koncernen	46
Kassaflödesanalys, koncernen	48
Resultaträkning, moderföretaget	49
Balansräkning, moderföretaget	50
Kassaflödesanalys, moderföretaget	52
Bokslutskommentarer	53
Revisionsberättelse	63
Adresser	64

---

ORDINARIE FÖRENINGSTÄMMA HÅLLS PÅ

SVENSKT NÄRINGS LIV, STORGATAN 19, I STOCKHOLM

TISDAGEN DEN 27 MAJ 2003, KL. 10.00.

---

## Ordförandens kommentar

# Ett viktigt och framgångsrikt Lantmännen

Vi lever i en omvälvande och oviss tid, som också rymmer stor oro. Det har sagts förut, men just nu känns det ovanligt berättigat. Inom vår del av världen och inom vår näring pågår också omvälvningar som i högsta grad påverkar oss som livsmedelsproducenter.

Den framtida gemensamma jordbrukspolitiken inom EU ska reformeras. Samtidigt pågår förhandlingar inom WTO om hur den framtida internationella handeln ska regleras.

Dessa bägge processer är nära kopplade till varandra. En fråga har varit om EU ska gå före och genomföra en reform först eller vänta på resultatet av WTO-förhandlingarna. Jordbrukskommissionär Fischler har bestämt sig och vill gå före med en reformering av CAP baserat på den så kallade Mid Term Review, MTR. I detta politiska spel är det LRF som för det svenska jordbrukets talan, men Lantmännen är aktivt med och påverkar positionerna.

Vi är för en öppnare världshandel och anser det viktigt att större hänsyn tas till de skiftande förhållanden som finns, inte minst i relation till tredje världen. Men vi kräver att alla tar del av nedskärningarna på lika villkor. Det finns alltför många länder, som mycket värtaligt utbreder sig över frihandelns nytta utan att själva vilja bidra fullt ut med förändringar.

### Det gäller hela livsmedelsindustrin

Likaså är vi för en reform av den gemensamma jordbrukspolitiken, och vi ställer oss bakom stora delar av förslaget. Samtidigt oroas vi av att reformen är utformad på ett sätt som i vissa delar snarast får motsatt effekt än vad som angivits i målsättningen. Vi konstaterar också att Sverige ända sedan anslutningen till EU valt sin egen väg. Detta har inneburit att Sverige, till skillnad från övriga EU-länder, har agerat förvånansvärt passivt när det gäller att ta till vara det egna lan-

dets intressen. Sverige är den femte största nettobetälaren till EU, samtidigt som vi är ett av de länder som får minst tillbaka när det gäller återflödet.

Som exempel kan nämnas att för varje 100 kronor som det finska jordbruket producerar i form av livsmedel får de finska lantbrukarna drygt 22 kronor i ersättningar. På motsvarande sätt får de österrikiska lantbrukarna drygt 21 kronor. Vi svenska lantbrukare får endast knappt 16 kronor. Om det enbart hade berört lantbruksnäringen kunde man kanske rent politiskt ha förstått den svenska regeringens ståndpunkt, men detta berör hela livsmedelsindustrin. Det handlar om hela kedjan från jord till bord. Livsmedelsindustrin är Sveriges fjärde största näring mätt efter produktionsvärdet och den femte största mätt efter antalet anställda.

Livsmedelsindustrin finns där råvaran finns; utan svensk råvara – ingen svensk livsmedelsindustri!

### Ett efterlängtat hjälpmedel

Svenska Lantmännen har nu genomfört sitt andra år. Uppbyggnaden pågår fortfarande, även om du som ägare kanske inte märker så mycket av det. Inför fusionen gav vi oss själva fyra år för genomförandet. Den tidtabellen håller fortfarande. Likaså sade vi att den årliga besparingen skulle uppgå till 300 miljoner kronor. Även detta stämmer så här långt.

Det absolut viktigaste steget för Lantmännen Lantbruk under 2002, var sammandockningen av samtliga verksamheter i ett administrativt system. Det har varit en gigantisk uppgift och nu är den färdig. Det har inte skett utan födslovåndor, men dessa har övervunnits, mycket tack vare våra kunniga och hängivna medarbetare.

Med ett gemensamt system kan vi nu genomföra åtgärder för att bli ännu bättre. Foderdivisionen har redan börjat. Två foderfabriker behövdes inte längre,





den ena kunde ställas om till att tillverka energipellets.

Med ett gemensamt ekonomisystem kan vi nu också följa upp och jämföra resultaten i de olika marknadsområdena. Det är verkligen ett efterlängtat hjälpmedel, som kommer att kunna användas för att förbättra effektiviteten ytterligare. Jag vet att många av styrelserna för marknadsområdena, med stor entusiasm, kommer att ge sig i kast med uppgiften att bli ännu bättre.

### Vidareförädling framåt

Affärsverksamheten i koncernens övriga bolag och affärsområden utvecklas kontinuerligt. Rent affärs- mässigt har det också gått bra. Vi strävar ständigt efter att integrera framåt i förädlingskedjan. Vidareföräd- ling av spannmål genom kvarn och bageri till konsu- menterna anser vi vara ett utmärkt exempel på detta. Det är också ett bra exempel på en obruten livsmedels- kedja, som vi lantbrukare är en viktig del av och där vi, med vårt produktionssätt, lägger grunden för den slut- giltiga kvaliteten.

Att enbart vara råvaruproducent räcker inte i dag för att behålla en god lönsamhet på gårdsnivå. Därför vill Lantmännen satsa på företag som vidareförädlar och skapar avsättning för våra råvaror. Integration framåt är en stark strävan inom Lantmännen.

Jag vill dessutom framhålla att det är just den delen av Lantmännen som bidrar med den huvudsakliga vins- ten under 2002, som till mycket stor del kommit våra ägare till godo.

### Att äga Lantmännen

Hur vi på bästa sätt ska använda Lantmännen i framti- den är en stor och viktig fråga. "Att äga Lantmännen" är ett ägarforum, som startar under våren 2003. Det riktar sig först till våra förtroendevalda för att sedan områdesvis vända sig direkt till ägarna.

Jag ser den dialogen som ytterst viktig för ett vitalt och framgångsrikt lantbrukarägt Lantmännen!

*Otto Ramel*



## VDs kommentar

# Andra året med nya Lantmännen

År 2002 präglades i hög grad av tre parallella förändringsprocesser: inom Lantmännen Lantbruk, Butik och Maskin. Arbetet fokuserades på att bygga samman verksamheter som tidigare fanns i de tio fusionerade föreningarna. Vi valde att göra de tre förändringarna jämsides och tog därmed ett stort grepp på en gång. Det är bättre att ta ett stort kliv än många små steg, som ofta kan skapa osäkerhet.

Tyngdpunkten låg på att successivt samordna de ekonomiska och administrativa systemen, vilket är en förutsättning för att vi ska ha kontroll över vår verksamhet. Med hjälp av våra många engagerade medarbetare, inte minst inom ekonomi- och IT-funktionerna, kunde tidsplanen för fusionen hållas, och samtliga enheter inom kärnverksamheten ligger nu i samma affärssystem. Det känns mycket positivt att kunna lägga det från redovisningssynpunkt mest kritiska året bakom oss.

År 2002 innebar ökad konkurrens på i stort sett samtliga marknader, både internationellt och i Sverige. Detta leder till ständigt pressade priser och marginaler för de flesta av våra företag. Vår utgångspunkt ska därför vara att alla produkter kommer att bli bättre och bättre och samtidigt billigare och billigare. I all vår verksamhet måste vi successivt bli lite bättre för att sedan bli ännu lite bättre.

### Omsättning och resultat

Omsättningen i Svenska Lantmännen-koncernen uppgick till 24 469 miljoner kronor (24 820 miljoner kronor år 2001). Förändringen avser framför allt minskad export av spannmål och minskad försäljning av maskiner. I stort sett samtliga övriga verksamheter har en ökad eller oförändrad omsättning. Resultatet efter finansnetto uppgick till 570 miljoner kronor (483 miljoner kronor). Poster av engångskaraktär

ingår med 47 miljoner kronor (54 miljoner kronor).

Omsättningen i moderföretaget Svenska Lantmännen ek för blev 9 995 miljoner kronor (11 452 miljoner kronor). Minskningen hänför sig främst till att organisationen inom Maskin och Butik ändrades mellan moderföretag och dotterbolag. Resultatet efter finansnetto för moderföretaget blev 220 miljoner kronor (152 miljoner kronor). Större delen av ökningen beror på överföringen av maskinverksamheten från marknadsområden inom Svenska Lantmännen ek för till Svenska Lantmännen Maskin AB samt bättre lönsamhet inom Lantbruk.

I resultatet ingår jämförelsestörande poster med netto 13 miljoner kronor (142 miljoner kronor). Av dessa avser 58 miljoner kronor (44 miljoner kronor) upplösning av en omstruktureringsreserv på 205 miljoner kronor som avsatts för bildandet av Svenska Lantmännen. Utöver detta har utvecklingskostnader för IT på 61 miljoner kronor i samband med fusionen tagits centralt för att inte belasta marknadsområdenas lokala resultat. På så sätt belastar varken kostnaderna för fusion eller IT-utveckling priset på spannmål och på förnödenheter till våra medlemmar.

### Återbäring och efterlikvid

Eftersom koncernen står för samtliga kostnader när det gäller fusion och IT-utveckling kan marknadsområdena disponera 85 miljoner kronor för lokal återbäring och efterlikvid. Till detta kommer 39 miljoner kronor som under 2001 av marknadsområdena balanserats i ny räkning. Totalt disponeras 124 miljoner kronor i lokal återbäring, varav marknadsområdena beslutat att för 2002 dela ut 89 miljoner kronor.

Utöver detta beslutade Svenska Lantmännens styrelse om en central återbäring och efterlikvid på 1 procent, vilket motsvarar 72 miljoner kronor, samt att på års-

stämman föreslå en ränta på inbetalda insatser på 5 procent, motsvarande 38 miljoner kronor. För att uppnå lika behandling mellan direktanslutna medlemmar, organisationsmedlemmar och lokalföreningar, föreslås att organisationsmedlemmar och lokalföreningar får en insatsränta på 3,6 procent.

Av den totala föreslagna utdelningen på 199 miljoner kronor kommer 46 miljoner från affärsområde Lantbruk och 153 miljoner kronor från koncernens övriga verksamhet.

Under 2001 och 2002 tillfördes medlemmarna sammanlagt 571 miljoner kronor i form av lokal och central återbäring, ränta på insatserna och insatsemission. Av detta kommer 53 miljoner kronor från affärsområde Lantbruk, 171 miljoner kronor från insatsemission och 347 miljoner kronor från koncernens övriga verksamhet. Det återförda beloppet uppgår till 74 procent av det ursprungliga insatta kapitalet från ägarna.

Resultatet har uppnåtts i en mångsidig och integrerad organisation mitt under pågående fusionsprocess. Detta, bland annat, visar på den stora nytta som Lantmännens ägare har haft av de beslut som fattades redan på 1960-talet om nödvändigheten i att internationalisera och integrera framåt i värdekedjan.

### Lantmännen Lantbruk

Under 2002 inledde Lantmännen tillsammans med Svensk Avel och Svalöf Weibull ett unikt samarbete på försöksgården Nötcenter Viken. Syftet är att stärka den svenska mjölkproduktionen genom målinriktat avelsarbete, utveckling av vallfoder och värdering av kraftfoder. Andra spännande samarbetsprojekt som utvecklades under året var ett maltkornsprojekt tillsammans Svalöf Weibull och Viking Malt, samt fortsatt gott samarbete med Dansk Landbrugs Grovvarerelskab, DLG, inom växtodlingsområdet genom SweDane-bolagen. IT-bolaget Conagri, som ägs tillsammans med Swedish Meats, har utvecklats ytterligare.

Lantmännen Direkt bildades med ansvar för e-handel, kundtjänst och gemensam telefoni. Ett nytt intranät, en ny hemsida samt lösenordsskyddade Internet-tjänster introducerades under början av 2002.

Spannmålsverksamheten genererade ett kraftigt negativt resultat. Detta kan främst hänföras till EU-beslutet att öppna gränserna för import från Östeuropa. Även minskade torkningsintäkter bidrog till det negativa resultatet. Det senare är dock ingen nackdel, eftersom det innebär lägre utgifter för våra ägare.

I samband med fusionsprocessen tecknades samar-

betsavtal med Kalmar Lantmän, Norrbottens Lantmän samt med flertalet lokalföreningar i Skåne och Halland. Tyvärr valde några lokalföreningar att lämna Svenska Lantmännen.

Granngården AB, vår rikstäckande butikskedja som bildats av nio bolag med olika namn, lanserades med hjälp av en kraftfull marknadsföringskampanj under våren. Samtliga 140 butiker fasades in i ett gemensamt datasystem. I syfte att ständigt bli mer kostnadseffektiva påbörjades ett omfattande arbete med att begränsa antalet artiklar och leverantörer. Även en logistikutredning påbörjades för att optimera flödet av varor och tjänster.

### Stora förändringar inom affärsområde Maskin

Affärsområde Maskin uppnådde ett sammantaget positivt resultat på 85 miljoner kronor, trots att Svenska Lantmännen Maskins resultat var negativt med -67 miljoner kronor. Under 2002 erhöll Swecon Anläggningsmaskiner representation för Volvo CE i Baltikum. Av Swelog Skogsmaskiner HB såldes 60 procent. Valtra Traktorer hade sitt första fulla verksamhetsår med ny organisation.

Svenska Lantmännen Maskin sammanförde maskinverksamheten inom de tidigare Lantmännenföreningarna till en enhet, för att på så sätt bättre kunna möta kundernas framtida behov av snabb och kostnadseffektiv service. Den nya strukturen innebär färre fasta verkstäder och i stället fler mobila servicepunkter. På så sätt minskar vi våra kostnader, samtidigt som vi kan behålla en hög och kompetent närvaro på marknaden.

Under 2002 präglades verksamheten i Svenska Lantmännen Maskin av stora kostnader och ett svagt resultat. Med den nya strukturen finns dock förutsättningar för en konkurrenskraftig servicenivå och bättre lönsamhet. Tjugoen anläggningar ersattes med ett nytt servicekoncept och antalet anställda minskade med drygt 100 personer.

### Satsar på livsmedelsindustrin

För att skapa så stor lönsamhet som möjligt för våra ägare räcker det inte med att vara bäst på att tillhandahålla förnödenheter och foder samt att sälja spannmål. Vi måste även satsa på industrier som tar hand om och vidareförädlar det som produceras på åkrarna. Här har vi inom Lantmännen hunnit ganska långt genom investeringar inom livsmedelsindustrin.

Under 2002 förvärvade Cerealia elva procent av VK





Mühlen, Tysklands största kvarngrupp. Lantmännen fortsätter också sin satsning inom mälteriindustrin. Tillsammans med Viking Malt beslutade vi att investera 300 miljoner kronor i ett nytt malttorn i Halmstad. Efter utbyggnaden kommer anläggningen i Halmstad att få en kapacitet på drygt 200 000 ton malkorn. Andra exempel på våra nya satsningar inom livsmedelsindustrin är förvärvet av Kung Markatta – produkter med miljöprofil – och vårt 20-procentiga ägande i Mackmyra Whisky.

Cerealias förvärv av danska Schulstads bageriverksamhet under början av 2003 är ett led i att behålla och stärka Cerealias strategiskt viktiga roll för Lantmännen. Samtidigt har Cerealia lagt en ny struktur för bageriverksamheten inom Skogaholms Bröd, där verksamheten koncentreras till fem bagerier i Lund, Varberg, Eskilstuna, Örebro samt ett nytt bageri i Umeå. Bagerierna i Stockholm, Luleå, Östersund och nuvarande bageri i Umeå läggs ned.

Anläggningen i Järna för frukostprodukter utvecklades genom en ny produktionslinje och produktionen flyttades från Danmark. Råvaran är främst svensk havre. Produkterna exporteras till Danmark, Tyskland, Baltikum och Ryssland.

Försäljningen av Sörmlandskyckling till Spira gjordes under början av 2003 för att effektivisera den svenska kycklingbranschen. Genom samordningen med Kronfågel kan betydande synergieffekter göras, något som i förlängningen även gynnar de svenska matfågelproducenterna. Därmed gynnas också förbrukningen av svensk spannmål.

Vid sidan av livsmedelsindustrin är energiproduktion ett sätt att förädla våra medlemmars produkter. Genom köpet av Svensk BrikettEnergi, som är en strategisk satsning på bioenergi, ökar vi möjligheterna för lönsam avsättning av råvaror till bränslepellets och briketter, till exempel avrens från spannmål och salix. Svensk BrikettEnergi är Sveriges största tillverkare av förädlade biobränslen med sju anläggningar i Sverige och en i Lettland.

En annan affär som diskuterades länge och livligt under hösten 2002 var Lantmännens engagemang i Svenska Foder. Efter noggrant övervägande valde Lantmännen att prioritera det värdefulla samarbetet med danska kooperationen, DLG. Konsekvensen blev att DLG köpte 51 procent av Svenska Foder och Lantmännen gick in som medfinansiär och förvärvade de återstående 49 procenten. Svenska Foder ska även framgent verka som ett självständigt bolag i konkur-

rens med bland andra Lantmännen.

Under 2002 genomförde Svalöf Weibull en omfattande strategiöversyn, vilket i början av 2003 ledde till en ny, mer marknadsorienterad organisation.

### Ständig utveckling

Strukturförändringarna inom Lantmännen Lantbruk, Butik och Maskin går vidare enligt planerna. Vi ska därigenom fortsätta att ta hem samordningsfördelar inom administration, IT-system, anläggningsstruktur, transporter och inköp. På detta sätt skapar vi större förutsättningar för våra ägare att öka lönsamheten på sina gårdar. Vid sidan av det stora förändringsarbetet är det självklart viktigt att övrig verksamhet inom koncernen kan utvecklas med den kraft som gör att vi allt bättre kan ta hand om det som växer på Sveriges åkrar.

Vi ska även fortsätta att satsa på bolag inom verksamheter med stark anknytning till lantbrukarnas behov. Därigenom tillför vi värdefull kompetens till nytta för våra ägare. Samtidigt bidrar vi till att ingen annan tjänar pengar på bekostnad av Sverige bönder. I linje med detta finns verksamheterna inom exempelvis Bygglant och Agro Oil.

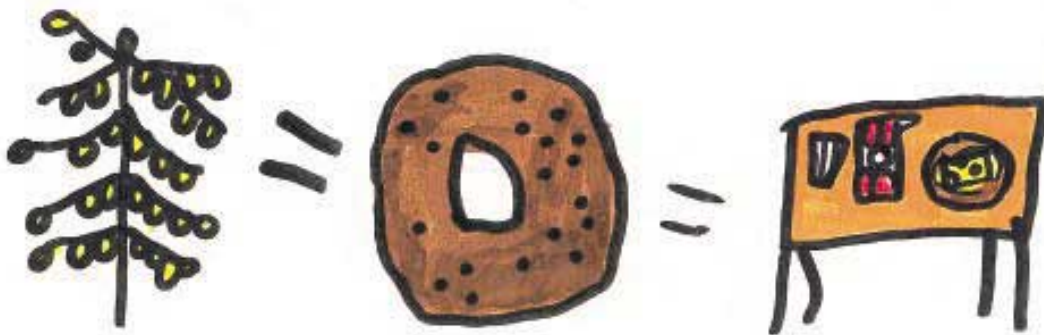
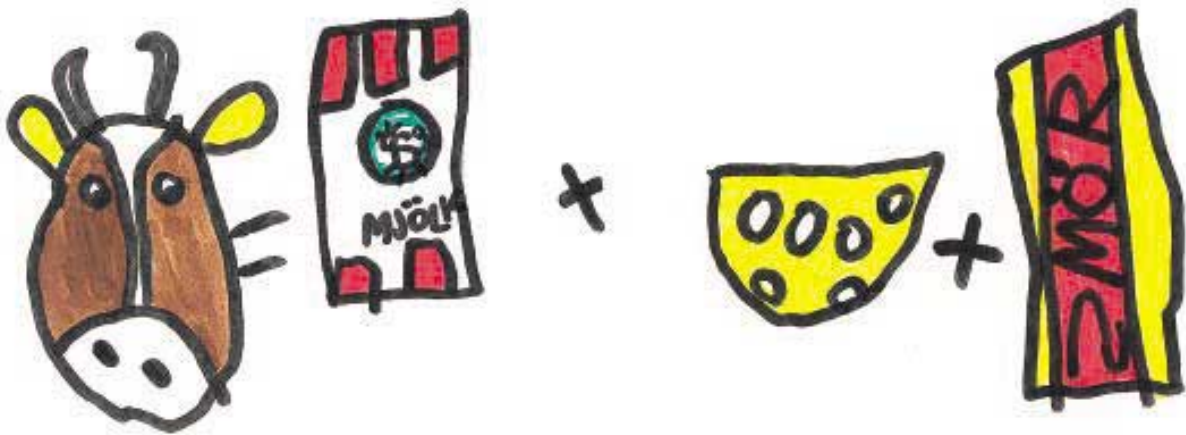
### Marknadens utveckling

Handelns ökade internationalisering fortsätter och kommer att betyda förändringar för svenska lantbrukare under de kommande åren. Internationell handel kräver internationella leverantörer med bred produktportfölj, rationella industrier och kända varumärken.

Vi ska främst arbeta för en lönsam svensk livsmedelsindustri som vill ha svenska råvaror i sin produktion. Men vi måste även finnas med i det internationella närområdet om vi ska ha en fortsatt bra konkurrenskraftig svensk livsmedelsindustri. Vår närvaro i Östersjöområdet är till för att möta utländsk konkurrens och försvara den svenska marknaden, men också för att skapa marknader utanför landet. I vår strategi hör det internationella närområdet ihop med vår svenska industri. Utan svensk livsmedelsindustri blir det sämre lönsamhet i svenskt jordbruk.

### Vi skapar mervärde genom förädling

Det är viktigt – och kommer att bli ännu viktigare – att Sveriges lantbrukare äger sina industrier och tillåts, så länge de tjänar pengar, att expandera framåt i värdekedjan. Globaliseringen leder till att livsmedelsindustrin ständigt kommer att byta vistelseort bero-



ende på lokala förutsättningar vad gäller kostnader, transportavstånd, kunskapsnivåer och priser på råvaror. Våra egna svenska varumärken som Kungsörnen, Start!, AXA och Bageri Skogaholm har stor betydelse för att vi ska kunna behålla vår svenskhet. Cerealia kommer under 2003 att göra en kraftig satsning på Svenskt Sigill som är ett miljö- och kvalitetsmärke för svenska produkter.

Jag hoppas därför att Sveriges bönder även i fortsättningen ska kunna behålla och tjäna pengar på sina industrier, för att inte i en framtid enbart bli råvaruleverantörer med relativt långt avstånd till de mer folktäta områdena i Europa.

Att integrera framåt i värdekedjan tror vi är en medgångsstrategi, och vår uppfattning stärks genom årets resultat. Vi märker nu också att nästan alla kooperationer av Lantmännentyp i övriga Europa visar kraftigt ökat intresse för att integrera framåt mot konsumenterna och därmed följa samma inriktning som Lantmännen startade redan för fyrtio år sedan. Att enbart vara leverantör av råvaror räcker inte längre för att skapa tillräckligt god lönsamhet och utveckling för ägarna.

I det här sammanhanget är det viktigt att komma ihåg att utdelningen till ägarna är betydelsefull. Men ännu angelägnare i en kooperativ är att ha rätt prisnivå på insatsprodukter och att skapa svenska industrier som kan ge avsättningsmöjligheter för det som växer på våra åkrar. Sverige är fortfarande, näst Frankrike, det land i Europa som procentuellt exporterar mest av sin spannmål.

Förändringen i dagens samhälle går snabbare och snabbare. Bara de som har kraft att förändra sig kommer att överleva. Snabbhet och förändringsvilja kommer att vara två betydelsefulla framgångsfaktorer.

Utmaningen är att bygga vår organisation så att den snabbt kan förändras efter de krav som verkligheten ställer. Vi måste ständigt utvecklas och kan alltid bli bättre. Det är därför viktigt att vi anställda accepterar och ni ägare tillåter snabba förändringar. Förändringar som naturligtvis ska ske i harmoni med samhälle, moral och etik och ägare och inte minst våra kunder.

*Håkan Hellmo*

# Svenska Lantmännen

## Styrelse och revisorer



Bo Sundström,  
Martin Tjernberg,  
Håkan Hellmo  
och Birgitta Carlander.



Otto Ramel,  
Monica Lindstedt  
och Karl-Arne Ivarsson.

### STYRELSE

Otto Ramel, ordförande, Sjöbo  
Nils Orrenius, 1:e vice ordförande, Ödeshög  
Bo Sundström, 2:e vice ordförande, Örebro  
Karl-Arne Ivarsson, Falkenberg  
Thomas Bodén, Noraström  
Birgitta Carlander, Lerdala  
Kjell Eriksson, Dals Rostock

Ingrid Johnson, Kvidinge  
Monica Lindstedt, Stockholm  
Håkan Hellmo, VD, Höllviken  
Martin Tjernberg, Agrifack, Hjo  
Stig Agnåker, HTF, Falkenberg  
Gert Gustavsson, Handels, Falkenberg  
Ingemar Svensson, styrelsens sekreterare, Lidingö



Gert Gustavsson,  
Ingemar Svensson,  
Kjell Eriksson  
och Nils Orrenius.



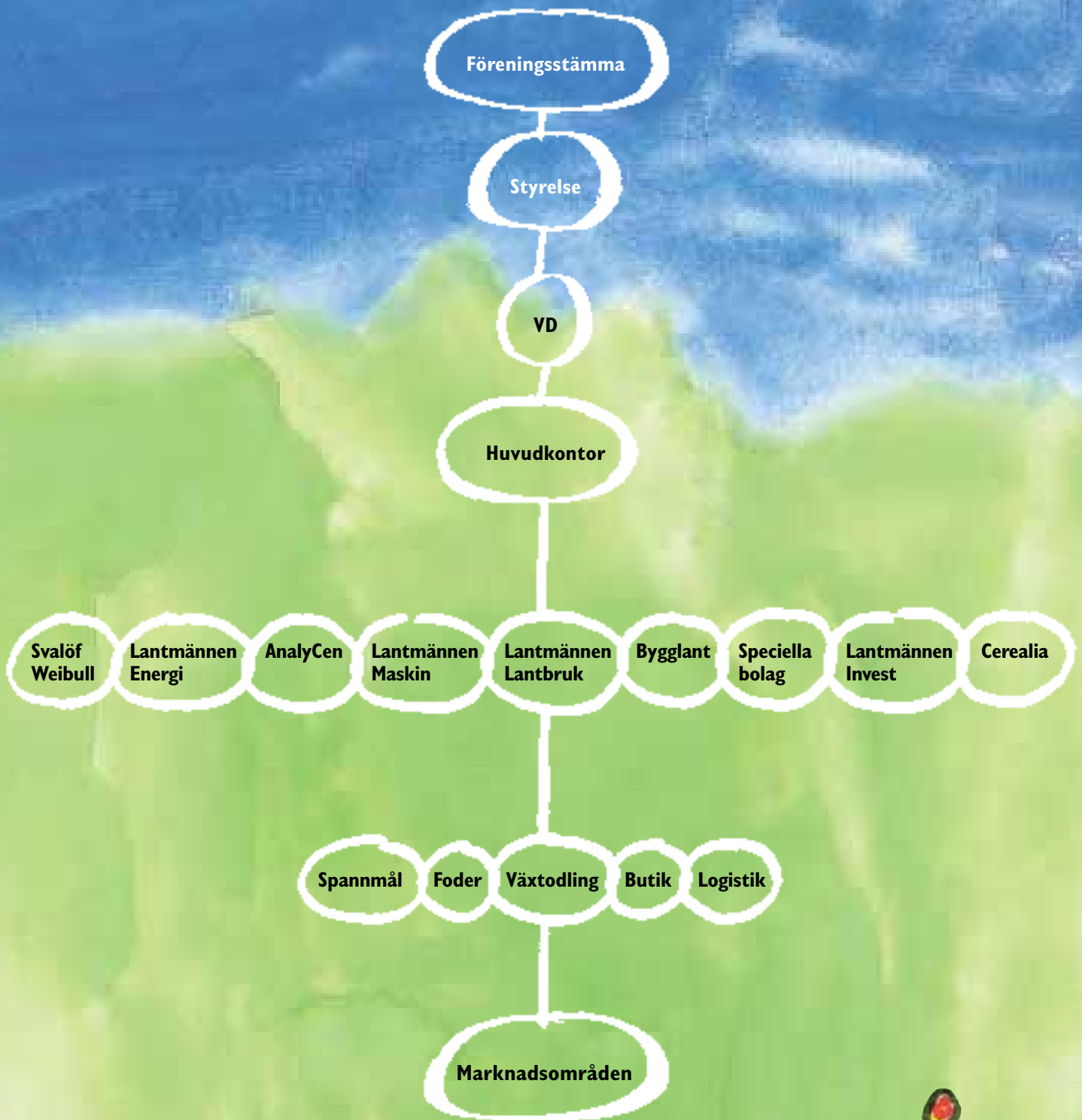
Thomas Bodén,  
Ingrid Johnson  
och Stig Agnåker.

#### REVISORER

Torvald Carlsson, Gamleby  
Lennart Casteryd, Uppsala  
Thomas Magnusson, Tävelsås  
Rolf Lindskog, aukt revisor, Stockholm  
Stefan Älgne, aukt revisor, Stockholm

#### REVISORSSUPPLEANTER

Per Gustafsson, aukt revisor, Stockholm





# Bonden i centrum

## – grunden i svensk livsmedelsproduktion

I centrum för Lantmännens verksamhet står bonden. Målet är att förbättra resultatet på den egna gården. De 50 000 lantbrukare som i dag är medlemmar har flera roller som ställer olika krav på dem. De är både kunder, leverantörer och ägare. Som kunder köper de i första hand varor för växtodling och animalieproduktion, som leverantörer säljer de främst spannmål. Som ägare av Lantmännen erbjuds de ett aktivt ägarengagemang.

Lantmännen är Sveriges största företag inom lantbruk och livsmedelsindustri. Företaget och lantbrukarna är en viktig länk i den svenska livsmedelskedjan. Målet är att tillgodose konsumenternas krav på säkra och trygga livsmedel. Det sker genom stor öppenhet och spårbarhet från jord till bord.

### Grunden är svenskt spannmål

Grunden för Lantmännen är svensk spannmål och att öka efterfrågan och värdet på den. Lantmännen står för hela livsmedelskedjan. Det börjar med fröet från växtförädlingen hos Svalöf Weibull, SW, och slutar på frukostbordet med bröd från Cerealias dotterbolag Skogaholms. Däremellan finns bland annat utsäde, spannmål, foder, maskiner, råvaruanskaffning och laboratorier. Kontrollen över helheten är styrkan som skapar förutsättningar för spårbarhet som i sin tur är en grundförutsättning för konsumenternas förtroende för svenska livsmedel. Att vara lyhörd för marknadens krav är ett måste när nya produkter utvecklas och marknadsförs. Att stärka lantbrukarna i rollen som livsmedelsproducenter prioriteras. Att odla spannmål är detsamma som att odla mat.

### Spannmålen har många användningsområden

Några exempel från Lantmännens olika affärsområden:

I Cerealia fyrdubblas värdet på spannmålen när 100 000 ton förädlas till limpor, müsli och korvbröd. I Viking Malt blir 200 000 ton malkorn grunden till öl och whisky. I fodertillverkningen förbrukas 1 000 000 ton spannmål som sedan blir kött, mjölk och ägg. Agroetanols anläggning omvandlar 150 000 ton spannmål till etanol som blandas i bensen.

### Framgången mäts i mervärde

I Svenska Lantmännen-koncernen ingår nio affärsområden och koncerner samt ett starkt slimmat huvudkontor. I affärsområde Lantmännen Lantbruk bedrivs kärnverksamheten. Här finns divisioner för spannmål, växtodling, foder, logistik samt butiksverksamheten i Granngården.

Den lokala förankringen och kontakten med lantbrukarna/ägarna sker genom de 15 marknadsområdena, som även utgör basen för det kooperativa inflytandet. Stark lokal förankring, ägarinflytande och decentraliserat beslutsfattande är viktiga utgångspunkter för verksamheten inom Lantmännen Lantbruk.

Koncernens övriga affärsområden och koncerner är: Svalöf Weibull inom området växtförädling och växtbioteknik; AnalyCen för laboratorie- och analysverksamhet; Bygglant inom byggnads- och anläggningsområdet; Lantmännen Invest för affärsutveckling; Energi och Maskin inom sina naturliga områden; Cerealia med livsmedel av svensk spannmål som bas och slutligen affärsområde Speciella bolag, där övriga engagemang samlats.

Det som bland annat skiljer Lantmännen från ett traditionellt aktiebolag är att vinstmaximering inte är målet när det gäller verksamheter riktade mot bonden. Framgången mäts i det mervärde som skapas i våra inbördes relationer.

# Inflytande och delaktighet

## Står på kooperativ grund

Stark lokal förankring och starkt ägarinflytande med långtgående decentralisering är några av de viktigaste byggstenarna i Svenska Lantmännen. Föreningen är kooperativ med basen i affärsorganisationen riktad mot lantbruket genom affärsområde Lantmännen Lantbruk, som i nuläget är organiserat i 15 marknadsområden.

### Färre kretsar

Förändringen inom det svenska jordbruket genom strukturanpassningar påverkar också Svenska Lantmännens organisation. Under 2002 antog två marknadsområden, Västerbotten och Örebro, en ny kretsorganisation. Efter detta uppgår marknadsområdenas kretsar i Lantmännen till 85 jämfört med tidigare 95.



## Marknadsområden

Diskussioner fördes också om marknadsområdenas organisation och antal. Marknadsområdena Västra Skaraborg och Skövde beslutade att föreslå koncernstyrelsen en sammanslagning från den 1 januari 2004. Koncernstyrelsen beslutade i sin tur enligt de båda marknadsområdenas önskemål. Marknadsområde Skaraborg blir det nya namnet, och antalet områden minskar därmed till 14.

## Minskat medlemsantal

Lantbrukets strukturförändringar medför att antalet aktiva bönder ständigt minskar. Vid slutet av verksamhetsåret 2002 uppgick medlemsantalet i Svenska Lantmännen till 53 885. Av dessa var 43 494 direktanslutna och 5 504 medlemmar i 25 lokalföreningar. Antalet medlemmar i de båda organisationsmedlemmarna Norrbottens Lantmän och Kalmar Lantmän uppgick till 4 887.

## Kretsar och kretsmöten

Direktanslutna medlemmar och medlemmarna i lokalföreningarna kallas årligen till ordinarie kretsmöten i respektive krets. Under 2002 genomfördes dessa under mars månad. Mindre än tio procent av medlemmarna deltog.

## MO-råd

På kretsmötet valda MO-fullmäktige bildar marknadsområdets MO-råd. Ordinarie MO-rådsmöten hölls under april i samtliga 15 marknadsområden. Vid dessa möten medverkade representanter från koncernstyrelsen, styrelsen för Lantmännen Lantbruk och affärsledningen.

Vid ordinarie MO-rådsmöte utses bland annat MO-styrelse med 5–7 ledamöter, samt fullmäktige till Svenska Lantmännens föreningsstämma.

## Föreningsstämman

Den första ordinarie föreningsstämman för Svenska Lantmännen ek för hölls den 4 juni 2002 i Stockholm med 140 fullmäktige som representerade samtliga marknadsområden och organisationsmedlemmar. Som vid alla ordinarie årsstämmor behandlades det gångna årets verksamhet. Val skedde också av koncernstyrelse, som består av nio förtroendemän, varav tre är kvinnor, samt koncernchefen och arbetstagarrepresentanter. Dessutom behandlades övriga stadgeenliga frågor.



## Genomgripande översyn av stadgarna

Under början av 2002 genomfördes ett genomgripande översynsarbete av föreningens stadgar. Förslagen presenterades först på krets- och MO-rådsmötena och förelades därefter föreningsstämman i juni, vilken beslutade i enlighet med koncernstyrelsens förslag.

För den lokala och regionala medlemsorganisationen innebar förändringarna att val till skilda uppgifter och nivåer numera kan ske utan hänsyn till andra val. Antalet fullmäktige till föreningsstämman ändrades från ett fast antal fullmäktige (140) fördelat mellan marknadsområdena till en fullmäktig per påbörjat 500-tal medlemmar i respektive marknadsområde. Varje marknadsområde väljer sina fullmäktige.

## Ingen omräkning av insatskyldigheten

Grunden för beräkningen av medlemmarnas insatskyldighet har varierat mellan de fusionerade föreningarna. Eftersom något gemensamt datasystem för medlemsredovisning inte var färdigutvecklat beslöt koncernstyrelsen, i enlighet med gällande stadgar, att inte genomföra någon omräkning av medlemmarnas insatskyldighet; den skulle behållas oförändrad under 2002.

# Gemensamma koncernfrågor

## Samordning och styrning säkerställs

I Svenska Lantmännen-koncernen drivs de nio affärsområdena genom ett starkt decentraliserat beslutsfattande. Samordning och styrning av de olika verksamheterna säkerställs bland annat genom att ledamöterna i koncernstyrelsen och den verkställande ledningen sitter i en eller flera av dotterbolagens styrelser.

På koncernnivå finns samlat ett starkt slimmat huvudkontor med väl avgränsade, strategiskt viktiga uppgifter, sammanlagt färre än 35 personer. I den verkställande ledningen ingår förutom koncernchefen Håkan Hellmo även en ställföreträdande vd, Clas Eriksson, som också är chef för Lantmännen Invest. Chefen för Lantmännen Lantbruk, Jörgen Sallén, är tillika vice vd i koncernen, liksom Cerealias koncernchef, Håkan Ahlqvist. Chefen för funktionen organisation & juridik, Ingemar Svensson, är sekreterare i koncernstyrelsen.

### Många funktioner

Finansfunktionen fungerar som Lantmännens internbank med ansvar för hanteringen av likvida medel och valutahandel. Regleringen av de koncerninterna transaktionerna sker via clearingsystemet Betsy.

Funktionen för koncernekonomi ansvarar för årsredovisning och koncernredovisning för Svenska Lantmännen samt samordningen av redovisnings- och skattefrågor inom koncernen.

Kompetensforum verkar inom området personal- och kompetensutveckling med ansvar för utbildning och utveckling av anställda och förtroendevalda.

Arbetet vid forsknings- och utvecklingsenheten koncentreras till växtodling, livsmedel och teknik, områden av strategisk vikt för Lantmännens kärnverksamhet. Funktionen bedriver ingen egen egentlig forskningsverksamhet, utan inriktar arbetet på att styra extern forskning till Lantmännens kärnområden

och att bygga upp nätverk med universitet och högskolor inom och utom landet.

Funktionen för riskhantering arbetar aktivt med att bedöma risker och försäkringsbehov samt att upphandla försäkringar för Lantmännen och flertalet av bolagen.

Informationsfunktionen ansvarar för den koncerngemensamma informationen. Lantmännen deltog under 2002 i det branschövergripande arbetet med att formulera "Den svenska modellen", med omtanke om människor, djur och miljö samt projektet "Värdegrunden för livsmedelsproducerande djur".

Funktionen för näringspolitisk bevakning arbetar med att representera Lantmännen i olika EU-relaterade frågor, samt att bevaka Lantmännens intressen gentemot departement och myndigheter på hemmaplan. Ansvar för att samordna remissvar ligger också på funktionen. Tillsammans med LRF och andra branscher arbetar man med att se över den framtida näringspolitiska bevakningen.

### Internationell representation

Svenska Lantmännen är representerat i bland annat följande internationella organisationer:

INTERCOOP (jordbrukskooperativt samarbete)

COCERAL (handel med spannmål och foderråvaror)

GAFTA (kontraktsrättsliga handelsfrågor)

COPA/COGEA (uropeiskt kooperativt samarbete)

FEFAC (foderindustri)

EU-kommissionen (rådgivande grupper inom växtodling, foder, energi och forskning)



# Lantmännen Lantbruk

## Nya organisationen bekände färg



I affärsområde Lantmännen Lantbruk bedrivs kärnverksamheten med divisioner för spannmål, foder och växtodling. Hit hör också butiksverksamheten som handhas i ett separat bolag, Granngården AB. Funktioner för logistik, fastigheter, IT, personal, hållbar utveckling och information samt två economicentra, som ger service inom ekonomi, finns också. Verksamheten som riktas direkt mot lantbrukarna är organiserad i 15 marknadsområden. Den maskinverksamhet

som tidigare fanns inom affärsområdet överflyttades under 2002 helt till affärsområde Maskin.

### Nytt affärssystem infördes

Lantmännen Lantbruk har under 2002 haft huvuddelen av intresset riktat mot att genomföra de förändringar som blivit följden av fusionen mellan de nio Lantmännenföreningarna och det tidigare riksförbundet, SLR. I samband med årsskiftet 2001/2002 konstateras-



des att den mesta delen av verksamheten hade bedrivits efter samma regler och rutiner som tidigare. Så är inte fallet för 2002. Den nya organisationen har under året fått bekänna färg med nya gemensamma arbetsformer, bland annat i form av ett nytt affärssystem som successivt infördes under året.

I december avslutades det som har kallats Masterplanprojektet. Tids- och budgetramarna för projektet hölls, och systemet är nu infört i samtliga enheter som planerat med undantag av spannmål. Därmed gäller ett gemensamt affärssystem med en enhetlig teknisk plattform och samordnade rutiner och villkor för hela Lantmännen Lantbruk. I projektet har genomförts 3 000 utbildningsdagar, 215 000 kunder har lagts upp i ett gemensamt register och 210 000 artiklar finns numera i ett artikelregister. Även om det återstår mycket innan allt fungerar helt klanderfritt, gjordes stora framsteg under hösten. I dag är kvaliteten i affärssystemet acceptabel och rimligt tillförlitlig.

### Diskussionerna fortsätter

Arbetet med att finna en bra struktur för marknadsområdena fortsatte. Genom sammanslagningar fanns vid ingången av år 2002 15 marknadsområden. Beslut togs om att ytterligare två marknadsområden ska slås samman från årsskiftet 2003/2004. Inte minst med tanke på lantbrukets snabba strukturomvandling kommer diskussionerna troligen att fortsätta om vidare anpassning och möjligheter till regionalt samarbete.

### Harmonisering pågår

Inom funktionerna information och personal redovisas flera nya projekt. Tidningen Grodden, med en upplaga på över 60 000 exemplar, når alla ägare och anställda. Ett månadsbrev går ut till alla förtroendevalda – 750 personer – och kan även nås av de anställda via Kärnan som är ett intranät med syfte att utvecklas till Lantmännens virtuella anslagstavla. En gemensam personalhandbok togs fram, och harmonisering inom personalpolitiken pågår.

Omfattande förändringar har skett för många medarbetare när den nya organisationen infördes. Inriktningen har varit att i största möjliga utsträckning tillgodose individuella önskemål. En stor del av personalminskningen på 300 medarbetare sedan fusionens början har skett genom naturlig avgång.

### Gemensam konferens

Under slutet av 2002 samlades för första gången de

180 personerna i chefs- och ledningsgrupperna till konferens. Syftet var bland annat att diskutera gemensamma värderingsfrågor och lägga ytterligare bitar till ett ännu attraktivare Lantmännen för både medlemmar, kunder och anställda. Konferensen markerade också att från och med nu gäller det nya företaget; fel eller brister kan inte längre skyllas på fusionen.

### Halvvägs framme

Lantmännen är nu halvvägs i det stora förändringsarbete som sammanslagningen av de tio företagen innebär. Arbetet har gått över förväntan, trots mycket slit och många problem, men många risker och problem kvarstår. Allt pekar på, trots detta, att fusionen ska vara genomförd i slutet av 2004 och att en ny fas i utvecklingen av Lantmännen Lantbruk till ett internationellt konkurrenskraftigt företag kan påbörjas.

Nya sporrande uppgifter väntar, med ökad konkurrens såväl från lokala kolleger som från utländska företag. Detta kräver att Lantmännen kan vara effektiva i pris, villkor, kunskap och helhetslösningar. Det högt satta målet står fast: att bli nummer ett i branschen i Europa.

### Skapa säkra och trygga livsmedel

Det är av yttersta vikt att Lantmännen Lantbruk i sin roll som leverantör till bönderna uppvisar den moral och etik som ska skapa säkra och trygga livsmedelsprodukter. Bönderna är, i samverkan med Lantmännen Lantbruk, den första länken i livsmedelskedjan. Det är här som grunden läggs för de slutliga konsumentprodukterna.

Spårbarhet, öppen redovisning av vilka komponenter som ingår och ärlig information är begrepp som ska lyfta fram svenska produkter i den alltmer hårdnande konkurrensen om konsumenternas behov och efterfrågan. På foderområdet genomförs nu en så kallad öppen deklaration, vilket innebär att de råvaror som ingår anges med större noggrannhet än tidigare.

Trots stora ansträngningar har det varit svårt att få konsumenternas fulla gehör för de mervärden som finns i produkter från Sveriges bönder. Ofta blir priset det som avgör köpbeslutet. Produkternas övriga egenskaper beaktas bara i andra hand.

### Årets resultat

Årets resultat följer förväntningarna utom när det gäller spannmål och Granngården. Inom dessa båda divisioner föreligger en negativ avvikelse. Årets resultat uppgår till 46 miljoner kronor.



Orsakerna till det negativa resultatet i Granngården är dels ökade marknadsföringsinsatser i form av främst tv-reklam, dels större kostnadsmassa än planerat. Det senare sammanhänger med att insatsbehovet i samband med installationen av det nya affärssystemet och omstruktureringen från tio skilda verksamheter till en blev mer omfattande än beräknat.

När det gäller spannmålsdivisionen är den främsta orsaken uteblivna torkningsintäkter. Den extremt torra skörden innebar att bara en obetydlig del av intäkterna kunde tas hem. I gengäld innebar det lägre kostnader för lantbrukarna. Under stor del av 2002 inverkade de internationella priserna på spannmål negativt på efterfrågan av svensk vara.

Under 2003 kommer verksamheten att trimmas ytterligare. Den lagda tidsplanen för fusionsarbetet gäller. Det betyder fortsatt att målet för denna fas av förändringsarbetet ska uppnås under 2004, med en besparing på 300 miljoner kronor jämfört med situationen före fusionen.

## Spannmål

Med början år 2002 sköts numera all spannmålshandel inom Lantmännen av spannmålsdivisionen, som även är ägare till anläggningarna för mottagning och lagring på cirka 150 platser runt om i landet. Inköp och kontraktering av odling sker i nära samarbete med marknadsområdena.

I början av 2002 togs beslut i EU om att sänka tullarna för import från Östeuropa. Detta, i förening med

goda skördeutsikter inom EU, utlöste en mycket kraftig prisnedgång under första halvåret. Under sommaren stabiliserades dock priserna. Under hösten var priserna på vete åter mycket pressade beroende på stor import från Östeuropa. Detta medförde att EU tvingades införa importkvoter från årsskiftet, vilket väntas få en stabiliserande effekt under 2003.

## Bra kvalitet på spannmålen

I Sverige bärgades en skörd av mycket bra kvalitet under extremt torra förhållanden. Torkan medförde relativt låga rymdvikter på främst havre, dock utan att nämnvärt försvåra den viktiga exporten till USA. Under skördeperioden kunde en hel del kvarnvetet exporteras till Tyskland som hade drabbats av dåligt skördeväder. Avkastningen på malkorn blev lägre än normalt i södra Sverige, men i gengäld kunde Mellansverige få fram mer malkorn än normalt. Totalskörden uppgick till nästan 5,5 miljoner ton, vilket är något mer än året innan.

Mycket kraftigt prisfall under våren, uteblivna torkningsintäkter samt viss lageruppbyggnad i slutet av året medförde ett mycket svagt ekonomiskt resultat för Lantmännens spannmålsverksamhet under 2002. Ökningen av lagret beror på att kunderna i stor utsträckning hade prioriterat billigt vete från Östeuropa och fyllt sina lager innan importbegränsningen trädde i kraft vid årsskiftet.

Ett nytt prissättningsystem för spannmål testades i Örebro. Syftet med systemet är att skapa ett mark-

nadspris både på själva varan och de tjänster som erbjuds, men även att få en anpassning till internationell handel. Utvärderingen fortsätter innan slutligt beslut fattas.

### Oljeväxter och ärter

Oljeväxtarealen ökade med 50 procent jämfört med 2001. Gynnsamma förutsättningar vid sådd och höga rapsfröpriser är de grundläggande orsakerna till denna ökning. Totalt uppgick skörden till 160 000 ton.

Ärtarealen var oförändrad jämfört med 2001, medan avkastningen och därmed skörden ökade med 12 procent till totalt 84 000 ton.

### Foder

Fodertillverkningen visar på en minskning med 4 procent jämfört med föregående år. Det finns flera anledningar till detta. Ändrad utfodringsteknik, med ökad hemmablandning, bidrog till att användningen av råvaror ute på gårdarna ökade, vilket resulterade i mindre inköp av foder. Nedgången i mjölk- och äggproduktionen minskade också marknaden för foder. Inom vissa områden, både geografiskt och produktmässigt, noteras något försämrade marknadsandelar.

Under 2002 genomfördes en rad åtgärder som sammantaget innebär mer än 30 miljoner kronor i sänkta kostnader. Detta fick genomslag i foderpriserna under slutet av året, vilket mottogs mycket positivt av kunderna. Även råvarukostnaderna sjönk; det bidrog också till att priserna kunde sänkas på flertalet produkter.



### Tillverkningen effektiviserades

Stora förändringar och rationaliseringar genomfördes inom fodertillverkningen, vilket ledde till effektivisering. Samtidigt gav satsningarna på produktutvecklingen effekt. Två foderfabriker lades ned, och personalstyrkan inom foderdivisionen minskades med drygt 30 tjänster. Foderoptimering och inköp koncentrerades till en samverkande enhet. Det skapar förutsättningar för sänkta råvarukostnader med bibehållen produktkvalitet.

Nötför lanserade ett helt nytt fodersortiment, och även Piggför introducerade flera nya foder. Pullfors sortiment samordnades över hela landet. För samtliga produktslag gäller att tillverkningen kunde fördelas rationellare mellan fabrikena och bedrivs till lägre kostnader.

På NötCenter Viken utanför Falköping satsar Lantmännen tillsammans med Svalöf Weibull och Svensk Avel på att bygga upp ett centrum för mjölkproduktion, vallodling och avel. För Lantmännen Foder är huvudinriktningen foderförsök med mjölkkor, kalvar och kött djur. Som ett första led i den investeringen invigdes ett nytt stall för 320 kor. Verksamheten i den nya anläggningen startar under 2003. Här kan alla som vill få veta hur mjölk verkligen kan produceras.

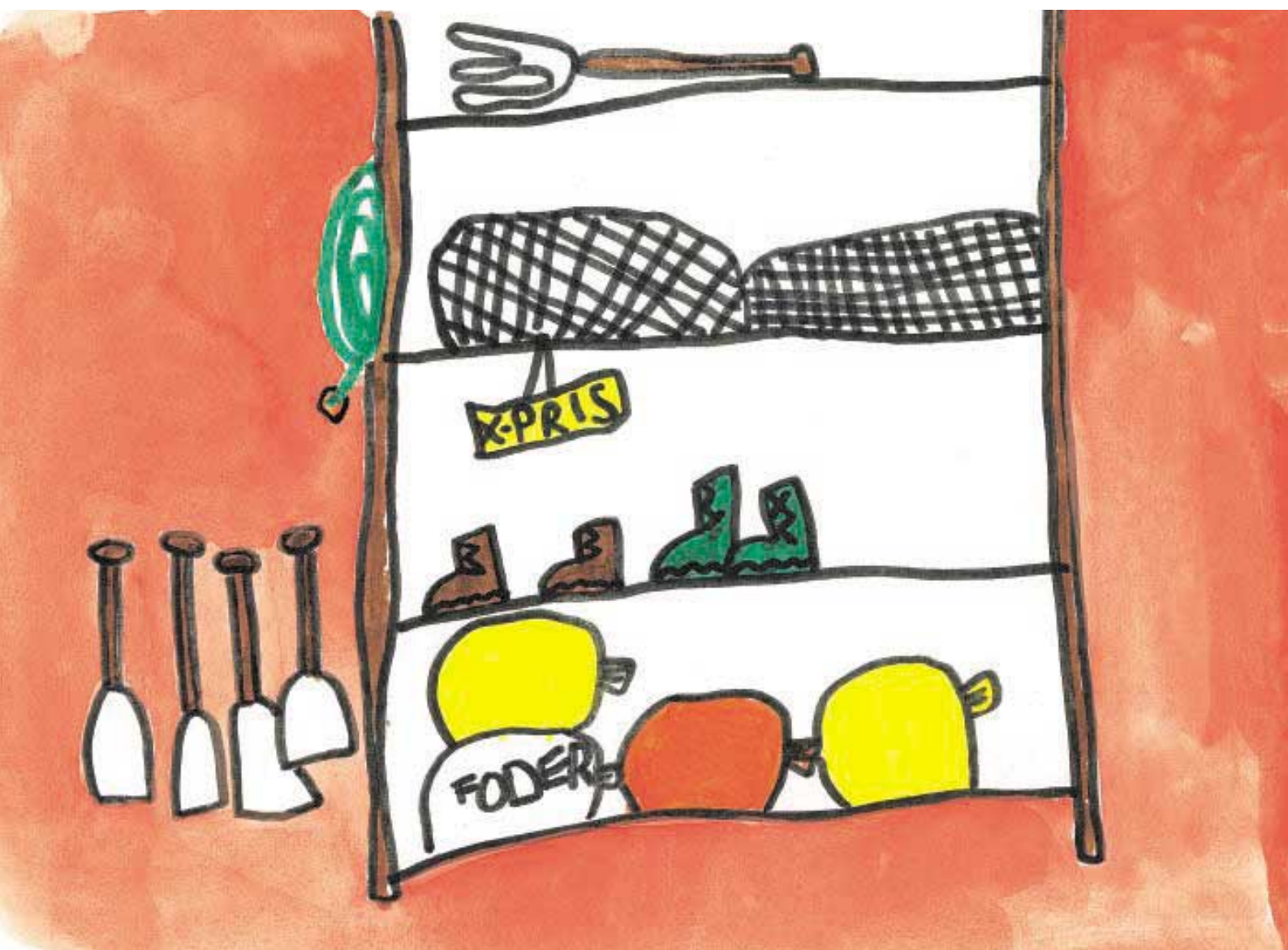
Foder är den division som har hunnit längst i fusionsarbetet och är därmed först med att hämta hem fusionsvinsterna. Nu inriktas arbetet främst på att de nya rutinerna ska få fäste samt att fortsätta effektivisera och kostnadsrationalisera verksamheten.

### Växtodling

Försäljningen av gödsel år 2002 blev något lägre än normalt. Det berodde främst på att försäljningen var ovanligt stor hösten 2001. Det innevarande gödselåret återgick försäljningen till ett mer normalt mönster. I syfte att uppnå den mest kostnadseffektiva terminal- och hanteringsstrukturen för gödsel startades ett särskilt projekt.

År 2001 blev skörden kvalitetsmässigt dålig, vilket i sin tur innebar att utsädesråvaran påverkades negativt. Import skedde därför våren 2002. Tack vare att skörden 2002 blev av god kvalitet finns nu åter tillgång till utsädesråvara i hela landet. Strukturen på utsädesverksamheten är under översyn, och beslut om förändringar kommer att tas i år.

Marknaden för växtskydd hårdnade både globalt och lokalt. Det internationella växtskydds företaget Bayer



köpte Aventis, ett av de andra större företagen på marknaden. I samband med detta förändrades även ägandet av den lokala aktören på den svenska marknaden, Gullviks, som fick en finsk ägare.

Inom verksamhetsgrenen ensilageplast, ensileringsprodukter och skördegarn startades ett nytt bolag, SweDaNo, som ägs tillsammans med danska och norska kooperativa företag. Det nya företaget är en av de största inköparna inom sitt gebit i Europa. Samarbetet på gödsel- och växtskyddsområdet med danska systerorganisationen Dansk Landbruks Grovvarereselskab, DLG, fortsatte att utvecklas positivt.

Lantmännen har tillsammans med övriga intressenter inom området startat företaget SVEP-retur för insamling av returplast. Det nya bolaget är inte vinstdrivande men ger möjlighet att undvika miljöavgifter.

## Granngården

Lantmännen har ett riksomfattande butiksnät som marknadsförs under namnet Granngården. Totalt ingår omkring 140 butiker. De flesta drivs direkt av Granngården AB, medan ett färre antal drivs genom samarbetsavtal. Butikerna var ursprungligen det ställe där lantbrukarna kunde tillgodose sina behov av konsumentvaror samtidigt som de köpte förnödenheter till jordbruket. I dag är Granngården mer än så. Granngården ska vara en inspirationskälla för alla som vill leva lite närmare sitt ursprung – folk som bor i villa eller har sommarstuga, som har hund eller katt, som påtar i sina trädgårdar eller odlar för husbehov.

Stora insatser, inte minst i form av tv-reklam, genomfördes under 2002 för att profilera Granngården. Betydande resurser lades på att införa ett



gemensamt datasystem. Kostnaderna blev större än beräknat. Trots ökad försäljning i butikerna redovisas en förlust i butiksverksamheten. Kraftfulla åtgärder sätts nu in för att vända resultatet.

## Logistik

Uppbyggnaden av en helt ny funktion för logistik är en av de stora uppgifterna för hela Lantmännen. Logistik är mycket mer än bara att transportera produkter från ett ställe till ett annat. Det är en process som innefattar styrning av ett order- och varuflöde med utgångspunkt i tillgång och efterfrågan. Lagring, hantering och transporter ingår. I ett första steg beräknas besparingsmöjligheterna för divisioner och marknadsområden uppgå till 120 miljoner kronor.

Ett omfattande arbete genomfördes under 2002 för att kartlägga logistikläget inom de olika delarna av Lantmännen. Bemanningen av divisionen blev i princip klar vid årets slut.

Den division som hunnit längst i strukturförändringar är kanske foder, som ju stängde två foderfabriker i samband med effektiviseringen av planering och transporter. Inom utsädesområdet pågår sedan ett år ett kartläggnings- och analysarbete med utgångspunkt i dagens sju anläggningar. Följden blir troligen att antalet anläggningar måste minskas. Under slutet av 2002 påbörjades en översyn av gödselverksamheten, som beräknas vara klar under sensvåren 2003 då även beslut om förändringar kan väntas.



## Fastigheter

Fastighetsavdelningen förvaltar omkring 450 fastigheter fördelade på 200 orter i hela landet. Beståndet bedöms som för stort och en plan för avyttring har upprättats. Under 2002 såldes nio fastigheter, och nya anläggningar uppfördes i Kristinehamn och Halmstad. Avtal har slutits med Västerås kommun om en framtida exploatering av hamnområdet.

## Lantmännen Direkt

Lantmännen Direkt bildades under 2002 genom en sammanslagning av funktionerna för e-handel, kundtjänst och telefoni. På uppdrag av marknadsområdena bedrivs kundservice via telefon, och Internet och gemensamma funktioner i form av nättjänster och säljstöd utvecklas. Lantmännen Direkt ansvarar också för utveckling och drift av Lantmännens telefonisystem. Målet är att på ett professionellt sätt svara för att lantbrukare och andra kunder snabbt och enkelt kan handla och sköta övriga ärenden med Lantmännen.

Lantmännen Direkt via nätet har över 5 000 anslutna kunder med för närvarande omkring 2 000 inloggnings per vecka. Målet är att öka med 15 procent i jämförelse med motsvarande period 2002.

## Hållbar utveckling

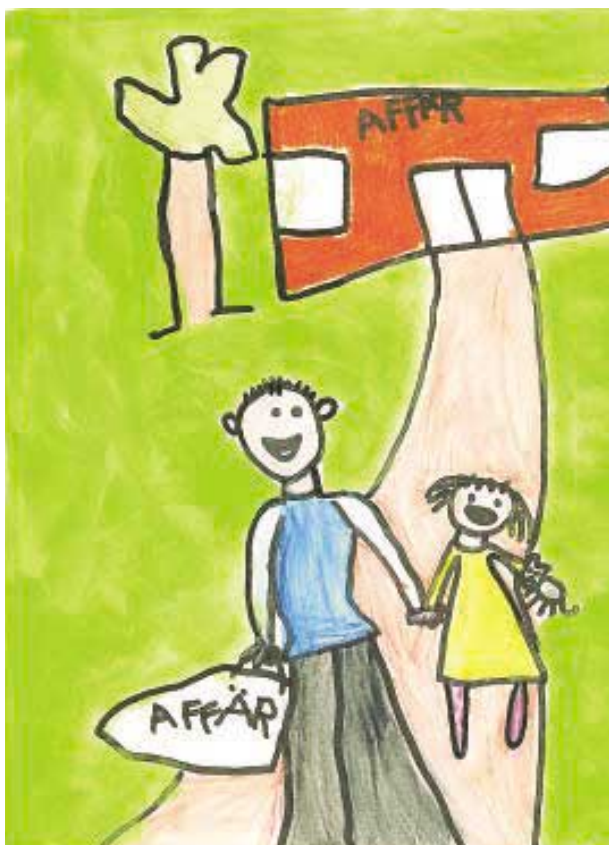
I dag förstör vi människor mycket av naturresurserna genom att förorena och tränga undan naturen på olika sätt. Lantmännen vill vara med och vända dagens negativa utveckling så att förutsättningarna för kommande generationer att tillgodose sina behov inte försämras. Att ta fram hållbara livsmedel och utveckla framtidens jordbruk är därmed en av de största utmaningarna för att skapa ett uthålligt samhälle. Genom att tillföra kompetens redan vid forskningen om och utvecklingen av framtida grödor och att i hela livsmedelskedjan söka optimala lösningar för framtiden bidrar Lantmännen till en hållbar utveckling.

Arbetet sker även i den löpande verksamheten. Som exempel kan nämnas urval och hantering av kemikalier med hjälp av en speciell databas, insamlingssystem för ensilageplast, regler för odlingskonceptet Svenskt Sigill, miljösortiment för Granngårdens butiker samt ökad spårbarhet av foderråvaror med utgångspunkt bland annat i ursprungsland. En separat miljöredovisning för 2002 har framställts och kan rekvireras.



# Cerealia

## Starka varumärken med tydlig hälsoprofil



Cerealia är Lantmännens livsmedelskoncern som utvecklar, tillverkar och marknadsför spannmålsbaserade livsmedel för hemmamarknaderna i norra Europa och för export.

Visionen är att bli marknadsledare i norra Europa och kunna erbjuda goda och hälsoriktiga livsmedel under förtroendefulla varumärken. Med ett unikt kunnande inom cerealieområdet ska Cerealia ge konsumenterna en möjlighet att äta gott och må bättre.

### Förädling ger mervärde

Cerealia fyrfaldigar värdet på spannmålen innan den

när slutkonsumenten. Råvaran, spannmålen, har då förädlats till bland annat mjöl, gryner, flingor, pasta, bröd, bakmixer. Bara inom den egna svenska bageriindustrin förädlas ungefär 100 000 ton mjöl varje år.

Nord Mills är en betydande mjölleverantör till bagerier och industrier i Sverige. På konsumentmarknaden är Kungsörnen, AXA, Start!, Bageri Skogaholm, Hatting och Korvbrödsbagarn välkända varumärken – baserade på i huvudsak svensk spannmål.

### Internationalisering ger mervärde

Cerealias etablerade huvudmarknader finns i dag i Sverige, Norge och Danmark. Av den totala omsättningen kommer närmare 90 procent från dessa marknader. För att kunna möta dagligvaruhandelns internationalisering måste Cerealia agera på en internationell marknad, och för att effektivt utveckla verksamheten på nya marknader krävs på sikt lokal närvaro. Cerealias närvaro i östra Europa utgör en plattform för fortsatt utveckling. Detta ställer krav på ett långsiktigt ägande.

### Utveckling ger mervärde

Cerealia stimulerar aktivt utvecklingen av svensk spannmålsproduktion, bland annat genom att satsa strategiskt på odlingskonceptet Svenskt Sigill, både genom att delta i utvecklingen, men också genom att använda Svenskt Sigill-råvara i produkterna.

Cerealia avsätter årligen medel till Stiftelsen Cerealia FoU som finansierar forskning om cerealier och deras egenskaper. Därmed får koncernen tillgång till aktuella forskningsrön och ett kvalificerat nätverk inom forskarvärlden. Stiftelsen anslår årligen mellan 5 och 6 miljoner kronor till olika forskningsprojekt där det yttersta syftet är att på olika sätt medverka till ökad användning av spannmål.



## Året som gått

Cerealias verksamhet drivs i tre strategiska affärsområden:

- Cerealia Mills – den samlade produktionen av mjöl, frukostprodukter och pasta, samt försäljning till industrikunder.
- Cerealia Foods – produktutveckling, marknadsföring och försäljning av konsumentprodukter, utom bröd.
- Cerealia Bakeries – bageriverksamhet och försäljning av bland annat färskt och fryst bröd, bake off (bröd som färdigbakas i butik) – och fast food-bröd (främst korv- och hamburgerbröd).

För 2002 redovisar Cerealia ett resultat på 250 miljoner kronor. Det är en förbättring med 2,5 procent jämfört med föregående år. Koncernens fakturerade försäljning ökade med 1 procent till 6 113 miljoner kronor, varav 54 procent avsåg fakturering utanför Sverige.

I Riga invigdes en ny vetekvarn. Det är en del av en större satsning på kvalitets- och effektivitetshöjande utrustning vid anläggningen i Lettland.

Anläggningen i Järna har utvecklats till Cerealias centrum för frukostprodukter i och med att en ny produktionslinje för soft-bites invigdes. Soft-bites är en ny sprödare typ av bakad müsli där råvaran är svensk havre. Produkterna går från Järna till Danmark, Tyskland, Baltikum och Ryssland.

Strukturarbetet inom den svenska färskbrödsverksamheten fortskrider, och under året beslutades att produktionen ska koncentreras till fem bagerier i Sverige: Umeå, Örebro, Eskilstuna, Lund och Varberg. I Umeå satsar Cerealia på ett modernt och nytt storbageri. Bagerierna i Stockholm, Luleå, Östersund och nuvarande bageri i Umeå läggs ned.

I januari 2003 blev det klart att Cerealia förvärvat bageriverksamheten inom Schulstad A/S. Genom köpet blir brödverksamheten i företaget den största i Norden. Köpet kommer att påverka det pågående strukturarbetet med ytterligare synergier och möjligheter.

Under året förvärvades också verksamheten hos Norges enda industriella baguettebageri. Genom en riktad nyemission förvärvade Cerealia 11 procent av aktierna i VK Mühlen som är Tysklands största kvarnföretag och har anläggningar i Tyskland, Polen och Ungern.

## AXA Sports Club

AXA Sports Club är namnet på en av Sveriges största

idrottsföreningar, med över 5 000 medlemmar. Flera av Sveriges främsta idrottare är medlemmar, bland andra Peter Forsberg, Kajsa Bergqvist, Lars Frölander och Magdalena Forsberg. AXA Sports Club bildades 1999, och syftet är att stödja idrottsutövare på såväl elit- som motionsnivå, bland annat genom information om kostens betydelse för välbefinnande och resultat. Genom att idrottsstjärnorna är medlemmar finns en bra bas för marknadsföring av Cerealias olika produkter.

Cerealias kunskaper om sambandet mellan kost och prestation bygger på projektet Uppladdningen och ett mångårigt samarbete med elitidrottare kring näringsfrågor. Under året har Cerealia i samarbete med SISU Idrottsutbildarna tagit fram broschyren Lilla Uppladdningen som riktar sig till barn mellan nio och tolv år.

## Stark hälsoprofil

Under våren kom nya forskningsrön om att flera vanliga kolhydratrika livsmedel, bland annat potatis och spannmålsprodukter, kan innehålla akrylamid. Cerealias forsknings- och utvecklingsenhet, Cerealia R&D, har varit starkt engagerad i frågan och arbetat intensivt – bland annat tillsammans med AnalyCen som är Lantmännens speciella bolag för laboratorieanalyser – för att på olika sätt bidra till ökad kunskap på detta helt nya område.

Trots larmet om akrylamid är hälsotrenden något som gynnar Cerealia eftersom en stor andel av produkterna har en tydlig hälsoprofil. Cerealier är nyttig mat, bröd och spannmålsprodukter är något som en enig näringsexpertis rekommenderar oss att äta mer av!

## Från Cerealiakoncernens bokslut

<b>Ur resultaträkningen (mkr)</b>	<b>2002</b>	<b>2001</b>
Nettoomsättning	6 113	6 047
Rörelseresultat	314	316
Finansiella poster	-64	-72
<b>Resultat efter finansnetto</b>	<b>250</b>	<b>244</b>
<b>Ur balansräkningen (mkr)</b>		
Balansomslutning	5 662	5 254
<b>Övrigt</b>		
Antal anställda	3 818	3 905
Soliditet (procent)	42	44
Likviditet (procent)	153	158



# Svalöf Weibull

## Ny organisation växer fram

Svalöf Weibull-koncernen, SW, är ett av Europas ledande företag inom växtförädling och Lantmännens mest internationella företag med egen verksamhet i elva länder och representation i ytterligare trettio. Företaget ägs till 60 procent av Svenska Lantmännen och resterande del av BASF Plant Science Holding, Tyskland. Genom BASF får SW tillgång till en av de absolut största satsningarna inom växtbioteknik i hela Europa.

### Ny plattform skapades

För företaget blev 2002 ett år av betydande förändringar. Tillsammans med ägarna genomfördes ett omfattande strategiprojekt, vilket i sin tur lades till grund för en ny och mer marknadsinriktad organisation. En plattform för hur den fortsatta växtförädlings- och utsädesverksamheten ska bedrivas har därmed skapats.

En viktig utgångspunkt är att kunna konstatera att växtförädlingen även i framtiden ska inriktas mot det kalltempererade klimatområdet och att Sverige och Norden fortfarande utgör basen för SWs verksamhet. Inom Norden ska företaget dessutom ta initiativ till ökad samverkan med de nordiska grannländerna. Ett första led i denna strävan var att förvärva 15 procent av aktierna i det nybildade norska växtförädlingsföretaget Graminor. Närmare relationer till dansk och finsk växtförädling ska eftersträvas.

Av hela den europeiska åkerarealen har Sverige endast 1,5 procent. För att kunna utvecklas ytterligare i Sverige måste SW stärka sin närvaro på de viktiga europeiska utsädesmarknaderna. Detta kommer att ske genom ökat samarbete med olika företag som passar ihop med de redan etablerade SW-verksamheterna i Tyskland, Frankrike och Storbritannien. Till detta kan fogas att SWs sorter är väl anpassade för den framväxande marknaden som hänger samman med EUs utvidgning. Polen, men även andra länder, prioriteras.

### Hårdare konkurrens än på länge

Den nordamerikanska marknaden är även i fortsättningen intressant även om den nu är hårdare konkurrensutsatt än på länge. Vägen tillbaka till tillfredsställande marknadsandelar med nya GMO-sorter är besvärlig, men nya herbicidtoleranta hybridsorter som vårraps, Canola, har sedan 1998 introducerats på marknaden och flera sorter är på väg att lanseras.

Under 2002 fattade SW beslut om en ny organisation. Lantbruksrörelsen indelas nu i fyra geografiska försäljnings- och produktionsområden: Norden, Centraleuropa, Frankrike med vissa länder vid Medelhavet samt Storbritannien. Regionerna har resultatansvar. Vidare inrättas affärsområden för spannmål, oljeväxter och foderväxter med ansvar för den operativa ledning-





en av växtförädlingen samt koordinering av förädling med produktion och marknad.

Forskning och utveckling är viktiga delar i den offensiva strategin. Forskningschefens roll i den nya organisationen förändras till att bli långsiktig, utvecklingsorienterad samt samordnande. Ansvar för den operativa ledningen av utvecklingslaboratorierna kvarstår som tidigare.

SWs profil ska förstärkas med huvudinriktning på lantbruksmarknaden, och avsikten är att successivt utveckla trädgårdsdelen och där utnyttja varumärket Weibulls som gemensam symbol.

### Årets resultat

Resultatet efter finansnetto 2002 blev 19 miljoner kronor (13 miljoner) vilket är bättre än förväntat, men resultatnivån för koncernen är ännu inte tillfredsställande. För att nå detta krävs bland annat flera genombrött på marknaden.

### Från Svalöf Weibull-koncernens bokslut

Ur resultaträkningen (mkr)	2002	2001
Nettoomsättning	1 071	1 081
Rörelseresultat	4	6
Finansiella poster	15	7
<b>Resultat efter finansnetto</b>	<b>19</b>	<b>13</b>

### Ur balansräkningen (mkr)

Balansomslutning	1 661	1 792
<b>Övrigt</b>		
Antal anställda	709	790
Soliditet (procent)	32	30
Likviditet (procent)	262	236



# AnalyCen

## Livsmedelsfrågorna i centrum

AnalyCen är Lantmännens koncern för kemiska och mikrobiella analyser inom områdena lantbruk, livsmedel och miljö. Företaget har en ledande ställning när det gäller att utveckla analytisk kemi och mikrobiologi på den nordiska marknaden inom livsmedel.

### Kvalitetsanalyserna ökade

År 2002 kom att präglas av många och stora frågor inom livsmedelsområdet, inte minst i massmedierna. Akrylamid, allergiframkallande ämnen i livsmedel, tungmetaller och rester av bekämpningsmedel är några exempel som varit aktuella. Intresset för att analysera kvaliteten på mat har aldrig varit större än nu hos olika kundkategorier.

Utvecklingen av analyser inom lantbruket var positiv. Nya rutiner, liksom investeringar i spannmålslaboratorierna, har medfört förhöjd kvalitet. Antalet jordprover fortsatte att minska, men med en viss stabilisering under hösten. Genom att rutinerna har lagts om och förbättrats har även jordlaboratoriet nu fått ett bättre flöde med kortare svarstider.

Arbetet med certifiering och kvalitetssäkring fortsatte. Företaget är certifierat enligt flera olika standarder som omfattar såväl företaget i sin helhet som enskilda dotterbolag och laboratorier.

Flera uppdrag från kommuner drabbades av kvalitetsproblem under 2002. Problemen gällde den administrativa hanteringen som för dessa uppdrag är mycket omfattande. Med hjälp av ökade utbildningsinsatser och nya datarutiner rättades problemen till efter hand.

Tillväxten på foderuppdrag var positiv både i Norge och Sverige, däremot har den danska marknaden utvecklats svagt. Antalet analyser av grovfoder var rekordhøgt under 2002. Produktutvecklingen inom foder förstärktes genom nyrekrytering och ökade resurser.

### Internationellt långt framme

AnalyCen är en viktig kunskapsbärare mellan lantbruk och livsmedel. Lantmännens ledande ställning som leverantör av livsmedelsråvaror av hög kvalitet är här en viktig utgångspunkt. Omfattande instrumentinvesteringar har gjorts och nya kvalificerade metoder har utvecklats för pesticider, tungmetaller och inom allergiområdet. Ett exempel på att företaget ligger långt framme även i ett internationellt perspektiv är det starkt ökande antalet analyser av akrylamid från uppdragsgivare i ett stort antal länder.

Ett område på snabb frammarsch är gentekniken. Här har företaget tagit fram en rad nya analysmetoder för att bland annat spåra förekomsten av GMO både i livsmedel och råvaror. Stor satsning har även gjorts på det veterinärmedicinska området där en ny verksamhet, främst riktad mot husdjursområdet, startades i Kristianstad.

Utvecklingen i det danska bolaget var svag beroende på att den danska miljömarknaden har minskat. Övriga dotterbolag utvecklades mycket positivt, framför allt i Norge. AnalyCen i Finland vände den negativa ekonomin från 2001 till betydligt stabilare siffror. Verksamheten i Polen rör sig försiktigt framåt. Här finns stora potentiella möjligheter för framtiden.



# Bygglant

## Strukturförändringar gav ökat byggande

Bygglant AB är Lantmännens företag med inriktning på projektering och försäljning av byggnader och inomgårdsutrustning. Affärsidén är att marknadsföra och sälja entreprenader och utrustningar för lantbrukets driftsbyggnader som skapar förutsättningar för bästa lönsamhet hos kunderna. Ambitionen är att Sveriges bönder ska uppleva företaget som den mest kompletta och bästa leverantören inom sitt område.

Företaget har byggt upp en betydande egen kunskap och kan dessutom tillgodoräkna sig unik kompetens genom tillgången till Lantmännens foder- och spannmålskunnande och närheten till marknadsområdena. Bygglant samarbetar dessutom med ett antal större samarbetspartner.

### Åttiotalet stora byggprojekt

Byggekongjunkturen var under 2002 i stort sett positiv, även om det förekom vissa geografiska variationer. Den pågående kraftiga strukturförändringen i lantbruket bidrar till ett ökat behov av investeringar i byggnader och anläggningar.

Positionerna på marknaden befastes. Bygglant var engagerat i ett åttiotal byggprojekt med investeringsbelopp på över 1 miljon kronor. Omsättningen i företaget blev 480 miljoner kronor. Med ett fortsatt stort investeringsbehov inom lantbruket bedöms företagets expansionsmöjligheter som goda.

Det interna arbetet var under det första verksamhetsåret i mångt och mycket inriktat på att bygga upp företaget och skapa förutsättningar för en gemensam företagskultur. Arbetet med att bygga upp en organisation för den norra delen av landet blev inte färdig som planerat. Mot slutet av året vidtogs åtgärder för att nyrekrytera säljpersonal till de delar av landet som ännu inte hade bearbetats. Målet är att åstadkomma en rikstäckande verksamhet under första halvåret 2003.







# Affärsområde Maskin

## Uppbyggnadsarbete präglade första året



Affärsområde Maskin har ett övergripande ansvar att skapa en stark och lönsam maskinaffär för Lantmännen. I affärsområdet ingår ett antal hel- och delägda dotterbolag inom områdena skogsmaskiner, anläggningsmaskiner och traktorförsäljning samt import- och agenturverksamhet.

Affärsområde Maskin omsatte under 2002 cirka 4,5 miljarder kronor. Här ingår försäljning av både nya och begagnade maskiner samt service och reservdelar för lantbruks-, skogs-, entreprenad- och anläggningsmaskiner. Av naturliga skäl präglades det första verksamhetsåret av uppbyggnad, omstrukturering och in-ternt fusionsarbete.

Under 2002 sammanfördes maskinverksamheterna inom de tidigare Lantmännenföreningarna till en enhet, Svenska Lantmännen Maskin AB, med Gotlands Maskin som dotterbolag. Enheterna som ingår i

det nya företaget är Odal Maskin AB, Närkes Maskin AB, NNP Maskin AB, Gotlands Maskin AB samt maskinverksamheterna i Värmland, Västerbotten, Jönköping och HBK Lantmän. I Skåne sker maskinhandeln främst i Kullenbergs Maskin AB. Försäljningen av John Deeres produkter upphörde vid årsskiftet.

### Svenska Lantmännen Maskin AB

Resultatet för 2002 belastas med stora omstrukturings- och fusionskostnader samtidigt som det operativa resultatet är negativt. Kraftfulla åtgärder har därför vidtagits för att förbättra och effektivisera verksamheten i bolaget. Under 2002 skapades en ny regionstruktur. Antalet verksamhetsplatser reducerades med 21, och en ny serviceorganisation togs i bruk.

Den nya strukturen består av ett tjugotal maskincenter och några till dessa kopplade serviceanläggningar och servicepunkter i form av mobila enheter, vilka ersätter de fasta verkstäderna. Vidare etableras ett nät av leveranspunkter för reservdelar och tillbehör i samarbete med bland annat Granngården AB.

Verksamheten anpassas och samordnas också till de förändringar som de specialiserade bolagen för anläggnings- och skogsmaskiner och den separata försäljningsorganisationen för Valtratraktorer genomgått. Huvuddelen av förändringsarbetet ska vara slutfört under 2003. Organisationen kommer då att vara mer marknads- och kundanpassad med en kompetens som kan följa den snabba teknikutvecklingen inom maskinområdet.

### Lantmännens Maskinimport AB

Lantmännens Maskinimport är huvudagent för Case IHs traktorer, Claas tröskor, slåtterkrossar från JF och potatisupptagare från Grimme. I Sverige säljs produkterna genom Lantmännens kanaler. När det gäller



traktorer och tröskor arbetar företaget också på den danska och norska marknaden. Omsättningen i företaget ökade något under 2002 och lönsamheten förbättrades.

### **Valtra Traktor AB**

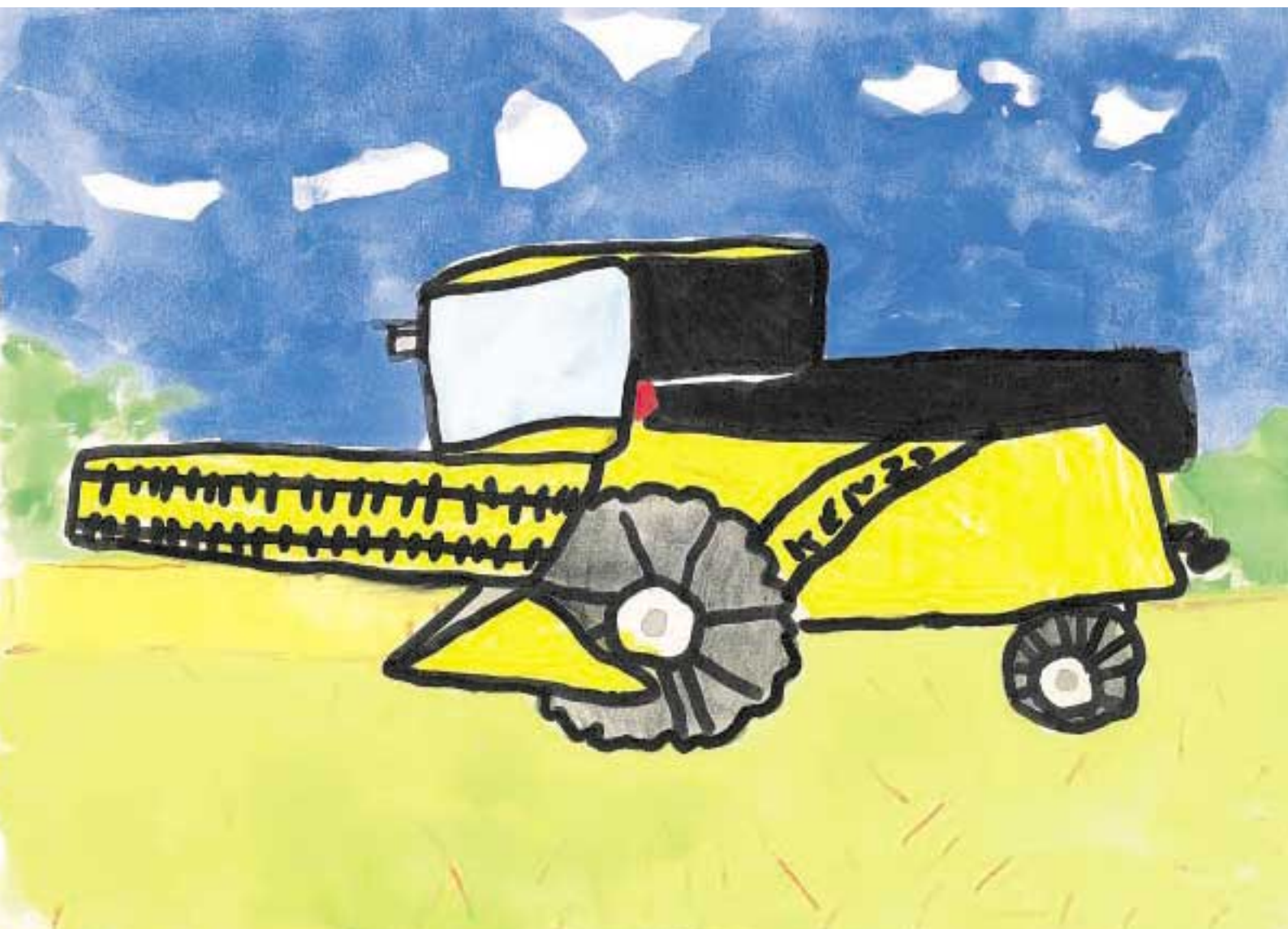
Valtra Traktor ägs till 56 procent av Svenska Lantmännen och till 40 procent av Valtra Inc., som ingår i den finska koncernen Partek. Resterande 4 procent ägs av andra intressenter. Företaget ansvarar för försäljningen av Valtras traktorsortiment. För service och reservdelsförsäljning utnyttjas Svenska Lantmännen Maskin ABs anläggningar.

### **Swelog Skogsmaskiner HB**

Lantmännens ägarandel i Swelog har minskat till knappt 40 procent. Företagets försäljning består av olika typer av maskiner för skogsbrukets behov. Omsättning och lönsamhet är därmed starkt beroende av skogskonjunkturen.

### **Swecon Anläggningsmaskiner AB**

Swecon Anläggningsmaskiner är återförsäljare av Volvos anläggningsmaskiner i Sverige och Baltikum. Omsättning och lönsamhet utvecklades bättre än förväntat under 2002. Vid årsskiftet ombildades företaget från handelsbolag till aktiebolag.



# Affärsområde Energi

## Frammarsch för energi från böndernas grödor

I affärsområde Energi finns Lantmännens verksamhet inom energiområdet samlat. Affärsområdet har också ett sammanhållande ansvar för utveckling och affärsverksamhet inom området energi- och industrigrödor. Till affärsområdet hör bland annat Agro Oil AB, Agrobränsle AB, Agropelletts AB, Agroetanol AB samt ett antal värmebolag.

Vid årsskiftet 2002/2003 samlades affärsverksamheten inom värme- och elsektorn i en ny företagsgrupp med Lantmännen Energi AB som moderbolag. I gruppen ingår Agrobränsle, Agropelletts och samtliga värmebolag.

### Agro Oil

Agro Oil är Lantmännens energi- och oljebolag som utvecklar såväl biobaserade drivmedel som bioenergi för eldning. Företaget säljer även eldningsolja och diesel och har ett fullsortiment smörjolja från egen fabrik. Agro Oil är ledande i produktion och försäljning av miljövänliga smörjolja. En betydande del av försäljningen sker till kunder utanför det traditionella lantbruket.

I början av 2003 köptes huvuddelen av Svensk BrikettEnergi AB som är landets största tillverkare av förädlade träbränslen, briketter och bränslepulver med sju produktionsanläggningar i Sverige och en i Lettland. Samordningsfördelarna med de verksamheter som redan finns inom hela affärsområde Energi bedöms som mycket stora.

### Agroetanol

I Agroetanols anläggning utanför Norrköping förädlas årligen 135 000 ton spannmål till 50 000 kubikmeter etanol, som blandas in i bensin, och 40 000 ton proteinfoder. Företaget är hälftenägt tillsammans med LRF.

År 2002 var det första hela driftsåret för anläggningen. Marknadsmässigt har allt fungerat mycket bra.

600 000 bilister, huvudsakligen i Mellansverige, kör på en bensin som innehåller 4–5 procent etanol från Agroetanol. Samtliga större bensinbolag i området blandar i dagsläget in etanol i bensinen. Efter vissa inkörningsproblem – luktproblem som stört omgivningen – fungerar anläggningen nu totalt sett bra.

### Agrobränsle

Agrobränsle har som affärsidé att bedriva affärsverksamhet baserad på energigrödan salix. Salixodlingen i Sverige uppgår till 16 000 hektar. I början av 2002 övertog Agrobränsle förädlingen av salix från Svalöf Weibull och kan nu erbjuda såväl sortmaterial som kunnande både för den inhemska marknaden och för export. Exportmöjligheterna till flera marknader – Storbritannien, Polen med flera – bedöms som mycket goda.

Marknadsföringen av salixflis i Sverige går bra. Agrobränsle har omkring trettio värmeverk som kunder och sålde under 2002 motsvarande 180 gigawatt-timmar. Den höjda prisnivån på bränsleflis, efter den relativt kraftiga prisuppgången i slutet av 2002, väntas hålla i sig.

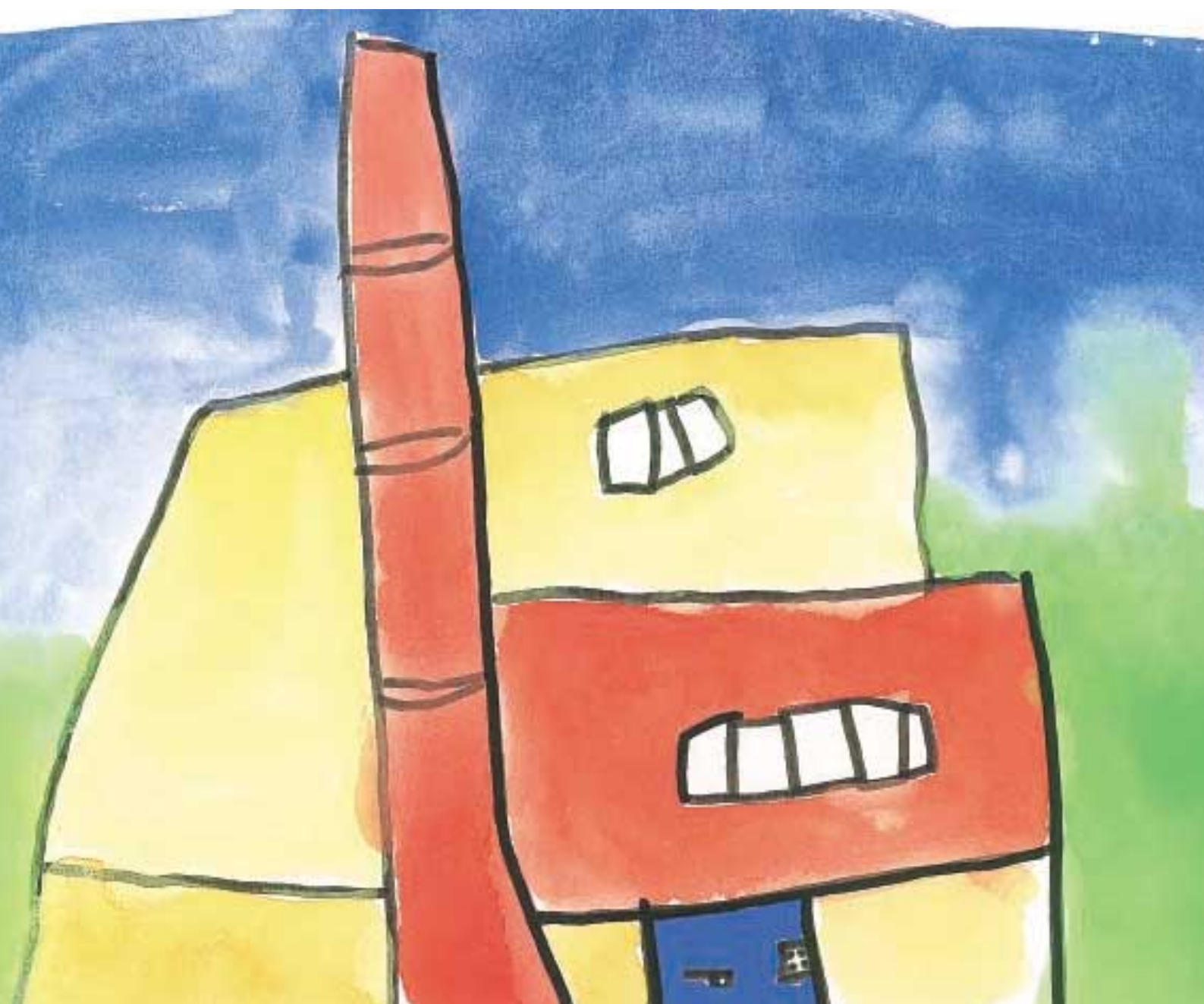
### Agropelletts

I samband med nedläggningen av foderfabriken i Sölvesborg våren 2002 konstaterades att där i princip fanns all infrastruktur som behövs för att producera bränslepellets. Vissa anpassningar genomfördes och nya säckningslinjer installerades. Under hösten kom de första leveranserna i gång. Anläggningen beräknas på två års sikt producera 70 000–80 000 ton bränslepellets per år.

### Agrovärme och andra värmebolag

Lantmännen hade i slutet av 2002 sju dotter- och

intressebolag som producerade värme baserad på bio-  
bränsle, huvuddelen via fjärrvärme. Ledningen för  
bolagen har samordnats. Nya projekt är under utveck-  
ling och under innevarande år beräknas beslut fattas  
om etablering av ett par större fjärrvärmeprojekt.





# Lantmännen Invest

## Spirande idéer i Lantmännens växthus

Lantmännen Invest AB är ett helägt dotterföretag till Lantmännen med uppgift att samla engagemang, resurser och finansiell kapacitet för investeringar och nyförvärv samt att vara ett växthus för företag och projektidéer med nära anknytning till Lantmännen och dess ägares verksamheter.

### Positivt och negativt

År 2002 bjöd på både positiva och negativa händelser. Verksamheten i Ceramyl AB integrerades, som planerat, i Reppe AB, som ägs tillsammans med Sveriges Stärkelseproducenter. Reppe har under året haft svårigheter med att komma upp i förväntade utbytestal i stärkelseproduktionen.

För Sörmlandskyckling AB, med Vita Fågeln och Gårdskyckling som huvudsakliga varumärken, blev problem med starten av den nya fabriken i Valla en av de främsta orsakerna till ett svagt resultat. Men också utvecklingen på marknaden påverkade resultatet – den importerade kycklingen ökade mycket starkt och står nu för hela 30 procent av landets konsumtion. I början av 2003 fattades därför beslut om att sammanföra Kronfågels och Sörmlandskycklings verksamheter genom att Spira köper Sörmlandskyckling AB. Härigenom skapas en effektivare struktur på den svenska matfågelmarknaden.

Investeringen i Mackmyra Svensk Whisky AB, ett bolag som tillverkar maltwhisky av svenska råvaror, ledde till ökat samarbete med Viking Malt. Lantmännens ägarandel är cirka 20 procent. Den första produktionen Mackmyra maltwhisky lagras nu på ekfat, och först om några år kan den lagrade produkten börja säljas och avnjutas.

### Nära koppling till bonden

Samtliga bolag inom Lantmännen Invest har nära

koppling till bondens och Lantmännens verksamhet. Sålunda odlar de svenska bönderna ärter och bönor som vidareförädlas och marknadsförs av Odalmannen AB och Ölandsfrö AB. Rapsfröer och andra oljeväxter, som förädlas av Karlshamns AB, kommer från svenska åkrar, liksom den havre som ingår i Oatly-produkterna från Ceba AB. Karlshamns och Ceba är intresseföretag till Lantmännen Invest.

Att vetet, som är basen i Reppes verksamhet, och maltkornet, som ska bli maltwhisky och öl, kommer från de svenska åkrarna är lika självklart som att varumärkena Gårdskyckling och Vita Fågeln garanterar att kycklingarna har levt hela sitt liv i Sverige.

### Ursprung i Lantmännens foder

Den aktiva beståndsdelen i produkterna MagiForm och SPC-flakes från dotterbolaget BioDoc AB består av specialprocessad svensk havre. Salovum är en produkt från dotterbolaget AS Faktor. Grunden är ett äggpulver där egenskaperna hos ägget påverkats genom en speciell typ av utfodring. Grunden för både BioDocs och AS Faktors verksamhet är det stora nutritionella kunnandet med ursprung i Lantmännens foderutveckling. Båda företagens produkter ligger inom områdena functional food och läkemedel.

Verksamheterna i BioAgri AB och Agrivir AB, som bygger på att använda i naturen förekommande mikroorganismer, har som ett av sina mål att minska kemikalieanvändningen i jordbruket. Cedomon, som utvecklats och marknadsförs av BioAgri, är ett preparat för behandling av kornutsäde och den första kommersiella produkten från forskningssamarbetet mellan Lantmännen och Sveriges Lantbruksuniversitet, SLU.





# Speciella bolag

## Många verksamheter – alla inom affärsidén

I affärsområde Speciella bolag ligger ett antal bolag där Lantmännens ägarandel starkt varierar, från helägt till några procentenheter. Gemensamt för bolagen är att de ligger inom Lantmännens affärsidé. De flesta bolagen står inför strategiska beslut innan de mer slutligt får sin hemvist inom Lantmännenkoncernen eller avyttras. Fördelen med att samla bolagen inom ett separat affärsområde är att man här snabbt kan fatta beslut och samtidigt ha tillgång till resurser och kompetens från hela Lantmännen.

### Lactamin

Under 2002 renodlades Lactamin AB ytterligare till att enbart utveckla, tillverka och marknadsföra specialfoderprodukter för lantbrukets behov. Vitaminer, mineraler och spårelement utgör basen i företagets produkter, ämnen som är en grundförutsättning för att lantbrukarna ska kunna producera friska och välmående djur. Kvalitets- och miljöfrågorna fick ökad prioritet, och bolaget är nu både kvalitets- och miljöcertifierat.

Exportverksamheten utvecklades ytterligare, och export sker främst till de tre baltiska staterna samt Finland och Island. I Baltikum finns dotterbolag i samtliga länder. Verksamheten med hästfoder bedrivs numera i ett separat, helägt dotterbolag, Krafft Hästfoder AB.

### Doggy

All tillverkning och marknadsföring av katt- och hundmat inom Lantmännen sker numera i det helägda företaget Doggy AB med huvudverksamheten förlagd till Vårgårda i Västergötland. Försäljningen sker främst i Sverige, men exporten är relativt stor. Tyskland är den största marknaden. På den svenska marknaden är marknadsandelen för torrt hundfoder

över 20 procent och för våt hundmat 35 procent. Sammantaget innebär detta en marknadsledande position.

### Solanum

Solanum AB är ett helägt dotterbolag med huvudsaklig inriktning på potatisverksamhet. Verksamheten är förlagd till Kävlinge, där företaget äger Europas största lagerhus för potatis med en kapacitet av 60 000 ton. Solanum har två huvudinriktningar, den traditionellt största är att förse förädlingsindustrin med potatisråvara. På senare år har Solanum också satsat på egen förädling av potatisprodukter och även i mindre omfattning på rödbetor. Samarbete, främst marknadsföring, sker med Cerealia Foods.

### Swe-Chick och Kläckeribolaget

Swe-Chick AB och Kläckeribolaget AB är de första leden i produktionen av kyckling. Företagen är båda helägda dotterbolag till Svenska Lantmännen.

Konsumenternas fortsatta efterfrågan på kyckling har bedömts som goda, och därmed är också förutsättningarna goda för en ökad svensk produktion. Men i motsats till förväntningarna är det främst importen som under de senaste åren tagit den ökande marknaden, medan den svenskproducerade kycklingen har drabbats av nedgång. Importandelen står nu för 30 procent av volymen. Detta har inneburit kostsamma anpassningar för de båda bolagen och för kycklingbranschen som helhet.

Kläckeribolaget avvecklade under 2002 bolagets minsta kläckeri, det i Hagby, men investerade i både Flyinge i Skåne och Väderstad i Östergötland. Genom dessa åtgärder rationaliseras driften, och de två kvarvarande anläggningarna kan klara de tre tidigares kapacitet.

Kläckeribolaget bytte sitt avelsmaterial och kan från



2003 leverera en ännu bättre kyckling, vilket kommer att ge både uppfödare och slakterier mer konkurrenskraftiga produkter.

Swe-Chick investerar för närvarande i ett nytt kläckeri, vilket kommer att tas i bruk under 2003. Det nya kläckeriet kommer att öka kapaciteten och förbättra produktionsförutsättningarna. En översyn har startats för att se över strukturen på de gårdar som producerar kläckägg åt företaget.

Trots den svenska kycklingbranschens tillfälliga problem bedöms förutsättningarna för framtiden som goda, inte minst tack vare de kraftfulla rationaliserings- och effektiviseringsåtgärder som vidtagits. Med tanke på att den svenska kycklinguppfödningen förbrukar omkring 200 000 ton spannmål årligen är det av stor vikt att konsumtionen av den svenska kycklingen kan konkurrera med importprodukterna.

### Viking Malt

Svenska Lantmännen, i form av dåvarande SLR, började sitt engagemang i mälteriindustrin redan 1971

som delägare i det då nybildade Nord Malt tillsammans med finska Polttimo Bolagen. Det samarbetet har senare stärkts ytterligare, bland annat genom att Svenska Malt AB, i dag Viking Malt AB, bildades 1993.

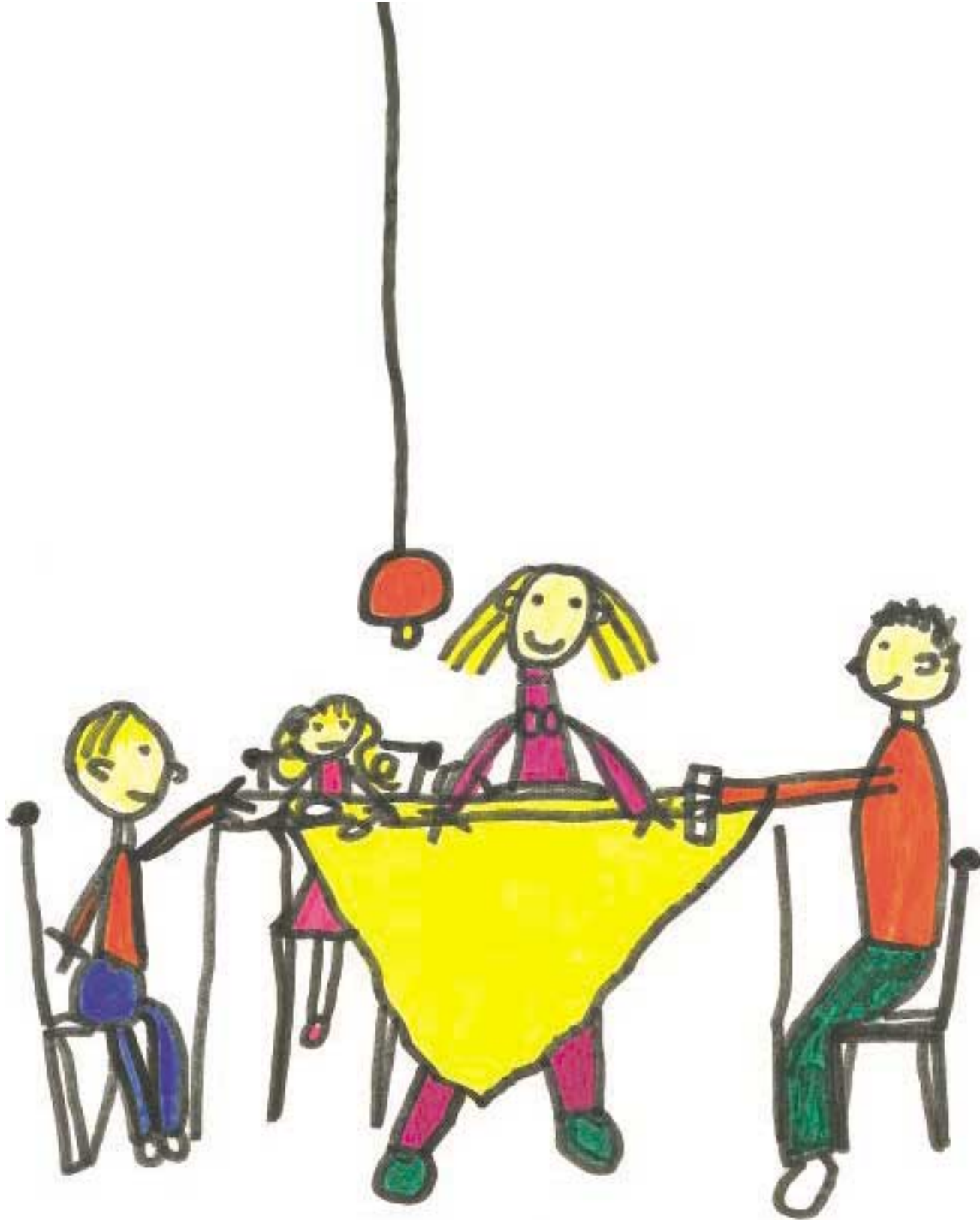
Behovet av malt ökar stadigt, och framtiden för maltindustrin som helhet är därmed positiv. Marknaden för malt är global och mycket konkurrensutsatt med en tilltagande koncentration inte minst på köparsidan – bryggerierna. För att möta bryggeriernas internationella expansion är en utbyggnad också på mälterisidan det enda alternativet ur strategisk synvinkel.

För att stärka konkurrenskraften och förbättra industristrukturen har ägarna av Viking Malt AB beslutat att reorganisera det gemensamma ägandet och investera i ny tillverkningskapacitet. Efter omstruktureringen blir Svenska Lantmännens ägande i det nya bolaget, Viking Malt Oy, 37,5 procent. Beslut om investeringar på tillsammans 560 miljoner kronor i nya mälterianläggningar i Halmstad och Litauen har också fattats av Viking Malt Oy.

Viking Malt kommer att förbättra möjligheterna för den svenska malkornsproduktionen. Därmed stärks Lantmännens och ägarnas engagemang, som omfattar hela kedjan från utveckling av nya malkornsorter i Svalöf Weibull via odling av malkorn hos svenska bönder till mältning av korn i den delägda industrin. I utbyggt skick kommer 250 000 ton malkorn att förbrukas i företagets anläggningar i Sverige. Efter investeringarna blir Viking Malt Oy ett av de tio största företagen i världen inom sin bransch.

### Farm Plant Eesti

Farm Plant Eesti AS, som till 85 procent ägs av Lantmännen och 15 procent av Hydro Agri AB, har sin verksamhet förlagd till fyra platser i Estland. Totalt tillverkas 50 000 ton foder, huvudsakligen för grisar. Företaget blandar och säljer dessutom 25 000 ton handelsgödsel och har en kompletterande försäljning av växtskyddspreparat och utsäde. Handel med spannmål och oljevaxter sker på tre platser i landet. Verksamheten har sedan starten 1997 expanderat kraftigt och under alla åren visat god lönsamhet.





# Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för Svenska Lantmännen ek för får härmed avge årsredovisning för verksamhetsåret 2002, föreningens andra verksamhetsår.

## Svenska Lantmännen-koncernen

Bland de större företagen i Svenska Lantmännen-koncernen ingår, förutom moderföretaget Svenska Lantmännen ek för, underkoncernerna Cerealia, Svalöf Weibull, Lantmännens Maskinimport, Svenska Lantmännen Maskin, Swecon, Kornet, Granngården, Agro Oil, AnalyCen Nordic, Lantmännen Invest, Lactamin samt bolagen Valtra Traktor AB, Bygglant AB, Doggy AB, Svenska Kläckeribolaget AB, Swe-Chick AB samt Farm Plant Eesti AS.

## Förändringar i koncernen

Under året har Svenska Lantmännen minskat innehavet i Swelog HB till 38 procent. Företaget redovisas 2002 som intresseföretag. I slutet av året träffade Agro Oil AB avtal om förvärv av 91 procent i Svensk Brikettenergi AB. Tillträde har skett i början av 2003.

Vid årsskiftet förvärvade Cerealia AB samtliga bagerierheter inom Schulstad A/S, Danmark. Efter årsskiftet har Sörmlandskyckling AB sålts till Spira AB. Konkurrensverkets godkännande har ännu inte erhållits för förvärvet från Schulstad och försäljningen av Sörmlandskyckling.

## Omsättning och resultat

Den totala omsättningen i Svenska Lantmännen-koncernen uppgick 2002 till 24.469 mkr (24.820). Resultat efter finansnetto uppgick till 570 mkr (483). I resultatet ingår jämförelsestörande poster med 47 mkr (54).

## Investeringar

De totala investeringarna i Svenska Lantmännen-koncernen, inklusive investeringar i aktier och andelar samt företagsförvärv, uppgick till 1.212 mkr (1.484). Investeringarna avser främst moderföretaget och Cerealia.

## Miljöinformation

Koncernen bedriver anmälnings- och tillståndspliktig verksamhet enligt miljöbalken både i moderföretaget och i flera dotterföretag. Koncernens tillstånds- och anmälningspliktiga verksamheter påverkar den yttre miljön i huvudsak genom buller, utsläpp till luft, energiförbrukning, transporter samt avfall.

## Personal

Antalet anställda i Svenska Lantmännen-koncernen har under året uppgått till 10.268 (10.402), varav i Sverige 7.728 (7.892).

## Omsättning och resultat i dotterföretagen

**CEREALIAKONCERNEN** utvecklar, tillverkar och marknadsför spannmålsbaserade livsmedel och är en av Nordens större livsmedelskoncerner. Omsättningen 2002 uppgick till 6.113 mkr (6.047), varav drygt 54 (53) procent avsåg fakturering utanför Sverige. Resultat efter finansnetto uppgick till 250 mkr (244).

**SVALÖF WEIBULL AB** ägs till 60 procent av Svenska Lantmännen och till 40 procent av BASF Plant Science Holding GmbH, Tyskland. Svalöf Weibulls verksamhet är inriktad på växtförädling för det kalltempererade området. Omsättningen i Svalöf Weibull-koncernen uppgick till 1.071 mkr (1.081). Resultat efter finansnetto uppgick till 19 mkr (13).

**ANALYCEN NORDIC-KONCERNEN** utför analyser inom områdena lantbruk, livsmedel och miljö. Verksamheten bedrivs förutom i Sverige även i Polen, Norge, Finland, Danmark samt Estland. Omsättningen uppgick till 317 mkr (293). Resultat efter finansnetto uppgick till 12 mkr (4).

**BYGGLANT AB** ägs till 95 procent av Svenska Lantmännen. Företaget projekterar och säljer byggnader och inomgårdsutrustning för lantbrukets behov. Verksamheten påbörjades 2002 och omsättningen uppgick till 502 mkr. Resultat efter finansnetto uppgick till 4 mkr.

**GRANNGÅRDEN AB.** Granngården är Lantmännens rikstäckande butikskedja som vänder sig dels till lantbrukare och skogsägare, dels till övriga konsumenter med inriktning på hus, trädgård och husdjur. Namnet Granngården används även för de butiker som finns i marknadsområdena och ingår i Svenska Lantmännen ek för. Omsättningen i Granngårdenkoncernen uppgick till 1.335 mkr (1.284) och resultat efter finansnetto till -6 mkr (22).

**LANTMÄNNENS MASKINIMPORT AB, LMB.** LMB-koncernen importerar och distribuerar traktorer, skördetröskor, övriga lantbruksmaskiner samt reservdelar i Sverige, Danmark och Norge. Omsättningen uppgick till 1.096 mkr (1.108). Resultat efter finansnetto uppgick till 25 mkr (24).

**SVENSKA LANTMÄNNEN MASKIN AB** säljer lantbruksmaskiner inom de förutvarande föreningarnas områden exklusive Skåne. Under 2001 sammanfördes maskinverksamheten i föreningarnas maskinbolag till Svenska Lantmännen Maskin-koncernen. Under slutet av 2002 har resterande maskinverksamhet som hittills bedrivits inom marknadsområdena överförts till Svenska Lantmännen Maskin AB. Omsättningen i koncernen uppgick till 1.320 mkr (1.507). Resultat efter finansnetto uppgick till -67 mkr (-16).

**VALTRA TRAKTOR AB** ägs av Svenska Lantmännen till 56 procent, Valtra Inc till 40 procent och övriga 4 procent. Valtra är försäljningsbolag för Valtratraktorer i Sverige. Omsättningen uppgick till 607 mkr (406). Resultat efter finansnetto uppgick till 1 mkr (-11).

**KORNET AB.** Kornetkoncernen säljer lantbruksmaskiner i Skåne. Omsättningen uppgick till 506 mkr (468). Resultat efter finansnetto uppgick till 21 mkr (23).

**SWECON ANLÄGGNINGSMASKINER** säljer VCE:s anläggningsmaskiner i Sverige och Baltikum. Under 2002 ombildades verksamheten från handelsbolag till aktiebolag. Svenska Lantmännen äger 94 procent. Omsättningen uppgick till 1.345 mkr (1.133). Resultat efter finansnetto uppgick till 105 mkr (59).

**AGRO OIL AB** marknadsför eldningsolja, drivmedel, smörjmedel samt pellets till lantbruket och närliggande marknader. Omsättningen i Agro Oil-koncernen uppgick till 867 mkr (522). Resultat efter finansnetto uppgick till 21 mkr (12).

**LANTMÄNNEN INVEST AB.** Företagets affärsidé är att utnyttja Lantmännengruppens samlade engagemang, resurser och finansiella kapacitet för investeringar och företagsförvärv inom tre huvudområden: Livsmedel, Functional Food och Utvecklingsbolag. Omsättningen i Lantmännen Invest-koncernen uppgick till 421 mkr (286) och resultat efter finansnetto till -51 mkr (20). Dotterbolaget Sörmlandskyckling redovisar en förlust på -39 mkr (-3).

**DOGGY AB** tillverkar och säljer petfoodprodukter främst i Sverige men har även export till bland annat Tyskland. Omsättningen uppgick till 347 mkr (315). Resultat efter finansnetto uppgick till 21 mkr (14).

**LACTAMIN AB** tillverkar premixer till foderindustrin samt tillverkar och marknadsför mineralfoder, vitaminprodukter och kalvnäringsämnen. Under året har försäljningen av hästfoder överförts till dotterbolaget Krafft Hästfoder AB. Omsättningen i Lactaminkoncernen uppgick till 334 mkr (314). Resultat efter finansnetto uppgick till 15 mkr (2).

**SWE-CHICK AB** producerar dagsgamla föräldradjur till andra kläckerier. Omsättningen uppgick till 41 mkr (39). Resultat efter finansnetto uppgick till 5 mkr (3).

**SVENSKA KLÄCKERIBOLAGET AB** kläcker och säljer dagsgamla kycklingar till kycklinguppfödare. Omsätt-

ningen uppgick till 159 mkr (144). Resultat efter finansnetto uppgick till 4 mkr (2).

**FARM PLANT EESTI AS** ägs till 85 procent av Svenska Lantmännen. Företaget är beläget i Estland och bedriver fodertillverkning. Omsättningen uppgick till 168 mkr (94). Resultat efter finansnetto uppgick till 7 mkr (4).

### Verksamheten i intresseföretag

**AGROETANOL AB** ägs till 50 procent av Svenska Lantmännen och 50 procent av LRF. Företaget äger en anläggning för tillverkning av etanol i Norrköping. Omsättningen uppgick till 336 mkr (277) och resultat efter finansnetto till 6 mkr (1).

**VIKING MALT OY** har bildats av Svenska Lantmännen tillsammans med finska Polttimo Bolagen och extern delägare, vilka tidigare ägde Svenska Malt AB gemensamt. Efter omstruktureringen och ägarförändringen av Svenska Malt och Polttimo Bolagens maltverksamhet i Finland och i Litauen kommer Svenska Lantmännen att äga 37,5 procent av Viking Malt Oy. Omsättningen uppgick till 619 mkr. Resultat efter finansnetto uppgick till 52 mkr.

**SVENSKA FODER AB.** Efter Konkurrensverkets godkännande har Svenska Lantmännen med tillträde i januari 2003 förvärvat 49 procent av aktierna i Svenska Foder AB. Företaget säljer egentillverkat foder och växtodlingsprodukter till lantbrukare samt bedriver spannmålshandel. Svenska Foder ska även i framtiden verka som ett självständigt bolag.

### Verksamheten i moderföretaget

Inom moderföretaget bedrivs Lantmännens kärnverksamhet inom affärsområde Lantbruk. Den centrala verksamheten bedrivs inom divisioner för spannmål, foder och växtodling. Den lokala verksamheten är uppdelad i 15 marknadsområden. Varje marknadsområde har rätt att besluta hur marknadsområdets resultat ska disponeras. Till affärsområdet hör även verksamheten inom butiksbolagen i Granngårdenkoncernen samt fastighetsbolagen.

Till moderföretagets uppgifter utöver att bedriva kärnverksamheten hör att utöva holdingfunktionen för Lantmännenföretagen.

### Omsättningen i moderföretaget fördelad på varuområden, mkr

	2002	2001
Spannmål, oljevaxter	2.307	2.970
Växtodlingsvaror	2.243	2.284
Foder	3.389	3.505
Maskiner	404	581
Butik	826	856
Energi	661	657
Övrigt	165	599
	9.995	11.452

Omsättningen har minskat med 1,5 miljarder. Minskningen hänförs främst till ändrad organisation mellan moderföretag och dotterbolag samt minskad export av spannmål.

### Resultat

Rörelseresultatet har förbättrats med 187 mkr i jämförelse med 2001 beroende dels på bättre resultat inom Lantbruk, dels på ändrad organisation mellan moderföretag och dotterbolag. Under året har fodertillverkningen inom Fori HB överförts till foderdivisionen och maskinverksamheten inom marknadsområdena har överförts till Svenska Lantmännen Maskin. Dessutom har några butiker, vilkas verksamhet har legat inom ett marknadsområde, överförts till Granngården AB.

I rörelseresultatet ingår jämförelsestörande poster med 58 mkr (44), som avser upplösning av den omstrukturingsreserv på 205 mkr som avsattes för att möta kostnader i samband med fusionen. Resultat efter finansnetto uppgick till 220 mkr (152). I finansnettot ingår jämförelsestörande poster med -45 mkr (87).

### Forskning och utveckling

Inom funktionen Forskning och utveckling bedrivs forsknings- och utvecklingsarbete inom Lantmännens kärnområden. Syftet är dels att effektivisera ägarnas produktion, dels att finna nya avsättningsområden för produkter från åkermarken.

### Investeringar

Årets investeringar i anläggningar, maskiner och inventarier samt aktier uppgick till 570 mkr (1.014).

## Soliditet

Soliditeten uppgår till 43 procent (43) i moderföretaget och till 41 procent (41) i koncernen.

## Lokal återbäring och efterlikvid

Disponibelt resultat från årets resultat i marknadsområdena uppgick till 85 mkr (108). Från föregående år sparade belopp uppgick till 39 mkr. Totalt belopp att disponera för lokal återbäring och efterlikvid uppgick därmed till 124 mkr. Av detta belopp har marknadsområdena beslutat att dela ut 89 mkr (69) i lokal återbäring och efterlikvid. Resterande belopp, 34 mkr (39), kan disponeras av marknadsområdena kommande år.

## Central återbäring och efterlikvid

Styrelsen har beslutat att lämna 1 procent i central återbäring på medlemmarnas inköp av foder, gödsel, utsäde, växtskydd och spannmål samt 1 procent efterlikvid på levererad spannmål. Till detta åtgår 72 mkr (75).

## Balanserade vinstmedel

Av disponibla vinstmedel den 31 december 2001, 1.623.896 tkr, överfördes 50.000 tkr till reservfonden, lämnades som insatsutdelning 22.893 tkr samt fördes i ny räkning 1.551.003 tkr, enligt beslut av ordinarie föreningsstämma den 4 juni 2002.

## Insatsutdelning

Styrelsen föreslår stämman besluta om att lämna 5 procent (3) insatsutdelning på inbetalda insatser till direktanslutna medlemmar. För att uppnå lika behandling mellan direktanslutna medlemmar, organisationsmedlemmar och lokalföreningar föreslås att organisationsmedlemmar och lokalföreningar får en insatsutdelning på 3,60 procent (2,16). Till detta åtgår 38 mkr (23).

## Förslag till vinstdisposition

Fritt eget kapital i koncernen uppgår till 4.095 mkr, varav åtgår för föreslagna avsättningar till bundet eget kapital 30 mkr.

Styrelsen föreslår att moderföretagets disponibla vinstmedel 1.581.438 tkr disponeras på följande sätt:

avsätts till reservfond	20.000
insatsutdelning	37.860
<u>balanseras i ny räkning</u>	<u>1.523.578</u>
	1.581.438



## Svenska Lantmännen-koncernen

# Resultaträkning

(tkr)		<b>2002</b>	<b>2001</b>
<b>Nettoomsättning</b>	Not 3	24.469.461	24.820.385
Avgår punktskatter	–	172.216	– 248.273
Förändring av lager av färdiga produkter	–	9.648	88.902
Övriga rörelseintäkter		310.585	325.854
		24.598.182	24.986.868
<b>Rörelsens kostnader</b>			
Råvaror och förnödenheter	–	7.784.921	– 7.159.103
Handelsvaror	–	8.487.157	– 9.830.209
Övriga externa kostnader	–	3.133.746	– 3.036.840
Personalkostnader	Not 1	– 3.866.624	– 3.789.348
Avskrivningar på materiella och immateriella anläggningstillgångar	Not 4	– 807.123	– 790.694
Resultatandel intresseföretag		76.464	75.696
Jämförelsestörande poster	Not 5	58.000	– 16.598
Övriga rörelsekostnader	–	7.087	– 12.823
	–	23.952.194	– 24.559.919
<b>Rörelseresultat</b>		645.988	426.949
<b>Resultat från finansiella investeringar</b>			
Resultat från övriga värdepapper	Not 8	16.852	29.391
Övriga ränteintäkter		270.987	253.694
Övriga räntekostnader	–	335.906	– 286.119
Övriga finansiella poster	–	17.663	– 11.446
Jämförelsestörande poster	Not 9	– 10.672	70.668
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		569.586	483.137
Återbäring och efterlikvid	–	161.400	– 143.800
Minoritetens andel i årets resultat	–	2.182	– 4.329
Skatt på årets resultat	Not 10	– 63.137	– 95.995
<b>Årets vinst</b>		342.867	239.013

## Svenska Lantmännen-koncernen

# Balansräkning den 31 december

<b>TILLGÅNGAR</b> (tkr)		<b>2002</b>	<b>2001</b>
<b>Anläggningstillgångar</b>			
<b>Immateriella anläggningstillgångar</b>			
Patent, licenser och varumärken	Not 11	49.637	68.879
Goodwill	Not 12	445.253	583.861
<b>Summa immateriella anläggningstillgångar</b>		494.890	652.740
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>			
Mark	Not 13	524.881	503.345
Byggnader	Not 14	1.854.623	1.886.389
Maskiner och tekniska anläggningar	Not 15	2.640.373	2.387.350
Inventarier, installationer	Not 16	473.472	471.060
Pågående nyanläggningar	Not 17	168.496	163.511
<b>Summa materiella anläggningstillgångar</b>		5.661.845	5.411.655
<b>Finansiella anläggningstillgångar</b>			
Andelar i intresseföretag	Not 19	682.325	589.447
Fordringar hos intresseföretag		318	15.430
Andra långfristiga värdepappersinnehav	Not 20	476.205	452.242
Obligationer		68.659	124.190
Uppskjuten skattefordran		166.826	117.619
Andra långfristiga fordringar		435.976	427.854
<b>Summa finansiella anläggningstillgångar</b>		1.830.309	1.726.782
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		7.987.044	7.791.177
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<b>Varulager</b>	Not 21	4.752.583	4.321.076
<b>Kortfristiga fordringar</b>			
Kundfordringar		3.781.723	3.977.775
Fordringar hos intresseföretag		82.883	146.123
Skattefordran		66.882	–
Övriga fordringar		579.684	794.535
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		333.112	347.959
<b>Summa kortfristiga fordringar</b>		4.844.284	5.266.392
<b>Kortfristiga placeringar</b>		773.634	803.408
<b>Kassa och bank</b>		468.814	376.942
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		10.839.315	10.767.818
<b>Summa tillgångar</b>		18.826.359	18.558.995

<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER (tkr)</b>		<b>2002</b>	<b>2001</b>
<b>Bundet eget kapital</b>			
Insatser		995.748	1.012.700
Bundna reserver		2.714.150	2.669.984
<b>Summa bundet eget kapital</b>		<b>3.709.898</b>	<b>3.682.684</b>
<b>Fritt eget kapital</b>			
Balanserad vinst		3.752.151	3.599.006
Årets vinst		342.867	239.013
<b>Summa fritt eget kapital</b>		<b>4.095.018</b>	<b>3.838.019</b>
<b>Summa eget kapital</b>	Not 22	<b>7.804.916</b>	<b>7.520.703</b>
<b>Minoritetsintressen</b>		<b>306.490</b>	<b>314.800</b>
<b>Avsättningar</b>			
Avsättningar för pensioner	Not 23	1.217.131	1.162.300
Avsättningar för skatter	Not 24	675.533	701.722
Negativ goodwill		48.365	–
Övriga avsättningar	Not 25	737.075	832.482
<b>Summa avsättningar</b>		<b>2.678.104</b>	<b>2.696.504</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut	Not 26	1.497.677	1.367.271
Övriga skulder		79.203	336.235
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>1.576.880</b>	<b>1.703.506</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut		905.314	1.454.780
Förskott från kunder		12.451	12.860
Leverantörsskulder		2.135.057	2.017.175
Skulder till intresseföretag		46.960	96.770
Skatteskulder		–	12.580
Övriga skulder		2.036.853	1.775.236
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter		1.323.334	954.081
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>6.459.969</b>	<b>6.323.482</b>
<b>Summa eget kapital och skulder</b>		<b>18.826.359</b>	<b>18.558.995</b>
<b>POSTER INOM LINJEN</b>			
<b>Ställda säkerheter</b>			
Fastighetsinteckningar		430.666	486.020
Företagsinteckningar		343.342	398.993
Aktier		117.982	69.175
<b>Summa ställda säkerheter</b>		<b>891.990</b>	<b>954.188</b>
<b>Ansvarsförbindelser</b>			
Övriga ansvarsförbindelser		326.500	433.894
<b>Summa ansvarsförbindelser</b>		<b>326.500</b>	<b>433.894</b>

# Svenska Lantmännen-koncernen

## Kassaflödesanalys

(tkr)	2002
<b>Den löpande verksamheten</b>	
Resultat efter finansiella poster	569.586
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	716.325
Betald skatt	– 124.639
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b>	
	1.161.272
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital	
Ökning(-)/Minskning(+) av varulager	– 472.000
Ökning(-)/Minskning(+) av rörelsefordringar	368.011
Ökning(+)/Minskning(-) av rörelseskulder	630.762
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	
	1.688.045
<b>Investeringsverksamheten</b>	
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar	– 8.433
Försäljning av immateriella anläggningstillgångar	1.358
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	– 874.016
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	240.505
Förvärv av finansiella tillgångar	– 105.718
Försäljning av finansiella tillgångar	197.712
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>	
	– 548.592
<b>Finansieringsverksamheten</b>	
Förändring av insatskapital	– 16.952
Utbetald utdelning	– 22.893
Amortering av låneskulder	– 1.007.603
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	
	– 1.047.448
<b>Årets kassaflöde</b>	
	92.005
Likvida medel vid årets början	376.942
Kursdifferens i likvida medel	– 133
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	
	468.814
<b>Tilläggsupplysningar</b>	
<b>Betalda räntor och erhållen utdelning</b>	
Erhållen utdelning	23.295
Erhållen ränta	270.987
Erlagd ränta	335.906
<b>Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet</b>	
Avgår resultatandel i intresseföretag	– 76.464
Erhållen utdelning från intresseföretag	18.619
Av- och nedskrivningar av tillgångar	834.584
Rearesultat försäljning av anläggningstillgångar	– 23.504
Avsättningar	– 36.910
	716.325



# Svenska Lantmännen ek för

## Resultaträkning

(tkr)			<b>2002</b>		<b>2001</b>
<b>Nettoomsättning</b>	Not 3		9.994.857		11.452.224
Avgår punktskatter		–	172.275	–	247.252
Förändring av lager av färdiga produkter		–	43.184		67.160
Övriga rörelseintäkter			76.930		132.231
			9.856.328		11.404.363
<b>Rörelsens kostnader</b>					
Råvaror och förnödenheter		–	4.513.010	–	3.429.318
Handelsvaror		–	3.373.494	–	6.291.256
Övriga externa kostnader		–	874.541	–	731.726
Personalkostnader	Not 1	–	853.643	–	890.318
Avskrivningar på materiella och immateriella anläggningstillgångar	Not 4	–	165.376	–	167.212
Jämförelsestörande poster	Not 5		58.000		55.043
Övriga rörelsekostnader			–	–	2.383
		–	9.722.064	–	11.457.170
<b>Rörelseresultat</b>			134.264	–	52.807
<b>Resultat från finansiella investeringar</b>					
Resultat från andelar i koncernföretag	Not 6		116.179		59.199
Resultat från andelar i intresseföretag	Not 7		3.867		1.606
Resultat från övriga värdepapper	Not 8		15.020		28.177
Ränteintäkter från koncernföretag			72.701		55.091
Övriga ränteintäkter			127.907		116.539
Räntekostnader till koncernföretag		–	53.215	–	31.017
Övriga räntekostnader		–	151.833	–	111.571
Jämförelsestörande poster	Not 9	–	44.672		86.668
<b>Resultat efter finansiella poster</b>			220.218		151.885
Återbäring och efterlikvid		–	161.400	–	143.800
<b>Bokslutsdispositioner</b>					
Utdelning på aktier i dotterföretag			35.000		161.000
Erhållet koncernbidrag			414.670		–
Lämnat koncernbidrag		–	294.390		–
Lämnat aktieägartillskott		–	169.800		–
Återföring av periodiseringsfond			29.250		48.920
Förändring av överavskrivningar			–		2.970
<b>Resultat före skatt</b>			73.548		220.975
Skatt på årets resultat	Not 10	–	43.113		3.001
<b>Årets vinst</b>			30.435		223.976

## Svenska Lantmännen ek för

# Balansräkning den 31 december

<b>TILLGÅNGAR</b> (tkr)		<b>2002</b>	<b>2001</b>
<b>Anläggningstillgångar</b>			
<b>Immateriella anläggningstillgångar</b>			
Patent, licenser och varumärken	Not 11	2.401	6.510
<b>Summa immateriella anläggningstillgångar</b>		2.401	6.510
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>			
Mark	Not 13	145.805	133.374
Byggnader	Not 14	513.783	532.160
Maskiner och tekniska anläggningar	Not 15	420.458	401.963
Inventarier, installationer	Not 16	147.053	172.459
Pågående nyanläggningar	Not 17	47.054	17.532
<b>Summa materiella anläggningstillgångar</b>		1.274.153	1.257.488
<b>Finansiella anläggningstillgångar</b>			
Andelar i koncernföretag	Not 18	1.676.567	1.608.425
Fordringar hos koncernföretag		100.000	444.119
Andelar i intresseföretag	Not 19	238.779	174.707
Fordringar hos intresseföretag		180	14.324
Andra långfristiga värdepappersinnehav	Not 20	378.767	376.011
Obligationer		68.027	95.980
Uppskjuten skattefordran		26.607	58.247
Andra långfristiga fordringar		4.518	71.362
<b>Summa finansiella anläggningstillgångar</b>		2.493.445	2.843.175
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		3.769.999	4.107.173
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<b>Varulager</b>	Not 21	2.288.185	2.005.703
<b>Kortfristiga fordringar</b>			
Kundfordringar		2.055.607	2.286.317
Fordringar hos koncernföretag		1.423.700	1.047.729
Fordringar hos intresseföretag		74.058	135.827
Skattefordran		17.156	1.104
Övriga fordringar		36.284	113.423
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		92.593	101.231
<b>Summa kortfristiga fordringar</b>		3.699.398	3.685.631
<b>Kortfristiga placeringar</b>	Not 27	60.500	61.944
<b>Kassa och bank</b>		137.285	85.972
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		6.185.368	5.839.250
<b>Summa tillgångar</b>		9.955.367	9.946.423

<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER (tkr)</b>		<b>2002</b>	<b>2001</b>
<b>Bundet eget kapital</b>			
Insatser		995.748	1.012.700
Reservfond		1.206.215	1.156.215
<b>Summa bundet eget kapital</b>		2.201.963	2.168.915
<b>Fritt eget kapital</b>			
Balanserad vinst		1.551.003	1.399.920
Årets vinst		30.435	223.976
<b>Summa fritt eget kapital</b>		1.581.438	1.623.896
<b>Summa eget kapital</b>	Not 22	3.783.401	3.792.811
<b>Obeskattade reserver</b>			
Periodiseringsfond	Not 28	265.978	295.228
Akkumulerade överavskrivningar	Not 29	414.259	414.259
<b>Summa obeskattade reserver</b>		680.237	709.487
<b>Avsättningar</b>			
Avsättningar för pensioner	Not 23	650.458	608.249
Övriga avsättningar	Not 25	103.000	161.000
<b>Summa avsättningar</b>		753.458	769.249
<b>Långfristiga skulder</b>			
Skulder till koncernföretag		460.397	562.673
Övriga skulder		61.449	310.938
<b>Summa långfristiga skulder</b>		521.846	873.611
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut		89.058	613.003
Leverantörsskulder		909.179	863.800
Skulder till koncernföretag		1.199.398	645.668
Skulder till intresseföretag		591	73.403
Övriga skulder		1.438.021	1.317.041
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter		580.178	288.350
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		4.216.425	3.801.265
<b>Summa eget kapital och skulder</b>		9.955.367	9.946.423
<b>POSTER INOM LINJEN</b>			
<b>Ställda säkerheter</b>			
Fastighetsinteckningar		156.585	215.003
Aktier		10.000	10.000
<b>Summa ställda säkerheter</b>		166.585	225.003
<b>Ansvarsförbindelser</b>			
Övriga ansvarsförbindelser till förmån för dotterföretag		730.584	1.446.592
Övriga ansvarsförbindelser till förmån för övriga		242.120	273.502
<b>Summa ansvarsförbindelser</b>		972.704	1.720.094

# Svenska Lantmännen ek för

## Kassaflödesanalys

(tkr)	<b>2002</b>
<b>Den löpande verksamheten</b>	
Resultat efter finansiella poster	220.218
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	193.569
Betald skatt	– 27.525
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b>	<b>386.262</b>
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital	
Ökning(-)/Minskning(+) av varulager	– 282.482
Ökning(-)/Minskning(+) av rörelsefordringar	316.487
Ökning(+)/Minskning(-) av rörelseskulder	337.208
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>757.475</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>	
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	– 189.469
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	15.825
Förvärv av finansiella tillgångar	– 380.285
Försäljning av finansiella tillgångar	337.344
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>	<b>– 216.585</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>	
Upptagna lån	– 449.732
Förändring av insatskapital	– 16.952
Utbetald utdelning	– 22.893
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>– 489.577</b>
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>51.313</b>
Likvida medel vid årets början	85.972
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	<b>137.285</b>
<b>Tilläggsupplysningar</b>	
<b>Betalda räntor och erhållen utdelning</b>	
Erhållen utdelning	26.824
Erhållen ränta	200.608
Erlagd ränta	205.048
<b>Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet</b>	
Av- och nedskrivningar av tillgångar	216.789
Rearesultat försäljning av anläggningstillgångar	– 7.429
Avsättningar	– 15.791
	193.569



# Bokslutskommentarer

## Redovisnings- och värderingsprinciper

### Allmänna redovisningsprinciper

Företaget tillämpar årsredovisningslagen och följer Bokföringsnämndens allmänna råd.

### Koncernredovisning

Koncernredovisningen har upprättats enligt Redovisningsrådets rekommendation om koncernredovisning (RR1:96).

I koncernredovisningen ingår de bolag i vilka moderföretaget direkt eller genom dotterföretag innehar mer än 50 procent av röstetalet.

I koncernens resultaträkning elimineras årets förändring av obeskattade reserver. Skatteandelen beräknas efter den förväntade skattesatsen i respektive land, i Sverige 28 procent, och redovisas tillsammans med årets skattekostnad. Resterande del betraktas som eget kapital och ingår i årets resultat. I koncernens balansräkning delas obeskattade reserver upp i uppskjuten skatt och i bundet eget kapital.

### Intresseföretag

Intresseföretagens resultat redovisas enligt kapitalandelsmetoden. Intresseföretag är företag där Svenska Lantmännen med dotterföretag har en ägarandel på 20–50 procent och utövar ett betydande inflytande över företaget.

Kapitalandelsmetoden innebär i korthet att redovisningen av andelen i intresseföretag tar hänsyn till de värdeförändringar som sker efter förvärvet. En tillväxt i intresseföretagets egna kapital tillförs andelens värde. Motsvarande belopp har avsatts till kapitalandelsfond bland det bundna kapitalet. Andelen i intresseföretagets resultat före skatt upptas på egen rad i koncernens resultaträkning. Skattekostnaden redovisas som skatt på årets resultat.

I de fall intresseföretagen har liten verksamhet har företaget inte redovisats enligt kapitalandelsmetoden. Utdelningar från dessa företag redovisas i koncernens resultaträkning som resultat från övriga värdepapper.

### Värderingsprinciper

Tillgångar och skulder har värderats till anskaffnings-

värden. Fordringar har efter individuell värdering upptagits till belopp varmed de beräknas inflyta.

### Forsknings- och utvecklingskostnader

Kostnader för forskning och utveckling belastar rörelseresultatet löpande när de uppstår.

### Garantikostnader

Beräknade kostnader för garantier belastar rörelsens kostnader i samband med försäljning av produkterna.

### Jämförelsestörande poster

Resultateffekter av särskilda händelser och transaktioner av väsentlig betydelse specificeras inom respektive resultatbegrepp.

Vinst vid försäljning av aktier är beräknad som skillnaden mellan bokfört värde och försäljningspris efter avdrag för mäklarprovisioner, garantiavsättningar, försäkringspremier och andra direkt till försäljningen hänförliga kostnader.

### Skatt

Företaget och koncernen tillämpar Bokföringsnämndens allmänna råd om redovisning av inkomstskatter (BFNAR 2001:1). Den totala skatten utgörs av betald skatt och uppskjuten skatt. Uppskjuten skatt beräknas med 28 procent av utnyttjade underskott vid taxeringen samt andra temporära skillnader mellan bokförda och skattemässiga restvärden. Skattevärdet av utnyttjade underskottsavdrag aktiveras endast i den mån det är sannolikt att dessa kommer att medföra lägre skatteutbetalningar i framtiden.

### Kurssäkring av kommersiella flöden

För säkring av kontrakterade framtida varuflöden, resultatredovisas kursdifferenser på säkringstransaktioner samma period som underliggande flöde.

### Utländska valutor

Vid omräkning av utländska koncernföretags bokslut till svenska kronor tillämpas som huvudprincip dagskursmetoden. Dessa koncernföretags balansräkningar

omräknas efter kursen på balansdagen medan resultaträkningarna omräknas till årets genomsnittskurs. Härigenom uppkomna omräkningsdifferenser förs direkt till eget kapital.

I de fall upplåning skett i utländsk valuta avseende investering i samma lands valuta har kursdifferenser med beaktande av skatteeffekten kvittats mot omräkningsdifferenser.

Fordringar och skulder i utländsk valuta omräknas till balansdagens kurs. I den mån fordringar och skulder i utländsk valuta är terminssäkrade omräknas de till terminskurs.

Kursförändringar på kundfordringar och leverantörsskulder i utländsk valuta redovisas i rörelseresultatet. Kursförändringar som är hänförliga till lånetransaktioner redovisas som finansiella poster. Terminspremier avseende valutaterminskontrakt har periodiserats över kontraktets löptid.

## Varulager

Varulagret har värderats till det lägsta av anskaffningsvärde respektive verkligt värde. Med verkligt värde avses försäljningspris efter avdrag för beräknad försäljningskostnad. Först in först ut-principen har tillämpats. Avdrag har gjorts för erforderlig inkurans.

## Anläggningstillgångar

Avskrivningar enligt plan har baserats på anläggningstillgångarnas anskaffningsvärden och beräknade ekonomiska livslängd. I huvudsak tillämpas följande avskrivningstider:

Goodwill och varumärken	5–10 år
Byggnader	14–50 år
Silor	30–33 år
Fastighetsinventarier	10–25 år
Tillverkningsutrustning	10–20 år
Bilar och truckar	5–10 år
Kontorsutrustning	5–10 år
ADB-utrustning	3–5 år

Förvärvade övervärden i dotterföretagens fastigheter avskrivs på 20 år, och motsvarande för maskiner och inventarier är 10 år.

En avskrivningstid på 10 år används vid avskrivning av goodwill och varumärken avseende förvärv av på marknaden dominerande företag och varumärken.

# Noter

## Not 1 Antal anställda, löner och sociala kostnader

### Koncernen

Antal anställda i medeltal i koncernen, baserat på en årsarbetstid av 1.650 timmar.

Medelantal anställda	2002	2001
Moderföretaget	2.160	2.364
Dotterföretag i Sverige	5.568	5.528
Dotterföretag i utlandet	2.540	2.510
<b>Totalt</b>	<b>10.268</b>	<b>10.402</b>

Medelantal anställda	2002		2002 totalt	2001 totalt
	kvinnor	män		
Sverige	2.152	5.576	7.728	7.892
Danmark	352	546	898	873
Norge	177	242	419	369
Tyskland	147	161	308	329
Lettland	108	160	268	304
Ukraina	129	97	226	193
Estland	45	78	123	85
Polen	25	72	97	96
Kanada	25	53	78	90
Finland	29	21	50	52
Litauen	10	8	18	–
Storbritannien	11	7	18	17
Spanien	3	11	14	12
Frankrike	5	7	12	6
Holland	1	6	7	6
Japan	–	3	3	–
Argentina	–	–	–	76
Övriga	–	1	1	2
<b>Totalt</b>	<b>3.219</b>	<b>7.049</b>	<b>10.268</b>	<b>10.402</b>

### Moderföretaget

Medelantal anställda	2002	2002	2002	2001
	kvinnor	män	totalt	totalt
Sverige	604	1.556	2.160	2.364

### Löner och sociala kostnader (tkr)

	Koncernen		Moderföretaget	
	2002	2001	2002	2001
Löner och arvoden	2.758.211	2.730.859	566.347	579.457
Pensionskostnader	243.545	229.201	57.052	60.848
Övriga sociala kostnader	750.749	747.617	208.081	209.246

Löner och arvoden till styrelsen och VD	Koncernen		Moderföretaget	
	2002	2001	2002	2001
Sverige	3.515	4.194	3.515	4.194

Löner och arvoden till övriga anställda	Koncernen		Moderföretaget	
	2002	2001	2002	2001
Sverige	2.030.877	1.989.411	562.832	574.618
Danmark	356.417	378.998	–	–
Norge	190.677	174.526	–	–
Tyskland	82.160	87.354	–	–
Lettland	18.219	19.485	–	–
Ukraina	5.652	5.088	–	–
Estland	7.883	5.645	–	–
Polen	10.791	10.067	–	–
Kanada	19.493	21.653	–	–
Finland	12.947	12.961	–	–
Litauen	451	–	–	–
Storbritannien	7.626	7.314	–	–
Spanien	3.033	2.765	–	–
Frankrike	3.024	2.314	–	–
Holland	1.997	2.024	–	–
Japan	3.449	–	–	–
Argentina	–	5.711	–	–
Övriga	–	704	–	–
<b>Totalt</b>	<b>2.754.696</b>	<b>2.726.020</b>	<b>562.832</b>	<b>574.618</b>

Löner och arvoden	2.758.211	2.730.214	566.347	578.812
<b>Totalt</b>	<b>2.758.211</b>	<b>2.730.214</b>	<b>566.347</b>	<b>578.812</b>

Styrelsens ordförande, Otto Ramel, har för 2002 erhållit 318 tkr i ersättningar. Beloppet utgör dels de av föreningsstämman fastställda ersättningarna för Svenska Lantmännen och Cerealia, dels ersättning från övriga koncernföretag.

Håkan Hellmo, VD och koncernchef för Svenska Lantmännen, har under 2002 i löner och ersättningar erhållit sammanlagt 2.307 tkr, inklusive styrelsearvoden i dotterföretag. Därtill kommer bilförmån 105 tkr.

Hellmo har möjlighet att gå i pension vid 60 års ålder. Hellmo har en uppsägningstid om ett år vid uppsägning från företagets sida.

## Not 2 Revisorns arvode (tkr)

	Koncernen		Moderföretaget	
	2002	2001	2002	2001
<b>KPMG</b>				
Revisionsuppdrag	10.056	9.351	847	1.026
Andra uppdrag	4.631	6.210	1.176	2.715
<b>Övriga revisorer</b>				
Revisionsuppdrag	688	788	97	117
Andra uppdrag	335	344	1	15
<b>Övriga revisorer</b>				
Förtroendevalda	458	936	458	878
	16.168	17.629	2.579	4.751

## Not 3

Nettoomsättningen har reducerats med försäljning mellan koncernföretag med 2.710.634 tkr. Av moderföretagets nettoomsättning avser 502.911 tkr försäljning till koncernföretag.

## Not 4 Avskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar (tkr)

	Koncernen		Moderföretaget	
	2002	2001	2002	2001
Patent, licenser och varumärken	20.673	20.221	4.109	3.253
Goodwill	138.367	119.447	–	–
Mark	5.690	3.925	4.313	2.601
Byggnader	118.074	119.036	31.600	36.866
Maskiner och tekniska anläggningar	380.389	371.242	84.360	69.472
Inventarier, installationer	143.930	156.823	40.994	55.020
	807.123	790.694	165.376	167.212

## Not 5 Jämförelsestörande poster (tkr)

	Koncernen		Moderföretaget	
	2002	2001	2002	2001
Återföring av omstruktureringsreserv	58.000	44.000	58.000	44.000
Alecta återbäring	–	11.043	–	11.043
Vinst vid försäljning av fastigheter	–	36.702	–	–
Avveckling dotterföretag	–	–71.854	–	–
Omstruktureringskostnader	–	–36.489	–	–
	58.000	–16.598	58.000	55.043

År 2000 avsattes en omstruktureringsreserv för att täcka beräknade kostnader för avveckling av personal, anläggningar mm i samband med fusion. Återföring avser uppkomna fusionskostnader.

## Not 6 Resultat från andelar i koncernföretag (tkr)

	Moderföretaget	
	2002	2001
Utdelningar	2.603	7.476
Vinst vid försäljning av aktier	853	–
Resultatandel i handelsbolag	112.723	51.723
	116.179	59.199

**Not 7 Resultat från andelar i intresseföretag (tkr)**

	Moderföretaget	
	2002	2001
Utdelningar	3.029	831
Resultatandel i handelsbolag	838	775
	3.867	1.606

**Not 8 Resultat från övriga värdepapper (tkr)**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2002	2001	2002	2001
Utdelningar	23.295	23.511	21.192	20.103
Vinst vid försäljning av aktier	7.436	14.259	3.002	15.049
Förlust vid försäljning av aktier	-6.373	-4.472	-807	-
Nedskrivning	-6.177	-7.316	-5.078	-6.975
Övrigt	-1.329	3.409	-3.289	-
	16.852	29.391	15.020	28.177

**Not 9 Jämförelsestörande poster (tkr)**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2002	2001	2002	2001
Nedskrivning av aktier	-10.672	-	-44.672	-
Vinst vid försäljning av aktier	-	-	-	16.000
Fusionsvinst	-	70.668	-	70.668
	-10.672	70.668	-44.672	86.668

**Not 10 Skatt (tkr)**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2002	2001	2002	2001
Inkomstskatt	-74.551	-124.632	-11.473	-80
Uppskjuten skatt	11.414	28.637	-31.640	3.081
	-63.137	-95.995	-43.113	3.001

**Not 11 Patent, licenser och varumärken (tkr)**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2002	2001	2002	2001
<b>Anskaffningsvärden</b>				
Ingående anskaffningsvärden	220.588	-	16.267	-
Tillfört vid fusion	-	210.836	-	16.267
Från förvärvade företag	315	6.635	-	-
Årets anskaffningar	3.366	1.758	-	-
Försäljningar/utrangeringar	-	-3.290	-	-
Omklassificeringar	-3.703	-	-	-
Omräkningsdifferens	-3.090	4.649	-	-
Utgående ack anskaffvärden	217.476	220.588	16.267	16.267
<b>Avskrivningar enligt plan</b>				
Ingående avskrivningar	149.005	-	9.757	-
Tillfört vid fusion	-	120.942	-	6.504
Från förvärvade företag	226	6.581	-	-
Årets avskrivningar	20.673	20.221	4.109	3.253
Försäljningar/utrangeringar	-	-1.997	-	-
Omklassificeringar	-3.703	-	-	-
Omräkningsdifferens	-1.456	3.258	-	-
Utgående ack avskrivningar	164.745	149.005	13.866	9.757

**Not 11 Patent, licenser och varumärken (tkr), forts**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2002	2001	2002	2001
<b>Nedskrivning</b>				
Ingående nedskrivningar	2.704	-	-	-
Tillfört vid fusion	-	1.860	-	-
Årets nedskrivningar	726	661	-	-
Omräkningsdifferens	-336	183	-	-
Utgående ack nedskrivningar	3.094	2.704	-	-
<b>Planenligt restvärde</b>				
Ingående balans	68.879	-	6.510	-
Tillfört vid fusion	-	88.034	-	9.763
Utgående balans	49.637	68.879	2.401	6.510

**Not 12 Goodwill (tkr)**

	Koncernen	
	2002	2001
<b>Anskaffningsvärden</b>		
Ingående anskaffningsvärden	1.408.851	-
Tillfört vid fusion	-	1.037.738
Årets anskaffningar	11.163	319.482
Försäljningar/utrangeringar	-6.891	-10.815
Omklassificeringar	33.853	13.656
Omräkningsdifferens	-25.995	48.790
Utgående ack anskaffvärden	1.420.981	1.408.851
<b>Avskrivningar enligt plan</b>		
Ingående avskrivningar	746.959	-
Tillfört vid fusion	-	599.456
Årets avskrivningar	138.367	119.447
Försäljningar/utrangeringar	-2.290	-10.815
Omklassificeringar	33.853	13.782
Omräkningsdifferens	-15.811	25.089
Utgående avskrivningar	901.078	746.959
<b>Nedskrivning</b>		
Ingående nedskrivningar	78.031	-
Tillfört vid fusion	-	74.650
Årets nedskrivningar	-	3.381
Försäljningar/utrangeringar	-3.381	-
Utgående ack nedskrivningar	74.650	78.031
<b>Planenligt restvärde</b>		
Ingående balans	583.861	-
Tillfört vid fusion	-	363.632
Utgående balans	445.253	583.861



**Not 13 Mark (tkr)**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2002	2001	2002	2001
<b>Anskaffningsvärden</b>				
Ingående anskaffningsvärden	526.656	–	196.663	–
Tillfört vid fusion	–	522.790	–	196.963
Från förvärvade företag	5.104	1.134	–	–
Årets anskaffningar	6.776	4.978	283	1.946
Från/till nyanläggningar	4.106	–	4.106	–
Försäljningar/utrangeringar	–3.596	–14.602	–1.120	–2.246
Omklassificeringar	27.985	–	28.311	–
Omräkningsdifferens	2.262	12.356	–	–
Utgående ack anskaffvärden	569.293	526.656	228.243	196.663
<b>Avskrivningar enligt plan</b>				
Ingående avskrivningar	90.676	–	63.289	–
Tillfört vid fusion	–	89.475	–	60.842
Från förvärvade företag	528	–	–	–
Årets avskrivningar	5.606	3.841	4.313	2.601
Försäljningar/utrangeringar	–611	–1.835	–417	–154
Omklassificeringar	15.355	–	15.253	–
Omräkningsdifferens	–	–805	–	–
Utgående ack avskrivningar	111.554	90.676	82.438	63.289
<b>Uppskrivning</b>				
Ingående uppskrivningar	72.365	–	–	–
Tillfört vid fusion	–	71.748	–	–
Årets avskrivningar	–84	–84	–	–
Omklassificeringar	–	178	–	–
Omräkningsdifferens	–139	523	–	–
Utgående ack uppskrivn netto	72.142	72.365	–	–
<b>Nedskrivning</b>				
Ingående nedskrivningar	5.000	–	–	–
Tillfört vid fusion	–	5.000	–	–
Utgående ack nedskrivningar	5.000	5.000	–	–
<b>Planenligt restvärde</b>				
Ingående balans	503.345	–	133.374	–
Tillfört vid fusion	–	500.063	–	136.121
Utgående balans	524.881	503.345	145.805	133.374
Taxeringsvärden	458.472	467.004	273.506	218.961

Taxeringsvärdena avser fastigheter i Sverige.

**Not 14 Byggnader (tkr)**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2002	2001	2002	2001
<b>Anskaffningsvärden</b>				
Ingående anskaffningsvärden	3.952.474	–	1.577.967	–
Tillfört vid fusion	–	3.692.015	–	1.552.518
Från förvärvade företag	36.594	69.784	–	–
Årets anskaffningar	78.680	188.558	–	29.388
Från/till nyanläggningar	30.766	12.969	21.826	5.843
Försäljningar/utrangeringar	–40.699	–83.671	–5.460	–9.782
Omklassificeringar	–31.497	2.313	–22.928	–
Omräkningsdifferens	–12.548	70.506	–	–
Utgående ack anskaffvärden	4.013.770	3.952.474	1.571.405	1.577.967
<b>Avskrivningar enligt plan</b>				
Ingående avskrivningar	2.085.250	–	1.050.996	–
Tillfört vid fusion	–	1.958.753	–	1.020.075
Från förvärvade företag	9.077	23.635	–	–
Årets avskrivningar	116.862	117.849	31.600	36.866
Försäljningar/utrangeringar	–18.460	–42.341	–4.532	–5.945
Omklassificeringar	–17.793	511	–15.253	–
Omräkningsdifferens	–2.912	26.843	–	–
Utgående ack avskrivningar	2.172.024	2.085.250	1.062.811	1.050.996

**Not 14 Byggnader (tkr), forts**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2002	2001	2002	2001
<b>Uppskrivning</b>				
Ingående uppskrivningar	37.696	–	5.189	–
Tillfört vid fusion	–	37.465	–	5.189
Årets avskrivningar	–1.212	–1.187	–	–
Omklassificeringar	–5.345	–	–	–
Omräkningsdifferens	498	1.418	–	–
Utgående ack uppskrivn	31.637	37.696	5.189	5.189
<b>Nedskrivning</b>				
Ingående nedskrivningar	18.531	–	–	–
Tillfört vid fusion	–	15.874	–	–
Årets nedskrivningar	–	1.766	–	–
Försäljningar/utrangeringar	–152	–	–	–
Omräkningsdifferens	381	891	–	–
Utgående ack nedskrivn	18.760	18.531	–	–
<b>Planenligt restvärde</b>				
Ingående balans	1.886.389	–	532.160	–
Tillfört vid fusion	–	1.754.853	–	537.632
Utgående balans	1.854.623	1.886.389	513.783	532.160
Taxeringsvärden	2.222.107	2.438.836	1.458.935	1.561.059

Taxeringsvärdena avser fastigheter i Sverige.

**Not 15 Maskiner (tkr)**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2002	2001	2002	2001
<b>Anskaffningsvärden</b>				
Ingående anskaffningsvärden	6.846.209	–	2.165.241	–
Tillfört vid fusion	–	6.170.528	–	2.111.424
Från förvärvade företag	397.975	112.143	96.816	–
Årets anskaffningar	466.470	471.614	68.845	62.669
Från/till nyanläggningar	124.694	153.176	–	–
Försäljningar/utrangeringar	–476.490	–186.846	–90.347	–8.852
Omklassificeringar	–7.463	1.124	–5.383	–
Omräkningsdifferens	–1.358	124.470	–	–
Utgående ack anskaffvärden	7.350.037	6.846.209	2.235.172	2.165.241
<b>Avskrivningar enligt plan</b>				
Ingående avskrivningar	4.452.538	–	1.763.278	–
Tillfört vid fusion	–	4.092.000	–	1.702.388
Från förvärvade företag	222.606	53.706	50.103	–
Årets avskrivningar	380.389	371.242	84.360	69.472
Försäljningar/utrangeringar	–338.012	–133.819	–83.027	–8.582
Omklassificeringar	–5.797	250	–	–
Omräkningsdifferens	–5.199	69.159	–	–
Utgående ack avskrivningar	4.706.525	4.452.538	1.814.714	1.763.278
<b>Uppskrivning</b>				
Ingående uppskrivningar	1.772	–	–	–
Tillfört vid fusion	–	1.661	–	–
Omklassificeringar	–1.772	–	–	–
Omräkningsdifferens	–	111	–	–
Utgående ack uppskrivn netto	–	1.772	–	–
<b>Nedskrivning</b>				
Ingående nedskrivningar	8.093	–	–	–
Tillfört vid fusion	–	11.182	–	–
Återförd nedskrivning	–	–3.996	–	–
Årets nedskrivningar	–	700	–	–
Försäljningar/utrangeringar	–4.674	–439	–	–
Omräkningsdifferens	–280	646	–	–
Utgående ack nedskrivningar	3.139	8.093	–	–
<b>Planenligt restvärde</b>				
Ingående balans	2.387.350	–	401.963	–
Tillfört vid fusion	–	2.069.007	–	409.036
Utgående balans	2.640.373	2.387.350	420.458	401.963

**Not 16 Inventarier (tkr)**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2002	2001	2002	2001
<b>Anskaffningsvärden</b>				
Ingående anskaffningsvärden	1.810.547	–	923.321	–
Tillfört vid fusion	–	1.714.427	–	895.419
Från förvärvade företag	39.713	14.146	–	–
Årets anskaffningar	152.157	166.650	18.174	48.438
Från/till nyanläggningar	–	4.238	–	–
Försäljningar/utrangeringar	–136.732	–100.397	–52.240	–20.536
Omklassificeringar	–7.116	–420	–	–
Omräkningsdifferens	–1.494	11.903	–	–
Utgående ack anskaffvärden	1.857.075	1.810.547	889.255	923.321
<b>Avskrivningar enligt plan</b>				
Ingående avskrivningar	1.339.445	–	750.862	–
Tillfört vid fusion	–	1.250.185	–	713.976
Från förvärvade företag	21.048	11.869	–	–
Årets avskrivningar	143.930	156.823	40.994	55.020
Försäljningar/utrangeringar	–114.965	–85.150	–49.654	–18.134
Omklassificeringar	–3.419	–1.135	–	–
Omräkningsdifferens	–2.504	6.853	–	–
Utgående ack avskrivningar	1.383.535	1.339.445	742.202	750.862

**Not 16 Inventarier (tkr), forts**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2002	2001	2002	2001
<b>Nedskrivning</b>				
Ingående nedskrivningar	42	–	–	–
Tillfört vid fusion	–	–15	–	–
Årets nedskrivningar	28	–	–	–
Försäljningar/utrangeringar	–	–36	–	–
Omklassificeringar	–	90	–	–
Omräkningsdifferens	–2	3	–	–
Utgående ack nedskrivningar	68	42	–	–
<b>Planenligt restvärde</b>				
Ingående balans	471.060	–	172.459	–
Tillfört vid fusion	–	464.257	–	181.443
Utgående balans	473.472	471.060	147.053	172.459

**Not 17 Pågående nyanläggningar (tkr)**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2002	2001	2002	2001
<b>Anskaffningsvärden</b>				
Ingående anskaffningsvärden	163.511	–	17.532	–
Tillfört vid fusion	–	204.461	–	17.561
Från förvärvade företag	1.230	–	–	–
Årets anskaffningar	169.933	134.462	55.453	5.942
Från/till nyanläggningar	–159.565	–179.197	–25.931	–5.843
Försäljningar/utrangeringar	–4.052	–178	–	–128
Omklassificeringar	–4.158	608	–	–
Omräkningsdifferens	1.597	3.355	–	–
Utgående ack anskaffvärden	168.496	163.511	47.054	17.532
<b>Planenligt restvärde</b>				
Ingående balans	163.511	–	17.532	–
Tillfört vid fusion	–	204.461	–	17.561
Utgående balans	168.496	163.511	47.054	17.532

## Not 18 Andelar i koncernföretag

	Org nr	Säte	Antal andelar	Kapital- andel, %	Bokfört värde, tkr
<b>Hos moderföretag</b>					
<b>Rörelsedrivande</b>					
Agconfas AB	556069-3441	Örebro	120.415	100	16.247
Agrobränsle AB	556335-8372	Örebro	2.275	91	1.628
Agro Oil AB	556118-3954	Stockholm	400	100	4.340
Agro Shipping AB	556090-5381	Stockholm	8.000	100	520
Agrovärme AB	556515-4621	Stockholm	4.550	91	91
AnalyCen Nordic AB	556065-7958	Lidköping	28.380	100	13.101
Arips AB	556413-4293	Stockholm	6.111.289	100	540.197
Axet Fastigheter AB	556172-0458	Malmö	100.00	100	86.275
Bygglant AB	556301-2771	Örebro	47.500	95	13.958
Ceramyl AB	556054-7449	Lidköping	25.000	100	21.642
Cerealia AB	556012-2623	Stockholm	16.200.000	100	124.000
Conagri AB	556294-4701	Kävlinge	102	51	4.500
Dirual AG		Schweiz	136.097	68	15.072
Doggy AB	556055-5129	Värgårda	103.625	100	155.500
Eco Trade i Sverige AB	556450-6698	Norrköping	65	65	130
Farm Plant Eesti AS		Estland	3.400	85	1.038
Fastighets AB Kruset	556023-5276	Lidköping	2.700	100	2.700
Fastighets AB					
Kungsholmsgatan 160	556071-4429	Stockholm	30.050	100	3.005
Fori Utveckling AB	556032-7008	Västerås	6.000	100	8.542
Granngården AB	556547-6172	Falkenberg	301.000	100	55.100
Gyllebo Gödning AB	556179-2911	Lidköping	2.000	67	200
Kadesjö Consulting AB	556493-6671	Enköping	1.000	100	115
Kornet AB	556402-4239	Malmö	250.000	100	85.638
Kumla Foder & Utsädes AB	556018-8970	Örebro	2.500	100	3.500
Lactamin AB	556011-4752	Stockholm	120.000	100	13.221
Lantmännen Energi AB	556025-3378	Stockholm	8.000	100	4.000
Lantmännen Holding AB	556017-8443	Stockholm	3.000	100	–
Lantmännen Invest AB	556003-3192	Stockholm	440.000	100	94.865
Lantmännens Maskinimport AB	556005-7639	Malmö	10.000	100	10.000
ODAL Lantbruksmaskiner AB	556045-7060	Norrköping	30.000	100	30.000
ODAL Fastigheter AB	556033-4194	Enköping	3.600	100	360
ODAL Holding AB	556441-5726	Lidköping	20.000	100	2.000
ODAL Skogsmaskiner AB	556061-2466	Enköping	1.000	100	220
Robigus AB	556578-0391	Stockholm	540	54	54
Skånska Lantmännen Maskin AB	556042-8186	Malmö	240.000	100	8.064
Svalöf Weibull AB	556001-5272	Svalöv	179.200	60	49.152
Swe-Chick AB	556190-1876	Stockholm	2.000	100	5.000
Swecon Anläggningsmaskiner AB	556575-1137	Eskilstuna	467.950	94	93.590
Swecon Anläggningsmaskiner HB	969650-5826	Eskilstuna	94	94	94
Svenska Kläckeribolaget AB	556033-3386	Stockholm	1.500	100	150
Svenska Lantmännen Maskin AB	556083-6248	Örebro	751.000	100	150.060
Terrama AB	556250-9058	Lidköping	300.000	100	30.000
Valtra Traktor AB	556070-1897	Eskilstuna	136.220	56	22.653
Visingsö Kvarn AB	556009-7353	Jönköping	1.000	100	85
<b>Vilande</b>					
Agro Sped AB	556032-9673	Malmö	480	100	480
Mälarpotatis AB	556009-3121	Stockholm	500	100	250
Skånska Lagrings AB	556033-0101	Malmö	1.000	100	100
SL Energi AB	556191-0018	Malmö	10.000	100	4.910
AB Svenska Lantmännen	556424-2864	Stockholm	10.000	100	120
Sydsvenska Lantmän AB	556020-6574	Stockholm	1.000	100	100
<b>Totalt hos moderföretaget</b>					<b>1.676.567</b>

## Not 18 Andelar i koncernföretag (tkr), forts

	Moderföretaget	
	2002	2001
<b>Anskaffningsvärden</b>		
Ingående anskaffningsvärden	1.580.338	–
Tillfört vid fusion	–	1.030.322
Årets anskaffningar	312.577	797.722
Försäljningar	–191.299	–310.208
Omklassificeringar	–19.136	62.502
Utgående ack anskaffvärden	1.682.480	1.580.338
<b>Uppskrivning</b>		
Ingående anskaffningsvärden	63.136	–
Tillfört vid fusion	–	63.136
Utgående ack uppskrivn netto	63.136	63.136
<b>Nedskrivning</b>		
Ingående anskaffningsvärden	35.049	–
Tillfört vid fusion	–	50.949
Årets nedskrivningar	34.000	–
Försäljningar	–	–16.000
Omklassificeringar	–	100
Utgående ack nedskrivningar	69.049	35.049
<b>Utgående bokfört värde</b>	1.676.567	1.608.425

## Not 19 Andelar i intresseföretag

	Org nr	Säte	Antal andelar	Kapitalandel, %	Bokfört värde, tkr
<b>Hos moderföretag</b>					
Agroetanol Sverige AB	556028-0611	Norrköping	25.000	50,0	100.057
Cerelact AB	556540-7995	Malmö	500	50,0	258
Fastighets AB Tre Skåne	556044-1031	Malmö	18.500	37,0	16.458
Maskinfinans Norr HB	916594-4571	Umeå	–	50,0	50
Matsutake AB	556571-6627	Umeå	500	27,8	50
Norrköpings Hamn & Stuveri AB	556007-2679	Norrköping	36.140	27,5	279
Optima AB	556005-7050	Kävlinge	893	50,0	573
Plantevolution AB	556281-2049	Malmö	400	40,0	618
ScanAgri A/S		Danmark	6.875.000	25,0	7.000
SweDane Crop Protection A/S		Danmark	250	50,0	300
SweDane Fertilizer A/S		Danmark	250	50,0	282
SweDanNo Trade A/S		Danmark	180	36,0	224
SweLog Skogsmaskiner HB	969651-2020	Stockholm	–	38,3	19.136
Tankspedition AB	556093-8655	Norrköping	510	50,0	25
VNL Data AB	556435-4768	Umeå	1.000	50,0	100
Viking Malt Oy		Finland	637.500	23,7	92.890
Zero Weed AB	556505-8384	Lund	500	50,0	–
Åhus Stuveriintressenter AB	556039-8256	Åhus	5.790	48,2	479
<b>Totalt hos moderföretaget</b>					238.779

## Specifikation av större intresseföretag hos dotterföretag

	Org nr	Säte	Kapitalandel, %
<b>Cerealia</b>			
Fastighetsbolaget			
Mårten Pehrson HB	916752-3654	Kristianstad	50,0
Melia Oy		Finland	25,0
Leibur AS		Estland	45,0
<b>Svalöf Weibull</b>			
Satec Handelsgesellschaft GmbH		Tyskland	35,0
Agrosaat GmbH		Tyskland	50,0
<b>Lantmännen Invest</b>			
Karlshamns AB	556478-1796	Karlshamn	21,2
Cereal Base CEBA AB	556482-2988	Lund	37,9

Kapitalandelarnas värde i koncernen uppgår till 682.325 tkr.



## Not 19 Andelar i intresseföretag (tkr), forts

	Koncernen		Moderföretaget	
	2002	2001	2002	2001
<b>Anskaffningsvärden</b>				
Ingående anskaffningsvärden	417.784	–	176.559	–
Tillfört vid fusion	–	550.980	–	216.936
Årets anskaffningar	51.823	34.320	46.873	8.715
Försäljningar	–12.595	–58.211	–272	–1.497
Omklassificeringar	13.251	–109.396	19.136	–47.595
Omräkningsdifferens	–37	91	–	–
Utgående ack anskaffningsvärden	470.226	417.784	242.296	176.559
<b>Ack resultatandelar</b>				
Ingående ack resultatandelar	173.515	–	–	–
Tillfört vid fusion	–	127.028	–	–
Årets resultatandel	57.797	60.759	–	–
Resultat från handelsbolag	1.993	1.473	–	–
Utdelningar	–18.619	–15.965	–	–
Omklassificeringar	4.703	–10.288	–	–
Omräkningsdifferens	–3.548	10.508	–	–
Utgående ack resultatandelar	215.841	173.515	–	–
<b>Nedskrivning</b>				
Ingående ack nedskrivningar	1.852	–	1.852	–
Tillfört vid fusion	–	3.560	–	2.127
Årets nedskrivningar	1.890	–	1.665	–
Omklassificeringar	–	–1.708	–	–275
Utgående ack nedskrivningar	3.742	1.852	3.517	1.852
<b>Utgående bokfört värde</b>	682.325	589.447	238.779	174.707

## Not 20 Andra långfristiga värdepappersinnehav (tkr)

	Koncernen		Moderföretaget	
	2002	2001	2002	2001
<b>Anskaffningsvärden</b>				
Ingående anskaffningsvärden	452.242	–	376.011	–
Tillfört vid fusion	–	454.203	–	360.594
Årets anskaffningar	44.025	63.416	20.836	59.616
Försäljningar	–8.827	–46.536	–7.408	–27.254
Omklassificeringar	–553	–17.010	–	–15.121
Årets nedskrivningar	–10.682	–1.831	–10.672	–1.824
<b>Utgående bokfört värde</b>	476.205	452.242	378.767	376.011

## Not 21 Varulager (tkr)

	Koncernen		Moderföretaget	
	2002	2001	2002	2001
Råvaror	2.063.304	1.782.515	1.539.583	1.171.899
Färdiga varor och handelsvaror	2.680.645	2.532.450	748.602	833.804
Pågående arbete för annans räkning	8.634	6.111	–	–
	4.752.583	4.321.076	2.288.185	2.005.703

## Not 22 Eget kapital (tkr)

	Koncernen		Moderföretaget	
	2002	2001	2002	2001
<b>Koncernen</b>				
Eget kapital 2002-01-01	1.012.700	2.669.984	3.838.019	7.520.703
Utbetald insatsränta	–	–	–22.893	–22.893
Från insatsränta	5.722	–	–	5.722
Från återbäring och efterlikvid	25.890	–	–	25.890
Utbetalt insatskapital vid utträde	–48.564	–	–	–48.564
Omräkningsdifferens	–	–48.205	29.396	–18.809
Förskjutning mellan bundet och fritt eget kapital	–	92.371	–92.371	–
Årets resultat	–	–	342.867	342.867
<b>Eget kapital 2002-12-31</b>	995.748	2.714.150	4.095.018	7.804.916

**Not 22 Eget kapital (tkr), forts**

	<b>Insats- kapital</b>	<b>Bundna reserver</b>	<b>Fria reserver</b>	<b>Totalt</b>
<b>Moderföretaget</b>				
Eget kapital 2002-01-01	1.012.700	1.156.215	1.623.896	3.792.811
Utbetald insatsränta			-22.893	-22.893
Från insatsränta	5.722			5.722
Från återbäring och efterlikvid	25.890			25.890
Utbetalt insatskapital vid utträde	-48.564			-48.564
Förskjutning mellan bundet och fritt eget kapital		50.000	-50.000	
Årets resultat			30.435	30.435
<b>Eget kapital 2002-12-31</b>	<b>995.748</b>	<b>1.206.215</b>	<b>1.581.438</b>	<b>3.783.401</b>

Insatskapital på 40.517 tkr kommer att återbetalas 2003 till medlemmar som utträtt under 2002.

**Not 23 Avsättningar för pensioner (tkr)**

	<b>Koncernen</b>		<b>Moderföretaget</b>	
	<b>2002</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2001</b>
FPG/PRI	1.173.891	1.111.338	641.063	594.648
övriga	43.240	50.962	9.395	13.601
	1.217.131	1.162.300	650.458	608.249

**Not 24 Avsättningar för skatter (tkr)**

	<b>Koncernen</b>		<b>Moderföretaget</b>	
	<b>2002</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2001</b>
Uppskjuten skatt	675.533	701.722	-	-

**Not 25 Övriga avsättningar (tkr)**

Övriga avsättningar avser forskningsbidrag, omstrukturingsreserv, oreglerade skador i återförsäkringsbolag, garantier mm.

**Not 26 Övriga skulder till kreditinstitut, långfristiga (tkr)**

	<b>Koncernen</b>	
	<b>2002</b>	<b>2001</b>
Förfallotidpunkt:		
1-5 år från balansdagen	1.413.005	1.261.513
senare än 5 år från balansdagen	84.672	105.758
	1.497.677	1.367.271

**Ställda säkerheter för skulder till kreditinstitut (tkr)**

	<b>Koncernen</b>	
	<b>2002</b>	<b>2001</b>
Fastighetsinteckningar	209.979	474.012
Företagsinteckningar	131.624	198.188
	341.603	672.200

**Not 27 Kortfristiga placeringar**

Kortfristiga placeringar är värderade till anskaffningsvärde med tillägg av upplupen ränta beräknad efter avtalad ränta.

**Not 28 Periodiseringsfond (tkr)**

<b>Moderföretaget</b>	
Avsättning 1997	60.792
Avsättning 1998	62.653
Avsättning 1999	88.664
Avsättning 2000	53.869
	265.978

**Not 29 Ackumulerade överavskrivningar (tkr)**

	<b>Moderföretaget</b>	
	<b>2002</b>	<b>2001</b>
Mark	925	925
Byggnader	95.982	95.982
Maskiner och inventarier	317.352	317.352
	414.259	414.259

Stockholm den 19 mars 2003

*Otto Ramel*  
*Ordförande*

*Nils Orrenius*

*Bo Sundström*

*Thomas Bodén*

*Birgitta Carlander*

*Kjell Eriksson*

*Karl-Arne Ivarsson*

*Ingrid Johnson*

*Monica Lindstedt*

*Stig Agnåker*

*Gert Gustavsson*

*Martin Tjernberg*

*Håkan Hellmo*  
*Verkställande direktör*

# Revisionsberättelse

Till föreningsstämman i Svenska Lantmännen ek för org nr 769605-2856

Vi har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning i Svenska Lantmännen ek för år 2002. Det är styrelsens och verkställande direktören som har ansvaret för räkenskapshandlingarna och förvaltningen. Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen, koncernredovisningen och förvaltningen på grundval av vår revision.

Revisionen har utförts i enlighet med god revisionssed i Sverige. Det innebär att vi planerat och genomfört revisionen för att i rimlig grad försäkra oss om att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga fel. En revision innefattar att granska ett urval av underlagen för belopp och annan information i räkenskapshandlingarna. I en revision ingår också att pröva redovisningsprinciperna och styrelsens och verkställande direktörens tillämpning av dem samt att bedöma den samlade informationen i årsredovisningen och koncernredovisningen. Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi

granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i föreningen för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningskyldig mot föreningen. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med lagen om ekonomiska föreningar, årsredovisningslagen eller föreningens stadgar. Vi anser att vår revision ger oss rimlig grund för våra uttalanden nedan.

Årsredovisningen och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med lagen om ekonomiska föreningar och årsredovisningslagen och ger därmed en rättvisande bild av föreningens och koncernens resultat och ställning i enlighet med god redovisningssed i Sverige.

Vi tillstyrker att föreningsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för föreningen och för koncernen, disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

*Stockholm den 21 mars 2003*

*Rolf Lindskog*  
*Auktoriserad revisor*

*Stefan Älgne*  
*Auktoriserad revisor*

*Torvald Carlsson*

*Lennart Casteryd*

*Thomas Magnusson*

# Adresser

## Svenska Lantmännen ek för

VD och koncernchef  
Håkan Hellmo  
Lantbrukschef  
Jörgen Sallenhag  
Box 30192  
104 25 Stockholm  
Tel: 08-657 42 00  
Fax: 08-618 22 50  
info@lantmannen.se  
www.lantmannen.se

## MARKNADSOMRÅDEN

Samtliga  
info@lantmannen.se  
www.lantmannen.se

## Lantmännen Västerbotten

Marknadschef Lage Westman  
Box 1240  
901 22 Umeå  
Tel: 090-15 28 00  
Fax: 090-15 28 50

## Lantmännen Nord

Marknadschef Magnus Halling  
Box 362  
831 25 Östersund  
Tel: 063-14 50 00  
Fax: 063-14 51 93

## Lantmännen Värmland

Marknadschef Gunnar Seger  
Box 396  
651 09 Karlstad  
Tel: 054-84 46 00  
Fax: 054-83 88 66

## Lantmännen Örebro

Marknadschef Urban Olsson  
Box 1743  
701 17 Örebro  
Tel: 019-605 16 00  
Fax: 019-605 16 10

## Lantmännen Aros

Marknadschef Micael Sundström  
745 84 Enköping  
Tel: 0171-265 00  
Fax: 0171-266 70

## Lantmännen Gävle Dala

Marknadschef Björn Ejire  
Box 65  
776 22 Hedemora  
Tel: 0225-368 00  
Fax: 0225-368 15

## Lantmännen Odal Öst

Marknadschef Leif Lindh  
Box 905  
601 19 Norrköping  
Tel: 011-21 80 00  
Fax: 011-21 82 00

## Lantmännen Västra Skaraborg

Marknadschef Ingemar Williamsson  
531 87 Lidköping  
Tel: 0510-885 00  
Fax: 0510-885 50

## Lantmännen Västgöta Syd

Marknadschef Jan-Olof Leuchovius  
Balderstengsgatan 5  
521 43 Falköping  
Tel: 0515-832 00  
Fax: 0515-832 10

## Lantmännen Skövde

Marknadschef Bengt Karlsson  
Box 94  
541 22 Skövde  
Tel: 0500-47 35 00  
Fax: 0500-47 35 17

## Lantmännen Väst

Marknadschef Alf Jantén  
Kvarnkullevägen 8  
451 75 Uddevalla  
Tel: 0522-65 30 00  
Fax: 0522-65 30 10

## Lantmännen Gotland

Marknadschef Jan Edström  
Box 1154  
621 22 Visby  
Tel: 0498-40 40 00  
Fax: 0498-40 40 05

## Lantmännen Jönköping

Marknadschef Christer Nilsson  
Box 1018  
551 11 Jönköping  
Tel: 036-30 96 00  
Fax: 036-12 87 36

## Lantmännen HBK

Marknadschef Elisabet Söderström  
311 83 Falkenberg  
Tel: 0346-850 00  
Fax: 0346-850 76

## Lantmännen Skåne

Marknadschef Klas Hesselman  
205 03 Malmö  
Tel: 040-22 54 00  
Fax: 040-94 87 62

## DOTTERBOLAG

### Agro Oil AB

VD Kjell Lindqvist  
Box 30192  
104 25 Stockholm  
Tel: 08-657 42 00  
Fax 08-618 42 88  
info@agrol.se  
www.agrol.se

### Agrobränsle AB

VD Gustav Melin  
Box 1743  
701 17 Örebro  
Tel: 019-21 78 80  
Fax: 019-27 08 63  
www.agrobransle.se

### AnalyCen Nordic AB

VD Tommy Ericsson  
Box 905  
531 19 Lidköping  
Tel: 0510-887 00  
Fax: 0510-664 38  
info@analycen.se  
www.analycen.se

### BioAgri AB

VD Anders Hartman  
Box 914  
751 09 Uppsala  
Tel: 018-67 49 00  
Fax: 018-67 49 01  
anders.hartman@bioagri.slu.se  
www.bioagri.se

### BioDoc AB

VD Lars Sjöstrand  
Box 30192  
104 25 Stockholm  
Tel: 08-657 69 32  
Fax: 08-618 69 32  
info@biodoc.se  
www.biodoc.se

### Bygglant AB

VD Bengt Andersson  
Box 1743  
701 17 Örebro  
Tel: 019-605 1700  
Fax: 019-605 1710  
bengt.andersson@byggplant.se  
www.byggplant.se

## Cerealia AB

VD Håkan Ahlqvist  
Box 30020  
104 25 Stockholm  
Tel: 08-657 41 10  
Fax: 08-737 05 80  
cerealia@cerealia.se  
www.cerealia.se

## Cerealia Bakeries

Affärsområdeschef Per Kullberg  
Box 30040  
104 25 Stockholm  
Tel: 08-737 94 00  
Fax: 08-737 94 03

## Cerealia Foods

Affärsområdeschef Håkan Lundstedt  
153 81 Järna  
Tel: 08-519 787 00  
Fax 08-519 787 05

## Cerealia Mills

Affärsområdeschef Arne Rantzow  
Box 267  
201 22 Malmö  
Tel: 040-660 88 00  
Fax: 040-660 88 01

## Cerealia R&D

VD Mats Larsson  
Box 267  
201 22 Malmö  
Tel: 040-660 88 00  
Fax: 040-660 88 03

## Doggy AB

VD Hans Nilsson  
447 84 Vårgårda  
Tel: 0322-66 65 00  
Fax: 0322-66 65 80  
dogpost@doggy.se  
www.doggy.se

## Granngården AB

VD Mats Jeppsson  
Kvarngatan 2  
311 83 Falkenberg  
Tel: 0346-850 00  
Fax: 0346-850 76  
mats.jeppsson@granngarden.se  
www.granngarden.se

## Kullenbergs Maskiner AB

VD Sven Henningsson  
Box 113  
245 22 Staffanstorp  
Tel: 046-25 94 00  
Fax: 046-25 94 13  
s.henningsson@kullenbergs.se  
www.kullenbergs.se

## Lactamin AB

VD Gerth Hansson  
Box 44  
610 20 Kimstad  
Tel: 011-28 36 60  
Fax: 011-536 42  
kunder@lactamin.se  
www.lactamin.se

## Lantmännen Energi AB

VD Göran Wadmark  
Box 30192  
104 25 Stockholm  
Tel: 08-657 42 00  
Fax: 08-657 43 18  
info@lea.se  
www.@lea.se

## Lantmännen Invest AB

VD Clas Eriksson  
Box 30192  
104 25 Stockholm  
Tel: 08-657 42 00  
Fax: 08-618 22 50  
clas.eriksson@lantmannen.se

## Lantmännens Maskinimport AB

VD Arne Sörensson  
Box 174  
201 21 Malmö  
Tel: 040-38 64 00  
Fax: 040-29 29 64  
lmb@lmb.lantmannen.se  
www.lantmannen.se

## Reppe AB

VD Erik Tellgren  
352 50 Växjö  
Tel: 0470-70 41 01  
Fax: 0470-70 41 09  
erik.tellgren@reppe.se  
www.reppe.se

## Solanum AB

VD Lennart Thorstensson  
Box 56  
244 21 Kävlinge  
Tel: 046-72 21 00  
Fax: 046-73 17 34  
solanum@solanum.se  
www.solanum.se

## Svalöf Weibull AB

VD Sten Moberg  
268 81 Svalöv  
Tel: 0418-66 70 00  
Fax: 0418-66 71 00  
svalofweibull@swseed.se  
www.swseed.se

## Swe-Chick AB

VD Thomas Carlsson  
Glasblåsaregatan 30  
260 61 Hylinge  
Tel: 042-22 51 90  
Fax: 042-22 50 82  
thomas.carlsson@swe-chick.se

## Swecon Anläggningssmaskiner AB

VD Håkan Pettersson  
Box 55  
631 02 Eskilstuna  
Tel: 016-42 95 00  
Fax: 016-42 95 05  
hakan.pettersson@swecon.com  
www.swecon.com

## Svenska Kläckeribolaget AB

VD Roland Blom  
Östragårdstunga 2  
240 32 Flyinge  
Tel: 046-647 70  
Fax: 046-527 15  
roland.blom@klackeribolaget.se

## Svenska Lantmännen Maskin AB

VD Bengt Håkansson  
311 83 Falkenberg  
Tel: 0346-850 05  
Fax: 0346-850 75  
bengt.hakansson@lantmannenmaskin.se

## Svensk BrikettEnergi AB

VD Jarl Mared  
Box 5  
561 21 Huskvarna  
Tel: 036-38 78 00  
Fax: 036-38 78 90  
www.brikettenergi.se  
jarl.mared@brikettenergi.se

## Valtra Traktor AB

VD Ray West  
Box 1102  
631 80 Eskilstuna  
Tel: 016-16 25 00  
Fax: 016-14 24 10  
ray.west@valtra.com  
www.valtra.com



I år gav Svenska Lantmännen några av sina blivande kunder uppdraget att illustrera årsredovisningen. Det var sex storstadsbarn från förskolan Sputnik i centrala Stockholm.

Med liv och lust tolkade barnen hur svenska livsmedel produceras och konsumeras: på åkern, i lagården, i fabriken och hemma vid köksbordet. Fast de fick lite hjälp på traven, bland annat genom ett studiebesök hos en mjölkbonde.

Man kan tro att sexåriga stockholmare inte vet något om lantbruk och livsmedel. Men en del kommentarer under arbetet talar ett annat språk: "Jag vet att bondar gräver mycket", konstaterade en pojke och "Jag vet att man bakar bröd av det där", sa en flicka och pekade på en bild av sädeslag, "och att mjölken kommer från korna".

Stort tack till My Swahn för vägledning i arbetet med bilderna.



Vi som målat bilderna är, i övre raden från vänster:

Julia Huss, Harriet Eklås och Olle Jansson.

I nedre raden från vänster:

Sacha Westin, Inés Wedin-Green och Emma Röön.

Produktion: Kerstin Öjner Förlagskonsult

Grafisk form: Anders Rinman Design

Illustrationer: Barnen på Sputnik

Fotografier: Ann Lindberg

Repro och tryck: Printgraf, Stockholm 2003

Tryckt på Lessebo Linné vitt från Svenskt Papper

