



# Innehåll

Scandi Standard i korthet	1
2017 i sammandrag	2
Vår vision	3
Koncernchefens kommentar	4
Marknaden för kyckling	8
Trender och drivkrafter	10
Vår strategi för lönsam tillväxt	11
Verksamheten i sammandrag	19
Finansiella mål	24
Hållbarhetsrapport	26
Scandi Standard-aktien	34
Förvaltningsberättelse, risker och riskhantering	38
Koncernens finansiella rapporter	50
Moderbolagets finansiella rapporter	53
Noter till koncernens finansiella rapporter	55
Noter till moderbolagets finansiella rapporter	84
Förslag till vinstdisposition samt styrelsens och verkställande direktörens försäkran	86
Revisionsberättelse	87
Fyra år i sammandrag	91
Segmentsinformation per kvartal	92
Alternativa nyckeltal	93
Definitioner	95
Bolagsstyrningsrapport	96
Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten	103
Styrelse	104
Koncernledning	106
Årsstämma	108



# Scandi Standard i korthet

Scandi Standard är den ledande leverantören av kyckling i Norden. Vi erbjuder ett brett sortiment av kylda och frysta produkter under välkända varumärken som Kronfågel i Sverige, Danpo i Danmark och Den Stolte Hane i Norge samt under kunders varumärken.

Under 2017 expanderades verksamheten utanför Norden genom förvärvet av Manor Farm, den ledande kycklingproducenten i Republiken Irland med en nettoomsättning 2017 på 1 702 MSEK proforma.

Våra kunder finns inom dagligvaruhandeln, restauranger och storhushåll samt livsmedelsindustrin. Våra produkter exporteras till mer än 40 länder.

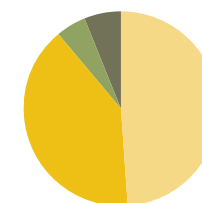
2017	SVERIGE	DANMARK	NORGE	FINLAND	PROFORMA IRLAND	PROFORMA TOTALT
NETTOOMSÄTTNING, MSEK	2 557	2 529	1 483	329	1 702 <sup>1)</sup>	8 207 <sup>2)</sup>
ANDEL AV NETTOOMSÄTTNINGEN <sup>1)</sup> , %	31	31	18	4	21 <sup>1)</sup>	
JUSTERAT RÖRELSE-RESULTAT, MSEK	151	121	122	-43	102 <sup>1)</sup>	376 <sup>3)</sup>
MARKNADSPPOSITION	1	1	2	3	1	1
STÖRSTA VARUMÄRKE						

<sup>1)</sup> För helåret 2017 proforma.

<sup>2)</sup> Inklusive Irland för helåret 2017 proforma och efter eliminering av internförsäljning.

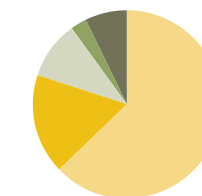
<sup>3)</sup> Inklusive Irland för helåret 2017 proforma, justerat för jämförelsestörande poster på -34,4 MSEK och efter koncerngemensamma kostnader och avskrivningar.

NETTOOMSÄTTNING PER PRODUKT-KATEGORI, PROFORMA



- 49% KYLDA PRODUKTER
- 40% FRYSTA PRODUKTER
- 5% ÄGG
- 6% ÖVRIGT

NETTOOMSÄTTNING PER SÄLJKANAL, PROFORMA



- 63% DAGLIGVAREHANDELN
- 17% RESTAURANGER OCH STORHUSHÅLL
- 10% EXPORT
- 3% LIVSMEDELSINDUSTRIN
- 7% ÖVRIGT

# 2017 i sammandrag

- Nettoomsättningen ökade till 7 100,9 (5 967,4) MSEK. Alla länderna bidrog till ökningen.
- Manor Farm, den ledande kycklingproducenten i Republiken Irland förvärvades per den 28 augusti 2017 och ingår i nettoomsättningen med 596,3 MSEK.
- Exklusive Manor Farm ökade nettoomsättningen med 9 procent och med 8 procent i konstant valuta.
- Marknadstillväxt i alla länderna utom Sverige och framgångsrika produktlanseringar bidrog till ökningen av nettoomsättningen.
- Stärkt marknadsposition i alla länderna.
- Det justerade rörelseresultatet<sup>1)</sup> ökade till 329,1 (251,6) MSEK, motsvarande en marginal på 4,6 (4,2) procent. Manor Farm ingår med 36,3 MSEK.

- Det justerade rörelseresultatet<sup>1)</sup> förbättrades i Danmark, Norge och Finland, men försämrades i Sverige.
- I det justerade rörelseresultatet<sup>1)</sup> ingår kompensation från tredje part på totalt 36,7 MSEK för viss del av effekterna av de förhöjda nivåerna av campylobakter i anläggningen i Valla under första halvåret.
- Fågelinfluensan påverkade det justerade rörelseresultatet<sup>1)</sup> negativt med cirka 46 (29) MSEK, som främst kan hänföras till Sverige.
- Justerat operativt kassaflöde<sup>1)</sup> uppgick till 213,1 MSEK (112,7), positivt påverkat av det högre resultatet och lägre investeringar.
- Den räntebärande nettoskulden ökade till 1 885,6 (1 515,4) MSEK till följd av förvärvet av Manor Farm.
- Styrelsen föreslår en utdelning för 2017 på 1,80 (1,35) SEK per aktie, en ökning med 33 procent.

NYCKELTAL	2017	2016
Nettoomsättning, MSEK	7 100,9	5 967,4
EBITDA, MSEK	524,6	438,2
Rörelseresultat, MSEK	294,7	238,2
Resultat efter finansnetto, MSEK	223,6	166,9
Årets resultat, MSEK	167,9	131,4
Resultat per aktie, SEK	2,73	2,21
Utdelning, SEK	1,80 <sup>2)</sup>	1,35
Avkastning på eget kapital, %	13,8	13,9
Soliditet, %	28,2	27,8
Nettoskuld, MSEK	1 885,6	1 515,4
Genomsnittligt antal anställda	2 264	1 680

Justerat för jämförelsestörande poster <sup>1)</sup>	2017	2016
EBITDA, MSEK	559,0	451,6
EBITDA-marginal, %	7,9	7,6
Rörelseresultat, MSEK	329,1	251,6
Rörelsemarginal, %	4,6	4,2
Operativt kassaflöde, MSEK	213,1	112,7
Avkastning på sysselsatt kapital (ROCE), %	11,1	10,3
Avkastning på eget kapital, %	16,0	15,0

<sup>1)</sup> För de jämförelsestörande posterna, se sid 39.

<sup>2)</sup> Styrelsens förslag.

<sup>3)</sup> Ökningen i nettoomsättning, exklusive Manor Farm i konstant valuta.

Organisk tillväxt<sup>3)</sup>

**+8%**

EBITDA-marginal<sup>1)</sup>

**7,9%**

Rörelsemarginal<sup>1)</sup>

**4,6%**

Resultat per aktie

**+24%**



”Vår vision är  
att inspirera  
människor  
att äta kyckling  
en gång till  
i veckan.”

”Stark tillväxt  
och bättre  
marginaler  
trots lägre  
efterfrågan i  
Sverige.”



# Koncernchefens kommentar

**K**oncernens nettoomsättning ökade starkt under 2017 både organiskt och genom förvärvet av Manor Farm, den ledande kycklingproducenten i Republiken Irland.

Exklusive Manor Farm ökade nettoomsättningen med 9 procent och det justerade rörelseresultatet med 16 procent, trots en negativ påverkan av både fågelinfluensan och en minskad efterfrågan i Sverige. Satsningarna på produktutveckling fortsatte och vi lanserade ett antal nya, innovativa produkter. Koncernens position stärktes på alla våra hemmamarknader.

Inklusive Manor Farm på helårsbasis ökade koncernens nettoomsättning 2017 med 38 procent till 8 207,0 MSEK proforma och det justerade rörelseresultatet med 50 procent till 376,3 MSEK proforma jämfört med 2016.

## Stark tillväxt och bättre marginaler

Vi hade en god försäljningsutveckling i alla länderna. Nettoomsättningen ökade med 7 procent i Sverige, 8 procent i Danmark, 3 procent i Norge och 90 procent i Finland. Det justerade rörelseresultatet och marginalen förbättrades i alla länderna utom Sverige.

Nettoomsättningen för Manor Farm ökade för året 2017 med 8 procent jämfört med föregående år till 1 702,4 MSEK proforma. Det justerade rörelseresultatet förbättrades med 9 procent till 101,5 MSEK proforma, vilket motsvarade en marginal på 6,0 procent jämfört med 5,9 procent för 2016 proforma.

Det operativa kassaflödet för koncernen förbättrades tack vare det högre resultatet och lägre investeringar. Den räntebärande nettoskulden ökade dock till följd av förvärvet av Manor Farm.

Även om det gångna året var utmanande med fågelinfluensan och en besvärlig marknadssituation i Sverige, gjorde vi framsteg inom en rad områden. Genom lanseringar av ekologisk och frigående kyckling och en rad andra produktkoncept kunde vi erbjuda konsumenterna större valmöjligheter och driva värde i kategorin. I enlighet med vår strategi stärkte vi vår ledande ställning i premiumsegmentet på alla våra hemmamarknader.

Vi uppnådde en stark tillväxt inom ready-to-eat produkter, ett annat strategiskt område där vi gör satsningar för att göra livet lite lättare för våra konsumenter och bidra till en ökad konsumtion av kyckling i vår del av världen.

Vi gjorde även framsteg i hållbarhetsarbetet genom en klarare målformulering och bättre förankring i hela koncernen. Förvärvet av Manor Farm innebar dessutom att koncernen tillfördes en lönsam verksamhet med en stark position på ytterligare en geografisk marknad.

## Lägre efterfrågan och resultat i Sverige

Marknaden för kycklingprodukter inom dagligvaruhandeln i Sverige visade en nedgång jämfört med föregående år, framför allt inom kylda produkter som minskade i värde med 4 procent. Försvagningen av efterfrågan, som huvudsakligen berodde på uppmärksamheten kring Livsmedelsverkets rapporter om förhöjda nivåer av campylobakter i svensk kyckling under första halvåret, medförde en besvärlig marknadssituation med överutbud och prispress.

Kronfågel uppnådde en stark ökning av nettoomsättningen inom frysta produkter, medan nettoomsätt-

ningen inom kylda produkter minskade väsentligt. Den lägre andelen kylda produkter och fler kampanjer medförde en försämring av det justerade rörelseresultatet och marginalen. Effekterna av fågelinfluensan hade dessutom en negativ påverkan på det justerade rörelseresultatet för Sverige med cirka 35 MSEK jämfört med cirka 14 MSEK föregående år.

Effekterna av fågelinfluensan minskade successivt under året och gäller nu endast Sverige. Vi räknar med en fortsatt negativ påverkan på rörelseresultatet för den svenska verksamheten under 2018 med cirka 1–3 MSEK per månad till dess att de kvarvarande handelsrestriktionerna lyfts.

De förhöjda nivåerna av campylobakter, som registrerades i anläggningen i Valla under första halvåret, berodde på ett installationsfel i den nya tvättanläggningen. Efter att felet åtgärdades har nivåerna legat på en mycket låg nivå i hela vår leveranskedja i Sverige.

Vi förväntar oss att efterfrågan i Sverige så småningom kommer att återgå till en normal nivå och att marknaden kommer i bättre balans. Konsumtionen av kyckling per capita i Sverige är lägre än genomsnittet inom EU. Kronfågel är sedan länge marknadsledande i Sverige med ett starkt produktutbud och varumärke och har goda möjligheter att ytterligare stärka sin ställning.

## Positiv utveckling i Danmark

Förbättringen av det justerade rörelseresultatet i Danmark uppnåddes genom en ökad försäljning till såväl detaljhandeln som av så kallade ready-to-eat produkter till restauranger och storkökhåll. En ökad export till högre priser bidrog också positivt.

Danpo har under de senaste åren stärkt sin position inom både ready-to-eat produkter och i premiumsegmentet. Under året lanserades ett nytt sortiment av premiumprodukter under det nya varumärket De Danske Familiegårde, som togs emot mycket väl på marknaden. Vi kommer under 2018 att göra betydande satsningar på marknadsföring och har utökat vår säljkår för att driva konceptet. Jag är övertygad om att denna satsning på sikt kommer att tillföra värde till både kategorin och koncernen.

Vi kommer också att göra ytterligare satsningar inom ready-to-eat produkter, som tillverkas i vår anläggning i Farre. Huvuddelen av våra produkter i Danmark kommer dock under lång tid att utgöras av starkt konkurrensutsatta standardprodukter. Den danska verksamheten har också en hög exportandel och kommer även framöver att påverkas av fluktuationer i exportvolymerna och exportpriserna.

### **Förbättring av marginalen i Norge**

Den Stolte Hane i Norge uppnådde koncernens högsta justerade rörelsemarginal på 8,2 procent, en förbättring från 6,6 procent föregående år. Den positiva utvecklingen uppnåddes tack vare ett starkt produktutbud i kombination med ökad effektivitet i produktionen. Investeringarna under de senaste två åren och specialiseringen av de två huvudanläggningarna har bidragit positivt. Anläggningen i Jaeren producerar idag alla styckade produkter och anläggningen i Stokke alla tillagade produkter.

Den lägre tillväxten i nettoomsättningen under andra halvåret 2017 förklaras av att vi nu jämför med en oförändrad kundbas. Försäljningen till restau-

ranger och storhushåll var dessutom lägre än föregående år till följd av en rationalisering av sortimentet. Den nuvarande kund- och kontraktstrukturen på den norska marknaden innebär att vi förväntar oss en mer stabil utveckling av marknadsandelarna framöver.

### **Ökad effektivitet i Finland**

Nettoomsättningen för den finska verksamheten, som nyligen bytt namn till Naapurin Maalaiskana Oy, visade en fortsatt stark tillväxt. Det justerade rörelseresultatet var dock fortsatt negativt och uppgick till -43,0 MSEK jämfört med -52,4 MSEK föregående år. Fjärde kvartalet 2017 minskade förlusten till -8,1 MSEK jämfört med -20,4 MSEK fjärde kvartalet föregående år.

Verksamheten har successivt uppnått en bättre stabilitet. Effektiviteten och utbytet i produktionen har ökat och produktmixen har förbättrats. Kapacitetsutnyttjandet är fortfarande lågt och avskrivningarna i förhållande till nettoomsättningen är nästan dubbelt så höga som för våra övriga verksamheter. Anläggningen är dock mycket modern och kraven på investeringar och rörelsekapital kommer att vara låga framöver.

Vi fortsätter med de åtgärder som krävs för att snarast möjligt nå ett nollresultat.

### **Förvärv av Manor Farm**

Förvärvet av Manor Farm innebär att koncernens verksamhet expanderat utanför Norden.

Manor Farm är ett av de äldsta familjeföretagen på Irland med en historia som går tillbaka till 1775. Företaget är marknadsledande inom färska kycklingpro-

dukter till dagligvaruhandeln där marknadsandelen är cirka 40 procent.

Integrationen av bolaget fortgår planenligt. Det finns potential för utbyte av så kallad best practice och att uppnå effektiviseringar inom ett antal områden. Vi räknar med att under första halvåret 2018 ta beslut om ett investeringsprogram för att öka effektiviteten i produktionen.

Förvärvet innebär ytterligare stordriftsfördelar för koncernen samt ökad riskspridning genom närvaro på ännu en marknad. Förvärvet uppfyllde våra finansiella kriterier vad gäller förväntad tillväxt i resultat per aktie och en attraktiv förvärvsmultipel. Strukturen på betalningen, som utgjordes av 6 miljoner nyemitterade aktier i Scandi Standard, en mekanism för tilläggsköpeskillingar samt övertagandet av utestående räntebärande skulder innebar att den kontanta delen av betalningen blev begränsad. Förvärvet fick därmed endast en mindre påverkan på koncernens skuldsättningsgrad. Strukturen på transaktionen skapar också ett tydligt incitament för Manor Farms ledning att fortsätta att utveckla verksamheten.

Jag är mycket nöjd med förvärvet och uppskattar engagemanget och de positiva bidragen från den irländska ledningen.

### **Goda möjligheter till geografisk expansion**

Den europeiska marknaden för kycklingprodukter är totalt sett fragmenterad, även om de lokala marknaderna i respektive land är relativt väl konsoliderade. Då konsumenterna huvudsakligen föredrar produkter som produceras i det egna landet är det viktigt att ha en stark lokal position.



Scandi Standard är den ledande producenten i Norden och på Irland och det enda noterade bolaget i Europa som är helt fokuserat på kyckling. Vi är en av få producenter som har verksamhet i flera länder.

Vi har under de senaste åren sett hur vi genom överföring av best practice kunnat stärka verksamheterna i de olika länderna. Vi ser goda möjligheter att under de kommande åren ytterligare öka vår geografiska närvaro och riskspridning och skapa förutsättningar för lönsam tillväxt.

### **Fortsatta satsningar på produktutveckling**

Vår affärsidé är att bidra till matglädje och en hållbar livsmedelsförsörjning genom att erbjuda välsmakande, lättlagade och hälsosamma kycklingprodukter.

Genom satsningar på produktinnovation har vi successivt utökat sortimentet med nya kategorier, alltifrån nya styckningsdelar till färdiglagade produkter, som bidragit till både tillväxt och marginal. Exempel på dessa är kycklingbacon, kycklingkorvar med olika kryddningar, kycklingfärs, ätklara produkter med olika smaker och kryddningar, marinerade grillprodukter samt frigående och ekologisk kyckling.

Under 2017 lanserade Kronfågel och Naapurin Maalaiskana bland annat KycklingSteak, en urbanad kycklingklubba som är en rejäl och saftig bit kyckling för alla som gillar kött. Kronfågel lanserade även färdiglagade köttbullar enligt ett klassiskt svenskt köttbullerecept, klara att läggas direkt i stekpannan.

Som nämnts ovan lanserade Danpo i Danmark ett nytt premiums Sortiment under det nya varumärket, De Danske Familiegårde. Produktprogrammet omfattar såväl ekologisk och frigående kyckling som traditionell

gårdskyckling. Kycklingarna är av en långsamt växande ras och föds upp i mindre flockar på utvalda gårdar i Danmark med fokus på högsta djurvälstånd.

Det premiums Sortiment av frigående kyckling som framgångsrikt lanserades i Norge i slutet av 2016 utökades med ytterligare produkter.

### **Fokus och inriktning för hållbarhetsarbetet**

Vi har under året tydliggjort fokus och strategi för koncernens fortsatta hållbarhetsarbete. Med utgångspunkt i vår affär, verksamhetens påverkan genom värdekedjan och intressenternas förväntningar, har vi definierat ett antal prioriterade målområden för styrning och uppföljning på koncernnivå.

Scandi Standard ska stå för trovärdighet och hög nivå vad gäller miljö, socialt ansvar och etik. Hållbarhetsarbetet handlar om såväl riskhantering som att tillvarata de möjligheter som följer av en ökad medvetenhet och ändrat beteende hos konsumenterna samt skärpta myndighetskrav.

Vi ser en potential i att tydligare lyfta fram mervärdena hos vår kyckling vad gäller hälsa, miljö, djurvälstånd, antibiotikafrågan och resurseffektivitet.

Hållbarhetsarbetet fortsätter under 2018 med integration i processer och uppföljning av utvecklingen mot uppställda mål i alla delar av verksamheten.

### **2018**

Vi fortsätter ansträngningarna att minska rörelsekapitalet från en relativt hög nivå under 2017 och att ytterligare stärka kassaflödet.

Genom investeringar i Sverige och Norge har vi under de senaste åren uppnått en väsentlig tillväxt

inom ready-to-eat produkter. För att möta en fortsatt ökad efterfrågan inom detta produktområde från våra stora kunder, däribland McDonalds, har vi fattat beslut om en utbyggnad av anläggningen i Farre i Danmark.

Vi bedömer att investeringarna under 2018 kommer att uppgå till cirka 350 MSEK, varav cirka 150 MSEK avser kapacitetsökningen i Farre. Det totala beloppet kan komma att revideras senare under året efter att beslut fattats om investeringsprogrammet för Irland.

Trots nuvarande utmaningar är jag övertygad om styrkan i koncernens affärsmodell, och att vi har goda möjligheter framöver att både upprätthålla en god tillväxt och uppnå en förbättring av marginalerna.

**Leif Bergvall Hansen**  
VD och koncernchef

# Marknaden för kyckling växer

Den globala efterfrågan på kyckling har ökat stadigt under de senaste decennierna främst till följd av befolkningsökningen, den ekonomiska tillväxten i utvecklingsländerna och en effektivare uppfödning som medfört att en större andel av befolkningen fått råd att äta köttprotein. Ökad medvetenhet när det gäller hälsa och miljö har också bidragit.

De nordiska näringsrekommendationerna (NNR) och Världshälsoorganisationen (WHO) pekar samstämigt på att en mer hälsosam kost bör innehålla mer vitt kött och mindre rött kött.

Produktionen av kyckling har dessutom en lägre klimatpåverkan än produktionen av rött kött. OECD<sup>1)</sup> uppskattar att cirka hälften av världens konsumtion av protein år 2050 kommer att utgöras av kyckling, en ökning från cirka 39 procent 2013–2015.

## Den nordiska marknaden

Även den nordiska marknaden har visat en kontinuerlig tillväxt under det senaste decenniet. Denna trend bedöms fortsätta då kycklingkonsumtionen per capita är lägre i de nordiska länderna än i andra delar av Europa och den utvecklade världen.

Tillväxten kan framför allt hänföras till kylda produkter, som förknippas med högre kvalitet än frysta produkter och som också anses enklare att tillaga.

Marknaden kännetecknas av en hög grad av konsolidering i producentledet med två till tre stora företag i respektive land. Även dagligvaruhandeln är starkt konsoliderad i respektive land.

Alla länderna i Norden har stränga regler och kontroller avseende djurhållning och djurhälsa. Strikta hygien-

kontroller säkerställer en låg förekomst av salmonella. Till skillnad mot många andra europeiska marknader förekommer ingen användning av tillväxtfrämjande fodertillsatser eller förebyggande användning av antibiotika.

## Sjukdomsutbrott har tillfälligt påverkat efterfrågan

Sjukdomsutbrott bland djuren och mediabevakning avseende hälsorisker med att äta kyckling, har under perioder medfört en nedgång i efterfrågan på de marknader som drabbats. Under 2016 påverkades till exempel den norska marknaden negativt av en rädsla bland konsumenterna för bakterier i kyckling. Under 2017 medförde uppmärksamheten i Sverige kring Livsmedelsverkets rapporter om förhöjda nivåer av campylobakter i kyckling under första halvåret en nedgång av efterfrågan på framför allt kylda produkter.

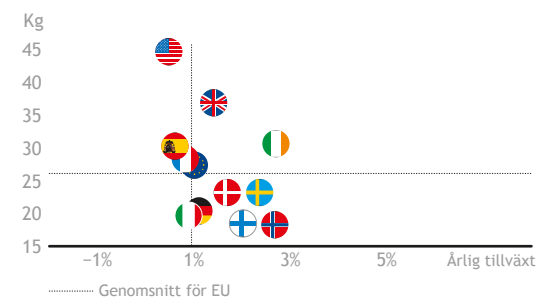
## Sverige

Marknaden för kycklingprodukter inom dagligvaruhandeln i Sverige minskade 2017 med 1 procent i värde jämfört med föregående år. Kylda produkter visade en nedgång med 4 procent i värde, medan frysta produkter ökade med 2 procent i värde. Efterfrågan på kylda produkter påverkades negativt av uppmärksamheten kring campylobakter, se ovan.

En större medvetenhet hos konsumenterna avseende miljö-, klimat- och etiska frågor har medfört ökad fokus på ursprungsland och en växande preferens för lokalt producerade produkter.

## TILLVÄXTPOTENTIAL

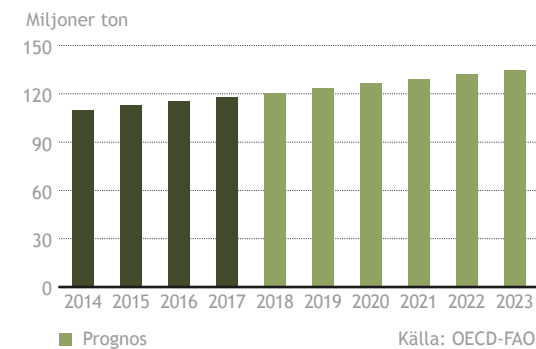
Kycklingkonsumtion per capita och år



..... Genomsnitt för EU

Källa: Association of Poultry Processors and Poultry Trade inom EU, Jordbruksverket m.fl. samt bolagets uppskattning.

## GLOBAL KONSUMTION AV FÅGELKÖTT



■ Prognos

Källa: OECD-FAO

<sup>1)</sup> Källa: OECD-FAO, Agricultural Outlook 2016, OECD Publishing.

### Danmark

Marknaden för kycklingprodukter inom dagligvaruhandeln i Danmark ökade 2017 med 2 procent i värde jämfört med föregående år. Kyllda produkter ökade med 3 procent i värde, medan frysta produkter sjönk med 2 procent i värde.

Utmärkande för Danmark är att den inhemskt producerade volymen överstiger den totala konsumtionen, och att volymerna är stora av både export och import. Marknaden kännetecknas av priskonkurrens både lokalt och avseende exporten.

### Norge

Marknaden för kycklingprodukter inom dagligvaruhandeln i Norge ökade 2017 med 3 procent i värde jämfört med föregående år. Kyllda produkter ökade med 4 procent i värde, medan frysta produkter minskade med 4 procent i värde.

Norge har höga tullavgifter på import och små importkvoter. Den lokala produktionen regleras genom strikta koncessionsgränser. Den norska marknaden är i praktiken en sluten och självförsörjande marknad där efterfrågan tillgodoses av inhemska producenter.

### Finland

Marknaden för kycklingprodukter inom dagligvaruhandeln i Finland bedöms 2017 ha ökat med cirka 4 procent i värde jämfört med föregående år.

Marknaden domineras av lokalt producerade kyllda produkter.

### Irland

Marknaden för kycklingprodukter inom dagligvaruhandeln i Republiken Irland (Irland) minskade med 0,4 procent i värde jämfört med föregående år.

Marknaden utgörs huvudsakligen av lokalt producerade kyllda produkter.

### FÖRÄNDRING AV DAGLIGVARUMARKNADEN FÖR KYCKLINGPRODUKTER 2017 I VÄRDE

Sverige

**-1%**

Danmark

**+2%**

Norge

**+3%**

Finland

**+4%**

Irland

**-0,4%**

### VÅRA MARKNADER 2017<sup>1)</sup>

	Sverige	Danmark	Norge	Finland	Irland
Dagligvarumarknaden för kycklingprodukter i värde	4 134 MSEK	2 286 MDKK	2 656 MNOK	400 MEUR	237 MEUR
Andel kyllda produkter, %	46	78	89	95	99
Andel frysta produkter, %	54	22	11	5	1
Scandi Standards marknadsposition, totalt	1	1	2	3	1
Största konkurrenter	Guldfågeln Atria	HK Scan Geia	Nortura Norsk Kylling	HK Scan Atria	Western Brand Shannonvale

<sup>1)</sup> Källa: Nielsen för Sverige, Danmark och Norge samt Kantar för Irland. Uppgifterna för Finland är Scandi Standards uppskattning.

# Trender och drivkrafter

Tillväxten i marknaden för kycklingprodukter drivs av ett antal faktorer:

**Befolkningstillväxt.** Världens befolkning växer och medellivslängden ökar.

**Högre levnadsstandard och urbanisering.** Utvecklingsländerna har en stark ekonomisk tillväxt. En högre levnadsstandard tenderar att medföra en ökad efterfrågan på bättre livsmedel. Samtidigt ökar urbaniseringen, vilket innebär en ökad efterfrågan på färdiglagad mat.

**Prisvärd proteinkälla.** Den korta uppfödningstiden för kyckling innebär lägre foder- och energiåtgång än för andra typer av kött, vilket i sin tur medför lägre produktionskostnader. Detta gör att kyckling är en prisvärd proteinkälla för ett stort antal konsumenter.

**Accepteras av alla religioner.** Kyckling accepteras som föda av alla större religioner.

**Ökat hälsomedvetande.** Konsumenterna vill ha säkra och hälsosamma produkter. Kyckling har ett relativt lågt kaloriinnehåll, innehåller mycket protein och anses vara hälsosammare än rött kött.

## TRENDER SOM DRIVER TILLVÄXTEN I MARKNADEN FÖR KYCKLINGPRODUKTER



**Låg klimatpåverkan.** Tack vare den låga foderåtgången i förhållande till mängden producerat kött är kyckling en av de mest miljövänliga källorna vad gäller köttprotein mätt i utsläpp av växthusgaser per kilo producerat kött. Kycklingens foder kräver små odlingsarealer.

**Efterfrågan på lokalt producerade produkter.** En ökad medvetenhet om klimat- och miljöfrågor bidrar till att efterfrågan ökar på lokalt producerade produkter. Kyckling produceras huvudsakligen för den lokala marknaden, vilket innebär korta och få transporter.

**Krav på transparens i leveranskedjan.** Eftersom kyckling huvudsakligen produceras och konsumeras på de lokala marknaderna finns en hög transparens i leveranskedjan.

**Populärt bland yngre.** Kyckling är populärt hos yngre personer, vilket gynnar tillväxten i marknaden i takt med att dessa generationer blir äldre.

**Bekvämlighet och ökat uteätande.** Tillväxten i marknaden för färdiglagad mat och ett ökat uteätande gynnar konsumtionen av kyckling eftersom kyckling är mer prisvärt än andra typer av kött.

# Vår strategi för lönsam tillväxt

1

Driva  
organisk  
tillväxt

2

Öka  
effektiviteten  
i hela leverans-  
kedjan

3

Strategiska  
förvärv och  
samarbeten

## SCANDI STANDARDS KONKURRENSFÖRDELAR

Ledande i Norden och på Irland

Starka positioner på de  
lokala marknaderna

Stordriftsfördelar



Brett produktutbud

Starka varumärken

Utvald leverantör till ledande  
företag inom dagligvaruhandeln samt  
till restauranger och storhushåll

- Öka satsningarna på produktutveckling och möta efterfrågan på hälsosam mat som är lätt att tillaga.
- Växa i premiumsegmenten och inom förädlade produkter.
- Stärka varumärkena.
- Utveckla kycklingkategorin i samarbete med dagligvaruhandeln.
- Växa inom restauranger och storhushåll.

### Öka satsningarna på produktutveckling

Scandi Standards affärsidé är att bidra till matglädje och en hållbar livsmedelsproduktion.

Satsningarna på produktutveckling har successivt ökat under de senaste åren, vilket bidragit till både tillväxt och ökat värde på kategorin. Produktsortimentet har breddats med ytterligare kategorier, alltifrån nya styckningsdelar till färdiglagade produkter. Som exempel kan nämnas kycklingbacon, kycklingkorvar, kycklingfärs, strimlade och skivade produkter som är färdiga att tillaga, färdigstekta och ätklara produkter med olika smaker och kryddningar, marinerade grillprodukter samt frigående och ekologisk kyckling.

De viktigaste trenderna som driver utvecklingsarbetet är efterfrågan på välsmakande, lättlagade och hälsosamma produkter baserade på lokalt producerad kyckling.

Koncernen har en produktutvecklingsplan som omfattar 18–36 månader med större lanseringar två till tre gånger per år i respektive land. Utvecklingsprocessen baseras på marknadssegmentering och konsumentinsikt. Produktinnovation kan också drivas genom ny utrustning och nya processer i produktionen.

Produktutvecklingen sker huvudsakligen lokalt i respektive land, då smak- och produktpreferenser till viss del skiljer sig mellan marknaderna. Samordning och utbyte av idéer och koncept mellan länderna har ökat under de senaste åren.

### Stärka varumärkena

Koncernens produkter säljs både under egna varumärken och kunders varumärken, så kallad private label. Försäljningen under de egna varumärkena uppgick 2017 till cirka 50 (50) procent av nettoomsättningen.

Av koncernens varumärken har Kronfågel i Sverige och Danpo i Danmark ledande positioner på sina respektive

marknader. Undersökningar visar att konsumenterna har högre kännedom om båda dessa varumärken än de viktigaste konkurrenterna. Enligt mätningar under 2017 var den spontana varumärkeskännedomen cirka 60 procent för Kronfågel och cirka 32 procent för Danpo.

Den Stolte Hane är det näst största kycklingvarumärket i Norge. Varumärket i Finland är Naapurin Maalaiskana, ett nytt varumärke som kommer att byggas upp under de kommande åren. Den nyförvärvade irländska verksamhetens varumärke är Manor Farm.

Ett antal olika åtgärder, inklusive satsningar på produktutveckling, vidtas för att stärka positionen i alla länderna. Under 2017 lanserade till exempel Danpo, ett nytt premiumsortiment under ett helt nytt varumärke, De Danske Familiegårde, se nedan och sid 14.

Koncernen har även ett antal varumärken som är inriktade på specifika produktsegment, som Bosarpkyckling i Sverige och Sødams i Danmark inom ekologisk och frigående kyckling, Ivars i Sverige, Chicky World i Danmark samt Vestfold Fugl i Norge. Försäljningen för private label ger stordriftsfördelar och bidrar till att skapa starka kundrelationer inom dagligvaruhandeln.

### Framgångsrika lanseringar 2017

Under året gjordes ett antal framgångsrika produktlanseringar på respektive marknad. Lanseringar i Sverige omfattade bland annat KycklingSteak, kycklingköttbullar och de första färdiglagade spetten av svensk kyckling för delikatessdisken.

I Norge utökades det nya premiumsortimentet med ytterligare produkter. I Danmark lanserades ett nytt premiumsortiment under det nya varumärket De Danske Familiegårde.



### KycklingSteak – för köttälskare

Kronfågels KycklingSteak är en urbanad kycklingklubba med skinn – en rejäl bit kyckling för köttälskare. Den är stektålig, saftig och mycket smakrik. Passar perfekt att steka eller grilla och servera med en god beasås, potatisklyftor och sideorders som coleslaw och bönsallad.



### Kycklingköttbullar – färdiglagad vardagsfavorit

Kronfågels färdiglagade Kycklingköttbullar är tillagade av 100 procent svensk gårdskyckling och innehåller 70 procent kött. De är tillagade enligt ett klassiskt köttbullerecept och är klara att läggas direkt i stekpannan och brynas i cirka 6 minuter. Lika goda att äta varma som kalla.

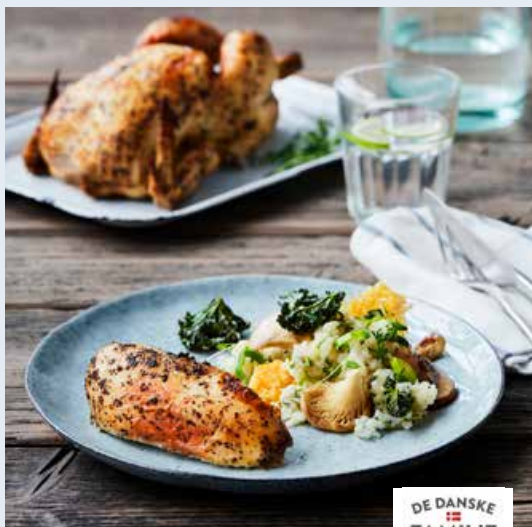


### Frigående Premium-kyckling från den Stolte Hane

Det nya premiumsortimentet av frigående kyckling som Den Stolte Hane i Norge lanserade i slutet av 2016 utökades med ytterligare produkter. Kycklingarna är av en långsamt växande ras som ger ett saftigt kött med rund smak. De föds upp i mindre flockar på nio utvalda och specialiserade familjegårdar på Jaeren i Norge. Alla gårdarna är fokuserade på djurvälstånd och ligger mindre än en timme från slakteriet. Kycklingarna får specialtillverkat foder som bland annat innehåller norsk havre.

# Kyckling från De Danske Familiegårde

*"Vi har skapat de absolut bästa förhållandena för våra frigående kycklingar",  
säger Knud Daugaard på gården Buhlseje på södra Jylland.*



## Premiumprodukter under nya varumärket

### De Danske Familiegårde

Under andra halvåret 2017 introducerade Danpo i Danmark ett nytt premiumsoriment under det nya varumärket De Danske Familiegårde. Lanseringen bygger på omfattande konsumentundersökningar. Produktprogrammet omfattar både ekologisk och frigående kyckling samt gårdskyckling. Kycklingarna är av långsamt växande raser och föds upp på utvalda gårdar i Danmark som står för högsta djurvälstånd.



## Högsta djurvälstånd

Kycklingarna föds upp på 11 familjegårdar i Danmark med fokus på högsta djurvälstånd i enlighet med kärnvärdena för De Danske Familiegårde. Stor omsorg läggs ned på att kycklingarna ska ha det bra.

## Familjen Daugaard på gården Buhlseje

Knud Daugaard bor med sin familj på fädernegården Buhlseje på södra Jylland. Knuds bror Anders arbetar också på gården och det är bland annat han som ser till att kycklingarna har optimala förhållanden när de är inomhus med rätt ljusinsläpp, att det finns torrt strö på golvet och att temperaturen är behaglig. Knuds mor Linda hjälper också till med kycklingarna.

## Långsamt växande ras

Kycklingarna är av en långsamt växande ras. De lever i mindre flockar och får växa i sin egen naturliga takt.

## Rör sig fritt inne och ute

De kan röra sig fritt både inomhus och ute i den omgivande naturen där de kan plocka och krasa, ta ett sandbad eller vila i skuggan under ett träd.

## Fri tillgång till mat och vatten

Kycklingarna har fri tillgång till mat och vatten och äter och dricker när de vill. Fodret har inga tillsatser av antibiotika.



Ekologisk och frigående kyckling från De Danske Familiegårde är godkända av Animal Protection Denmark.



### **Stärkt position inom ekologisk kyckling**

Ekologisk kyckling utgör fortfarande en liten del av den totala marknaden, men tillväxten är högre än för traditionell kyckling. Koncernen har genom förvärven av Bosarpkyckling i Sverige och Sødams i Danmark stärkt sin ställning inom detta premiumsegment.

Bosarpkyckling var den första producenten av ekologisk och KRAV-märkt kyckling i Sverige. Både kycklingarna och gårdarna är 100 procent ekologiska.

Verksamheten har expanderat väsentligt sedan förvärvet 2014 och såväl produktsortimentet som distributionen har breddats. Under 2017 lanserades ytterligare ekologiska produkter under Bosarpvarumärket, både styckade delar och kycklingfärs samt färdiglagade produkter som kycklingköttbullar och kycklingkorv.

Förvärvet av Sødams under 2016 skapade förutsättningar för att koncernens danska dotterbolag Danpo under 2017 kunde lansera det tidigare nämnda sortimentet av både ekologisk och frigående kyckling under varumärket De Danske Familiegårde.

### *Ny livsmedelsstrategi för Sverige ökar efterfrågan på ekologiska produkter*

I juni 2017 antog den svenska riksdagen en ny livsmedelsstrategi, den första som omfattar hela livsmedelskedjan. Syftet är att skapa en långsiktigt hållbar och konkurrenskraftig livsmedelskedja, som är miljö- och klimateffektiv, och att stimulera inhemsk produktion av ekologiska livsmedel.

Ett av målen i den handlingsplan som regeringen där- efter slagit fast är att 60 procent av den offentliga livsmedelskonsumtionen inom vård, skola och omsorg år 2030 ska utgöras av certifierade ekologiska produkter jämfört med cirka 33 procent 2016.

### **Utveckla kycklingkategorin i samarbete med dagligvaruhandeln**

Dagligvaruhandeln är Scandi Standards största säljkanal och svarar för mer än hälften av den totala omsättningen. Koncernen är sedan länge huvudleverantör till flera stora dagligvaruföretag i Sverige, Danmark och Norge. Manor Farm är den ledande leverantören till dagligvaruhandeln i Republiken Irland.

Koncernen driver kontinuerligt projekt tillsammans med viktiga kunder avseende förändringar i butikerna för att stimulera efterfrågan på kyckling och driva utvecklingen av kategorin.

### **Växa inom restauranger och storhushåll**

Segmentet restauranger och storhushåll omfattar såväl snabbmatsrestauranger som hotell, restauranger och storkök inom den offentliga och privata sektorn. Segmentet svarade 2017 för cirka 17 procent av koncernens nettoomsättning.

Försäljningen till detta segment har ökat under de senaste åren till följd av ett ökat uteätande och att konsumenterna betraktar kyckling som hälsosammare än andra typer av kött. Kyckling är också mer prisvärt och anses lättare att tillaga än andra typer av kött. Kyckling

utökar dessutom snabbmatsrestaurangernas kundbas till att även omfatta mer hälsomedvetna konsumenter.

Koncernen är sedan många år en av fem leverantörer till McDonalds i Europa.

Baserat på sin storlek och långa erfarenhet som en ledande leverantör, finns goda möjligheter att växa ytterligare inom restauranger och storhushåll.

### *Utvecklingen under 2017*

Nettoomsättningen till restauranger och storhushåll ökade under året i både Sverige och Danmark.

Försäljningen i Danmark visade en betydande ökning inom så kallade ready-to-eat produkter. Försäljningen i Norge minskade däremot till följd av en rationalisering av sortimentet.

## Strategi 2

# Öka effektiviteten i hela leveranskedjan

- Öka produktiviteten i anläggningarna genom utbyte av så kallad best practice:
  - Öka produktiviteten per anställd.
  - Öka avkastningen per fågel.
- Driva synergieffekterna av att vara en koncern i alla delar av leveranskedjan, inklusive inköp.

Effektiviteten bedöms kunna öka ytterligare i de största anläggningarna genom investeringar i ökad automatisering och optimering av styckningstekniken, vilket ger en förbättrad avkastning i produktionen.

Återbetalningstiden för de flesta av koncernens projekt är i genomsnitt kortare än tre år.

### Lägre investeringar

Investeringarna uppgick 2017 netto till 198,8 (265,4) MSEK. Minskningen beror främst på att den omfattande utbyggnaden av anläggningen i Valla slutfördes under föregående år. Valla utökades under 2015–2016 med en ny slaktlina och en ny förädlingsdel, vilket motsvarade en total investering på cirka 130 MSEK.

### Ökad effektivitet i Norge

Under 2017 uppnåddes en ökad effektivitet i den norska produktionen efter specialiseringen av de två huvudanläggning-

arna med åtföljande mindre investeringar som slutfördes under året. Alla styckade produkter tillagas nu i Jaeren och alla tillagade produkter i Stokke.

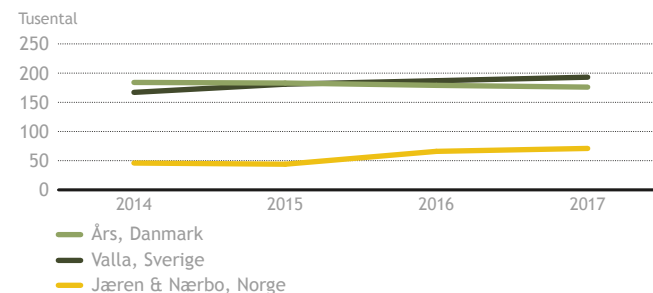
### Minska kostnaden för inköp

Arbetet med att öka effektiviteten och konkurrenskraften i andra delar av värdekedjan, inklusive de externa inköpen, fortsatte under 2017.

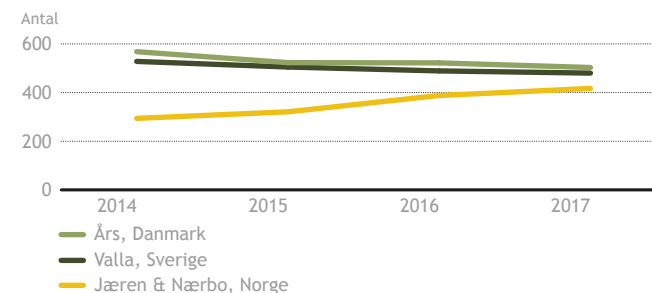
Fokus under året låg framför allt på att sänka kostnaderna inom logistik och lagerhållning.

De externa inköpskostnaderna uppgick 2017 totalt till 4 150 MSEK, varav cirka 70 procent avsåg levande kycklingar. Andra viktiga inköpskategorier är transporter, ingredienser och kryddor samt förpackningar.

### ANTAL SLAKTADE KYCKLINGAR PER DAG



### ANTAL SLAKTADE KYCKLINGAR PER ANSTÄLLD OCH DAG



- Bredda produktutbudet på befintliga marknader i till exempel premiumsegmentet och inom förädlade produkter.
- Gå in på nya geografiska marknader.
- Utnyttja de styrkefaktorer som utvecklats under åren genom att vara så kallad utvald leverantör och skapa nya partnerskap.

Möjligheterna till förvärv och samarbeten utvärderas kontinuerligt i syfte att stärka koncernens position på befintliga marknader, bredda produktutbudet till närliggande kategorier eller gå in på nya geografiska marknader.

### Förvärv av Manor Farm

Förvärvet av Manor Farm slutfördes i augusti 2017. Manor Farm är den största kycklingproducenten och marknadsledaren i Republiken Irland (Irland). Nettoomsättningen uppgick 2017 till 1 702 MSEK proforma och det justerade rörelseresultatet till 102 MSEK proforma. Antalet anställda är cirka 930.

Förvärvet innebär ytterligare stordriftsfördelar för koncernen, möjligheter till utbyte av så kallad best practice och ökad riskspridning genom närvaro på ytterligare en geografisk marknad.

### Ledande marknadsposition

Verksamheten är fokuserad på kylda kycklingprodukter till dagligvaruhandeln där Manor Farm har en marknadsandel på cirka 40 procent. Produktionsanläggningen ligger i Shercock i County Cavan. Bolaget har cirka 129 gårdar kontrakterade som uppfödare av kycklingar och cirka 45 gårdar som uppfödare av föräldradjur. I verksamheten ingår även en anläggning för produktion av foder till de kontrakterade uppfödarna med en årsproduktion på cirka 170 000 ton.

### Ett av Irlands äldsta familjeföretag

Manor Farm är ett av de äldsta familjeföretagen på Irland med sitt ursprung i den verksamhet som grundaren Peter Carton startade på Dublins frukt- och grönsaksmarknad 1775. Han såg möjligheten att etablera en matfågelmarknad och inledde handel med olika slags matfåglar. Familjen Carton har därefter under åtta generationer drivit verksamheten. År 1956 startades en anläggning för produktion av kyckling i Dublin och moderna kycklingprodukter introducerades på den irländska marknaden. Produktionen flyttades 1970 till anläggningen i Shercock.

### KORTFAKTA – MANOR FARM

Nettoomsättning, 2017	1 702 MSEK proforma
Justerat rörelseresultat, 2017	102 MSEK proforma
Antal anställda	930
Verksamhet	Slakt, produktion och utveckling av kylda och frysta kycklingprodukter
Marknadsposition	Nr 1 i Republiken Irland
Varumärke	Manor Farm
Produktionsanläggning	Shercock i County Cavan



# CAESARSALLAD

.....



## 2 PORTIONER

- 1 paket Minutkyckling Caesar
- 1 dl färdig caesardressing
- 1 huvud romansallad
- 2 dl stekta krutonger
- ½ dl grovriven parmesanost

---

Skölj och bryt salladen i mindre bitar och blanda med dressingen. Toppa salladen med skivor av Minutkyckling, parmesanost och krutonger.

# Verksamheten i sammandrag – Sverige

## Utvecklingen under året

- Nettoomsättningen ökade 2017 med 7 procent till 2 556,7 (2 391,9) MSEK.
- Nettoomsättningen steg med 30 procent för frysta produkter och sjönk med 10 procent för kylda produkter.
- Dagligvarumarknaden för kycklingprodukter minskade totalt sett med 1 procent i värde och med 4 procent inom kylda produkter.
- Efterfrågan påverkades negativt av uppmärksamheten kring campylobakter.
- Den justerade rörelsemarginalen<sup>2)</sup> sjönk till 5,9 (7,3) procent.
- I det justerade rörelseresultatet<sup>2)</sup> ingår kompensation från tredje part på totalt 21,7 MSEK för viss del av effekterna av de förhöjda nivåerna av campylobakter i anläggningen i Valla under första halvåret.
- Fågelinfluensan påverkade det justerade rörelseresultatet<sup>2)</sup> negativt med cirka 35 (14) MSEK.

## VERKSAMHETEN, MARKNADSPPOSITION & VARUMÄRKEN

Kronfågel är sedan länge marknadsledande inom kycklingprodukter i Sverige. Den svenska verksamheten omfattar även SweHatch, som bedriver uppfödning, produktion och kläckning av dagsgamla kycklingar till Kronfågels uppfödare. Dessutom ingår Skånefågel som är inriktat på slakt och produktion av kycklingprodukter för den svenska marknaden men även för export.



## PRODUKTIONSANLÄGGNINGAR

- Valla (slakt, processing, tillagning, paketering)
- SweHatch (kläckerier)

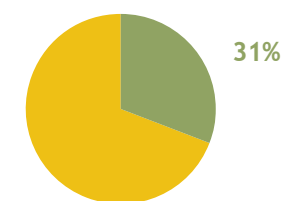
## Strategiska prioriteringar

- Hålla en fortsatt hög takt i produktutvecklingen.
- Stärka positionen inom ekologisk kyckling.
- Öka försäljningen till restauranger och storkök.

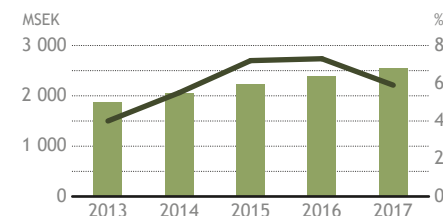


MAGNUS LAGERGREN  
LANDCHEF FÖR SVERIGE OCH FINLAND

## ANDEL AV TOTALA OMSÄTTNINGEN 2017<sup>1)</sup>



## NETTOOMSÄTTNING OCH JUSTERAD RÖRELSEMARGINAL



■ NETTOOMSÄTTNING  
— JUSTERAD RÖRELSEMARGINAL<sup>2)</sup>

## NYCKELTAL

	2017	2016
Nettoomsättning, MSEK	2 556,7	2 391,9
Organisk tillväxt, %	7	7
Justerat rörelseresultat <sup>2)</sup> , MSEK	151,3	174,0
Justerad rörelsemarginal <sup>2)</sup> , %	5,9	7,3
Antal anställda, genomsnitt	794	699

<sup>1)</sup> Proforma.

<sup>2)</sup> Justerat för jämförelsestörande poster, se sid 39.

# Danmark

## Utvecklingen under året

- Nettoomsättningen ökade 2017 med 8 procent till 2 529,3 (2 332,0) MSEK och med 7 procent i lokal valuta.
- Ökningen kan främst hänföras till leveranser av ready-to-eat produkter under senare delen av året.
- Försäljningen till detaljhandeln och exporten ökade också jämfört med föregående år.
- Den justerade rörelsemarginalen<sup>2)</sup> förbättrades till 4,8 (4,1) procent.
- Fågelinfluensan påverkade det justerade rörelseresultatet<sup>2)</sup> negativt med cirka 11 (12) MSEK.
- Under året lanserades ett nytt premiumsortiment under ett nytt varumärke, De Danske Familiegårde, som mottogs mycket väl på marknaden.

## VERKSAMHETEN, MARKNADSPPOSITION & VARUMÄRKEN

Danpo är totalt sett den största producenten av kycklingprodukter i Danmark. I verksamheten ingår även Sødams, som producerar ekologisk och frigående kyckling. Intressebolaget Farmfood A/S vidareförädlar slaktbiprodukter från koncernen till huvudsakligen djurmat, som säljs på de internationella marknaderna. Den danska verksamheten har en omfattande export inom Europa och till Asien.



## PRODUKTIONSANLÄGGNINGAR

- Års (slakt, processing och paketering)
- Farre (tillagning, förberedning, paketering)

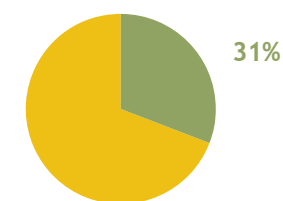
## Strategiska prioriteringar

- Minskad fokus på exportvolymen.
- Öka andelen premiumprodukter och förädlade produkter både lokalt och för export.
- Öka satsningarna på produktutveckling och stärka varumärket.

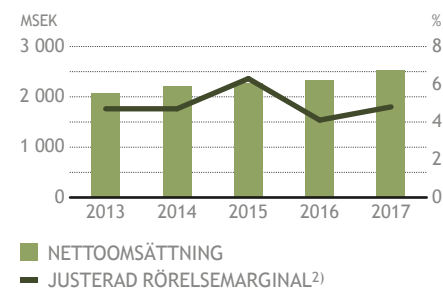


MARK HEMMINGSEN  
LANDCHEF FÖR DANMARK

## ANDEL AV TOTALA OMSÄTTNINGEN 2017<sup>1)</sup>



## NETTOOMSÄTTNING OCH JUSTERAD RÖRELSEMARGINAL



## NYCKELTAL

	2017	2016
Nettoomsättning, MSEK	2 529,3	2 332,0
Organisk tillväxt, %	7	1
Justerat rörelseresultat <sup>2)</sup> , MSEK	120,6	94,5
Justerad rörelsemarginal <sup>2)</sup> , %	4,8	4,1
Antal anställda, genomsnitt	779	644

<sup>1)</sup> Proforma.

<sup>2)</sup> Justerat för jämförelsestörande poster, se sid 39.

# Norge

## Utvecklingen under året

- Nettoomsättningen ökade 2017 med 3 procent till 1 483,0 (1 433,7) MSEK och med 2 procent i lokal valuta.
- Ökningen kan hänföras till dagligvaruhandeln.
- Försäljningen till restauranger och storhushåll minskade till följd av en rationalisering av sortimentet.
- Den justerade rörelsemarginalen<sup>2)</sup> ökade till 8,2 (6,6) procent, främst genom en förbättrad produktmix och ökad effektivitet i produktionen.
- Premiumsortimentet av frigående kyckling, som lanserades i slutet av 2016 utvecklades väl under året och bidrog till resultatförbättringen.

## VERKSAMHETEN, MARKNADSPPOSITION & VARUMÄRKEN

Den Stolte Hane är det näst största varumärket för kycklingprodukter i Norge. Verksamheten omfattar även packning av ägg i eget packeri.



## PRODUKTIONSANLÄGGNINGAR

- Jaeren (processing)
- Stokke (processing, tillagning)
- Ski (äggpacketering)

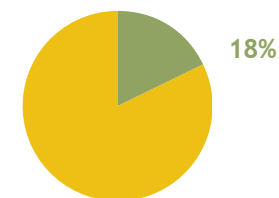
## Strategiska prioriteringar

- Öka effektiviteten i produktionen och övriga leveranskedjan.
- Öka satsningarna på produktutveckling.
- Växa i premiumsegmentet.
- Stärka varumärket.

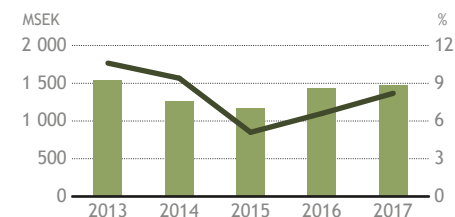


FREDRIK STRÖMMEN  
LANDCHEF FÖR NORGE

## ANDEL AV TOTALA OMSÄTTNINGEN 2017<sup>1)</sup>



## NETTOOMSÄTTNING OCH JUSTERAD RÖRELSEMARGINAL



■ NETTOOMSÄTTNING  
— JUSTERAD RÖRELSEMARGINAL<sup>2)</sup>

## NYCKELTAL

	2017	2016
Nettoomsättning, MSEK	1 483,0	1 433,7
Organisk tillväxt, %	2	25
Justerat rörelseresultat <sup>2)</sup> , MSEK	122,0	94,9
Justerad rörelsemarginal <sup>2)</sup> , %	8,2	6,6
Antal anställda, genomsnitt	315	257

<sup>1)</sup> Proforma.

<sup>2)</sup> Justerat för jämförelsestörande poster, se sid 39.

# Finland

## Utvecklingen under året

- Nettoomsättningen ökade 2017 med 90 procent till 328,5 (172,7) MSEK och med 87 procent i lokal valuta.
- Det justerade rörelseresultatet<sup>2)</sup> förbättrades successivt under året, men var fortsatt negativt.
- Den justerade rörelsemarginalen<sup>2)</sup> uppgick till -13,1 (-30,3) procent.
- Förbättringen av det justerade rörelseresultatet<sup>2)</sup> och marginalen uppnåddes genom ökad effektivitet och bättre utbyte i produktionen samt en mer förmånlig produktmix.

## VERKSAMHETEN, MARKNADSPPOSITION & VARUMÄRKE

Verksamheten förvärvades i maj 2015 och var då nystartad. Förvärvet var ett första steg i uppbyggnaden av en position på den finska marknaden. Verksamheten, som från och med februari 2018 ändrat namn till Naapurin Maalaiskana Oy, omfattar slakt, produktion och utveckling av kylda och frysta kycklingprodukter.



## PRODUKTIONSANLÄGGNING

- Lieto (slakt, processing och paketering)

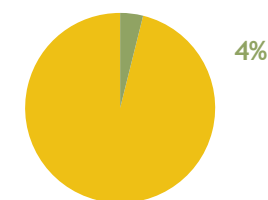
## Strategiska prioriteringar

- Öka effektiviteten i produktionen och i övriga leveranskedjan.
- Öka andelen av nettoomsättningen under det egna varumärket.
- Utveckla produktsortimentet genom överföring av best practice från övriga koncernen.



MAGNUS LAGERGREN  
LANDCHEF FÖR SVERIGE & FINLAND

## ANDEL AV TOTALA OMSÄTTNINGEN 2017<sup>1)</sup>



NYCKELTAL	2017	2016
Nettoomsättning, MSEK	328,5	172,7
Organisk tillväxt, %	87	287
Justerat rörelseresultat <sup>2)</sup> , MSEK	-43,0	-52,4
Justerad rörelsemarginal <sup>2)</sup> , %	-13,1	-30,3
Antal anställda, genomsnitt	135	80

<sup>1)</sup> Proforma.

<sup>2)</sup> Justerat för jämförelsestörande poster, se sid 39.



# Irland

## Utvecklingen under året

- Nettoomsättningen ökade 2017 med 8 procent till 1 702,4 (1 576,6) MSEK proforma.
- Den justerade rörelsemarginalen<sup>2)</sup> uppgick till 6,0 (5,9) procent proforma.
- Förbättringen av marginalen uppnåddes främst genom en god försäljningsutveckling under senare delen av året med en gynnsam produkt- och kanalmix.

## VERKSAMHETEN, MARKNADSPPOSITION & VARUMÄRKE

Manor Farm Manor Farm är den största kycklingproducenten och marknadsledaren i Republiken Irland.

Bolaget förvärvades i augusti 2017.

I verksamheten ingår även en anläggning för produktion av foder till bolagets kontrakterade uppfödare.



## PRODUKTIONSANLÄGGNING

- Shercock i County Cavan (slakt, processing och paketering)

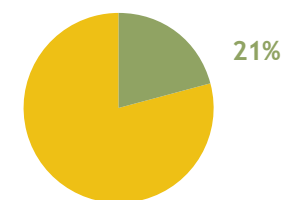
## Strategiska prioriteringar

- Öka effektiviteten i produktionen och i övriga leveranskedjan.
- Utveckla produktsortimentet genom överföring av best practice från övriga koncernen.
- Slutföra integreringen i koncernen.



VINCENT CARTON  
LANDCHEF FÖR IRLAND

## ANDEL AV TOTALA OMSÄTTNINGEN 2017<sup>1)</sup>



## NYCKELTAL PROFORMA

	2017	2016
Nettoomsättning, MSEK	1 702,4	1 576,6
Organisk tillväxt, %	6	12
Justerat rörelseresultat <sup>2)</sup> , MSEK	101,5	93,5
Justerad rörelsemarginal <sup>2)</sup> , %	6,0	5,9
Antal anställda, genomsnitt	930	865

<sup>1)</sup> Proforma.

<sup>2)</sup> Justerat för jämförelsestörande poster, se sid 39.

# Finansiella mål

	MÅL PÅ MEDELLÅNG SIKT	UTFALL 2017	UTFALL 2013–2017
<b>NETTOOMSÄTTNING</b>	Årlig genomsnittlig organisk tillväxt i linje med eller över tillväxten i marknaden.	<b>+6,0%</b> (CAGR)	<p>% Nettoomsättning, tillväxt</p>
<b>EBITDA-MARGINAL</b>	Överstiga 10 procent på medellång sikt.	<b>7,9%<sup>1)</sup></b>	<p>% EBITDA-marginal<sup>1)</sup></p>
<b>NETTOSKULD/EBITDA</b>	2,0–2,5x EBITDA (LTM), men kan tillfälligt överstiga denna nivå för att ge utrymme att tillvarata möjligheter till organisk tillväxt och förvärv.	<b>2,9<sup>1)</sup></b>	<p>Nettoskuld/EBITDA<sup>1)</sup></p>
<b>UTDELNINGSANDEL</b>	I genomsnitt över tid cirka 60 procent av årets resultat justerat för jämförelsestörande poster.	<b>56%</b>	<p>% Utdelningsandel</p>

<sup>1)</sup> Baserat på EBITDA justerat för jämförelsestörande poster.

# ROSMARINSTEKT KYCKLING

## 4 PORTIONER

1 Kronfågel gårdskylling, cirka 2 kg

1 kruka rosmarin

1 citron

1 vitlök

500 g jordärtskocka (skalad)

100 g mandelpotatis (skalad)

5–6 dl mjölk

2 dl gräddfil

6 bananschalottenlökar (skivade)

4 röda äpplen (2 skalade och skivade)

3 msk äppelcidervinäger

Gräslök och finskuren rosmarin till garnering

Salt och peppar

Salta och peppra kycklingen runt om och inuti. Fyll kycklingen med rosmarinkvistar och äppelbitar från 2 äpplen. Dela vitlöken och citronen och lägg in även dessa. Sätt ugnen på 175°C och sätt in kycklingen. Stek cirka 15–20 min tills kycklingen fått färg. Sänk sedan temperaturen till 100°C och stek ytterligare cirka 45 min.

# Hållbarhetsrapport

## Vårt ansvar och bidrag till hållbar utveckling

Hållbar utveckling för Scandi Standard handlar om lönsam tillväxt över tid genom reellt värdeskapande för intressenter och samhället i stort. Vi ska bidra till matglädje och hållbar livsmedelsförsörjning genom hälsosamma, innovativa kycklingprodukter som tas fram på ett ansvarsfullt och resurseffektivt sätt.

Scandi Standard har goda förutsättningar att ta ansvar och driva ett aktivt förbättringsarbete genom hela värdekedjan, från uppfödning till färdig mat. Ambitionsnivån är att vara ledande i branschen på djurvälstånd och hälsosamma, säkra produkter, och samtidigt säkerställa miljömässigt och socialt ansvar. Detta förutsätter att proaktivt både identifiera och hantera risker, och ta tillvara/utveckla mervärden i takt med ökade krav och nya konsumenttrender.

### Väsentlighetsanalys – fokus på det viktigaste

Under året har vi lagt grunden för ett mer fokuserat och strategiskt koncerngemensamt arbete vad gäller ansvarstagande och hållbar utveckling. Med utgångspunkt i vår vision, verksamhetens påverkan genom värdekedjan och intressenternas förväntningar, har vi sammanställt en väsentlighetsanalys där ett antal prioriterade frågor och målområden definierats. Detta gjordes i en intern process med bred representation av nyckelpersoner från alla delar av verksamheten. Befintligt arbete och samlad kunskap från intressentdialoger och riskanalyser, samt omvärldsanalys och externa ramverk såsom Agenda 2030 har använts som ingångsvärden.

De frågor som bedömts som viktigast ingår i följande områden: Säkra och hälsosamma produkter (hälsa,

livsmedelssäkerhet och hygien, djurvälstånd), Klimat- och resurseffektivitet i alla led, En attraktiv och hälsosam arbetsplats (god arbetsplats och affärsetik).

Ambitionsnivån i förhållande till nuläge och tillhörande organisation och styrning har därefter fastställts inom respektive område. Samlad uppföljning sker med start 2018.

### Mål och styrning

Med utgångspunkt i de prioriterade områdena har ett strategiskt ramverk, The Scandi Way, tagits fram för det koncerngemensamma arbetet framåt. Med detta som grund fortsätter arbetet med integrering och styr-

ning i affärsstrategi och verksamhet. Utgångspunkten är att integrera ansvarsfrågorna och hållbarhetsperspektivet i befintliga ansvarsområden, processer och arbetssätt. För vissa områden finns mätbara mål och enhetliga KPIer framtagna, andra är under utveckling eller följs endast upp i vissa av bolagen.

På koncernnivå finns en styrgrupp för Hållbarhet med ansvar för koordinering och uppföljning av prioriterade aktiviteter samt för rapportering till koncernledningen. För varje prioriterat område finns en strategisk projektledare utsedd för genomförande av beslutade aktiviteter.



Med utgångspunkt i identifierade, prioriterade ansvars- och hållbarhetsfrågor har ett strategiskt ramverk, The Scandi Way, tagits fram för det koncerngemensamma arbetet framåt. Ramverket ger en översikt av gemensamma viktiga frågor och anger standarden för koncernens hållbarhetsarbete. Därutöver kan varje land och anläggning välja en högre ambitionsnivå där så är lämpligt och möjligt.

## Säkra och hälsosamma produkter

Vårt viktigaste löfte till konsumenterna är att våra livsmedel är säkra och goda att äta. Konsumenterna ska också känna sig trygga att kycklingarna mår bra och behandlas väl.

### Produktkvalitet och livsmedelssäkerhet

Produktkvalitet och livsmedelssäkerhet har högsta prioritet i verksamheten. Vi arbetar löpande med att förbättra processer och styrning. Arbetsätt och utrustningar i våra anläggningar uppfyller kraven för Good Manufacturing Practices (GMP). Utöver detta följer vi även specifika krav som olika kunder ställer på oss. Risker för oönskade bakterier och livsmedelsbedrägerier i samband med inköp av ingredienser är exempel på utmaningar att hantera.

Arbetet med livsmedelssäkerhet kräver expertis, noggrannhet och tydlig styrning. Förekomsten av sjukdomsalstrande bakterier övervakas och testas kontinuerligt. Vår kyckling ska vara helt fri från salmonella, för campylobacter gäller absolut minsta förekomst.

Kronfågels problem med ökad förekomst av campylobacter i anläggningen i Valla under höst och vinter 2016/2017, som fick stor uppmärksamhet och betydande konsekvenser för både konsumenter och vår svenska verksamhet, visade sig bero på ett installationsfel i en ny tvättanläggning. Utifrån erfarenheterna förstärks nu det systematiska arbetet med livsmedelssäkerhet ytterligare, under ledning av en ny roll som koncernansvarig för biosäkerhet.

### Kycklingar med god hälsa

Vår utgångspunkt är att varje kyckling ska må bra och födas upp i en god miljö, från kläckning till slakt. God djurvälstånd är självklart för oss av etiska skäl, för att vi själva och konsumenterna förväntar sig det, men också för att det är direkt kopplat till kvalitet, resurseffektivitet och lönsamhet. Med rätt stall-

miljö och rätt foder ges förutsättning för kycklingen att hålla sig frisk, växa och tillgodogöra sig näring och energi på bästa sätt. Endast välmående kycklingar kan växa på ett bra sätt.

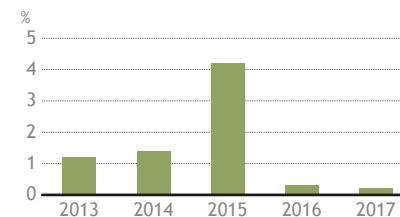
Vi samarbetar med noga valda uppfödare i respektive land, och ställer höga krav utifrån en nordisk plattform för kycklinguppfödning. Exempel på krav är att djuren ska kunna röra sig fritt i stallarna och att inga tillväxthormoner får användas. Antibiotika eller annan medicin får endast ges till sjuka djur. Värme, belysning, ventilation, underlag och utrustning för foder och vatten omfattas också av tydliga krav. Kycklingflockarnas hälsa kontrolleras dagligen och mäts med hjälp av ett antal olika nyckeltal. En viktig parameter är att ströbädden hålls torr, vilket kontrolleras genom fothälsan hos kycklingarna. Trampdynornas tillstånd följs noga och registreras för varje stall när kycklingarna anländer till slakteriet. Med god fothälsa ökar också andelen högkvalitativa kycklingfötter som kan gå till export som livsmedel, vilket ökar intäkterna jämfört med om de istället används till djurfoder.

### Uppfödning utan antibiotika

I enlighet med gällande lagstiftning i Norden används inte antibiotika i förebyggande syfte i uppfödningen, till skillnad från många andra länder. Antibiotikaanvändningen hos de nordiska uppfödarna är också mycket låg, ett tecken på att god djurhållning upprätthålls. Med växande antibiotikaresistens som en stor global hälsoutmaning, ser vi att vi har en viktig roll att minimera användningen av antibiotika i livsmedelsproduktionen.



### ANDEL FLOCKAR BEHANDLADE MED ANTIBIOTIKA



Antibiotikaanvändningen som anges ovan kan jämföras med cirka 40–80 procent behandlade flockar i många europeiska länder. Scandi Standards mål är att andelen ska vara lägre än 1 procent.

### Scandi Chicken Quality Program

Nordisk djurskyddslagstiftning tillhör världens strängaste. Med en mer internationell verksamhet som exempelvis förvärvet av irländska Manor Farm, ser vi ökat behov och värde av att tydliggöra Scandi Standards egen policy och kvalitetskrav för djurhållning. Ambitionen är att tydligt positionera oss som branschledande i djurvälstånd.

Under 2018–2019 kommer ett koncerngemensamt kvalitetsprogram, “Scandi Chicken Quality Program”, tas fram som ska gälla för samtliga uppfödare oavsett land. Programmet kommer också att omfatta andra delar av värdekedjan, såsom foderkvalitet och föräldradjuren.

### UPPFÖLJNING AV DJURHÄLSA OCH FODEREFFEKTIVITET

	2017	2016	Mål
Antibiotika, andel behandlade flockar, %	0,2	0,3	<1
Fothälsa, fotpoäng	9	14	<10
Fodereffektivitet, kg/kg, levande vikt	1,56	1,59	1,55

Djurvälfärd och kycklingarnas hälsa följs upp med hjälp av ett antal olika parametrar. Den mycket låga användningen av antibiotika och fothälsa som indikatorer på god djurhälsa och stallmiljö, är centrala nyckeltal. Antibiotikaanvändningen, som angivits ovan, kan jämföras med uppskattningsvis 40–80 procent behandlade flockar i många europeiska länder. Fothälsan mäts med fotpoäng, där låga poäng betyder god fothälsa. Värden under 15–20 är bra i en internationell jämförelse.

### Produkter som bidrar till en hållbar livsstil

Vår vision är att inspirera människor att äta kyckling en gång till i veckan. Genom att ta fram innovativa, attraktiva produkter som exempelvis kycklingbacon vill vi främja en övergång från rött till vitt kött, vilket gynnar både hälsa och miljö. De nordiska näringsrekommendationerna (NNR) och Världs-

hälsoorganisationen (WHO) anger båda att en hälsosam kost bör innehålla mer vitt kött och mindre rött kött. Samtidigt är produktionen av kyckling betydligt mer klimateffektiv än produktionen av gris- och nötkött, en viktig fördel när efterfrågan på animaliskt protein ökar och utgör en stor miljöutmaning.

Vi strävar efter att erbjuda hälsosamma kycklingprodukter med minsta möjliga klimatpåverkan. En viktig del är samarbetet med uppfödarna kring val av foder och en så effektiv foderanvändning som möjligt. Vi undersöker bland annat möjligheten att ersätta en del av den soja som traditionellt används som foderprotein med alternativa proteinkällor.

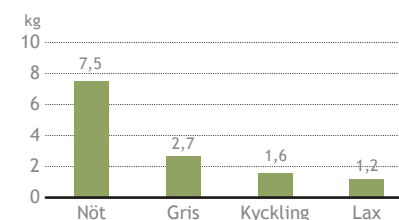
### Foder fritt från GMO

Åsikterna om genmodifierade organismer (GMO) går isär och användningen är omdiskuterad. Scandi Standard har valt att utgå ifrån lokala förutsättningar och ställer krav på GMO-fritt foder i Sverige, Norge och Finland.

### Ansvarsfulla leverantörsrelationer

Utöver kyckling köper Scandi Standard andra råvaror, utrustning och tjänster, från ett stort antal leverantörer. För produktionsrelaterade kategorier såsom råvaror och transporter, samordnas inköpen på koncernnivå. Scandi Standard eftersträvar ömsesidigt ansvarsfulla leverantörsrelationer och ställer krav avseende miljö, etik, mänskliga rättigheter och socialt ansvar motsvarande koncernens egen uppförandekod. En uppdaterad leverantörsuppförandekod antogs vid årsskiftet och har i början av 2018 kommunicerats till leverantörerna inom prioriterade kategorier, tillsammans med en enkät för självvärdering mot ställda krav. Resultatet kommer ligga till grund för en uppdaterad riskkartläggning och ytterligare leverantörsuppföljning efter behov.

### FODEREFFEKTIVITET kg foder per kg levande vikt



Diagrammet visar fodereffektivitet vid uppfödning av olika djurslag mätt som mängd foder i förhållande till tillväxt (här angiven som levande vikt). Angivna siffror ska ses som ett medelvärde av FCR-värden från flera publicerade källor.

Med ökad fodereffektivitet sparas naturresurser och kostnader i flera led: förbättringen i Scandi Standards värdekedja under året (0,03 kg foder/kg levande vikt) innebär till exempel minskat behov av odlingsmark för kycklingarnas foder med cirka 2 000 hektar (varav cirka 1 000 hektar sojaodling i Sydamerika) och cirka 350 färre lastbiltransporter för att transportera foder till kycklinggårdarna. Energi användningen för fodertillverkningen blir lägre, och vattenkonsumtionen genom värdekedjan har minskat med tiotals miljoner liter.

# Klimat- och resurseffektivitet i alla led

Arbetet för en klimat- och resurseffektiv kycklingproduktion omfattar såväl Scandi Standards egen förädlingsverksamhet som övriga delar i värdekedjan, inklusive uppfödning, transporter och kund- och konsumentled.

I de egna anläggningarna ligger fokus på styrningen för effektiv användning av el, värme och vatten, samt hantering av avfall och biprodukter.

## Klimatavtryck från energi och transporter

Vi har sedan tidigare ett mål att minska koldioxidutsläppen från den egna produktionen med 40 procent per producerat ton kyckling mellan 2015 och 2025. I linje med Agenda 2030 och det globala klimatavtalet, är den övergripande ambitionen att på sikt uppnå en helt fossilfri verksamhet.

På respektive anläggning sker ett löpande arbete med energieffektivisering. Systematiskt arbete med kartläggning och åtgärder såsom recirkulering av värme och byte till energisnål LED-belysning, har givit goda resultat. De senaste åren har också en successiv utfasning av fossila energikällor gjorts.

Under 2017 tecknades ett nytt elavtal som innebär att samtliga anläggningar försörjs med ursprungsmärkt förnybar vattenkraft.

Som ett led i att minska klimatpåverkan från transporter, har vi under året i samarbete med vår bränsleleverantör installerat en tankstation för HVO<sup>1)</sup> i anslutning till anläggningen i Valla. Samtliga in- och uttransporter kan nu tanka förnybart bränsle.

<sup>1)</sup> HVO, Hydrerad vegetabilisk olja, är en biodiesel som framställs från vegetabiliska oljor och/eller animaliska fetter från till exempel slaktavfall. HVO minskar utsläppen av koldioxid med upp till 90 procent jämfört med fossil diesel.

Vi kommer under 2018 närmare kartlägga transporternas miljöpåverkan inom koncernen och se över möjligheten att ytterligare öka användningen av förnybara bränslen.

## Effektiv vattenanvändning

Koncernens arbete med att reducera användningen av färskvatten syftar främst till att indirekt minska energianvändningen, samt till att minska mängden avloppsvatten som behöver renas. Insatser för optimerad vattenanvändning görs löpande.

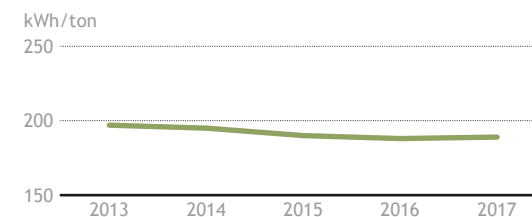
Lokala myndigheter ställer omfattande krav på avloppsvattnets kvalitet, som kontrolleras genom uppföljning av kvävehalten och av halten biologiskt nedbrytbar substans (BOD). Fem av koncernens anläggningar har idag egna reningsanläggningar som tar hand om avloppsvattnet från slakt och bearbetning av kycklingarna.

## Avfallshantering

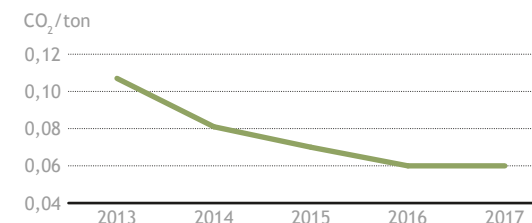
Hela kycklingen tas tillvara i förädlingsprocessen, ingenting blir avfall. Av varje kyckling blir i snitt 70 procent livsmedel, resterande 30 procent går till produktion av foder eller bioolja.

Det avfall som uppkommer i våra anläggningar består bland annat av emballage och annat brännbart material. Avfallssortering och uppföljning av volymer för respektive avfallsfraktion sker på alla större anläggningar.

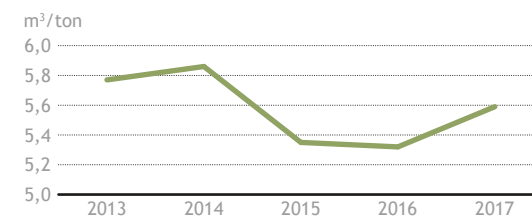
## ELFÖRBRUKNING PER SLAKTAT TON



## KOLDIOXIDUTSLÄPP PER SLAKTAT TON



## VATTENFÖRBRUKNING PER SLAKTAT TON



Diagrammen visar förbrukning av el och vatten samt utsläpp av koldioxid från elanvändning, per slaktat ton kyckling. Redovisade data inkluderar anläggningarna Valla och Aars, som under 2017 stod för cirka 70 procent av Scandi Standards totala produktion. Den ökade vattenförbrukningen 2017 berodde på problemen med ökad förekomst av campylobacter och åtgärder för hantering av detta.

# En attraktiv och hälsosam arbetsplats

Att lyckas rekrytera och behålla engagerade medarbetare är avgörande för koncernens utveckling och framgång. Vi arbetar systematiskt för en god och stimulerande arbetsmiljö, och följer regelbundet upp motivation och arbetsglädje hos våra anställda med hjälp av medarbetarundersökningen Scandi-Puls och medarbetarsamtal.

## Ledarskap och medarbetarskap

ScandiPuls genomfördes senast 2016 och under 2017 har vi arbetat med handlingsplaner utifrån resultatet. Ett tydligt, synligt och involverande ledarskap tillhör de viktigaste faktorerna för medarbetarnas engagemang. Program och aktiviteter för ledarutveckling genomförs löpande i koncernens bolag.

Som ett mått på attraktiv arbetsplats har vi under året börjat följa upp tiden mellan utannonserad tjänst till påskrivet kontrakt. Målet är max 60 dagar.

## Hälsosam arbetsplats

De flesta av våra medarbetare arbetar i produktionsmiljö, där hälso- och arbetsmiljörelaterade risker förekommer. Vi tar ansvar för en hälsosam arbetsplats genom systematiskt arbete med såväl säkerhet och fysisk arbetsmiljö som arbetsklimat och kultur. Sjukfrånvaro och arbetsrelaterade skador följs upp på respektive anläggning. Inga allvarliga skador eller olyckshändelser inträffade under 2017.

Vi har som ambition att främja hälsa och välmående hos våra medarbetare både på och utanför arbetstid.

Under året har friskvårdsaktiviteter genomförts på flera av våra anläggningar, bland annat en aktivitets-tävling i Norge. Under 2018 ska vi närmare definiera och utveckla det proaktiva hälsoarbetet inom koncernen.

## Mångfald och likabehandling

Scandi Standard har som mål att vara en jämställd organisation med mångfald. Detta för att spegla befolkningen och våra kundgrupper, trygga kompetensförsörjningen framåt, samt skapa en öppen och kreativ arbetskultur. Inom Scandi Standard gäller repekt för mänskliga rättigheter och nolltolerans för diskriminering. Detta tydliggörs i vår uppförandekod, som kommuniceras till samtliga medarbetare, och i en policy för mångfald och likabehandling som gäller hela koncernen.

## Uppförandekod – riktlinjer för ansvar

Scandi Standards uppförandekod gäller för alla medarbetare och ger vägledning för ett ansvarsfullt agerande vad gäller etik, miljö, sociala frågor och mänskliga rättigheter i den dagliga verksamheten. Uppförandekoden uppdaterades i slutet av året och kommer under 2018 implementeras genom kommunikation och utbildning av samtliga anställda. En whistleblower-funktion inrättades under året för rapportering av eventuella avvikelser.



## RESULTAT AV MEDARBETARUNDERSÖKNINGEN SCANDIPULS

Index där max = 100	2016 <sup>1)</sup>	2015
Tillfredsställelse och motivation	72	70
Lojalitet	78	77

<sup>1)</sup> Ingen undersökning genomfördes 2017.

Medarbetarundersökningen mäter ett antal olika parametrar avseende bland annat engagemang och ledarskap. Indexpoäng 60–74 motsvarar medelnivå, 75 är ett bra resultat. Svarefrekvensen 2016 var 89 procent.



## Om hållbarhetsrapporten

Scandi Standard omfattas av kravet på hållbarhetsrapportering enligt årsredovisningslagen. Vår hållbarhetsrapport omfattar, förutom detta stycke, Vårt ansvar på sid 26–32 samt Riskhantering på sid 44–48. Hållbarhetsrapporten adresserar Scandi Standards väsentliga hållbarhetsfrågor och risker och beskriver arbetet med dessa samt relaterade policyer. Då koncernen under 2017 satt strukturen för ett gemensamt systematiskt hållbarhetsarbete, saknas ännu specifika policyer, gemensamma mätbara mål och utfall på flera områden. Manor Farm, som förvärvades den 28 augusti 2017 ingår inte i de data som redovisas i hållbarhetsrapporten.

### Affärsmodell

Hållbar utveckling för Scandi Standard handlar om lönsam tillväxt över tid genom reellt värdeskapande för intressenter och samhället i stort. Vår affärsidé innebär att bidra till matglädje och hållbar livsmedelsförsörjning genom hälsosamma, innovativa kycklingprodukter som tas fram på ett ansvarsfullt och resurseffektivt sätt.

### Väsentliga hållbarhetsfrågor och -risker

Väsentliga hållbarhetsfrågor och hållbarhetsrisker för Scandi Standards verksamhet har identifierats i en väsentlighetsanalys under året och kan sammanfattas i följande områden: Hälsa, Livsmedelssäkerhet och

hygien, Djurvälstånd, Klimat- och resurseffektivitet, God arbetsplats samt God affärsetik.

Tabellen på nästa sida ger en översikt av Scandi Standards hållbarhetspåverkan, med utgångspunkt i årsredovisningslagens adresserade hållbarhetsområden samt resultat av genomförd väsentlighetsanalys och riskkartläggning för koncernen.

### Hållbarhetspolicy

Scandi Standards uppförandekod utgör koncernens övergripande hållbarhetspolicy och gäller för samtliga medarbetare och alla delar av verksamheten, samt för styrelsens medlemmar. Uppförandekoden anger att miljömässigt, ekonomiskt och socialt ansvarstagande är en integrerad del av affärsstrategin, och beskriver förhållningssätt och riktlinjer som gäller för väsentliga hållbarhetsfrågor inom områdena miljö, sociala förhållanden, personal, respekt för mänskliga rättigheter samt motverkande av korruption. En whistleblowerfunktion har inrättats under året för rapportering av eventuella avvikelser och överträdelser gentemot uppförandekoden. Scandi Standards leverantörsuppförandekod ställer motsvarande krav på koncernens leverantörer och samarbetspartners. Även denna kod har uppdaterats under året.

Hållbarhetsområde	Scandi Standards påverkan	Kommentar/hänvisning avseende styrning, riskhantering samt resultatindikatorer
SOCIALA FÖRHÅLLANDEN	Hälsa (för medarbetare och konsumenter) Livsmedelssäkerhet och hygien, Djurvälfärd (produktansvar) Ansvar i leverantörskedjan	<i>Beskrivning:</i> Sid 27–28 Säkra och hälsosamma produkter, sid 30 Scandi Standard som arbetsplats. <i>Risker och riskhantering:</i> Sid 46–48. <i>Policy:</i> Uppförandekod, avsnitt Uppförandekod, avsnitt Sociala förhållanden, Miljö/Djuromsorg samt Produkter. <i>Resultatindikatorer:</i> Sid 27–28.
MILJÖ	Klimat- och resurseffektivitet (energi, transporter, vatten och avfallshantering i produktionsverk- samheten, fodereffektivitet m.m.)	<i>Beskrivning:</i> Sid 29 Klimat- och resurseffektivitet i alla led. <i>Risker och riskhantering:</i> Sid 46–48. <i>Policy:</i> Uppförandekod, avsnitt Miljö. Tillstånd och anmälningar enligt nationell och lokal miljölagstiftning för respektive anläggning. <i>Resultatindikatorer:</i> Sid 29.
PERSONAL	God arbetsplats (arbetsmiljö, hälsa, säkerhet, jämställdhet och mångfald)	<i>Beskrivning:</i> Sid 30 En attraktiv och hälsosam arbetsplats. <i>Risker och riskhantering:</i> Sid 46–48. <i>Policy:</i> Uppförandekod, avsnitt Sociala förhållanden (inkl. mänskliga rättigheter, arbetsförhållanden och arbetsmiljö). Policy för mångfald och likabehandling. <i>Resultatindikatorer:</i> Sid 30 (resultat medarbetarundersökning). Aggregerade mätetal för koncernen avseende hälsa, arbetsmiljö, säkerhet och mångfald/jämställdhet finns ej.
RESPEKT FÖR MÄNSKLIGA RÄTTIGHETER	God arbetsplats Ansvar i leverantörskedjan	<i>Beskrivning:</i> Sid 28 Ansvarfulla leverantörsrelationer, Sid 30 En attraktiv och hälsosam arbetsplats. <i>Risker och riskhantering:</i> Sid 46–48. <i>Policy:</i> Uppförandekod, avsnitt Sociala förhållanden (inkl. mänskliga rättigheter, arbetsförhållanden och arbetsmiljö). Policy för mångfald och likabehandling. Leverantörsuppförandekod. <i>Resultatindikatorer:</i> Uppföljning sker genom medarbetarundersökning samt genom uppföljning och avvikelserapportering mot uppförandekod och leverantörsuppförandekod, Koncerngemensamma resultatindikatorer saknas.
MOTVERKANDE AV KORRUPTION	God affärsetik	<i>Beskrivning:</i> Affärsetiska risker förekommer i relationen till kunder, leverantörer och samarbetspartners, samt i underleverantörsled. <i>Risker och riskhantering:</i> Sid 46–48. <i>Policy:</i> Uppförandekod avsnitt Affärsetik, Leverantörsuppförandekod. <i>Resultatindikatorer:</i> Uppföljning och avvikelserapportering sker mot uppförandekod och leverantörsuppförandekod, med hjälp av whistleblower-funktion. Koncerngemensamma resultatindikatorer saknas.

## Revisorns yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

Till bolagsstämman i Scandi Standard AB (publ), org.nr 556921-0627

### Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för hållbarhetsrapporten för 2017 på sidorna 26–32 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

### Granskningens inriktning och omfattning

Vår granskning har skett enligt FARs rekommendation RevR 12 Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Detta innebär att vår granskning av hållbarhetsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Stan-

dards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för vårt uttalande.

### Uttalande

En hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm den 23 april 2018

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Bo Lagerström

Auktoriserad revisor

# KYCKLINGKORV MED ÄPPE- OCH GURKMAJO

## 4 PORTIONER

- 4–8 Kycklingkorv Klassisk
- 4–8 korvbröd
- 1 äpple, skalat och rivet
- 3 msk hackad saltgurka
- Nymalen kummin  
och svartpeppar
- 1 dl majonnäs
- 4–8 salladsblad
- Senap, ketchup, rostad lök

Blanda äpple, saltgurka, kummin och majonnäs. Smaka av med svartpeppar. Grilla korvarna och värm bröden. Lägg ett salladsblad i botten av bröden och lägg sedan i korven. Toppa med senap och ketchup, äpple- och saltgurkamajonnäs och sist rostad lök. Servera och njut!



# Scandi Standard-aktien

*”Aktiekursen hade vid utgången av 2017 ökat med 59 procent sedan börsnoteringen i juni 2014.”*

Scandi Standard-aktien noterades på Nasdaq Stockholm den 27 juni 2014 under symbolen SCST.

Under 2017 omsattes totalt 31,4 (35,2) miljoner aktier. Den genomsnittliga dagsvolymen var 125 111 (139 120) aktier.

Sista betalkurs på den sista handelsdagen 2017 var 63,5 (57,0) SEK, vilket innebar en ökning med cirka 11 procent jämfört med samma tidpunkt föregående år. Aktiekursen hade därmed ökat med cirka 59 procent sedan börsnoteringen 2014. Aktien ingår i Nasdaq Mid Cap-index, som under 2017 steg med cirka 9 procent.

Börsvärdet uppgick den 31 december 2017 till cirka 4 195 (3 423) MSEK.

## Nyemission

I augusti 2017 gjordes en nyemission av 6 miljoner aktier som en del av köpeskillingen för Manor Farm. Antalet aktier uppgick därmed den 31 december 2017 till 66 060 890 jämfört med 60 060 890 vid samma tidpunkt föregående år.

## Ägarstruktur

Antalet aktieägare uppgick den 31 december 2017 till 6 074 (8 501). De tio största ägarnas innehav motsvarade 51 (45) procent av aktiekapitalet. Cirka 58 procent av aktiekapitalet ägdes den 31 december 2017 av svenska institutioner, aktiefonder och privatpersoner.

## Utdelning

Styrelsen föreslår en utdelning för 2017 på 1,80 (1,35) per aktie, motsvarande en total utdelning på cirka 117,6 (80,2) MSEK. Den föreslagna utdelningen motsvarar cirka 56 (57) procent av årets resultat justerat för jämförelsestörande poster.

Scandi Standards utdelningspolicy är att i genomsnitt över tid dela ut cirka 60 procent av årets resultat justerat för jämförelsestörande poster. Utdelningsandelen ska bestämmas med hänsyn till den finansiella ställningen och framtida tillväxtpotentialer.

## Aktiebaserade incitamentsprogram

Scandi Standard har tre aktiebaserade långsiktiga incitamentsprogram för nyckelpersoner, LTIP 2015, LTIP 2016 och LTIP 2017. För information om programmen se Not 1 och 5.

## SCANDI STANDARD-AKTIENS KURSUTVECKLING 2014 – 2017



## ÄGARSTRUKTUR DEN 31 DECEMBER 2017

Innehav	Antal aktieägare	Antal aktier	Rösträtter och kapital, %
1-500	4 519	632 177	1,0
501-1 000	641	527 820	0,8
1 001-10 000	704	2 206 981	3,3
10 001-20 000	57	819 674	1,2
20 001-	153	61 874 238	93,7
<b>Totalt</b>	<b>6 074</b>	<b>66 060 890</b>	<b>100,0</b>

## DATA PER AKTIE, SEK

	2017	2016
Justerat resultat per aktie <sup>1)</sup>	3,29	2,38
Resultat per aktie	2,73	2,21
Utdelning per aktie	1,80 <sup>2)</sup>	1,35
Justerat kassaflöde från den löpande verksamheten, per aktie <sup>1)</sup>	4,02	2,12
Eget kapital per aktie	22,30	16,33
Genomsnittligt antal aktier	61 570 177 <sup>3)</sup>	59 542 034
Antal aktier vid periodens slut	66 060 890 <sup>4)</sup>	60 060 890

<sup>1)</sup> Justerat för jämförelsestörande poster, se sid 39.

<sup>2)</sup> Styrelsens förslag.

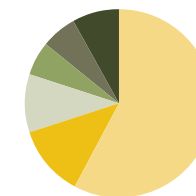
<sup>3)</sup> Under 2017 återköptes 163 700 (214 900) egna aktier.

<sup>4)</sup> En nyemission av 6 000 000 aktier gjordes i augusti 2017 riktad till säljarna av Manor Farm som en del av köpeskillingen för förvärvet. Se sid 41-42.

## STÖRSTA AKTIEÄGARE DEN 31 DECEMBER 2017

Namn	Antal aktier	Kapital, %
Investment AB Öresund	7 222 497	10,9
Carton Group ULC	6 000 000	9,1
Carnegie Fonder	4 560 977	6,9
Lantmännen Animalieinvest AB	3 303 461	5,0
Fidelity Funds – Nordic Fund	2 551 313	3,9
Cliens Fonder	2 388 650	3,6
Fjärde AP-fonden (AP4)	2 247 433	3,4
Aktie-Ansvar Fonder	2 084 400	3,2
RBC Investor Services Bank S.A.	1 797 344	2,7
Länsförsäkringar Fondförvaltning AB	1 788 244	2,7
Övriga	32 116 571	48,6
<b>Totalt</b>	<b>66 060 890</b>	<b>100,0</b>

## GEOGRAFISK FÖRDELNING AV AKTIEÄGANDET



58%	SVERIGE
12%	LUXEMBURG
10%	IRLAND
6%	USA
6%	STORBRIANNIEN
8%	ÖVRIGA VÄRLDEN

# KYCKLING- WALLENBERGARE



## 4 PORTIONER

500 g Bosarp ekologisk kycklingfärs  
1 ägg  
2,5 dl grädde  
Salt och peppar  
1/2 krm malen muskot  
Cirka 1 dl Pankoströbröd  
eller ströbröd

Lägg alla ingredienser till färsen i matberedaren. Se till att de är väl kylda, även bunken. Blanda färsen i matberedare med salt cirka 30 sek. Tillsätt ägg, grädde,

peppar, muskot och 1/2 tsk salt. Forma till biffar och strö över pankobrödet. Bryn i panna och efterstek i 100°C i ugn till 75° i kärntemperatur.

# Innehåll

<b>Förvaltningsberättelse</b>	38	Not 13 Andelar i intresseföretag	72
<b>Koncernens finansiella rapporter</b>		Not 14 Långfristiga finansiella tillgångar	73
Resultaträkning	50	Not 15 Varulager	73
Rapport över totalresultat	50	Not 16 Kundfordringar och övriga fordringar	73
Rapport över finansiell ställning	51	Not 17 Kortfristiga räntebärande tillgångar och likvida medel	73
Rapport över förändringar i eget kapital	52	Not 18 Eget kapital	74
Kassaflödesanalys	52	Not 19 Räntebärande skulder	76
<b>Moderbolagets finansiella rapporter</b>		Not 20 Finansiella instrument och finansiell riskhantering	76
Resultaträkning	53	Not 21 Pensioner	79
Rapport över totalresultat	53	Not 22 Övriga avsättningar	81
Rapport över finansiell ställning	53	Not 23 Leverantörsskulder och övriga skulder	81
Rapport över förändringar i eget kapital	54	Not 24 Leasingåtaganden	81
Kassaflödesanalys	54	Not 25 Transaktioner med närstående	81
<b>Noter till koncernens finansiella rapporter</b>		Not 26 Statliga stöd	81
Not 1 Redovisningsprinciper	55	Not 27 Förvärvade verksamheter	82
Not 2 Viktiga bedömningar och antaganden för redovisningsändamål	62	Not 28 Ställda säkerheter och ansvarsförbindelser	83
Not 3 Segmentsrapportering	63	Not 29 Noter till kassaflödesanalysen	83
Not 4 Intäkternas fördelning	65	Not 30 Biologiska tillgångar	84
Not 5 Anställda och personalkostnader	65	<b>Noter till moderbolagets finansiella rapporter</b>	
Not 6 Avskrivning och nedskrivning av materiella och immateriella anläggningstillgångar	68	Not 31 Arvode och kostnadsersättning till revisorer	84
Not 7 Arvode och kostnadsersättning till revisorer	68	Not 32 Ställda säkerheter och ansvarsförbindelser	84
Not 8 Finansiella intäkter och kostnader	69	Not 33 Andelar i dotterföretag	84
Not 9 Valutakursdifferenser som påverkat resultatet	69	Not 34 Finansiella instrument	85
Not 10 Skatt	69	Not 35 Förslag till vinstdisposition	85
Not 11 Materiella anläggningstillgångar	71	<b>Förslag till vinstdisposition samt styrelsens och verkställande direktörens försäkran</b>	86
Not 12 Immateriella anläggningstillgångar	72	<b>Revisionsberättelse</b>	87

# Förvaltningsberättelse

- Nettoomsättningen ökade till 7 100,9 (5 967,4) MSEK, varav nyförvärvade Manor Farm ingår med 596,3 MSEK.
- Manor Farm, den ledande kycklingproducenten i Republiken Irland, förvärvades den 28 augusti 2017.
- Exklusive Manor Farm ökade nettoomsättningen med 9 procent och med 8 procent i konstant valuta. Alla länderna bidrog till ökningen.
- Det justerade rörelseresultatet<sup>1)</sup> ökade till 329,1 (251,6) MSEK, motsvarande en marginal på 4,6 (4,2) procent. Manor Farm ingår med 36,3 MSEK.
- Det justerade rörelseresultatet<sup>1)</sup> förbättrades i Danmark, Norge och Finland, men försämrades i Sverige.
- I det justerade rörelseresultatet<sup>1)</sup> ingår kompensation från tredje part på totalt 36,7 MSEK för viss del av effekterna av de förhöjda nivåerna av campylobakter i anläggningen i Valla under första halvåret.

NYCKELTAL	2017	2016
Nettoomsättning, MSEK	7 100,9	5 967,4
EBITDA, MSEK	524,6	438,2
Rörelseresultat, MSEK	294,7	238,2
Resultat efter finansnetto, MSEK	223,6	166,9
Årets resultat, MSEK	167,9	131,4
Resultat per aktie, SEK	2,73	2,21
Utdelning, SEK	1,80 <sup>2)</sup>	1,35
Avkastning på eget kapital, %	13,8	13,9
Soliditet, %	28,2	27,8
Nettoskuld, MSEK	1 885,6	1 515,4
Genomsnittligt antal anställda	2 264	1 680

- Fågelinfluensan påverkade det justerade rörelseresultatet<sup>1)</sup> negativt med cirka 46 (29) MSEK, som främst kan hänföras till Sverige.
- Årets resultat ökade till 167,9 (131,4) MSEK och resultatet per aktie var 2,73 (2,21) SEK.
- Justerat operativt kassaflöde<sup>1)</sup> uppgick till 213,1 (112,7) MSEK, positivt påverkat av det högre resultatet och lägre investeringar.
- Den räntebärande nettoskulden ökade till 1 885,6 (1 515,4) MSEK till följd av förvärvet av Manor Farm.
- Styrelsen föreslår en utdelning för 2017 på 1,80 (1,35) SEK per aktie, en ökning med 33 procent.

Justerat för jämförelsestörande poster <sup>2)</sup>	2017	2016
EBITDA, MSEK	559,0	451,6
EBITDA marginal, %	7,9	7,6
Rörelseresultat, MSEK	329,1	251,6
Rörelsemarginal, %	4,6	4,2
Operativt kassaflöde, MSEK	213,1	112,7
Avkastning på sysselsatt kapital (ROCE), %	11,1	10,3
Avkastning på eget kapital, %	16,0	15,0

<sup>1)</sup> För de jämförelsestörande posterna, se sid 39.

<sup>2)</sup> Styrelsens förslag.

## Nettoomsättning och resultat

### Nettoomsättning

Nettoomsättningen ökade 2017 till 7 100,9 MSEK jämfört med 5 967,4 MSEK föregående år. Det nyförvärvade irländska företaget Manor Farm, som konsoliderades från och med 28 augusti 2017, ingår med 596,3 MSEK. Exklusive Manor Farm var ökningen 9 procent och 8 procent i konstant valuta.

Nettoomsättningen ökade med 7 procent i Sverige, 8 procent i Danmark, 3 procent i Norge och 90 procent i Finland.

Nettoomsättningen per produktkategori ökade med 6 procent för kylda produkter och med 9 procent för frysta produkter i konstant valuta, exklusive Manor Farm.

### Resultat

Justerat för jämförelsestörande poster ökade rörelseresultatet till 329,1 MSEK från 251,6 MSEK föregående år, motsvarande en marginal på 4,6 (4,2) procent. Manor Farm ingår med 36,3 MSEK.

Det justerade rörelseresultatet förbättrades i Danmark och Norge, men försämrades i Sverige. Det justerade rörelseresultatet var fortsatt negativt i Finland men förbättrades jämfört med föregående år.

I det justerade rörelseresultatet ingår kompensation från tredje part på totalt 36,7 MSEK för viss del av effekterna av de förhöjda nivåerna av campylobakter i anläggningen i Valla under första halvåret. Av dessa ingår 21,7 MSEK i det justerade rörelseresultatet för Sverige och 15,0 MSEK i koncerngemensamma poster.

Fågelinfluensan påverkade det justerade rörelseresultatet negativt med cirka 46 (29) MSEK. Den totala påverkan föregående år uppgick till cirka 40 MSEK, varav 11,2 MSEK ingick i jämförelsestörande poster.

Inklusive jämförelsestörande poster ökade rörelseresultatet till 294,7 (238,2) MSEK, motsvarande en marginal på 4,2 (4,0) procent. Manor Farm ingår med 36,3 MSEK.

De jämförelsestörande posterna uppgick till -34,4 (-13,4) MSEK, se tabell på sid 39.

Årets resultat var 167,9 (131,4) MSEK, motsvarande ett resultat per aktie på 2,73 (2,21) SEK.



## Påverkan av fågelinfluensan

Effekterna av fågelinfluensan hade 2017 en negativ påverkan på det justerade rörelseresultatet med cirka 46 MSEK (29), varav 35 MSEK kan hänföras till Sverige och 11 MSEK till Danmark.

Fågelinfluensan upptäcktes under 2016 i ett antal länder i Europa och i november även i Danmark, Sverige och Finland, vilket ledde till handelsrestriktioner avseende kycklingprodukter från främst marknader i Asien där koncernen säljer kycklingfötter och överskottet av vingar och ben.

Danmark förklarades fritt från fågelinfluensa i slutet av första kvartalet 2017 och handelsrestriktionerna lyftes. I Sverige upptäcktes ett nytt fall av fågelinfluensa i en kommersiell flock under andra kvartalet 2017 och handelsrestriktionerna för svenska kycklingprodukter kvarstår.

## Förväntad påverkan 2018

Under 2018 förväntas en negativ påverkan på rörelseresultatet för Sverige med cirka 1–3 MSEK per månad till dess att de kvarvarande handelsrestriktionerna lyfts.

## Jämförelsestörande poster

Jämförelsestörande poster i EBITDA och rörelseresultatet uppgick 2017 till –34,4 (–13,4) MSEK, se tabell nedan.

### Jämförelsestörande poster i EBITDA och rörelseresultatet

MSEK	2017	2016
Kostnader för personalneddragningar <sup>a)</sup>	-1,5	-4,5
Nedskrivning av varulager <sup>b)</sup>	-	-6,7
Nedläggning och förändring av produktion <sup>c)</sup>	-19,2	-
Kostnader p.g.a. brand <sup>d)</sup>	-4,0	-
Transaktionskostnader <sup>e)</sup>	-24,9	-2,2
Omvärdering av tilläggsköpeskillning <sup>f)</sup>	29,8	-
Annulering av hyreskontrakt och projektkostnader <sup>g)</sup>	-14,6	-
<b>Totalt</b>	<b>-34,4</b>	<b>-13,4</b>

a) Kostnader för personalneddragningar i Sverige fjärde kvartalet 2017 och i Danmark fjärde kvartalet 2016.

b) Nedskrivning av varulager i Danmark fjärde kvartalet 2016.

c) Nedläggning och förändring av produktion i Sverige.

d) Kostnader för brand i Sødams anläggning i Danmark.

e) Kostnader avseende förvärvet av Manor Farm i Republiken Irland 2017 och för aktiemajoriteten i Sødams i Danmark 2016.

f) Omvärdering av tilläggsköpeskillning vid förvärv av resterande 20 procent av aktierna i Sødams i Danmark.

g) Kostnad för annullering av hyreskontrakt och projektkostnader i Sverige.

## Kassaflöde och investeringar

Justerat operativt kassaflöde uppgick 2017 till 213,1 (112,7) MSEK. Kassaflödet påverkades positivt av det högre resultatet och lägre investeringar jämfört med föregående år.

Rörelsekapitalet uppgick den 31 december 2017 till 616,1 (352,2) MSEK, motsvarande 7,5 (5,9) procent av nettoomsättningen<sup>1)</sup>. Ökningen kan till viss del hänföras till den förvärvade irländska verksamheten, men också till högre varulager och kundfordringar. Kundfordringarna ökade med 110,8 MSEK, huvudsakligen beroende på tillväxten i nettoomsättningen. Varulagren ökade med 56,6 MSEK, främst till följd av den lägre efterfrågan i Sverige och exportrestriktioner på grund av fågelinfluensan.

<sup>1)</sup> Nettoomsättningen för koncernen 2017 inklusive nettoomsättningen för Irland proforma.

## Investeringar

Investeringarna uppgick 2017 netto till 198,8 (265,4) MSEK. Minskningen förklaras främst av att den omfattande utbyggnaden av anläggningen i Valla slutfördes under föregående år. Större projekt under året omfattade bland annat en ny förpackningslina i Finland samt åtgärder för ökad livsmedelssäkerhet i Valla.

Cirka 75 procent av investeringarna under 2017 avsåg produktivitetshöjande åtgärder och cirka 25 procent var underhållsinvesteringar.

## Förändring av nettoskulden

MSEK	2017	2016
<b>Nettoskuld vid årets början</b>	<b>-1 515,4</b>	<b>-1 313,0</b>
EBITDA <sup>1)</sup>	559,0	438,2 <sup>2)</sup>
Förändring av rörelsekapitalet	-147,1	-60,1
Nettoinvesteringar	-198,8	-265,4
<b>Operativt kassaflöde</b>	<b>213,1</b>	<b>112,7</b>
Betalda finansiella poster, netto	-59,0	-59,3
Betald inkomstskatt	-3,1	-25,1
Utdelning	-80,2	-107,3
Företagsförvärv	-274,1	-30,2
Övrigt <sup>3)</sup>	-166,9	-93,2
<b>Total förändring av nettoskulden</b>	<b>-370,2</b>	<b>-202,4</b>
<b>Nettoskuld vid årets slut</b>	<b>-1 885,6</b>	<b>-1 515,4</b>

<sup>1)</sup> Justerat för jämförelsestörande poster 2017 på –34,4 (–13,4) MSEK, se tabell till vänster.

<sup>2)</sup> Ej justerad för jämförelsestörande poster.

<sup>3)</sup> Inkluderar övertagen nettoskuld från Manor Farm.

## Finansiell ställning

Det totala egna kapitalet uppgick den 31 december 2017 till 1 454,6 (972,0) MSEK. Soliditeten var 28,2 (27,8) procent.

Emissionen av 6 miljoner aktier i augusti 2017 riktad till säljarna av Manor Farm innebar en ökning av aktiekapitalet med cirka 60 000 SEK till 659 663 SEK och av det totala antalet aktier till 66 060 890.

Den räntebärande nettoskulden uppgick den 31 december 2017 till 1 885,6 (1 515,4) MSEK. Ökningen beror på förvärvet av Manor Farm. Nettoskulden/justerad EBITDA uppgick till 2,9 (3,4). Likvida medel var 30,2 (23,2) MSEK. Tillgängliga men inte utnyttjade lånefaciliteter uppgick den 31 december 2017 till 389,5 MSEK.

## Transaktioner med närstående

Scandi Standard har avtal med Lantmännen, en större aktieägare, avseende hyra av fastigheten i Åsljunga, Sverige. Hyreskostnaden för denna uppgick 2017 till 2,2 (2,2) MSEK.

## Segmentsinformation

### Sverige

MSEK	2017	2016	Förändring
Nettoomsättning	2 556,7	2 391,9	7%
Justerat rörelseresultat	151,3	174,0	-13%
Justerad rörelsemarginal	5,9%	7,3%	-
Jämförelsestörande poster	-35,3	-1,1	-
Rörelseresultat	116,0	172,9	-33%

Nettoomsättningen för den svenska verksamheten ökade 2017 med 7 procent till 2 556,7 (2 391,9) MSEK. Nettoomsättningen minskade med 10 procent för kylda produkter och ökade med 30 procent för frysta produkter.

Det justerade rörelseresultatet sjönk med 13 procent till 151,3 (174,0) MSEK, motsvarande en marginal på 5,9 (7,3) procent. Den lägre andelen av nettoomsättningen inom kylda produkter och fler kampanjer medförde en försämring av det justerade rörelseresultatet och marginalen.

I det justerade rörelseresultatet ingår kompensation från tredje part på totalt 21,7 MSEK för viss del av effekterna av de förhöjda nivåerna av campylobakter i anläggningen i Valla under första halvåret 2017, som berodde på ett installationsfel i den nya tvättanläggningen.

Effekterna av fågelinfluensan hade en negativ påverkan på det justerade rörelseresultatet med cirka 35 MSEK jämfört med cirka 14 MSEK föregående år.

Marknaden för kycklingprodukter inom dagligvaruhandeln i Sverige minskade med 1 procent i värde jämfört med 2016. Kylda produkter minskade med 4 procent i värde, medan frysta produkter ökade med 2 procent i värde. Nedgången i efterfrågan berodde huvudsakligen på uppmärksamheten kring Livsmedelsverkets rapporter om förhöjda nivåer av campylobakter i kyckling under första halvåret. Nivåerna av campylobakter under andra halvåret var lägre än normalt. Nedgången i marknaden medförde ett överutbud av kyckling och ökad prispress.

### Danmark

MSEK	2017	2016	Förändring
Nettoomsättning	2 529,3	2 332,0	8%
Justerat rörelseresultat	120,6	94,5	28%
Justerad rörelsemarginal	4,8%	4,1%	-
Jämförelsestörande poster	-4,0	-11,9	-
Rörelseresultat	116,6	82,6	41%

Nettoomsättningen för den danska verksamheten ökade 2017 med 8 procent till 2 529,3 (2 332,0) MSEK och med 7 procent i lokal valuta.

Ökningen av nettoomsättningen kan till stor del hänföras till extra leveranser av ready-to-eat produkter till en stor europeisk kund under fjärde kvartalet. En högre försäljning till detaljhandeln samt ökad export till högre priser bidrog också.

Det justerade rörelseresultatet ökade med 28 procent till 120,6 (94,5) MSEK, motsvarande en marginal på 4,8 (4,1) procent.

Effekterna av fågelinfluensan hade en negativ påverkan på det justerade rörelseresultatet med cirka 11 MSEK jämfört med cirka 12 MSEK föregående år.

Marknaden för kycklingprodukter inom dagligvaruhandeln i Danmark ökade med 2 procent i värde jämfört med 2016. Kylda produkter ökade med 3 procent i värde medan frysta produkter minskade med 2 procent i värde.

### Norge

MSEK	2017	2016	Förändring
Nettoomsättning	1 483,0	1 433,7	3%
Justerat rörelseresultat	122,0	94,9	29%
Justerad rörelsemarginal	8,2%	6,6%	-
Jämförelsestörande poster	-	-	-
Rörelseresultat	122,0	94,9	29%

Nettoomsättningen för den norska verksamheten ökade 2017 med 3 procent till 1 483,0 (1 433,7) MSEK och med 2 procent i lokal valuta.

Ökningen av nettoomsättningen kan hänföras till dagligvaruhandeln, medan nettoomsättningen till restauranger och storköksåll minskade på grund av en rationalisering av sortimentet.

Det justerade rörelseresultatet ökade med 29 procent till 122,0 (94,9) MSEK, motsvarande en marginal på 8,2 (6,6) procent. Ökningen av det justerade rörelseresultatet och marginalen uppnåddes främst genom en förbättrad produktmix samt ökad effektivitet i produktionen.

Marknaden för kycklingprodukter inom dagligvaruhandeln i Norge ökade med 3 procent i värde jämfört med 2016. Kylda produkter ökade med 4 procent i värde medan frysta produkter minskade med 4 procent i värde.

### Finland

MSEK	2017	2016	Förändring
Nettoomsättning	328,5	172,7	90%
Justerat rörelseresultat	-43,0	-52,4	18%
Justerad rörelsemarginal	-13,1%	-30,3%	-
Jämförelsestörande poster	-	-	-
Rörelseresultat	-43,0	-52,4	18%

Nettoomsättningen för den finska verksamheten ökade 2017 med 90 procent till 328,5 (172,7) MSEK och med 87 procent i lokal valuta.

Det justerade rörelseresultatet uppgick till -43,0 (-52,4) MSEK. Förbättringen kan hänföras till ökad effektivitet och bättre utbyte i produktionen samt en mer förmånlig produktmix. Det justerade rörelseresultatet påverkades också positivt av personalneddragningar i produktionen, som gjordes under tredje kvartalet.

Effekterna av fågelinfluensan hade ingen negativ påverkan på det justerade rörelseresultatet 2017 jämfört med cirka 3 MSEK föregående år.

### Irland

MSEK	2017	2016	Förändring
Nettoomsättning	596,3	-	-
Justerat rörelseresultat	36,3	-	-
Justerad rörelsemarginal	6,1%	-	-
Jämförelsestörande poster	-	-	-
Rörelseresultat	36,3	-	-

Manor Farm ingår i koncernens räkenskaper från och med den 28 augusti 2017.

Nettoomsättningen för den irländska verksamheten, sedan den införlivades i koncernen, uppgick till 596,3 MSEK.

Det justerade rörelseresultatet uppgick till 36,3 MSEK, motsvarande en marginal på 6,1 procent.

Proformasiffror, som upprättats i illustrativt syfte för att visa hur segmentet skulle ha bidragit till koncernens nettoomsättning, justerat rörelseresultat och rörelseresultat om verksamheten hade varit en del av koncernen från och med 2016, finns på sid 92–93.

### Förvärv av Manor Farm

Scandi Standard ingick den 26 juni 2017 avtal om förvärv av Manor Farm, den största kycklingproducenten och marknadsledaren i Republiken Irland (Irland). Förvärvet slutfördes den 28 augusti 2017 genom övertagande av 100 procent av aktierna i Carton Bros ULC.

Manor Farm producerar cirka 40 procent av all färsk kyckling som säljs på den irländska detaljhandelsmarknaden och cirka 20 procent av all kyckling som konsumeras i Irland. Produktionsanläggningen ligger i Shercock i County Cavan. Bolaget har cirka 129 gårdar kontrakterade som uppfödare av kycklingar och cirka 45 gårdar som uppfödare av föräldradjur. I verksamheten ingår en anläggning för produktion av foder till de kontrakterade uppfödarna med en årsproduktion på cirka 170 000 ton.

Förvärvet ger Scandi Standard ytterligare stordriftsfördelar, möjligheter till utbyte av så kallad best practice samt ökad riskspridning genom närvaro på ytterligare en geografisk marknad.

### Köpeskillingen

Köpeskillingen uppgick till 106,5 MEUR och bestod av 29,1 MEUR i kontant betalning, övertagande av utestående räntebärande nettoskulder på 9,6 MEUR samt 6 miljoner nyemitterade aktier i Scandi Standard. Därutöver tillkommer en tilläggsköpeskillingen.

Tilläggsköpeskillingen är beroende av utvecklingen av EBITDA för den förvärvade verksamheten under åren 2017–2020, med en första betalning av 0,4 MEUR om EBITDA för 2017 överstiger 13 MEUR. De resterande delarna av tilläggsköpeskillingen, som har ett sammanlagt förväntat nominellt grundbelopp på MEUR 35, är föremål för justering utifrån faktisk EBITDA för vart och ett av åren 2018, 2019 och 2020 jämfört med EBITDA för 2016. För beräkning av varje del av tilläggsköpeskillingen tillämpas en glidande EV/EBITDA multipelskala som sträcker sig från en minsta multipel av noll till en maximal multipel av 9. Delarna av tilläggsköpeskillingen kommer att betalas ut när det finns reviderade räkenskaper för det aktuella räkenskapsåret.

### Transaktionskostnader

Kostnader för förvärvet har löpande kostnadsförts och uppgick totalt till 24,9 MSEK. Kostnaderna avser due diligence, transaktionsrådgivning samt stämpelskatt och har rapporterats som jämförelsestörande poster i resultaträkningen.

### Förvärv av resterande aktier i Sødam

Under tredje kvartalet 2017 förvärvades resterande 20 procent av aktierna i det danska företaget Sødams Øko Fjerkræslagteri ApS i enlighet med den köpoption som ingick i köpavtalet från 2016.

I samband med förvärvet gjordes en nedvärdering av tilläggsköpeskillingen med 29,8 MSEK, som ingår i jämförelsestörande poster.

### Återköp av egna aktier

I enlighet med bemyndigandet från årsstämman 2017 har Scandi Standard under året köpt egna aktier för att säkra kostnader och leverans av aktier till deltagarna i koncernens långsiktiga incitamentsprogram 2017 (LTIP 2017). Totalt köptes 163 700 aktier under november och december 2017, motsvarande 0,2 procent av det totala antalet utestående aktier. Aktierna köptes på Nasdaq Stockholm.

### Scandi Standard-aktien

Aktiekapitalet i Scandi Standard uppgick den 31 december 2017 till 659 663 (599 749) SEK, fördelat på 66 060 890 (60 060 890) aktier. Varje aktie motsvarar en röst. Alla aktier har lika rätt till bolagets tillgångar och resultat.

Det finns inga begränsningar avseende överlåtelse av aktier, rösträtter eller rätten att delta i årsstämman. Bolaget har inte heller ingått några väsentliga avtal som kan påverkas, förändras eller upphöra om kontrollen över bolaget skulle förändras till följd av ett offentligt bud om att förvärva aktier i bolaget, med undantag för bankavtalet. Bolaget har inte kännedom om några avtal mellan aktieägare som skulle kunna begränsa rätten att överlåta aktier. Det finns inte heller några bestämmelser i bolagsordningen avseende utnämning eller entledigande av styrelseledamöter eller avtal mellan bolaget och styrelseledamöter eller anställda angående utbetalning av ersättningar om sådana personer lämnar sina poster, eller om anställningen avslutas till följd av ett offentligt bud att förvärva bolaget.

De tre största aktieägarna den 31 december 2017 var Investment AB Öresund, Carton Group Unlimited Company och Carnegie Fonder med 10,9, procent, 9,1 procent respektive 6,9 procent av kapitalet. För information om de större aktieägarna, se sid 35.

### Miljöarbete

Scandi Standard har 12 större produktionsanläggningar, varav fyra i Sverige, tre i Norge, två i Danmark, en i Finland och två i Republiken Irland. Tillstånd och anmälningar är i enlighet med nationell och lokal lagstiftning för alla enheter. Direkt miljöpåverkan sker främst genom buller, utsläpp till luft och vatten samt mellanlagring av farligt avfall. Det förekom inga anmälningar om brott mot bestämmelserna under 2017.

### Hållbarhetsrapport

I enlighet med Årsredovisningslagen 6 kapitlet 11 § har Scandi Standard valt att upprätta en hållbarhetsrapport som en från årsredovisningen skild rapport. Hållbarhetsrapportens omfattning framgår på sid 31.

### Personal

Det genomsnittliga antalet anställda (FTE) uppgick 2017 till 2 264 (1 680), varav 794 (699) i Sverige, 729 (644) i Danmark, 315 (257) i Norge, 135 (80) i Finland samt 291 (-) i Irland sedan förvärvet. Se vidare not 5.

### Årsstämma 2018

Årsstämman 2018 kommer att äga rum den 22 maj kl. 13 i Wallenbergsalen, IVAs Konferenscenter, Grev Turegatan 16 i Stockholm. Mer information om årsstämman finns på koncernens webbplats under adress <http://investors.scandi-standard.com/en/agm>.

### Förslag till vinstdisposition

Styrelsen och verkställande direktören föreslår en utdelning för 2017 på SEK 1,80 (1,35) per aktie motsvarande en total utdelning på cirka 117,6 (80,2) MSEK baserat på antalet utestående aktier den 31 december 2017, med undantag för aktier som bolaget väntas inneha på den föreslagna avstämningsdagen för vinstutdelningen, och kan därför komma att

ändras om bolaget förvärvar eller överlåter egna aktier före avstämningsdagen. Bolaget har därvid beaktat väntad tilldelning i LTIP 2015.

Den föreslagna utdelningen motsvarar cirka 56 (57) procent av årets resultat justerat för jämförelsestörande poster.

Scandi Standards utdelningspolicy är att i genomsnitt över tid dela ut cirka 60 procent av årets resultat justerat före jämförelsestörande poster. Utdelningsandelen ska bestämmas med hänsyn till den finansiella ställningen och framtida tillväxtpotentialer.

Den 24 maj 2018 är föreslagen som avstämningsdag för vinstutdelningen. Sista dag för handel i Scandi Standard-aktien med rätt till utdelning för 2017 är den 22 maj 2018.

SEK	2017	2016
Överkursfond	974 718 450	702 724 690
Akkumulerat underskott	-53 225 921	-42 953 579
Årets resultat	0	0
<b>Summa</b>	<b>921 492 529</b>	<b>659 771 111</b>
Utdelning till aktieägare på 1,80 (1,35) per aktie	117 573 237	80 186 325
Att överföra i ny räkning	803 919 292	579 584 786
<b>Summa</b>	<b>921 492 529</b>	<b>659 771 111</b>

Styrelsen och verkställande direktören bedömer att den föreslagna utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagsverksamhetens och koncernverksamhetens art, omfattning och risker ställer på storleken av bolagets och koncernens egna kapital samt bolagets och koncernens konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

### Förslag avseende riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Styrelsen föreslår att nedanstående riktlinjer för ersättning till bolagets ledande befattningshavare ska tillämpas för tiden fram till årsstämman 2019.

Med ledande befattningshavare avses i dessa riktlinjer verkställande direktören för bolaget samt de vid var tid till verkställande direktören eller CFO rapporterade cheferna i bolaget eller andra koncernbolag som också ingår i koncernledningen samt styrelseledamöter i bolaget som har ingått

ett anställningsavtal eller konsultavtal med bolaget eller ett koncernbolag. Löner och andra anställningsvillkor ska vara adekvata för att bolaget och koncernen ska ha möjlighet att behålla och rekrytera kompetenta ledande befattningshavare till en rimlig kostnad. Ersättningar till ledande befattningshavare ska bestå av en fast lön, rörlig lön, pension och övriga förmåner samt vara baserade på prestation, konkurrenskraft och skälighet.

#### *Principer för fast lön*

Alla ledande befattningshavare ska erbjudas en fast lön som är marknadsmässig och baserad på den ledande befattningshavarens ansvar, kompetens och prestation.

#### *Principer för rörlig lön*

Alla ledande befattningshavare kan från tid till annan erbjudas rörlig lön (dvs. kontanta bonusar). Den rörliga lönen ska baseras på att ett antal förutbestämda finansiella och personliga mål uppfylls. Rörlig lön ska inte överstiga 75 procent av den fasta lönen (med fast lön avses fast kontant lön som intjänats under året exklusive pensioner, förmåner och liknande). I den mån styrelseledamot utför arbete för bolagets räkning, utöver ordinarie styrelsearbete, ska marknadsmässigt konsultarvode kunna utgå.

#### *Principer för incitamentsprogram*

Bolagsstämman kan fatta beslut om långsiktiga incitamentsprogram såsom aktie och aktiekursrelaterade incitamentsprogram riktade till ledande befattningshavare. Sådana incitamentsprogram ska utformas med syfte att främja bolagets och koncernens långsiktiga värdeskapande samt öka intressegemenskapen mellan deltagaren och bolagets aktieägare.

#### *Principer för pensioner, lön under uppsägningstid och avgångsvederlag*

Avtal avseende pensioner ska, där så är möjligt, vara avgiftsbaserade och utformas i enlighet med de nivåer och den praxis som gäller i det land där den ledande befattningshavaren är anställd. Fast lön under uppsägningstid och avgångsvederlag, inklusive ersättning för eventuell konkurrensbegränsning, ska sammantaget inte överstiga ett belopp motsvarande den fasta lönen för två år. Det totala avgångs-

vederlaget för ledande befattningshavare ska vara begränsat till gällande månadslön för de återstående månaderna fram till 65 års ålder.

#### *Principer för avvikelser från riktlinjerna*

Styrelsen har rätt att frånga ovanstående riktlinjer om styrelsen bedömer att det i ett enskilt fall finns särskilda skäl som motiverar det.

#### **Förslag om långsiktigt incitamentsprogram**

Styrelsen har beslutat att föreslå årsstämman ett långsiktigt incitamentsprogram 2018 (LTIP 2018) för nyckelpersoner, som är avsett att främja bolagets och koncernens långsiktiga värdeskapande samt öka intressegemenskapen mellan deltagaren och bolagets aktieägare. Programmet är av samma typ som de tidigare programmen LTIP 2015, LTIP 2016, LTIP 2017. Programmet omfattar högst 26 deltagare.

Prestationsaktierätter ska tilldelas utan kostnad till deltagarna i förhållande till en fastställd procentsats av deras grundlön (fast lön). Efter en treårig intjänandeperiod som inleds i samband med implementeringen av LTIP 2018 och under förutsättning att vissa villkor är uppfyllda, får deltagarna utöva sina prestationsaktierätter och därigenom komma de att tilldelas aktier i bolaget utan kostnad.

För att prestationsaktierätterna ska berättiga till tilldelning av aktier krävs att deltagaren förblir anställd och inte har gett eller fått meddelande om uppsägning under intjänandeperioden.

För att säkerställa leverans av aktier i LTIP 2018 och i syfte att säkra sociala avgifter på grund av LTIP 2018, föreslår styrelsen att styrelsen bemyndigas att besluta om att förvärva högst 337 634 aktier i bolaget på Nasdaq Stockholm. Dessutom föreslår styrelsen att årsstämman beslutar att överlåta högst 289 975 egna aktier till deltagarna i LTIP 2018 i enlighet med villkoren för LTIP 2018.

Förutom LTIP 2015, LTIP 2016 och LTIP 2017 har Scandi Standard inga andra aktie- eller aktiekursrelaterade incitamentsprogram. Avsikten är att ett program liknande LTIP 2018 ska antas årligen vid årsstämmorna de kommande åren.

Fullständiga villkor för LTIP 2018 ingår i kallelsen till årsstämman 2018. För information om villkoren och kostnaderna för LTIP 2015, LTIP 2016 och LTIP 2017 samt påverkan på nyckeltal, utspädning etc. se Not 5.

## RISKER OCH RISKHANTERING

Scandi Standards möjligheter att nå sina finansiella och andra mål är beroende av att koncernen behåller sina starka marknads- och varumärkespositioner, fortlöpande lanserar nya, innovativa och säkra produkter samt har en kostnadseffektiv och flexibel produktion.

Eftersom all affärsverksamhet medför risker krävs en effektiv riskhanteringsprocess för att skydda befintliga tillgångar och tillvarata koncernens potential. Risker som hanteras effektivt kan begränsas och leda till möjligheter och värdeskapande, medan risker som inte hanteras väl kan leda till skada och förlust av värden.

Koncernen har en formaliserad och proaktiv process för riskhantering med tydligt fastställda roller och ansvarsområden. Det innebär att risker identifieras, utvärderas, hanteras och följs upp som en naturlig del av bolagsstyrningen.

Riskerna beskrivs på följande sidor utan någon särskild prioriteringsordning och utan att göra anspråk på att vara uttömmande. Andra risker och osäkerhetsfaktorer som i nuläget inte är kända för koncernen, eller som koncernen för närvarande inte bedömer vara av väsentlig betydelse, kan i framtiden få en betydande negativ inverkan.

### Risker och osäkerhetsfaktorer

Risker hänförliga till Scandi Standards verksamhet kan generellt delas in i strategiska risker, operativa risker, risker avseende efterlevnad av externa lagar och regler samt interna styrdokument, rapporteringsrisker samt finansiella risker.

Samtliga risker kan ha en negativ påverkan på Scandi Standards nettoomsättning, finansiella resultat och finansiella ställning samt påverka koncernens möjligheter att nå uppställda strategiska, operativa och finansiella mål.

Policyer, instruktioner och manualer har upprättats för att säkerställa att riskerna beaktas vid viktiga affärsbeslut samt för att styra och kontrollera verksamheten.

#### Strategiska risker

De strategiska riskerna är förknippade med affärsutvecklingen och den långsiktiga planeringen samt värdet av varumärkena. Dessa risker hanteras huvudsakligen av styrelsen som en del i den årliga strategiprocessen och i arbetet med att fastställa koncernens årliga affärsplan och budget.

#### Operativa risker

De operativa riskerna uppkommer som en del av den löpande verksamheten och hanteras huvudsakligen av koncernledningen och övriga chefer med operativt ansvar.

#### Risker avseende efterlevnad av externa lagar och regler samt interna styrdokument

Dessa risker är relaterade till bristande efterlevnad av tillämpliga externa lagar och regler samt interna styrdokument.

Viktiga externa lagar och regler samt interna styrdokument finns angivna i Bolagsstyrningsrapporten på sid 96 och omfattar till exempel Svensk kod för bolagsstyrning och Scandi Standards uppförandekod. För den finansiella rapporteringen gäller att den ska upprättas i enlighet med externa lagar, tillämpliga redovisningsstandarder och övriga krav på noterade bolag.

#### Rapporteringsrisker

Rapporteringsriskerna är relaterade till den interna och externa rapporteringen i allmänhet och den finansiella rapporteringen i synnerhet.

En beskrivning av intern kontroll och riskhantering i koncernen avseende den finansiella rapporteringen finns i Bolagsstyrningsrapporten på sid 101.

#### Finansiella risker

Koncernen är genom sina internationella verksamheter exponerad för olika finansiella risker. Dessa omfattar fluktuationer i koncernens finansiella resultat, finansiella ställning och kassaflöde till följd av valutarisker, ränterisker, refinansierings- och likviditetsrisker samt kredit- och motpartsrisker.

#### Känslighetsanalys

Nedan visas en känslighetsanalys avseende viktiga faktorer som påverkar koncernens finansiella resultat. Analysen grundar sig på värden den 31 december 2017 och förutsätter att övriga påverkande faktorer är oförändrade.

	Genomsnittligt försäljningspris	Kostnad för sålda varor	Förändring av valutakurser mot SEK		
			DKK	NOK	EUR
Förändring på årsbasis	±1 %	±1 %	±5 %	±5 %	±5 %
Ungefärlig påverkan på rörelseresultatet	±71 Mkr	±61 Mkr	±6 Mkr	±6 Mkr	±3 Mkr

## STRATEGISKA RISKER

Risker	Beskrivning	Hantering
Beroendet av ett fåtal stora kunder	Koncernens fem största kunder svarade 2017 för 44 procent av nettoomsättningen och de tio största för 62 procent. Det är delvis en följd av att dagligvaruhandeln i Norden är konsoliderad till ett fåtal större kedjor i respektive land. Förluster av kunder eller volymer hos kunder kan ha en betydande påverkan på koncernens nettoomsättning och finansiella resultat.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Årliga strategiprocessen.</li> <li>• Rapportering av försäljning och resultat till koncernledningen och övrig operativ ledning på veckobasis.</li> <li>• Koncernledningen har möten varannan vecka för att gå igenom resultat, uppdatera prognoser och planer och diskutera viktiga frågor.</li> </ul>
Tillgången på fåglar för att upprätthålla nuvarande verksamhet och uppnå tillväxt	Uppfödningen av kycklingar sköts i allt väsentligt av externa kontraktsuppfödare på respektive lokal marknad. Koncernen är beroende av att köpa in betydande volymer för att både upprätthålla nuvarande verksamhet och uppnå tillväxt.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koncernen har ett nära samarbete med sina kontrakterade uppfödare när det gäller både effektivitet och kvalitet i uppfödningen samt för att verka för en god djurhållning.</li> <li>• Fortsätta att stärka samarbetet med uppfödarna totalt sett och vad gäller de avtalsmässiga villkoren samt formalisera uppföljningen.</li> </ul>
Nya trender som kan medföra en minskad efterfrågan på kyckling	Efterfrågan på koncernens produkter kan påverkas av trender avseende hälsa, dieter, djurskydd, långsamväxande raser, etiska värderingar avseende djurhållning och miljö, som även kan påverka produktionskostnaderna.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ökat fokus på hållbarhetsarbetet i hela organisationen och leveranskedjan inklusive intressentdialoger.</li> <li>• Under 2017 utnämndes en Group Sustainability Director och en Group Bio Security Officer.</li> <li>• Långsiktiga marknadsstudier.</li> </ul>
Förändringar i dagligvaruhandels marknadsföring	Dagligvaruhandeln är Scandi Standards största säljkanal och svarar för mer än hälften av koncernens omsättning. Handeln har stor påverkan på konsumenternas inköpsbeteenden genom bland annat varornas placering i butiken, hyllutrymme och säljfrämjande åtgärder.  En ökad försäljning via internet kan leda till förändrade volymer och marknadsandelar för koncernens viktigaste kunder.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koncernen arbetar aktivt tillsammans med branschorganisationer och handeln för att driva kycklingkategorin och säkerställa att efterfrågan underlättas genom till exempel butiksindredning, tilldelning av hyllutrymme och säljfrämjande åtgärder.</li> </ul>

Risker	Beskrivning	Hantering
Politiska risker	De nordiska marknaderna styrs av mycket strikta och omfattande regler vad gäller hygien, livsmedelssäkerhet och djurskydd.  Nya eller förändrade förutsättningar för att driva verksamheten, som till exempel regleringar med hänsyn till klimatfrågor, kan medföra oförutsedda kostnader och ställa krav på omfattande investeringar. En bristande förmåga att anpassa verksamheten kan medföra att koncernen tappar i anseende hos kunder och aktieägare.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ständig förbättring av arbetsprocesser och kvalitetsstyrningssystem för att säkerställa en hög livsmedelssäkerhet och kvalitet i hela värdekedjan.</li> <li>• Ökad fokus på hållbarhetsarbetet i hela organisationen och värdekedjan.</li> <li>• Certifiering av produktionsanläggningarna i enlighet med globala och ledande standarder.</li> <li>• Kontinuerliga tester i produktionen avseende salmonella och campylobakter.</li> </ul>
Skador på varumärken	Försämrad eller bristande kvalitet på produkter, produktionsprocesser, i djurhållningen eller i andra delar av värdekedjan kan medföra ett minskat förtroende för koncernens varumärken och leda till lägre försäljningsvolymer.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interna koder, policyer, instruktioner och manualer.</li> <li>• En process finns för att dra lärdom av och tillvarata erfarenheter av händelser som inträffat.</li> </ul>
Företagskulturen och förmågan att attrahera kompetenta medarbetare	Motiverade medarbetare med rätt kompetens är avgörande för att driva koncernens utveckling och uppnå uppställda mål.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ledarutveckling.</li> <li>• Årlig medarbetarundersökning (ScandiPuls).</li> <li>• Ökade insatser avseende Employer branding.</li> <li>• Successionsplanering.</li> <li>• Ytterligare ökat fokus på hållbarhet.</li> </ul>

## OPERATIVA RISKER

Risker	Beskrivning	Hantering
Fluktuationer i efterfrågan	I händelse av en plötslig upp- eller nedgång i efterfrågan kan det hända att koncernen inte hinner göra omedelbara justeringar av produktionen, vilket kan leda till uppbyggnad av lager. Produktionskostnaderna har en betydande påverkan på koncernens finansiella resultat. De största kostnadsposterna utgörs av personal-, distributions-, energi- och fastighetskostnader.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Den negativa effekten av en nedgång i efterfrågan kan i viss mån begränsas genom att produkterna fryses in och säljs senare som frysta produkter med längre hållbarhet.</li> <li>• Kontinuerlig fokus på att maximera produktionsprocesserna och genomströmningen i produktionen.</li> <li>• Att minimera svinn, driftsstopp och övertid är andra viktiga faktorer som påverkar produktionskostnaderna och en anläggnings lönsamhet.</li> <li>• Kontinuerligt fokus på planering, processer och system.</li> </ul>
Priskonkurrens	Den inhemska produktionen av kycklingbaserade livsmedel i Norden är konsoliderad till ett fåtal huvudproducenter i varje land. Konkurrensen är hård när det gäller att behålla och stärka positionerna inom dagligvaruhandeln samt inom restauranger och storköket. Vissa konkurrenter är inte specialiserade enbart på kyckling och är därmed inte lika beroende av att upprätthålla priser och marginaler på kycklingprodukter.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koncernen är den största producenten i Norden och har genom sina stora volymer, breda sortiment, och starka varumärken betydande stordrifts- och konkurrensfördelar.</li> <li>• Ökade satsningar på produktutveckling och på mer förädlade produkter. Överföring av så kallad best practice mellan länderna för att tillvarata stordriftsfördelar.</li> </ul>
Exportpriser	Fluktuationer i exportpriserna samt på vissa kycklingdelar som säljs på exportmarknaderna kan framför allt påverka lönsamheten för den danska verksamheten som har en hög exportandel.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Driva exportförsäljningen av förädlade produkter och minska exporten av standardprodukter.</li> </ul>

Risker	Beskrivning	Hantering
Ändrade inköpskostnader	<p>Koncernens totala kostnader för externa inköp uppgick 2017 till cirka 4 150 MSEK, varav huvuddelen avsåg levande kycklingar. Kycklingarna köps huvudsakligen från kontrakterade uppfödare på respektive lokal marknad.</p> <p>Förvärvet av Manor Farm innebär att koncernen är exponerad för förändringar i priset på spannmål genom den foderfabrik som ingår i verksamheten och som producerar foder till bolagets uppfödare.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koncernens inköpsfunktion arbetar nära leverantörerna för att hantera materialförsörjningen och följer upp leverantörernas finansiella stabilitet, kvalitetssystem och leveranskapacitet.</li> </ul>
Sjukdomsutbrott bland djuren	<p>Efterfrågan på kycklingprodukter kan påverkas negativt av sjukdomsutbrott bland djuren inom koncernen, på de marknader där Scandi Standard är verksam, på andra geografiska marknader eller hos konkurrenter.</p> <p>Största risken är ett utbrott av fågelinfluensa eller liknande virus, som kan medföra handelsrestriktioner som innebär en minskad exportförsäljning även om sjukdomen inte konstaterats i koncernens värdekedja. Salmonellainfektioner är en ständig utmaning för hela kycklingindustrin.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nordisk kyckling anses vara av högsta kvalitet tack vare de stränga regler som gäller avseende djurens hälsa och välfärd.</li> <li>• Koncernen har lång erfarenhet och väl utvecklade processer i hela värdekedjan för att förhindra sjukdomsutbrott.</li> <li>• Scandi Quality Chicken Program, ett koncerngemensamt program avseende kvalitetskrav för djurhållning, togs fram under 2017 och gäller för alla uppfödare oavsett land.</li> <li>• Kostnaderna för eventuella skador minimeras genom försäkringslösningar där sådana är tillgängliga.</li> </ul>



## OPERATIVA RISKER forts.

Risker	Beskrivning	Hantering
Produktkvalitet och produkt-säkerhet	Att leverera produkter som är säkra att äta är avgörande för koncernens framgång och överlevnad. Om interna processer i produktionen eller i övriga leveranskedjan inte fungerar som avsett kan detta ha en negativ påverkan på produktkvaliteten och produktsäkerheten, vilket kan medföra lägre försäljningsvolym och ett minskat förtroende för koncernens varumärken.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontinuerlig fokus på förbättring av arbetsprocesser och kvalitetsstyrningssystem för att säkerställa en hög livsmedelskvalitet i hela värdekedjan.</li> <li>• Affärsetiska risker, risker i leveranskedjan och råvarurisker hanteras i huvudsak genom implementeringen av koncernens uppförandekod för leverantörer som inkluderas i alla avtal och genom att efterlevnaden av denna regelbundet övervakas.</li> </ul>
Störningar i produktionen eller i leveranskedjan	<p>En order från en kund behandlas normalt inom en till tre dagar. Även mindre störningar i produktionen kan medföra att förpliktelser mot kunder inte kan uppfyllas, vilket kan öka risken för att kunderna byter leverantör. Kunderna kan ibland också vara berättigade till ersättning.</p> <p>En stor andel av koncernens produkter säljs som färsk livsmedel och måste på grund av begränsad förbrukningstid distribueras och säljas till kunderna kort efter produktionen.</p> <p>Störningar i produktionen kan också uppstå på grund av brand, utsläpp eller annan skada på materiella tillgångar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tester görs kontinuerligt i produktionen avseende både salmonella och campylobakter.</li> <li>• Kostnaderna för eventuella skador minimeras genom försäkringslösningar där sådana är tillgängliga.</li> <li>• Rutiner för krishantering och beredskapsplaner.</li> <li>• Brandlarm på alla enheter.</li> <li>• Försäkringsskydd.</li> <li>• Samarbeta med leverantörerna.</li> </ul>
Affärsetiska risker samt risker avseende hälsa, miljö och djurhållning	<p>Minskat förtroende för koncernen och dess varumärken på grund av oetiskt beteende, bedrägerier, korruption eller muta.</p> <p>Risker avseende hälsa, säkerhet, miljö och djurhållningen kan uppstå i hela värdekedjan, inkl. koncernens anläggningar. De kan följas av anseenderisker, som kan skada förtroendet för koncernen och dess varumärken bland kunder och konsumenter, och även göra det svårare att rekrytera och behålla medarbetare.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Internt systematiskt arbete och kommunikation för att upprätthålla en sund företagskultur.</li> <li>• Kontinuerliga åtgärder för att skapa en god arbetsmiljö med minimerad risk för skador.</li> <li>• Implementering av koncernens uppförandekod och leverantörsuppförandekod.</li> <li>• Under 2017 inrättades en så kallad whistleblower-funktion för rapportering av olagligt eller oetiskt beteende som strider mot koncernens uppförandekod.</li> </ul>

Risker	Beskrivning	Hantering
Risker relaterade till klimatförändringar	En växande medvetenhet om klimatförändringar kan resultera i begränsningar i klimatpåverkande utsläpp, förändrade eller nya skatter på energi och transporter samt förändringar i konsumenternas preferenser och köpbeteenden.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ett aktivt arbete bedrivs för att uppnå resurseffektivitet i alla led i leveranskedjan vad gäller användning av energi, vatten, hantering av avfall och biprodukter. Målet är att under perioden 2015–2025 minska koldioxidutsläppen från den egna produktionen med 40% per producerat ton kyckling. Se vidare avsnittet om Hållbarhetsarbetet på sid 26–32.</li> </ul>
Bristande interna processer	Oklara roller och fördelning av ansvar i organisationen kan medföra att nödvändiga åtgärder och förändringar försenas eller inte vidtas alls förrän negativa effekter eller skada uppstått.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interna koder, policyer, instruktioner och manualer.</li> <li>• Klart definierade ansvarsområden och rapporteringskrav för chefer och övriga i ansvarig ställning.</li> </ul>
Integrering av förvärv	<p>Integreringen av förvärv innebär alltid risker. Kostnaderna för integrationen kan bli högre än beräknat och synergieffekterna lägre än beräknat. Det kan ta längre tid än förväntat att nå de mål som sattes upp för verksamheten vid förvärvstillfället.</p> <p>I augusti 2017 förvärvades Manor Farm i Republiken Irland, en marknad där Scandi Standard inte tidigare bedrivit verksamhet och som innebär en betydande ökning av koncernens nettoomsättning.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Förvärven föregås av grundliga processer för så kallad due diligence.</li> <li>• Efter förvärvet av Manor Farm tillsattes ett så kallat Integration Board för rådgivning och uppföljning avseende integrationsarbetet.</li> </ul>

## RISKER AVSEENDE EFTERLEVNAV AV EXTERNA LAGAR OCH REGLER SAMT INTERNA STYRDOKUMENT

Risker	Beskrivning	Hantering
Efterlevnad av externa lagar och regler samt interna styr-dokument	Koncernen bedriver verksamhet i flera olika länder, vilket innebär att ett stort antal externa lagar och regler omgärdar alla aspekter av verksamheten. Om dessa inte följs kan det medföra såväl juridiska som finansiella konsekvenser som också kan skada koncernens anseende. Som ett svenskt publikt aktiebolag noterat vid Nasdaq Stockholm har Scandi Standard skyldighet att följa svensk aktiebolagslag, årsredovisningslagen, Nasdaqs regelverk, Svensk kod för bolagsstyrning med flera svenska och utländska lagar och regler.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Koncernledningens struktur med en stark lokal ledning i respektive land medför snabb spridning av ändamålsenlig information inom organisationen.</li> <li>Landriskpolicyer och andra interna styrdokument som Instruktion avseende finansiell rapportering, Finanspolicy, Insiderpolicy, Informationspolicy, IT-säkerhetspolicy med flera som uppdateras regelbundet och godkänns av styrelsen.</li> <li>Implementering av koncernens uppförandekod och leverantörs-uppförandekod och whistler-blower funktion.</li> <li>Koncernen arbetar kontinuerligt med att effektivisera bokslutsprocessen och processen för den finansiella rapporteringen.</li> </ul>

## RAPPORTERINGSRISKER

Risker	Beskrivning	Hantering
Felaktigheter i rapporteringen	Felaktigheter kan påverka både den interna och den externa rapporteringen generellt men även specifikt för den finansiella rapporteringen. För information om den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen se Bolagsstyrningsrapporten på sid 101–103.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Finans- och redovisningsmanual.</li> <li>Internrevisionsfunktionen och processen för identifiering av risker har successivt stärkts.</li> </ul>
IT-relaterade risker	Störningar eller fel i kritiska IT-system kan påverka både den interna och den externa rapporteringen generellt men även specifikt för den finansiella rapporteringen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>IT-säkerhetspolicy.</li> <li>Under året implementerades ett nytt system för koncernredovisningen.</li> </ul>

## FINANSIELLA RISKER

Risker	Beskrivning	Hantering
Transaktions- och omräknings-exponering	Transaktionsexponeringen kan huvudsakligen hänföras till exportförsäljningen. Omräkningsexponeringen är en effekt av förändringar av valutakurser då utländska dotterbolags resultaträkningar och rapporter över finansiell ställning i DKK, NOK och EUR räknas om till SEK.	<ul style="list-style-type: none"> <li>De finansiella riskerna hanteras av koncernens centrala finansfunktion och baseras på den finanspolicy som fastställts av styrelsen samt riskpolicyn för respektive land.</li> <li>Valutarisken är i viss mån säkrad genom att vissa lån upptas i lokala valutor.</li> </ul>
Ränte-, refinansierings-, likviditets-, kredit- och motpartsrisker	Koncernen är genom sina räntebärande skulder exponerad för ränterisker, dvs att förändringar i marknadsräntan negativt påverkar resultat och kassaflöde.  Risker avseende refinansiering och likviditet omfattar också risker för högre kostnader än förväntat och begränsade möjligheter vid förnyelse av lån och andra kreditarrangemang, samt risker att inte klara betalningsförpliktelser på grund av otillräcklig likviditet.  Kredit- och motpartsrisker innebär risker att en motpart i en transaktion inte kan fullgöra sina åtaganden.  Se vidare Not 20.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ränterisken hanteras genom en begränsning av räntebindingstiden och är även i viss mån säkrad genom användningen av ränteswappar.</li> <li>Koncernens utestående skulder, inklusive utestående ränteswappar, hade den 31 december 2017 en vägd genomsnittlig räntebindingstid på 7 (15) månader.</li> <li>Refinansieringsrisken begränsas genom god spridning på motparter och låneskuldens förfallotider.</li> <li>Den vägda genomsnittliga löptiden på lånen var vid årsskiftet 4,0 (5,0) år.</li> </ul>

# KYCKLINGSTEAK MED ROSTADE ROTFRUKTER

---



## 4 PORTIONER

4 st KycklingSteak  
Salt, peppar, 1 msk olja

4 morötter, olika färger  
2 gulbetor  
1 persiljerot / palsternacka  
1 fänkål  
2 rödlökar  
Salt, peppar, olivolja  
3 msk skuren persilja

---

Panna/Ugn: Stek kycklingen i panna med skinnet nedåt ca 6 min på medelvärme. Skinnet ska vara krispigt. Vänd och stek cirka 1 min på köttssidan. Stek färdigt i 150°C varmluftsugn (175°C vanlig ugn) i cirka 15 min.

Skala och skär rotfrukterna i jämnstora bitar och blanda med olja salt och peppar. Dela rödlöken på 8 bitar och blanda med. Lägg allt på en ugnsplåt och rosta i 180°C cirka 20–25 min. Toppa med persilja vid servering.

# Koncernens finansiella rapporter

## Koncernens resultaträkning

MSEK	Not	2017	2016
<b>Nettoomsättning</b>	4	<b>7 100,9</b>	<b>5 967,4</b>
Övriga rörelseintäkter	4, 26	68,0	31,5
Förändring i lager av färdiga varor och produkter i arbete		54,4	44,3
Råmaterial och förnödenheter		-4 330,2	-3 603,2
Personalkostnader	5	-1 399,8	-1 115,0
Av- och nedskrivningar	6	-232,4	-201,3
Övriga rörelsekostnader	7, 9	-968,7	-886,8
Resultat från andelar i intresseföretag	13	2,5	1,3
<b>Rörelseresultat</b>		<b>294,7</b>	<b>238,2</b>
Finansiella intäkter	8, 9	1,1	1,2
Finansiella kostnader	8, 9	-72,2	-72,5
<b>Resultat efter finansnetto</b>		<b>223,6</b>	<b>166,9</b>
Skatt på årets resultat	10	-55,7	-35,5
<b>Årets resultat</b>	27	<b>167,9</b>	<b>131,4</b>
Varav hänförligt till moderbolagets aktieägare		167,9	131,4
Genomsnittligt antal aktier		61 570 177 <sup>1)</sup>	59 542 034 <sup>2)</sup>
Resultat per aktie före utspädning, SEK		2,73	2,21
Resultat per aktie efter utspädning, SEK		2,73	2,21
Antal aktier vid periodens slut		66 060 890	60 060 890

1) 163 700 egna aktier återköptes under 2017.

2) 214 900 egna aktier återköptes under 2016.

## Koncernens rapport över totalresultat

MSEK	Not	2017	2016
Årets resultat		167,9	131,4
<b>Övrigt totalresultat</b>			
<i>Poster som inte kommer att omklassificeras till resultaträkningen</i>			
Aktuariella vinster och förluster i förmånsbaserade pensionsplaner	21	9,4	-28,5
Skatt på aktuariella vinster och förluster		-2,1	6,3
<b>Summa</b>		<b>7,3</b>	<b>-22,2</b>
<i>Poster som kommer eller kan komma att omklassificeras till resultaträkningen</i>			
Kassaflödessäkringar		5,3	4,7
Valutakursdifferenser från omräkning av utlandsverksamhet		41,8	43,6
Resultat från valutasäkring av nettoinvesteringar i utlandsverksamhet		-18,2	12,3
Skatt hänförlig till poster som kommer att omklassificeras till resultaträkningen, netto		-1,1	-1,1
<b>Summa</b>		<b>27,8</b>	<b>59,5</b>
<b>Övrigt totalresultat för året, netto efter skatt</b>		<b>35,1</b>	<b>37,3</b>
<b>Summa totalresultat för året</b>		<b>203,0</b>	<b>168,7</b>
Varav hänförligt till moderbolagets aktieägare		203,0	168,7

## Koncernens rapport över finansiell ställning

MSEK	Not	31 dec 2017	31 dec 2016
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Goodwill	12	896,3	703,8
Övriga immateriella anläggningstillgångar	12	1 016,8	503,0
Materiella anläggningstillgångar	11	1 245,0	1 010,8
Andelar i intresseföretag	13	40,2	45,5
Finansiella anläggningstillgångar	14	0,0	0,2
Uppskjutna skattefordringar	10	39,9	46,8
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>3 238,2</b>	<b>2 310,1</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Biologiska tillgångar	30	71,7	50,1
Varulager	15	648,8	553,1
Kundfordringar	16	878,7	400,2
Övriga kortfristiga fordringar	16	125,4	87,5
Förutbetalda intäkter och upplupna kostnader	16	159,5	72,3
Derivatinstrument	20	0,6	0,4
Likvida medel	17	30,2	23,2
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>1 914,9</b>	<b>1 186,8</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>5 153,1</b>	<b>3 496,9</b>

MSEK	Not	31 dec 2017	31 dec 2016
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
Aktiekapital		0,7	0,6
Övrigt tillskjutet kapital		974,7	702,7
Reserver		70,5	42,7
Balanserade vinstmedel		408,7	226,0
<b>Totalt eget kapital</b>	<b>18</b>	<b>1 454,6</b>	<b>972,0</b>
<b>Skulder</b>			
<b>Långfristiga skulder</b>			
Långfristig del av räntebärande skulder	19, 20	1 849,5	1 427,6
Derivatinstrument	20	9,1	14,2
Avsättningar för pensionsförpliktelser	21	11,4	19,7
Övriga avsättningar	22	12,0	-
Uppskjutna skatteskulder	10	171,8	109,3
Övriga långfristiga skulder	20	318,9	46,3
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>2 372,7</b>	<b>1 617,1</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Kortfristig del av räntebärande skulder	19, 20	57,8	96,8
Leverantörsskulder	20, 23	715,8	475,5
Skatteskulder	10	58,7	35,1
Övriga kortfristiga skulder	20, 23	187,6	100,9
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	20, 23	305,9	199,5
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>1 325,8</b>	<b>907,8</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>5 153,1</b>	<b>3 496,9</b>

Ställda säkerheter och eventalförpliktelser, se Not 28.

## Koncernens rapport över förändringar i eget kapital

MSEK	Not	Aktie- kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Balanserade vinstmedel	Totalt eget kapital
<b>Eget kapital den 1 januari 2016</b>		<b>0,6</b>	<b>810,0</b>	<b>-16,8</b>	<b>131,1</b>	<b>924,9</b>
Årets resultat					131,4	131,4
Övrigt totalresultat, netto efter skatt				59,5	-22,2	37,3
Totalresultat				59,5	109,2	168,7
Utdelning			-107,3			-107,3
Återköp egna aktier					-14,3	-14,3
Transaktioner med ägarna			-107,3		-14,3	-121,6
<b>Eget kapital den 31 december 2016</b>		<b>0,6</b>	<b>702,7</b>	<b>42,7</b>	<b>226,0</b>	<b>972,0</b>
<b>Eget kapital den 1 januari 2017</b>		<b>0,6</b>	<b>702,7</b>	<b>42,7</b>	<b>226,0</b>	<b>972,0</b>
Årets resultat					167,9	167,9
Övrigt totalresultat, netto efter skatt				27,8	7,3	35,1
Totalresultat				27,8	175,2	203,0
Utdelning			-80,2			-80,2
Återköp egna aktier					-10,4	-10,4
Nyemission		0,1	352,8			352,9
Transaktionskostnader hänförliga till nyemissionen			-0,6			-0,6
Transaktioner med ägarna		0,1	272,0		-10,4	261,7
Långsiktigt incitamentsprogram					10,9	10,9
Vinst vid utnyttjande av köpoption för Sødams Øko Fjerkraeslagteri Aps					6,4	6,4
Övriga förändringar					0,6	0,6
<b>Eget kapital den 31 december 2017</b>	18	<b>0,7</b>	<b>974,7</b>	<b>70,5</b>	<b>408,7</b>	<b>1 454,6</b>

## Koncernens kassaflödesanalys

MSEK	Not	2017	2016
<b>DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</b>			
Rörelseresultat		294,7	238,2
Justering för icke kassaflödespåverkande poster		206,3	180,9
Betalda finansiella poster netto	29:1	-59,0	-59,3
Betald inkomstskatt		-3,1	-25,1
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring i rörelsekapital</b>		<b>438,9</b>	<b>334,7</b>
Förändring av varulager och av biologiska tillgångar		-56,6	-49,0
Förändring av rörelsefordringar		-248,2	-94,0
Förändring av rörelseskulder		157,6	82,9
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>291,8</b>	<b>274,6</b>
<b>INVESTERINGSVERKSAMHETEN</b>			
Företagsförvärv	29:2	-274,1	-30,2
Investering i materiella anläggningstillgångar		-214,2	-265,4
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		15,4	-
<b>Kassaflöden från investeringsverksamheten</b>		<b>-472,9</b>	<b>-295,6</b>
<b>FINANSIERINGSVERKSAMHETEN</b>			
Nyupptagna lån	29:4	1,904,5	19,5
Återbetalning av lån	29:4	-1,520,8	-87,2
Förändring checkkredit	29:4	-98,7	93,3
Utdelning		-80,2	-107,3
Återköp egna aktier		-10,3	-14,3
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>194,5</b>	<b>-96,0</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>13,4</b>	<b>-117,0</b>
<b>Likvida medel vid periodens början</b>		<b>23,2</b>	<b>142,7</b>
Kursdifferens i likvida medel		-6,4	-2,5
Periodens kassaflöde		13,4	-117,0
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	29:3	<b>30,2</b>	<b>23,2</b>

# Moderbolagets finansiella rapporter

Moderbolaget Scandi Standard AB (publ.) äger aktier i dotterbolag där verksamheten bedrivs. Denna verksamhet framgår av avsnittet som beskriver koncernen. I moderbolaget bedrivs ingen verksamhet och där finns heller inga anställda.

## Moderbolagets resultaträkning

MSEK	Not	2017	2016
<b>Nettoomsättning</b>		-	-
Rörelsekostnader	31	0,0	-
<b>Rörelseresultat</b>		<b>0,0</b>	-
Finansnetto		11,1	14,6
<b>Resultat efter finansnetto</b>		<b>11,1</b>	<b>14,6</b>
Koncernbidrag		-11,1	-14,6
Skatt på årets resultat		-	-
<b>Årets resultat</b>		<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

## Moderbolagets rapport över totalresultat

MSEK	Not	2017	2016
Årets resultat		0,0	0,0
Övrigt totalresultat för året, netto efter skatt		-	-
<b>Summa totalresultat för året</b>		<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

## Moderbolagets rapport över finansiell ställning

MSEK	Not	31 dec 2017	31 dec 2016
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Investeringar i dotterföretag	34	532,7	532,7
Fordringar hos koncernföretag	35	405,2	358,8
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>937,9</b>	<b>891,5</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>937,9</b>	<b>891,5</b>
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
<b>Bundna reserver</b>			
Aktiekapital		0,7	0,6
<b>Fritt eget kapital</b>			
Överkursfond		974,7	702,7
Balanserade vinstmedel		-53,2	-42,8
Årets resultat		0,0	0,0
<b>Totalt eget kapital</b>		<b>922,2</b>	<b>660,5</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Skulder till koncernföretag		15,7	231,0
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>15,7</b>	<b>231,0</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>937,9</b>	<b>891,5</b>

Ställda säkerheter och ansvarsförbindelser, se Not 32.

## Moderbolagets rapport över förändringar i eget kapital

MSEK	Aktie- kapital	Överkurs- fond	Fritt eget kapital	Totalt eget kapital
<b>Eget kapital den 1 januari 2016</b>	<b>0,6</b>	<b>810,0</b>	<b>-28,5</b>	<b>782,1</b>
Årets resultat			0,0	0,0
Utdelning		-107,3		-107,3
Återköp egna aktier			-14,3	-14,3
<b>Eget kapital den 31 december 2016</b>	<b>0,6</b>	<b>702,7</b>	<b>-42,8</b>	<b>660,5</b>
<b>Eget kapital den 1 januari 2017</b>	<b>0,6</b>	<b>702,7</b>	<b>-42,8</b>	<b>660,5</b>
Årets resultat			0,0	0,0
Utdelning		-80,2		-80,2
Nyemission	0,1	352,8		352,9
Transaktionskostnader hänförliga till nyemissionen		-0,6		-0,6
Återköp egna aktier			-10,4	-10,4
<b>Eget kapital den 31 december 2017</b>	<b>0,7</b>	<b>974,7</b>	<b>-53,2</b>	<b>922,2</b>

För mer information om eget kapital och aktien, se Not 18.

## Moderbolagets kassaflödesanalys

MSEK	2017	2016
<b>DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</b>		
Rörelseresultat	0,0	0,0
Betalda finansiella poster netto	11,1	-
Betald inkomstskatt	-	-
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring i rörelsekapital</b>	<b>11,1</b>	<b>-</b>
Förändring av rörelseskulder	-211,8	-
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>-200,7</b>	<b>-</b>
<b>FINANSIERINGSVERKSAMHETEN</b>		
Utlåning till dotterföretag	305,9	121,6
Utdelning	-80,2	-107,3
Återköp egna aktier	-10,4	-14,3
Betalt koncernbidrag	-14,5	-
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>200,7</b>	<b>0,0</b>
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>-</b>	<b>-</b>



# Noter till koncernens finansiella rapporter

Belopp i MSEK om inget annat anges.

Styrelsen för Scandi Standard AB har sitt säte i Stockholm, Sverige.

Huvudkontorets adress är Franzéngatan 5. Organisationsnummer är 556921-0627.

Koncernens verksamhet beskrivs i förvaltningsberättelsen och i Not 3, Segmentsredovisning. Koncernens och moderbolagets resultat- och balansräkningar för 2017 ska fastställas av årsstämman, den 22 maj 2018.

## Not 1 Redovisningsprinciper

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

### GRUND FÖR RAPPORTERNAS UPPRÄTTANDE

Scandi Standards koncernredovisning har upprättats i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS) såsom de antagits av EU och enligt årsredovisningslagen. IFRS innefattar även International Accounting Standards (IAS) och tolkningar från IFRS Interpretations Committee (IFRS IC). Utöver årsredovisningslagen och IFRS tillämpas även Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 1, Kompletterande redovisningsregler för koncerner.

Moderbolagets årsredovisning har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen samt Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2, Redovisning för juridiska personer.

Scandi Standard tillämpar anskaffningsvärdemetoden vid värdering av tillgångar och skulder utom vad gäller derivat-instrument och kategorierna "finansiella tillgångar som kan säljas" och "finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen". I moderbolaget värderas inte dessa finansiella tillgångar och skulder till verkligt värde. Anläggningstillgångar och långfristiga skulder består i allt väsentligt enbart av belopp som förväntas återvinnas eller betalas efter mer än tolv månader räknat från balansdagen. Omsättningstillgångar och kortfristiga skulder består i allt väsentligt enbart av belopp som förväntas återvinnas eller betalas inom tolv månader räknat från balansdagen.

### Standarder, ändringar och tolkningar godkända av EU som koncernen tillämpar och som trätt i kraft 2017

Upplivningsinitiativet - tillägg till IAS 7. Förändringarna i IAS 7 ändrar upplysningskraven avseende förändringar av skulder som kommer av finansieringsaktiviteter. Se not 29.

### Standarder, ändringar och tolkningar som ännu inte tillämpas av koncernen

#### IFRS 9, Finansiella instrument: Redovisning och värdering

IFRS 9, Finansiella instrument, publicerad i juli 2014, ersätter den tidigare IAS 39 Finansiella instrument, Redovisning och värdering. IFRS 9 behandlar klassificering, värdering och upplösning av redovisade finansiella tillgångar och finansiella skulder, inför nya regler för säkringsredovisning och en ny modell för nedskrivning av finansiella tillgångar. Den nya standarden innebär också utökade upplysningskrav och förändringar i presentationen. Detta förväntas ändra karaktären och omfattningen av koncernens upplysningar om sina finansiella instrument särskilt under året efter införandet av den nya standarden. Standarden måste tillämpas för räkenskapsår som börjar den eller efter den 1 januari 2018, med möjlighet till förtidstillämpning. Koncernen har granskat sina finansiella tillgångar och skulder och bedömt den potentiella effekten på koncernredovisningen vid tillämpningen av IFRS 9. Baserat på dessa bedömningar anser Scandi Standard att aktuella säkringsförhållanden uppfyller villkoren för säkringsredovisning vid tillämpning av IFRS 9 och har uppdaterat dokumentationen runt säkringar i enlighet med IFRS 9. Detta kommer inte att ha någon inverkan på bolagets balans- eller resultaträkning. Inte heller på andra områden kommer IFRS 9 att ha någon väsentlig inverkan på Scandi Standards koncernredovisning. Koncernen kommer att tillämpa de nya reglerna retroaktivt från och med 1 januari 2018.

Följande redovisningsprinciper kommer tillämpas från och med antagandet av IFRS 9 den 1 januari 2018:

Från och med 1 januari 2018 klassificerar koncernen sina finansiella tillgångar i följande kategorier; verkligt värde via resultaträkningen, verkligt värde via övrigt totalresultat eller upplupet anskaffningsvärde. Tillgångar som innehas med syftet att inkassera avtalsenliga kassaflöden och där dessa kassaflöden endast utgör kapitalbelopp och ränta, och inte identifierat tillgången som värderad till verkligt värde, värderas till upplupet anskaffningsvärde. Det bokförda värdet av dessa tillgångar justeras med eventuella förväntade kreditförluster som redovisats (se nedskrivning nedan). Ränteintäkter från dessa finansiella tillgångar redovisas med effektivräntemetoden och ingår i finansiella intäkter. Finansiella tillgångar som innehas i syfte att inkassera avtalsenliga kassaflöden och för försäljning av tillgångarna, där tillgångarnas kassaflöden endast utgör kapitalbelopp och ränta, och inte identifierat tillgången som värderad till verkligt värde, värderas till verkligt värde via övrigt totalresultat. Tillgångar som inte uppfyller kraven för upplupet anskaffningsvärde eller verkligt värde via övrigt totalresultat värderas till verkligt värde via resultaträkningen.

Koncernen bedömer de framtida förväntade kreditförluster som är kopplade till tillgångar redovisade till upplupet anskaffningsvärde. Koncernen redovisar en kreditreserv för sådana förväntade kreditförluster vid varje rapporteringsdatum. För kundfordringar tillämpar koncernen den förenklade ansatsen för kreditreservering, d.v.s. reserven kommer att motsvara den förväntade förlusten över hela kundfordrings livslängd. För att mäta de förväntade kreditförlusterna har kundfordringar grupperats baserat på fördelade kreditrisegenskaper och förfallna dagar. Koncernen använder sig utav framåtblickande variabler för förväntade kreditförluster. Per varje balansdag ska företaget bedöma om kredit-

## Not 1 Redovisningsprinciper forts.

riskan för ett finansiellt instrument har ökat betydligt sedan det första redovisningstillfället. Vid denna bedömning ska företaget använda förändringen i risken för ett fallissemang under det finansiella instrumentets förväntade löptid istället för förändring i förväntade kreditförlust.

Övergången till IFRS 9 från IAS 39 kommer inte få någon effekt för Scandi Standard avseende säkringsredovisning. För att överensstämna med IFRS 9 har Scandi Standard uppdaterat säkringsdokumentationen och adderat källor till ineffektivitet. IFRS 9 har tre krav på säkringseffektivitet vid tillämplig av säkringsredovisning där det första är att det ska finnas ett tydligt ekonomiskt samband mellan säkrat föremål och säkringsinstrument. Det andra är att kreditrisken inte dominerar värdeförändringen och det tredje är att vald säkringskvot är i enlighet med bolagets säkringsstrategi (tillämpad säkringskvot ska vara den som bolaget i praktiken tillämpar i sin säkringsstrategi). Scandi Standard uppfyller samtliga ovanstående krav. För mer utförlig information läs under Säkringsredovisning.

### **IFRS 15, Intäkter från avtal med kunder**

IFRS 15, Intäkter från avtal med kunder, fastställer ett omfattande ramverk för att avgöra om, till vilket belopp och vid vilken tidpunkt en intäkt ska redovisas. Standarden ersätter IAS 18 avseende kontrakt för varor och tjänster, IAS 11 som omfattar byggtreprenader och IFRIC 13 som rör kundlojalitetsprogram. Den nya standarden är baserad på principen att intäkter ska redovisas i samband med att kontrollen över en vara eller tjänst överförs till en kund. Standarden tillåter antingen en fullständig retroaktiv eller en begränsad retroaktiv tillämpning vid införandet. Standarden är obligatorisk för räkenskapsår som börjar den eller efter den 1 januari 2018, med möjlighet till förtidstillämpning. Koncernen slutförde konsekvensbedömningen under det gångna räkenskapsåret och har analyserat huvuddelen av koncernens kundkontrakt. Scandi Standard har inte funnit några fall där standarden innebär en förändring av koncernens redovisning av intäkterna. Införandet kommer därför inte innebära någon förändring i rapporteringen.

Följande redovisningsprinciper kommer att tillämpas från och med antagandet av IFRS 15 den 1 januari 2018:

**Nettoomsättning:** Intäkter från försäljning av varor för de huvudsakliga verksamheterna som omfattar försäljning av produkter redovisas när köparen erhåller kontroll över en produkt. Kontroll erhålls när köparen kan styra användningen av tillgången och erhåller all framtida nytta av den. Varje löfte om att överföra en tillgång till en kund som är dis-

tinkt från andra åtaganden i ett avtal utgör ett prestationsåtagande. Varje distinkt prestationsåtagande redovisas för sig. Ett åtagande är uppfyllt när kunden erhåller kontrollen över tillgången. Koncernen bedömer att denna tidpunkt i huvudsak inträffar vid leverans till kund i enlighet med aktuella leveransvillkor i ingångna avtal. Intäkter redovisas till transaktionspris, vilket utgörs av den ersättning koncernen förväntar sig ha rätt att erhålla i utbyte mot att överföring av varor och tjänster sker. Vid fastställande av transaktionspriset beaktas främst eventuella rabatter men även eventuella åtaganden gällande varor som kunden inte lyckas sälja vidare. Transaktionspriset justeras inte för kundens kreditrisk utan en eventuell nedskrivning av en ersättning görs enligt IFRS 9 och kreditförlusten redovisas som nedskrivning i resultaträkningen. Betalning sker utifrån överenskomna betalningsvillkor i ingångna avtal, vilket i normalfallet sker vid en tidpunkt som inträffar efter det att leverans har skett. Några finansieringslösningar finns inte inom koncernen.

Nettoomsättningen innefattar fakturerad försäljning avseende huvudaktiviteter. Huvuddelen av koncernens intäkter kommer från försäljning av tillverkade varor. Intäkterna redovisas exklusive mervärdesskatt eftersom koncernen inte uppstår skatten för egen räkning utan agerar ombud för staten.

Övriga intäkter: Som övriga intäkter redovisas intäkter från aktiviteter utanför företagets huvudsakliga verksamhet. De utgörs främst av hyresintäkter, försäkringsersättningar och realisationsvinster på materiella anläggningstillgångar. I övriga intäkter ingår valutakursvinster avseende rörelserelaterade fordringar och skulder, vilka uppstår vid omräkning till balansdagens kurs och vinst på derivat som inte säkringsredovisas. Därutöver redovisas andra intäkter och vinster från aktiviteter utanför företagets huvudsakliga verksamhet.

### **IFRS 16 Leases**

IFRS 16, Leasing, publicerad i januari 2016, ersätter IAS 17 Leasing. Det kommer att innebära att nästan alla leasingavtal redovisas i balansräkningen, eftersom skillnaden mellan operativa och finansiella leasingavtal tas bort. Enligt den nya standarden ska en tillgång (rätten att använda ett hyrt objekt) och en finansiell skuld att betala hyror redovisas. De enda undantagen är kortfristiga avtal och leasingavtal med lågt värde. Standarden är obligatorisk för räkenskapsår som börjar den eller efter den 1 januari 2019. Ett företag kan välja förtidstillämpning av IFRS 16 före detta datum men endast om även IFRS 15 Intäkter från avtal med kunder förtidstillämpas. Standarden kommer att påverka redovisningen av koncernens operationella leasingavtal. Koncernen påbörjade en implementeringsprocess 2017 och

kommer under 2018 slutföra identifieringen av relevant information i koncernens leasingavtal. Denna kommer att användas för konsekvensanalys och ytterligare kvantifiering av effekten. De operativa leasingavtal som kommer att redovisas i Scandi Standards balansräkning som ett resultat av IFRS 16 kommer huvudsakligen att avse mark och byggnader (kontor och produktionsanläggningar), transporter (bilar, gaffeltruckar och lastbilar) och annan utrustning (t.ex. IT och annan kontorsutrustning). I det här skedet kan koncernen inte kvantifiera de nya reglernas inverkan på koncernens finansiella rapporter eller besluta om vilken metod som kommer att användas vid införandet. Koncernen har för närvarande inte för avsikt att anta standarden innan den träder i kraft.

### **IFRS 2 Klassificering och värdering av aktiebaserade betalningar**

Ändringarna i IFRS 2 innebär ändringar avseende värdering av kontantreglerade program samt värdering och redovisning vid omvandling från ett aktiereglerat program till ett kontantreglerat program.

Ändringen gäller från 1 januari 2018. Koncernen har inte utvärderat effekterna av ändringen på koncernens finansiella rapporter.

Utöver ovan finns det inga övriga tolkningar av IFRS eller IFRIC som ännu inte har trätt i kraft som förväntas ha någon väsentlig inverkan på koncernens finansiella rapporter.

### **Ändrade redovisningsprinciper för moderbolaget**

Inga nya redovisningsprinciper gällande från 2016 har väsentligen påverkat moderbolagets finansiella ställning eller resultat.

### **ANVÄNDNING AV ANTAGANDEN OCH BEDÖMNINGAR**

För att kunna upprätta redovisningen enligt IFRS måste bedömningar och antaganden göras som påverkar redovisade tillgångar och skulder respektive intäkter och kostnader samt lämnad information i övrigt. Faktiskt utfall kan skilja sig från dessa bedömningar. De områden där bedömningar och antaganden har störst inverkan på redovisade värden finns närmare beskrivna i Not 2.

### **KONCERNREDOVISNING**

Koncernens bokslut omfattar boksluten för moderbolaget och samtliga koncernföretag i enlighet med nedanstående definitioner.

### **Dotterföretag**

Dotterföretag omfattar alla de företag över vilka Scandi Standard utövar kontroll. Koncernen kontrollerar ett företag när

## Not 1 Redovisningsprinciper forts.

koncernen är exponerad för, eller har rätt till, den rörliga avkastningen från sitt innehav i företaget och har möjlighet att påverka denna avkastning genom att utöva ett bestämmande inflytande. Dotterföretag konsolideras till fullo från det datum då kontrollen överförs till koncernen. Konsolideringen upphör från det datum då kontrollen upphör.

Koncernredovisningen upprättas enligt förvärvsmetoden. Anskaffningsvärdet för andelarna i dotterföretaget utgörs av kontant belopp och det verkliga värdet på betalning med apportegendom. Värdet på den förvärvade nettotillgången, det egna kapitalet i bolaget, bestäms utifrån en värdering av förvärvade tillgångar, skulder och eventualförpliktelser till verkliga värden vid förvärvstidpunkten. Dessa verkliga värden utgör koncernens anskaffningsvärden. Överstiger anskaffningsvärdet för andelarna i dotterföretaget det verkliga värdet på det förvärvade bolagets identifierbara nettotillgångar redovisas skillnaden som koncernmässig goodwill.

Huruvida en minoritets andel av goodwill ska värderas och inkluderas som tillgång avgörs för varje enskilt förvärv. Understiger anskaffningsvärdet det slutligen fastställda verkliga värdet på nettotillgångarna redovisas skillnaden direkt i resultaträkningen. Förvärvsrelaterade kostnader redovisas löpande i resultaträkningen.

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

### Intresseföretag

Intresseföretag är bolag där Scandi Standard har ett betydande, men inte bestämmande, inflytande. Normalt är detta fallet när koncernen innehar mellan 20 och 50 procent av rösterna.

Innehav i intresseföretag redovisas enligt kapitalandelsmetoden och värderas inledningsvis till anskaffningsvärde. Värdering av förvärvade tillgångar och skulder görs på samma sätt som för dotterföretag, och redovisat värde för intresseföretagen inkluderar eventuell goodwill och andra koncernjusteringar. Koncernens andel i det resultat efter skatt som uppkommit i intresseföretaget efter förvärvet, justerat för eventuella avskrivningar/upplösningar av koncernmässiga värden, redovisas i en egen post i resultaträkningen och inkluderas i rörelseresultatet. Resultatandelen beräknas utifrån Scandi Standards kapitalandel i intresseföretaget. Kapitalandelsmetoden innebär att det i koncernen redovisade värdet på andelarna i intresseföretagen motsvaras av koncernens andel i intresseföretagens egna kapital med tillägg för eventuella restvärden från justeringar av verkligt värde.

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

Koncernen redovisar inga samarbetsarrangemang i enlighet med IFRS 11.

### Omräkning av utländska koncernföretag

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

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

I de fall nettoinvesteringar i utländsk verksamhet säkrats med finansiella instrument, redovisas även valutakursdifferenser som uppstår vid omräkning av dessa instrument i rapporten över totalresultatet. Vid avyttring av ett utländskt bolag redovisas ackumulerade omräkningsdifferenser och valutakursdifferenser på eventuella finansiella instrument som innehafts för att säkra nettoinvesteringen i bolaget, som en del i redovisat realisationsresultat.

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

### Moderbolaget

Moderbolaget redovisar innehav i koncernföretag till anskaffningsvärde, i förekommande fall justerat med ackumulerade nedskrivningar.

### TRANSAKTIONER OCH BALANSPOSTER I UTLÄNDSK VALUTA

De olika enheterna inom koncernen redovisar i den valuta som används i den ekonomiska miljö där respektive bolag huvudsakligen är verksamt (den funktionella valutan).

Koncernredovisningen är upprättad i svenska kronor (SEK), som är moderbolagets funktionella valuta och rapporteringsvaluta.

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

Fordringar och skulder i utländsk valuta omvärderas till balansdagens kurser vid varje bokslutstillfälle. Kursdifferenser som uppkommer vid sådan omvärdering, samt vid betalning av transaktionen, redovisas i resultaträkningen. Kursdifferenser som uppkommer vid omvärdering av poster som utgör säkringstransaktioner, och som uppfyller villkoren för säkringsredovisning, redovisas dock i övrigt totalresultat. Vinster och förluster på rörelsens fordringar och skulder netto-redovisas och redovisas inom rörelseresultatet. Vinster och förluster på upplåning och finansiella placeringar redovisas som finansiella poster.

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

### SEGMENTSRAPPORTERING

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

Rörelsesegmenten överensstämmer med koncernens operativa organisation där verksamheten är indelad i regioner. Regionerna utgår från geografiska områden och avser Sverige, Danmark, Norge och Finland. Verksamhet som inte ingår i en region samt koncerngemensamma funktioner redovisas som Övrig verksamhet. Ytterligare beskrivning av rörelsesegmenten återfinns i Not 3.

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

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

### MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella ackumulerade nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår utgifter som direkt kan hänföras till förvärvet av tillgången, inklusive effekten av gjorda kassaflödessäkringar avseende investeringsinköp i utländsk valuta. Utgifter för

## Not 1 Redovisningsprinciper forts.

inkörning och intrimning som är nödvändiga för att få tillgången i förutbestämt skick inkluderas i anskaffningsvärdet. Vid stora investeringar, där det totala investeringsvärdet uppgår till minst 100 MSEK och investeringstiden omfattar minst 12 månader, inkluderas ränta under byggnadstiden i tillgångens anskaffningsvärde.

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

### Avskrivningsprinciper för materiella anläggningstillgångar

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

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

Följande avskrivningstider tillämpas:

Byggnader	25–30 år
Fastighetsinventarier	10–25 år
Maskiner, tekniska anläggningar	5–20 år
Inventarier, verktyg	5–15 år
Fordon	5–10 år
Kontorsutrustning	5–10 år

### IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

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

### Goodwill

Goodwill utgör det värde varmed förvärvspriset överstiger verkligt värde på de nettotillgångar som koncernen förvärvat i samband med ett rörelseförvärv. Värdet på goodwill hänförs till de kassagenererande enheter inom ett rörelsesegment, som förväntas bli gynnade av det förvärv som gett

upphov till goodwillposten. Goodwill redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade nedskrivningar och testas årligen för att identifiera eventuellt nedskrivningsbehov. Nedskrivning av goodwill återförs inte.

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

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

### Varumärken

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

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

Varumärken inom segment Sverige, Danmark och Norge har obestämbart nyttjandeperiod, några nyttjandeperioder har därför inte fastställts. Varumärken inom segment Irland har en bedömd nyttjandeperiod på 20 år.

### Kund- och leverantörsrelationer

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

Befintliga kundrelationer bedöms för närvarande ha en total nyttjandeperiod på 8, 10 eller 20 år och befintliga leverantörsrelationer en nyttjandeperiod på 5 eller 10 år.

### Forskning och utveckling

Någon forskning bedrivs inte inom koncernen. Utgifter för utveckling redovisas som immateriell tillgång endast under förutsättning att det är tekniskt och finansiellt möjligt att färdigställa tillgången, att den bedöms ge framtida ekonomiska fördelar, att anskaffningsvärdet på tillgången kan beräknas på ett tillförlitligt sätt och att utvecklingsarbetet är mer omfattande. För närvarande innebär detta att samtliga utgifter för utveckling av kommersiella produkter och

liknande kostnadsförs när de uppstår. Utgifter för utveckling av affärsrelaterade IS/IT-system aktiveras, om de generella förutsättningarna enligt ovan är uppfyllda och den totala utgiften beräknas överstiga 3 MSEK.

Aktiverade utgifter skrivs av linjärt under en bedömd nyttjandeperiod på 5 till 10 år.

### NEDSKRIVNINGAR

Immateriella tillgångar som har en obestämbart nyttjandeperiod skrivs inte av utan prövas årligen, eller oftare vid indikation, avseende eventuellt nedskrivningsbehov. Det redovisade värdet på tillgångar som skrivs av prövas fortlöpande. Vid varje bokslutstillfälle görs en bedömning om det föreligger någon indikation på att tillgångarnas värde minskat så att det föreligger ett nedskrivningsbehov. För dessa tillgångar, liksom för tillgångar med obestämbart nyttjandeperiod, beräknas tillgångens återvinningsvärde. Med återvinningsvärde avses det högsta av en tillgångs verkliga värde, med avdrag för försäljningskostnader, och dess nyttjandevärde. Nedskrivning görs till återvinningsvärdet om detta understiger det redovisade värdet. Tidigare redovisad nedskrivning återförs om skälen till den tidigare nedskrivningen inte längre föreligger. Nedskrivningen återförs dock högst till ett belopp som motsvarar tillgångens bokförda värde om den inte hade skrivits ned under de föregående åren. Nedskrivning av goodwill återförs aldrig.

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

Med en tillgångs nyttjandevärde avses nuvärdet av de bedömda framtida kassaflöden som förväntas uppstå när tillgången används, och det beräknade restvärdet vid slutet av nyttjandeperioden. Vid beräkning av nyttjandevärdet diskonteras framtida kassaflöden med en räntesats före skatt som tar hänsyn till marknadens bedömning av riskfri ränta och risk förknippad med den specifika tillgången.

### VARULAGER

Varulager värderas till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet på balansdagen. Anskaffningsvärdet beräknas med tillämpning av FIFO-metoden (först in/först ut) eller vägda genomsnittspriser. Anskaffningsvärdet för egentillverkade varor innefattar råmaterial, direkt lön, andra direkta kostnader och produktionsrelaterade omkostnader, baserade på normal produktionskapacitet. Lånekostnader ingår inte i lagervärdena. Nettoförsäljningsvärdet är det uppskattade för-

## Not 1 Redovisningsprinciper forts.

säljningspriset i den löpande verksamheten efter avdrag för uppskattade kostnader för att färdigställa och sälja varan.

### FINANSIELLA TILLGÅNGAR OCH SKULDER

#### – FINANSIELLA INSTRUMENT

Alla finansiella instrument redovisas i balansräkningen. Finansiella tillgångar inkluderar likvida medel, kundfordringar, aktier, lånefordringar, andra räntebärande instrument samt derivat. Bland finansiella skulder återfinns leverantörsskulder, låneskulder samt derivat. Derivatinstrument utgörs av terminskontrakt och swappar som utnyttjas för att täcka risker för valutakursförändringar samt exponering för ränterisker. Derivatinstrument redovisas i balansräkningen när avtal träffas. Kundfordringar tas upp i balansräkningen när faktura har utfärdats. Leverantörsskulder tas upp när faktura mottagits. Övriga finansiella tillgångar och finansiella skulder tas upp i balansräkningen på likviddag. En finansiell tillgång eller del av tillgång tas bort från balansräkningen på likviddag eller när den regleras. En finansiell skuld eller del av finansiell skuld tas bort från balansräkningen på likviddag eller när den på annat sätt regleras.

#### Klassificering av finansiella tillgångar och skulder

Värderingen av finansiella tillgångar och skulder beror på hur det finansiella instrumentet klassificerats. Klassificering görs i anslutning till att transaktionen genomförs. Scandi Standard klassificerar sina finansiella instrument i följande kategorier:

#### Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen

En finansiell tillgång hänförs till denna kategori om den innehas för handel. Derivatinstrument med positiva marknadsvärden hänförs till denna kategori om de inte är identifierade som säkringsinstrument. Värdeförändringar i denna kategori redovisas i resultaträkningen.

#### Lånefordringar och kundfordringar

Finansiella tillgångar som inte är derivat och som har fastställda eller fastställbara betalningar och som inte är noterade på en aktiv marknad hänförs till denna kategori. Tillgångar i denna kategori redovisas till upplupet anskaffningsvärde och är föremål för prövning vad gäller nedskrivning.

Nedskrivning av en finansiell tillgång sker om det inträffat händelser som med säkerhet ger belägg för att framtida kassaflöden från tillgången påverkas negativt.

#### Finansiella tillgångar som kan säljas

En finansiell tillgång som inte har klassificerats i någon av ovanstående kategorier och inte är ett derivatinstrument, exempelvis onoterade aktier, ingår i denna kategori. De finansiella tillgångarna redovisas till verkligt värde och värdeförändringen redovisas via Övrigt totalresultat i eget kapital till dess att tillgången säljs, om inte nedskrivning innebär att en värdeförändring ska omklassificeras till resultaträkningen dessförinnan.

#### Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen

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

#### Övriga skulder

Denna kategori inkluderar alla skulder förutom derivatinstrument. Övriga skulder redovisas till upplupet anskaffningsvärde

#### Derivat använda i säkringsredovisning

Denna kategori innehåller derivat som används för säkringsredovisning i enlighet med vad som redogörs för i avsnittet Derivatinstrument och säkringsredovisning.

#### Långfristiga finansiella tillgångar

Långfristiga egetkapitaltillgångar och räntebärande värdepapper som anskaffats med avsikt att stadigvarande innehas i verksamheten, klassificeras som finansiella anläggningstillgångar. Noterade aktier ingår i kategorin finansiella tillgångar som kan säljas.

#### Kortfristiga placeringar

I kortfristiga placeringar ingår huvudsakligen korta placeringar i banker med löptid som vid anskaffningstidpunkten översteg 3 månader men inte 12 månader, alternativt instrument som är direkt omsättningsbara på marknaden. Kortfristiga placeringar ingår i kategorin låne- och kundfordringar.

#### Likvida medel

Likvida medel omfattar kassa, omedelbart tillgängliga banktillgodohavanden samt övriga penningmarknadsinstrument med ursprunglig löptid understigande tre månader och ingår i kategorin låne- och kundfordringar.

#### Räntebärande skulder

I räntebärande skulder ingår huvudsakligen lån från kreditinstitut. Räntebärande lån redovisas initialt till anskaffningsvärde motsvarande det verkliga värdet av vad som erhållits. Transaktionskostnader periodiseras genom att läggas till lånens värde, och redovisas över lånens löptid i enlighet med effektivräntemetoden.

#### DERIVATINSTRUMENT OCH SÄKRINGSREDOVISNING

Innehavet av finansiella derivatinstrument utgörs av ränteswappar och valutaterminer.

Derivatinstrument redovisas till verkligt värde och resultatet av omvärderingen påverkar resultaträkningen när derivatinstrumentet inte kvalificerar för säkringsredovisning. Säkringsredovisning tillämpas om vissa kriterier, vad gäller dokumentation av säkringsrelationen och dess effektivitet, uppfylls.

Finansiella instrument som är säkringsinstrument säkras antingen en tillgång eller en skuld, en nettoinvestering i utlandsverksamhet eller är en säkring av en faktisk eller prognostiserad transaktion.

IAS 39 definierar tre olika säkringsförhållanden: kassaflödessäkring, säkring av nettoinvesteringar och säkring av verkligt värde. Scandi Standard tillämpar för närvarande endast kassaflödessäkring och säkring av nettoinvesteringar.

#### Kassaflödessäkring

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

Kassaflödessäkring tillämpas för valutarisker i kommersiella transaktionsflöden samt för ränterisker i skuldportföljen.

#### Säkring av nettoinvesteringar

Säkring av nettoinvesteringar är säkringar som ingås för att minska effekterna av förändringar i värde på nettoinvesteringen i en utlandsverksamhet som en följd av ändrade valutakurser. Valutakursvinster eller valutaförluster som uppstår vid en omvärdering av verkligt värde av de instrument som används för dessa säkringar, redovisas via övrigt totalresultat till det egna kapitalet. Resultat omklassificeras från eget

Not 1
Not 2
Not 3
Not 4
Not 5
Not 6
Not 7
Not 8
Not 9
Not 10
Not 11
Not 12
Not 13
Not 14
Not 15
Not 16
Not 17
Not 18
Not 19
Not 20
Not 21
Not 22
Not 23
Not 24
Not 25
Not 26
Not 27
Not 28
Not 29
Not 30
Not 31
Not 32
Not 33
Not 34
Not 35

## Not 1 Redovisningsprinciper forts.

kapital till resultaträkningen vid avyttring av utlandsverksamheten. Nettoinvesteringar säkras för närvarande genom upplåning.

### Valutarisk

Valutaderivat ingås i syfte att begränsa påverkan på Scandi Standards resultat och finansiella ställning från kortsiktiga valutäreelser.

### Ränterisk

Räntederivat ingås i syfte att förändra den bundna räntans bindningstid för underliggande finansiella tillgångar och skulder. För säkring av ränterisk används ränteswappar och räntetak.

### Moderbolaget

I moderbolaget redovisas finansiella instrument enligt anskaffningsvärdemetoden. Vad gäller räntebärande tillgångar och skulder överensstämmer moderbolagets praxis i allt väsentligt med vad som gäller för koncernen varför några särskilda upplysningar inte lämnas för moderbolaget.

### FASTSTÄLLANDE AV VERKLIGT VÄRDE

För onoterade finansiella instrument, eller om marknaden för en viss finansiell tillgång inte är aktiv, fastställs värdet genom tillämpning av generellt vedertagna värderingstekniker, varvid koncernen gör antaganden som baseras på de marknadsförhållanden som råder på balansdagen. Verkligt värde på valutaterminer beräknas utifrån gällande terminskurser på balansdagen, medan ränteswappar värderas med hjälp av framtida diskonterade kassaflöden. Marknadsräntor och aktuella kreditmarginaler ligger till grund för beräkningen av verkligt värde på långfristiga lån.

För finansiella tillgångar och skulder med kort löptid antas verkligt värde överensstämma med anskaffningsvärdet justerat för eventuell nedskrivning. I de fall verkligt värde på eget kapitalinstrument inte går att fastställa, redovisas de till anskaffningsvärde justerat för eventuell nedskrivning.

### AVSÄTTNINGAR

Avsättningar redovisas när Scandi Standard har ett legalt eller informellt åtagande till följd av inträffade händelser och det är sannolikt att utbetalningar kommer att krävas för att fullgöra åtagandet. Som avsättning redovisas det belopp som enligt bästa bedömning beräknas utgå för att reglera åtagandet på balansdagen. Vid långfristiga, väsentliga belopp görs en nuvärdesberäkning för att ta hänsyn till tidsaspekten. Avsättning för omstruktureringsåtgärder görs när en detaljerad, for-

mell plan för åtgärder finns och välgrundade förväntningar har skapats hos dem som kommer att beröras av åtgärderna. Inga avsättningar görs för framtida rörelseföruster.

### ERSÄTTNINGAR TILL ANSTÄLLDA

#### Pensioner

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

I avgiftsbestämda pensionsplaner betalar bolaget fastställda avgifter till en separat juridisk enhet och har därefter ingen förpliktelse att betala ytterligare avgifter. Kostnaderna belastar koncernens resultat i takt med att förmånerna intjänas.

I förmånsbestämda pensionsplaner anges ett belopp för den pensionsförmån en anställd ska erhålla efter pensioneringen, baserat på faktorer såsom lön, tjänstgöringstid och ålder. Koncernens bolag bär risken för att de utfästa ersättningarna utbetalas. Förvaltningstillgångar i fonderade planer kan bara användas för att betala ersättningar enligt pensionsavtalen.

Den skuld som redovisas i balansräkningen utgör nettot av beräknat nuvärde av den förmånsbestämda förpliktelsen och verkligt värde på balansdagen på förvaltningstillgångarna knutna till förpliktelsen i pensionsstiftelse eller på annat sätt.

Pensionskostnaden och pensionsförpliktelsen för förmånsbestämda pensionsplaner beräknas enligt den så kallade PUC-metoden (Projected Unit Credit). Metoden fördelar kostnaden för pensioner i takt med att de anställda utför tjänster för bolaget vilka ökar deras rätt till framtida ersättning. Bolagets åtagande beräknas årligen av oberoende aktuarier. Åtagandet utgörs av nuvärdet av de förväntade framtida utbetalningarna. Diskonteringsräntan som används motsvarar räntan på förstklassiga företagsobligationer eller statsobligationer med en löptid som motsvarar den genomsnittliga löptiden för förpliktelsen och valutan. För svenska planer, som utgör den absoluta merparten av förmånsbestämda pensionsplaner, används en ränta som motsvarar räntan på förstklassiga bostadsobligationer. Dessa obligationer bedöms likvärdiga med företagsobligationer då de har en tillräckligt djup marknad för att användas som utgångspunkt för diskonteringsräntan.

Vid fastställandet av den förmånsbestämda förpliktelsens nuvärde och verkligt värde på förvaltningstillgångarna kan det uppstå aktuariella vinster och förluster. Dessa uppkommer antingen genom att det verkliga utfallet avviker från det tidigare gjorda antagandet, eller att de aktuariella antagandena ändras. Dessa aktuariella vinster och förluster redovisas i Övrigt totalresultat.

Särskild löneskatt beräknas på mellanskillnaden mellan pensionsförpliktelse fastställd enligt IAS 19 och pensions-

förpliktelse fastställd enligt de regler som tillämpas för juridiska personer. Den beräknade framtida löneskatten inkluderas i redovisad pensionssskuld. Avsättningen nuvärdesberäknas inte. Förändringen i avsättningen redovisas, till den del den avser aktuariella vinster eller förluster, i Övrigt totalresultat.

#### Ersättningar vid uppsägning

Avsättning för kostnader i samband med uppsägning av personal redovisas endast om bolaget är förpliktigt att avsluta en anställning före normal pensionsavgång, eller när ersättningar erbjuds för att uppmuntra till frivillig avgång. Beräknat avgångsvederlag redovisas som avsättning när en detaljerad plan för åtgärden presenterats.

#### Långsiktiga incitamentsprogram

Inom Scandi Standard finns årligen återkommande långsiktiga incitamentsprogram ("LTIPs"), för nyckelpersoner avsedda att bidra till långsiktig värdetillväxt.

Programmen är aktiebaserade och innebär att prestationsaktier ska tilldelas deltagarna utan kostnad i förhållande till en fastställd procentsats av fast lön.

Redovisning sker i enlighet med IFRS 2, Aktiebaserade ersättningar. De redovisningsmässiga kostnader som uppkommer i enlighet med IFRS 2, fastställs vid tidpunkten för tilldelning av prestationsaktier och kostnadsförs över intjänandeperioden (3 år).

Bolaget beaktar vid varje rapporteringsperiod förändringar i antal intjänade aktier och sociala kostnader hänförliga till programmet redovisas som ett kontant reglerat instrument.

#### Säkring av åtaganden enligt långsiktiga incitamentsprogram

Inga nya aktier emitteras på grund av LTIPs och för att säkerställa leverans av aktier och i syfte att täcka sociala avgifter hänförliga till LTIPs förvärvar bolaget egna aktier.

De återköpta aktierna minskar koncernens egna kapital och beaktas vid beräkning av vinst per aktie ("EPS").

#### Rörlig lön

Avsättningar för rörlig lön kostnadsförs löpande i enlighet med den ekonomiska innebörden i aktuella avtal.

#### SKATT

Koncernens skattekostnad består av aktuell skatt och uppskjuten skatt. Skatter redovisas i resultaträkningen utom då den underliggande transaktionen redovisas i övrigt totalresultat, då tillhörande skatt också redovisas i övrigt totalresultat. Aktuell skatt är skatt som ska betalas eller erhållas

## Not 1 Redovisningsprinciper forts.

avseende aktuellt år. I aktuell skatt ingår även justeringar av aktuell skatt som kan hänföras till tidigare perioder.

Uppskjutna skatt redovisas enligt balansräkningsmetoden för alla temporära skillnader som uppkommer mellan det skattemässiga värdet och det redovisade värdet på tillgångar och skulder. Uppskjutna skatt värderas till nominellt belopp och beräknas med tillämpning av de skattesatser och skatteregler som är beslutade eller aviserade per balansdagen. Uppskjutna skatter avseende temporära skillnader som hänför sig till andelar i dotter- och intresseföretag redovisas inte, då Scandi Standard i samtliga fall kan styra tidpunkten för återföringen av dessa och det inte bedöms sannolikt att återföring sker inom en snar framtid.

Uppskjutna skattefordringar avseende avdragsgilla temporära skillnader och underskottsavdrag redovisas endast i den mån det bedöms sannolikt att dessa kommer att medföra lägre skatteutbetalningar i framtiden.

Uppskjutna skattefordringar och uppskjutna skatteskulder netto redovisas när de är hänförliga till samma skattemyndighet och berörda bolag har en legal rätt att kvitta skattefordringar mot skatteskulder.

### INTÄKTER

Intäkterna redovisas exklusive moms och har i förekommande fall reducerats med värdet av lämnade rabatter.

Intäkter från försäljning av varor och tjänster redovisas i samband med leverans till kunden och i enlighet med gällande försäljningsvillkor, det vill säga då alla väsentliga risker och fördelar med ägandet överförs till kunden. Ränteintäkter redovisas fördelat över löptiden med tillämpning av effektivräntemetoden.

Royalty och liknande intäkter redovisas på bokföringsmässiga grunder i enlighet med respektive avtals ekonomiska innebörd.

Utdelning redovisas när rätten att erhålla utdelning har fastställts. Övriga intäkter inkluderar ersättning för sådan försäljning som inte ingår i koncernens ordinarie verksamhet och innefattar bland annat försäkringsersättningar, externa hyresintäkter och resultat från försäljning av anläggningstillgångar.

### LEASING

Koncernen agerar endast som leasetagare. Leasing klassificeras i koncernredovisningen antingen som finansiell eller operationell leasing. Finansiell leasing föreligger då de ekonomiska riskerna och förmånerna som är förknippade med ägandet i allt väsentligt är överförda till leasetagaren. I annat fall är det fråga om operationell leasing.

Leasetagaren redovisar finansiell leasing som en anläggningstillgång och en motsvarande räntebärande skuld i balansräkningen på ett belopp som är detsamma som värdet av den leasade tillgången. Anläggningstillgången skrivs av enligt samma principer som för en motsvarande ägd tillgång, medan leasingbetalningarna fördelas proportionellt som ränta och amortering av den ursprungligen redovisade skulden.

Vid operationell leasing redovisar leasetagaren inte någon tillgång i balansräkningen och den totala leasingavgiften redovisas linjärt som en kostnad över leasingperioden.

### STATLIGA STÖD

Statliga stöd redovisas i balans- och resultaträkningen när det föreligger rimlig säkerhet att de villkor som är förknippade med stödet kommer att uppfyllas och att stödet kommer att erhållas. Stödet periodiseras i resultaträkningen över samma perioder som koncernen redovisar kostnader för relaterade utgifter som stödet är avsett att kompensera för. I de fall ett statligt stöd varken hänför sig till förvärv av tillgångar eller till kompensation av kostnader, redovisas stödet som en övrig intäkt.

### LÅNEUTGIFTER

Låneutgifter som kan hänföras till investeringar i anläggningar, som tar mer än 12 månader att färdigställa och där investeringsbeloppet uppgår till minst 100 MSEK, aktiveras som en del av investeringsbeloppet. Övriga låneutgifter kostnadsförs i den period de hänför sig till.

### BIOLOGISKA TILLGÅNGAR

Biologiska tillgångar ska värderas och redovisas till verkligt värde med avdrag för försäljningskostnaden enligt IAS 41. Inom Scandi Standard finns biologiska tillgångar i form av föräldradjur inom verksamheten i Sverige som föder upp dagsgamla kycklingar, samt gödkycklingar hos vissa kontrakterade broilerproducenter i Danmark och Irland. Föräldradjur har en livslängd som uppgår till cirka ett år, och kycklingarna en livslängd på cirka 30 dagar. Tillgångar i form av föräldradjur värderas till verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader.

Tillgången har värderats med hjälp av kassaflödesprognoser från den förväntade försäljningen av dagsgamla kycklingar, samt direkta och indirekta kostnader för djurhållningen. Kostnaderna har beräknats utifrån tidigare erfarenheter. Det finns ett observerbart marknadspris för dagsgamla kycklingar. För antalet producerade kycklingar har uppfödarnas normer för de olika sorterna som innehas använts.

### ANLÄGGNINGAR SOM INNEHAS FÖR FÖRSÄLJNING, VERKSAMHETER UNDER AVYTTRING

Scandi Standard klassificerar endast om tillgångar där beslut fattats om försäljning, om tillgångens värde är väsentligt, för närvarande vid en beloppsgräns på 5 MSEK.

### KONCERNBIDRAG OCH AKTIEÄGARTILLSKOTT

#### Moderbolaget

Rådet för finansiell rapportering har infört regler för redovisning av koncernbidrag i sin rekommendation RFR 2, Redovisning för juridiska personer. Scandi Standard tillämpar alternativregeln, vilket innebär att såväl erhållna som lämnade koncernbidrag redovisas som en bokslutsdisposition.

Utbetalda aktieägartillskott aktiveras i aktier och andelar, i den mån nedskrivning ej erfordras. Hos mottagaren redovisas aktieägartillskott direkt mot eget kapital.

### NÄRSTÅENDE

Genom bestämmande inflytande är moderbolaget närstående till sina dotter- och dotterdotterföretag. Genom betydande inflytande är såväl koncernen som moderbolaget närstående till sina intresseföretag, vilka således omfattar både de direkt och indirekt ägda bolagen.

”Lantmännens Gemensamma Pensionsstiftelse Grodden” är en plan för ersättning efter avslutad anställning till förman för anställda i vissa bolag inom koncernen. Stiftelsen är därigenom att betrakta som närstående.

Prissättning på leveranser av varor och tjänster mellan bolag i koncernen sker till marknadspris.

Ledamöterna i koncernledningen har genom sin rätt att delta i beslut som rör koncernens strategier ett betydande inflytande över moderbolaget och koncernen och är därmed att betrakta som närstående.

### Koncernens viktigaste valutor utöver SEK 2017

SEK	Genomsnittskurs	Balansdagens kurs
DKK	1,29	1,32
NOK	1,03	1,00
EUR	9,63	9,85

Upprättandet av årsredovisningen enligt IFRS baseras i många fall på ledningens bedömningar och på uppskattningar och antaganden när de redovisade värdena på tillgångar och skulder fastställs. Dessa uppskattningar baseras på tidigare erfarenheter och de antaganden som görs bedöms vara rimliga och realistiska med hänsyn till de omständigheter som råder vid den aktuella tidpunkten. Faktiska utfall kan komma att skilja sig från de gjorda bedömningarna och uppskattningarna.

Uppskattningar och underliggande antaganden ses över regelbundet. Effekten av ändrade uppskattningar och bedömningar redovisas under den period då ändringen inträffar, om ändringen endast påverkar denna period, eller i den period ändringen görs samt i framtida perioder, om ändringen påverkar både aktuell period och framtida perioder.

Nedan följer en övergripande beskrivning av de redovisningsprinciper där sådana uppskattningar och antaganden förväntas ha den största inverkan på Scandi Standard-koncernens finansiella ställning eller resultat. För uppgifter om redovisade värden på balansdagen hänvisas till balansräkningen med tillhörande noter.

#### **Nedskrivning av goodwill och övriga tillgångar**

Nedskrivning av goodwill, och andra immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod, prövas årligen eller så snart indikationer finns att ett nedskrivningsbehov skulle föreligga, till exempel vid ändrat affärsklimat, beslut om avyttring eller nedläggning av verksamhet. Värdet på koncernens goodwill och övriga immateriella tillgångar uppgick vid årets utgång till 1 913,1 (1 206,8) MSEK, vilket motsvarar 37 (34) procent av koncernens balansomslutning. Ökningen under året beror på förvärvet av Carton Bros i Irland. Nedskrivning av övriga tillgångar prövas så snart det finns en indikation på att det återvinningsbara värdet på tillgången är lägre än det redovisade värdet.

I de flesta fall uppskattas värdet på tillgångarna med tillämpning av nuvärdesberäkning av förväntade framtida kassaflöden. Det framtida kassaflödet baseras på antaganden utifrån bolagsledningens bästa uppskattning av de ekonomiska förutsättningar som kommer att föreligga under tillgångens återstående livslängd. Nedskrivning görs om det beräknade nyttjandevärdet understiger det redovisade värdet.

De diskonteringsfaktorer som används vid beräkning av nuvärdet av de förväntade framtida kassaflödena är de uppskattade, aktuella vägda kapitalkostnaderna (WACC), som

vid tidpunkten är fastställda att gälla inom koncernen, för de marknader där de kassagenererande enheterna bedriver verksamhet.

Andra uppskattningar avseende förväntade framtida utfall, och de diskonteringsräntor som använts, kan ge andra värden på tillgångarna än de som här tillämpats. Nedskrivningar kommenteras mer specifikt i Not 6.

I samband med förvärvet av Carton Bros i Irland har tilläggs-köpeskilling redovisats som skuld. Skulden värderas till det mest sannolika utfallet och omprövas vid varje rapportperiods slut. Förändringar i redovisat värde redovisas över resultaträkningen.

#### **Uppskjutna skattefordringar och uppskjutna skatteskulder**

Bedömningar görs för att bestämma uppskjutna skattefordringar och uppskjutna skatteskulder. Uppskjutna skattefordringar redovisas som fordran när det bedöms sannolikt att de uppskjutna skattefordringarna kommer att kunna utnyttjas för avräkning mot framtida beskattningsbara vinster. Andra antaganden avseende utfallet på dessa framtida beskattningsbara vinster, liksom förändrade skattesatser och skatteregler, kan resultera i betydande skillnader i värderingen av uppskjutna skatter.

För information om beloppen, se Not 10.

#### **Pensioner**

Värdet på pensionsförpliktelseerna för förmånsbaserade pensionsplaner baseras på aktuariella beräkningar utifrån antaganden om diskonteringsräntor, framtida löneökningar, inflation och demografiska förhållanden. Diskonteringsräntan, som är det mest kritiska antagandet, baseras på marknadsmässig avkastning på förstklassiga bolagsobligationer, nämligen bostadsobligationer med lång löptid och där räntan extrapoleras att motsvara pensionsplanens förpliktelse. En sänkt diskonteringsränta ökar nuvärdet av pensionskulden och kostnaden medan en höjd diskonteringsränta ger omvänd effekt. En förändring av diskonteringsräntan med 0,25 procent förändrar pensionsförpliktelsen med cirka 6 (6) MSEK.

För information om beloppen, se Not 21.

#### **Biologiska tillgångar**

Inom koncernen finns biologiska tillgångar i form av föräldradjur inom den verksamhet i Sverige som föder upp dagsgamla kycklingar samt gödkycklingar hos vissa kontrakterade

broilerproducenter i Danmark och i Irland. Dessa tillgångar värderas och redovisas till verkligt värde enligt IAS 41. Värdet på dessa tillgångar baseras på uppskattningar. Gällande föräldradjur påverkas tillgångens värde av marknadspriset för dagsgamla kycklingar samt rörelsekostnaderna för att hålla djurbeståndet. En förändring på 1 procent i priset på dagsgamla kycklingar påverkar tillgångens värde med cirka 2 (2) MSEK.

För information om belopp och förändringar, se Not 30.



## INFORMATION OM RÖRELSESEGMENT

Räkenskapsåret 2017, 1 jan–31 dec MSEK	Region Sverige	Region Danmark	Region Norge	Region Finland	Region Irland	Koncern gemensamt <sup>1)</sup>	Eliminering	Summa koncernen
<b>Nettoomsättning</b>								
Extern försäljning	2 361,0	2 344,5	1 483,0	316,3	596,3	–	–	7 100,9
Intern försäljning	195,7	185,1	–	12,2	–	–	–393,0	–
<b>Summa nettoomsättning</b>	<b>2 556,7</b>	<b>2 529,3</b>	<b>1 483,0</b>	<b>328,5</b>	<b>596,3</b>	<b>–</b>	<b>–393,0</b>	<b>7 100,9</b>
<b>Justerat rörelseresultat</b>	<b>151,3</b>	<b>120,6</b>	<b>122,0</b>	<b>–43,0</b>	<b>36,3</b>	<b>–58,1</b>	<b>–</b>	<b>329,1</b>
Jämförelsestörande poster	–35,3	–4,0	–	–	–	4,9	–	–34,4
<b>Rörelseresultat</b>	<b>116,0</b>	<b>116,6</b>	<b>122,0</b>	<b>–43,0</b>	<b>36,3</b>	<b>–53,2</b>	<b>–</b>	<b>294,7</b>
Varav resultatandel i intresseföretag		2,1	0,4					2,5
Finansiella intäkter								1,1
Finansiella kostnader								–72,2
Skatt								–55,7
<b>Periodens resultat, netto</b>								<b>167,9</b>
<b>Övriga upplysningar</b>								
Tillgångar	994,4	1 622,1	751,2	41,5	496,2	3 742,0	–2 534,4	5 113,0
Kapitalandel i intresseföretag	–	25,1	15,1	–	–	–	–	40,2
<b>Summa tillgångar</b>	<b>994,4</b>	<b>1 647,2</b>	<b>766,3</b>	<b>41,5</b>	<b>496,2</b>	<b>3 742,0</b>	<b>–2 534,4</b>	<b>5 153,1</b>
Skulder	914,8	910,6	800,2	172,0	410,5	1 186,0	–2 544,3	1 849,8
Ofördelade skulder								1 848,7
Eget kapital								1 454,6
<b>Summa skulder och eget kapital</b>	<b>914,8</b>	<b>910,6</b>	<b>800,2</b>	<b>172,0</b>	<b>410,5</b>	<b>1 186,0</b>	<b>–2 544,3</b>	<b>5 153,1</b>
Investeringar	69,8	41,3	40,0	32,3	13,0	17,8	–	214,2
Av- och nedskrivningar	–77,9	–67,1	–53,3	–16,1	–17,2	–0,9	–	–232,4

<sup>1)</sup> I rörelseresultatet redovisat under Koncerngemensamt ingår centrala kostnader på –58,1 MSEK. I koncerngemensamma tillgångar ingår tillgångar och skulder som hör samman med centrala funktioner.

Not 3 Segmentsrapportering forts.

INFORMATION OM RÖRELSESEGMENT

Räkenskapsåret 2016, 1 jan–31 dec MSEK	Region Sverige	Region Danmark	Region Norge	Region Finland	Koncern gemensamt <sup>1)</sup>	Eliminering	Summa koncernen
<b>Nettoomsättning</b>							
Extern försäljning	2 221,6	2 139,5	1 433,7	172,7	0,0	-	5 967,4
Intern försäljning	170,3	192,6	0,0	0,0	68,8	-431,6	0,0
<b>Summa nettoomsättning</b>	<b>2 391,9</b>	<b>2 332,0</b>	<b>1 433,7</b>	<b>172,7</b>	<b>68,8</b>	<b>-431,6</b>	<b>5 967,3</b>
<b>Justerat rörelseresultat</b>	<b>174,0</b>	<b>94,5</b>	<b>94,9</b>	<b>-52,4</b>	<b>-59,4</b>	-	<b>251,6</b>
Jämförelsestörande poster	-1,1	-11,9	-	-	-0,4	-	-13,4
<b>Rörelseresultat</b>	<b>172,9</b>	<b>82,6</b>	<b>94,9</b>	<b>-52,4</b>	<b>-59,8</b>	-	<b>238,2</b>
Varav resultatandel i intresseföretag	-	1,8	-0,5	-	-	-	1,3
Finansiella intäkter							1,2
Finansiella kostnader							-72,5
Skatt							-35,5
<b>Periodens resultat, netto</b>							<b>131,4</b>
<b>Övriga upplysningar</b>							
Tillgångar	1 013,1	1 420,9	851,6	242,4	2 639,9	-2 716,5	3 451,4
Kapitalandel i intresseföretag		30,0	15,5				45,5
<b>Summa tillgångar</b>	<b>1 013,1</b>	<b>1 450,9</b>	<b>867,0</b>	<b>242,4</b>	<b>2 639,9</b>	<b>-2 716,5</b>	<b>3 496,9</b>
Skulder	806,9	826,4	942,4	278,4	868,1	-2 716,5	1 005,6
Ofördelade skulder							1 519,3
Eget kapital							972,0
<b>Summa skulder och eget kapital</b>	<b>806,9</b>	<b>826,4</b>	<b>942,4</b>	<b>278,4</b>	<b>868,1</b>	<b>-2 716,5</b>	<b>3 496,9</b>
Investeringar	84,2	40,0	65,7	59,2	16,3	-	265,4
Av- och nedskrivningar	-76,0	-68,5	-47,4	-8,5	-0,9	-	-201,3

<sup>1)</sup> I rörelseresultatet redovisat under Koncerngemensamt ingår centrala kostnader på -68,8 MSEK.  
I koncerngemensamma tillgångar ingår tillgångar och skulder som hör samman med centrala funktioner.

### Not 3 Segmentsrapportering forts.

#### NETTOOMSÄTTNING PER LAND

MSEK	Extern försäljning 2017	Extern försäljning 2016
Sverige	2 621,7	2 633,4
Norge	1 504,6	1 449,3
Danmark	1 324,3	1 002,8
Irland	529,9	0,2
Tyskland	358,0	291,2
Finland	324,4	193,6
Storbritannien	138,8	152,1
Övriga Europa	230,3	109,9
Övriga världen	69,0	135,0
<b>Summa</b>	<b>7 100,9</b>	<b>5 967,5</b>

En av Scandi Standards kunder står för mer än 10 procent av koncernens totala nettoomsättning med en nettoomsättning på 1 061,3 (950,4) MSEK. Kunden återfinns i Region Sverige.

Scandi Standards verksamhet är operativt indelad i länderna Sverige, Danmark, Norge, Finland och Irland. Koncernens operativa struktur och den interna rapporteringen till koncernledning och styrelse sammanfaller. Uppdelningen utgår från koncernens verksamhet, från ett geografiskt perspektiv. De länder där verksamheten bedrivs motsvarar således koncernens segment. Segmenten styrs utifrån rörelseresultatet (EBIT) samt rörelsekapitalet.

Ansvaret för koncernens finansiella tillgångar och skulder, avsättningar för skatter samt omvärderingseffekter vid värdering av finansiella instrument (IAS 39) ligger hos koncerngemensamma funktioner och fördelas inte på varje segment. I segmentens investeringar ingår samtliga materiella och immateriella investeringar frånsett investeringar i korttidsinventarier som ej blivit allokerade till segmenten vilka har kostnadsförts löpande.

Segment Sverige består av bolagen Kronfågel AB, SweHatch AB, Bosarpskyckling AB och AB Skånefågel. SweHatch bedriver uppfödning, produktion och kläckning av dagsgamla kycklingar till Kronfågel AB:s kontrakterade broilerproducenter samt till andra mindre aktörer på den svenska marknaden. Kronfågel AB är segmentets största verksamhet inom slakt, produktion och utveckling av färska och frysta kycklingprodukter till huvudsakligen den svenska marknaden.

AB Skånefågel slaktar och säljer huvudsakligen kycklingar för svensk marknad och för export.

Segment Danmark består av Danpo A/S, Sødams øko Fjerkræslagteri Aps och intresseföretaget Farmfood A/S.

Danpo slaktar, producerar, utvecklar samt förädlar genom värmebehandling, kycklingprodukter för både dansk marknad och för export inom både Europa och Asien. Sødams øko Fjerkræslagteri föder upp frigående ekologisk kyckling och bedriver eget slakteri. Farmfood vidareförädlar slaktbiprodukter från koncernens olika segment, huvudsakligen till djurmat som säljs på de internationella marknaderna.

Segment Norge består av Den Stolte Hane AS, Scandi Standard Norge AS samt intresseföretaget Nærbo Kyllingslakt AS. Segmentet består av två delar, dels produktion, förädling och försäljning av kycklingprodukter, dels packning av ägg i eget packeri. Båda produkterna säljs på den norska marknaden.

Segment Finland består av Kronfågel OY. Verksamheten omfattar slakt, produktion och utveckling av kylda och frysta kycklingprodukter för den finska marknaden.

Segment Irland består av Carton Bros ULC. Verksamheten förvärvades i augusti 2017 och omfattar slakt, produktion och utveckling av kylda kycklingprodukter för den Irländska marknaden. Bolaget driver även en foderfabrik, som enbart producerar foder till de kontrakterade uppfödarna.

#### Not 4 Intäkternas fördelning

MSEK	2017	2016
<b>Nettoomsättning</b>		
Varuförsäljning	7 100,9	5 967,4
<b>Summa</b>	<b>7 100,9</b>	<b>5 967,4</b>
<b>Övriga rörelseintäkter</b>		
Realisationsvinster	2,1	3,6
Hysesintäkter	3,6	0,3
Statliga stöd	0,3	0,4
Försäljning personalmatsal	7,0	6,8
Försäkringsersättning	18,5	3,7
Kompensation för extra kostnad på grund av felinstallerad maskin	20,3	-
Övrigt	16,2	16,7
<b>Summa</b>	<b>68,0</b>	<b>31,5</b>

#### Not 5 Anställda och personalkostnader

Medeltal anställda	2017	varav kvinnor	2016	varav kvinnor
<b>Koncernen</b>				
Sverige	794	37%	699	39%
Danmark	729	38%	644	37%
Norge	315	56%	257	59%
Finland	135	48%	80	48%
Irland <sup>1)</sup>	291	38%	-	-
<b>Summa koncernen<sup>2)</sup></b>	<b>2 264</b>	<b>40%</b>	<b>1 680</b>	<b>42%</b>

<sup>1)</sup> Irland ingår i koncernen från och med september 2017. Bolaget hade i medeltal 930 anställda under hela 2017.

<sup>2)</sup> Det finns inga anställda i moderbolaget.

Personalkostnader Koncernen, MSEK	2017	2016
Löner och ersättningar, styrelser och vd:ar	25,3	19,0
- varav rörlig del	10,2	6,9
Löner och ersättningar, övriga anställda	1 095,0	872,8
Sociala kostnader	145,7	127,8
Pensionskostnader <sup>1)</sup>	82,8	72,6
Övriga personalkostnader	39,9	22,9
<b>Summa</b>	<b>1 388,7</b>	<b>1 115,0</b>

<sup>1)</sup> Av koncernens pensionskostnader avser 1,5 (1,4) MSEK koncernens styrelser och vd. I koncernen finns inga utestående pensionsförpliktelser till dessa.

#### Könsfördelning i bolagsledningen

Andelen kvinnor, %	Koncernen		Moderbolaget	
	2017	2016	2017	2016
Styrelser	2,9	2,0	11,1	12,5
Övriga ledande befattningshavare	25,5	-	-	-

## ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

### Ledande befattningshavare

Med ledande befattningshavare som redovisas i denna not avses Scandi Standards koncernledning bestående av verkställande direktören (Vd), CFO, COO, chefen för Group Live Operations, samt landchefer i Sverige, Danmark och Norge. Medlemmar i koncernledningen är anställda i de olika dotterföretagen, emellertid är ingen anställd i moderbolaget.

### Riktlinjer och principer

Principer för ersättning till ledande befattningshavare har beslutats av styrelsen i enlighet med riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare beslutade av årsstämman. Styrelsen har rätt att frågå dessa riktlinjer om styrelsen bedömer att det i enskilt fall finns särskilda skäl som motiverar detta.

### Ersättningsprinciper

Målsättningen med Scandi Standards ersättningsprinciper är att erbjuda kompensation som främjar verksamhetens ambitioner att attrahera och behålla kvalificerad kompetens. De grundläggande principerna är att:

- säkerställa att medarbetare inom Scandi Standard erhåller en ersättning som är marknadsmässig och som gör det möjligt att rekrytera och behålla duktiga medarbetare i linje med Scandi Standards gemensamma värderingar; öppen dialog, utmaning och "agera nu".
- erbjuda individuell lönesättning baserad på prestation, arbetsuppgifter, kompetens, erfarenhet och befattning, vilket innebär att den är neutral i förhållande till kön, etnisk bakgrund, funktionshinder, sexuell läggning med mera.

### Ersättningsstruktur

Scandi Standards ersättningsstruktur består av följande delar:

- Fast lön
- Rörlig lön
- Pension
- Övriga förmåner och avgångsvederlag

### Fast lön

För personer i Scandi Standards koncernledning omprövas lönerna årligen per den 1 januari. Revideringen tar hänsyn till prestation, löneutvecklingen på marknaden, förändring av ansvarsområden, bolagets utveckling samt lokala avtal och regler.

### Rörlig lön

Scandi Standard har ett övergripande program för rörlig lön för en definierad målgrupp. Målgruppen består i dag av koncernledningen och ledningsgrupperna i respektive land, samt andra nyckelpersoner. Målen kan vara både kvantitativa och kvalitativa. Beslut om målgrupp och principer för rörlig lön fattas årligen av Scandi Standards styrelse. Rörlig ersättning kostnadsförs i takt med förväntad utbetalning.

### Pensioner

Scandi Standard erbjuder sina anställda tjänstepensioner om inte annat är reglerat i lokala avtal eller i andra regleringar. Verkställande direktör erhåller en avgiftsbestämd pension med en premie om 15 procent av den pensionsgrundande lönen. Pensionsåldern är 65 år.

*I Sverige* omfattas merparten anställda av förmånsbaserade pensionsplaner (ITP) genom PRI Pensionstjänst AB. Det finns idag två olika riktlinjer för pension för Scandi Standards högsta ledning: intjänande av tjänstepension enligt avtal om ITP med pensionsgrundande lön maximerad till 30 inkomstbasbelopp där sjukförmåner utgår enligt avtal om ITP, samt en avgiftsbestämd pension där premien motsvarar 25–30 procent av den pensionsgrundande lönen. Inom ramen för premien väljer den anställde själv fördelningen mellan ålders-, efterlevande- och sjukförmåner.

*I Danmark* sker avsättning till pensioner med 15 eller 10 procent av den pensionsgrundande lönen.

*I Norge* baseras pensionsavsättningarna på avtal om individuella avgiftsbestämda pensionsplaner, med premier på mellan 5 och 12 procent av den pensionsgrundande lönen.

### Avgångsvederlag och andra förmåner

#### Avgångsvederlag/upsägning

För verkställande direktör gäller en uppsägningstid om sex månader från bolagets sida och sex månader från den anställdes sida. Vid uppsägning från bolagets sida erhålls avgångsvederlag motsvarande 12 månaders ersättning (inklusive fast och rörlig lön, pensionsavsättningar och övriga förmåner), som utbetalas efter uppsägningstiden avslutats, med full avräkning för eventuell lön från en ny arbetsgivare.

Övriga ledande befattningshavare har en uppsägningstid om 3–6 månader vid uppsägning på egen begäran och 6–12 månader på bolagets begäran. Vissa ledande befattningshavare har konkurrensklausul som innebär att motsvarande 3–12 månaders finansiell ersättning ska betalas till koncernen som ersättning vid brott mot denna klausul.

### Övriga förmåner

Scandi Standard erbjuder utöver fast och rörlig lön, pension, trygghetsförsäkring vid arbetsskada samt tjänstegrupplivförsäkring i enlighet med lokala avtal och regler. Härutöver har ledande befattningshavare rätt till privat sjukvårdsförsäkring samt telefon och tjänstebil.

### Långsiktigt incitamentsprogram

Årsstämman 2016 antog ett långsiktigt incitamentsprogram för 19 ledande befattningshavare och nyckelpersoner och årsstämman 2017 antog ett långsiktigt incitamentsprogram för 22 ledande befattningshavare och nyckelanställda. LTIP 2016 och LTIP 2017 har i allt väsentligt samma utformning som det tidigare programmet, LTIP 2015. Högst 209 976 aktier kunde tilldelas under LTIP 2016 och högst 294 773 aktier kunde tilldelas under LTIP 2017. Styrelsen har beslutat att föreslå årsstämman ett långsiktigt incitamentsprogram för 2018 (LTIP 2018), som är av samma typ som de tidigare programmen.

LTIP 2015, vilket per slutet av 2016 omfattade 16 deltagare, innebär att prestationsaktierätter ska tilldelas deltagarna utan kostnad i förhållande till en fastställd procent-sats av deras fasta lön. Intjänandeperioden är tre år och givet att vissa villkor är uppfyllda får deltagarna utöva sina prestationsaktierätter och kommer därigenom att tilldelas aktier i bolaget utan extra kostnad. Varje prestationsaktierätt berättigar till tilldelning av upp till en aktie. För att prestationsaktierätterna ska berättiga till tilldelning av aktier krävs att deltagaren förblir anställd och inte har gett eller fått meddelande om uppsägning under intjänandeperioden samt att vissa prestationsmål uppfylls.

### Prestationskrav

För full tilldelning av aktier krävs, i enlighet med programmen, att den årliga genomsnittliga tillväxten av vinst per aktie ("EPS CAGR") under en treårsperiod räknad från 1 januari det året respektive program beslutades skall vara minst 12,5 procent. Är EPS CAGR under perioden 5 procent ska deltagarna tilldelas 25 procent av sina prestationsaktierätter och vid en ökning av EPS CAGR under perioden som är mer än 5 procent men mindre än 12,5 procent sker tilldelning linjärt. Uppgår EPS CAGR under perioden till mindre än 5 procent tilldelas inga aktier.

Not 5 Anställda och personalkostnader forts.

Värdet av och kostnader för långsiktiga incitamentsprogram

Det långsiktiga incitamentsprogrammen redovisas i enlighet med IFRS 2, Aktierelaterade ersättningar. Den totala kostnaden för programmen är initialt beräknad som; antal aktier för tilldelning multiplicerat med aktiekursen vid start av program och sociala kostnader. Programmet kostnadsförlinjärt över intjänandeperioden (tre år).

Intjänandeperioden för LTIP 2015 löper till den 21 maj 2018. EPS CAGR för perioden 1 januari 2015 - 31 december 2017 var 5,74% vilket enligt villkoren för programmen innebär en tilldelning motsvarande 32,4% av prestationsaktierätterna och en tilldelning av 84 887 aktier.

Förutsatt 100 procent intjänande och fullt uppfyllande av EPS kravet samt en aktiekurs på 57,58 SEK för LTIP 2016 och 53,58 SEK för LTIP 2017 vid tidpunkten för utövandet av prestationsaktierätter, kommer incitamentsprogrammet att resultera i en tilldelning av 207 455 aktier i bolaget, vilket motsvarar ett värde på 11 945 259 SEK för LTIP 2016 och 277 314 aktier motsvarande ett värde på 17 496 381 SEK för LTIP 2017.

Per december 2017 uppgick totala reserverade kostnader för LTIP 2015 till 3,2 (5,4) MSEK, för LTIP 2016 till 4,5(2,6) MSEK samt för LTIP 2017 3,5 MSEK. De sociala avgifterna beräknas uppgå till i genomsnitt 17 procent av marknadsvärdet på aktierna som tilldelas vid utnyttjande av prestationsrätter. Den genomsnittliga procentsatsen avseende sociala avgifter varierar beroende på mixen av deltagarnas nationaliteter. För att säkerställa leverans av aktier och täcka sociala avgifter till följd av incitamentsprogrammen förvärvade Scandi Standard AB 448 712 egna aktier under 2015, 214 900 aktier under 2016 och 163 700 aktier under 2017.

Styrelsearvoden TSEK	2017	2016
Per Harkjaer, ordförande	600	600
Kate Briant	-	117
Ulf Gundemark	350	350
Michael Parker <sup>1)</sup>	275	275
Karsten Slotte <sup>1)</sup>	275	275
Heléne Vibbleus	405	428
Samir Kamal	300	200
Harald Pousette	325	217
Asbjørn Reinkind	275	275
Øystein Engebretsen	183	-
<b>Summa</b>	<b>2 988</b>	<b>2 737</b>

<sup>1)</sup> I tillägg beslutade ersättningsutskottet att ett konsultarvode om 100 (0) TSEK var skulle utgå till Michael Parker och Karsten Slotte.

Löner och ersättningar till ledande befattningshavare 2017, TSEK	Styrelsearvoden	Fast lön <sup>2)</sup>	Rörlig lön <sup>3)</sup>	LTIP <sup>6)</sup>	Pension <sup>2)</sup>	Övriga förmåner <sup>4)</sup>	Summa 2017
Styrelseledamöter, enligt specifikation nedan	2 988						2 988
Verkställande direktör Leif Bergvall Hansen		3 715	2 200	3 502	550	134	10 101
Koncernledning, övriga <sup>1)</sup>		13 806	4 146	4 787	1 064	745	24 547
	<b>2 988</b>	<b>17 521</b>	<b>6 346</b>	<b>8 289</b>	<b>1 614</b>	<b>878</b>	<b>37 636</b>

Löner och ersättningar till ledande befattningshavare 2016, TSEK	Styrelsearvoden	Fast lön <sup>2)</sup>	Rörlig lön <sup>3)</sup>	LTIP <sup>5)</sup>	Pension <sup>2)</sup>	Övriga förmåner <sup>4)</sup>	Summa 2016
Styrelseledamöter, enligt specifikation nedan	2 737						2 737
Verkställande direktör Leif Bergvall Hansen		3 666	917	2 573	550	127	7 833
Koncernledning, övriga <sup>1)</sup>		9 417	922	3 217	757	541	14 854
	<b>2 737</b>	<b>13 083</b>	<b>1 839</b>	<b>5 790</b>	<b>1 307</b>	<b>668</b>	<b>25 424</b>

<sup>1)</sup> Koncernledningen består av 7 (7) personer som ingår i Scandi Standard-koncernens ledningsgrupp.

<sup>2)</sup> Vissa medlemmar i koncernledningen har rätt att byta fast lön mot pensionsavsättningar inom ramen för gällande skattelagstiftning.

<sup>3)</sup> Den rörliga lönen baseras på koncernens finansiella resultat och finansiella mål. För 2016 har rörlig lön baserats på en diskretionär bedömning.

<sup>4)</sup> Huvudsakligen bilförmåner, telefon och sjukvårdsförsäkring.

<sup>5)</sup> Koncernens redovisade kostnad avseende LTIP 2015 och LTIP 2016.

<sup>6)</sup> Koncernens redovisade kostnad avseende LTIP 2015, LTIP 2016 och LTIP 2017.

- Not 1
- Not 2
- Not 3
- Not 4
- Not 5
- Not 6
- Not 7
- Not 8
- Not 9
- Not 10
- Not 11
- Not 12
- Not 13
- Not 14
- Not 15
- Not 16
- Not 17
- Not 18
- Not 19
- Not 20
- Not 21
- Not 22
- Not 23
- Not 24
- Not 25
- Not 26
- Not 27
- Not 28
- Not 29
- Not 30
- Not 31
- Not 32
- Not 33
- Not 34
- Not 35

**Not 6** Avskrivning och nedskrivning av materiella och immateriella anläggningstillgångar

MSEK	2017	2016
<b>Avskrivningar</b>		
Byggnader och mark	22,5	20,1
Maskiner och andra tekniska anläggningar	150,7	111,5
Inventarier, verktyg och installationer	23,0	43,5
Immateriella anläggningstillgångar	36,2	26,2
<b>Summa</b>	<b>232,4</b>	<b>201,3</b>

**Nedskrivningar**

Koncernen prövar årligen värdet på tillgångarna med obestämbar nyttjandeperiod. Dessa tillgångar innefattar Goodwill och varumärken med obestämbar nyttjandeperiod. Immateriella anläggningstillgångar fördelas på de kassagenererande enheter i vilka de har genererat kassaflödet.

De kassagenererande enheterna motsvaras av koncernens rörelsesegment. Förväntade kassaflöden för segmenten grundar sig på affärsplaner som har överenskommit av koncernledningen för de följande fem åren, och för en organisk tillväxt på 2 procent därefter. Kassaflödena diskonteras med hjälp av en beräknad viktad kapitalkostnad före skatt (WACC) på 9,7–11,3 (9,5–9,6) procent baserat på segmentens uppskattade avkastningskrav.

För nedskrivningsprövningarna i slutet av 2017 förväntas samtliga kassagenererande enheter prestera i nivå med marknaden. EBITDA förväntas förbättras något under prognosperioden mot koncernens mål på medellång sikt, som är 10 procent.

Nedskrivningsprövningen vid årets utgång visar inte på något behov av nedskrivning i någon av de kassagenererande enheterna.

Antagandena i beräkningarna är framåtblickande och är som sådana i sig osäkra och baseras på ledningens antaganden. För att utvärdera risken för att en förändring i något av antagandena skulle ha orsakat en försämring har känslighetsanalyser utförts.

Den WACC som används grundar sig på långsiktiga variabler och bör vara stabil över tiden. Ändå kan avkastningskraven förändras och test av denna variabel visar att inget nedskrivningsbehov föreligger när WACC ökar tre procentenheter.

Kassaflödesförväntningar i kassagenererande enheter är en viktig variabel i nedskrivningstestet. De kassaflöden som används är baserade på ledningens bästa uppskattning av framtida kassaflöden i varje kassagenererande enhet. Det finns en risk att dessa kassaflöden kommer att vara lägre än förväntat

med tiden, då särskilt på lång sikt. Långsiktiga antaganden är försiktigt baserade på en tillväxttakt under den förväntade marknadstillväxten. Kassaflödet för de kommande fem åren har större inverkan på värdet av tillgångarna och är viktigt att testa.

Verksamheten i Norge är sårbar på grund av den koncentrerade kundstrukturen, men genomförd känslighetsanalys visar att kassaflödena kan förväntas vara tillräckliga även om den positiva utvecklingen av marknadsandel skulle avstanna.

Marknadstillväxten är stark i Sverige och men marginalerna har varit pressade på grund av kostnader kopplade till diskussionen kring campylobacter. Det är vår bedömning att det är en övergående effekt och att marginalerna i Sverige kommer att återgå till tidigare nivåer över tid. Denna förändring återspeglas inte i affärsplanen som grund för nedskrivningsprövning och därmed kan förväntade kassaflöden underskattas. Det finns en risk att EBITDA i Sverige kommer att påverkas av utbudsbegränsningar på kort sikt, vilket skulle påverka kassaflödet negativt. Testet visar inget nedskrivningsbehov även om EBITDA-marginalen skulle sjunka med tre procentenheter.

Danmark antas visa måttlig tillväxt i linje med marknaden. Danmark är utsatt för fluktuerande priser på exportmarknaderna, eftersom en stor del av försäljningen sker på export. Testning för denna faktor visar att det inte finns något nedskrivningsbehov även om priserna på exportmarknaderna skulle orsaka en minskning av EBITDA-marginalen med mer än tre procentenheter.

Verksamheten i Finland hade vid förvärvstidpunkten 2015 ett lågt kapacitetsutnyttjande och uppvisade förlust. Värderingen av Goodwill baseras på en affärsplan där verksamheten uppvisar vinst vid högre kapacitetsutnyttjande. Under 2017 har produktionsvolymerna och försäljning fortsatt öka, men ineffektivitet och flaskhalsar har gjort att verksamheten fortfarande uppvisar förlust. Ett antal åtgärder har vidtagits, bland annat förändringar i ledningen och minskning av personalstyrkan. Verksamhetens position på marknaden är fortsatt stark och det är ledningens bedömning att resultatutvecklingen framöver främst är beroende av att effektiviseringsåtgärder får effekt. Redan det fjärde kvartalet 2017 uppvisades positiva effekter av de vidtagna åtgärderna. Någon nedskrivning av Goodwill har därför inte bedömts som nödvändig.

Verksamheten i Irland är nyförvärvad och de antaganden som låg till grund för de beräkningar som gjordes vid förvärvstillfället ligger kvar som grund för nedskrivningsprövningen av den verksamheten. Nedskrivningsbehov föreligger inte.

**Not 7** Arvode och kostnadsersättning till revisorer

MSEK	2017	2016
<b>PricewaterhouseCoopers (PwC)</b>		
Revisionsuppdrag	4,0	3,2
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdrag	0,1	0,0
Skatterådgivning	0,9	0,7
Övriga tjänster <sup>1)</sup>	1,1	2,1
<b>Summa</b>	<b>6,1</b>	<b>6,0</b>
Övriga revisorer: KPMG	1,0	–
<b>Summa</b>	<b>7,1</b>	<b>6,0</b>

<sup>1)</sup> Varav 0,3 (0,3) MSEK avser revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget.

Med revisionsuppdrag avses granskning av moderbolagets och koncernens finansiella rapportering, bokföring och styrelsens och vd:s förvaltning. I revisionsuppdraget ingår även andra uppgifter som hör till bolagets revision samt rådgivning och annan assistans till följd av de iakttagelser som gjorts vid granskningen under revisionsuppdraget.

Av det totala arvodet till PwC uppgår arvodet till svenska Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB enligt EU's revisorsförordningens definitioner för icke-revisionstjänster till 0,4 MSEK varav 0,1 MSEK avser revisionsuppdraget och 0,3 MSEK avser skatterådgivning. Tjänsterna avser skattemässig rådgivning vid förvärv av Carton Bros ULC, redovisningsmässig rådgivning avseende upprättande av finansiell rapportering samt annan redovisningsmässig och skattemässig rådgivning.

**Not 8 Finansiella intäkter och kostnader**

MSEK	2017			2016		
	Intäkter	Kostnader	Summa	Intäkter	Kostnader	Summa
<b>Lånefordringar och kundfordringar</b>						
Övriga ränteintäkter	1,1	-	1,1	1,2	-	1,2
	1,1		1,1	1,2		1,2
<b>Derivat använda i säkringsredovisning</b>						
Ränte- och valutaswappar	-	-7,7	-7,7	-	-6,0	-6,0
		-7,7	-7,7		6,0	6,0
<b>Övriga finansiella skulder</b>						
Räntekostnader, pensionsplaner	-	-3,4	-3,4	0,6	-	0,6
Räntekostnader, upplåning	-	-38,1	-38,1	-	-43,2	-43,2
Övriga lånekostnader	-	-8,5	-8,5	-	-13,9	-13,9
Övriga räntekostnader	-	-2,6	-2,6	-	-4,4	-4,4
Valutakurseffekter	-	-11,9	-11,9	-	-11,6	-11,6
		-64,5	-64,5	0,6	-67,1	-72,5
<b>Summa</b>	<b>1,1</b>	<b>-72,2</b>	<b>-71,1</b>	<b>1,8</b>	<b>-73,1</b>	<b>-71,3</b>

**Not 9 Valutakursdifferenser som påverkat resultatet**

MSEK	2017	2016
Valutakursdifferenser som påverkat rörelseresultatet	8,0	3,6
Valutakursdifferenser på finansiella poster	-11,9	-11,6
<b>Summa</b>	<b>-3,9</b>	<b>-8,0</b>
<i>Kursdifferenser i rörelseresultatet inkluderas i:</i>		
Övriga rörelseintäkter/rörelsekostnader	8,0	3,6
<b>Summa</b>	<b>8,0</b>	<b>3,6</b>

**Not 10 Skatt**

	2017		2016	
<b>Skatt på årets resultat, MSEK</b>				
<b>Aktuell skattekostnad (-)/skatteintäkt (+)</b>				
Årets skattekostnad/intäkt	-53,8		-33,0	
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	-0,2		0,0	
<b>Summa aktuell skatt</b>	<b>-54,0</b>		<b>-33,0</b>	
<b>Uppskjuten skattekostnad (-)/skatteintäkt (+)</b>				
Uppskjuten skatt från förändringar i temporära skillnader	-18,5		2,5	
Uppskjuten skatteintäkt från aktiverat underskottsavdrag	16,8		12,4	
Uppskjuten skattekostnad från utnyttjande av underskottsavdrag	-		-17,4	
<b>Summa uppskjuten skatt</b>	<b>-1,7</b>		<b>-2,5</b>	
<b>Summa redovisad skattekostnad</b>	<b>-55,7</b>		<b>-35,5</b>	
<b>Avstämning av effektiv skatt</b>				
Resultat före skatt		223,6		166,9
Förväntad skatt enligt gällande svensk skattesats	-22,0	-49,2	-22,0	-36,7
Effekt av andra skattesatser för utländska dotterföretag	0,1	0,2	0,3	0,5
Ej avdragsgilla kostnader	-2,4	-5,2	-0,3	-0,5
Skattefria intäkter	0,0	0,0	0,3	0,5
Skatt relaterad till tidigare år	0,1	0,1	0,0	0,0
Återläggning resultat intresseföretag	0,2	0,5	-0,2	-0,3
Övrigt	-0,9	-2,1	0,6	1,0
<b>Redovisad effektiv skatt</b>	<b>-24,9</b>	<b>-55,7</b>	<b>-21,3</b>	<b>-35,5</b>
<b>Skatteposter som redovisats via övrigt totalresultat mot eget kapital, MSEK</b>				
Aktuariella vinster och förluster i förmånsbaserade pensionsplaner		-2,1		6,3
Kassaflödessäkringar		-1,1		-1,1
<b>Summa skatteeffekter i övrigt totalresultat</b>		<b>-3,2</b>		<b>5,2</b>

Not 10 Skatt forts.

Uppskjuten skattefordran/skatteskuld MSEK	31 december 2017			31 december 2016		
	Uppskjutna skattefordringar	Uppskjutna skatteskulder	Netto	Uppskjutna skattefordringar	Uppskjutna skatteskulder	Netto
Byggnader och mark	30,5	0,7	29,8	34,5	0,0	34,5
Maskiner och inventarier	12,2	29,4	-17,2	18,5	30,8	-12,4
Immateriella tillgångar	0,0	184,9	-184,9	0,1	107,5	-107,4
Övriga tillgångar	0,6	10,2	-9,6	-	3,7	-3,7
Pensionsavsättningar	1,6	0,0	1,6	3,7	-	3,7
Övriga skulder	10,9	0,1	10,8	7,9	1,4	6,4
Underskottsavdrag	40,8	0	40,8	12,4	-	12,4
Övrigt	6,6	9,8	-3,2	3,9	-	3,9
<b>Summa</b>	<b>103,2</b>	<b>235,1</b>	<b>-131,9</b>	<b>80,8</b>	<b>143,4</b>	<b>-62,6</b>
Kvittning av kvittningsbara tillgångar/skulder per jurisdiktion	-63,3	-63,3	0,0	-34,1	-34,1	0,0
<b>Summa, netto uppskjuten skatteskuld</b>	<b>39,9</b>	<b>171,8</b>	<b>-131,9</b>	<b>46,7</b>	<b>109,3</b>	<b>-62,6</b>

Uppskjutna skattefordringar/skatteskulder kvittningsbara inom samma jurisdiktion har nettoredovisats under 2016 och 2017.

Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag 2017 Koncernen, MSEK	Belopp vid årets ingång	Redovisat över resultaträkningen	Redovisat mot övrigt totalresultat	Förändringar vid förvärv/avyttring av bolag	Omräkningsdifferenser	Belopp vid årets utgång
Byggnader och mark	34,5	-4,0	-	-1,5	0,8	29,8
Maskiner och inventarier	-12,4	-4,5	-	-0,8	0,5	-17,2
Immateriella tillgångar	-107,4	-9,2	-	-67,3	-1,0	-184,9
Övriga tillgångar	-3,7	-5,9	-	-	0,0	-9,6
Pensionsavsättningar	3,7	-	-2,1	-	-	1,6
Övriga skulder	6,4	3,0	-1,1	2,5	0,0	10,8
Underskottsavdrag	12,4	27,5	-	-	0,9	40,8
Övriga	3,9	-8,6	-	-	1,5	-3,2
<b>Summa</b>	<b>-62,6</b>	<b>-1,7</b>	<b>-3,2</b>	<b>-67,1</b>	<b>2,7</b>	<b>-131,9</b>

Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag 2016 Koncernen, MSEK	Belopp vid årets ingång	Redovisat över resultaträkningen	Redovisat mot övrigt totalresultat	Förändringar vid förvärv/avyttring av bolag	Omräkningsdifferenser	Belopp vid årets utgång
Byggnader och mark	29,2	3,8	-	-	1,4	34,5
Maskiner och inventarier	-4,3	-8,9	-	-	0,8	-12,4
Immateriella tillgångar	-108,5	6,5	-	-	-5,4	-107,4
Övriga tillgångar	-4,1	0,5	-	-	-0,1	-3,7
Pensionsavsättningar	-3,6	1,0	6,3	-	-	3,7
Övriga skulder	0,9	2,1	-1,1	3,9	0,6	6,4
Underskottsavdrag	17,4	-6,0	-	-	1,0	12,4
Övriga	3,5	-1,5	-	-	1,9	3,9
<b>Summa</b>	<b>-69,5</b>	<b>-2,5</b>	<b>5,2</b>	<b>3,9</b>	<b>0,3</b>	<b>-62,6</b>



## Not 10 Skatt forts.

### Underskottsavdrag

Vid utgången av året hade koncernen underskottsavdrag på 201,1 (61,4) MSEK, varav allt aktiverats som uppskjuten skattefordran. 34,6 (12,4) MSEK av uppskjuten skattefordran avser underskott i Finland och har en förfallotid på 10 år. Resterande underskott har obegränsad livslängd. Verksamheten i Finland har hittills visat förlust på grund av lågt kapacitetsutnyttjande och ineffektivitet i produktionen. Under året har ett antal åtgärder vidtagits, bland annat förändringar i ledningen och minskning av personalstyrkan. Verksamhetens position på markna-

den är fortsatt stark och det är ledningens bedömning att resultatutvecklingen framöver främst är beroende av att effektiviseringsåtgärder får effekt. Redan det fjärde kvartalet 2017 uppvisades positiva effekter av de vidtagna åtgärderna. Det är därför ledningens bedömning att den skattefordran som redovisas avseende förlusterna i Finland fortsatt bör redovisas i balansräkningen.

### Not 11 Materiella anläggningstillgångar

MSEK	Mark och markanläggningar		Byggnader och mark		Maskiner och andra tekniska anläggningar		Inventarier, verktyg och installationer		Pågående nyanläggningar		Summa materiella anläggningstillgångar	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Accumulerade anskaffningsvärden	25,4	18,2	742,9	518,5	2 306,0	1 679,4	239,5	456,0	173,7	179,2	3 487,5	2 851,2
Accumulerade avskrivningar	-7,4	-5,5	-319,1	-238,2	-1 616,9	-1 204,4	-160,9	-257,8	-	-	-2 104,3	-1 705,9
Accumulerade nedskrivningar	-	-	-67,9	-66,0	-66,1	-64,3	-1,0	-1,0	-3,2	-3,2	-138,2	-134,4
<b>Redovisat värde</b>	<b>18,0</b>	<b>12,7</b>	<b>355,9</b>	<b>214,2</b>	<b>623,0</b>	<b>410,7</b>	<b>77,6</b>	<b>197,2</b>	<b>170,5</b>	<b>176,0</b>	<b>1 245,0</b>	<b>1 010,8</b>
Redovisat värde vid årets början	12,7	7,5	214,2	205,8	410,7	395,6	197,2	144,1	176,0	128,7	1 010,8	881,7
Investeringar <sup>1)</sup>	6,8	5,1	24,9	3,8	92,4	6,7	38,3	62,6	63,8	187,3	226,1	265,6
Förvärv	-	-	123,8	1,3	98,8	2,4	1,2	0,1	-	-	223,8	3,8
Försäljningar och utrangeringar	-0,4	-	-7,9	-	-4,1	-2,2	-2,0	-	-	-1,4	-14,4	-3,6
Årets avskrivningar	-2,3	-0,4	-20,2	-19,7	-150,7	-111,5	-23,0	-43,5	-	-	-196,2	-175,2
Årets nedskrivningar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Omklassificeringar	0,8	0,2	10,2	14,0	170,6	108,3	-130,7	22,2	-70,7	-141,1	-19,8	3,6
Omräkningsdifferenser	0,4	0,3	10,9	8,9	5,3	11,4	-3,4	11,7	1,4	2,6	14,7	35,2
<b>Redovisat värde</b>	<b>18,0</b>	<b>12,7</b>	<b>355,9</b>	<b>214,2</b>	<b>623,0</b>	<b>410,7</b>	<b>77,6</b>	<b>197,2</b>	<b>170,5</b>	<b>176,0</b>	<b>1 245,0</b>	<b>1 010,8</b>
<b>Leasing, MSEK</b>												
Redovisat värde för tillgångar som innehas under finansiella leasingavtal	-	-	0,8	0,3	0,3	8,2	-	-	-	-	1,1	8,5

<sup>1)</sup> I årets investeringar ingår inga aktiverade räntor.

Inga statliga stöd som påverkat investeringsvärdena har erhållits under 2017 eller 2016.

För ytterligare upplysningar om av- och nedskrivningar se Not 6.

För ytterligare upplysningar om leasing se Not 24.

**Not 12 Immateriella anläggningstillgångar**

MSEK	Goodwill		Övriga immateriella anläggningstillgångar							
	2017	2016	Varumärken		Kund- och leverantörsrelationer		Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten, internt genererade		Summa övriga immateriella tillgångar	
			2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Akkumulerade anskaffningsvärden	896,3	703,8	397,9	323,6	705,5	230,8	81,1	80,1	1 184,5	634,5
Akkumulerade avskrivningar	-	-	-1,3	-	-99,1	-70,1	-67,3	-61,4	-167,7	-131,5
<b>Redovisat värde</b>	<b>896,3</b>	<b>703,8</b>	<b>396,6</b>	<b>323,6</b>	<b>606,4</b>	<b>160,7</b>	<b>13,8</b>	<b>18,7</b>	<b>1 016,8</b>	<b>503,0</b>
Ingående balans	703,8	596,5	323,6	310,6	160,7	151,2	18,7	28,1	503,0	489,9
Investeringar	-	-	-	-	-	-	1,2	3,2	1,2	3,2
Förvärv	196,3	63,7	74,0	-	460,9	18,4	-	-	534,9	18,4
Försäljningar och utrangeringar	-	-	-	-	-	-	-	-5,6	-	-5,6
Årets avskrivningar	-	1,5	-1,3	-	-29,0	-20,4	-5,9	-7,3	-36,2	-27,7
Omräkningsdifferenser	-3,8	42,1	0,3	13,0	13,8	11,5	-0,2	-0,2	13,9	24,4
<b>Redovisat värde</b>	<b>896,3</b>	<b>703,8</b>	<b>396,6</b>	<b>323,6</b>	<b>606,4</b>	<b>160,7</b>	<b>13,8</b>	<b>18,7</b>	<b>1 016,8</b>	<b>503,0</b>
<b>Fördelning av goodwill, varumärken och kund-/leverantörsrelationer</b>										
Sverige	120,7	120,7	144,0 <sup>1)</sup>	144,0 <sup>1)</sup>	24,0	26,3				
Danmark	195,9	190,6	85,0 <sup>2)</sup>	82,7 <sup>2)</sup>	30,2	32,7				
Norge	346,8	365,1	92,1 <sup>3)</sup>	97,0 <sup>3)</sup>	81,6	101,7				
Finland	28,6	27,5	-	-	-	-				
Irland	204,3	-	75,5 <sup>4)</sup>	-	470,7	-				
<b>Summa</b>	<b>896,3</b>	<b>703,8</b>	<b>396,6</b>	<b>323,6</b>	<b>606,4</b>	<b>160,7</b>				

1) Varumärken med obestämbart nyttjandeperiod (Kronfågel, Ivars, Vitafågeln, Bosarp).

2) Varumärken med obestämbart nyttjandeperiod (Danpo, BornholmerHanan).

3) Varumärke med obestämbart nyttjandeperiod (Den Stolte Hane).

4) Varumärke med begränsad nyttjandeperiod (Manor Farm).

För ytterligare upplysningar om av- och nedskrivningar, samt årlig prövning vad gäller nedskrivning, se Not 6.

**Not 13 Andelar i intresseföretag**

Koncernen, MSEK	31 dec 2017	31 dec 2016
Ingående balans	45,5	41,4
Andel i intresseföretags resultat	2,5	9,0
Utdelning (Farmfood A/S)	-	-7,7
Övrig justering	-7,7	-
Omräkningsdifferens	-0,1	2,8
<b>Redovisat värde</b>	<b>40,2</b>	<b>45,5</b>

Eventuella nedskrivningar och återförda nedskrivningar redovisas i resultaträkningen under Resultat från andelar i intresseföretag.

**Information om intresseföretag 2017**

MSEK	Tillgångar	Skulder	Netto-omsättning	Årets resultat
Farmfood A/S	159,8	79,5	286,6	6,3
Nærbo Kyllingslakt AS	30,5	19,9	66,8	0,8

**Information om intresseföretag 2016**

MSEK	Tillgångar	Skulder	Netto-omsättning	Årets resultat
Farmfood A/S	161,1	66,7	279,4	5,4
Nærbo Kyllingslakt AS	30,6	19,3	57,9	-1,0
UAB ScanEcoBalt	0,0	0,0	0,0	0,0

Not 13 Andelar i intresseföretag forts.

Koncernens innehav i intresseföretag 31 december 2017

Bolagsnamn	Org.nummer	Säte	Antal aktier	Kapitalandel, %	Redovisat värde i koncernen 2017, MSEK	Redovisat värde i koncernen 2016, MSEK	
Intresseföretag i koncernen:							
Danmark	Farmfood A/S	27 121 977	Loegstoer	10 000	33,3	25,1	30,0
Norge	Nærbø Kyllingslakt AS	985 228 175	Nærbø, Hå	3 875	50,0	15,1	15,5
<b>Summa</b>						<b>40,2</b>	<b>45,5</b>

Not 14 Långfristiga finansiella tillgångar

Koncernen, MSEK	31 dec 2017	31 dec 2016
Övriga aktier och andelar	0,0	0,2
<b>Summa</b>	<b>0,0</b>	<b>0,2</b>

Not 15 Varulager

Koncernen, MSEK	31 dec 2017	31 dec 2016
Råvaror och förnödenheter	81,1	49,3
Varor under tillverkning	6,5	21,2
Färdiga varor och handelsvaror	561,2	482,6
<b>Summa</b>	<b>648,8</b>	<b>553,1</b>

Av årets varulager är 6,9 (56,5) MSEK värderat till nettoförsäljningsvärde. Under året har nedskrivningar redovisats på 14,4 (15,6) MSEK. Under året har tidigare nedskrivningar återförts om 9,8 (-) MSEK.

Jämförelsetalet för föregående år har justerats eftersom biologiska tillgångar redovisas separat från och med 2017, se not 30.

Not 16 Kundfordringar och övriga fordringar

Koncernen, MSEK	31 dec 2017	31 dec 2016
Kundfordringar	878,7	400,2
Övriga kortfristiga fordringar	125,4	87,5
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	159,5	72,3
<b>Summa</b>	<b>1 163,6</b>	<b>560,0</b>

Åldersanalys av kundfordringar, MSEK	31 dec 2017	31 dec 2016
Ej förfallna fordringar	575,4	338,7
Förfallna fordringar		
< 31 dagar	278,0	58,3
31-60 dagar	6,1	2,0
61-90 dagar	12,4	0,3
> 90 dagar	34,8	0,9
<b>Summa</b>	<b>906,7</b>	<b>400,2</b>
Avsättningar för osäkra kundfordringar	-28,0	0,0
<b>Summa</b>	<b>878,7</b>	<b>400,2</b>

Avsättningar för osäkra kundfordringar kommer från under året förvärvad verksamhet. För information om värdering av kundfordringar se Not 20.

Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter MSEK	31 dec 2017	31 dec 2016
Förutbetalda hyror	0,8	3,9
Förutbetalda försäkringar	1,5	4,0
Förskottsbetalningar till kontrakterade broilerproducenter	19,5	17,0
Förskottslikvid, finansiering	-	1,1
Övriga förutbetalda kostnader	137,3	46,0
Övriga upplupna intäkter	0,4	0,2
<b>Summa</b>	<b>159,5</b>	<b>72,3</b>

Not 17 Kortfristiga räntebärande tillgångar och likvida medel

Likvida medel, MSEK	2017	2016
Kassa och bank	30,2	23,2
<b>Summa</b>	<b>30,2</b>	<b>23,2</b>

Som kortfristiga räntebärande tillgångar redovisas fordringar med löptid upp till ett år.

**Not 18 Eget kapital**

MSEK	Aktie- kapital <sup>1)</sup>	Övrigt tillskjutet kapital	Säkrings- reserv	Omräknings- reserv	Balanserade vinstmedel	Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare
<b>Summa eget kapital, ingående balans 2016-01-01</b>	<b>0,6</b>	<b>810,0</b>	<b>-37,7</b>	<b>20,9</b>	<b>131,1</b>	<b>924,9</b>
Årets resultat					131,4	131,4
Aktuariella vinster och förluster i pensionsplaner					-28,5	-8,5
Kassaflödessäkringar						
– årets omvärdering			4,7			4,7
– återförd till resultaträkningen						
Omräkningsdifferens på utländsk verksamhet					43,6	43,6
Resultat från säkring av nettoinvestering i utländsk verksamhet					12,3	12,3
Skatt hänförlig till komponenter i övrigt totalresultat			-1,1		6,3	5,2
<b>Övrigt totalresultat för perioden, netto efter skatt</b>			<b>3,6</b>	<b>55,9</b>	<b>-22,2</b>	<b>37,3</b>
Transaktioner med ägarna						
Utdelning		-107,3				-107,3
Återköp egna aktier					-14,3	-14,3
<b>Summa eget kapital, utgående balans 2016-12-31</b>	<b>0,6</b>	<b>702,7</b>	<b>-34,1</b>	<b>76,8</b>	<b>226,0</b>	<b>972,0</b>

<sup>1)</sup> Aktiekapitalet i Scandi Standard AB uppgick till 599 749 SEK.

MSEK	Aktie- kapital <sup>1)</sup>	Övrigt tillskjutet kapital	Säkrings- reserv	Omräknings- reserv	Balanserade vinstmedel	Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare
<b>Summa eget kapital, ingående balans 2017-01-01</b>	<b>0,6</b>	<b>702,7</b>	<b>-34,1</b>	<b>76,8</b>	<b>226,0</b>	<b>972,0</b>
Årets resultat					167,9	167,9
Aktuariella vinster och förluster i pensionsplaner					9,4	9,4
Kassaflödessäkringar						
– årets omvärdering			5,3			5,3
– återförd till resultaträkningen						
Omräkningsdifferens på utländsk verksamhet					41,8	41,8
Resultat från säkring av nettoinvestering i utländsk verksamhet					-18,2	-18,2
Skatt hänförlig till komponenter i övrigt totalresultat			-1,1		-2,1	-3,2
<b>Övrigt totalresultat för perioden, netto efter skatt</b>			<b>4,2</b>	<b>23,6</b>	<b>7,3</b>	<b>35,1</b>
Transaktioner med ägarna						
Nyemission	0,1	352,8				352,9
Transaktionskostnader hänförliga till nyemissionen		-0,6				-0,6
Återköp egna aktier					-10,4	-10,4
Utdelning		-80,2				-80,2
Långsiktigt incitamentsprogram					10,9	10,9
Vinst vid utnyttjande av köpoption för Sødams Øko Fjerkræslagteri Aps					6,4	6,4
Övrig förändring					0,6	0,6
<b>Summa eget kapital, utgående balans 2017-12-31</b>	<b>0,7</b>	<b>974,7</b>	<b>-29,9</b>	<b>100,4</b>	<b>408,7</b>	<b>1 454,6</b>

<sup>1)</sup> Aktiekapitalet i Scandi Standard AB uppgick till 659 663 SEK.

## Not 18 Eget kapital forts.

Under 2017 minskade utbetald utdelning det egna kapitalet med 80,2 (107,3) MSEK. Återköp av egna aktier minskade eget kapital med 10,4 (14,3) MSEK.

För kassaflödessäkringar där den säkrade transaktionen ännu inte har ägt rum, omfattar säkringsreserven den ackumulerade effektiva andelen av vinster och förluster hänförliga till omräkningar av säkringsinstrumentet till verkligt värde. De ackumulerade vinsterna eller förlusterna som redovisas i säkringsreserven kommer att återföras till resultaträkningen när den säkrade transaktionen påverkar resultatet.

Omräkningsreserven omfattar samtliga omräkningsdifferenser som uppkommer vid omräkningen av de finansiella rapporterna till koncernens rapporteringsvaluta (SEK). Vinsterna och förluster på säkringsinstrument som kvalificerar sig som säkringar av en nettoinvestering i en utländsk verksamhet innefattas också i omräkningsreserven och redovisas där efter avdragen skatt.

2016		
Aktiekapital, totalt	Antal aktier	SEK
Ingående balans 2016-01-01	60 060 890	599 749
Förändring under året	-	-
<b>Utgående balans</b>	<b>60 060 890</b>	<b>599 749</b>

2017		
Aktiekapital, totalt	Antal aktier	SEK
Ingående balans 2017-01-01	60 060 890	599 749
Förändring under året	6 000 000	59 914
<b>Utgående balans</b>	<b>66 060 890</b>	<b>659 663</b>

Enligt bolagsordningen för Scandi Standard AB ska aktiekapitalet uppgå till lägst 500 000 SEK och högst 2 000 000 SEK. Kvotvärdet per aktie är 0,009986 SEK.

Resultat per aktie	2017	2016
Årets resultat, MSEK	167,9	131,4
<b>Resultat per aktie, SEK</b>	<b>2,73</b>	<b>2,21</b>
Genomsnittligt antal aktier, miljoner	61,6	59,5
Eget kapital per aktie, SEK	23,61	16,34

## Förändringar i aktiekapitalet

Registrerad	Transaktion	Antal aktier		Aktiekapital		
		Förändring	Efter transaktion	Kvotvärde, SEK	Förändring	Efter transaktion
1 feb 2013	Nybildning	50 000	50 000	1 000 000	50 000	50 000
26 jun 2013	Nyemission	500 716 726	500 766 726	0,000500	200 287	250 287
26 jun 2013	Minskning av aktiekapital	-	500 766 726	0,000200	-150 215	100 072
26 jun 2013	Minskning av aktiekapital	-50 000	500 766 726	0,000100	-50 000	50 072
19 maj 2014	Fondemission	-	500 766 726	0,000999	449 928	500 000
19 maj 2014	Omstämpling av aktier	-	500 766 726	0,000999	-	500 000
20 maj 2014	Nyemission	4 569 376	505 286 102	0,000999	4 563	504 563
27 jun 2014	Omstämpling av aktier	-	505 286 102	0,000999	-	504 563
27 jun 2014	Omvänd split 1:10	-454 757 492	50 528 610	0,009986	-	504 563
27 jun 2014	Nyemission	95 186	50 623 796	0,011847	95 186	599 749
27 jun 2014	Kvittningsemission avseende lån från ägarna	9 437 094	60 060 890	0,009986	-	599 749
28 aug 2017	Nyemission	6 000 000	66 060 890	0,009986	59 914	659 663

**Not 19 Räntebärande skulder****Långfristiga räntebärande skulder**

MSEK	Not	31 dec 2017	31 dec 2016
Långfristiga skulder till kreditinstitut	20	1 848,7	1 425,5
Derivatinstrument		9,1	14,2
Finansiella skulder avseende leasingavtal	24	0,8	2,1
<b>Summa</b>		<b>1 858,6</b>	<b>1 441,8</b>

**Kortfristiga räntebärande skulder**

MSEK	Not	31 dec 2017	31 dec 2016
Kortfristiga skulder till kreditinstitut	20	57,8	93,8
Derivatinstrument		-0,6	-
Övriga kortfristiga räntebärande skulder		-	3,0
<b>Summa</b>		<b>57,2</b>	<b>96,8</b>

Finansieringen av koncernen sker huvudsakligen genom koncernbolaget Scandinavian Standard Nordic AB. Extern finansiering i dotterbolagen upptas endast i den mån det är optimalt för koncernen.

**Syndikerad kreditfacilitet**

Ett syndikerat låneavtal undertecknades den 22 december 2016 avseende två nya lånefaciliteter som ersätter tidigare finansiering. Den nya finansieringen består av en femårig facilitet i flera valutor på 1 450 MSEK och en femårig revolverande kreditfacilitet i flera valutor på 750 MSEK. Båda faciliteterna har ett slutligt förfall i december 2021. Dessutom innehåller låneavtalet en möjlighet att utöka lånefaciliteterna med upp till 1 250 MSEK vid behov. Faciliteterna är tillgängliga för Scandinavian Standard Nordic AB och utvalda dotterbolag. Dessutom regleras möjligheten för koncernen att ta upp nya lån i låneavtalet.

**Kovenanter**

Det syndikerade låneavtalet innehåller en kovenant avseende skuldsättningsgrad (kvotförhållandet mellan nettoskuld/EBITDA på rullande tolv månadersbas) och en kovenant avseende räntetäckningsgrad (finansiella kostnader i förhållande till EBITDA på rullande tolv månadersbas). Definitionen av skuldsättningsgraden i låneavtalet är en annan än den som används vid beräkningen av koncernens finansiella mål. Scandi Standard uppfyllde sina kovenanter per 31 december 2017.

**Not 20 Finansiella instrument och finansiell riskhantering**

Scandi Standard är genom sina internationella verksamheter exponerat för olika finansiella risker. Med finansiella risker avses fluktuationer i koncernens finansiella resultat, finansiella ställning och kassaflöde till följd av valutarisker, ränterisker, refinansierings- och likviditetsrisker samt kredit- och motpartsrisker.

**VALUTARISK**

Scandi Standard är genom sin verksamhet exponerad för valutarisk genom att valutakursförändringar påverkar koncernens resultaträkning och rapport över finansiell ställning.

Koncernens valutaexponering omfattar både transaktions-exponering och omräkningsexponering. Målet för koncernens valutariskhantering är att minimera den kortsiktiga effekten av valutakursförändringarnas negativa inverkan på koncernens finansiella resultat och finansiella ställning.

**Transaktionsexponering**

Målsättningen för Scandi Standard är att inte vara exponerad för valutakursförändringar inom Europa och övriga världen vid exporthandel.

**Fördelning kundfordringar per valuta**

MSEK	2017-12-31	2016-12-31
SEK	128,2	116,2
DKK	110,1	95,1
NOK	102,2	67,1
EUR	523,0	104,6
Övriga valutor	43,2	17,2
<b>Summa</b>	<b>906,7</b>	<b>400,2</b>

**Fördelning leverantörsskulder per valuta**

MSEK	2017-12-31	2016-12-31
SEK	176,1	185,2
DKK	163,8	75,6
NOK	99,7	112,6
EUR	266,1	100,7
Övriga valutor	10,1	1,4
<b>Summa</b>	<b>715,8</b>	<b>475,5</b>

**Omräkningsexponering**

Omräkningsexponering är effekten av valutakursförändringar när utländska dotterföretags resultaträkning och rapport över finansiell ställning omräknas till koncernens rapporteringsvaluta (SEK). Valutasäkring av investeringar i utländska dotterföretag (nettotillgångar samt goodwill och andra förvärvade övervärden) hanteras genom upptagande av lån i dotterföretagens respektive rapporteringsvalutor, så kallad Equity Hedge (egetkapitalsäkring). Vid bokslutstillfället redovisas dessa lån till balansdagskurs. I moderbolaget resultatförda kursdifferenser hänförliga till dessa lån (netto efter skatt) redovisas i koncernen tillsammans med omräkningsdifferenser från nettotillgångarna i dotterföretaget via övrigt totalresultat mot koncernens egna kapital. För närvarande finns det nettotillgångar i EUR, DKK och NOK som är säkrade.

En försvagning av den svenska kronan jämfört med övriga valutor med 5 procent skulle innebära att eget kapital minskade med -127,3 (-56,7) MSEK utan hänsyn tagen till egetkapitalsäkring. Med hänsyn tagen till egetkapitalsäkring skulle eget kapital minska med -68,7 (-10,7) MSEK, allt annat lika.

Valutakursförändringar påverkar även omräkningen av utländska dotterföretags resultaträkning till SEK. Denna omräkning är inte valutasäkrad och omräkningsdifferensen är därför utsatt för valutarisk och medräknad i känslighetsanalysen som redovisas nedan.

**Känslighetsanalys vid transaktions- och omräkningsexponering av utländska valutor**

Scandi Standard är främst exponerad mot valutorna DKK, NOK och EUR. De olika valutorna representerar både in- och utflöden jämfört med den svenska kronan.

En femprocentig försvagning av den svenska kronan gentemot dotterföretagens valutor skulle vid en omräkning av rörelseresultatet ha en ungefärlig påverkan på rörelseresultatet med -15,1 (12,3) MSEK. Påverkan fördelar sig enligt följande: DKK/SEK -6,0 (-7,9) MSEK, NOK/SEK -6,1 (-6,4) MSEK och EUR/SEK -3,0 (2,0). Beräkningen utgår från att allt annat är lika och tar inte hänsyn till eventuellt förändrade priser och kundbeteende vid förändrade valutakurser.

## Not 20 Finansiella instrument och finansiell riskhantering forts.

### RÄNTERISK

Den räntebärande upplåningen medför att koncernen exponeras för ränterisk. Med ränterisk avses risken för negativ påverkan på koncernens finansiella resultat och kassaflöden till följd av förändringar i marknadsräntan. Hur snabbt en varaktig förändring i räntenivåerna får genomslag på koncernens finansnetto beror på upplåningens räntebindningstid. Koncernens utestående skulder till kreditinstitut per 31 december 2017 inklusive utestående ränteswappar, har en vägd genomsnittlig räntebindningstid på 7 (15) månader.

### REFINANSIERINGSRISK OCH LIKVIDITETSRIK

Med refinansieringsrisk avses risken att kostnaden blir högre och finansieringsmöjligheterna begränsade när lån och krediter ska omsättas. Likviditetsrisk är risker för att betalningsförpliktelser inte kan fullgöras. Scandi Standard begränsar refinansieringsrisken genom god spridning på motparter och låneskuldens förfallotidpunkter. Den vägda genomsnittliga löptiden på lån hos kreditinstitut var vid årsskiftet 4,0 (5,0) år.

Genom att ständigt hålla likvida tillgångar, alternativt outnyttjade kreditfaciliteter, försäkras sig koncernen om att hålla en god betalningsberedskap och därigenom minska likviditetsrisken. Betalningsberedskapen, det vill säga likvida medel och outnyttjade krediter, uppgick till 419,7 (307,0) MSEK per den 31 december 2017.

#### Valutafördelning och förfallostruktur, skulder till kreditinstitut 2017

MSEK	2018	2019	2020	2021	2022-	Summa
EUR	27,8	23,6	19,8	342,0	22,3	435,6
DKK	9,2	9,2	9,2	549,5	-	577,1
NOK	9,7	9,7	9,7	328,7	-	411,7
SEK	9,6	9,6	9,6	573,6	-	602,4
<b>Summa</b>	<b>56,3</b>	<b>52,1</b>	<b>48,3</b>	<b>1 847,8</b>	<b>22,1</b>	<b>2 026,8</b>
Varav ränta	35,2	35,0	34,7	34,6	0,2	139,8

#### Valutafördelning och förfallostruktur, skulder till kreditinstitut 2016

MSEK	2017	2018	2019	2020	2021-	Summa
EUR	9,9	9,8	9,7	28,5	78,3	136,3
DKK	8,9	8,9	8,9	8,9	534,6	570,3
NOK	10,7	10,7	10,7	10,7	403,5	446,4
SEK	7,9	7,9	7,9	7,9	471,9	503,4
<b>Summa</b>	<b>37,5</b>	<b>37,4</b>	<b>37,3</b>	<b>56,1</b>	<b>1 488,3</b>	<b>1 656,4</b>
Varav ränta	29,5	29,4	29,3	29,0	28,8	146,1

#### Förfallostruktur derivatinstrument, nominella belopp 2017-12-31

MSEK	2018	2019	2020	2021-	Verkligt värde
Valutaderivat	115,5	-	-	-	0,7
Räntederivat	494,8	494,8	-	12,7	-8,9
<b>Summa</b>	<b>610,3</b>	<b>494,8</b>		<b>12,7</b>	<b>-8,2</b>

#### Förfallostruktur derivatinstrument, nominella belopp 2016-12-31

MSEK	2017	2018	2019	2020-	Verkligt värde
Valutaderivat	28,2	-	-	-	0,4
Räntederivat	-	497,8	497,8	16,6	-14,2
<b>Summa</b>	<b>28,2</b>	<b>497,8</b>	<b>497,8</b>	<b>16,6</b>	<b>-13,8</b>

Förfallotiden för kortfristiga skulder är upp till ett år. Leverantörsskulden förfaller normalt inom ca 60 dagar.

### KREDIT- OCH MOTPARTSRISK

Kredit- och motpartsrisk avser risken att motparten i en transaktion inte kan fullgöra sitt åtagande och därmed orsakar Scandi Standard en förlust. För att begränsa motpartsrisken accepteras endast motparter med hög kreditvärdighet.

#### Kundkreditrisk

Kreditrisken i kundfordringar hanteras genom särskild kreditprövning. Scandi Standard tillämpar kreditkontroll av sina kunder där information om kundernas finansiella ställning inhämtas från olika kreditupplysningsföretag.

### VÄRDERINGSTEKNIKER FINANSIELLA SKULDER

Vid förvärvet av Carton Bros ULC avtalades om tilläggsköpskilling som vid tidpunkten för bokslutet beräknas till 318,9 MSEK och ska erläggas under perioden från första halvåret 2018 till 2021. Beloppets storlek är beroende av utvecklingen på rörelseresultatet före avskrivningar (EBITDA) för den förvärvade verksamheten. Belopp har bedömts som det mest sannolika utfallet och detta har redovisats som skuld.

Not 20 Finansiella instrument och finansiell riskhantering forts.

Finansiella tillgångar och skulder fördelade per värderingskategori 31 december 2017

2017-12-31, MSEK	Lånefordringar och kundfordringar	Derivat som används i säkringsredovisningen	Övriga finansiella tillgångar och skulder	Summa redovisat värde	Värdering till upplupet anskaffningsvärde <sup>2)</sup>	Verkligt värde <sup>1)</sup>
<b>TILLGÅNGAR</b>						
Övriga långfristiga finansiella anläggningstillgångar	-	-	-	-	-	-
Kundfordringar och övriga rörelsefordringar	878,7	-	-	878,7	878,7	-
Derivatinstrument	-	0,6	-	0,6	-	0,6
Likvida medel	30,2	-	-	30,2	30,2	-
<b>Summa tillgångar</b>	<b>908,9</b>	<b>0,6</b>	<b>-</b>	<b>909,5</b>	<b>908,9</b>	<b>0,6</b>
<b>SKULDER</b>						
Långfristig del av räntebärande skulder	-	-	1 849,5	1 849,5	1 849,5	-
Övriga långfristiga skulder	-	-	318,9	318,9	-	318,9
Derivatinstrument	-	9,1	-	9,1	-	9,1
Kortfristig del av räntebärande skulder	-	-	57,8	57,8	57,8	-
Leverantörsskulder och andra rörelseskulder	-	-	715,8	715,8	715,8	-
<b>Summa finansiella skulder</b>	<b>-</b>	<b>9,1</b>	<b>2 942,0</b>	<b>2 951,1</b>	<b>2 623,1</b>	<b>328,0</b>

Finansiella tillgångar och skulder fördelade per värderingskategori 31 december 2016

2016-12-31, MSEK	Lånefordringar och kundfordringar	Derivat som används i säkringsredovisningen	Övriga finansiella tillgångar och skulder	Summa redovisat värde	Värdering till upplupet anskaffningsvärde <sup>2)</sup>	Verkligt värde <sup>1)</sup>
<b>TILLGÅNGAR</b>						
Övriga långfristiga finansiella anläggningstillgångar	-	-	-	-	-	-
Kundfordringar och övriga rörelsefordringar	400,2	-	-	400,2	400,2	-
Derivatinstrument	-	0,4	-	0,4	-	0,4
Likvida medel	23,2	-	-	23,2	23,2	-
<b>Summa tillgångar</b>	<b>423,4</b>	<b>0,4</b>	<b>-</b>	<b>423,8</b>	<b>423,4</b>	<b>0,4</b>
<b>SKULDER</b>						
Långfristig del av räntebärande skulder	-	-	1 427,6	1 427,6	1 427,6	-
Övriga långfristiga skulder	-	-	46,3	46,3	16,7	29,6
Derivatinstrument	-	14,2	-	14,2	-	14,2
Kortfristig del av räntebärande skulder	-	-	96,8	96,8	96,8	-
Leverantörsskulder och andra rörelseskulder	-	-	475,5	475,5	475,5	-
<b>Summa finansiella skulder</b>	<b>-</b>	<b>14,2</b>	<b>2 046,2</b>	<b>2 060,4</b>	<b>2 016,6</b>	<b>43,8</b>

<sup>1)</sup> Koncernens finansiella tillgångar och skulder är värderade i enlighet med följande verkligt värde-hierarki;

Nivå 1: Noterade priser (ojusterade) på aktiva marknader för identiska tillgångar och skulder.

Nivå 2: Andra observerbara data för tillgången eller skulden än noterade priser inkluderade under nivå 1, det vill säga prisnoteringar eller data härledda från prisnoteringar.

Nivå 3: Data för värdering av tillgången eller skulden som inte baseras på observerbara marknadsdata.

<sup>2)</sup> För koncernens långfristiga lån antas verkligt värde vara lika med upplupet anskaffningsvärde då upplåning skett till rörliga marknads räntor och därmed bedöms det bokförda värdet vara approximativt med verkligt värde. För koncernens övriga finansiella instrument antas verkligt värde vara approximativt med anskaffningsvärde justerat för eventuella nedskrivningar.

<sup>3)</sup> De långfristiga skulder som redovisas per 31 december 2016 avser i sin helhet tilläggsköpeskilling hänförligt till förvärvet av Sødams Øko Fjerkræslagteri ApS.



## Not 21 Pensioner

Inom Scandi Standard finns såväl avgiftsbestämda som förmånsbestämda pensionsplaner. De förmånsbestämda planerna, som redovisas i koncernens balansräkning, är i huvudsak fonderade och avser så kallade PRI-pensioner i Sverige. Dessa planer är fonderade i en pensionsstiftelse, Lantmännens Gemensamma Pensionsstiftelse Grodden, där ett antal bolag som ingår i, eller har ingått i, Lantmännen-koncernen tryggt sina pensionsförpliktelser. Varje bolag har sin egen del av stiftelsen tillgångar. Det finns ingen skyldighet för anslutna bolag att tillskjuta ytterligare medel till stiftelsen. Förpliktelserna är också kreditförsäkrade via PRI Pensionsgaranti. PRI Pensionsgaranti är ett ömsesidigt försäkringsbolag som garanterar de anställdas framtida pensioner. I och med att tillgångarna finns avskiljda i en särskild stiftelse kan förpliktelserna reduceras med marknadsvärdet på tillgångarna i stiftelsen vid redovisning i balansräkningen. Kronfågel AB och SweHatch AB är anslutna till stiftelsen vad gäller förpliktelser intjänade till och med maj 2013. Efter detta datum finansieras all ny intjäning av pensioner direkt med avgifter inom koncernen.

Förpliktelserna i Irland avser stängda pensionsplaner.

Pensionsplaner med balansmässiga överskott redovisas som tillgång i balansräkningens Överskott i fonderade pensionsplaner. Övriga pensionsplaner som är ofonderade eller delvis fonderade redovisas som Avsättningar för pensionsförpliktelser.

### Förmånsbestämda förpliktelser och värdet av förvaltningstillgångar i koncernen:

Förmånsbestämda pensionsplaner, MSEK	31 dec 2017	31 dec 2016
<i>Fonderade planer</i>		
Förmånsbestämda förpliktelser enligt svenska PRI	169,9	177,2
Förvaltningstillgångars verkliga värde	-162,8	-159,4
<b>Summa nettovärde, fonderade planer</b>	<b>7,1</b>	<b>17,8</b>
Överskott i pensionsplan redovisad som tillgång	-	-
Delvis fonderad plan redovisad som skuld	7,1	17,8
<i>Ofonderade planer</i>		
Övriga ofonderade förpliktelser	4,3	1,9
<b>Summa, ofonderade planer</b>	<b>4,3</b>	<b>1,9</b>
<b>Avsättning för pensioner, nettovärde</b>	<b>11,4</b>	<b>19,7</b>

Förmånsbestämda pensionsplaner finns i Sverige och Irland.

Pensionskostnad i resultaträkningen, MSEK	2017	2016
<i>Förmånsbestämda planer</i>		
Kostnader för pensioner intjänade under året		1,7
Ränteintäkter/räntekostnader	-3,4	0,6
<b>Kostnad förmånsbestämda planer</b>	<b>-3,4</b>	<b>2,3</b>
Kostnad avgiftsbestämda planer	-82,8	-74,3
<b>Total kostnad för pensioner</b>	<b>-86,2</b>	<b>-72,0</b>
<i>Kostnaden redovisas på följande rader i resultaträkningen</i>		
Personalkostnader, Not 5	-82,8	-72,6
Finansiella kostnader, Not 8	-3,4	0,6
<b>Total pensionskostnad</b>	<b>-86,2</b>	<b>-72,0</b>

Pensionsrelaterade avgifter i övrigt totalresultat, MSEK	2017	2016
<i>Förmånsbestämda planer</i>		
Avkastning på förvaltningstillgångar utöver vad som redovisas som ränteintäkt i resultaträkningen	6,9	2,2
Erfarenhetsbaserad justering av förpliktelsen	2,0	2,5
Effekter av ändrade demografiska antaganden	-	-
Effekter av ändrade finansiella antaganden	0,5	-33,2
<b>Summa aktuariella vinster (+), förluster (-)</b>	<b>9,4</b>	<b>-28,5</b>
Skatt på ovanstående poster	-2,1	6,3
<b>Summa redovisad i Övrigt totalresultat</b>	<b>7,3</b>	<b>-22,2</b>

Not 21 Pensioner forts.

Förändringar av förpliktelse, tillgångar och nettobelopp:

MSEK	31 december 2017			31 december 2016		
	Förmånsbaserade förpliktelse	Förvaltnings-tillgångar	Netto	Förmånsbaserade förpliktelse	Förvaltnings-tillgångar	Netto
Ingående balans	177,2	-159,4	17,8	150,5	-165,2	-14,7
Kostnader avseende tjänstgöring under året	-1,6	-	-1,6	-1,8	-	-1,8
Räntor redovisade i resultaträkningen	3,7	-3,5	0,2	5,0	-5,6	-0,6
Utbetalning av pensionsersättning	-7,0	-	-7,0	-7,2	-	-7,2
Utbetald kompensation till arbetsgivare <sup>1)</sup>	-	7,0	7,0	-	13,6	13,6
Reduceringar och regleringar	-	-	-	-	-	-
Avkastning på förvaltningstillgångar utöver redovisad ränta	-	-6,9	-6,9	-	-2,2	-2,2
Omvärdering av pensionsförpliktelse redovisad i övrigt totalresultat	-2,58	-	-	30,7	-	30,7
<b>Utgående balans, pensionsskuld</b>	<b>169,9</b>	<b>-162,8</b>	<b>7,1</b>	<b>177,2</b>	<b>-159,4</b>	<b>17,8</b>
Varav fonderade planer	-	-	7,1	-	-	17,8
Varav ofonderade planer	-	-	4,3	-	-	1,9

<sup>1)</sup> Såväl Kronfågel AB som SweHatch har erhållit kompensation från pensionsstiftelsen under 2016 och 2015.

Verkligt värde på förvaltningstillgångar och andel av de totala förvaltningstillgångarna

	2017		2016	
	MSEK	%	MSEK	%
Fastigheter	84,6	52,0	92,9	58,3
Fastränteplaceringar	26,8	16,5	18,9	11,8
Strukturerade produkter	-	-	2,6	1,6
Aktieplaceringar	36,6	22,5	33,7	21,1
Hedgefonder	14,5	8,9	8,2	5,2
Likvida medel	0,3	0,2	3,1	2,0
<b>Summa</b>	<b>162,8</b>	<b>100,0</b>	<b>159,4</b>	<b>100,0</b>

Samtliga aktieplaceringar avser noterade placeringar.

Aktuariella antaganden	2017	2016
Diskonteringsränta	2,45%	2,20%
Framtida ökning av pensioner	1,75%	1,50%
Inflation	1,75%	1,50%
Dödlighetstabell	DUS14	DUS14

En minskning av diskonteringsräntan med 0,25 procentenheter skulle öka pensionsförpliktelserna med cirka 6,2 (6,6) MSEK medan en ökning av räntan med 0,25 procentenheter skulle minska förpliktelserna med cirka 5,8 (6,3) MSEK. En förändring av livslängdsantagandena med ett år skulle förändra förpliktelserna med cirka 6,8 (6,9) MSEK. Ändrade antaganden gällande inflationen med 0,25 procentenheter skulle ändra förpliktelserna med cirka 6,2 (6,5) MSEK. Pensionsstiftelsen hade en avkastning på 6 (5) procent, och en förändring med 1 procentenhet skulle ändra förvaltningstillgångarnas värde med cirka 1,6 (1,6) MSEK.

De fonderade planerna omfattar 54,6 (56,7) procent fribrevshavare och 45,4 (43,3) procent pensionärer. Löptiden är 14,7 (15,1) år.

Förväntade utbetalningar av pensioner avseende förmånsbestämda pensionsplaner under 2018 uppgår till 7,1 MSEK.

För vissa anställda i Sverige erläggs försäkringspremie till Alecta avseende åtaganden enligt den så kallade traditionella ITP-planen. Planen är en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. Alecta kan för närvarande inte lämna den information som krävs för att redovisa denna pensionsplan som en förmånsbestämd plan. Pensioner, som tryggas genom försäkring i Alecta, redovisas därför som en avgiftsbestämd plan. Av kostnaden ovan för avgiftsbestämda planer, 81,4 (72,0) MSEK, avser 3,5 (3,5) MSEK premier till Alecta för traditionell ITP. Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade. Vid utgången av året uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 154 (149) procent. Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas aktuariella antaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19.

## Not 22 Övriga avsättningar

I koncerner av Scandi Standards storlek finns normalt ett antal pågående tvister. Scandi Standard gör en bedömning av det mest sannolika utfallet av de tvister som för närvarande är aktuella. Då en utbetalning bedöms som sannolik redovisas motsvarande belopp som avsättning.

MSEK	2017	2016
Omstruktureringskostnader	11,8	-
Övriga avsättningar	0,2	-
<b>Summa</b>	<b>12,0</b>	<b>-</b>

## Not 23 Leverantörsskulder och övriga skulder

MSEK	31 dec 2017	31 dec 2016
Leverantörsskulder	715,8	475,5
Övriga kortfristiga skulder	187,6	100,9
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	305,9	199,5
<b>Summa</b>	<b>1 209,3</b>	<b>775,9</b>

## Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

MSEK	2017	2016
Upplupna personalrelaterade kostnader	168,6	131,3
Skuld avseende rabatter, bonus	28,9	20,7
Övriga upplupna kostnader	108,4	36,8
Förutbetalda intäkter	-	10,7
<b>Summa</b>	<b>305,9</b>	<b>199,5</b>

## Not 24 Leasingåtaganden

Inom koncernen finns framförallt operationella leasingåtaganden, och finansiella leasingåtaganden finns endast i begränsad omfattning.

Operationell leasing avser i huvudsak lokalhyror, motsvarande mer än 70 procent av redovisade minimileaseavgifter.

## Operationell leasing Redovisad kostnad för operationell leasing

MSEK	2017	2016
Minimileaseavgifter	87,0	78,8
<b>Summa</b>	<b>87,0</b>	<b>78,8</b>

Nedan redovisas framtida åtaganden avseende icke uppsägningsbara operationella leasingavtal

## Minimileaseavgifter förfaller till betalning

MSEK	31 dec 2017	31 dec 2016
Inom ett år	61,1	71,2
Mellan ett år och fem år	202,7	222,0
Senare än fem år	140,7	287,3
<b>Summa</b>	<b>404,5</b>	<b>580,5</b>

Ett bolag inom koncernen är hyresgäster i fastigheter som ägs av Lantmännen ek för. Årshyran för dessa uppgick till 2,2 (2,2) MSEK under 2017.

## Finansiell leasing

Skulder avseende finansiella leasingavtal redovisas som räntebärande skulder i koncernens balansräkning. Amortering som förfaller inom ett år redovisas som kortfristig finansiell skuld och amortering som förfaller senare än inom ett år redovisas som långfristig finansiell skuld.

## Redovisade kostnader och amortering för finansiell leasing

MSEK	2017	2016
Minimileaseavgifter		
- redovisade som ränta	0,1	0,1
- redovisade som amortering	1,2	1,6
<b>Summa kostnad för finansiell leasing</b>	<b>1,3</b>	<b>1,7</b>

Redovisat värde per balansdagen avseende de leasade tillgångarnas värde framgår av Not 11.

## Framtida minimileaseavgifter fördelade på förfallotid

	31 dec 2017		
	Amortering	Ränta	Total avgift
Inom ett år	0,6	0,0	0,6
Mellan ett år och fem år	0,1	0,0	0,1
Senare än fem år	0,0	0,0	0,0
<b>Summa</b>	<b>0,7</b>	<b>0,0</b>	<b>0,7</b>

31 dec 2016

	Amortering	Ränta	Total avgift
Inom ett år	0,0	0,0	0,0
Mellan ett år och fem år	1,2	0,1	1,3
Senare än fem år	0,7	0,0	0,7
<b>Summa</b>	<b>1,9</b>	<b>0,1</b>	<b>2,0</b>

## Not 25 Transaktioner med närstående

Löner och förmåner till ledande befattningshavare redovisas i Not 5. Inga utdelningar från dotterföretag eller intresseföretag har erhållits under året.

Fordringar från och skulder till intresseföretag redovisas i Not 14 och 23. Mer information om beloppen återfinns i Not 13.

## Ägartransaktioner

MSEK	2017	2016
Hyra till Lantmännen	2,2	2,2

## Övriga transaktioner med närstående

MSEK	2017	2016
Koncerninterna inköp, andel av de totala inköpen, %	11,5	11,0
Koncernintern försäljning, andel av total försäljning, %	8,5	8,0
Köp av varor och tjänster från intresseföretag, MSEK	66,4	59,9
Försäljning av varor och tjänster till intresseföretag, MSEK	73,3	77,8
Övriga transaktioner m intressebolag	6,5	11,1
Överföring av kapital från pensionsfonden, krediterad, MSEK	7,0	13,6

## Not 26 Statliga stöd

MSEK	2017	2016
Erhållna bidrag som redovisats som intäkt	0,3	0,8
<b>Summa</b>	<b>0,3</b>	<b>0,8</b>

## Not 27 Förvärvade verksamheter

Den 28 augusti 2017 slutfördes förvärvet av Manor farm i republiken Irland genom övertagandet av 100 procent av aktierna i Carton Bros ULC. Förvärvspris och förvärvade tillgångar och skulder framgår av tabellen. Förvärvsanalysen är slutlig.

Goodwill avser framtida synergier genom överföring av tekniskt kunnande och produktionsmetoder samt en ökad riskspridning genom att koncernen är verksam på ytterligare en marknad. Goodwill förväntas inte bli avdragsgill.

Uppskjuten skatt på 67,3 MSEK har avsatts för verkligt värdejusteringen på 534,9 MSEK avseende varumärke och kundrelationer.

Tilläggsköpeskillingen är beroende av utvecklingen av EBITDA för den förvärvade verksamheten under åren 2017-2020, med en första betalning av 0,4 MEUR om EBITDA för 2017 överstiger 13 MEUR. De resterande delarna av tilläggsköpeskillingen, som har ett sammanlagt förväntat nominellt grundbelopp på 35 MEUR, är föremål för justering utifrån faktisk EBITDA för vart och ett av åren 2018, 2019 och 2020 jämfört med EBITDA för 2016. För beräkning av varje del av tilläggsköpeskillingen tillämpas en glidande EV/EBITDA multipelskala som sträcker sig från en minsta multipel av noll till en maximal multipel av 9. Delarna av tilläggsköpeskillingen kommer att betalas ut när det finns reviderade räkenskaper för det aktuella räkenskapsåret.

### Transaktionskostnader

Kostnader för förvärvet har löpande kostnadsförts och uppgår till 24,9 MSEK, varav 0,4 MSEK under fjärde kvartalet 2017. Kostnaderna har rapporterats som jämförelsestörande poster och är hänförliga till due diligence, transaktionsrådgivning och stämpelskatt.

### Förvärvets bidrag till intäkter och kostnader

Den förvärvade verksamheten har bidragit med intäkter på 596,3 MSEK och rörelseresultat på 36,3 MSEK under perioden 28 augusti 2017 till 31 december 2017. Hade verksamheten förvärvats den 1 januari 2017 hade koncernens nettoomsättning och resultat för perioden och helåret 2017 varit 8 179,4 MSEK respektive 213,1 MSEK.

### Förvärv av Sødram

Under 2017 förvärvades de utestående 20 procenten av Sødram Øko Fjerkræslagteri Aps för 10,4 MSEK. Inga ytterligare tilläggsköpeskillingar kommer att betals för förvärvet och skuldförd tilläggsköpeskillning har resultatförts. Total effekt på rörelseresultatet var 29 MSEK, vilka har redovisats som jämförelsestörande post i koncernens resultaträkning.

MSEK	2017	2016
	Carton Bros ULC	Sødram Øko Fjerkræslagteri Aps
<b>Förvärvspris</b>		
Kontant betalning (inklusive under året erlagt tilläggsköpeskillning)	278,0	31,6
Utställda aktier (6 miljoner aktier)	336,1	
Tilläggsköpeskillning, skuldförd	307,9	27,9
Skuld avseende förvärv av minoritet	-	16,1
<b>Summa</b>	<b>922,0</b>	<b>75,6</b>
<b>Förvärvade tillgångar och skulder till verkligt värde</b>		
Varumärke	74,0	-
Övriga immateriella tillgångar	460,9	17,9
Avsättningar mm	-27,3	-
Uppskjuten skatt	-67,3	-3,9
Maskiner och inventarier	223,7	3,7
Varulager	56,9	0,5
Övriga omsättnings- och anläggningstillgångar	361,2	1,9
Skulder	-265,5	-6,9
<b>Förvärvade nettotillgångar, totalt</b>	<b>816,6</b>	<b>13,1</b>
Kassa och bank	3,9	1,4
Upplåning	-94,8	-
<b>Förvärvad nettolåneskuld</b>	<b>-90,9</b>	<b>1,4</b>
<b>Goodwill</b>	<b>196,3</b>	<b>61,0</b>
<b>Summa</b>	<b>922,0</b>	<b>75,6</b>

I ovanstående värden inkluderas de justeringar av bokförda värden i bolagen som gjordes till verkliga värden på tillgångar och skulder i de förvärvade bolagen. Dessa justeringar framgår nedan.

MSEK	Carton Bros ULC	Sødram Øko Fjerkræslagteri Aps
Förvärvens påverkan på koncernens likvida medel		
Erlagd köpeskillning för årets förvärv	-278,0	-22,3
Likvida medel i förvärvade bolag	3,9	1,4
<b>Summa</b>	<b>-274,1</b>	<b>-20,9</b>

**Not 28 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser**

Ställda säkerheter MSEK	För egna skulder	
	31 dec 2017	31 dec 2016
Fastighetsinteckningar	317,7	63,4
<b>Summa</b>	<b>317,7</b>	<b>63,4</b>
<b>Ansvarsförbindelser</b>		
MSEK	31 dec 2017	31 dec 2016
Proprieborgen långfristig kreditfacilitet	2 200,0	2 200,0
Hyresgaranti	1,2	1,2
Övriga ansvarsförbindelser	7,3	12,2
<b>Summa</b>	<b>2 208,5</b>	<b>2 213,4</b>

Moderbolaget Scandi Standard AB (publ) har ingått ett borgensåtagande (proprieborgen) för Kronfågel AB avseende hyresavtal. Årshyran för avtalet uppgår till 10,2 MSEK.

**Not 29 Noter till kassaflödesanalysen**

1) Betalda räntor och erhållen utdelning, MSEK	2017	2016
Erhållen ränta	1,1	0,3
Betalda räntor	-51,6	-46,1
Övriga betalda finansiella poster	-8,5	-13,5
<b>Summa</b>	<b>-59,0</b>	<b>-59,3</b>

2) Förvärvade verksamheter	2017	2016
<i>Förvärvade tillgångar och skulder</i>		
Materiella anläggningstillgångar	223,8	3,7
Immateriella tillgångar	731,2	75,0
Varulager	56,9	0,5
Kundfordringar och andra fordringar	361,3	1,9
Skulder	-387,6	-6,9
Likvida medel	3,9	1,4
	<b>922,0</b>	<b>75,6</b>
Tilläggsköpeskillning, skuldförd	-307,9	-27,9
Avsättning för förvärv av minoritet		-16,1
Utställda aktier	-336,1	-
<b>Erlagd köpeskillning</b>	<b>278,0</b>	<b>31,6</b>
Likvida medel från företagsförvärv	-3,9	-1,4
<b>Påverkan på kassaflödet</b>	<b>274,1</b>	<b>30,2</b>

Förändring av bruttoskulden	Skulder hänförliga till finansieringsverksamheten			Summa
	Låneskulder som förfaller inom 1 år	Finansiella leasingavtal som förfaller efter 1 år	Låneskulder som förfaller efter 1 år	
<b>Bruttoskuld 31 december 2016 (not 19)</b>	<b>-96,8</b>		<b>-1 441,8</b>	<b>-1 538,6</b>
Varav finansiella leasingavtal		-2,1	2,1	0
<b>Kassaflöde</b>				
- nyupptagna lån	-32,9		-1 871,6	-1 904,5
- återbetalning		1,3	1 519,5	1 520,8
- förändring checkkredit	98,7			98,7
<b>Kassaflöde</b>	<b>65,8</b>	<b>1,3</b>	<b>-352,1</b>	<b>-285,0</b>
Valutakursdifferenser	-1,6		-11,3	-12,9
Förvärv	-24,0		-378,7	-402,7
Övriga ej kassaflödespåverkande poster	-0,6	-	5,1	4,5
<b>Summa</b>	<b>-57,2</b>	<b>-0,8</b>	<b>-2 176,7</b>	<b>-2 234,7</b>
Avgår: skuldförd tilläggsköpeskillning			318,9	318,9
<b>Bruttoskuld 31 december 2017 (not 19)</b>	<b>-57,2</b>	<b>-0,8</b>	<b>-1 857,8</b>	<b>-1 915,8</b>

3) Likvida medel, MSEK	2017	2016
Kassa och bank	30,2	23,2
<b>Summa</b>	<b>30,2</b>	<b>23,2</b>

Koncernens totala likviditet, definierad som kassa och bank samt krediter tillgängliga i enlighet med tillämpliga låneavtal, uppgick vid årets utgång till 419,7 (307,0) MSEK.

**4) Avstämning av nettoskuld**

Nedan analyseras nettoskulden och förändringar av nettoskulden för de presenterade perioderna.

Nettoskuld <sup>1)</sup>	2017	2016
Likvida medel	30,2	23,2
Låneskulder - förfaller inom ett år	-57,2	-96,8 <sup>2)</sup>
Låneskulder - förfaller efter ett år	-1 858,6	-1 441,8
<b>Nettoskuld</b>	<b>-1 885,6</b>	<b>-1 515,4</b>
Likvida medel och kortfristiga placeringar	30,2	23,2
Bruttoskuld - rörlig ränta	-1 915,8	-1 538,6
<b>Nettoskuld</b>	<b>-1 885,6</b>	<b>-1 515,4</b>

<sup>1)</sup> Det som koncernen inkluderar i nettoskulden baseras på definitioner i gällande kreditavtal.

<sup>2)</sup> Inkl checkkredit.

**Not 30 Biologiska tillgångar**

MSEK	2017	2016
Ingående balans	46,8	38,7
Förändring på grund av ändrade uppskattningar	-	15,9
Förändring i antalet höns	-9,5	4,3
Förändring i nettoomsättning per höna	3,7	-5,6
Förändring av produktionskostnad	15,1	-4,3
Övrigt	15,6	1,1
<b>Utgående balans</b>	<b>71,7</b>	<b>50,1</b>

De biologiska tillgångarna består i huvudsak av hönor för produktion av dagsgamla kycklingar för försäljning till uppfödare. Hönornas livscykel omfattar 60 veckor och den huvudsakliga intäktskällan är försäljningen av dagsgamla kycklingar. Varje höna producerar ca 129 kycklingar mellan vecka 25 och vecka 60. Produktkostnader omfattar direkta kostnader såsom foder, hyra och energi. Vid årets slut fanns ca 469 000 hönor (548 000) med ett totalt verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader på 49,4 (46,8) MSEK.

Tillgångarna omfattar även gödkycklingar i Danmark och Irland till ett värde av 22,3 (3,3) MSEK. De värderas till anskaffningsvärde som en approximation till verkligt värde.

# Noter till moderbolagets finansiella rapporter

**Not 31 Arvode och kostnadsersättning till revisorer**

MSEK	2017	2016
Öhrlings Pricewaterhouse-Coopers AB		
Revisionsuppdrag	0,5	0,5
<b>Summa</b>	<b>0,5</b>	<b>0,5</b>

**Not 32 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser**

MSEK	31 dec 2017	31 dec 2016
Ansvarsförbindelser		
Proprieborgen långfristiga kreditfaciliteter	2 200,0	2 200,0
<b>Summa</b>	<b>2 200,0</b>	<b>2 200,0</b>

Scandi Standard AB (publ) har ingått ett borgensåtagande (proprieborgen) för Kronfågel AB avseende hyresavtal. Årshyran för avtalet uppgår till 10,2 MSEK.

**Not 33 Andelar i dotterföretag**

MSEK	2017	2016
Ackumulerade anskaffningsvärden	532,7	532,7
<b>Redovisat värde</b>	<b>532,7</b>	<b>532,7</b>
<b>MSEK</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Redovisat värde vid årets ingång	532,7	532,7
<b>Redovisat värde</b>	<b>532,7</b>	<b>532,7</b>

Nedskrivningar redovisas i resultaträkningen under Resultat från andelar i koncernföretag.

Not 33 Andelar i dotterföretag forts.

**Moderbolagets och koncernens innehav av andelar i koncernföretag 2017-12-31**

Sammanställningen omfattar såväl direktägda dotterföretag som indirekt ägda dotterföretag.

Bolagsnamn	Organisationsnummer	Säte	Andel i %	Redovisat värde, MSEK
Scandinavian Standard Nordic AB	556921-0619	Stockholm, Sverige	100	532,7
Scandi Standard ApS	25 710 029	Farre, Danmark	100	
Kronfågel OY	2644740-9	Helsingfors, Finland	100	
Kronfågel Holding AB	556529-6372	Stockholm, Sverige	100	
Kronfågel AB	556145-4223	Stockholm, Sverige	100	
SweHatch AB	556033-3386	Stockholm, Sverige	100	
AB Skånefågel	556056-1457	Örkelljunga, Sverige	100	
Bosarpskyckling AB	556673-6608	Stockholm, Sverige	100	
Danpo A/S	31 241 316	Farre, Danmark	100	
Sødam Øko Fjerkræslagteri A/S	32 360 297	Skærbæk, Danmark	100	
Scandi Standard Norway AS	911 561 077	Oslo, Norge	100	
Den Stolte Hane AS	980 403 715	Jæren, Norge	100	
Scandi Standard Ireland Holding AB	559119-0789	Stockholm, Sverige	100	
Carton Bros ULC	151030	Dublin, Irland	100	
<b>Summa, moderbolaget</b>				<b>532,7</b>

**Not 34 Finansiella instrument**

MSEK	31 dec 2017	31 dec 2016
<b>Lånefordringar och kundfordringar</b>		
Långfristiga räntebärande fordringar hos koncernföretag	405,2	358,7
<b>Summa</b>	<b>405,2</b>	<b>358,7</b>
<b>Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde</b>		
Skulder till koncernföretag	15,7	231,0
<b>Summa</b>	<b>15,7</b>	<b>231,0</b>

Inga derivatinstrument finns i moderbolaget.

Se Not 20 för upplysningar om räntebärande skulder.

**Not 35 Förslag till vinstdisposition**

Styrelsen och verkställande direktören föreslår en utdelning för 2017 på 1,80 (1,35) kronor per aktie till årsstämman 2018.

Följande medel står till årsstämmans förfogande

SEK	
Överkursfond	974 718 450
Ackumulerat underskott	-53 225 921
Årets resultat	0
<b>Summa</b>	<b>921 492 529</b>
Utdelning till aktieägare på 1,80 per aktie	117 573 237
Att överföra i ny räkning	803 919 292
<b>Summa</b>	<b>921 492 529</b>

## Förslag till vinstdisposition samt styrelsens och verkställande direktörens försäkran

### Följande medel står till årsstämmans förfogande

	SEK
Överkursfond	974 718 450
Ackumulerat underskott	-53 225 921
Årets resultat	0
<b>Summa</b>	<b>921 492 529</b>
	SEK
Utdelning till aktieägarna på 1,80 SEK per aktie	117 573 237
Att överföra i ny räkning	803 919 292
<b>Summa</b>	<b>921 492 529</b>

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och ger en rättvisande bild av koncernens ställning och resultat. Moderbolagets årsredovisning har upprättats i enlighet med god redovisningssed, och ger en rättvisande bild av moderbolagets ställning och resultat.

Förvaltningsberättelsen för koncernen och moderbolaget ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens och moderbolagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de bolag som ingår i koncernen står inför.

Stockholm den 23 april 2018

Øystein Engebretsen  
*Styrelseledamot*

Ulf Gundemark  
*Styrelseledamot*

Per Harkjær  
*Styrelsens ordförande*

Samir Kamal  
*Styrelseledamot*

Michael Parker  
*Styrelseledamot*

Harald Pousette  
*Styrelseledamot*

Asbjørn Reinkind  
*Styrelseledamot*

Leif Bergvall Hansen  
*Vd och koncernchef*

Karsten Slotte  
*Styrelseledamot*

Heléne Vibbleus  
*Styrelseledamot*

Koncernens och moderbolagets årsredovisning fastställs av årsstämman den 22 maj 2018.  
Vår revisionsberättelse lämnades den 23 april 2018

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Bo Lagerström  
*Auktoriserad revisor*



# Revisionsberättelse

Till årsstämman i Scandi Standard AB (publ),  
org.nr 556921-0627

## Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

### Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Scandi Standard AB (publ) för 2017. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 37–86 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2017 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2017 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och finansiell ställning för moderbolaget och koncernen.

Våra uttalanden i denna rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande rapport som har överlämnats till moderbolagets och koncernens revisionsutskott i enlighet med revisorsförordningens (537/2014) artikel 11.

### Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och över-

tygelse, inga förbjudna tjänster som avses i revisorsförordningens (537/2014) artikel 5.1 har tillhandahållits det granskade bolaget eller dess kontrollerade företag inom EU.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

### Vår revisionsansats

#### Revisionens inriktning och omfattning

Vi utformade vår revision genom att fastställa väsentlighetsnivå och bedöma risken för väsentliga felaktigheter i de finansiella rapporterna. Vi beaktade särskilt de områden där verkställande direktören och styrelsen gjort subjektiva bedömningar, till exempel viktiga redovisningsmässiga uppskattningar som har gjorts med utgångspunkt från antaganden och prognoser om framtida händelser, vilka till sin natur är osäkra. Liksom vid alla revisioner har vi också beaktat risken för att styrelsen och verkställande direktören åsidosätter den interna kontrollen, och bland annat övervägt om det finns belägg för systematiska avvikelser som givit upphov till risk för väsentliga felaktigheter till följd av oegentligheter.

Vi anpassade vår revision för att utföra en ändamålsenlig granskning i syfte att kunna uttala oss om de finansiella rapporterna som helhet, med hänsyn tagen till koncernens struktur, redovisningsprocesser och kontroller samt den bransch i vilken koncernen verkar.

Vår koncernrevision omfattar 16 rapporterande enheter i fyra länder i Norden samt Irland. Verksamheten leds och kontrolleras landsvis i Sverige, Danmark, Norge, Finland och Irland. Vi har därför inriktat vår revision mot de rapporterande enheterna i varje land med hänsyn tagen till befintlig kontrollmiljö och affärsprocesser på respektive enhetsnivå samt även koncernledningens övervakande kontroller för respektive enhet.

När vi fastställde vår övergripande revisionsansats och revisionsplan bestämde vi vilken typ av arbete som behövde utföras för respektive rapporterande enhet av lokal revisor. För de mest väsentliga enheterna har vi krävt en fullständig revision av enheternas finansiella information.

Koncernens konsolidering, tilläggsupplysningar till de finansiella rapporterna och ett antal mer komplexa transaktioner, samt de svenska bolagen har reviderats av det centrala revisionsteamet. Den centrala revisionen har innefattat nedskrivningstesten av goodwill och andra immateriella

tillgångar som inte skrivs av, långsiktiga ersättningsprogram för ledande befattningshavare, företagsförvärv och pensionsskulder.

Enheter som ingår i koncernrevisionen representerar cirka 90 procent av koncernens nettoomsättning.

Vår revision utförs kontinuerligt under året. För delårsperioden avseende perioden 1 januari till 30 september 2017 har vi avgivit en översiktlig granskningsberättelse. I samband med publiceringen av bolagets delårsrapport för det tredje kvartalet och bokslutskommunikén rapporteras våra iakttagelser till koncernledningen och revisionsutskottet. Vi rapporterar även vår iakttagelser till styrelsen i samband med att årsbokslutet färdigställts.

### Väsentlighet

Revisionens omfattning och inriktning påverkades av vår bedömning av väsentlighet. En revision utformas för att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida de finansiella rapporterna innehåller några väsentliga felaktigheter. Felaktigheter kan uppstå till följd av oegentligheter eller fel. De betraktas som väsentliga om enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användarna fattar med grund i de finansiella rapporterna.

Baserat på professionellt omdöme fastställde vi vissa kvantitativa väsentlighetstal för den finansiella rapportering som helhet. Med hjälp av dessa och kvalitativa överväganden fastställde vi revisionens inriktning och omfattning och våra granskningsåtgärders karaktär, tidpunkt och omfattning. De kvantitativa väsentlighetstalen används också för att bedöma effekten av enskilda och sammantagna felaktigheter på de finansiella rapporterna som helhet.

### Särskilt betydelsefulla områden

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för den aktuella perioden. Dessa områden behandlades inom ramen för revisionen av, och i vårt ställningstagande till, årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, men vi gör inga separata uttalanden om dessa områden.

## SÄRSKILT BETYDELSEFULLT OMRÅDE

### VÄRDERING AV FÄRDIGVARULAGER

Se årsredovisningen not 15 och redovisnings- och värderingsprinciperna.

Lager av fryst kyckling och processade produkter finns på ett mindre antal platser inom koncernen och uppgår till 648,8 miljoner kronor den 31 december 2017. Lager är en väsentlig post i koncernens balansräkning.

Det är krävande att göra en korrekt redovisning av anskaffningskostnaden på grund av att tillverkningsprocessen innefattar ett stort antal produkter. Produktkalkylerna fordrar att ett antal nödvändiga avvägningar behöver göras av företagsledningen som har påverkan på de redovisade värdena.

En lagervärdering, innefattande att vid behov göra en erforderlig nedskrivning, är därför av väsentlig betydelse i vår revision.

### REDOVISNING AV RÖRELSEFÖRÄRV SAMT VÄRDERING AV HÄNFÖRLIG GOODWILL OCH IMMATERIELLA TILLGÅNGAR

Se årsredovisningen not 6 Avskrivning och nedskrivning av Goodwill och immateriella tillgångar och not 12 Goodwill och övriga immateriella anläggningstillgångar, not 27 Förvärvade verksamheter och redovisnings- och värderingsprinciperna.

Under 2017 slutförde Scandi Standard förvärvet av Manor Farm med en total köpeskilling om 922 miljoner kronor. Redovisning av rörelseförvärv kräver betydande uppskattningar och bedömningar av företagsledningen för att fastställa verkliga värden på förvärvade tillgångar och övertagna skulder.

I perioder efter förvärvet ska goodwill eller andra immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod, hänförliga till förvärvet, årligen av företagsledningen prövas avseende ett eventuellt nedskrivningsbehov. Dessa nedskrivningsprövningar kräver företagsledningens uppskattningar och bedömningar för att identifiera och fastställa koncernens kassagenererande enheter och uppskatta deras framtida intäkter, rörelseresultat, rörelsekapital och investeringsbehov samt avkastningskrav.

Det redovisade värdet på goodwill uppgår till 896,3 miljoner kronor den 31 december 2017. Immateriella tillgångar som inte skrivs av omfattar olika varumärken som förvärvats i Sverige, Danmark och Norge. Det redovisade värdet på varumärken som inte skrivs av uppgår till 321,1 miljoner kronor den 31 december 2017. Goodwill och varumärken är väsentliga tillgångar i koncernens balansräkning. Under 2017 har inga nedskrivningar redovisats avseende goodwill eller varumärken som inte skrivs av.

## HUR VÅR REVISION BEAKTADE DET SÄRSKILT BETYDELSEFULLA OMRÅDET

Vår revision har omfattat en bedömning av koncernens redovisningsprinciper för reservering av inkurans, analytisk genomgång samt förfrågningar hos kontrollers och detaljtester av lagersaldon.

Vi har testat design och effektivitet för fastställandet av produktkalkyler för färdigvaror, för in- och utleveranser från lager, för att övervakning att inventering görs på samtliga lagerplatser samt att lagerdifferenser utreds.

Vi har utfört pristester på lagersaldon hänförliga till frysta kycklingprodukter. Vi har tagit del av företagets övervakande kontroller av trögrörlighet och de överväganden som gjorts avseende inkurans.

Vi har deltagit vid lagerinventeringar för att verifiera företagets bedömning av inkurans.

Vår revision vid årets slut har varit inriktad på att bedöma återstående risker för nedskrivning och företagsledningens bedömning av gjorda nedskrivningar.

Scandi Standards varulager uppgick vid årsskiftet till 648,8 miljoner kronor varav 6,9 var beräknat till nettoförsäljningsvärde.

Vi har i samband med vår revision utfört en rad granskningsåtgärder för att verifiera att den redovisningsmässiga hanteringen av förvärv har skett i enlighet med gällande redovisningsprinciper samt att nedskrivningstest av goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod är baserade på allmänt vedertagna värderingsmetoder, matematiskt korrekta och baserade på rimliga antaganden om bland annat framtida kassaflöden och diskonteringsräntor.

Vår revision omfattade bland annat följande granskningsåtgärder:

- granskning av förvärvskalkylen för förvärvet av Manor Farm för att bedöma verkliga värden som har åsatts förvärvade tillgångar och övertagna skulder,
- utvärdering av betydande antaganden i nedskrivningsprövningarna av goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod,
- avstämning av företagsledningens antaganden och prognoser mot bolagets budget och prognoser om framtida kassaflöden och som bland annat grundar sig på affärsplanen för de kommande åren och en verifiering att antaganden som använts i prognoserna överensstämmer med företagsledningens strategiska planer och intentioner och beslut i styrelseprotokoll samt
- utvärdering av företagsledningens analys av känsligheten i värderingen för förändringar i dessa antaganden som skulle kunna medföra att ett nedskrivningsbehov föreligger.

### **Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen**

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1–36, 91–95 samt 108.

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

### **Styrelsens och verkställande direktörens ansvar**

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att de ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Styrelsens revisionsutskott ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, bland annat övervaka bolagets finansiella rapportering.

### **Revisorns ansvar**

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionsssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: [www.revisorsinspektionen.se/revisorsansvar](http://www.revisorsinspektionen.se/revisorsansvar). Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

## **Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar**

### **Uttalanden**

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Scandi Standard AB (publ) för år 2017 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Vi tillstyrker att bolagsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

### **Grund för uttalanden**

Vi har utfört revisionen enligt god revisionsssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

### **Styrelsens och verkställande direktörens ansvar**

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhet, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation, och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

#### **Revisorns ansvar**

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av förvaltningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: [www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar](http://www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar). Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB utsågs till Scandi Standard AB (publ)s revisor av bolagsstämman den 25 april 2017 och har varit bolagets revisor sedan 9 september 2013.

Stockholm den 23 april 2018

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Bo Lagerström  
Auktoriserad revisor

# Fyra år i sammandrag

MSEK där ej annat angivits	2017	2016	2015	2014
Nettoomsättning	7 100,9	5 967,4	5 422,9	5 267,2
EBITDA	524,6	438,2	445,4	407,7
Rörelseresultat	294,7	238,2	259,5	238,5
Periodens resultat	167,9	131,4	163,9	56,1
Resultat per aktie, SEK	2,73	2,21	2,73	1,02
<b>Justerad EBITDA<sup>1)</sup></b>	<b>559,0</b>	<b>451,6</b>	<b>477,4</b>	<b>470,2</b>
Justerad EBITDA-marginal <sup>1)</sup> , %	7,9	7,6	8,8	8,9
Justerat rörelseresultat <sup>1)</sup>	329,1	251,6	291,5	301,0
Justerad rörelsemarginal <sup>1)</sup> , %	4,6	4,2	5,4	5,7
<b>Justerat resultat efter finansiella poster<sup>1,2)</sup></b>	<b>258,0</b>	<b>180,3</b>	<b>247,5</b>	<b>189,8</b>
Justerat resultat för perioden <sup>1,2,3)</sup>	202,3	141,9	188,7	145,1
Justerat resultat per aktie, <sup>1,2,3)</sup> SEK	3,29	2,38	3,15	2,63
Utdelning, SEK	1,80 <sup>4)</sup>	1,35	1,80	1,30
<b>Justerat operativt kassaflöde</b>	<b>247,5</b>	<b>126,1</b>	<b>324,2</b>	<b>438,1</b>
Investeringar	472,9	265,4	206,5	141,3
Justerad avkastning på operativt kapital (ROC) <sup>1)</sup> , %	11,2	10,6	12,9	13,6
Justerad avkastning på sysselsatt kapital (ROCE) <sup>1)</sup> , %	11,1	10,3	12,7	12,9
Nettoskuld/justerad EBITDA, ggr	3,4	3,4	2,8	3,0
Soliditet, %	28,2	27,8	29,4	28,6
Genomsnittligt antal anställda	2 264	1 680	1 670	1 660

<sup>1-3)</sup> Se tabell till höger.

<sup>4)</sup> Styrelsens förslag.

Jämförelsestörande poster i EBITDA och rörelseresultatet	2017	2016	2015	2014
Kostnader för personalneddragningar <sup>a)</sup>	-1,5	-4,5	-	-
Nedskrivning av varulager <sup>b)</sup>	-	-6,7	-	-
Finansiellt stöd till intresseföretag <sup>c)</sup>	-	-	-7,0	-
Transaktionskostnader <sup>d)</sup>	-24,9	-2,2	-25,0	-2,3
Kostnader för börsnoteringen <sup>e)</sup>	-	-	-	-36,5
Transitionskostnader <sup>f)</sup>	-	-	-	-13,9
Monitoring fees <sup>g)</sup>	-	-	-	-5,8
Omvärdering av pensionsförpliktelse <sup>h)</sup>	-	-	-	-4,0
Nedläggning och förändring av produktion <sup>i)</sup>	-19,2	-	-	-
Omvärdering av tilläggsköpeskillning <sup>j)</sup>	29,8	-	-	-
Kostnader p.g.a brand <sup>k)</sup>	-4,0	-	-	-
Annulering av hyreskontrakt och projektkostnader <sup>l)</sup>	-14,6	-	-	-
<b>1) Totalt</b>	<b>-34,4</b>	<b>-13,4</b>	<b>-32,0</b>	<b>-62,5</b>

## Jämförelsestörande poster i finansnettot och skatteeffekter

<sup>2)</sup> Refinansiering	-	-	-	-51,0
<sup>3)</sup> Skatteeffekt på justeringar	-	2,9	7,2	24,5

<b>Jämförelsestörande poster i periodens resultat</b>	<b>-34,4</b>	<b>-10,5</b>	<b>-24,8</b>	<b>-89,0</b>
---	--------------	--------------	--------------	--------------

<sup>a)</sup> Kostnader för personalneddragningar i Sverige fjärde kvartalet 2017 och i Danmark fjärde kvartalet 2016.

<sup>b)</sup> Nedskrivning av varulager i Danmark.

<sup>c)</sup> Finansiellt stöd till intresseföretaget Farmfood A/S.

<sup>d)</sup> Kostnader för avslutade och icke avslutade förvärv, samt kostnader i samband med bildandet av Scandi Standard-koncernen.

<sup>e)</sup> Engångskostnader för börsnoteringen i juni 2014.

<sup>f)</sup> Transitionskostnader relaterade till separationen av de svenska och danska verksamheterna från Lantmännen, t.ex. IS/IT-kostnader.

<sup>g)</sup> Monitoring fees, d.v.s. ersättning till de tidigare ägarna som upphörde i samband med börsnoteringen.

<sup>h)</sup> Omvärdering av pensionsförpliktelser vid avslutandet av den förmånsbestämda pensionsplanen.

<sup>i)</sup> Nedläggning och förändring av produktion i Sverige.

<sup>j)</sup> Omvärdering av tilläggsköpeskillning vid förvärv av resterande 20 procent av aktierna i Sødams i Danmark.

<sup>k)</sup> Kostnader för brand i Sødams anläggning i Danmark.

<sup>l)</sup> Kostnader för annullering av hyreskontrakt och projektkostnader i Sverige.

# Segmentsinformation per kvartal

Koncernen, proforma MSEK	Kv1 2017	Kv1 2016	Kv2 2017	Kv2 2016	Kv3 2017	Kv3 2016	Kv4 2017	Kv4 2016	Helår 2017 <sup>1)</sup>	Helår 2016 <sup>1)</sup>
Nettoomsättning	2 016,3	1 759,0	2 047,9	1 895,4	2 082,2	1 957,3	2 060,6	1 932,2	8 207,0	7 543,9
Justerat rörelseresultat	75,2	83,2	91,1	93,9	94,5	99,4	115,5	41,8	376,3	318,3
Justerad rörelsemarginal, %	3,7	4,7	4,5	5,0	4,5	5,1	5,6	2,2	4,6	4,2
Jämförelsestörande poster <sup>1)</sup>	-1,2	-1,1	-7,8	-	-0,5	-0,7	-25,0	-11,6	-34,4	-13,4
Rörelseresultat	74,0	82,1	83,3	93,9	94,0	98,7	90,5	30,2	341,8	304,9
<b>Sverige MSEK</b>	<b>Kv1 2017</b>	<b>Kv1 2016</b>	<b>Kv2 2017</b>	<b>Kv2 2016</b>	<b>Kv3 2017</b>	<b>Kv3 2016</b>	<b>Kv4 2017</b>	<b>Kv4 2016</b>	<b>Helår 2017<sup>1)</sup></b>	<b>Helår 2016<sup>1)</sup></b>
Nettoomsättning	647,5	563,9	636,1	618,6	657,8	625,4	615,3	583,9	2 556,7	2 391,9
Justerat rörelseresultat	35,2	43,7	34,2	51,8	41,0	51,0	40,8	27,5	151,3	174,0
Justerad rörelsemarginal, %	5,4	7,7	5,4	8,4	6,2	8,2	6,6	4,7	5,9	7,3
Jämförelsestörande poster <sup>1)</sup>	-	-1,1	-	-	-14,6	-	-20,7	-	-35,3	-1,1
Rörelseresultat	35,2	42,5	34,2	51,8	26,5	51,0	20,1	27,5	116,0	172,9
<b>Danmark MSEK</b>	<b>Kv1 2017</b>	<b>Kv1 2016</b>	<b>Kv2 2017</b>	<b>Kv2 2016</b>	<b>Kv3 2017</b>	<b>Kv3 2016</b>	<b>Kv4 2017</b>	<b>Kv4 2016</b>	<b>Helår 2017<sup>1)</sup></b>	<b>Helår 2016<sup>1)</sup></b>
Nettoomsättning	579,7	548,8	625,3	596,3	653,7	636,7	670,7	550,2	2 529,3	2 320,0
Justerat rörelseresultat	22,1	28,7	29,3	21,8	34,6	30,4	34,6	13,6	120,6	94,5
Justerad rörelsemarginal, %	3,7	5,2	4,6	3,7	5,3	4,8	5,2	2,4	4,8	4,1
Jämförelsestörande poster <sup>1)</sup>	-	-	-	-	-	-0,7	-4,0	-11,2	-4,0	-11,9
Rörelseresultat	22,1	28,7	29,3	21,8	34,6	29,7	30,6	2,4	116,6	82,6
<b>Norge MSEK</b>	<b>Kv1 2017</b>	<b>Kv1 2016</b>	<b>Kv2 2017</b>	<b>Kv2 2016</b>	<b>Kv3 2017</b>	<b>Kv3 2016</b>	<b>Kv4 2017</b>	<b>Kv4 2016</b>	<b>Helår 2017<sup>1)</sup></b>	<b>Helår 2016<sup>1)</sup></b>
Nettoomsättning	388,1	331,9	373,6	313,0	360,4	360,7	360,9	388,1	1 483,0	1 433,7
Justerat rörelseresultat	31,0	20,1	33,0	26,1	28,0	20,9	30,1	27,8	122,0	94,9
Justerad rörelsemarginal, %	8,0	6,1	8,8	7,4	7,8	5,8	8,3	7,2	8,2	6,6
Jämförelsestörande poster <sup>1)</sup>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Rörelseresultat	31,0	20,1	33,0	26,1	28,0	20,9	30,1	27,8	122,0	94,9

<sup>1)</sup> För beskrivning av jämförelsestörande poster, se sid 39.

Finland MSEK	Kv1 2017	Kv1 2016	Kv2 2017	Kv2 2016	Kv3 2017	Kv3 2016	Kv4 2017	Kv4 2016	Helår 2017 <sup>1)</sup>	Helår 2016 <sup>1)</sup>
Nettoomsättning	69,8	20,7	87,4	34,0	80,3	47,2	91,0	70,8	328,5	172,7
Justerat rörelseresultat	-12,5	-9,2	-9,8	-11,7	-12,7	-11,1	-8,1	-20,4	-43,0	-52,4
Justerad rörelsemarginal, %	-17,9	-44,6	-11,2	-34,4	-15,8	-23,5	-8,9	-28,8	-13,1	-30,3
Jämförelsestörande poster <sup>1)</sup>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Rörelseresultat	-12,5	-9,2	-9,8	-11,7	-12,7	-11,1	-8,1	-20,4	-43,0	-52,4
Irland, proforma MSEK	Kv1 2017	Kv1 2016	Kv2 2017	Kv2 2016	Kv3 2017	Kv3 2016	Kv4 2017	Kv4 2016	Helår 2017 <sup>1)</sup>	Helår 2016 <sup>1)</sup>
Nettoomsättning	422,5	372,7	426,1	391,9	423,3	387,4	430,5	424,6	1 702,4	1 576,6
Justerat rörelseresultat	22,6	21,6	27,9	26,4	26,8	29,9	24,2	15,6	101,5	93,5
Justerad rörelsemarginal, %	5,3	5,8	6,5	6,7	6,3	7,7	5,6	3,7	6,0	5,9
Jämförelsestörande poster <sup>1)</sup>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Rörelseresultat	22,6	21,6	27,9	26,4	26,8	29,9	24,2	15,2	101,5	93,5

<sup>1)</sup> För beskrivning av jämförelsestörande poster, se sid 39.

# Alternativa nyckeltal

## Beräkning och avstämning mot finansiella rapporter

Från resultaträkningen MSEK		2017	2016
Nettoomsättning	A	7 100,9	5 967,4
Periodens resultat	B	167,9	131,4
+ Skatt		55,7	35,5
<b>Resultat efter finansiella poster</b>	<b>C</b>	<b>223,6</b>	<b>166,9</b>
+ Finansiella intäkter och kostnader, netto		71,1	71,3
<b>Rörelseresultat</b>	<b>D</b>	<b>294,7</b>	<b>238,2</b>
+ Av- och nedskrivningar		232,4	201,3
+ Resultat från andelar i intresseföretag		-2,5	-1,3
<b>EBITDA</b>	<b>E</b>	<b>524,6</b>	<b>438,2</b>

Från resultaträkningen MSEK		2017	2016
Jämförelsestörande poster i rörelseresultat	F	34,4	13,4
<b>Justerat rörelseresultat</b>	<b>D+F</b>	<b>329,1</b>	<b>251,6</b>
<b>Justerad rörelsemarginal, %</b>	<b>(D+F)/A</b>	<b>4,6</b>	<b>4,2</b>
Jämförelsestörande poster i EBITDA	F	34,4	13,4
<b>Justerad EBITDA</b>	<b>E+F</b>	<b>559,0</b>	<b>451,6</b>
<b>Justerad EBITDA-marginal, %</b>	<b>(E+F)/A</b>	<b>7,9</b>	<b>7,6</b>

Från balansräkningen MSEK		31 dec 2017	31 dec 2016
<b>Totala tillgångar</b>		<b>5 153,1</b>	<b>3 496,9</b>
<b>Ej räntebärande långfristiga skulder</b>			
- Uppskjutna skatteskulder		-171,8	-109,3
- Övriga långfristiga skulder		-318,9	-46,3
<b>Summa ej räntebärande långfristiga skulder</b>		<b>-490,7</b>	<b>-155,6</b>
<b>Ej räntebärande kortfristiga skulder</b>			
Leverantörsskulder		-715,8	-475,5
Skatteskulder		-58,7	-35,1
Övriga kortfristiga skulder		-187,6	-100,9
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter		-305,9	-199,5
<b>Summa ej räntebärande kortfristiga skulder</b>		<b>-1 268,0</b>	<b>-811,0</b>
<b>Sysselsatt kapital</b>		<b>3 394,4</b>	<b>2 530,3</b>
Likvida medel		-30,2	-23,2
<b>Operativt kapital</b>		<b>3 364,2</b>	<b>2 507,1</b>
<b>Genomsnittligt sysselsatt kapital</b>	H	<b>2 962,4</b>	<b>2 457,8</b>
<b>Genomsnittligt operativt kapital</b>	I	<b>2 935,7</b>	<b>2 374,8</b>
Rörelseresultat rullande 12 månader		294,7	238,2
Justerat rörelseresultat, rullande 12 mån	J	329,1	251,6
Finansiella intäkter	K	1,1	1,2
<b>Justerad avkastning på sysselsatt kapital, %</b>	(J+K)/H	<b>11,1</b>	<b>10,3</b>
<b>Justerad avkastning på operativt kapital, %</b>	J/I	<b>11,2</b>	<b>10,6</b>

Från balansräkningen MSEK		31 dec 2017	31 dec 2016
<b>Räntebärande skulder</b>			
Långfristig del av räntebärande skulder		1 849,5	1 427,6
Derivatinstrument		9,1	14,2
Kortfristig del räntebärande skulder		57,2	96,8
<b>Summa räntebärande skulder</b>		<b>1 915,8</b>	<b>1 538,6</b>
Likvida medel		-30,2	-23,2
<b>Räntebärande nettoskuld</b>		<b>1 885,6</b>	<b>1 515,4</b>
<b>Från kassaflödesanalysen MSEK</b>		<b>2017</b>	<b>2016</b>
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Rörelseresultat		294,7	238,2
<b>Justeringar för icke kassaflödespåverkande poster</b>			
Av- och nedskrivningar		232,4	201,3
Resultat från andelar i intresseföretag		-2,5	-1,3
<b>EBITDA</b>		<b>524,6</b>	<b>438,2</b>
Jämförelsestörande poster i EBITDA	G	34,4	13,4
<b>Justerad EBITDA</b>		<b>559,0</b>	<b>451,6</b>



# Definitioner

## **EBIT**

Rörelseresultat.

### – **Justerad EBIT**

Rörelseresultat justerat för engångsposter.

### – **EBIT-marginal**

Rörelseresultat (EBIT) som en andel av nettoomsättningen.

### – **Justerad EBIT-marginal**

Justerat rörelseresultat (justerad EBIT) som en andel av nettoomsättningen.

## **EBITDA**

Rörelseresultat före av- och nedskrivningar och resultat från andelar i intresseföretag.

### – **Justerad EBITDA**

Justerat rörelseresultat före av- och nedskrivningar och resultat från andelar i intresseföretag.

### – **EBITDA-marginal**

EBITDA som en andel av nettoomsättningen.

### – **Justerad EBITDA-marginal**

Justerad EBITDA i procent av nettoomsättningen.

## **Justerad avkastning på operativt kapital (ROC)**

Justerat rörelseresultat rullande tolv månader (LTM) delat med genomsnittligt operativt kapital.

## **Justerad avkastning på sysselsatt kapital (ROCE)**

Justerat rörelseresultat LTM (rullande 12 månader) plus ränteintäkter delat med genomsnittligt sysselsatt kapital.

## **Justerad rörelsemarginal**

Rörelseresultat justerat för av koncernledningen bedömda jämförelsestörande poster, i procent av nettoomsättning.

## **Justerat operativt kassaflöde**

Kassaflöde justerat för av koncernledningen bedömda jämförelsestörande poster.

## **Justerat resultat efter finansiella poster**

Resultat efter finansiella poster justerat för av koncernledningen bedömda jämförelsestörande poster.

## **Justerat resultat för perioden**

Periodens resultat justerat för av koncernledningen bedömda jämförelsestörande poster.

## **Justerat resultat per aktie**

Justerat resultat för perioden dividerat med genomsnittligt antal aktier.

## **Justerat rörelseresultat**

Rörelseresultat justerat för av koncernledningen bedömda jämförelsestörande poster.

## **Kostnader för råvaror och övriga förnödenheter**

Kostnader för råvaror och övriga förnödenheter omfattar inköpskostnaden för levande kycklingar och andra råvaror, såsom bland annat förpackningar.

## **Nettoomsättning**

Nettoomsättningen är bruttoomsättningen minus rabatter och gemensamma marknadsföringskostnader.

## **Produktionskostnader**

Produktionskostnader omfattar direkta och indirekta personalkostnader hänförliga till produktionen samt övriga produktionsrelaterade kostnader.

## **Räntebärande nettoskuld**

Räntebärande skuld exklusive uppläggningsavgifter minus likvida medel.

## **Rörelsekapital**

Summa varulager och rörelsefordringar med avdrag för icke räntebärande rörelseskulder.

## **Operativt kapital**

Summa tillgångar med avdrag för likvida medel och icke räntebärande skulder, inklusive uppskjuten skatteskuld.

## **Sysselsatt kapital**

Summa tillgångar med avdrag för icke räntebärande skulder, inklusive uppskjuten skatteskuld.

## **Övriga rörelsekostnader**

Övriga rörelsekostnader omfattar marknadsföringskostnader, kostnad för koncernens personal samt övriga administrativa kostnader.

## **Övrigt rörelseresultat**

Övrigt rörelseresultat är resultatet som inte avser försäljning av kycklingar, såsom uthyrning av mark/byggnader för annan användning, samt betalning från personer som inte är anställda i bolaget för användning av bolagets lunchmatsalar.

# Bolagsstyrningsrapport

*Bolagsstyrningen inom Scandi Standard syftar till ett hållbart värdeskapande för aktieägarna och en sund företagskultur där affärsmöjligheter tas tillvara inom ramen för en god riskkontroll. Denna bolagsstyrningsrapport, som är en del av årsredovisningen för 2017, har upprättats av styrelsen och granskats av bolagets externa revisor. Inga avvikelser från Svensk kod för bolagsstyrning rapporteras.*

Scandi Standard AB (publ) (bolaget) eller bolaget med dotterbolag (koncernen eller Scandi Standard) är ett svenskt publikt aktiebolag med säte i Stockholm. Bolagets aktier är noterade på Nasdaq Stockholm sedan juni 2014.

Ansvar för bolagsstyrningen i form av ledning och kontroll av koncernen delas mellan aktieägarna på bolagsstämman, styrelsen med dess utskott och verkställande direktören i enlighet med gällande externa lagar och regler samt interna styrdokument, bolagsordningen och övriga koder, policyer, instruktioner och manualer m.m.

## Aktiekapital och aktieägare

Aktiekapitalet uppgick den 31 december 2017 till 659 663 SEK fördelat på 66 060 890 aktier med ett kvotvärde på 0,009986 SEK per aktie. Varje aktie motsvarar en röst. Alla aktier har lika rätt till bolagets tillgångar och resultat.

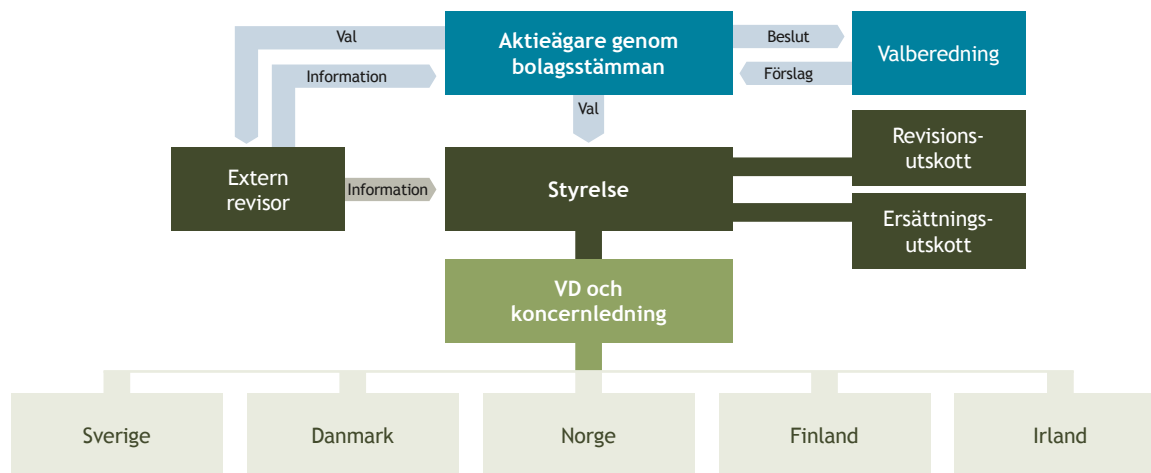
Det totala antalet aktieägare uppgick den 31 december 2017 till 6 074. Cirka 42 procent av aktiekapitalet innehades av utländska ägare. En ägare, Investment AB Öresund, innehade straxt över 10,0 procent av aktiekapitalet. För mer information om aktien och aktieägarna, se sid 34–35.

## Bolagsstämma

Bolagsstämman är bolagets högsta beslutande organ genom vilket aktieägarna utövar sin rätt att fatta beslut om bolagets angelägenheter. Inga begränsningar avseende aktieägarnas rättigheter finns i bolagsordningen eller, så vitt är känt för bolaget, i aktieägaravtal.

Årsstämman i Scandi Standard ska hållas i Stockholm senast sex månader efter räkenskapsårets utgång. Utöver årsstämman kan extra bolagsstämmor hållas.

## STYRINGSSTRUKTUR



### Viktiga externa lagar och regler

- Svensk aktiebolagslag.
- Svensk årsredovisningslag.
- Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter.
- Svensk kod för bolagsstyrning.
- Andra svenska och utländska lagar och regler.

### Viktiga interna styrdokument

- Bolagsordning.
- Arbetsordning för styrelsen, Instruktion för verkställande direktören, Instruktion avseende finansiell rapportering etc.
- Uppförandekod.
- Övriga koder, policyer, instruktioner, manualer etc.

## ÅRSSTÄMMAN BESLUTAR OM:

- Fastställande av årsredovisning för moderbolaget och koncernen.
- Utdelning.
- Ansvarsfrihet åt styrelsens ledamöter och verkställande direktören.
- Val av styrelsens ordförande, övriga styrelseledamöter och extern revisor.
- Arvoden till styrelsens ordförande, övriga icke anställda styrelseledamöter och extern revisor.
- Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare.
- Långsiktigt incitamentsprogram (LTIP).
- Bemyndigande för styrelsen att fatta beslut om nyemission av aktier samt att förvärva och överlåta egna aktier för att säkra åtaganden enligt LTIP.
- Övriga frågor i enlighet med Aktiebolagslagen.

För att delta i beslutsfattandet vid bolagsstämman krävs att aktieägaren är närvarande personligen eller genom ombud. Därutöver krävs att aktieägaren är direktregistrerad i den av Euroclear förda aktieboken fem vardagar före stämman samt meddelar sitt deltagande senast det datum som anges i kallelsen till stämman.

### Årsstämma 2017

Årsstämman 2017 hölls i Stockholm den 25 april. Beslut som fattades av årsstämman omfattade bland annat:

- Fastställande av årsredovisning för moderbolaget och koncernen.
- Utdelning med 1,35 SEK per aktie för räkenskapsåret 2016.
- Ansvarsfrihet för styrelsens ledamöter och verkställande direktören för räkenskapsåret 2016.
- Ändring i instruktionen för valberedningen.
- Ändring av bolagsordningen så att det högsta antalet styrelseledamöter ska vara nio i stället för åtta för att bättre återspegla ägarförhållandena i bolaget.

- Omval av Ulf Gundemark, Per Harkjaer, Samir Kamal, Michael Parker, Harald Pousette, Asbjørn Reinkind, Karsten Slotte och Heléne Vibbleus som styrelseledamöter.
- Val av Øystein Engebretsen som ny styrelseledamot.
- Omval av Per Harkjaer som styrelsens ordförande.
- Totala arvoden till styrelsen för tiden fram till nästa årsstämma ska uppgå till 3 080 000 SEK, varav oförändrat 550 000 SEK till styrelsens ordförande, 275 000 SEK vardera till de övriga åtta styrelseledamöterna, 130 000 SEK till revisionsutskottets ordförande och 50 000 SEK vardera till de övriga två medlemmarna i detta utskott, samt 50 000 SEK till ersättningsutskottets ordförande och 25 000 SEK vardera till de övriga två medlemmarna i detta utskott.
- Omval av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB som bolagets externa revisor fram till slutet av årsstämman 2018.
- Godkännande av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, långsiktigt incitamentsprogram 2017 (LTIP 2017) samt bemyndigande för styrelsen att förvärva och överlåta egna aktier för att säkra åtaganden enligt LTIP 2017 på de villkor som framgår av årsstämmoprotokollet 2017, som finns på <http://investors.scandistandard.com/sv/tidigare-bolagsstammor>.

### Extra bolagsstämma 2017

En extra bolagsstämma, som hölls den 15 augusti 2017, bemyndigade styrelsen att fatta beslut om nyemission av sammanlagt högst 6 miljoner aktier i Scandi Standard riktad till säljarna av Manor Farm i syfte att slutföra förvärvet av Manor Farm.

Emissionen genomfördes och förvärvet slutfördes den 28 augusti 2017. De nyemitterade aktierna motsvarade cirka 9,99% av antalet aktier före emissionen. Emissionen medförde en ökning av aktiekapital med cirka 60 000 kronor.

### Årsstämma 2018

Årsstämman 2018 kommer att hållas den 22 maj kl. 13:00. För mer information om årsstämman se sid 108 och <http://investors.scandistandard.com/sv/stamma>.

### Valberedning

Valberedningen representerar bolagets aktieägare och ska enligt instruktion för valberedningen, som finns tillgänglig på bolagets hemsida, lämna förslag till årsstämman 2018 avseende:

- Ordförande vid stämman, styrelseledamöter och styrelsens ordförande samt i förekommande fall extern revisor.
- Arvoden till icke anställda stämموvalda styrelseledamöter och styrelsens ordförande samt i förekommande fall till den externa revisorn.
- I den mån det anses nödvändigt, ändring i instruktionen för valberedningen.

I enlighet med instruktionen för valberedningen ska valberedningen bestå av minst fyra ledamöter. En av dessa ska vara styrelsens ordförande eller en styrelseledamot utsedd av styrelsens ordförande. Baserat på aktieägarstatistik per den sista bankdagen i augusti efter årsstämman ska valberedningen identifiera de till röstetalet fyra största aktieägarna i bolaget och uppmana dessa att namnge den person som respektive aktieägare önskar utse till ledamot av valberedningen.

Valberedningens förslag till årsstämman ska senast offentliggöras samma dag som kallelsen till årsstämman publiceras.

Valberedningen inledde sitt arbete med att gå igenom de uppgifter som ankommer på valberedningen enligt Svensk kod för bolagsstyrning och enligt instruktionen för valberedningen, som antogs på årsstämman 2017. En tidsplan för valberedningens arbete upprättades och styrelsens ordförande redogjorde för sin syn på bolagets ställning och strategi.

Valberedningen tog del av resultatet av den externa utvärderingen av styrelsearbetet, inklusive styrelsens ordförandes och respektive styrelseledamots individuella prestationer. Mot bakgrund av detta har valberedningen bedömt vilken kompetens och erfarenhet som krävs av Scandi Standards styrelseledamöter och utvärderat behovet av ökad mångfald inom styrelsen vad gäller ålder, kön, kulturell/geografisk bakgrund och ägarrepresentation samt intervjuat kandidater för nominering till styrelseledamöter. Valberedningen har även haft kontakt med ordföranden i revisionsutskottet för att bekanta sig med bolagets och revisionsutskottets bedömningar av kvaliteten och effektiviteten i revisorns arbete. Revisionsutskottet har även tillhandahållit sina rekommendationer avseende val av extern revisor och arvoden till den externa revisorn. Valberedningen har också varit i kontakt med revisorn angående samarbetet med bolaget och revisionsutskottet. När valberedningen lämnade sina förslag till årsstämman den 12 mars 2018 hade valberedningen hållit tre möten.

#### Valberedningens förslag till årsstämman 2018

Valberedningens förslag till årsstämman 2018 lämnades i ett pressmeddelande den 12 mars 2018, som finns tillgängligt på bolagets webbplats: <http://investors.scandistandard.com/sv/>. Förslaget kommer att ingå i kallelsen till årsstämman som kommer att finnas tillgänglig på webbplatsen: <http://investors.scandistandard.com/sv/stamma>.

#### Mångfaldspolicy

Valberedningen tillämpar regel 4.1 i Svensk kod för bolagsstyrning som mångfaldspolicy. Detta innebär att valberedningen, vid framtagandet av sina förslag till årsstämman, beaktar att styrelsen ska ha en sammansättning som är ändamålsenlig med hänsyn till Scandi Standards verksam-

#### Valberedning inför årsstämman 2018

Namnen på valberedningens ledamöter enligt nedan publicerades i ett pressmeddelande den 16 november 2017.

Ledamot	Utsedd av	Procent av aktiekapitalet 31/8 2017	Procent av aktiekapitalet 31/12 2017	Oberoende <sup>1)</sup>
Gustav Lindner	Investment AB Öresund, Ordförande	9,8	10,9	Ja/Nej
Justin Carton	Carton Group	9,1	9,1	Nej/Ja
Hans Hedström	Carnegie Fonder	8,3	6,9	Ja/Ja
Ulf Zenk	Lantmännen Animalieinvest AB	4,6	5,0	Ja/Ja
Per Harkjaer	Styrelsens ordförande i Scandi Standard	-	-	Ja/Ja

<sup>1)</sup> Avser oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning respektive den röstmässigt största aktieägaren i bolaget.

het, utvecklingsskede och förhållanden i övrigt. Sammansättningen av de bolagsstämmodalvalda styrelseledamöterna ska vara präglad av mångsidighet och bredd avseende ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund. Valberedningen ska eftersträva en jämn könsfördelning i styrelsen för Scandi Standard.

Alla styrelseuppdrag i Scandi Standard ska vara grundade på förtjänst och huvudkriteriet ska vara att upprätthålla och förbättra styrelsens effektivitet. För att uppfylla detta efteröks en bred uppsättning egenskaper och kompetenser och valberedningen anser att mångfald (avseende ålder, kön, geografisk härkomst och yrkesmässig bakgrund) är en viktig omständighet att beakta. Valberedningen noterar särskilt behovet av att på sikt öka könsbalansen i styrelsen.

#### Styrelse

Enligt bolagets bolagsordning ska styrelsen bestå av lägst tre och högst nio ledamöter, utan suppleanter. Styrelseledamöterna och styrelsens ordförande väljs av årsstämman.

Styrelsen bestod fram till årsstämman 2017 av åtta ordinarie ledamöter, valda av årsstämman 2016, utan suppleanter och utan arbetstagarrepresentanter. I enlighet med beslut på årsstämman 2017 ändrades bolagsordningen så att det högsta antalet styrelseledamöter ska vara nio istället för åtta för att bättre återspegla ägarförhållandena i bolaget. Ingen av ledamöterna är anställda i bolaget. För mer information om styrelsen, se sid 104–105.

#### Oberoende

Styrelsen bedöms motsvara kraven på oberoende enligt Svensk kod för bolagsstyrning genom att en majoritet av styrelseledamöterna är oberoende i förhållande till Scandi Standard och dess ledning, samt att minst två av dessa ledamöter även är oberoende i förhållande till de större aktieägarna. Se tabell sid 100.

#### Styrelsens uppgifter och ansvar

Styrelsen svarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Styrelsens ansvar och arbete styrs av externa lagar, regler och interna styrdokument, däribland Arbetsordning för styrelsen. Bolagsstämman kan dessutom utfärda instruktioner.

Arbetsordningen för styrelsen beskriver styrelsens uppgifter och ansvar, styrelsens arbete inklusive ordförandens ansvar samt det ansvar som delegeras till styrelsens utskott, styrelsemöten samt information och rapportering till styrelsen, insiderhandel, relationen med Nasdaq Stockholm, information och rapportering till styrelsen samt information om bolagsstyrning. Arbetsordningen ses över årligen.

Utöver det konstituerande styrelsemötet som ska hållas i anslutning till årsstämman, ska styrelsen sammanträda minst sex gånger per år.

Styrelsen har fastställt Instruktion för verkställande direktören, som bland annat specificerar de frågor som kräver styrelsens godkännande samt Instruktion avseende finansiell rapportering till styrelsen.

## Styrelsens arbete under 2017

Styrelsen hade under 2017 totalt 19 möten, varav sex per telefon och fem per capsulam.

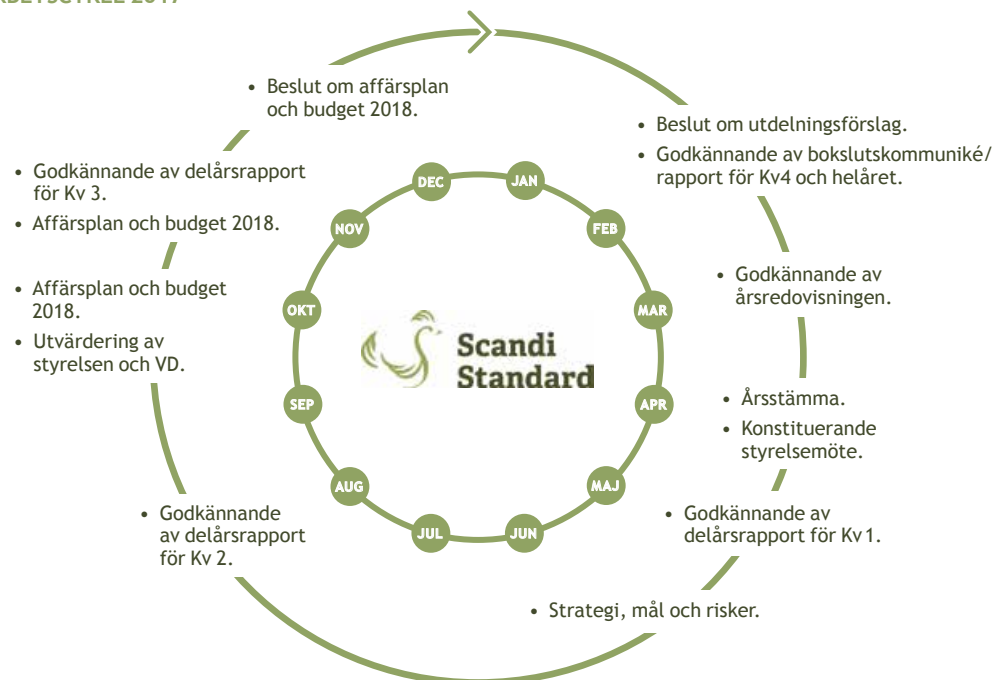
I stående punkter på agendan för de ordinarie styrelsemötena ingår en finansiell och operationell genomgång av verksamheten och utsikter för kommande kvartal, en genomgång av investeringar samt rapporteringar från utskotten.

Styrelsen behandlar därutöver kontinuerligt strategiska frågor avseende marknad, produktion, inköp, produktutveckling, förvärv och finansiering.

### I STYRELSENS UPPGIFTER OCH ANSVAR INGÅR:

- Fastställa övergripande mål och strategi.
- Beslut om investeringar, inklusive förvärv, avyttringar och finansieringsfrågor i enlighet med fastlagda godkännandeprocedurer.
- Tillsätta, utvärdera och vid behov entlediga verkställande direktören.
- Fastställa erforderliga riktlinjer för bolagets uppträdande i samhället i syfte att säkerställa dess långsiktigt värdeskapande förmåga.
- Se till att det finns ändamålsenliga system för uppföljning och kontroll av bolagets verksamhet, finansiella resultat och ställning och de risker som är förknippade därmed.
- Se till att det finns en tillfredsställande kontroll av bolagets efterlevnad av externa lagar och regler samt av tillämpningen av interna styrdokument.
- Fastställa interna styrdokument inklusive uppförandekoden.
- Säkerställa att den externa kommunikationen präglas av öppenhet samt är korrekt, relevant och tillförlitlig i till exempel delårsrapporter, årsredovisningar och andra rapporter.
- Godkännande av delårsrapporter, bokslutskommunikéer och årsredovisningar.

## STYRELSENS ARBETSCYKEL 2017



Viktiga frågor som behandlades under året omfattade bland annat:

- Effekterna av fågelinfluensan.
- Utvecklingen för den finska verksamheten.
- Åtgärder för att få ner de förhöjda nivåerna av campylobakter i anläggningen i Valla.
- Förvärv av Manor Farm i Republiken Irland.
- Förslag om nyemission av sammanlagt högst sex miljoner aktier riktad till säljarna av Manor Farm.
- Integreringen av Manor Farm.
- Förvärv av resterande 20 procent av aktierna i Sødams i Danmark.

### Utvärdering av styrelsens arbete

Styrelsens ordförande är ansvarig för att årligen utvärdera styrelsens arbete i syfte att utveckla dess arbetsformer och effektivitet. Resultatet av utvärderingen kommuniceras till styrelsen och redovisas för valberedningen. Ordföranden lät under 2017 göra en extern utvärdering av styrelsens arbete, som kommunicerades till styrelsen och redovisades för valberedningen.

### Styrelseutskott

Styrelsen har inrättat ett revisionsutskott och ett ersättningsutskott. Utskottens arbete är huvudsakligen av beredande och rådgivande karaktär, men styrelsen kan i

särskilda fall delegera beslutsbefogenhet till utskotten. Utskotten är underordnade styrelsen och befriar inte styrelseledamöterna från deras generella ansvar och uppgifter som styrelseledamöter. De frågor som tas upp vid utskottens möten ska protokollföras och normalt föreläggas styrelsen vid nästkommande styrelsemöte.

#### Revisionsutskottet

Revisionsutskottets främsta uppgift är att övervaka Scandi Standards finansiella rapportering samt lämna rekommendationer och förslag för att säkerställa rapporteringens tillförlitlighet. I uppgiften ingår också att övervaka effektiviteten i koncernens interna kontroll, internrevision och riskhantering, men även övervaka effektiviteten i intern kontroll generellt för affärsverksamheten. I uppgiften ingår även att hålla sig informerad om den externa revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen samt om revisorsinspektionens kvalitetskontroll. Revisionsutskottet ska som ett led i detta informera styrelsen om resultatet av den externa revisionen och om på vilket sätt den externa revisionen bidragit till den finansiella rapporteringens tillförlitlighet samt om vilken funktion utskottet haft.

Revisionsutskottet har också i uppgift att granska och övervaka den externa revisorns opartiskhet och självständighet och då särskilt uppmärksamma om den externa revisorn tillhandahållit andra tjänster än revision till koncernen, samt biträda vid upprättandet av förslag till bolagsstämman angående val av extern revisor.

Revisionsutskottet i Scandi Standard ska bestå av minst tre styrelseledamöter. Majoriteten av ledamöterna ska vara oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning. Minst en av ledamöterna som är oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning ska också vara oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Minst en av de oberoende ledamöterna ska ha redovisnings- eller revisionskompetens.

Revisionsutskottet bestod 2017 av de tre styrelseledamöterna, Heléne Vibbleus (ordförande), Ulf Gundemark och Harald Pousette. Bolagets CFO, redovisningschef och den externa revisorn närvarar vid mötena. Den interna revisorn närvarar vid behov. Revisionsutskottet hade totalt åtta möten under året.

Arbetet var främst inriktat på:

- Bokslutskommuniké och Årsredovisning 2017.
- Delårsrapporter 2017.
- Kritiska redovisningsfrågor, som till exempel redovisning av förvärv, lager, immateriella tillgångar etc. och andra frågor som kan påverka kvaliteten i bolagets finansiella rapportering.
- Tvister och försäkringar.
- Riskhantering och intern kontroll.
- Översyn av interna styrdokument.
- Internrevisionsplan och uppföljning av utförda revisioner.
- Extern revisionsplan och uppföljning av resultatet av externa revisionen.

Arbetet med att förstärka den interna kontrollen genom formaliserade och dokumenterade processer och interna kontroller fortsatte under året i enlighet med den plan som togs fram under 2015. Internrevisionsfunktionen har utgjort ett stöd till organisationen i detta arbete.

#### Ersättningsutskottet

Ersättningsutskottet främsta uppgift är att bereda styrelsens beslut i frågor som rör riktlinjer för ersättningar, ersättningar och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare. Dessutom ingår att övervaka och utvärdera både pågående och under året avslutade program för rörlig ersättning till dessa samt att övervaka och utvärdera tillämpningen av de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som beslutats av årsstämman samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i bolaget.

Ersättningsutskottet i Scandi Standard ska bestå av tre styrelseledamöter. Styrelsens ordförande kan vara ordförande i utskottet. De övriga ledamöterna ska vara oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning.

Ersättningsutskottet bestod 2017 av de tre styrelseledamöterna Per Harkjaer, ordförande, Ulf Gundemark och Samir Kamal. Ersättningsutskottet hade totalt tre möten under året.

I ärenden som behandlades ingick bland annat processerna för lönerevision avseende ledande befattningshavare,

## STYRELSEN

Namn	Natio- nalitet	Oberoende <sup>1)</sup>	Närvaro 2017			Godkända arvoden, SEK <sup>3)</sup>	Aktieinnehav antal aktier <sup>4)</sup>	
			Styrelse- möten	Revisions- utskottets möten	Ersättnings- utskottets möten			
Per Harkjaer	Ordförande Ordf. i utskott	Dansk	Ja/Ja	19		3/3	600 000	110 000
Øystein Engebretsen		Svensk	Ja/Nej	14/19 <sup>2)</sup>			183 000	11 000
Ulf Gundemark	Ledamot i utskott	Svensk	Ja/Nej	19	8/8	3/3	350 000	31 779
Samir Kamal	Ledamot i utskott	Svensk	Ja/Ja	19		3/3	300 000	5 000
Michael Parker		Brittisk	Ja/Ja	19			275 000	16 000
Harald Pousette	Ledamot i utskott	Svensk	Ja/Nej	18/19	8/8		325 000	0
Asbjørn Reinkind		Norsk	Ja/Ja	18/19			275 000	15 000
Karsten Slotte		Finsk	Ja/Ja	19			275 000	13 698
Heléne Vibbleus	Ordf. i utskott	Svensk	Ja/Ja	19	8/8		405 000	6 250
<b>Totalt</b>				<b>19</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>2 988 000</b>	<b>208 727</b>

<sup>1)</sup> Avser oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning respektive den röstmässigt största aktieägaren i bolaget.

<sup>2)</sup> Invald i april 2017.

<sup>3)</sup> Arvodena är exklusive reseersättning.

<sup>4)</sup> Per 31 december 2017.

inklusive rörlig lön, samt framtagandet av ett förslag avseende ett nytt långsiktigt incitamentsprogram till årsstämman 2018.

### **Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare**

Löner och andra anställningsvillkor ska vara adekvata för att bolaget och koncernen ska ha möjlighet att behålla och rekrytera kompetenta ledande befattningshavare till en rimlig kostnad. Ersättningar till ledande befattningshavare ska bestå av en fast lön, rörlig lön, pension och övriga förmåner samt vara baserade på prestation, konkurrenskraft och skälighet.

Bolagsstämman kan fatta beslut om långsiktiga incitamentsprogram såsom aktie- och aktiekursrelaterade incitamentsprogram riktade till ledande befattningshavare. Sådana incitamentsprogram ska utformas med syfte att främja bolagets och koncernens långsiktiga värdeskapande samt öka intressegemenskapen mellan deltagaren och bolagets aktieägare. Årsstämman 2017 beslutade om ett nytt långsiktigt incitamentsprogram (LTIP 2017) som är av samma typ som koncernens tidigare program, LTIP 2015 och LTIP 2016.

För information om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare och långsiktiga incitamentsprogram, se Förvaltningsberättelsen sid 42–43 och Not 5.

### **Whistleblowing-funktion**

Under året inrättades en så kallad whistleblowing-funktion som gör det möjligt för medarbetare och andra intressenter att anonymt rapportera olagligt eller oetiskt beteende som strider mot koncernens uppförandekod.

### **Extern revisor**

Bolagets externa revisor är Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (PwC), som valdes vid årsstämman 2017 fram till och med årsstämman 2018 med Bo Lagerström som huvudansvarig revisor.

Bo Lagerström är född 1966 och har varit auktoriserad revisor sedan 1997. Han har inget engagemang i bolag relaterade till huvudägarna i Scandi Standard eller till ledningen i Scandi Standard. För ersättning till den externa revisorn, se Not 7.

### **Intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen**

Styrelsen är ansvarig för intern kontroll och riskhantering i enlighet med den svenska aktiebolagslagen och Svensk kod för bolagsstyrning. Nedan följer styrelsens rapport avseende intern kontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen.

Beskrivningen av koncernens system för intern kontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen är baserad på det ramverk som tagits fram av Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Detta ramverk omfattar de fem integrerade komponenterna – kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt uppföljning, samt 17 fundamentala principer hänförliga till de fem komponenterna. Beskrivningen nedan är begränsad till intern kontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen.

Syftet med intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen är att uppnå en rimlig säkerhet avseende tillförlitligheten i den externa finansiella rapporteringen i delårsrapporter, bokslutskommunikéer och årsredovisningar, samt att säkerställa att den externa finansiella rapporteringen upprättas i enlighet med externa lagar, tillämpliga redovisningsstandarder och övriga krav på noterade bolag.

#### *Kontrollmiljö*

Den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen är baserad på den övergripande kontrollmiljön. Kontrollmiljön är den uppsättning av standarder, processer och strukturer som utgör basen för intern kontroll i koncernen. Styrelsen och koncernledningen sätter ”tonen från toppen” vad gäller betydelsen av intern kontroll inklusive förväntad standard för medarbetarnas uppförande. Detta inbegriper integritet och etiska värderingar, förutsättningar som möjliggör för styrelsen att utföra sitt övervakande ansvar, den organisatoriska strukturen samt fördelningen av ansvar och befogenheter, processen för att attrahera, utveckla och behålla kompetenta medarbetare, betydelsen av resultatuppföljning samt utformningen av incitaments- och belöningssystem för att driva önskat resultat. Kontrollmiljön har en förebyggande påverkan på det övergripande systemet för

intern kontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen. Detta kommuniceras genom och förmedlas i form av interna styrdokument som:

- Bolagsordning.
- Arbetsordning för styrelsen.
- Instruktion för verkställande direktören.
- Instruktion avseende finansiell rapportering.
- Uppförandekod.
- Övriga koder, policyer, instruktioner, manualer etc.

Kontrollmiljön inbegriper också tillämpliga externa lagar och regler.

Styrelsen har etablerat en arbetsordning för sitt arbete samt för revisionsutskottets och ersättningsutskottets arbete. Revisionsutskottets främsta uppgift är att övervaka Scandi Standards finansiella rapportering samt lämna rekommendationer och förslag för att säkerställa rapporteringens tillförlitlighet. I uppgiften ingår också att övervaka effektiviteten i koncernens interna kontroll, internrevision och riskhantering, men även övervaka effektiviteten i intern kontroll generellt för affärsverksamheten. I uppgiften ingår även att hålla sig informerad om den externa revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen samt om revisorsinspektionens kvalitetskontroll. Revisionsutskottet ska som ett led i detta informera styrelsen om resultatet av den externa revisionen och om på vilket sätt den externa revisionen bidragit till den finansiella rapporteringens tillförlitlighet samt om vilken funktion utskottet haft.

Ansvar för att implementera styrelsens interna styrdokument vad gäller intern kontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen, att upprätthålla en effektiv kontrollmiljö samt det löpande arbetet avseende den interna kontrollen och riskhanteringen avseende finansiell rapportering är delegerat till verkställande direktören. Detta ansvar är i sin tur delegerat till cheferna inom respektive ansvarsområde på de olika nivåerna i koncernen.

Ansvar och befogenheter definieras av styrelsen, bland annat i interna styrdokument som Instruktion för verkställande direktören som anger vilka beslut som ska fattas av styrelsen eller bolagsstämman, firmateckningsrätter och attestinstruktioner. Styrelsen godkänner också bland annat

följande interna styrdokument: Instruktion avseende finansiell rapportering, Uppförandekod, Informationspolicy, Insiderpolicy, IT-säkerhetspolicy samt Finanspolicy. Verkställande direktören godkänner koncernens Finans- och redovisningsmanual, som finns tillgänglig för all personal inom ekonomi och redovisning. Baserat på styrelsens interna styrdokument etablerar verkställande direktören, CFO och andra chefer instruktioner och manualer som ska implementeras inom deras respektive ansvarsområden.

Dessa interna styrdokument granskas och uppdateras regelbundet med avseende på exempelvis förändringar i lagstiftning, redovisningsstandarder, noteringskrav och intern riskbedömning. Arbetet med att effektivisera bokslutsprocessen liksom processen för finansiell rapportering fortsatte under året.

#### *Riskbedömning*

En strukturerad identifiering av koncernens väsentliga risker, inklusive risker avseende den finansiella rapporteringen gjordes under 2015 som ett led i att etablera en formaliserad och proaktiv process för riskhantering med tydligt fastställda roller och ansvarsområden. Processen innebär att risker avseende den finansiella rapporteringen ska identifieras, utvärderas, hanteras och följas upp. En plan upprättades för arbetet med att förstärka den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen genom formaliserade och dokumenterade interna processer med kontroller som fungerar som avsett. Detta för att säkerställa att koncernen på ett effektivt sätt lever upp till syftet med intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen. Enligt processen för riskhantering ska en årlig uppdatering göras av risker avseende den finansiella rapporteringen som bland annat innebär att komponenterna i den finansiella rapporteringen värderas utifrån materialitet och risk för fel.

#### *Kontrollaktiviteter*

Risker avseende den finansiella rapporteringen motverkas genom kontrollaktiviteter som säkerställer att syftet med intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen uppfylls.

Kontrollaktiviteter utförs på olika nivåer i koncernen och dess processer och inkluderar processer för finansiell rapportering, bokslutsprocessen samt även IT-miljön. De kan

vara förebyggande eller upptäckande till sin karaktär och kan omfatta olika manuella och automatiserade aktiviteter avseende godkännanden, verifieringar, avstämningar samt uppföljning av verksamheternas resultat. Åtskillnad mellan kontrollerande respektive utförande funktioner, så kallad Segregation of duties, påverkar vanligtvis valet och utformningen av kontrollaktiviteterna. Arbetet med att formalisera och dokumentera dessa kontrollaktiviteter pågår.

#### *Information och kommunikation*

Koncernen upprätthåller informations- och kommunikationsprocesser för att säkerställa en korrekt intern finansiell rapportering som underlag för att övervaka verksamheternas resultat och som underlag för beslut samt för att tillhandahålla korrekt, relevant och tillförlitlig extern finansiell rapportering till finansmarknaderna.

#### *Intern information och kommunikation*

De interna styrdokument som är relevanta för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen är till exempel Instruktion avseende finansiell rapportering, Informationspolicy, IT-säkerhetspolicy, Finanspolicy, Finans- och redovisningsmanual. Dokumenten finns tillgängliga på koncernens intranät för all berörd personal.

Bolagets CFO redogör för verksamhetens resultat, kritiska redovisningsfrågor samt andra frågor som kan påverka kvaliteten i koncernens finansiella rapportering vid revisionsutskottets möten där delårsrapporterna, bokslutskommunikén och årsredovisningen behandlas. Vid redogörelsen för kvaliteten på den finansiella rapporteringen fokuseras särskilt på eventuella osäkerheter i värderingar, eventuella förändringar i antaganden och uppskattningar, eventuella ej justerade fel i boksluten och eventuella händelser efter bokslutsdagen liksom kvaliteten på bokslutsprocessen och processen för finansiell rapportering.

Revisionsutskottets ordförande rapporterar till styrelsen om utskottets arbete i form av observationer, rekommendationer och förslag till beslut vid det styrelsemöte som närmast följer efter utskottets möten och i form av protokoll från revisionsutskottsmötena som tillhandahålls styrelsen.

Koncernledningen och styrelsen erhåller regelbundet intern finansiell rapportering för uppföljning av verksamhetens utveckling och som underlag för beslut.

#### *Extern information och kommunikation*

Syftet med koncernens process för extern information och kommunikation är att tillhandahålla korrekt, relevant och tillförlitlig information som präglas av öppenhet vid rätt tidpunkt till finansmarknaderna avseende koncernens utveckling, finansiella resultat och finansiella ställning.

Koncernens Informationspolicy uppfyller kraven för ett börsnoterat bolag.

Finansiell information publiceras regelbundet i form av:

- Delårsrapporter och bokslutskommuniké som publiceras i form av pressmeddelanden.
- Årsredovisning.
- Pressmeddelanden om viktiga nyheter och händelser som kan ha en väsentlig påverkan på aktiekursen.
- Presentationer och telefonkonferenser samma dag som delårsrapporter och bokslutskommuniké publiceras, som också sänds som webcast.
- Möten med finansanalytiker och investerare i Sverige och utomlands.

Delårsrapporter, bokslutskommuniké och årsredovisning finns tillgängliga på bolagets webbplats, [www.scandistandard.com](http://www.scandistandard.com), liksom pressmeddelanden, presentationer samt relevanta interna styrdokument.

#### *Uppföljning*

Löpande utvärderingar, separata utvärderingar eller en kombination av dessa två används för att säkerställa att var och en av de fem komponenterna som utgör intern kontroll finns på plats och fungerar. Löpande utvärderingar görs av styrelsen och ledningen på olika nivåer i koncernen, medan separata utvärderingar görs vid behov bland annat av koncernens internrevisionsfunktion.

#### *Finansiell rapportering*

Finansiella data rapporteras varje månad av de rapporterade enheter som bedriver affärsverksamhet inom något av Scandi Standards dotterbolag i enlighet med de rutiner som anges i Finans- och redovisningsmanualen. All konsolidering av koncernens finansiella rapporter är centraliserad till koncernens finansfunktion. Samtliga finansiella rapporter lagras i en central databas varifrån data hämtas för analys och uppföljning.



# Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten

**Till bolagsstämman i Scandi Standard AB (publ), org.nr 556921-0627**

## *Uppdrag och ansvarsfördelning*

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2017 på sidorna 96–107 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

## *Granskningens inriktning och omfattning*

Vår granskning har skett enligt FARs uttalande RevU 16 Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten. Detta innebär att vår granskning av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

## *Uttalande*

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplysningar i enlighet med 6 kap. 6§ andra stycket punkterna 2–6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31§ andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningen och koncernredovisningen samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Stockholm den 23 april 2018  
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Bo Lagerström  
Auktoriserad revisor

Arbetet med att effektivisera bokslutsprocessen liksom processen för finansiell rapportering fortsatte under året.

## *Controller*

Samtliga rapporterande enheter som bedriver affärsverksamhet inom något av Scandi Standards dotterbolag har en controller med ansvar som inkluderar att säkerställa god intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen och efterlevnad av koncernens interna styrdokument såsom Finans och redovisningsmanualen. I ansvaret ingår även att rapportera komplett och korrekt information vid rätt tidpunkt till moderbolaget.

## *Landchefer*

I samtliga länder där Scandi Standard har dotterbolag finns en landchef. I landchefens ansvar ingår att säkerställa god intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen och efterlevnad av koncernens interna styrdokument, att identifiera och rapportera risker som kan påverka den finansiella rapporteringen, samt att granska rimligheten i den finansiella informationen.

## *Koncernens finansfunktion*

Koncernens centrala finansfunktion ansvarar för konsolideringen av koncernens finansiella rapporter och för att säkerställa god intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen och att rapporteringen per rapporterande enhet som bedriver affärsverksamhet inom något av Scandi Standards dotterbolag och för koncernen sker i enlighet med Finans- och redovisningsmanualen.

## *Koncernledningen*

Koncernledningen omfattar verkställande direktören, CFO, COO, Chefen för Group Live Operations samt fyra landchefer. Koncernledningen går igenom försäljningssiffror och resultat på veckobasis. De har videokonferens varannan vecka och träffas en gång i månaden för att gå igenom månadens resultat, uppdatera prognoser och planer samt för att diskutera viktiga affärsfrågor. Koncernledningen ansvarar för att implementera den årliga affärsplanen och budgeten för koncernen.

## *Internrevision*

En internrevisionsfunktion inrättades under 2015, som är insourcad från Deloitte. Arbetet under 2017 var framför allt inriktat på att utvärdera effektiviteten i den interna kontrollen över finansiell rapportering och i verksamheten i övrigt i enlighet med en årlig internrevisionsplan. Arbetet har även omfattat stöd till organisationen vid formalisering och dokumentation av processer och interna kontroller.

## *Styrelsen*

Styrelsen är ansvarig för intern kontroll och riskhantering inklusive intern kontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen. I detta ansvar ingår bland annat att fastställa interna styrdokument och att följa upp efterlevnaden av dessa och tillämpliga externa lagar och regler. Styrelsens uppföljning av efterlevnad baseras på olika källor såsom:

- Rapportering från den verkställande direktören avseende uppfyllelse av fastställda mål, verksamhetsuppföljning samt finansiellt resultat och finansiell ställning. I Instruktion för den verkställande direktören och i Instruktion för finansiell rapportering har styrelsen fastställt vilken rapportering som ska ske till styrelsen.
- Rapportering från revisionsutskottets ordförande om utskottets arbete i form av observationer, rekommendationer och förslag till beslut vad gäller effektiviteten i den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen och i verksamheten i övrigt samt tillförlitligheten i den externa finansiella rapporteringen. Revisionsutskottets arbete baseras på en arbetsordning som fastställs av styrelsen. Internrevisionsfunktionen rapporterar till revisionsutskottet resultatet av sitt arbete som utgör underlag för utskottets observationer och rekommendationer.
- Rapportering från Whistleblowing-funktionen.

Stockholm den 23 april 2018

Scandi Standard AB (publ)  
Styrelsen

# Styrelse



### 1 PER HARKJÆR

#### Ordförande

Född 1957.

Bachelor's degree, International Marketing, Copenhagen Business School, Danmark.

Invald 2014. Ordförande i ersättningsutskottet.

**Övriga uppdrag:** Ordförande, Make-A-Wish Foundation.

**Tidigare uppdrag:** Koncernchef, United Coffee, Finduskoncernen och Toms Gruppen A/S.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:**  
110 000 aktier.

### 2 KARSTEN SLOTTE

#### Styrelseledamot

Född 1953.

Bachelor of Science (econ), Hanken School of Economics, Helsingfors, Finland.

Invald 2014.

**Övriga uppdrag:** Styrelseledamot, Onvest Oy, Ratos AB, Royal Unibrew A/S och Finsk-svenska handelskammaren.

**Tidigare uppdrag:** Vd och koncernchef, Fazer Group, flera ledande befattningar inom Cloetta/Fazer. Styrelseledamot, Oriola-KD Corporation.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:**  
13 698 aktier.

### 3 ULF GUNDEMARK

#### Styrelseledamot

Född 1951.

Civilingenjör Elteknik, Chalmers tekniska högskola.

Invald 2013. Medlem av revisionsutskottet och ersättningsutskottet.

**Övriga uppdrag:** Ordförande, Nordic Waterproofing Group. Styrelseledamot, AQ Group AB, Lantmännen, Opti Group AB, Ripasso Energy AB och Solar AS. Styrelseledamot och ägare av Gumaco AB.

**Tidigare uppdrag:** Vd, Elektroskandia/Hagemeyer Nordics, General Manager, IBM, olika befattningar inom ASEA/ABB. Ordförande, Lindab International, Bridge to China AB och Lönne International AS. Styrelseledamot, Constructor Group AS.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:**  
31 779 aktier.

### 4 HARALD POUSETTE

#### Styrelseledamot

Född 1965.

Fil.kand. (Ekonomi), Uppsala Universitet.

Invald 2016. Medlem av revisionsutskottet.

**Övriga uppdrag:** Koncernchef, Kvalitena Industrier AB. Ordförande, Bil- och Traktorservice i Stigtomta AB, Jitech AB, BOX Bygg AB och Svea Agri AB. Styrelseledamot, Fendea AB, Maha Energy AB och Stig Svenssons Motorverkstad AB.

**Tidigare uppdrag:** Vd, The Collins Group. Vice President, Dresdner Kleinwort Wasserstein. Trader och fondförvaltare, Nordiska Fondkommission. Valuta- och råntehandlare, Gota Bank.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:**  
0 aktier.

### 5 HELÉNE VIBBLEUS

#### Styrelseledamot

Född 1958.

Civilekonom, Linköpings universitet.

Invald 2014. Ordförande i revisionsutskottet.

**Övriga uppdrag:** Vice President Internal Audit, Chief Audit Executive, Autoliv Inc. Styrelseledamot, Dometic Group AB.

**Tidigare uppdrag:** Styrelseledamot, Marine Harvest ASA, Nordic Growth Market NGM AB, Orio AB, Renewable Energy Corporation ASA, Swedbank Sjuhärads AB, Tradedoubler AB, Trelleborg AB och Tyréns AB. Styrelseledamot och vice ordförande, Sida. Group Vice President, Chief Audit Executive, Elekta AB. Senior Vice President, Group Controller, AB Electrolux. Auktoriserad revisor, partner och styrelseledamot, PwC Sverige.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:**  
6 250 aktier.

### 6 SAMIR KAMAL

#### Styrelseledamot

Född 1965.

Bachelor of Science, Electrical and Electronic Engineering, Imperial College, University of London, Storbritannien. Civilekonom, Handelshögskolan, Stockholm.

Invald 2016. Medlem av ersättningsutskottet.

**Övriga uppdrag:** Styrelseledamot, Bonava AB.

**Tidigare uppdrag:** Partner, EQT AB. Partner och chef för Swedish investment team, IK Investment Partners. Analytiker, D. Carnegie AB. Analytiker, Enskilda Securities. Journalist, Dagens Industri och Finanstidningen.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:**  
5 000 aktier.

### 7 MICHAEL PARKER

#### Styrelseledamot

Född 1953.

Bachelor of Science hons, Business Administration, University of Bath, Storbritannien samt Booker Senior Management Certificate, INSEAD.

Invald 2014.

**Övriga uppdrag:** Styrelseledamot, Brookes Parker Ltd, Karro Food Group och Prospect Publishing Ltd.

**Tidigare uppdrag:** Deputy CEO, Young's Bluecrest Seafood (Finduskoncernen). Styrelseledamot, Marine Harvest ASA.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:**  
16 000 aktier.

### 8 ASBJØRN REINKIND

#### Styrelseledamot

Född 1960.

Master of Science in Economics and Business Administration, Norges Handelshøyskole, Bergen, Norge. Advanced Management Programme, INSEAD.

Invald 2015.

**Övriga uppdrag:** Ordförande, Grilstad AS och Isbjørnis Holding AS. Vice ordförande, Grieg Seafood ASA och BioMar-koncernen. Styrelseledamot, Food Union och Ecopole AS. Rådgivare till två private equity bolag.

**Tidigare uppdrag:** CEO, Rieber & Son ASA, Vd, Hydro Seafood, Toro och Denja.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:**  
15 000 aktier.

### 9 ØYSTEIN ENGBRETSSEN

#### Styrelseledamot

Född 1980.

BI Norwegian School of Management, Sandvika/Oslo, Master of Science in Business, Major in Finance.

Invald 2017.

**Övriga uppdrag:** Investeringsansvarig, Investment AB Öresund. Styrelseledamot, Projektengagemang Sweden AB.

**Tidigare uppdrag:** Styrelseledamot, Investment AB Öresund, projektansvarig Viking Sverige AB. Corporate Finance, HQ Bank.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:**  
16 000 aktier.

### EXTERN REVISOR

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB. Bo Lagerström, född 1966, ansvarig revisor.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:**  
0 aktier.

# Koncernledning



## 1 LEIF BERGVALL HANSEN

### Vd och koncernchef

Född 1966.

Masterexamen från Copenhagen Business School, Danmark, inklusive en period vid Stanford Business School, USA.

I koncernledningen sedan 2013.

**Tidigare uppdrag:** Divisionschef, Nestle. VD för Bisca A/S.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:** 717 891 aktier.

## 5 MAGNUS LAGERGREN

### Landchef, Sverige och Finland

Född 1960.

Masterexamen i ekonomi och teknik från Sveriges Lantbruksuniversitet.

I koncernledningen sedan 2014.

**Övriga större uppdrag:** Styrelseledamot i Svenska Retursystem Aktiebolag och Dagligvaruleverantörernas Förbund (DLF).

**Tidigare uppdrag:** Ordförande och VD för Dalsjöfors Holding AB, VD för Swedish Meats/Scan AB/HKScan, ledande positioner inom Swedish Meats och Scan AB.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:** 140 644 aktier.

## 2 TOMMI SAKSALA

### Chef, Group Live Operations

Född 1969.

Masterexamen i jordbruksekonomi och jordbruksförvaltning, Helsingfors universitet, Finland.

I koncernledningen sedan 2014.

**Tidigare uppdrag:** Chef för försörjningskedjan för den internationella broilerindustrin på Pomicon Oy Ltd. Direktör Live operations, försörjningskedjan för fågel på A-Touttajat Oy (Atria Group plc).

**Aktieinnehav i Scandi Standard:** 61 690 aktier.

## 6 MARK HEMMINGSEN

### Landchef, Danmark

Född 1974.

Cand. Negot University of Southern Denmark, Executive Management Program, INSEAD.

I koncernledningen sedan augusti 2016.

**Tidigare uppdrag:** Chief Commercial Officer, Rynkeby Foods A/S. Ledande positioner inom försäljning- och marknadsföring, Merrild Kaffe A/S. Produktchef, Bähncke A/S.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:** 0 aktier.

## 3 PER ALAN JENSEN

### COO

Född 1962.

Kandidatexamen i teknik, Odense universitet, Danmark.

I koncernledningen sedan 2013.

**Övriga större uppdrag:** Styrelseledamot i Farm Food A/S.

**Tidigare uppdrag:** Fabrikschef Rose Poultry A/S.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:** 434 266 aktier.

## 7 FREDRIK STRØMMEN

### Landchef, Norge

Född 1971.

Masterexamen från Handelshögskolan i Norge.

I koncernledningen sedan 2015.

**Tidigare uppdrag:** Direktör, Orkla Commercial Excellence ASA. Landchef på Sætre AS, ledande positioner inom Sætre AS och KiMS AS.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:** 5 000 aktier.

## 4 ANDERS HÄGG

### CFO

Född 1969.

Civilekonom, Handelshögskolan, Göteborgs Universitet.

I koncernledningen sedan december 2016.

**Tidigare uppdrag:** CFO, Arla Foods Ltd, Storbritannien. CFO Arla Foods, Sverige. Finance Director, Unilever Ice Cream Europe. Company Controller, Unilever Foods Nordic. Chef för Financial Planning & Analysis, Unilever Mexico. Senior Auditor, Unilever Corporate Audit, Nederländerna.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:** 0 aktier

# Årsstämma

Årsstämman i Scandi Standard 2018 äger rum tisdagen den 22 maj kl. 13.00 i Wallenbergsalen, IVA Konferenscenter, Grev Turegatan 16 i Stockholm. För mer information om stämman se koncernens webbplats; <http://investors.scandistandard.com/sv/stamma>.

## Deltagande

Aktieägare som avser att delta i årsstämman ska:

- Vara införd i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken onsdagen den 16 maj 2018.
- Anmäla sitt deltagande till Scandi Standard senast kl. 16.00 onsdagen den 16 maj 2018.

## Anmälan om deltagande

Anmälan om deltagande kan göras:

- på koncernens webbplats; <http://investors.scandistandard.com/sv/stamma>.
- per telefon på 08-402 90 55.
- per post till Scandi Standard AB, c/o Euroclear Sweden AB, Box 191, SE-101 23 Stockholm.

Vid anmälan ska aktieägare ange namn, person- eller organisationsnummer, adress och telefonnummer samt antalet biträden.

Aktieägare kan rösta genom ombud. I sådana fall ska en fullmakt insändas till Scandi Standard i god tid före årsstämman. Fullmakter på svenska och engelska finns för nedladdning på koncernens webbplats.

## Förvaltarregistrerade aktier

Aktieägare som har sina aktier förvaltarregistrerade måste tillfälligt ha aktierna registrerade i eget namn onsdagen den 16 maj 2018 för att få delta i stämman. För att säkerställa att en sådan registrering är gjord innan detta datum måste förvaltaren meddelas om detta i god tid före detta datum.

## Utdelning

Styrelsen har föreslagit en utdelning på 1,80 SEK per aktie och torsdagen den 24 maj 2018 som avstämningsdag. Med denna avstämningsdag förväntas utdelningen utbetalas från Euroclear tisdagen den 29 maj 2018. Sista dag för handel i Scandi Standard-aktien med rätt till utdelning för 2017 är tisdagen den 22 maj 2018.

## Framåtblickande information

Denna årsredovisning innehåller framåtriktade uttalanden och det faktiska utfallet kan bli väsentligt annorlunda. Faktorer som kan ha en materiell påverkan på det faktiska utfallet inbegriper, men är inte begränsade till, det allmänna ekonomiska läget, förändringar av valutakurser och räntor, politisk utveckling, påverkan av konkurrerande produkter och priser på dessa, svårigheter vid produktutveckling och kommersialisering, tekniska problem, avbrott i tillgången på råvaror, sjukdomsutbrott, förlust av betydande kundkontrakt och kreditförluster avseende större kunder. Se vidare avsnitten Risker och riskhantering på sid 44–48 och på sid 76–78.

Uppgifter om marknader, marknadsandelar, marknadstillväxt etc. är baserade på etablerade och oberoende externa källor, interna källor samt bolagets uppskattningar.

Produktion: Scandi Standard i samarbete med Hallvarsson & Halvarsson.  
Manus: Scandi Standard. Foto: Bengt Alm, Juliana Fällidin, Kronfågels bildbank.  
Tryck: Larsson Offsettryck AB 2018.



Franzégatan 5  
Box 30174  
104 25 Stockholm  
Sverige

[info@scandistandard.com](mailto:info@scandistandard.com)

[www.scandistandard.com](http://www.scandistandard.com)

[www.kronfagel.se](http://www.kronfagel.se)

[www.danpo.dk](http://www.danpo.dk)

[www.denstoltehane.no](http://www.denstoltehane.no)

[www.naapurinmaalaiskana.fi](http://www.naapurinmaalaiskana.fi)

[www.chicken.ie](http://www.chicken.ie)