

Innehåll

Ordföranden har ordet	2
VD har ordet	5
Styrelse och revisorer	10
Inflytande och delaktighet	12
Helheten ger mervärde	14
Organisationen	15
Gemensamma funktioner	16
Att äga Lantmännen	17
Tre år i sammandrag	18
Verksamheten under 2003:	
Lantmännen Lantbruk	19
Cerealia	22
Svalöf Weibull	25
AnalyCen	26
Bygglant	27
Affärsområde Maskin	27
Affärsområde Energi	28
Lantmännen Invest	31
Speciella bolag	32
Förvaltningsberättelse	39
Resultaträkning, koncernen	43
Balansräkning, koncernen	44
Kassaflödesanalys, koncernen	46
Resultaträkning, moderföretaget	47
Balansräkning, moderföretaget	48
Kassaflödesanalys, moderföretaget	50
Bokslutskommentarer	51
Revisionsberättelse	62
Adresser	64

ORDINARIE FÖRENINGSTÄMMA HÅLLS

PÅ SVENSKT NÄRINGS LIV, STORGATAN 19, I STOCKHOLM

TISDAGEN DEN 18 MAJ 2004, KL. 10.00

Ordföranden har ordet

Vi ska lyfta till oanade höjder



Det tredje verksamhetsåret för Svenska Lantmännen kan nu läggas till handlingarna. Det mesta har gått enligt planerna när det gäller att genomföra de förändringar vi såg som möjliga vid planeringen av fusionen. De kostnadsbesparingar vi utlovade kommer att uppnås, och vi har nu lägre kostnader än någonsin i Lantmännen Lantbruk.

Men ingen ska tro att vi är färdiga i och med detta. Nu vidtar nästa fas som gäller att lyfta till nya, hittills oanade höjder – att förverkliga visionen som vi formulerade år 2000. Vi sade då att vi ska bli effektivast i Europa på att hantera förnödenheter och spannmål, med hänsyn taget till produkttegenskaper, frakter och skatter.

Jordbruksreformen kommer att påverka

När vi nu anar hur EU:s jordbruksreform kommer att påverka vårt jordbruk och ser den ovilja som statsmakterna visar att ge oss likvärdiga konkurrensvillkor, bland annat vad gäller dieselskatten, framstår det som ännu viktigare att vi lyckas.

Den nya jordbrukspolitik som börjar gälla redan 2005 innebär radikalt ändrade förutsättningar för jordbruket. Genom att kopplingen mellan produktion och EU-ersättningar bryts, kan det i många enskilda fall vara ekonomiskt motiverat att upphöra med produktion. Ett krympande svenskt jordbruk kan mycket väl bli resultatet av den nya politiken. Samtidigt är konsekvenserna mycket svårbedömda.

Ökad marknadsorientering inom jordbruket är ett av huvudsyftena med reformen. För jordbruksföretagens del innebär det ökad flexibilitet i verksamhetsinriktning och val av grödor. För spannmål och oljeväxter är inflytandet från världsmarknaden redan en realitet. Vi kan förvänta oss priser som varierar mycket från skörd till skörd, till följd av dels utbud och efterfrågan globalt, dels dollarkursens utveckling i förhållande till europeiska valutor.

Flertalet internationella bedömningar talar för en positiv utveckling av världsmarknadspriserna på spannmål och oljeväxter framöver. En sådan utveckling skulle motverka de negativa effekterna av frikopplingen från direktersättningarna. Dessa övergår till att bli mer av generella inkomststöd till jordbrukarna. Till detta bidrar också det nationella genomförandet i Sverige, som väntas innebära att dagens direktersättningar i stor utsträckning fördelas ut på all jordbruksareal. Detta för med sig att det aktiva, mer intensivt produktionsinriktade jordbruket generellt sett tappat ersättning till mer extensivt inriktade gårdar.

Utvecklingen mot mer enhetliga generella stöd till



jordbruket kombinerade med riktad ersättning för bland annat miljöjänster kommer i det lite längre tidsperspektivet att fortsätta.

Bästa sättet att göra affärer

Vi inom Lantmännen måste hjälpa till att höja konkurrenskraften hos svenskt jordbruk med hjälp av våra samlade resurser. Det ska vi göra genom att finna det för bonden bästa sättet att göra affärer med oss, med så låga kostnader och marginaler som möjligt. Vi ska också vara med och driva effektiviteten framåt, exempelvis genom växtförädling och utveckling av odlings-tekniken.

Animalieproduktionen är betydelsefull även för Lantmännen, eftersom den största delen av spannmålen går dit. Därför är det värdefullt att vi kan fortsätta göra branschöverskridande satsningar som på Nötcenter Viken, tillsammans med Svensk Avel och Svalöf Weibull.

Lantmännen har länge haft som strategi att skapa förädlingsmöjligheter för att höja främst spannmålets värde. Jag tycker att vi hittills har lyckats rätt bra med det. Vi har stora avnämare i Cerealia, Reppe, Viking

Malt, Agroetanol och inte minst i våra foderfabriker.

Vi finns med i hela kedjan fram till konsumenterna via några bolag där Cerealia, men även Doggy, ger oss fina vinster, som kan användas för nya satsningar.

Spannmålshandeln turbulent

År 2003 har varit turbulent när det gäller spannmålshandeln. Det har tydligt framgått hur svårbedömd marknaden är och hur olika det kan slå beroende på var, när och hur man kan leverera sin spannmål. Regleringstiden är förbi, och vi måste finna nya kostnadseffektiva sätt att hantera spannmålen. Onödiga resurser kommer att avvecklas och kvarvarande resurser ska bekostas av dem som använder dessa, så att Lantmännen ska kunna vara bästa alternativ för alla sorters kunder. Det är vårt uppdrag.

Under året har olyckligtvis flera av Lantmännens foderkunder drabbats av salmonella på sina gårdar. Det har inneburit stora ekonomiska, arbetsmässiga och även psykiska påfrestningar för de drabbade, och vi beklagar djupt det inträffade. Lantmännen och Jordbruksverket har olika uppfattningar om vilken lagstiftning som ska gälla.



Vi kan vara stolta

Vi har gjort ytterligare ett starkt ekonomiskt resultat under 2003 och styrelsen föreslår stämman en bra utdelning, både på ägarnas satsade kapital och på gjorda affärer med föreningen. Det känns bra att kunna lägga ett sådant förslag, det ska löna sig att vara ägare till och göra affärer med Lantmännen.

Jordbruket har ett hårt pressat läge med dålig lönsamhet i många produktionsgrenar. Samtidigt är det risk för försämrade framtidstro om utfallet av jordbruksreformen inte blir bra. Vi kan vara stolta över att Lantmännen genom långsiktiga satsningar har skapat resurser så att vi kan satsa på forskning och utveckling samt vidareförädling av ägarnas produktion. Vi ska fortsätta utöva ett långsiktigt framåtsyftande ägarskap i Lantmännen och därigenom skapa plattformar för framtida lönsam produktion på vår åkermark och i våra stallar.

Ett storartat arbete

I och med att vi går in i 2004 har vi renodlat kärnverksamheten i marknadsområdena då butiksverksamheten lyfts ut från Lantmännen Lantbruk och samlats i

ett eget bolag. Det ger bra förutsättningar för fokusering på respektive marknader och därigenom ökade möjligheter att skapa lönsamhet.

Vårt pågående rådslag «Att äga Lantmännen» kommer att ge oss den bas vi behöver för att kunna ta gemensamma tag när det gäller att bestämma verksamhetens art och omfattning liksom sätt att finansiera och ta ut avkastning. Jag är mycket imponerad och tacksam över det ägarengagemang som kommer till uttryck i det arbetet. Genom att skapa en samsyn kommer vi att ha den nödvändiga beslutskraften framöver.

Avslutningsvis vill jag tacka våra anställda som gör ett storartat arbete för att genomföra ägarnas intentioner med Lantmännen. Det handlar mycket om förändringar av tidigare organisationer och sätt att arbeta. Detta kan skapa osäkerhet kring såväl den egna arbetsituationen som för framtiden. En viktig uppgift blir att skapa både arbetsro och framtidstro.

I det avseendet sitter ägare och anställda i samma båt och jag tror vi får hålla med den som sade att förändring får betraktas som normaltillstånd i framtiden.

Thomas Bodén

VD har ordet

Tredje året med nya Lantmännen



På många sätt har vi ett händelserikt år bakom oss – med både rationaliseringar och expansion. Ett år då vi verkligen har fått både gasa och bromsa. Det har varit ett år då vi tog ytterligare ett steg i förändringen av Svenska Lantmännen. Men glöm inte att vi fortfarande befinner oss i en omfattande förändringsprocess med tre parallella förändringar inom Lantmännen Lantbruk, Granngården och Lantmännen Maskin. Det finns en hel del kvar att göra. Vi går nu in i sista fasen i den fyraårsplan som vi lade fast i samband med fusionsbeslutet. De tre huvudmålen är kontrollerad fusion, stabil ekonomi och bibehållna marknadsandelar.

Vid sidan av de tre pågående förändringsprocesserna präglades 2003 av förvärven av Schulstads bageriverksamhet – Lantmännens största förvärv någonsin – och

BrikettEnergi inom bioenergiområdet, med sju fabriker och åtta värmeanläggningar i Sverige. Dessutom förvärvades Swecon Baummaschinen i Tyskland från Volvo. Samtidigt pågick en kraftig utbyggnad av mälterikapaciteten i Viking Malt. Kapaciteten i Halmstad fördubblas till 170 000 ton malt, vilket innebär att Viking Malt i Halmstad och Söderhamn kommer att använda 250 000 ton malkorn per år i Sverige. Lantmännens ägarandel i Agroetanol ökade under året från 50 till 91 procent, och Cerealia förvärvade 11 procent av VK Mühlen, Tysklands största kvarngrupp. Dessutom avyttrades Sörmlandskyckling. Året präglades också av olika strukturgrepp och renodling, främst inom Lantbruk, Maskin och Cerealia.

Åtta bagerier och flera terminaler avvecklades eller är under avveckling, samtidigt som vi investerade i ett nytt modernt bageri i Umeå. Inom Lantbruk stängdes två logistikcenter, och beslut fattades om nedläggning av två utsädesanläggningar. Inom Svenska Lantmännen Maskin har 26 anläggningar stängts sedan starten.

Under året drabbades flera lantbrukare i östra Mellansverige av stora bekymmer och kostnader i samband med våra leveranser av salmonellasmittat foder. Jag beklagar verkligen det inträffade.

Omsättning och resultat

Omsättningen i Svenska Lantmännen-koncernen uppgick till 28 038 miljoner kronor (24 469 miljoner kronor år 2002). Ökningen beror främst på de olika företagsförvärven. Resultatet efter finansnetto uppgick till 576 miljoner kronor (570 miljoner kronor).

Omsättningen i moderföretaget Svenska Lantmännen ek för uppgick till 10 055 miljoner kronor (9 995 miljoner kronor). I moderföretaget ingår Lantmännen Lantbruk samt holdingfunktioner. Ökningen hänförs till spannmålsförsäljningen. Foderförsäljningen



minskade. Resultatet efter finansnetto blev 334 miljoner kronor (255 miljoner kronor). Kärnverksamheten i Lantbruk uppvisar bättre resultat än 2002, medan butiksverksamheten både i Granngården och i marknadsområdena gick sämre.

Resultatet i koncernen påverkades både av strukturella intäkter och kostnader. Av omstruktureringsreserven, som avsattes när Svenska Lantmännen bildades, upplöstes 51 miljoner kronor.

Cerealias resultat belastas med strukturkostnader på 160 miljoner kronor och negativa valutaeffekter på 22 miljoner kronor. En renodling av fastigheter och icke-strategiska aktieinnehav gav reavinster på 214 miljoner kronor.

Totalt disponeras 106 miljoner kronor i lokal återbäring och efterlikvid, varav marknadsområdena beslutat att dela ut 84 miljoner kronor för 2003.

Utöver detta har Svenska Lantmännens styrelse beslutat om en central återbäring och efterlikvid på 1 procent, vilket motsvarar 70 miljoner kronor, samt att föreslå stämman en ränta på inbetalda insatser på 5 procent, totalt 38 miljoner kronor. För att uppnå lika behandling mellan direktanslutna medlemmar, organisationsmedlemmar och lokalföreningar, föreslås att organisationsmedlemmarna och lokalföreningarna får en insatsränta på 3,6 procent. Av den totala, föreslagna utdelningen på 192 miljoner kronor kommer 3 miljoner kronor från affärsområde Lantmännen Lantbruk och 189 miljoner kronor från koncernens övriga verksamheter.

Under fusionens tre första år, 2001, 2002 och 2003, har sammanlagt 751 miljoner kronor delats ut till ägarerna. Det motsvarar 97 procent av ägarnas inbetalda insatskapital. Det tycker jag är bra, i jämförelse med andra företag. Vi är ju fortfarande inne i fusionsprocessen.

Av de 751 miljoner kronorna har 264 miljoner kronor delats ut som lokal utdelning, 217 miljoner kronor som central utdelning, 99 miljoner kronor som ränta på insatser och 171 miljoner kronor som insatsmission. En mindre del, 7 procent, kommer från Lantbruk, 23 procent från insatsmissioner och hela 70 procent från koncernens övriga verksamhet. Detta visar på nyttan av Lantmännens integration framåt i värdekedjan.

Förändringsprocessen

Förändringen inom Lantmännen Lantbruk och Lantmännen Maskin följde under 2003 de uppgjorda planerna, men butiksverksamheten både i Grann-

gården och i marknadsområdena fick svårigheter. Vi kommer under de närmaste åren att kraftigt fokusera på Granngården genom att bland annat särskilja Granngården från Lantbruk. Efter att ha hört berörda marknadsområdets och förvaltningsrådets ståndpunkter, beslutade koncernstyrelsen i december att Lantmännens alla butiker ska ingå i Granngården AB.

Att under ett år med så stora förändringar kunna redovisa ett positivt bokslut känns glädjande – med tanke både på ägarna och alla anställda. Jag måste erkänna att jag aldrig trodde att det skulle gå så bra som det hittills har gjort. Fusionen är trots allt en av de största i svenskt näringsliv.

Engagerad personal

År 2003 genomfördes ytterligare rationaliseringar, och ett stort antal medarbetare omplacerades eller fick lämna organisationen. Dessa rationaliseringar var helt enligt planerna i samband med fusionsbeslutet. Det krävs stora insatser av medarbetarna när så här omfattande organisationsförändringar görs. Lantmännen har en duktig och engagerad medarbetarkår som vi är stolta över. Att vara omgiven av professionella kolleger gör min roll som företagsledare enklare och mer stimulerande.

Våra tankegångar

Organisatoriskt bygger vår filosofi på att försöka kombinera det lilla företagets styrka när det gäller flexibilitet, snabbhet och lokal marknadskännedom med det stora företagets effektivitet när det gäller administration, data, logistik, produktion och inköp. Praktiskt leder detta till att de senare funktionerna centraliseras, medan sälj- och marknadsaktiviteter decentraliseras. Vi vill med andra ord både centralisera och decentralisera. Till detta ska läggas vår strävan att vidareförädla det som växer på åkern till bland annat malt, foder, gluten, etanol, vetestärkelse, mjöl, potatis, glykos, pasta, bröd och energi.

Årets stora investeringar ska ses som ett led i vår tro på fördelen med en industri som i olika former tar hand om lantbrukets råvaror. Att våra ägare på så sätt inte bara är råvaruleverantörer utan också livsmedelsproducenter i egna företag. Därför satsar vi på en konkurrenskraftig svensk industri och ökad internationell integration. Integration framåt är en stark strävan inom Lantmännen.

I våra tankegångar finns också en vilja att bygga en organisation som inte är rädd för förändringar och som

snabbt kan anpassas när verkligheten förändras. Det gäller både för ägare och anställda.

Omvärldsklimatet är tufft

Förändringar har blivit en naturlig del av vår vardag, och vi måste vänja oss vid att leva med ständigt nya förutsättningar. Det gångna året präglades av osäkerhet om EU:s jordbruksreform. Många av våra ägare valde att avvakta med investeringar till dess besked lämnats. Detta påverkade i sin tur vår försäljning.

Den utveckling som svenskt jordbruk genom EU:s nya jordbruksreform nu är mitt uppe i, visar att vi valde rätt tillfälle att fusionera. Svenska Lantmännen bildades inte därför att vi just då var tvungna. Vi fusionerade därför att vi trodde att villkoren för jordbruket skulle ändras, och vi ville anpassa oss medan vi hade den ekonomiska styrkan, för att ha krafter kvar i den nya situationen.

Svensk jordbrukspolitik upphör inte att förvåna. De förslag som för närvarande diskuteras innebär ett medvetet val bort från ett produktionsinriktat jordbruk till förmån för naturnära och extensiva produktionsformer. Ett sådant val kommer att leda till att konkurrenskraften blir ännu sämre för det svenska jordbruket. Samtidigt sätts delar av den svenska förädlingsindustrin på spel. Utan prismässigt konkurrenskraftiga råvaror har den svenska livsmedelsindustrin små möjligheter att få gehör hos handelns centraliserade, internationella inköpsorganisationer.

Att de svenska politikerna gör ett sådant val, samtidigt som jordbrukslandet Danmark satsar på sitt produktionsjordbruk, är svårt att förstå. Att samma politiker dessutom behåller skatterna på produktionsmedlen gödsel, växtskydd och diesel och på så sätt ytterligare försämrar jordbrukets konkurrensläge är ännu svårare att förstå, för att inte säga obegripligt. Till detta kan läggas att regeringen säger sig anse att svensk livsmedellexport ska främjas och att livsmedelsindustrin är en outnyttjad resurs. Ett närmast ologiskt förhållningssätt.

Strukturarbetet fortsätter

På flera områden inom Lantmännen pågår ett omfattande strukturarbete. Insatser som inom ett par år bör ge betydande resultatförbättringar. Det gäller till exempel Svalöf Weibulls nya affärsinriktade organisation, Cerealias förvärv av bagerigruppen Schulstad och satsningarna på energisidan. En ny struktur inom Lantmännen Maskin, renodlingen av butiksverksam-

heten i Granngården och de pågående rationaliseringarna inom Lantmännen Lantbruk ska också stärka koncernen.

Vi måste fortsätta att vara rationella och varsamma om resurserna, nästan på gränsen till kostnadsnåla. Samtidigt måste vi våga satsa framåt inom våra kärnaffärer även om lönsamheten i dessa affärer kan dröja. Det är en balansgång att klara avvägningen mellan kostnadsrationalitet, framtidssatsningar och olika former av utdelningar.

I grunden är prognosen för de närmaste åren rätt positiv, även om resultatet kommer att växla mellan åren och vi inte alla år kommer att nå upp till de två senaste årens resultatnivå. Förmodligen kommer det också att dyka upp negativa händelser. Ett stort osäkerhetsmoment är den effekt som EU:s jordbruksreform får på investeringarna i lantbruket. Det är ju först och främst viktigt att skapa en långsiktigt uthållig produktion inom svenskt jordbruk. Det är en förutsättning för framgång också för Lantmännen.

Förändringar är för alltid en del av vår vardag, och den som kan hantera dessa är i längden vinnare. Den utveckling som vi är mitt uppe i, och som vi har framför oss, visar att vi valde helt rätt tillfälle att fusionera. De krympande volymerna hade aldrig kunnat skapa lönsamhet i den stora kostnadsmassa som fanns före fusionen i alla de olika organisationerna.

Vi vill vara bäst på att förse svenskt jordbruk med förnödenheter och på bästa sätt ta till vara det som växer på åkrarna. Så bra att inget annat företag kan tjäna pengar på våra ägares bekostnad.

Gör vi rätt?

Utvecklingen inom Lantmännen har varit acceptabel under de senaste tre åren. I stort sett har vi lyckats hålla oss på den utstakade vägen. Självklart har vi varit nere i diket och kanske också kört på någon stolpe. Men det har inte varit värre än att vi kommit upp igen utan alltför stora skador. Detta till trots måste vi hela tiden ställa oss frågan: Gör vi rätt? Är den fastlagda strategin långsiktigt hållbar, utnyttjar vi våra resurser på bästa sätt, är vi ett företag som kunder, medarbetare och leverantörer uppskattar? Svaret är naturligtvis både ett ja och ett nej!

Det finns mycket som kan bli bättre, saker som kan göras på effektivare sätt, resurser som inte tas till vara på bästa sätt, och det är här som utmaningen ligger! Att aldrig slå sig till ro utan med ödmjukhet konstatera att allting egentligen kan göras bättre – en ständig



utvecklingsprocess som aldrig kommer att nå målet. Man kan arbeta med jämförelser med andra, som benchmarking, liksom nätverksbyggande och samarbete, men utan insikten att allt kan göras bättre hjälper detta föga. Ett ständigt ifrågasättande i hela organisationen – gör vi rätt, kan det göras på ett bättre sätt, jobbar vi med rätt saker – kombinerat med en företagskultur som bejakar avvikelser från det normala och har plats för nya idéer skapar förutsättningar för ett ständigt lärande i en kontinuerlig förbättringsprocess. En process som aldrig når sitt mål, främst därför att omvärlden ständigt förändras och därmed också förutsättningarna för vår verksamhet.

Håkan Hellmo

Svenska Lantmännen

Styrelse och revisorer

Thomas Bodén



Nils Orrenius



Bo Sundström



Lennart E. Bengtsson



Birgitta Carlander



Kjell Eriksson



Ingrid Johnson



Monica Lindstedt



Otto Ramel



Stig Agnåker



Gert Gustavsson



Martin Tjernberg



Håkan Hellmo



Ingemar Svensson



STYRELSE

Thomas Bodén, ordförande, Noraström
Nils Orrenius, 1:e vice ordförande, Ödeshög
Bo Sundström, 2:e vice ordförande, Örebro
Lennart E. Bengtsson, Halmstad
Birgitta Carlander, Lerdala
Kjell Eriksson, Dals Rostock
Ingrid Johnson, Kvidinge
Monica Lindstedt, Stockholm
Otto Ramel, Sjöbo
Stig Agnåker, HTE, Falkenberg
Gert Gustavsson, Handels, Falkenberg
Martin Tjernberg, Agrifack, Hjo
Håkan Hellmo, VD, Höllviken
Ingemar Svensson, styrelsens sekreterare, Lidingö

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
Håkan Lindström, aukt. revisor, Växjö

Inflytande och delaktighet

Decentralisering på kooperativ grund

Stark lokal förankring och starkt ägarinflytande med en långtgående decentralisering är några av de viktigaste byggstenarna i Lantmännen. Svenska Lantmännen är en ekonomisk förening på kooperativ grund där varje medlem har en röst och med ett öppet medlemskap för den som ansluter sig till idén. Kärnverksamheten med spannmål, foder och växtodlingsvaror bedrivs i affärsområde Lantmännen Lantbruk, som är en del av den ekonomiska föreningen. Affärsverksamheten riktad mot jordbruket är organiserad i 14 marknadsområden. Svenska Lantmännen ek för är också hel- eller delägare till ett antal strategiskt viktiga bolag.

Förändringarna fortsätter

Förändringarna i jordbruket kräver ständiga förändringar och anpassningar av organisation och arbetssätt. Målet för den processen är att helst ligga ett steg före.

Medlemsorganisationens 14 marknadsområden består år 2004 av 85 kretsar. Antalet marknadsområden är under ständig utvärdering.

Minskat medlemsantal

Vid slutet av 2003 uppgick antalet medlemmar till 52 367, vilket är en minskning med 1 004. Av dessa är 42 459 direktanslutna, och 5 678 är medlemmar i 25 lokalföreningar. Till detta kommer medlemmarna i de båda så kallade organisationsmedlemmarna, Kalmar Lantmän och Norrbottens Lantmän, som uppgår till 4 809.

Kretsar och kretsmöten

Marknadsområdenas medlemsorganisation är uppbyggd av ett antal kretsar. Antalet kretsar varierar mellan de olika marknadsområdena och antalet beror i



första hand på antalet medlemmar. Normalt uppgår antalet medlemmar till 300–500 i en krets. Årligen kallas alla medlemmar till kretsmöten där det direkta medlemsinflytandet utövas. På kretsmötet väljer man representanter till MO-fullmäktige som finns för varje marknadsområde.



MO-möte

De fullmäktige som valts på kretsmötena bildar marknadsområdets MO-fullmäktige. Det ordinarie mötet sker i allmänhet i april och med närvaro av representanter från koncernstyrelsen, styrelsen för Lantmännen Lantbruk och för affärsledningen.

I samband med det ordinarie mötet utses en MO-styrelse som består av 5–7 personer samt representanter till Svenska Lantmännens föreningsstämma.

Svenska Lantmännens föreningsstämma

Antalet fullmäktige till Svenska Lantmännens ordina-

rie föreningsstämma är baserat på en representant per påbörjat 500-tal medlemmar i respektive marknadsområde. Varje marknadsområde utser sina egna fullmäktige. Antalet kan därför variera mellan åren, och med ett minskat antal medlemmar blir det färre stämofullmäktige. Vid den stämma som hålls i maj 2004 beräknas antalet fullmäktige uppgå till 113.

Vid stämman behandlas sedvanliga stadgeenliga frågor och en koncernstyrelse utses. Styrelsen består av nio förtroendevalda, dessutom ingår koncernchefen och representanter för arbetstagarerna.

Helheten ger mervärde

Bonden alltid i centrum

Det är bonden som står i centrum för Lantmännens verksamhet. Lantmännen ägs av sina drygt 52 000 medlemmar. De alla flesta är lantbrukare med egna eller arrenderade gårdar, där växtodlingen – spannmålsproduktionen – har en central roll. Som medlemmar har de flera olika roller som alla ställer sina krav. De är både ägare, kunder och leverantörer. Som ägare erbjuds de ett aktivt ägarengagemang. Som kunder köper de varor för växtodling, animalieproduktion och maskiner, och så handlar de naturligtvis i Granngårdens butiker. I rollen som leverantörer säljer de främst spannmål.

Att odla spannmål är att odla mat

Grunden för Lantmännen är svensk spannmål, och att öka efterfrågan och värdet på den är ett av de viktigaste målen. Lantmännen finns med i hela livsmedelskedjan, från fröet i växtförädlingen hos Svalöf Weibull till frukostbrödet från Cerealias bageri Skogaholm eller Hattings frysta rundstycken. Däremellan utsäde, spannmål, gödsel, foder, traktorer och tröskor, stärkelse, laboratorier, malt, etanol, hundmat, kycklingar, byggnader och mycket mer. Den här helheten ger mervärde och skapar förutsättningar för spårbarhet från jord till bord. Att stärka lantbrukarna i rollen som livsmedelsproducenter prioriteras. Det bidrar till att slå vakt om den viktigaste tillgången, förtroendet för Sveriges bönder. Det förtroendet bygger på ett målmedvetet arbete för säkra livsmedel, för djursomsorg och miljöhänsyn.

Affärsområden och kärnverksamheten

I Svenska Lantmännen-koncernen ingår från årsskiftet 2003/2004 tio affärsområden och koncerner samt ett slimmigt huvudkontor. I affärsområde Lantmännen Lantbruk bedrivs kärnverksamheten riktad till lantbrukarna, med divisioner för spannmål, växtodling,

foder och logistik. Till detta finns stödfunktioner för bland annat ekonomi, personal, information, miljö och fastigheter. Den lokala förankringen sker genom 14 marknadsområden med ansvar för försäljning och kontakt med medlemmarna i området.

De övriga delarna i koncernen är: Svalöf Weibull inom 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, livsmedelskoncern med spannmål som bas. Slutligen Speciella bolag som samlar övriga engagemang samt butiksverksamheten i Granngården.

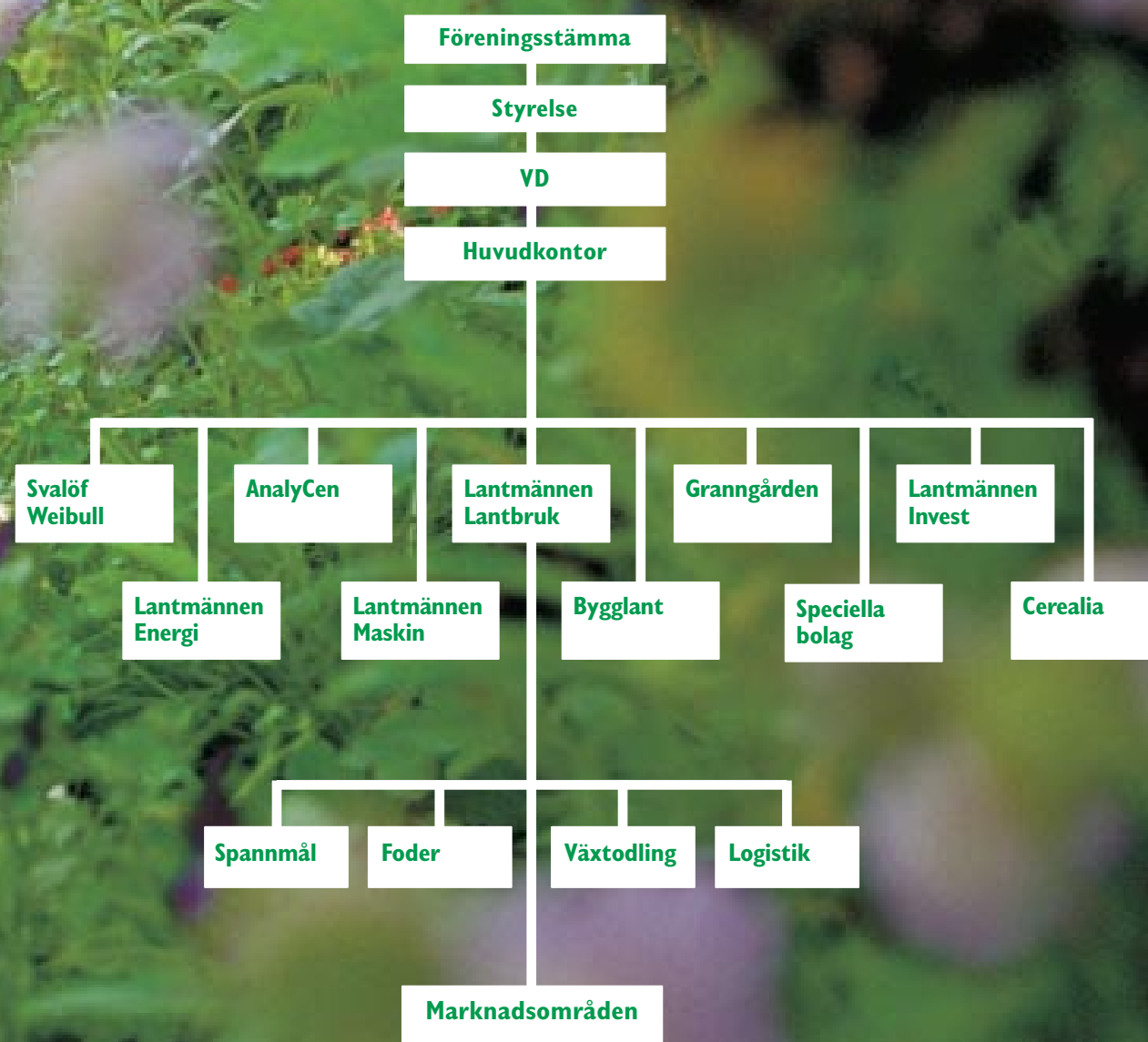
Värdet på spannmålen ska ökas ytterligare

Genom att förädla spannmålen och ytterligare öka dess värde kan avkastningen och priset till odlaren säkras. I Cerealia fyrdubblas värdet på spannmålen när den förädlas till limpor, müsli och kornbröd. Genom förvärvet av Schulstad ökar förbrukningen av spannmål med nästan 150 000 ton. I Viking Malt ökar också förbrukningen av svenskt malkorn med nya investeringar till mer än 250 000 ton. Fodertillverkningen i Sverige förbrukar omkring 1 miljon ton spannmål. I Agroetanols anläggning omvandlas nästan 140 000 ton spannmål till etanol. Exporten av spannmål ligger på 1,2 miljoner ton.

Vinsten inte allt

Det som bland annat skiljer Lantmännen från ett traditionellt aktiebolag är att vinstmaximering inte alltid är målet, framför allt inte när det gäller aktiviteter riktade till bonden. Här ska framgången i stället mätas i det mervärde som skapas i de inbördes relationerna. Kravet på avkastning och vinst ställs däremot högre ju längre från bondenytan som verksamheten ligger.

Svenska Lantmännen



Gemensamma funktioner

Här säkerställs samordning och styrning

I Svenska Lantmännen-koncernen drivs de numera tio affärsområdena genom ett starkt decentraliserat beslutsfattande. Granngården har från och med 2004 tillkommit som ett eget affärsområde, från att tidigare ha legat inom Lantmännen Lantbruk. Samordning och styrning av de olika verksamheterna säkerställs bland annat genom att ledamöterna i koncernstyrelsen och den verkställande ledningen ingår i en eller flera av bolagens styrelser.

På koncernnivå finns samlat ett starkt slimmat huvudkontor med väl avgränsade och strategiskt viktiga ansvarsområden och sammanlagt omkring 25 anställda. Till detta kommer fastighetsförvaltning och kontorservice för fastigheten i Stockholm.

I den verkställande ledningen ingår, förutom vd och koncernchefen Håkan Hellmo, som ställföreträdande vd Clas Eriksson, tillika ansvarig för Lantmännen Invest. Vidare ingår chefen för Lantmännen Lantbruk, Jörgen Sallén, och Cerealias koncernchef, Håkan Ahlqvist, båda vice vd i koncernen.

Thomas Bodén är ordförande i koncernstyrelsen. Bland övriga ledamöter i koncernstyrelsen är Bo Sundström ordförande i Cerealia AB, Svalöf Weibull AB och Agro-eranol AB och Nils Orrenius ordförande i Lantmännen Lantbruk. Håkan Hellmo är ordförande i AnalyCen AB, Doggy AB och Lantmännens Maskinimport AB. Sekreterare i koncernstyrelsen är Ingemar Svensson, chef för organisation och juridik.

Strategiskt viktiga funktioner

Bland de gemensamma funktionerna finns ekonomi och finans. Finansfunktionen ansvarar för hanteringen av likvida medel och valutahandel samt för regleringen av interna transaktioner via clearingsystemet Betsy. Koncernekonomi ansvarar för koncernredovisningen och samordningen av redovisnings- och skattefrågor.

Starkt fokus på forskning och utveckling

Den personellt största enheten är funktionen för forskning och utveckling, där arbetet koncentreras till växtodling, livsmedel och teknik. Huvuduppgiften är att säkerställa att extern forskning styrs mot områden av intresse för Lantmännens kärnverksamhet. Att bygga nätverk med universitet och högskolor inom och utom landet är i det sammanhanget prioriterade områden. Ansvar för samordningen av koncernens olika forskningsstiftelser ligger också inom funktionen. Funktioner finns även för information och kompetensutveckling.

Funktionen för riskhantering ansvarar, tillsammans med funktionen organisation och juridik, för arbetet med anledning av salmonellautbrottet i Norrköping. Samordningen av den frågan har lyfts från Lantmännen Lantbruk och ligger nu på koncernnivå, men självfallet är foderdivisionen även i fortsättningen starkt involverad. Arbetet kommer med stor säkerhet att fortsätta under hela 2004.

Internationell påverkan

Funktionen för näringspolitisk bevakning arbetar med att representera Lantmännen, främst i olika EU-relaterade sammanhang. Halvtidsöversynen av EU:s nuvarande jordbrukspolitik, Mid Term Review, MTR, och vilka följder denna kan få för svenskt vidkommande – speciellt inom Lantmännens intresseområde – analyseras ingående.

Påverkan och opinionsbildning i en för svenskt jordbruk positivare riktning sker kontinuerligt tillsammans med LRF och andra branscher. Att samordna remisser från statliga myndigheter är också en central funktion. Under året har 40 remisser av olika omfattning och tyngd besvarats.

Att äga Lantmännen

Medlemmarna dryftade ägar- och kapitalfrågor

Omvärlden förändras ständigt. Ett viktigt steg för att möta förändringarna var fusionen 2001 då nya Svenska Lantmännen bildades. Flertalet av medlemmarna i de regionala föreningarna blev då direkta ägare till Svenska Lantmännen och ett organisationsled försvann, de tidigare Lantmännenföreningarna.

Men redan då stod det klart att fortsatta förändringar skulle bli nödvändiga. Företagsformen och kapitalfrågorna tas nu under omprövning. Hur ska ägarna säkerställa framgång och vinst för både den enskilde och för företaget under de nya förutsättningarna? Hur kan man på bästa sätt få ut hela effekten av den kooperativa samverkansformen och samtidigt förändra eller anpassa det som måste förändras? Vilka är de bästa vägarna för att främja medlemmarnas ekonomiska intressen?

Diskussionerna startade

Mot den bakgrunden startades under hösten 2003 en utbildnings- och diskussionsaktivitet om Lantmännens strategiska utveckling med inriktning på jordbruksnäringens förändring samt Lantmännens kapitalfrågor, resultat och ägande. Projektet går under namnet «Att äga Lantmännen».

Ett omfattande grundmaterial har tagits fram som behandlar sju avsnitt: omvärldsfaktorer, strukturförändringen inom jordbruket, Lantmännens strategiska inriktning, nyttjar- och ägarrollerna, medlems- och kapitalutveckling, framtida kapitalstruktur samt slutligen utdelningsalternativ och dess konsekvenser.

Förtroendemän blev handledare

För att säkerställa ett stort engagemang bland så många medlemmar som möjligt utbildades i ett första skede 150 förtroendevalda som skulle fungera som handledare vid kommande lokala aktiviteter. Därefter vidtog under senhösten ett stort antal möten på krets-



nivå där omkring 700 förtroendevalda deltog. Vid fullmäktigemöten i marknadsområdena redovisades därefter hur man arbetat och vad man kommit fram till i kretsarna. Vid de mötena fanns representanter från koncernstyrelsen närvarande för att få del av synpunkterna från marknadsområdena. På de 38 olika frågorna som anknöt till de sju avsnitten har 2 500 svar och synpunkter lämnats från kretsråd och fullmäktigemöten. I slutet av året samlades Svenska Lantmännens förvaltningsråd för att få en totalbild av de framkomna synpunkterna. Svaren bearbetas under våren 2004.

Lantmännen i framtiden

De marknadsområden som önskar arrangera ägarträffar för att diskutera de intressantaste frågorna i ett ägarperspektiv har under våren 2004 möjlighet att göra detta. Vid en särskild fullmäktigedag i maj 2004, före Svenska Lantmännens stämma, avrundas aktiviteterna. Därefter kommer styrelsen att på stämman presentera sin syn på Lantmännens strategi- och kapitalfrågor inför framtiden.

Tre år i sammandrag

	2003	2002	2001
Nettoomsättning			
Moderföretaget	10 055	9 995	11 452
Koncernen	28 038	24 469	24 820
Resultat efter finansnetto, mkr			
Moderföretaget	334	255	313
Koncernen	576	570	483
Likviditet i procent			
Moderföretaget	141	147	154
Koncernen	158	168	170
Soliditet i procent			
Moderföretaget	45	43	43
Koncernen	37	43	42
Antal anställda			
Moderföretaget	2 032	2 160	2 364
Koncernen	12 178	10 268	10 402

Likviditet

Omsättningstillgångar dividerade med kortfristiga skulder. Visar företagets betalningsberedskap på kort sikt.

Soliditet

Eget kapital och 72 procent av obeskattade reserver i procent av balansslutningen.

Soliditeten visar hur stor del det till ägare hänförliga kapitalet utgör av det totala kapitalet.

Antal anställda

Medelantal anställda har beräknats efter 1 650 timmar per år.

Verksamheten under 2003

Lantmännen Lantbruk

Bra i kärnverksamheten, tuffare för butikerna

I Lantmännen Lantbruk bedrivs kärnverksamheten med spannmål, foder, växtodlingsvaror – främst gödsel, utsäde och bekämpningsmedel – och under 2003 också butikerverksamheten. Från och med 2004 är all butikerverksamhet samlad i ett eget bolag inom Svenska Lantmännen, Granngården AB.

Verksamheten som riktas direkt till lantbrukarna är från årsskiftet 2003/04 organiserad i 14 marknadsområden. Under 2003 uppgick omsättningen till 10 miljarder kronor. Resultatet är i nivå med föregående år, men lägre än målsättningen. Detta förklaras främst av lägre torkningsintäkter till följd av torr skörd och sämre resultat i butikerverksamheten, där omstruktureringsarbetet blev både mer omfattande och tog längre tid än förväntat. Alla marknadsområden visar positiva resultat i kärnverksamheten.

Under 2003 lades stor kraft ner på att trimma verksamheten inom Lantmännen Lantbruk och att banta organisationen. Därmed lades en solid plattform för att avsevärt kunna sänka kostnadsnivån. I år gäller målet att ytterligare stärka Lantmännens position hos foderkunder, växtodlare och spannmålsleverantörer. Därmed nås själva slutsteget för fusionen, som ska vara helt genomförd vid utgången av 2004.

Nödvändigt minska kostnaderna

Men det kommer inte att räcka med detta. Nya steg måste tas som ytterligare ska stärka både kundernas och företagets konkurrenskraft på en alltmer utsatt marknad. Det blir således fortsatta väsentliga kostnadsminskningar, översyn av struktur, främst för foder

och spannmål, samt revidering av befintlig organisation.

Lantmännen och dess kunder och medlemmar arbetar i en hårt konkurrensutsatt verksamhet. Den ökande importen av livsmedel utgör ett reellt hot mot det svenska lantbruket, och inte minst den svaga lönsamheten inom animalieproduktionen medför en oönskad utslagning av svensk livsmedelsproduktion.

Även politiska beslut, både inom och utanför landet, är osäkerhetsfaktorer för Lantmännens ägare och därmed för Lantmännen. Exempel på detta är EU:s genomgång av jordbrukspolitikerna, Mid Term Review, MTR, liksom de nya ländernas inträde i EU. Målet för Lantmännen är därför att fortsätta den pågående strukturomvandlingen inom verksamheten för att minska kostnaderna och än mer rationellt tillhandahålla det som behövs för att bedriva ett lönsamt jordbruk. Det första steget i denna omvandling utgör fusionen som fortlöper enligt plan.

Förtroendet ska stärkas

Lantmännen Lantbruk står inför flera viktiga utmaningar under 2004. Förtroendet ska ytterligare stärkas hos foderkunder, växtodlare och spannmålsleverantörer. Marknadsföringen ska bli aggressivare. En helhetssyn med lokal förankring ska skapas. Kostnaderna ska fortsätta att minskas väsentligt.

Spannmål

Tillgång och efterfrågan är det som framför allt styr priserna på spannmålsmarknaden. Sverige är traditionellt ett överskottsområde med en total årlig skörd på cirka 5,5 miljoner ton. Av dessa hanterar Lantmännen årligen 2,3 miljoner ton, varav 1,2 miljoner ton exporteras till bland annat USA, Danmark, Spanien och





Italien. Av den sammanlagda svenska spannmålsexporten står Lantmännen för 85 procent.

Skörden under 2003 nådde inte upp till 2002 års totalskörd men var i nivå med genomsnittet för de senaste fem åren.

Prisutvecklingen är stigande för spannmål, mycket beroende på minskade världslager. Prisutvecklingen under 2004 kommer därför att i hög grad styras av skördens storlek i olika delar av världen. Prisfluktuationerna på spannmål kommer sannolikt att bli större och mer frekventa framöver jämfört med tidigare.

Odlingen av och handeln med spannmål befinner sig i en brytpunkt mellan det gamla regleringssystemet och ett mer marknadsmässigt upplägg. Mycket måste omprövas: prismodeller, inköpsförfarande, försäljning i landet respektive export samt bedömning av risker och möjligheter.

Stora rationaliseringar planeras i Lantmännens hantering av spannmål, vilket bland annat innebär att antalet anläggningar ska minska, på fem års sikt med 30 procent. Lagringskapaciteten minskar dock betyd-

ligt mindre, då de flesta av de berörda anläggningarna är små.

Foder

Under 2003 effektiviserade foderdivisionen transporterna genom ny ruttplanering och fler returfrakter. Nya sortiment lanserades för Nötfor och Piggfor.

För foder är situationen kärv. Totalmarknaden minskar. Den svenska animalieproduktionen är av avgörande betydelse för Lantmännen Lantbruk. En kraftigt minskad animalieproduktion får stora konsekvenser och blir ytterst svår att kompensera inom andra områden.

Våren 2003 drabbades Lantmännens foderfabrik i Norrköping av salmonella med följden att salmonellasmittat foder levererades till grisproducerande gårdar, främst i Östergötland. För 48 lantbrukare vidtog ett omfattande saneringsarbete. Lantmännen beklagar djupt denna tragiska händelse.

Händelsen resulterade i att foderfabriken stängdes i två månader, den aktuella produktionslinjen togs helt

ur drift och en omfattande sanering genomfördes. Vidare genomfördes utbildning i hygienfrågor, rutiner sågs över och provtagningen utökades på samtliga foderfabriker.

De uppfödare som fått sina gårdar spärrade av Jordbruksverket har i större eller mindre utsträckning drabbats av ekonomiska förluster. Flertalet uppfödare har ingivit ansökan om ersättning till Jordbruksverket.

När det gäller ersättningen till de drabbade lantbrukarna har Lantmännen och Jordbruksverket olika uppfattning om vilken lagstiftning som ska tillämpas.

Växtodling

Försäljningen av växtnäring var gynnsam under hösten. Genom att Lantmännen var tidigt ute och kunde erbjuda ett bra affärsupplägg sparade kunderna in 50–60 miljoner kronor på lägre inköpskostnader.

En konkurrenskraftig och effektiv utsädesindustri är mycket viktig för framtiden inom svenskt lantbruk. För att stärka Lantmännens konkurrenskraft genomfördes under 2003 en översyn av strukturen inom utsädesverksamheten. Detta resulterade i att två anläggningar stängs under innevarande säsong och ytterligare en inom två år.

Utveckling av spannmålsodling sker främst genom sortutveckling. De senaste 10–15 årens skördeökningar bottnar till absolut största delen i nytt sortmaterial. Det är bara genom utsädesindustrin som växtförädlare kan nå ut med nya sorter, samtidigt som tillgången på utsäde kvalitetsmässigt tryggas under både goda och dåliga år. Utan en långsiktig och livskraftig utsädesindustri riskerar svensk spannmålsodling att tappa konkurrenskraft gentemot andra aktörer i Europa.

Granngården

Utfallet under 2003 blev betydligt sämre än väntat för Granngården. De främsta orsakerna till avvikelserna är lägre försäljning i butikerna och större struktur- och omställningskostnader än planerat. Att gå från över 100 000 artikelnummer till mindre än 25 000 i 140 butiker och samtidigt införa ett gemensamt datasystem har visat sig svårare och mer tidskrävande än vad som kunde förutses. Dessutom har konkurrensen ökat betydligt inom området.

Under rådande förutsättningar är resultatet inte långsiktigt oroande. Det visar sig dock att bedömningarna i det korta perspektivet har varit alltför optimistiska när det gäller tiden som krävs för att samordningen ska få full effekt.

Granngården fick högre kostnader än beräknat för att införa ett nytt IT-system och för marknadsföringen av det nya konceptet «Granngården kan mest om hus, djur och trädgård».

Från och med 2004 utgör Granngården ett eget bolag.

Logistik

Logistikdivisionen fick bemanning och organisation fullt klar i början av 2003. Den omfattar nu 110 personer på åtta orter. Målet är att skapa logistikprocesser i världsklass. I jämförelse med utgångsläget bedöms besparingsmöjligheterna med förbättrad logistik kunna bli 120 miljoner kronor. Under året stängdes anläggningarna i Holmsund och Örebro.

Det totala varuflödet inom Lantmännen Lantbruk beräknas till över 5 miljoner ton per år, varav hälften utgörs av spannmål.

Lantmännen Direkt

Lantmännen Direkt förenklar kontakten med lantbrukarna. Under 2003 fick Internet det stora genombrottet inom Lantmännen. Nästan 5 000 lantbrukare besökte någon gång Lantmännen Direkt via nätet, och sammantaget ökade antalet besök med 70 procent till 112 000. Via telefontjänsten Lantmännen Direkt, 0771-11 12 22, togs 145 000 samtal emot. Det totala antalet telefonsamtal genom Lantmännens gemensamma växel var 5 miljoner. Flera nya tjänster inom Internet och telefoni kommer att införas.

Hållbar utveckling

Att ta fram hållbara livsmedel och utveckla framtidens jordbruk är två av de största insatserna för att skapa ett hållbart samhälle. Genom att tillföra kompetens redan vid forskning och utveckling av framtida grödor och att i hela livsmedelskedjan söka optimala lösningar för framtiden bidrar Lantmännen till en hållbar samhällsutveckling. Funktionen för hållbar utveckling arbetar med utveckling av strategier, kommunikation och samordning. En separat miljöredovisning, Steg mot hållbart 2003, publiceras på Lantmännens hemsida, www.lantmannen.se, och finns också att beställa i tryckt form.

Fastigheter

Förvaltning sker av 350 fastigheter på 200 orter. Resultatet utvecklades planenligt under 2003. Omstruktureringen av olika verksamheter inom Lantmännen fortsatte och har ställt stora krav på



anpassning av fastigheter, alternativ användning och uthyrning. Ett tjugotal fastigheter såldes, och fortsatt avyttring planeras. Omkring 25 procent av hyresintäkterna kommer från hyresgäster utanför koncernen.

Cerealia

Förvärvet av Schulstad präglade 2003

Cerealia är Lantmännens livsmedelskoncern som utvecklar, tillverkar och marknadsför livsmedel baserade på spannmål 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 möjligheter att äta gott och må bättre.

Cerealia redovisar ett resultat på 139 miljoner kronor (250 miljoner) efter finansnetto. Den fakturerade försäljningen uppgick till 8391 miljoner kronor (6113 miljoner), varav drygt 60 procent avsåg fakturering utanför Sverige.

Såväl resultat som omsättning påverkades starkt av

förvärvet av Schulstads bageriverksamhet. Förvärvet, som är företagets största genom tiderna, fick klartecken från Konkurrensverket under våren. Integrationen av Schulstads verksamhet, tillsammans med tidigare planerade strukturåtgärder inom främst färsbrödsverksamheten, präglade året. En medveten renodling av verksamheten genomfördes också, varvid en rad icke-strategiska innehav avyttrades: aktieinnehavet i KelsenBisca, minoritetsposten i Bakehuset Norge, egna specialbagerier samt en del industrifastigheter.

Cerealia fortsatte offensiven mot målet att bli marknadsledare inom «cereal business» i norra Europa. Företaget har ett unikt kunnande inom sitt kärnområde, och genom förädling mer än fyradubblas värdet på spannmålsråvaran.

Cerealia-modellen

Koncernens verksamhet bedrivs i tre strategiska affärssektorer:

- Cerealia Mills omfattar produktionen av mjöl, mixer, frukostprodukter och pasta med försäljning mot industrikunder.
- Cerealia Foods ansvarar för produktutveckling, marknadsföring och försäljning av i första hand koncernens starka varumärken till konsumentmarknaden.

- Cerealia Bakeries omfattar hela bageriverksamheten med tre operativa affärsområden: Fresh Bread, Bake Off och Fast Food Frozen.

Konkurrensen skärps

Den internationella konkurrensen inom livsmedelssektorn fortsätter att skärpas. På denna allt tuffare marknad klarade sig Cerealia bra när det gäller flertalet produktsegment. Undantaget är färsbröd. Den negativa försäljningsutvecklingen för färsbröd måste nu vända. Inför 2004 har detta högsta prioritet.

Trenden mot allt större marknadsandelar för handelns egna märkesvaror, EMV, är ett faktum som innebär prispress bakåt i förädlingskedjan, mot förädlings-, producent- och råvaruleden. Den ökade andelen EMV riskerar också att hämma produktutvecklingen och innovationstakten i livsmedelsbranschen. Cerealia är primärt varumärkestillverkare, men också sedan länge tillverkare av EMV inom vissa produktsegment. Varje enskild förfrågan om produktion av EMV bedöms i ett affärsmässigt perspektiv.

Cerealia har tydligt fokus på strategiska varumärken, och internationaliseringen av varumärkena ökar. Kungsörnen, Axa, Start, Bageri Skogaholm, Schulstad, Hatting och Korvbrödsbagarn/Paaskebröd/Skoga är

alla starka varumärken inom företagets primära marknadsområde, Norden. Utmaningen är att ligga före med svårkopierade koncept och produkter med högre kunskapsinnehåll.

Hälsa och välbefinnande

Diskussionerna om människors hälsa, speciellt problematiken med övervikt och fetma, kommer att engagera hela livsmedelsindustrin de närmaste åren. Cerealia har ett bra utgångsläge genom sitt sedan många år etablerade upplägg med närings- och nyttighetsaspekter på produktutbud och produktutveckling.

Under många år har Cerealia medverkat till att öka kunskapen och medvetenheten hos konsumenterna när det gäller motion och hälsa, bland annat genom satsningen Uppladdningen. Axa Sports Club är ett annat koncept som engagerar olika grupper i samhället för hur man äter för att prestera bättre. Genom åren har Cerealia stött forskningen om sambanden mellan kost och fysiskt välbefinnande genom sin forskningsstiftelse.

Tillsammans med Svenska Lantmännen och LRF-ägda Sigill Kvalitetssystem AB fortsätter Cerealia att utveckla miljö- och kvalitetskonceptet Svenskt Sigill. Ett viktigt argument för företaget att välja spannmåls-



Svalöf Weibull

Ett år med många förändringar

Svalöf Weibull-koncernen, SW, är ett av Europas ledande företag inom växtförädling och växtbioteknik. Det är Lantmännens mest internationella företag med egen verksamhet i ett stort antal länder. Företaget ägs till 60 procent av Svenska Lantmännen och resterande del av BASF Plant Science Holding.

För SW var 2003 ett år med många förändringar. En ny, mer affärsinriktad organisation infördes, där de regionala affärsområdena nu kompletteras med affärsområden för växtslagen, understödda av forskningsledning, laboratorium och administrativa funktioner. För planering, uppföljning och kontroll av verksamheten infördes också ett nytt affärssystem i koncernen.

Flera steg mot en gemensam koncernidentitet togs. All lantbruksverksamhet arbetar nu under ett gemensamt varumärke, SW, medan trädgårdsverksamheten återfinns under namnen Weibulls och Hamnehögs.

Resultatet för koncernen blev inte tillfredsställande. Mot den bakgrunden har ett omfattande åtgärdsprogram tagits fram som, fullt genomfört under 2004–05, väntas ge 25 miljoner kronor i förbättrat resultat. Programmet medför bland annat omfattande personalminskningar på omkring tio procent.

Verksamheten i BASF Plant Science, BPS, har fortsatt att utvecklas enligt förväntan. BPS, som är ett av de större växtbioteknikföretagen och i vilket SW äger 15 procent har cirka 400 medarbetare och samarbetar med ett flertal universitet runt om i världen. För den första produkten, potatis med ändrad stärkelsesammansättning, förväntas ett marknadsgodkännande under 2005.

Marknadsandelar återtas

Under senare år har SW-koncernen tappat marknadsandelar i flera växtslagsgrupper. I samband med att herbicidtoleranta sorter, GMO, tidigare fick övertag i Nordamerika, minskade SW:s andel till en tiondel. Genom intensivt förädlingsarbete och introduktion av nya GMO-sorter har företaget nu börjat ta tillbaka marknadsandelar, men det kommer att dröja ytterligare några år innan detta program är lönsamt. Ett annat område som utvecklades negativt, och som under de senaste åren har haft betydande inverkan på koncernens intjäningsförmåga, är vårkornet. Även här

kommer det att ta ytterligare ett par år innan nya sorter med marknadspotential kan introduceras.

Framgångar noteras för höstraps, främst i Frankrike och rågvete i norra Europa. Förutsättningarna bedöms som goda för fortsatta framgångar. Företaget är Europas ledande havreförädlare och positionen på vallväxter är stark. Intressanta nya turfgrässorter lanserades.

Positivt för trädgård

Trädgårdsverksamheten har utvecklats positivt under senare år, även om 2003 blev sämre än beräknat. Verksamheten på potatisområdet blev betydligt sämre än budgeterat. Den nordiska strategin inom trädgård fullföljdes, och under hösten förvärvades Hydro Fritzøe A/S tillsammans med norska Felleskjøpen. Företaget är ledande aktör på den norska konsumentmarknaden för trädgårdsprodukter.

Första länken i kedjan

SW är en första, betydelsefull länk i kedjan från jord till bord genom att ta fram nya bättre sorter till lantbruk och trädgård. Produkterna som företaget utvecklar ska tillgodose bondens önskemål om hög avkastning i kombination med god resistens, tillfredsställande kvalitet och odlingssäkerhet. De ska uppfylla mälteriets och bryggarens krav på malkornet, bondens krav på fodervärde i spannmålen, kvarnens och bagarens krav på bakkingsduglighet. De ska besitta en rad andra egenskaper som smältbarhet hos vallgräsen för optimal mjölkproduktion och slitstyrka hos turfgräset på fotbollsplanerna.

Från Svalöf Weibull-koncernens bokslut

Ur resultaträkningen (mkr)	2003	2002
Nettoomsättning	1 052	1 082
Rörelseresultat	-2	4
Finansiella poster	7	15
Resultat efter finansnetto	5	19

Ur balansräkningen (mkr)	2003	2002
Balansomslutning	1 563	1 661
Övrigt		
Antal anställda	674	709
Soliditet (procent)	34	32
Likviditet (procent)	254	262

råvara som är odlad enligt Svenskt Sigill är möjligheten till spårbarhet genom förädlingskedjan.

Från Cerealiakoncernens bokslut

Ur resultaträkningen (mkr)	2003	2002
Nettoomsättning	8 391	6 113
Rörelseresultat	307	314
Finansiella poster	-168	-64
Resultat efter finansnetto	139	250
Ur balansräkningen (mkr)	2003	2002
Balansomslutning	8 712	5 662
Övrigt		
Antal anställda	5 735	3 818
Soliditet (procent)	27	43
Likviditet (procent)	132	153

Allianser och samarbete viktigt

Inom Mills kvarnverksamhet fortsätter översynen främst i Norge och Danmark. Satsningar i Polen förbereds i samarbete med VK Mühlen, Tysklands största kvarngrupp där Cerealia har en minoritetspost. I Cerealia Foods sker produktförnyelsen kontinuerligt, inte minst i samarbete med andra livsmedeltillverkare. Under 2003 övertogs ett antal företag från Lantmännen Invest med inriktning på vegetariska, ekologiska och hälsoinriktade produkter som kommer att samlas under varumärket GoGreen.

Inom den svenska färskbrödsverksamheten togs beslut om att avveckla åtta bagerienheter. Samtidigt färdigställdes ett nytt modernt färskbrödsbageri i Umeå.

Ett viktigt sätt att bli än bättre och effektivare på en allt tuffare marknad är att etablera samarbete och allianser. Cerealia har framgångsrikt skapat ett antal samarbetsmodeller – med olika företag, men även med idrottsstjärnor – vilket ger goda utvecklingsmöjligheter.



AnalyCen

Skandinavien främsta livsmedelslaboratorium

Också under 2003 stod livsmedelsfrågorna i centrum för utvecklingen av AnalyCen Nordic AB. Sambandet mellan foder, växtodling och miljöanalyser är nära kopplat till livsmedel. Näringsvärde och spårämnen är egenskaper i livsmedel som myndigheter, industri och konsument har ett allt större behov av att känna till. För AnalyCen är hela kedjan från jord till bord en verklighet, det vill säga att hög kvalitet på gården avspeglas också i den färdiga produkten på matbordet. Verksamheten bedrivs, förutom i Sverige även i Polen, Norge, Finland, Danmark och Estland.

Under 2003 riktades företagets forskning och utveckling i stor utsträckning mot fyra huvudområden: växtodling, foder, livsmedel och miljö med kemiska, mikrobiologiska och gentekniska analysmetoder. Nyckeln till framgång var – i likhet med tidigare år – att snabbt kunna fånga upp och omsätta marknadens behov av ny teknik och kunskap till analyser av

hög kvalitet. Ett flertal nya metoder ackrediterades, främst inom livsmedel och miljö. Bedömningen är att AnalyCen ligger långt framme även i ett internationellt perspektiv, framför allt inom livsmedelsområdet.

Unik position på marknaden

AnalyCen är en viktig länk och kunskapsbärare mellan lantbruk och livsmedel, inte minst genom sin position inom Lantmännen. Tack vare Lantmännens ledande ställning som leverantör av livsmedelsråvaror med hög kvalitet, finns ett stort naturligt kontaktnät. Det är en viktig utgångspunkt i arbetet med produktutvecklingen.

Företaget arbetar med kvalitetsförbättring där svartider och leveranssäkerhet är en central del. Genom certifieringssystemen och de ackrediterade metoderna har företaget en god kvalitetssäkerhet som täcker kundernas krav.

Dioxiner är ett område för omfattande satsningar. Företaget gjorde stora investeringar i ny teknik med bland annat robotsystem för provhantering och teknik för att mäta dioxiner med mycket låg känslighet.

Genom denna satsning kommer företaget att få en unik position på den skandinaviska marknaden och bli det första kommersiella laboratoriet som utför dessa tjänster.

Utvecklingen positiv i Sverige

Den affärsmässiga utvecklingen i Sverige var under 2003 mycket positiv, både när det gäller omsättning och resultat. Däremot fortsatte den svaga utvecklingen i det danska dotterbolaget beroende på att den danska marknaden för miljöanalyser minskade. Prisras och hård konkurrens fortsatte. Genom omfattande strukturförändringar stabiliserades dock läget, även om mycket ännu återstår. Den norska marknaden visar mycket bra lönsamhet. Företaget blev ensam ägare av laboratoriet för ekotoxikologi i Oslo.

Bygglant

Entreprenör med närhet till kunderna

Bygglant AB är Lantmännens företag med inriktning på projektering och försäljning av byggnader och inomgårdsutrustning. Företaget samarbetar med ledande leverantörer i branschen och åtar sig såväl total- som delentreprenader eller arbetar enbart som materialleverantör. Bygglant har byggt upp en betydande egen kompetens och kan också utnyttja Lantmännens stora kunskaper inom foder- och spannmålsområdena. Genom marknadsområdena finns närheten till marknaden. Bygglant samarbetar dessutom med ett antal större samarbetspartner.

Visst behov av nya byggnader

Den pressade lönsamheten i jordbruket resulterade också under 2003 i strukturförändringar på gårdsnivå, vilket i sin tur framkallade behov av nya byggnader. Inom lantbrukssektorn bedöms denna har legat på en nivå strax under nivån för 2002.

Målet för Bygglant är att verksamheten ska bli riktäckande, och nyanställningar gjordes för att öka den geografiska täckningen. I samband härmed förvärvades dessutom ett sälj- och projekteringsbolag på Gotland.

Eldning med halm och spannmål ökar

Det interna arbetet i företaget var under 2003 inriktat på att utveckla nya koncept för olika byggnader för att på så sätt minska investeringskostnaderna för lantbrukarna. Särskilt kan nämnas Bygglant-Hallen, en stan-

dardiserad hallbyggnad och Hamra-stallet, ett mjölkstall som har utvecklats i samarbete med DeLaval.

Under 2003 inleddes också arbetet med att utveckla ett billigt och enkelt, men ändå rationellt och regelgodkänt slaktsvinstall till en avsevärt lägre investeringskostnad. Intresset för den mer miljövänliga spannmåls- och halmeldningen ökade kraftigt bland lantbrukarna. Bygglant inledde därför försäljning av gårdsanläggningar för uppvärmning. De nya produkter och koncept som lanserades skapar goda förutsättningar för framtiden.

Affärsområde Maskin

Rationaliseringarna fortsatte

I affärsområde Maskin finns samlat ett antal hel- och delägda bolag inom olika delar av maskinområdet. Här finns allt från traktorer och tröskor till entreprenad- och skogsmaskiner och såväl nya som begagnade maskiner, som tillsammans med service och reservdelar utgör viktiga delar i de enskilda affärsuppläggen. Det övergripande målet är att skapa en stark och lönsam maskinaffär för Lantmännen. Den sammanlagda omsättningen för företagen inom affärsområdet uppgår till cirka 5 miljarder kronor.

Svenska Lantmännen Maskin

Svenska Lantmännen Maskin AB har nu avverkat sitt andra verksamhetsår. I bolaget ingår verksamheter och bolag från de tidigare fusionerade föreningarna.

Verksamhetsmässigt har en ny struktur etablerats i bolaget som en följd av det kraftfulla struktur- och rationaliseringsprogrammet som genomförts de två senaste åren. Kostnadsreduktionen uppgår till 100 miljoner kronor. Personalstyrkan har dragits ner med 150 personer. Den nya strukturen innebär att ett tjugotal maskincenter har etablerats, som leds av en resultat- och personalansvarig platschef. Sammantaget finns i dag 48 anläggningar, att jämföra med 72 när verksamheten startade.

Ett nytt heltäckande traktorprogram från Case IH lanserades under 2003. Detta visade sig mycket starkt och resulterade i en ökad marknadsandel för traktorerna. Ett omfattande utbildningsprogram startades, som innehåller säljutbildning, affärsmannaskap och personlig utveckling. Programmet slutförs under 2004 och omfattar samtliga personalkategorier.



Valtra Traktor

Valtra Traktor AB ägs till huvuddelen av Svenska Lantmännen och Valtra Inc., som ingår i AGCO-koncernen. Företaget svarar för försäljningen av Valtras traktorer i Sverige. När det gäller service och reservdelar sker samarbete med Lantmännen Maskin. Antalet traktorer som såldes 2003 blev något färre, men tack vare att dessa var större modeller, ökade omsättningen ändå något.

Swecon Anläggningsmaskiner

Swecon Anläggningsmaskiner AB är återförsäljare av Volvos anläggnings- och entreprenadmaskiner i Sverige, Baltikum och från våren 2003 även i delar av Tyskland. Omsättningen ökade betydligt efter förvärvet av det tyska bolaget.

Swelog Skogsmaskiner

Företagets försäljning består av olika typer av maskiner för skogsbrukets behov. Företaget ägs till huvuddelen av Svenska Lantmännen och Komatsu Forest AB.

Affärsområde Energi

Med tyngdpunkt på energi från böndernas grödor

I affärsområde Energi finns Lantmännens verksamhet inom energisektorn samlad. Huvuduppgiften är att dels förse lantbruket med olika energiprodukter, dels utveckla en affärsverksamhet som i första hand baseras på förnybara råvaror från böndernas energigrödor.

I affärsområdet ingår ett flertal företag där Lantmännen har ett avgörande ägarinflytande, bland andra Lantmännen Energi AB och Agro Oil AB med dotterbolag samt Agroetanol AB. Under 2003 förvärvades aktiemajoriteten i Svensk BrikettEnergi AB, som numera ingår i Agro Oil-koncernen. Omsättningen i affärsområdet uppgår till 1,7 miljarder kronor.

Lantmännen Energi

Lantmännen Energi AB, LEA, med dotter- och intresbolag, bedriver verksamhet inom värmesektorn samt ansvarar för koncernens elupphandling. Förutom moderbolaget LEA ingår Agrobränsle AB, Agropelletts AB och sju värmebolag.

Agrobränsle

Agrobränsle har som affärsidé att bedriva affärsverk-

samhet baserad på energigrödan salix. Odlingen i Sverige uppgår till omkring 16 000 hektar. Nyplanteringen har varit relativt liten under de senaste åren, men försäljningen av salixflis har successivt ökat, och energivärdet uppgår till drygt 200 gigawattimmar.

Agrobränsle beslutade att under hösten göra en satsning i Storbritannien, där politiska beslut har skapat goda förutsättningar för etablering av just salix. Agrobränsle är världsledande när det gäller att utveckla kloner och sticklingar.

Agropelletts

Agropelletts har som affärsidé att producera och marknadsföra bränslepellets, primärt till värmeverk. Produktionen bedrivs i det som tidigare var Lantmännens foderfabrik i Sölvesborg. År 2003 var första hela verksamhetsåret för anläggningen.

Sju lokala värmeverk

LEA bedriver biobränslebaserad värmeproduktion, dels i själva moderbolaget, dels i sju dotterbolag. En anläggning använder i princip endast halm, andra förbrukar avrens från spannmål. I fem städer och tätorter bedrivs fjärrvärmeverksamhet, och på Gotland drivs 27 pelletseldade värmeanläggningar.

Under 2003 påbörjades utbyggnaden av en anläggning för fjärrvärme i Sölvesborg i samverkan med AB Fortum Värme.

Nya projekt är under utveckling, och i flera fall kommer befintliga verksamheter att expandera.

Agro Oil

Agro Oil AB är Lantmännens energi- och oljebolag som utvecklar såväl biobaserade drivmedel som bioenergi för eldning. Företaget säljer även eldningsolja och



Målsättningen är att öka marknadsandelen ytterligare. Det fortsatta arbetet med kostnadsreduktioner och strukturförändringar kommer att drivas med lokal förankring med företagets maskincenter som bas.

Med början 2004 organiseras maskinverksamheten i Skåne, som hittills har drivits genom Kullenbergs Maskiner, som ett självständigt dotterbolag till Lantmännen Maskin.

Lantmännens Maskinimport

Lantmännens Maskinimport AB, LMB, distribuerar och marknadsför som generalagent lantbruksmaskiner och reservdelar i Sverige, Danmark och Norge. Agenturerna för Case IH traktorer och Claas skördetröskor är gemensamma i de tre länderna. På den svenska marknaden arbetar företaget med JF, Bogballe, Grimme och Stoll. Återförsäljare för bolaget i Sverige är huvudsakligen Lantmännen Maskin.

diesel och har dessutom ett fullt sortiment smörjoljor. Agro Oil är marknadsledande när det gäller miljövänliga smörjoljor. Mycket av försäljningen ligger utanför den traditionella lantbruksmarknaden. Granngården är en viktig försäljningskanal. Sedan våren 2003 ingår Svensk BrikettEnergi i Agro Oil-koncernen.

Agroetanol

I Agroetanols anläggning utanför Norrköping omvandlas spannmål till etanol som sedan blandas in i bensin. Under 2003 förbrukades 137 000 ton spannmål, mest vete, men även korn och rågvet. Totalt pro-

ducerades 50 000 kubikmeter etanol och som biprodukt 42 000 ton foder med en råproteinhalt på 30 procent.

Etanolen blandas i bensinen vid oljedepåer i Stockholm, Södertälje och Norrköping. Genom nya skatteregler har billig etanol från vin och sockerrör börjat importeras, vilket medför ökat konkurrenstryck.

Lantmännens andel i Agroetanol ökade under 2003 från 50 till 91 procent. Flera investeringar för att förbättra produktionen genomfördes. Företaget räknar därigenom med ökad produktion och därmed ökad förbrukning av svensk spannmål.



Lantmännen Invest

Händelserikt år stärker utvecklingen

Lantmännen Invest AB är ett helägt dotterbolag till Svenska Lantmännen med uppgift att samla engagemang, resurser och finansiell kapacitet för investeringar och nyförvärv. Lantmännen Invest ska också vara en bro mellan FoU och marknaden och samtidigt fungera som ett växthus för företag och projektidéer med nära anknytning till Lantmännen och dess ägares verksamheter.

Sörmlandskyckling och Grön Mat såldes

Under 2003 skedde stora förändringar inom Lantmännen Invest. Sörmlandskyckling AB såldes till Spira AB.

Grön Mat, ett projekt som har utvecklats inom Lantmännen Invest, överfördes under hösten till Cerealia Foods AB, som därigenom tog över ansvaret för Kung Markatta AB, Ölandsfrö AB, Odal mannen AB och Biodoc AB. Projektet kommer att drivas under namnet GoGreen.

Verksamheten i Agrivir är på väg att avvecklas, då företaget inte har lyckats hitta fortsatt finansiering.

Äggpulver över hela världen

All utveckling och kommersialisering av peptiden antisekretorisk faktor (ASF) är numera koncentrerad till företaget AS-Faktor AB, som är ett helägt dotterbolag till Lantmännen Invest. Ett avtal tecknades med Novartis, ett av världens största bolag inom läkemedel och nutrition, angående Salovum, ett äggpulver med mycket hög koncentration av ASF. Novartis får ensamrätt att marknadsföra äggpulvret över hela världen.

AS-Faktor började framgångsrikt marknadsföra en specialprocessad spannmålsprodukt, SPC, på den svenska marknaden. Även den innehåller ASF. Försäljningen utvecklas positivt.

Bioagri AB, som marknadsför det biologiska betningsmedlet Cedomon, vilket innehåller aktiva mikroorganismer som finns naturligt i jorden, utvecklade ett nytt betningsmedel för vete, Cerall. Det nya medlet, som också har mikroorganismer som aktiv substans, testsäljs 2004. De fortsatta utvecklingsmöjligheterna är starkt beroende av att EU godkänner både Cedomon och Cerall.

Bioagri kommer att delta aktivt i ytterligare projekt om mikroorganismer. Finansieringen sker genom de



så kallade miljöstrategiska fonderna, som har bildats av tidigare löntagarfondspengar.

Problem på väg att lösas

Reppe AB, som ägs tillsammans med Sveriges Stärkelseproducenter, hade under 2002 stora problem i produktionen av stärkelse, men problemen är på väg att lösas. Det ekonomiska resultatet förbättrades markant för bolaget, som också tillverkar dryckessprit till Vin & Sprit och gluten till foder- och mjölindustrin. Resultatet förväntas gå åt rätt håll även i år.

Marknaden för stärkelseprodukter som ersättning för socker är mer utvecklad på kontinenten än i Sverige, men tydliga tecken finns på att även den svenska marknaden kommer att följa övriga Europa. En sådan utveckling skulle vara mycket bra för företaget.

Havredryck, pannkaka och whisky

Intresseföretaget Ceba AB, ägarandel 38 procent, som marknadsför bland annat havredryck och pannkaks smet under varumärket Oatly, stärkte sin ställning på den svenska marknaden. Diskussioner om en fortsatt ökad internationalisering genomfördes 2003, med möten med potentiella samarbetspartner från såväl USA som Mellanöstern.

Mackmyra Svensk Whisky AB, som till 17 procent ägs av Lantmännen Invest, fortsatte att utvecklas enligt planerna. Produktionen ökade successivt och destilleriet producerar nu med högt kapacitetsutnyttjande. Bolaget kommer att gå ut med ytterligare ett erbjudande om aktieteckning. Det utökade kapitalet ska användas till expansion i Danmark samt till att säkerställa full produktion under de närmaste åren.



Speciella bolag

Många bolag med varierande ägarandel

I affärsområde Speciella bolag finns ett antal bolag där Lantmännens ägarandel är varierande. Gemensamt för bolagen är att de ligger inom Lantmännens affärsidé.

Lactamin

Lactamin AB är Lantmännens företag för specialfoderprodukter. Sortimentet utgörs huvudsakligen av mjölknäringar, mineralfoder och premixer samt en lång rad djurhälsoprodukter och tillskottsprodukter. Kunderna utgörs av både enskilda lantbrukare och Lantmännens foderindustri.

Volym och marknadsandelar ökade under 2003, och den trenden bedöms hålla i sig. Samtidigt öppnar sig möjligheter för ökad export av specialfoderprodukter till de nya EU-länderna i Baltikum, där Lactamin har dotterbolag i samtliga länder. Export sker även till Finland och Island.

Krafft Hästfoder

Krafft Hästfoder AB bildades i början av 2003. Krafft hästfoder marknadsfördes tidigare av Lactamin. Krafftvolymerna utvecklades positivt och ökningen uppgick till sju procent jämfört med året innan. Tack vare goda

sportsliga framgångar för hästar som utfodrats med företagets foder har även intresset för export ökat. En satsning har redan skett i Frankrike som givit goda resultat.

Doggy

Tillverkningen av all hund- och kattmat inom Lantmännen sker i det helägda dotterbolaget Doggy AB. Huvuddelen av verksamheten är förlagd till Vårgårda i Västergötland. Företaget firade 100-årsjubileum 2003.

Försäljningen sker främst i Sverige, men bolaget har också betydande exportförsäljning, med Tyskland som största marknad. På den svenska marknaden har Doggy sammantaget en marknadsledande position. Den enskilt största råvaran i produktionen är vete från Sveriges bönder. Den årliga förbrukningen uppgår till 14 000 ton.

Solanum

Potatisbolaget Solanum AB är ett helägt dotterbolag till Svenska Lantmännen. Bolaget har Europas största lagerhus för potatis för leverans till Felix. Det är potatis som förädlas till främst pommes frites, klyftpotatis och potatismos.

Omsättningen gick ner under 2003, vilket i huvudsak berodde på att försäljningen till Felix minskade. Ett

skäl till detta är att McDonald's i allt högre grad importerar sitt behov av pommes frites från Nederländerna. Importen slår hårt mot svensk potatisodling.

För Solanums kontrakterade odlare blev skörden fem procent lägre än 2002. Orsaken var främst det torra vädret och stora angrepp av bladmögel. Men i förhållande till andra potatisodlare fick Solanums odlare en god skörd. Den sammanlagda potatisvolymen uppgick till 103 000 ton. Det genomsnittliga priset till Solanums odlare steg med sju procent jämfört med året innan.

Förutom försäljning av industripotatis används 10 000 ton potatis till förädling i egen industri. Försäljningen sker i huvudsak till storkök med hjälp av Cerealia. De största produkterna är blancherad (halvkokt) potatis och den under 2003 lanserade färdigkokta Kwickpotatisen. En färdiglagad potatisgratäng för storhushåll utvecklades också. Solanum investerade i Sveriges största potatistvätt och en ny effektiv ångskalare.

Swe-Chick och Kläckeribolaget

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

Under en följd av år har konsumtionen av kyckling ökat oavbrutet. Sedan 1995 har ökningen varit omkring 10 procent per år, från 7,8 kilo till 13 kilo per person, vilket nästan inneburit en fördubbling. Under 2003 förändrades marknaden radikalt. Konsumtionen planade ut, och importen ökade drastiskt och uppgick till 35 procent av konsumtionen. Huvuddelen av den importerade kycklingen går till storkök och restauranger eller ingår i de stora livsmedelsföretagens färdiga rätter, där kraven på ursprungsmärkningen inte är så framträdande. Som en följd av detta minskade den svenska produktionen av kyckling med 20 procent, en minskning som beräknas fortsätta även under innevarande år.

Problemen för den svenska kycklingnäringen är till stor del en kostnads- och prisfråga. Den nyligen införda snabbmetoden för kontroll av salmonella kommer att innebära fullt tillträde till den svenska marknaden för kylda, färska produkter, ett segment som de inhemska leverantörerna har utvecklat starkt de senaste åren. Risken är påtaglig att importen erövrar stora andelar också av denna marknad under de närmaste åren.

Under 2003 investerade Swe-Chick i ett nytt kläckeri. Detta innebär högre kapacitet och förbättrade pro-

duktionsförutsättningar för framtiden. Med investeringen tog företaget också ytterligare steg mot en framtid som ett av Europas främsta avelskläckerier.

Samarbetet med Aviagen/Ross kommer att fördjupas ytterligare genom att Swe-Chick blir leverantör av kläckägg till deras kläckeri. Redan i dag står exporten för 80 procent av Swe-Chicks produktion.

Farm Plant Eesti

Farm Plant Eesti AS, som till 85 procent ägs av Lantmännen och till 15 procent av Hydro Agri AB, har sin verksamhet förlagd till fyra olika platser i Estland. Tillverkningen av foder ökade till 58 000 ton, och företaget är därmed marknadsledare. Försäljningen av gödsel ökade till drygt 32 000 ton. Dessutom sker försäljning av växtskyddspreparat och handel med oljevaxter.

Företaget har nu verkat i tio år och blev, som enda bolag i branschen i Estland, ISO 9001-certifierat. Omsättningen har ökat kontinuerligt och lönsamheten är god.

Under 2003 anpassades foderproduktionen i bolaget till EU-lagstiftningen. Osäkerheten är stor på marknaden om vilka konsekvenser som Estlands medlemskap i EU kommer att få. Konkurrensen väntas hårdna, men företaget är sedan många år väl etablerat, har goda kunskaper och ett starkt förtroende på marknaden.

Viking Malt

Under de senaste åren har stora insatser gjorts för att stärka konkurrenskraften på maltområdet. Viking Malt OY, som Lantmännen äger tillsammans med finska Polttimo Bolagen, tillverkar och säljer malt. Tillverkningen sker i Halmstad, Söderhamn, Lahtis i Finland och Panevezys i Litauen. De största marknaderna är Sverige, Finland, Litauen, Venezuela, Ryssland, Norge och Danmark. Huvuddelen av råvaran går till ölbrygging.

Årskapaciteten kommer under 2004 att öka med 130 000 ton malt, då ett nytt mälteritorn tas i bruk i Halmstad och ett nytt mälteri byggs i Litauen. Därmed kommer den sammanlagda årskapaciteten att uppgå till 340 000 ton malt, vilket innebär en förbrukning av 420 000 ton malkorn.

Det nära samarbetet med växtförädlare, framför allt med Svalöf Weibull, för att säkra tillgången på malkorn och för att ytterligare förbättra kvaliteten, är av stor vikt för företagets framgångar.



Livet som lantbrukare innebär inte bara arbete och slit på åkern eller i lagården. Byggnader ska underhållas, maskinerna kräver ständig översyn, inköp ska göras, snö skottas – en aldrig sinande ström av sysslor:

Friheten och närheten till naturen, menar de flesta bönder är det bästa med yrket. Och att sitta på älgpass en solig och lite frostnuppen morgon är samtidigt både avkoppling och spänning, något som många svenska bönder ägnar några höstdagar varje år.



Livet i Rotbrunna innebär många tillfällen att träffa grannar och bybor. Till exempel på parkeringen när det är bymarknad.

Äldrar i dag. Men man ska inte romantisera lantlivet, det kan vara nog så körigt på gården under många perioder av året.

Clas och Katarina försöker ägna så mycket tid de kan åt sina barn, och kanske har de större möjligheter till det än många andra för-

Äldsta barnet, Frida, rider under överinseende av mamma, och spelar fotboll med pappa som coach.



Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för Svenska Lantmännen ek för får härmed avge årsredovisning för verksamhetsåret 2003, föreningens tredje 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, Kullenbergs Maskiner, Swecon, Granngården, Agro Oil, AnalyCen Nordic, Lantmännen Invest, Lactamin, Byggplant, Lantmännen Energi samt bolagen Valtra Traktor AB, Doggy AB, Agroetanol AB, Krafft Hästfoder AB, Svenska Kläckeribolaget AB, Swe-Chick AB samt Farm Plant Eesti AS.

Förändringar i koncernen

Vid årsskiftet 2002/03 förvärvade Cerealia AB samtliga bagerienheter inom Schulstad A/S, Danmark. I början av 2003 tillrädde Agro Oil AB förvärvet av Svensk Brikettenergi AB. Swecon AB förvärvade ett företag med agenturen för försäljning av Volvo CEs (VCE) anläggningsmaskiner i mellersta Tyskland, numera Swecon Baumaschinen GmbH. Ägandet i Agroetanol AB har under året ökat från 50 till 91 procent. Sörmlandskyckling AB har avyttrats till Spira AB.

Omsättning och resultat

Den totala omsättningen i Svenska Lantmännen-koncernen uppgick 2003 till 28.038 mkr (24.469). Ökningen av omsättningen hänför sig främst till koncernens nyförvärvade företag.

Resultat efter finansnetto uppgick till 576 mkr (570).

I resultatet ingår reavinster vid försäljning av aktier och fastigheter samt kostnader för omstruktureringar.

Investeringar

De totala investeringarna i Svenska Lantmännen-koncernen, inklusive investeringar i aktier och andelar samt företagsförvärv, uppgick till 4.066 mkr (1.212). Investeringarna avser främst moderföretaget, Cerealia, Swecon samt Agro Oil.

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 12.178 (10.268), varav i Sverige 8.217 (7.728).

Omsättning och resultat i dotterföretagen

CEREALIAKONCERNEN utvecklar, tillverkar och marknadsför spannmålsbaserade livsmedel och är en av Nordens större livsmedelskoncerner. Omsättningen 2003 ökade till 8.391 mkr (6.113) på grund av förvärvet av Schulstad. Drygt 60 (54) procent avsåg fakturering utanför Sverige. Resultat efter finansnetto uppgick till 139 mkr (250). Resultatet har påverkats starkt av Schulstadförvärvet samt av stukturåtgärder inom bageriverksamheten som resulterat i både omstruktureringskostnader samt reavinster vid avyttring av anläggningstillgångar.

SVALÖF WEIBULL 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 1.052 mkr (1.082). Resultat efter finansnetto uppgick till 5 mkr (19).

ANALYSEN 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 (317). Resultat efter finansnetto uppgick till 5 mkr (12).

BYGGLANT ägs till 95 procent av Svenska Lantmännen. Företaget projekterar och säljer byggnader och inomgårdsutrustning för lantbrukets behov. Omsättningen uppgick till 456 mkr (502). Resultat efter finansnetto uppgick till 4 (4) mkr.

GRANNGÅRDEN är Lantmännens rikstäckande butikskedja som vänder sig dels till lantbrukare och skogsägare, dels till övriga konsumenter med inriktning på hus, djur och trädgård. Namnet Granngården används även för de butiker som finns i marknadsområdena och som till och med 2003 ingått i Svenska Lantmännen ek för. Från 2004 samlas all butiksverksamhet i Granngården AB. Omsättningen i Granngården-koncernen uppgick till 1.484 mkr (1.335) och resultat efter finansnetto till -32 mkr (-6).

LANTMÄNNENS MASKINIMPORT, LMB, importerar och distribuerar traktorer, skördetröskor, övriga lantbruksmaskiner samt reservdelar i Sverige, Danmark och Norge. Omsättningen uppgick till 1.141 mkr (1.096). Resultat efter finansnetto uppgick till 21 mkr (25).

SVENSKA LANTMÄNNEN MASKIN säljer lantbruksmaskiner inom de förutvarande föreningarnas områden exklusive Skåne. Från 2004 kommer **KULLENBERGS MASKINER**, som bedriver maskinverksamheten i Skåne, att ingå i Svenska Lantmännen Maskin-koncernen. Omsättningen i Svenska Lantmännen Maskin-koncernen uppgick till 1.514 mkr (1.320) och resultat efter finansnetto till -17 mkr (-67). Omsättningen i Kullenbergskoncernen uppgick till 406 mkr (506) och resultat efter finansnetto till 2 mkr (21).

VALTRA TRAKTOR 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 613 mkr (607). Resultat efter finansnetto uppgick till 0 mkr (1).

SWECON ANLÄGGNINGSMASKINER säljer VCE:s anläggningsmaskiner i Sverige och Baltikum samt från 2003 även i mellersta Tyskland. Svenska Lantmännen äger 94 procent. Omsättningen uppgick till 2.169 mkr (1.345). Resultat efter finansnetto uppgick till 100 mkr (105).

AGRO OIL marknadsför eldningsolja, drivmedel, smörjmedel samt bränslepellets till lantbruket och närliggande marknader. Omsättningen i Agro Oil-koncernen ökade till 1.117 mkr (867) på grund av förvärvet av Svensk Brikettenergi AB. Resultat efter finansnetto uppgick till 28 mkr (21).

AGROETANOL ägs till 91 procent av Svenska Lantmännen och 9 procent av LRF. Företaget äger en anläggning för tillverkning av etanol i Norrköping. Omsättningen uppgick till 402 mkr (336), och resultat efter finansnetto uppgick till 20 mkr (6).

LANTMÄNNEN ENERGI-KONCERNEN bildades 2003 för att samla Lantmännens företag inom värme- och elsektorn. Omsättningen uppgick till 97 mkr och resultat efter finansnetto till -2 mkr.

LANTMÄNNEN INVESTS affärsidé är att utnyttja Lantmännengruppens samlade engagemang, resurser och finansiella kapacitet för investeringar och företagsförvärv. Omsättningen i Lantmännen Invest-koncernen uppgick till 233 mkr (421) och resultat efter finansnetto till 2 mkr (-51).

DOGGY tillverkar och säljer hund- och kattmat främst i Sverige men har även export till bland annat Tyskland. Omsättningen uppgick till 366 mkr (347). Resultat efter finansnetto uppgick till 22 mkr (21).

LACTAMIN tillverkar premixer till foderindustrin samt tillverkar och marknadsför mineralfoder, vitaminprodukter och kalvnäringsämnen. Omsättningen i Lactamin-koncernen uppgick till 241 mkr (334). Resultat efter finansnetto uppgick till 10 mkr (15). Från 2003 har det tidigare dotterföretaget **KRAFFT HÄSTFODER AB**

blivit ett fristående företag i Svenska Lantmännen-koncernen. Omsättningen i Krafft Hästfoder AB uppgick under 2003 till 111 mkr och resultat efter finansnetto till 9 mkr.

SWE-CHICK producerar dagsgamla föräldradjur till andra kläckerier. Omsättningen uppgick till 51 mkr (42). Resultat efter finansnetto uppgick till 2 mkr (5).

SVENSKA KLÄCKERIBOLAGET kläcker och säljer dagsgamla kycklingar till kycklinguppfödare. Omsättningen uppgick till 149 mkr (159). Resultat efter finansnetto uppgick till -2 mkr (4).

FARM PLANT EESTI AS ägs till 85 procent av Svenska Lantmännen. Företaget är beläget i Estland och bedriver fodertillverkning samt handel med förnödenheter och spannmål. Omsättningen uppgick till 184 mkr (168). Resultat efter finansnetto uppgick till 3 mkr (7).

Verksamheten i intresseföretag

VIKING MALT OY ägs av Svenska Lantmännen, 37,5 procent, finska Polttimo Bolagen, 50 procent och extern delägare, 12,5 procent. Viking Malt bedriver mälteriverksamhet i Finland, Sverige och Litauen. Omsättningen uppgick till 624 mkr (619). Resultatet efter finansnetto uppgick till 41 mkr (52).

Svenska Lantmännen har förvärvat 49 procent av **SVENSKA FODER AB**. Övriga 51 procent har förvärvats av Dansk Landbruks Grovvarereselskab, DLG, Danmark. 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 marknadsområden. Varje marknadsområde har rätt att besluta hur marknadsområdets resultat ska disponeras. Till och med 2003 har även verksamheten inom Granngården tillhört affärsområdet.

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

Omsättningen i moderföretaget fördelad på varuområden, mkr

	2003	2002
Spannmål, oljevaxter	2.899	2.307
Växtodlingsvaror	2.349	2.243
Foder	3.119	3.389
Maskiner	-	404
Butik	750	826
Energi	661	661
Övrigt	277	165
	10.055	9.995

Omsättningen har ökat med 60 mkr. Försäljning av spannmål har ökat med 590 mkr, medan försäljningen av foder har minskat med 270 mkr. Försäljningen av lantbruksmaskiner överfördes till Svenska Lantmännen Maskin under 2002.

Salmonella

Under 2003 drabbades Svenska Lantmännens foderfabrik i Norrköping av salmonella med följderna att salmonellasmittat foder levererades till 48 gårdar med grisproduktion. Svenska Lantmännen och Jordbruksverket har olika uppfattningar om vilken lagstiftning som ska tillämpas när det gäller ersättningen till de drabbade lantbrukarna.

Resultat

Rörelseresultatet uppgår till 55 mkr (134). Försämringen hänförs främst till butik samt kostnader för att möta eventuella krav med anledning av salmonellaskadorna. I rörelseresultatet ingår 51 mkr (58), som avser upplösning av den omstruktureringsreserv på 205 mkr, som avsattes för att möta kostnader i samband med fusionen. Resultat efter finansnetto uppgick till 334 mkr (255).

Forskning och utveckling

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

Investeringar

Årets investeringar i anläggningar, maskiner och inventarier samt aktier uppgick till 537 mkr (570).

Soliditet

Soliditeten uppgår till 45 procent (43) i moderföreningen och till 37 procent (43) i koncernen.

Lokal återbäring och efterlikvid

Disponibelt resultat från årets resultat i marknadsområdena uppgick till 75 mkr (85). Tillsammans med sparad återbäring från föregående år kunde marknadsområdena disponera 106 mkr för lokal återbäring och efterlikvid. Av detta belopp har marknadsområdena beslutat att dela ut 84 mkr (89) i lokal återbäring och efterlikvid. Resterande belopp, 22 mkr, kan disponeras 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 70 mkr (72).

Balanserade vinstmedel

Av disponibla vinstmedel den 31 december 2002, 1.581.438 tkr, överfördes 20.000 tkr till reservfonden, lämnades som insatsutdelning 37.858 tkr samt fördes i ny räkning 1.523.580 tkr, enligt beslut av ordinarie föreningsstämma den 28 maj 2003.

Insatsutdelning

Styrelsen föreslår stämman besluta att lämna 5 procent (5) 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 3,6 procent (3,6). Till detta åtgår 38 mkr (38).

Förslag till vinstdisposition

Fritt eget kapital i koncernen uppgår till 4.387 mkr, varav åtgår för föreslagna avsättningar till bundet eget kapital 54 mkr.

Styrelsen föreslår att moderföretagets disponibla vinstmedel 1.663.685 tkr disponeras på följande sätt:

avsätts till reservfond	50.000 tkr
insatsutdelning	38.154 tkr
balanseras i ny räkning	1.575.531 tkr
	1.663.685 tkr

Svenska Lantmännen-koncernen

Resultaträkning

(tkr)		2003	2002
Nettoomsättning	Not 3	28.038.353	24.469.461
Avgår punktskatter		-230.615	-172.216
Förändring av lager av färdiga produkter		73.233	-9.648
Övriga rörelseintäkter	Not 4	397.797	310.585
		28.278.768	24.598.182
Rörelsens kostnader			
Råvaror och förnödenheter		-8.568.887	-7.784.921
Handelsvaror		-9.113.185	-8.487.157
Övriga externa kostnader		-4.127.055	-3.075.746
Personalkostnader	Not 1	-4.793.762	-3.866.624
Avskrivningar på materiella och immateriella anläggningstillgångar	Not 5	-1.100.228	-807.123
Resultatandel intresseföretag		78.716	76.464
Övriga rörelsekostnader		-11.241	-7.087
		-27.635.642	-23.952.194
Rörelseresultat		643.126	645.988
Resultat från finansiella investeringar			
Resultat från andelar i koncernföretag	Not 6	28.639	-
Resultat från övriga värdepapper	Not 8	152.343	6.180
Övriga ränteintäkter		226.489	270.987
Övriga räntekostnader		-459.791	-335.906
Övriga finansiella poster		-14.702	-17.663
Resultat efter finansiella poster		576.104	569.586
Återbäring och efterlikvid		-154.100	-161.400
Minoritetens andel i årets resultat		2.838	-2.182
Skatt på årets resultat	Not 10	-91.804	-63.137
Årets vinst		333.038	342.867

Svenska Lantmännen-koncernen

Balansräkning den 31 december

TILLGÅNGAR (tkr)		2003	2002
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar			
Patent, licenser och varumärken	Not 11	268.086	49.637
Goodwill	Not 12	2.007.840	445.253
Summa immateriella anläggningstillgångar		2.275.926	494.890
Materiella anläggningstillgångar			
Mark	Not 13	513.547	524.881
Byggnader	Not 14	2.214.983	1.854.623
Maskiner och tekniska anläggningar	Not 15	3.246.327	2.640.373
Inventarier, installationer	Not 16	500.727	473.472
Pågående nyanläggningar	Not 17	190.061	168.496
Summa materiella anläggningstillgångar		6.665.645	5.661.845
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i intresseföretag	Not 19	797.357	682.325
Fordringar hos intresseföretag		–	318
Andra långfristiga värdepappersinnehav	Not 20	537.955	476.205
Obligationer		46.834	68.659
Uppskjuten skattefordran		124.841	166.826
Andra långfristiga fordringar		516.154	435.976
Summa finansiella anläggningstillgångar		2.023.141	1.830.309
Summa anläggningstillgångar		10.964.712	7.987.044
Omsättningstillgångar			
Varulager	Not 21	4.632.911	4.752.583
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar		4.243.824	3.781.723
Fordringar hos intresseföretag		139.898	82.883
Skattefordran		13.386	66.882
Övriga fordringar		787.126	579.684
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		375.977	333.112
Summa kortfristiga fordringar		5.560.211	4.844.284
Kortfristiga placeringar		776.577	773.634
Kassa och bank		512.737	468.814
Summa omsättningstillgångar		11.482.436	10.839.315
Summa tillgångar		22.447.148	18.826.359

EGET KAPITAL OCH SKULDER (tkr)		2003	2002
Bundet eget kapital			
Insatser		989.702	995.748
Bundna reserver		2.620.822	2.714.150
Summa bundet eget kapital		3.610.524	3.709.898
Fritt eget kapital			
Balanserad vinst		4.054.182	3.752.151
Årets vinst		333.038	342.867
Summa fritt eget kapital		4.387.220	4.095.018
Summa eget kapital	Not 22	7.997.744	7.804.916
Minoritetsintressen		321.301	306.490
Avsättningar			
Avsättningar för pensioner	Not 23	1.277.735	1.217.131
Avsättningar för skatter	Not 24	682.413	675.533
Negativ goodwill		49.210	48.365
Övriga avsättningar	Not 25	733.821	737.075
Summa avsättningar		2.743.179	2.678.104
Långfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	Not 26	4.013.571	1.497.677
Övriga skulder		84.380	79.203
Summa långfristiga skulder		4.097.951	1.576.880
Kortfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut		1.552.886	905.314
Förskott från kunder		30.191	12.451
Leverantörsskulder		2.428.143	2.135.057
Skulder till intresseföretag		6.019	46.960
Övriga skulder		2.088.587	2.036.853
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter		1.181.147	1.323.334
Summa kortfristiga skulder		7.286.973	6.459.969
Summa eget kapital och skulder		22.447.148	18.826.359
POSTER INOM LINJEN			
Ställda säkerheter			
Fastighetsinteckningar		315.665	430.666
Företagsinteckningar		692.875	343.342
Bankmedel		20.519	–
Aktier		–	117.982
Summa ställda säkerheter		1.029.059	891.990
Ansvarsförbindelser			
Övriga ansvarsförbindelser		269.799	326.500
Summa ansvarsförbindelser		269.799	326.500

Svenska Lantmännen-koncernen

Kassaflödesanalys

(tkr)	2003	2002
Den löpande verksamheten		
Resultat efter finansiella poster	576.104	569.586
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	712.075	716.325
Betald skatt	-71.939	-124.639
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital	1.216.240	1.161.272
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital		
Ökning(-)/Minskning(+) av varulager	285.438	-472.000
Ökning(-)/Minskning(+) av rörelsefordringar	-104.779	368.011
Ökning(+)/Minskning(-) av rörelseskulder	-476.779	630.762
Kassaflöde från den löpande verksamheten	920.120	1.688.045
Investeringsverksamheten		
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar	-273.037	-8.433
Försäljning av immateriella anläggningstillgångar	-	1.358
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	-945.882	-874.016
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	384.344	240.505
Förvärv av finansiella tillgångar	-2.912.038	-105.718
Försäljning av finansiella tillgångar	390.526	197.712
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-3.356.087	-548.592
Finansieringsverksamheten		
Förändring av insatskapital	-6.046	-16.952
Utbetald utdelning	-37.858	-22.893
Upptagna lån	2.529.152	-
Amortering av låneskulder	-	-1.007.603
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	2.485.248	-1.047.448
Årets kassaflöde	49.281	92.005
Likvida medel vid årets början	468.814	376.942
Kursdifferens i likvida medel	-5.358	-133
Likvida medel vid årets slut	512.737	468.814
Tilläggsupplysningar		
Betalda räntor och erhållen utdelning		
Erhållen utdelning	52.729	23.295
Erhållen ränta	226.489	270.987
Erlagd ränta	459.791	335.906
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet		
Avgår resultatandel i intresseföretag	-78.716	-76.464
Erhållen utdelning från intresseföretag	17.949	18.619
Av- och nedskrivningar av tillgångar	1.158.038	834.584
Rearesultat försäljning av anläggningstillgångar	-374.648	-23.504
Avsättningar	137	-36.910
Övriga ej likviditetspåverkande poster	-10.685	-
	712.075	716.325

Svenska Lantmännen ek för

Resultaträkning

(tkr)		2003	2002
Nettoomsättning	Not 3	10.054.546	9.994.857
Avgår punktskatter		-230.144	-172.275
Förändring av lager av färdiga produkter		34.956	-43.184
Övriga rörelseintäkter	Not 4	30.806	76.930
		9.890.164	9.856.328
Rörelsens kostnader			
Råvaror och förnödenheter		-4.999.490	-4.513.010
Handelsvaror		-3.007.987	-3.373.494
Övriga externa kostnader		-797.105	-816.541
Personalkostnader	Not 1	-885.693	-853.643
Avskrivningar på materiella och immateriella anläggningstillgångar	Not 5	-145.002	-165.376
		-9.835.277	-9.722.064
Rörelseresultat		54.887	134.264
Resultat från finansiella investeringar			
Resultat från andelar i koncernföretag	Not 6	156.460	117.179
Resultat från andelar i intresseföretag	Not 7	5.832	3.867
Resultat från övriga värdepapper	Not 8	101.404	4.348
Ränteintäkter från koncernföretag		80.812	72.701
Övriga ränteintäkter		104.617	127.907
Räntekostnader till koncernföretag		-36.885	-53.215
Övriga räntekostnader		-133.461	-151.833
Resultat efter finansiella poster		333.666	255.218
Återbäring och efterlikvid		-154.100	-161.400
Bokslutsdispositioner			
Återföring av periodiseringsfond		61.535	29.250
Förändring av överavskrivningar	Not 9	-3.000	-
Resultat före skatt		238.101	123.068
Skatt på årets resultat	Not 10	-17.481	-9.435
Årets vinst		220.620	113.633

Svenska Lantmännen ek för

Balansräkning den 31 december

TILLGÅNGAR (tkr)		2003	2002
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar			
Patent, licenser och varumärken	Not 11	–	2.401
Summa immateriella anläggningstillgångar		–	2.401
Materiella anläggningstillgångar			
Mark	Not 13	144.693	145.805
Byggnader	Not 14	557.427	513.783
Maskiner och tekniska anläggningar	Not 15	412.508	420.458
Inventarier, installationer	Not 16	137.262	147.053
Pågående nyanläggningar	Not 17	41.520	47.054
Summa materiella anläggningstillgångar		1.293.410	1.274.153
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	Not 18	1.211.871	1.676.567
Fordringar hos koncernföretag		225.000	100.000
Andelar i intresseföretag	Not 19	294.232	238.779
Fordringar hos intresseföretag		–	180
Andra långfristiga värdepappersinnehav	Not 20	359.520	378.767
Obligationer		45.021	68.027
Uppskjuten skattefordran		12.327	26.607
Andra långfristiga fordringar		80.390	4.518
Summa finansiella anläggningstillgångar		2.228.361	2.493.445
Summa anläggningstillgångar		3.521.771	3.769.999
Omsättningstillgångar			
Varulager	Not 21	1.918.277	2.288.185
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar		2.072.594	2.055.607
Fordringar hos koncernföretag		1.668.703	1.423.700
Fordringar hos intresseföretag		130.008	74.058
Skattefordran		30.367	17.156
Övriga fordringar		78.964	36.284
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		118.352	92.593
Summa kortfristiga fordringar		4.098.988	3.699.398
Kortfristiga placeringar	Not 27	58.959	60.500
Kassa och bank		74.749	137.285
Summa omsättningstillgångar		6.150.973	6.185.368
Summa tillgångar		9.672.744	9.955.367

EGET KAPITAL OCH SKULDER (tkr)		2003	2002
Bundet eget kapital			
Insatser		989.702	995.748
Reservfond		1.226.215	1.206.215
Summa bundet eget kapital		2.215.917	2.201.963
Fritt eget kapital			
Balanserad vinst		1.443.065	1.467.805
Årets vinst		220.620	113.633
Summa fritt eget kapital		1.663.685	1.581.438
Summa eget kapital	Not 22	3.879.602	3.783.401
Obeskattade reserver			
Periodiseringsfond	Not 28	213.960	265.978
Akkumulerade överavskrivningar	Not 29	421.246	414.259
Summa obeskattade reserver		635.206	680.237
Avsättningar			
Avsättningar för pensioner	Not 23	647.882	650.458
Övriga avsättningar	Not 25	52.000	103.000
Summa avsättningar		699.882	753.458
Långfristiga skulder			
Skulder till koncernföretag		46.166	460.397
Övriga skulder		51.342	61.449
Summa långfristiga skulder		97.508	521.846
Kortfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut		425.688	89.058
Leverantörsskulder		1.017.454	909.179
Skulder till koncernföretag		1.048.481	1.199.398
Skulder till intresseföretag		2	591
Övriga skulder		1.571.481	1.438.021
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter		297.440	580.178
Summa kortfristiga skulder		4.360.546	4.216.425
Summa eget kapital och skulder		9.672.744	9.955.367
POSTER INOM LINJEN			
Ställda säkerheter			
Fastighetsinteckningar		156.585	156.585
Bankmedel		18.124	–
Aktier		–	10.000
Summa ställda säkerheter		174.709	166.585
Ansvarförbindelser			
Övriga ansvarförbindelser till förmån för dotterföretag		754.477	730.584
Övriga ansvarförbindelser till förmån för övriga		189.166	242.120
Summa ansvarförbindelser		943.643	972.704

Svenska Lantmännen ek för

Kassaflödesanalys

(tkr)	2003	2002
Den löpande verksamheten		
Resultat efter finansiella poster	333.666	255.218
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	11.114	93.569
Betald skatt	-12.607	-27.525
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital	332.173	421.262
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital		
Ökning(-)/Minskning(+) av varulager	369.908	-282.482
Ökning(-)/Minskning(+) av rörelsefordringar	-62.155	316.487
Ökning(+)/Minskning(-) av rörelseskulder	-178.736	337.208
Kassaflöde från den löpande verksamheten	461.190	792.475
Investeringsverksamheten		
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	-98.942	-189.469
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	37.541	15.825
Förvärv av finansiella tillgångar	-784.936	-380.285
Försäljning av finansiella tillgångar	257.141	337.344
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-589.196	-216.585
Finansieringsverksamheten		
Förändring av insatskapital	-6.046	-16.952
Utbetald utdelning	-37.858	-22.893
Upptagna lån	109.374	-
Amortering av låneskulder	-	-484.732
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	65.470	-524.577
Årets kassaflöde	-62.536	51.313
Likvida medel vid årets början	137.285	85.972
Likvida medel vid årets slut	74.749	137.285
Tilläggsupplysningar		
Betalda räntor och erhållen utdelning		
Erhållen utdelning	200.854	61.824
Erhållen ränta	185.429	200.608
Erlagd ränta	170.346	205.048
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet		
Av- och nedskrivningar av tillgångar	205.943	216.789
Rearesultat försäljning av anläggningstillgångar	-141.253	-7.429
Avsättningar	-53.576	-15.791
	11.114	193.569

Bokslutskommentarer

Redovisnings- och värderingsprinciper

Allmänna redovisningsprinciper

Företaget tillämpar årsredovisningslagen och följer Bokföringsnämndens allmänna råd.

Ändrade redovisningsprinciper

Företaget redovisar koncernbidrag och aktieägartillskott i enlighet med uttalandet från Redovisningsrådets Akutgrupp om koncernbidrag och aktieägartillskott.

Koncernbidrag redovisas enligt sin ekonomiska innebörd. Detta innebär att koncernbidrag i syfte att minimera koncernens totala skatt redovisas direkt mot balanserade vinstmedel efter avdrag för dess skatteeffekt. Jämförelseårets resultat och eget kapital har anpassats i enlighet med denna princip.

Koncernredovisning

Koncernredovisningen har upprättats enligt Redovisningsrådets rekommendation om koncernredovisning (RR 1:00).

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 och dylikt från dessa företag redovisas i koncernens resultaträkning som resultat från övriga värdepapper.

Värderingsprinciper

Tillgångar och skulder har värderats till anskaffningsvärden. 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.

Upplysningar för jämförelseändamål

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

outnyttjade underskottsavdrag aktiveras endast i den mån det är sannolikt att dessa kommer att medföra lägre skatteutbetalningar i framtiden.

Kurssäkkring 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 enligt RR2:02 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 nyttjandeperiod. I huvudsak tillämpas följande avskrivningstider:

Goodwill och varumärken	5–20	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 10–20 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	2003	2002
Moderföretaget	2.032	2.160
Dotterföretag i Sverige	6.185	5.568
Dotterföretag i utlandet	3.961	2.540
Totalt	12.178	10.268

Medelantal anställda	2003		2002	
	kvinnor	män	totalt	totalt
Sverige	2.288	5.929	8.217	7.728
Danmark	559	1.297	1.856	898
Polen	145	327	472	97
Tyskland	183	259	442	308
Norge	203	237	440	419
Lettland	91	147	238	268
Ukraina	118	54	172	226
Estland	47	93	140	123
Kanada	23	42	65	78
Finland	27	23	50	50
Storbritannien	8	11	19	18
Litauen	7	8	15	18
Frankrike	7	8	15	12
Spanien	3	11	14	14
USA	3	8	11	–
Nederländerna	1	6	7	7
Japan	2	3	5	3
Totalt	3.715	8.463	12.178	10.268

Medelantal anställda	2003		2002	
	kvinnor	män	totalt	totalt
Sverige	558	1.474	2.032	2.160

Not 1 Antal anställda, löner och sociala kostnader, forts

Löner och sociala kostnader (tkr)	Koncernen		Moderföretaget	
	2003	2002	2003	2002
Löner och arvoden	3.472.298	2.758.211	560.285	566.347
Pensionskostnader	343.159	243.545	80.593	57.052
Övriga sociala kostnader	835.213	750.749	188.973	208.081

Löner och arvoden till övriga anställda	Koncernen		Moderföretaget	
	2003	2002	2003	2002
Sverige	2.225.062	2.030.877	555.484	562.832
Danmark	806.388	356.417	–	–
Polen	38.581	10.791	–	–
Tyskland	133.799	82.160	–	–
Norge	174.309	190.677	–	–
Lettland	15.902	18.219	–	–
Ukraina	6.214	5.652	–	–
Estland	11.546	7.883	–	–
Kanada	14.715	19.493	–	–
Finland	14.115	12.947	–	–
Storbritannien	9.980	7.626	–	–
Litauen	1.295	451	–	–
Frankrike	3.075	3.024	–	–
Spanien	3.467	3.033	–	–
USA	4.474	–	–	–
Nederländerna	1.682	1.997	–	–
Japan	2.893	3.449	–	–
Totalt	3.467.497	2.754.696	555.484	562.832

Löner och arvoden
Totalt 3.472.298 2.758.211 560.285 566.347

Styrelsens ordförande har för 2003 erhållit 445 tkr i ersättning. Beloppet utgör dels de av föreningsstämman fastställda ersättningarna för Svenska Lantmännen, dels ersättning från övriga koncernföretag.

Håkan Hellmo, VD och koncernchef för Svenska Lantmännen, har under 2003 i löner och ersättningar erhållit sammanlagt 2.452 tkr, inklusive styrelsearvoden i dotterföretag. Därtill kommer bilförmån 69 tkr.

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

Sjukfrånvaro, procent Moderföretaget

Total sjukfrånvaro	2003-07-01–12-31
Total sjukfrånvaro, andel av ordinarie arbetstid	4

Andel av total sjukfrånvaro som avser sammanhängande sjukfrånvaro på 60 dagar eller mer 50

Sjukfrånvaro fördelad efter kön

Män	3
Kvinnor	5

Sjukfrånvaro fördelad efter ålderskategori 30-49

29 år eller yngre	2
30–49 år	3
50 år eller äldre	5

Könsfördelning i företagsledningen, procent

Moderföretaget	2003	
	kvinnor	män
Styrelsen	23	77
Övriga ledande befattningshavare	14	86

Not 2 Revisorns arvode (tkr)

	Koncernen		Moderföretaget	
	2003	2002	2003	2002
KPMG				
Revisionsuppdrag	12.827	10.056	1.816	847
Andra uppdrag	6.144	4.631	1.669	1.176
Övriga revisorer				
Revisionsuppdrag	801	688	–	97
Andra uppdrag	486	335	–	1
Övriga revisorer				
Förtroendevalda	612	458	612	458
	20.870	16.168	4.097	2.579

Not 3 Försäljning mellan koncernföretag

Nettoomsättningen har reducerats med försäljning mellan koncernföretag med 2.747.072 tkr. Av moderföretagets nettoomsättning avser 528.070 tkr försäljning till koncernföretag.

Not 4 Övriga rörelseintäkter

Av övriga rörelseintäkter avser 199.564 tkr reavinst vid försäljning av fastigheter för koncernen och 16.026 tkr för moderföretaget.

Not 5 Avskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar (tkr)

	Koncernen		Moderföretaget	
	2003	2002	2003	2002
Patent, licenser och varumärken	30.069	20.673	2.272	4.109
Goodwill	197.982	138.367	–	–
Mark	5.074	5.690	3.283	4.313
Byggnader	149.293	118.074	43.866	31.600
Maskiner och tekniska anläggningar	576.376	380.389	82.237	84.360
Inventarier, installationer	141.434	143.930	13.344	40.994
	1.100.228	807.123	145.002	165.376

Not 6 Resultat från andelar i koncernföretag (tkr)

	Koncernen		Moderföretaget	
	2003	2002	2003	2002
Utdelningar	–	–	145.766	37.603
Vinst vid försäljning av aktier	28.639	–	28.371	853
Nedskrivning av aktier	–	–	–17.677	–34.000
Resultatandel i handelsbolag	–	–	–	112.723
	28.639	–	156.460	117.179

Not 7 Resultat från andelar i intresseföretag (tkr)

	Moderföretaget	
	2003	2002
Utdelningar	4.272	3.029
Vinst vid försäljning av aktier	49	–
Förlust vid försäljning av aktier	–395	–
Resultatandel i handelsbolag	1.906	838
	5.832	3.867

Not 8 Resultat från övriga värdepapper (tkr)

	Koncernen		Moderföretaget	
	2003	2002	2003	2002
Utdelningar	52.729	23.295	50.816	21.192
Vinst vid försäljning av aktier	154.426	7.436	92.747	3.002
Förlust vid försäljning av aktier	-1.806	-6.373	-84	-807
Nedskrivning av aktier	-56.694	-16.849	-43.267	-15.750
Övrigt	3.688	-1.329	1.192	-3.289
	152.343	6.180	101.404	4.348

Not 9 Förändringar av överavskrivningar (tkr)

	Koncernen		Moderföretaget	
	2003	2002	2003	2002
Skillnad mellan skattemässig avskrivning och avskrivning enligt plan				
Byggnader			17.000	-
Maskiner och inventarier			-20.000	-
			-3.000	-

Not 10 Skatt (tkr)

	Koncernen		Moderföretaget	
	2003	2002	2003	2002
Inkomstskatt	-115.427	-74.551	-3.201	22.205
Uppskjuten skatt	23.623	11.414	-14.280	-31.640
	-91.804	-63.137	-17.481	-9.435

Efter taxeringsrevision har skattemyndigheten omprövat Svenska Lantmännens taxering för inkomståret 2001 och höjt taxeringen med 108 mkr. Eftersom Svenska Lantmännen avser att överklaga detta beslut har ingen reservering skett för tillkommande skatt.

Not 11 Patent, licenser och varumärken (tkr)

	Koncernen		Moderföretaget	
	2003	2002	2003	2002
Anskaffningsvärden				
Ingående anskaffningsvärden	217.476	220.588	16.267	16.267
Från förvärvade företag	2.059	315	-	-
Årets anskaffningar	248.763	3.366	-	-
Försäljningar/utrangeringar	-23.510	-	-	-
Omklassificeringar	6.485	-3.703	6.485	-
Omräkningsdifferens	-2.025	-3.090	-	-
Utgående ack anskaffvärden	449.248	217.476	22.752	16.267
Avskrivningar enligt plan				
Ingående avskrivningar	164.745	149.005	13.866	9.757
Från förvärvade företag	1.061	226	-	-
Årets avskrivningar	30.069	20.673	2.272	4.109
Försäljningar/utrangeringar	-23.561	-	-254	-
Omklassificeringar	6.868	-3.703	6.868	-
Omräkningsdifferens	-822	-1.456	-	-
Utgående ack avskrivningar	178.360	164.745	22.752	13.866
Nedskrivning				
Ingående nedskrivningar	3.094	2.704	-	-
Årets nedskrivningar	-	726	-	-
Omräkningsdifferens	-292	-336	-	-
Utgående ack nedskrivningar	2.802	3.094	-	-
Planenligt restvärde				
Ingående balans	49.637	68.879	2.401	6.510
Utgående balans	268.086	49.637	-	2.401

Not 12 Goodwill (tkr)

	Koncernen	
	2003	2002
Anskaffningsvärden		
Ingående anskaffningsvärden	1.420.981	1.408.851
Från förvärvade företag	389.134	-
Årets anskaffningar	1.451.338	11.163
Försäljningar/utrangeringar	-20.531	-6.891
Omklassificeringar	-	33.853
Omräkningsdifferens	-37.615	-25.995
Utgående ack anskaffvärden	3.203.307	1.420.981
Avskrivningar enligt plan		
Ingående avskrivningar	901.078	746.959
Från förvärvade företag	46.313	-
Årets avskrivningar	197.982	138.367
Försäljningar/utrangeringar	-9.619	-2.290
Omklassificeringar	2.046	33.853
Omräkningsdifferens	-16.983	-15.811
Utgående ack avskrivningar	1.120.817	901.078
Nedskrivning		
Ingående nedskrivningar	74.650	78.031
Försäljningar/utrangeringar	-	-3.381
Utgående ack nedskrivningar	74.650	74.650
Planenligt restvärde		
Ingående balans	445.253	583.861
Utgående balans	2.007.840	445.253

Not 13 Mark (tkr)

	Koncernen		Moderföretaget	
	2003	2002	2003	2002
Anskaffningsvärden				
Ingående anskaffningsvärden	569.293	526.656	228.243	196.663
Tillfört vid fusion	-	-	35.445	-
Från förvärvade företag	57.230	5.104	-	-
Årets anskaffningar	3.784	6.776	968	283
Från/till nyanläggningar	2.576	4.106	321	4.106
Försäljningar/utrangeringar	-31.851	-3.596	-8.277	-1.120
Omklassificeringar	-10.963	27.985	-10.078	28.311
Omräkningsdifferens	-13.943	2.262	-	-
Utgående ack anskaffvärden	576.126	569.293	246.622	228.243
Avskrivningar enligt plan				
Ingående avskrivningar	111.554	90.676	82.438	63.289
Tillfört vid fusion	-	-	7.246	-
Från förvärvade företag	5.266	528	-	-
Årets avskrivningar	4.990	5.606	3.283	4.313
Försäljningar/utrangeringar	-2.951	-611	-1.141	-417
Omklassificeringar	10.064	15.355	10.103	15.253
Utgående ack avskrivningar	128.923	111.554	101.929	82.438
Uppskrivning				
Ingående uppskrivningar	72.142	72.365	-	-
Från förvärvade företag	272	-	-	-
Årets avskrivningar	-84	-84	-	-
Försäljningar/utrangeringar	-198	-	-	-
Omräkningsdifferens	-788	-139	-	-
Utgående ack uppskrivn netto	71.344	72.142	-	-
Nedskrivning				
Ingående nedskrivningar	5.000	5.000	-	-
Utgående ack nedskrivningar	5.000	5.000	-	-
Planenligt restvärde				
Ingående balans	524.881	503.345	145.805	133.374
Utgående balans	513.547	524.881	144.693	145.805
Taxeringsvärden	555.235	458.472	316.043	273.506

Taxeringsvärdena avser fastigheter i Sverige.

Not 14 Byggnader (tkr)

	Koncernen		Moderföretaget	
	2003	2002	2003	2002
Anskaffningsvärden				
Ingående anskaffningsvärden	4.013.770	3.952.474	1.571.405	1.577.967
Tillfört vid fusion	9.062	-	213.763	-
Från förvärvade företag	724.671	36.594	-	-
Årets anskaffningar	120.393	78.680	-	-
Från/till nyanläggningar	42.448	30.766	28.190	21.826
Försäljningar/utrangeringar	-284.532	-40.699	-30.245	-5.460
Omklassificeringar	6.163	-31.497	-2.471	-22.928
Omräkningsdifferens	-64.377	-12.548	-	-
Utgående ack anskaffvärden	4.567.598	4.013.770	1.780.642	1.571.405
Avskrivningar enligt plan				
Ingående avskrivningar	2.172.024	2.085.250	1.062.811	1.050.996
Tillfört vid fusion	9.062	-	152.651	-
Från förvärvade företag	201.905	9.077	-	-
Årets avskrivningar	148.193	116.862	43.866	31.600
Försäljningar/utrangeringar	-128.447	-18.460	-20.321	-4.532
Omklassificeringar	-12.238	-17.793	-10.105	-15.253
Omräkningsdifferens	-25.224	-2.912	-	-
Utgående ack avskrivningar	2.365.275	2.172.024	1.228.902	1.062.811
Uppskrivning				
Ingående uppskrivningar	31.637	37.696	5.189	5.189
Tillfört vid fusion	-	-	498	-
Från förvärvade företag	2.083	-	-	-
Årets avskrivningar	-1.100	-1.212	-	-
Försäljningar/utrangeringar	-928	-	-	-
Omklassificeringar	-	-5.345	-	-
Omräkningsdifferens	-1.445	498	-	-
Utgående ack uppskrivn netto	30.247	31.637	5.687	5.189
Nedskrivning				
Ingående nedskrivningar	18.760	18.531	-	-
Försäljningar/utrangeringar	-	-152	-	-
Omräkningsdifferens	-1.173	381	-	-
Utgående ack nedskrivningar	17.587	18.760	-	-
Planenligt restvärde				
Ingående balans	1.854.623	1.886.389	513.783	532.160
Utgående balans	2.214.983	1.854.623	557.427	513.783
Taxeringsvärden	2.623.546	2.222.107	1.650.880	1.458.935

Taxeringsvärdena avser fastigheter i Sverige.

Not 15 Maskiner och tekniska anläggningar (tkr)

	Koncernen		Moderföretaget	
	2003	2002	2003	2002
Anskaffningsvärden				
Ingående anskaffningsvärden	7.350.037	6.846.209	2.235.172	2.165.241
Tillfört vid fusion	952	–	8.486	–
Från förvärvade företag	1.916.067	397.975	–	96.816
Årets anskaffningar	476.346	466.470	48.416	68.845
Från/till nyanläggningar	131.741	124.694	–	–
Försäljningar/utrangeringar	–738.878	–476.490	–37.621	–90.347
Omklassificeringar	33.167	–7.463	61.041	–5.383
Omräkningsdifferens	–109.657	–1.358	–	–
Utgående ack anskaffningsvärden	9.059.775	7.350.037	2.315.494	2.235.172
Avskrivningar enligt plan				
Ingående avskrivningar	4.706.525	4.452.538	1.814.714	1.763.278
Tillfört vid fusion	950	–	7.778	–
Från förvärvade företag	1.048.558	222.606	–	50.103
Årets avskrivningar	576.376	380.389	82.237	84.360
Försäljningar/utrangeringar	–465.499	–338.012	–32.209	–83.027
Omklassificeringar	4.276	–5.797	30.466	–
Omräkningsdifferens	–61.054	–5.199	–	–
Utgående ack avskrivningar	5.810.132	4.706.525	1.902.986	1.814.714
Uppskrivning				
Ingående uppskrivningar	–	1.772	–	–
Omklassificeringar	–	–1.772	–	–
Utgående ack uppskrivning netto	–	–	–	–
Nedskrivning				
Ingående nedskrivningar	3.139	8.093	–	–
Årets nedskrivningar	1.146	–	–	–
Försäljningar/utrangeringar	–689	–4.674	–	–
Omräkningsdifferens	–280	–280	–	–
Utgående ack nedskrivningar	3.316	3.139	–	–
Planenligt restvärde				
Ingående balans	2.640.373	2.387.350	420.458	401.963
Utgående balans	3.246.327	2.640.373	412.508	420.458

Not 16 Inventarier och installationer (tkr)

	Koncernen		Moderföretaget	
	2003	2002	2003	2002
Anskaffningsvärden				
Ingående anskaffningsvärden	1.857.075	1.810.547	889.255	923.321
Tillfört vid fusion	2.126	–	7.774	–
Från förvärvade företag	301.174	39.713	–	–
Årets anskaffningar	144.502	152.157	21.761	18.174
Från/till nyanläggningar	5.949	–	–	–
Försäljningar/utrangeringar	–281.414	–136.732	–51.306	–52.240
Omklassificeringar	–26.481	–7.116	–54.978	–
Omräkningsdifferens	–13.640	–1.494	–	–
Utgående ack anskaffningsvärden	1.989.291	1.857.075	812.506	889.255
Avskrivningar enligt plan				
Ingående avskrivningar	1.383.535	1.339.445	742.202	750.862
Tillfört vid fusion	1.713	–	6.352	–
Från förvärvade företag	225.995	21.048	–	–
Årets avskrivningar	141.434	143.930	13.344	40.994
Försäljningar/utrangeringar	–244.734	–114.965	–49.322	–49.654
Omklassificeringar	–11.107	–3.419	–37.332	–
Omräkningsdifferens	–8.335	–2.504	–	–
Utgående ack avskrivningar	1.488.501	1.383.535	675.244	742.202
Nedskrivning				
Ingående nedskrivningar	68	42	–	–
Årets nedskrivningar	–	28	–	–
Omräkningsdifferens	–5	–2	–	–
Utgående ack nedskrivningar	63	68	–	–
Planenligt restvärde				
Ingående balans	473.472	471.060	147.053	172.459
Utgående balans	500.727	473.472	137.262	147.053
Not 17 Pågående nyanläggningar (tkr)				
	Koncernen		Moderföretaget	
	2003	2002	2003	2002
Anskaffningsvärden				
Ingående anskaffningsvärden	168.496	163.511	47.054	17.532
Från förvärvade företag	101.981	1.230	–	–
Årets anskaffningar	146.856	169.933	27.797	55.453
Från/till nyanläggningar	–185.141	–159.565	–28.511	–25.931
Försäljningar/utrangeringar	–19.270	–4.052	–4.820	–
Omklassificeringar	–23.860	–4.158	–	–
Omräkningsdifferens	999	1.597	–	–
Utgående ack anskaffningsvärde	190.061	168.496	41.520	47.054
Planenligt restvärde				
Ingående balans	168.496	163.511	47.054	17.532
Utgående balans	190.061	168.496	41.520	47.054

Not 18 Andelar i koncernföretag

	Org nr	Säte	Antal andelar	Kapitalandel, %	Bokfört värde, tkr
Hos moderföretag					
Rörelsedrivande					
Agconfas AB	556069-3441	Örebro	120.415	100	16.247
Agroetanol AB	556028-0611	Norrköping	45.500	91	203.310
Agro Oil AB	556118-3954	Stockholm	400	100	4.340
AnalyCen Nordic AB	556065-7958	Lidköping	28.380	100	13.101
Arips AB	556413-4293	Stockholm	6.111.289	100	6.111
Byggglant AB	556301-2771	Örebro	47.500	95	13.958
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	15.073
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
Farm Plant Latvia SIA		Lettland	100	100	27
Granngården AB	556547-6172	Falkenberg	301.000	100	55.100
Gyllebo Gödning AB	556179-2911	Lidköping	2.000	67	200
Kornet Entreprenadcenter AB	556042-7386	Malmö	5.000	100	11.631
Krafft Hästfoder AB	556156-4039	Falkenberg	5.000	100	600
Kullenbergs Maskin AB	556149-6901	Skurup	200.000	100	116.758
Lactamin AB	556011-4752	Stockholm	120.000	100	13.221
Lantmännen Energi AB	556091-6354	Lidköping	455	91	3.640
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
Lillåudden AB	556493-6671	Enköping	1.000	100	9.765
Robigus AB	556578-0391	Stockholm	770	77	77
Skånska Lantmännen Maskin AB	556042-8186	Malmö	240.000	100	8.064
Svalöf Weibull AB	556001-5272	Svalöv	179.200	60	49.152
Svenska Kläckeribolaget AB	556033-3386	Stockholm	1.500	100	150
Svenska Lantmännen Maskin AB	556083-6248	Örebro	751.000	100	150.060
Swe-Chick AB	556190-1876	Stockholm	2.000	100	5.000
Swecon Anläggningsmaskiner AB	556575-1137	Eskilstuna	467.950	94	93.590
Valtra Traktor AB	556070-1897	Eskilstuna	136.220	56	22.653
Vilande					
Agro Sped AB	556032-9673	Malmö	480	100	480
Ceramy AB	556054-7449	Lidköping	25.000	100	7.675
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	1.200
AB Svenska Lantmännen	556424-2864	Stockholm	10.000	100	120
Sydsvenska Lantmän AB	556020-6574	Stockholm	1.000	100	100
Visingsö Kvarn AB	556009-7353	Jönköping	1.000	100	85
Totalt hos moderföretaget					1.211.871

Not 18 Andelar i koncernföretag (tkr), forts

	Moderföretaget	
	2003	2002
Anskaffningsvärden		
Ingående anskaffningsvärden	1.682.480	1.580.338
Tillfört vid fusion	128.389	–
Årets anskaffningar	194.867	312.577
Fusion av dotterföretag	–287.039	–
Nedsättning av aktiekapital i dotterföretag	–534.086	–
Försäljningar	–91.934	–191.299
Omklassificeringar	100.057	–19.136
Utgående ack anskaffvärden	1.192.734	1.682.480
Uppskrivning		
Ingående uppskrivningar	63.136	63.136
Fusion av dotterföretag	–136	–
Utgående ack uppskrivn netto	63.000	63.136
Nedskrivning		
Ingående nedskrivningar	69.049	35.049
Årets nedskrivningar	17.677	34.000
Fusion av dotterföretag	–34.000	–
Försäljningar	–8.863	–
Utgående ack nedskrivningar	43.863	69.049
Utgående bokfört värde	1.211.871	1.676.567

Not 19 Andelar i intresseföretag

	Org nr	Säte	Antal andelar	Kapitalandel, %	Bokfört värde, tkr
Hos moderföretag					
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
Olligon AB	556595-8963	Uppsala	2.347	32,4	250
Plantevolution AB	556281-2049	Malmö	400	40,0	618
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
Svenska Foder AB	556039-6060	Lidköping	41.160	49,0	78.472
Tankspedition AB	556093-8655	Norrköping	510	50,0	25
Viking Malt Oy		Finland	1.381.387	37,5	177.609
Åhus Stuveriintressenter AB	556039-8256	Åhus	5.790	48,2	479
Totalt hos moderföretaget					294.232

Specifikation av större intresseföretag hos dotterföretag

	Org nr	Säte	Kapitalandel, %
Cerealia			
Fastighetsbolaget			
Mårten Pehrson HB	916752-3654	Kristianstad	50,0
Melia Oy		Finland	25,0
Leibur AS		Estland	45,0
SvalöfWeibull			
Hydro Fritzøe AS		Norge	20,0
Satec Handelsgesellschaft GmbH		Tyskland	35,0
Agrosaat GmbH		Tyskland	50,0
Lantmännen Invest			
Karlshamns AB	556478-1796	Karlshamn	21,2
Cereal Base CEBA AB	556482-2988	Lund	37,9

Kapitalandelarnas värde i koncernen uppgår till 797.357 tkr.

Not 19 Andelar i intresseföretag (tkr), forts

	Koncernen		Moderföretaget	
	2003	2002	2003	2002
Anskaffningsvärden				
Ingående anskaffningsvärden	470.226	417.784	242.296	176.559
Årets anskaffningar	184.241	51.823	163.441	46.873
Försäljningar	–3.069	–12.595	–9.646	–272
Omklassificeringar	–107.815	13.251	–100.057	19.136
Omräkningsdifferens	–17	–37	–	–
Utgående ack anskaffvärden	543.566	470.226	296.034	242.296
Ack resultatandelar				
Ingående ack resultatandelar	215.841	173.515	–	–
Årets resultatandel	60.955	57.797	–	–
Resultat från handelsbolag	2.505	1.993	–	–
Utdelningar	–17.949	–18.619	–	–
Omklassificeringar	–3.769	4.703	–	–
Omräkningsdifferens	1.635	–3.548	–	–
Utgående ack resultatandelar	259.218	215.841	–	–
Nedskrivning				
Ingående ack nedskrivningar	3.742	1.852	3.517	1.852
Årets nedskrivningar	3.400	1.890	–	1.665
Försäljningar	–1.715	–	–1.715	–
Utgående ack nedskrivningar	5.427	3.742	1.802	3.517
Utgående bokfört värde	797.357	682.325	294.232	238.779

Not 20 Andra långfristiga värdepappersinnehav (tkr)

	Koncernen		Moderföretaget	
	2003	2002	2003	2002
Anskaffningsvärden				
Ingående anskaffningsvärden	476.205	452.242	378.767	376.011
Årets anskaffningar	238.881	44.025	79.421	20.836
Försäljningar	–124.139	–8.827	–55.404	–7.408
Omklassificeringar	272	–553	–	–
Årets nedskrivningar	–53.264	–10.682	–43.264	–10.672
Utgående bokfört värde	537.955	476.205	359.520	378.767

Not 21 Varulager (tkr)

	Koncernen		Moderföretaget	
	2003	2002	2003	2002
Råvaror	1.731.284	2.063.304	1.181.861	1.539.583
Färdiga varor och handelsvaror	2.901.627	2.680.645	736.416	748.602
Pågående arbete för annans räkning	–	8.634	–	–
	4.632.911	4.752.583	1.918.277	2.288.185

Not 22 Eget kapital (tkr)

	Insats- kapital	Bundna reserver	Fria reserver	Totalt
Koncernen				
Eget kapital 2003-01-01	995.748	2.714.150	4.095.018	7.804.916
Utbetald insatsränta			-37.858	-37.858
Från insatsränta	10.326			10.326
Från återbäring och efterlikvid	24.311			24.311
Utbetalt insatskapital vid utträde	-40.683			-40.683
Omräkningsdifferens		-109.607	13.301	-96.306
Förskjutning mellan bundet och fritt eget kapital		16.279	-16.279	
Årets resultat			333.038	333.038
Eget kapital 2003-12-31	989.702	2.620.822	4.387.220	7.997.744

	Insats- kapital	Bundna reserver	Fria reserver	Totalt
Moderföretaget				
Eget kapital 2003-01-01	995.748	1.206.215	1.581.438	3.783.401
Utbetald insatsränta			-37.858	-37.858
Från insatsränta	10.326			10.326
Från återbäring och efterlikvid	24.311			24.311
Utbetalt insatskapital vid utträde	-40.683			-40.683
Förskjutning mellan bundet och fritt eget kapital		20.000	-20.000	
Fusionsdifferens			3.101	3.101
Aktieägartillskott, lämnade			-75.550	-75.550
Koncernbidrag			-11.203	-11.203
Skatteeffekt av koncernbidrag			3.137	3.137
Årets resultat			220.620	220.620
Eget kapital 2003-12-31	989.702	1.226.215	1.663.685	3.879.602

Insatskapital på 24.822 tkr kommer att återbetalas 2004 till medlemmar som utträtt under 2003.

För att ytterligare förenkla koncernstrukturen har tolv dotterföretag fusionerats med Svenska Lantmännen ek för under 2003.

Not 23 Avsättningar för pensioner (tkr)

	Koncernen		Moderföretaget	
	2003	2002	2003	2002
FPG/PRI	1.217.884	1.173.891	638.764	641.063
Övriga	59.851	43.240	9.118	9.395
	1.277.735	1.217.131	647.882	650.458

Not 24 Avsättningar för skatter (tkr)

	Koncernen		Moderföretaget	
	2003	2002	2003	2002
Uppskjuten skatt	682.413	675.533	-	-

Not 25 Övriga avsättningar (tkr)

Övriga avsättningar avser forskningsbidrag, omstruktureringsreserv, oreglerade skador i återförsäkringsbolag, garantier m m.

Not 26 Övriga skulder till kreditinstitut, långfristiga (tkr)

	Koncernen	2002
	2003	
Förfalltidpunkt:		
1-5 år från balansdagen	3.408.970	1.413.005
senare än 5 år från balansdagen	604.601	84.672
	4.013.571	1.497.677

Ställda säkerheter för skulder till kreditinstitut (tkr)

	Koncernen	2002
	2003	
Fastighetsinteckningar	150.877	209.979
Företagsinteckningar	565.132	131.624
	716.009	341.603

Not 27 Kortfristiga placeringar

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

Not 28 Periodiseringsfond (tkr)

	Moderföretaget	
	2003	2002
Avsättning 1997	-	60.792
Avsättning 1998	63.521	62.653
Avsättning 1999	89.443	88.664
Avsättning 2000	55.146	53.869
Avsättning 2001	5.850	-
	213.960	265.978

Genom fusioner har periodiseringsfonder på totalt 9.517 tkr tillförts moderföretaget, varav 742 tkr ingår i årets förändring av periodiseringsfonder.

Not 29 Ackumulerade överavskrivningar (tkr)

	Moderföretaget	
	2003	2002
Mark	1.005	925
Byggnader	81.951	95.982
Maskiner och inventarier	338.290	317.352
	421.246	414.259

Genom fusioner har överavskrivningar på totalt 3.987 tkr tillförts moderföretaget.

Stockholm den 18 mars 2004

Thomas Bodén
Ordförande

Nils Orrenius
1:e vice ordförande

Bo Sundström
2:e vice ordförande

Lennart E. Bengtsson

Birgitta Carlander

Kjell Eriksson

Ingrid Jobnson

Monica Lindstedt

Otto Ramel

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 2003. 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 revisions sed 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 för-

eningen för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningsskyldig 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 23 mars 2004

*Rolf Lindskog
Auktoriserad revisor*

*Stefan Älgne
Auktoriserad revisor*

Torvald Carlsson

Lennart Casteryd

Thomas Magnusson



Adresser

VD och koncernchef
Håkan Hellmo

Lantbrukschef
Jörgen Sallenhag

Box 30192
104 25 Stockholm
Tel: 08-657 42 00
Fax: 08-610 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 Anders Nilsson
Box 362
831 25 Östersund
Tel: 063-14 50 00
Fax: 063-14 51 93

Lantmännen Värmland

Marknadschef Sven Pagré
Box 396
651 09 Karlstad
Tel: 054-84 46 00
Fax: 054-84 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 Eijre
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 Skaraborg

Marknadschef Bengt Karlsson
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 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 Kjell-Åke Lunneryd, tf
Box 1018
551 11 Jönköping
Tel: 036-30 96 00
Fax: 036-12 87 36

Lantmännen HBK

Marknadschef Kjell-Åke Lunneryd, tf
311 83 Falkenberg
Tel: 0346-850 00
Fax: 0346-850 76

Lantmännen Skåne

Marknadschef Elisabet Söderström
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
Te: 019 21 78 80
Fax: 019-27 08 63
www.agrobransle.se

Agroetanol AB

VD Kenneth Werling
Box 932
601 19 Norrköping
Tel: 011-15 52 02
Fax: 011-15 52 20
kenneth.werling@agroetanol.se
www.agroetanol.se

AnalyCen Nordic AB

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

AS-Faktor AB

VD Lars Sjöstrand
Box 30192
104 25 Stockholm
Tel: 08-657 42 70
Fax: 08-618 69 32
lars@as-faktor.se
www.as-faktor.se

Bygglant AB

VD Bengt Andersson
Box 1743
701 17 Örebro
Tel: 019-605 17 00
Fax: 019-605 17 10
bengt.andersson@bygglant.se
www.bygglant.se

Cerealia AB

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

Krafft Hästfoder AB

VD PG Åhäll
311 83 Falkenberg
Tel: 0346-49 590
Fax: 0346-49 581
p.g.ahall@krafft.nu
www.krafft.nu

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: 08-657 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@repp.se
www.reppe.se

Solanum AB

VD Björn Leander
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
Stålgatan 3
265 38 Åstorp
Tel: 042-22 51 90
Fax: 042-22 50 82
thomas.carlsson@swe-chick.se

Swecon Anläggningsmaskiner 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 Björn Magnusson
Östragårdstunga 2
240 32 Flyinge
Tel: 046-647 70
Fax: 046-527 15
bjorn.magusson@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
jarl.mared@brikettenergi.se
www.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