



# Better Chicken for a Better Life

Årsredovisning 2019

# Innehåll

Vision, mission och värderingar	1
Det här är Scandi Standard	2
Året i korthet	4
Koncernchefens kommentar	6
Våra marknader	8
Trender och drivkrafter	10
Strategisk inriktning	13
Finansiella mål	18
Hållbarhetsmål	19
Verksamhet och värdekedja	20
Produktkategorier	24
Hållbarhetsrapport	28
Revisorns yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten	39
Scandi Standard-aktien	40
CFO-ord	42
Förvaltningsberättelse	43
Koncernens finansiella rapporter	54
Moderbolagets finansiella rapporter	58
Noter till koncernens och moderbolagets finansiella rapporter	60
Förslag till vinstdisposition samt styrelsens och verkställande direktörens försäkran	97
Revisionsberättelse	98
Fem år i sammandrag	102
Segmentsinformation per kvartal	103
Alternativa nyckeltal	104
Definitioner	105
Bolagsstyrningsrapport	107
Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten	115
Styrelse	116
Koncernledning	118
Årsstämma	120



# Vision, mission och värderingar

Det finns alltid ett sätt att göra det bättre. Vi tror att genom vår vision, mission och våra värderingar kan Scandi Standard producera bättre kyckling och hjälpa människor till ett bättre och hälsosammare liv för sig själva, sina familjer och vår planet.

## Vår vision

### Better Chicken for a Better Life

Vi ska bidra till matglädje och hållbar livsmedelsproduktion genom hälsosamma, innovativa kycklingprodukter som tas fram på ett ansvarsfullt och resurseffektivt sätt.

## Vår mission

### ”The Scandi Way”

Hur vi arbetar varje dag för att göra skillnad och bidra till hälsa och välbefinnande för människor, kycklingar och vår gemensamma planet.

## Våra värderingar

### Openness

Att vara öppna innebär att vi, genom att vara transparenta och uppriktiga, hjälper varandra mellan länder och mellan funktioner för att säkerställa att vi kontinuerligt blir bättre.

### Challenge

Att vi utmanar innebär att vi varje dag utmanar oss själva genom att ställa frågor med syftet att finna bättre lösningar och därmed kontinuerligt förbättra oss.

### Sense of Urgency

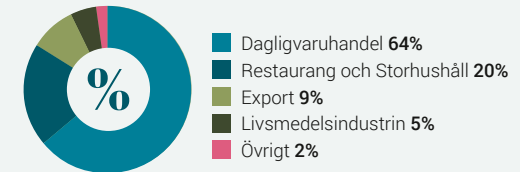
Att vi agerar nu innebär att vi alla genom ett snabbt och smart agerande tar ansvar genom hela värdekedjan för att skapa värde och tydliggöra för våra kunder och konsumenter att de har gjort ett bättre val genom att välja våra produkter.

# Det här är Scandi Standard

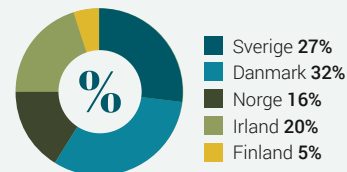
Scandi Standard är den ledande producenten av kylda, frysta och färdiglagade kycklingprodukter i Norden och Irland. I Norge produceras och säljs även ägg. Bland våra välkända varumärken återfinns Kronfågel, Danpo, Den Stolte Hane, Manor Farm och Naapurin Maalaiskana. Våra kunder finns inom dagligvaruhandeln, restauranger och storhushåll samt livsmedelsindustrin och vi exporterar till mer än 40 länder.



Nettoomsättning per försäljningskanal



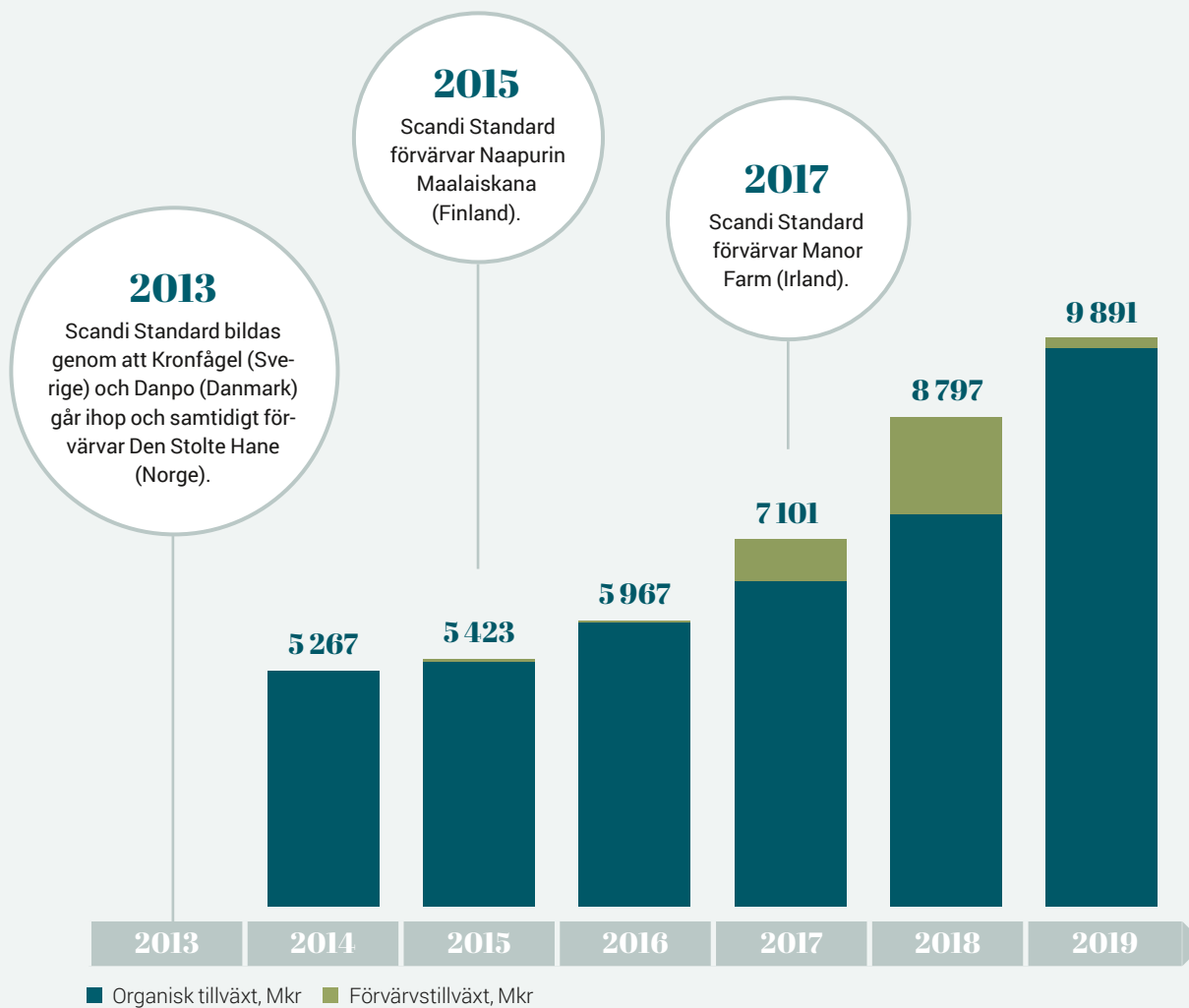
Nettoomsättning per geografisk marknad



Nettoomsättning per produktkategori



## Tillväxt i nettoomsättning



Nettoomsättning

**9 891**

Miljoner kronor

Justerat rörelseresultat

**454**

Miljoner kronor

Medarbetare

**3 266**

# Året i korthet

## 12%

Den **organiska tillväxten** uppgick till 12 procent vilket är högre än den långsiktiga tillväxten på 6–7 procent per år som vi uppvisat historiskt.

## 4,6%

Den **justerade rörelsemarginalen** ökade något under året. En fördelaktig förändring i produktmix och stark volymutveckling bidrog.

## +18%

**Resultat per aktie** steg med 18 procent under året och har påverkats positivt av ett förbättrat rörelseresultat.

## -14%

**Koldioxidutsläpp** från energi-användning och distributions-transporter, räknat per kilo produkt minskade under året.

## Nytt talangprogram för att säkra framtida kompetens

I september klev åtta nya medarbetare in genom dörrarna och antog sina positioner som trainees inom olika avdelningar. Det är Scandi Standards första traineeprogram som spänner över två år och inkluderar tre arbetsrotationer i olika delar av verksamheten. Programmet syftar till att ge kunskap om hela verksamheten och säkra framtida kompetens och ledarförsörjning.



## Gör något enkelt för klimatet

Kyckling har ett avsevärt lägre klimatavtryck än andra animaliska proteiner och det valde Kronfågel att lyfta fram i sin kampanj "Gör något enkelt för klimatet" där konsumenterna uppmanades att byta ut nötköttet mot kyckling på tallriken. Kampanjen bidrog till att öka varumärkespreferensen med 14 procent.

MSEK	2019	2018
Nettoomsättning	9 891	8 797
Justerad EBITDA*	776	714
Justerat rörelseresultat (EBIT)*	454	381
Rörelseresultat (EBIT)	424	333
Resultat efter finansnetto	312	233
Årets resultat	237	200
Räntebärande nettoskuld	2 200	2 370
Operativt kassaflöde	590	354
Organisk tillväxt, %	12	7

\* Justerat för jämförelsestörande poster, se sid 44.

%	2019	2018
Justerad EBITDA-marginal	7,8	8,1
Justerad rörelsemarginal (EBIT)*	4,6	4,3
Rörelsemarginal (EBIT)	4,3	3,8
Justerad avkastning på sysselsatt kapital*	11,0	9,7
Avkastning på eget kapital	14,2	13,2
Soliditet	27,7	26,5
Medelantal anställda	3 266	3 005
Medarbetarengagemang index	69	69
Fodreffektivitet, kg foder/kg levande vikt	1,52	1,54

## Bygga ett bättre liv på Haiti

Manor Farm har arbetat med den irländska välgörenhetsorganisationen Haven sedan 2015. I år utökades partnerskapet till att inkludera hela Scandi Standard och under september reste 20 medarbetare till Haiti för att utbilda uppfödare och hjälpa till att bygga små familjegårdar. Med sig hade delegationen även insamlade begagnade verktyg och andra förnödenheter som det råder brist på i landet. Gårdarna ger familjerna en möjlighet att lyfta sig själva ur den extrema fattigdom som råder.



## Utmärkelser på Irland

Manor Farm har vunnit flera priser under året. Bland annat utsågs företaget till Meat & Poultry Company of the year i Food & Drink Business Awards.

## Sustainability Week

Under en vecka i slutet av oktober samlades hela koncernen för att gemensamt uppmärksamma och ge konkreta exempel på hur vi arbetar varje dag för att göra skillnad och bidra till hälsa och välbefinnande. Syftet var både att skapa medvetenhet kring de stora globala utmaningarna vi alla står inför och att inspirera till att göra ännu mer. Samtliga länder och arbetsplatser ordnade flera olika aktiviteter och föreläsningar på temat.

# Koncernchefens kommentar

”  
**Vi följer noga den strukturella utvecklingen i branschen med avsikt att identifiera lämpliga förvärvsmöjligheter.”**

Scandi Standard är på en resa. Sedan koncernen bildades 2013 har vi ständigt arbetat för att stärka vår position som ledande aktör på den europeiska kycklingmarknaden. Det innebär att vi vill vara en aktör som tar tillvara på hela potentialen i kycklingen som produkt. Vi vill på ett effektivt sätt producera livsmedel som bidrar till hälsa, bekvämlighet, bättre djurhållning och en bättre miljö.

För att åstadkomma detta har vi tre fokusområden. Det första är att växa på våra hemmamarknader, det andra att öka lönsamheten genom att vara effektiva och det tredje att bidra till en konsolidering på den europeiska kycklingmarknaden. Under 2018 kompletterade vi detta med en ny vision som sätter fokus på djurhållning och vår miljö, "Better Chicken for a Better Life". Visionen sammanfattar vad vi står för och vad vi strävar efter varje dag i vår verksamhet. Vi arbetar med att ständigt utveckla djurvälstånd, hälsosamma produkter och arbetsmiljö.

## Flera fördelar

Kyckling är betydligt mer klimatsmart än rött kött och är på samma nivå som fisk och växtbaserade alternativ och är därför lämplig att använda för att möta ökade behov hos en växande befolkning i världen. Därtill är kyckling hälsosam mat som möter den efterfrågan som följer på ökad medvetenhet om fördelarna med en balanserad och näringsrik kost.

Dessutom har vi en stark övertygelse om att djur som lever under hälsosamma och sunda betingelser ger mat av bättre kvalitet. Vi vill att våra kycklingar ska må bra och bedriver därför vår verksamhet enligt noga beprövade metoder och processer. Allt vi gör följs upp och utvärderas i varje led. Resultatet är friska kycklingar som ger bra mat för människor till minsta möjliga miljöpåverkan. Detta är The Scandi Way. Vi ser det också som centralt att minska antibiotikaanvändningen och har i princip eliminerat användningen i de nordiska länderna och minskat användningen drastiskt i vår verksamhet i Irland.

## Tillagad kyckling ökar

Vi har under året sett en fortsatt stark försäljningsutveckling av produkter inom Ready-to-eat, främst inom säljkanalen Restaurang och Storhushåll, en trend som vi bedömer kommer fortsätta de kommande åren. Försäljningen under året ökade med 31 procent för denna kategori jämfört med 2018. Vi ser en allt större konsumentmedvetenhet kring råvarornas ursprung i den mat som serveras på restauranger, en trend som gynnar oss.

Produkter inom Ready-to-cook, som fortfarande utgör cirka 70 procent av vår försäljning har också haft en stark försäljningsutveckling under året med en tillväxt på 9 procent i genomsnitt, främst inom kyllda produkter till dagligvaruhandeln. Vi ser en långsiktig trend att kyllda produkter ökar mer än frysta produkter i dagligvaruhandeln, vilket bidrar till bättre lönsamhet i Scandi Standard.

## Justerat rörelseresultat högre i alla länder

Vårt justerade rörelseresultat under 2019 har förbättrats i alla länder vi är verksamma jämfört med föregående år. Vi ser en potential att ytterligare öka lönsamheten genom att fortsätta vårt arbete med att stärka våra varumärken, ha en hög innovationstakt och inte minst genom att fortsätta öka effektiviteten i våra processer.

## Förbättrad driftsäkerhet och effektivitet

Under året har vi även växlat upp vår investeringstakt. Som exempel har vi investerat i en helt ny anläggning för mottagning av kycklingar i Irland, som innebär en betydande förbättring i djurvälstånd, men som också innebär en ökad effektivitet. Vi fortsätter även att investera i förbättrad driftssäkerhet och effektivitet i alla våra anläggningar.

Som tidigare nämnts är förvärv en viktig del av vår långsiktiga strategi och vi har under året fortsatt arbetet med att integrera de senaste årens förvärv i främst Irland. Vi följer även noga den strukturella utvecklingen i branschen med avsikt att identifiera lämpliga förvärvsmöjligheter.



**Väl positionerade**

Vi står väl rustade att fortsätta vår positiva utveckling framåt. Vi har etablerat hållbarhet som en integrerad del i allt vi gör och är väl positionerade för att vara med och driva trenden mot bättre mat, både ur ett hälso- och hållbarhetsperspektiv. Vi fortsätter också arbetet för att nå våra finansiella mål och att skapa förutsättningar för stabila marginaler. Vi ser en aktiv utvärdering av strukturella möjligheter i branschen som en naturlig del i detta arbete.

Jag vill tacka våra medarbetare, kunder och samarbetspartners för ett år präglad av både utmaningar och positiva förändringar. Tillsammans har vi goda förutsättningar att skapa en god utveckling för koncernen. Jag vill också betona vikten av vår vision: Better Chicken for a Better life.

**Leif Bergvall Hansen**

Vd och koncernchef



# Våra marknader

Kycklingmarknaden kännetecknas av en hög organisk tillväxt, framförallt på de nordiska marknaderna. Konsumtionen av kyckling är fortsatt relativt låg, vilket ger en potential för en fortsatt hög tillväxt.

## Dagligvaruhandel

Inom dagligvaruhandeln, som utgör cirka 64 procent av vår försäljning, är tillväxten störst inom kylda produkter och inom Ready-to-eat-produkter (RTE). Våra marknader kännetecknas av en hög grad av konsolidering med några etablerade aktörer med starka marknadspositioner på varje marknad. På senare år har de etablerade aktörerna utmanats först av lågpriskedjor och numera av näthandel, även om näthandel fortsatt utgör en liten andel av dagligvaruhandeln.

Hög nivå på regelverk för djuromsorg och lagar för livsmedels-säkerhet är viktiga förutsättningar för konsumenternas förtroende för de produkter som finns i dagligvaruhandeln. Ett högt förtroende finns framförallt för lokalt producerade produkter. Våra marknader är också i princip fria från salmonella.

## Sverige

Försäljningen i Sverige har traditionellt sett i hög utsträckning bestått av frysta produkter med låg förädlingsgrad. Under de senare åren har trenden gått mot en högre andel kylda produkter, en trend som väntas fortsätta i takt med att konsumenter handlar oftare och mer spontant. Vi ser också en ökad trend mot förädlade produkter för mer bekvämlighet.

Den svenska dagligvarumarknaden har relativt hög andel varumärkesprodukter med stark ställning. Scandi Standards varumärke Kronfågel har en stark position hos konsumenterna. Marknaden präglas också av en stark preferens för inhemska producerade produkter även om import förekommer, främst vad gäller frysta produkter med lågprisprofil.

## Danmark

Den danska marknaden för dagligvaror präglas av starkt prispokus och pressade marginaler. Undersökningar visar att de danska konsumenterna är villiga att betala mer för produkter av högre kvalitet. Scandi Standards varumärke De Danske Familiegårde, med produkter av högre kvalitet med fokus på djurvälstånd med kycklingar som är kläckta i stallet och som växer långsammare, riktar sig till dessa målgrupper.

## Norge

Den norska dagligvarumarknaden är påverkad av att Norge som icke EU-medlem har importtullar på livsmedel. Det innebär att det i princip inte förekommer importerad kyckling på den norska marknaden. Dagligvaruhandeln är ännu mer koncentrerad än övriga marknader vi verkar på och har ett stort inslag av butikernas egna varumärken.

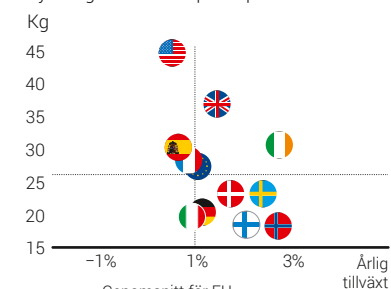
Under de senaste åren har trenden för tillagade produkter varit stark i Norge och andelen förädlade produkter är därmed högre än på andra marknader. Det finns också ett starkt fokus på kylda produkter och andelen frysta produkter i butik är därför relativt låg.

## Irland

Irland är en dagligvarumarknad präglad av en stolthet över inhemska producerade produkter. Flera av de stora dagligvarukedjorna säljer exklusivt inhemska kycklingprodukter. Kycklingkonsumtionen är relativt sett högre i Irland jämfört med de andra marknaderna vi verkar på. I butikerna finns primärt butikernas egna varumärken och Scandi Standard levererar främst under dessa.

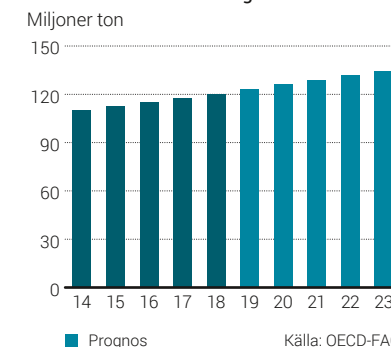
## Tillväxtpotential

Kycklingkonsumtion per capita och år



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

## Global konsumtion av fågelkött



Källa: OECD-FAO

I Irland finns även specialiserade köttbutiker, "Butcher shops" som ofta säljer kyckling och andra köttprodukter till relativt låga priser. Här är importandelen ofta högre.

### Finland

Dagligvaruhandeln i Finland domineras av två stora aktörer men lågprishandeln har tagit stora andelar på senare tid. Marknaden präglas nästan helt av kylda produkter medan förädlingsnivån är relativt låg.

Scandi Standard levererar både under butikernas egna varumärken och under det egna varumärket Naapurin Maalaiskana.

### Restaurang och Storhushåll

Säljkanalen avser försäljning till restauranggrossister och storkök som skolor, sjukhus och äldreboenden etc., men även i vissa fall direkt till restauranger. Restaurangkanalen har en högre underliggande tillväxt än dagligvaruhandeln och antalet restaurangbesök ökar stadigt på alla våra marknader. Erfarenheten säger att kyckling har en högre andel av konsumtionen inom restaurang än vid måltider i hemmet.

Traditionellt har andelen import varit högre i denna säljkanal än inom dagligvaruhandeln eftersom ursprunget inte tydliggörs på samma sätt. På en del av våra marknader ser vi tecken på att medvetenheten bland restaurangbesökarna ökar, vilket innebär att ursprunget blir viktigare.

Säljkanalen står för 20 procent av Scandi Standards försäljning. Den är prioriterad och har de senaste åren ökat i betydelse. Satsningar på mer Ready-to-eat-produkter som passar säljkanalen och en koordinering av marknadsbearbetningen kommer att bidra till ökad försäljning. Scandi Standard är också en stor leverantör till flera snabbmatskedjor i flera länder i Europa, bland annat McDonald's och koncernens förädlingsanläggning i Danmark är certifierad för leveranser till McDonald's.

### Export

Scandi Standard exporterar främst till dagligvarukedjor och restauranggrossister i Europa, utanför våra hemmamarknader. Därutöver exporteras överskottsprodukter, som vingar och fötter, till främst Asien.

Våra marknader 2019	Sverige	Danmark	Norge	Irland	Finland
Dagligvarumarknaden för kycklingprodukter	4,7 BSEK	2,4 BDKK	2,9BNOK	250 MEUR	330 MEUR
Andel kylda produkter, %	47	78	89	99	95
Andel frysta produkter, %	53	22	11	1	5
Scandi Standards marknadsposition	1	1	2	1	3

Största konkurrenter 2019	Sverige	Danmark	Norge	Irland	Finland
Största konkurrenter	Guldfågeln Atria	HK Scan	Nortura Norsk Kylling	Western Brand Shannonvale	HK Scan Atria

Förändring i dagligvarumarknaden för kycklingprodukter 2019<sup>1)</sup>

**+11%**  
Sverige

**+5%**  
Danmark

**+9%**  
Norge

**0%**  
Irland

**+4%**  
Finland

<sup>1)</sup> Källor: Sverige, Danmark, Norge: Nielsen; Irland: Kantar; Finland: Broiler barometer

# Trender och drivkrafter för kyckling på den globala marknaden

Efterfrågan på kyckling har ökat stadigt de senaste decennierna samtidigt som stora globala frågor som klimatförändringar påverkar all livsmedelsproduktion. Kyckling är ett mycket bra livsmedel ur både klimat- och hälsoperspektiv; har låg miljöpåverkan jämförbar med odlad fisk och växtbaserade Quorn samt är rik på protein men fettslät och lätt att variera med olika smaker.



## Låg klimatpåverkan

Klimatpåverkan för kyckling är jämförbar med odlad lax och växtbaserade produkter som Quorn enligt den klimatdatabas framtagen av forsknings- och innovationsinstitutet RISE. I jämförelsen med andra animaliska protein framstår kycklingen som ännu mer fördelaktig, kycklingens klimatpåverkan är en tiondel av nötköttets.



## EU utlyser klimatnödläge

Under året har debatten om klimatfrågan intensifierats och i november utlyste EU-parlamentet klimatnödläge. Det sänder signaler om ett Europa som är mer klimatambitiöst och indikerar att den kommande mandatperioden kommer att ha den politiska tyngdpunkten vid just klimatfrågorna.

## Prisvärd proteinkälla

Allt fler människor inser att kyckling är en prisvärd proteinkälla, både för individ, samhälle och miljö. Den korta uppfödningstiden för kyckling innebär exempelvis lägre foder- och energiåtgång än för andra typer av kött, som i sin tur medför lägre produktionskostnader.





## Efterfrågan på kyckling ökar

Konsumtionen av kyckling förväntas öka globalt oberoende av inkomstnivå med en snabbare tillväxttakt i utvecklingsländerna. Konsumtionen i Kina har återgått till sina historiska nivåer och helt återhämtat sig från utbrottet av fågelinfluensa. OECD beräknar i sin rapport Agricultural Outlook 2019–2028<sup>1)</sup> att kyckling kommer att stå för cirka hälften av den ökade köttkonsumtionen fram till 2028.

<sup>1)</sup> fao.org/3/ca4076en/ca4076en.pdf



## Ökade inkomster i Asien leder till ökad import

Östra och sydöstra Asien förväntas öka sin inkomst per capita med 60–100 procent till 2028. De högre inkomsterna förväntas driva på en ökad efterfrågan på kött vilken i huvudsak väntas bestå av kyckling och gris, de två köttslag som dominerar konsumtionen i regionen. Asien tillhör de regioner som dominerar köttimporten, som står för 56 procent av den globala handeln. Asien utgör en av Scandi Standards viktigaste exportmarknader utanför Europa.

## Hälsaspekter

Kyckling har ett relativt lågt kalori-innehåll, innehåller mycket protein och anses vara nyttigare för oss människor än rött kött. Samstämmiga livsmedelsrekommendationer världen över pekar på att en mer hälsosam kost bör innehålla mer vitt kött och mindre rött kött.





## Sociala faktorer driver på byte till hälsosammare och mer hållbara produkter<sup>1)</sup>

Medvetenheten om hälso- och hållbarhetsfrågor växer i höginkomstländer vilket påverkar konsumtionsbesluten. Det innebär en ökad efterfrågan på magert kött som kyckling. OECD uppskattar att konsumtionen ökar med nästan 2 kg/capita till 31 kg/capita 2028.

<sup>1)</sup> [fao.org/3/ca4076en/ca4076en.pdf](https://www.fao.org/3/ca4076en/ca4076en.pdf)

## Accepteras av alla större religioner

I en allt mer globaliserad värld lever människor från olika kulturer och religioner sida vid sida. Olika traditioner, seder och även matvanor lever dock kvar, samtidigt som andra vanor bryts exempelvis när många i västvärlden som tidigare ätit rött kött och fläskkött väljer att avstå från det av både hälso- och miljöskäl. Utmaningarna är stora för skolor, sjukhus, personalmatsalar och andra storhushåll, vilka vill kunna erbjuda god och näringsrik mat som passar alla. Kyckling är den perfekta lösningen på problemet eftersom den är accepterad som livsmedel av alla större religioner i världen.



## Förändrad matkonsumtion

Överordnad alla mattrender som "Hood Food" (närproducerat) och "Clean Eating" (mat utan tillsatser) ligger bekvämlighetsvägen och "Convenience Food". Framväxten av matkassar, näthandel och produkter som köps färdiga för konsumtion är alla exempel. Trenden spänner över alla kategorier, från billig, enkel mat till gourmet och från det onyttiga till det sunda. Kyckling har sin naturliga plats i alla trend- och matkategorier och är i hög grad både närproducerad och fri från tillsatser och antibiotika.

En undersökning visar också förändrade attityder till bekvämlighetsmat. Sedan 2015 har antalet diskussioner i sociala och traditionella medier om ämnet ökat stadigt. Där det tidigare kopplades till mer negativa aspekter från snabbmat som diabetes och sockerintag diskuteras nu klimatfrågan och matens påverkan på miljön, både från ett belastningsperspektiv från koldioxid men även plast- och engångsförpackningar.

# Vår strategi för lönsam tillväxt

1 Driva organisk tillväxt

2 Öka effektiviteten i hela leveranskedjan

3 Strategiska förvärv och samarbeten

# 1 Driva organisk tillväxt

## 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 tillväxten och produkter med högre förädlingsgrad. Produktsortimentet har breddats med ytterligare kategorier, alltifrån nya styckningsdelar till färdiglagade produkter. Som exempel kan nämnas kycklingbacon, kycklingkorv, 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, hälsosamma och miljömässigt hållbara produkter baserade på lokalt producerad kyckling.

Koncernen har en produktutvecklingsplan som omfattar de kommande 18–36 månaderna med större lanseringar två till tre gånger per år i respektive land. Utvecklingsplanen 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 men samordningen och utbytet av idéer och koncept mellan länderna har ökat under de senaste åren.

## Stärka varumärkena

Koncernens produkter säljs både under egna varumärken och kunders egna varumärken, private labels. Försäljningen under kunders egna varumärken uppgick 2019 till cirka 54 (55) 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 större konkurrenternas. I Danmark satsar vi dessutom sedan ett par år på ett nytt varumärke med långsamt växande och ekologiska kycklingar, De Danske Familiegårde. En satsning som varit mycket framgångsrik.

Den Stolte Hane är det näst största kycklingvarumärket i Norge. Vårt varumärke i Finland är Naapurin Maalaiskana, ett nytt varumärke som kommer att byggas upp under de kommande åren. Vårt irländska varumärke är Manor Farm som har en marknadsledande position i Irland, men huvuddelen av kycklingförsäljningen i Irland sker under kundernas egna varumärken.

Ett antal olika initiativ, inklusive satsningar på produktutveckling, pågår ständigt för att stärka positionen för våra varumärken i alla länderna.

Försäljning under kundernas egna varumärken ger stor driftsfördelar och bidrar till att skapa starka kundrelationer inom dagligvaruhandeln.

## Utveckla kycklingkategorin i samarbete med dagligvaruhandeln

Dagligvaruhandeln är Scandi Standards största säljkanal och svarar för mer än hälften av koncernens totala nettoomsättning. Koncernen är sedan länge huvudleverantör till flera stora dagligvaruföretag i Sverige, Danmark, Norge och Irland.

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

## Strategi 1

- 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 Restaurang och Storhushåll.

## Växa inom Restaurang och Storhushåll

Säljkanalen Restaurang och Storhushåll omfattar såväl snabbmatskedjor som hotell, restauranger och storkök inom den offentliga och privata sektorn. Säljkanalen svarade 2019 för cirka 20 procent av koncernens nettoomsättning.

Försäljningen inom denna säljkanal 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 McDonald's i Europa.

Givet koncernens storlek och långa erfarenhet som en ledande leverantör finns goda möjligheter att växa ytterligare inom Restaurang och Storhushåll i hela norra Europa.



## 2 Öka effektiviteten i hela leveranskedjan

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.

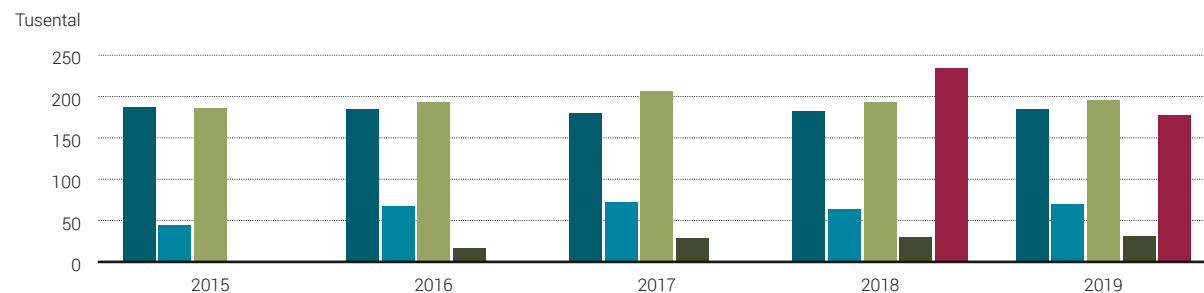
Återbetalningstiden för de flesta av koncernens investeringsprojekt är i genomsnitt kortare än tre år.

Minst lika viktigt för ökad effektivitet är vår satsning på samordning av produktions- och försäljningsresurser över våra olika marknader, där identifiering av Best Practice ska utmynna i att bästa teknik och process används överallt i koncernen.

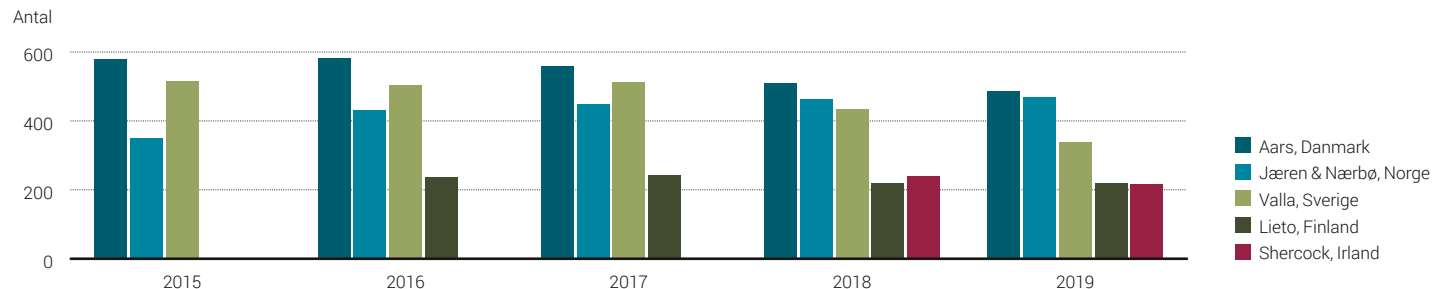
### Strategi 2

- 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.

Antal slaktade kycklingar per dag



Antal slaktade kycklingar per anställd och dag



## 3 Strategiska förvärv och samarbeten

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.

En viktig komponent i tillväxtstrategin är, utöver organisk tillväxt, strategiska förvärv och samarbeten. Dessa finns inom tre huvudsakliga områden: förvärv som kompletterar vårt produkterbjudande, förvärv som stärker ställningen på våra hemmamarknader eller förvärv som ger oss en position på nya marknader.

Under de senaste åren har ett antal förvärv gjorts inom produktion av ekologiska och frigående produkter, där för-

värven av Bosarpskyckling 2014, Sødram 2016 och Rokkedahl Food 2018 är exempel.

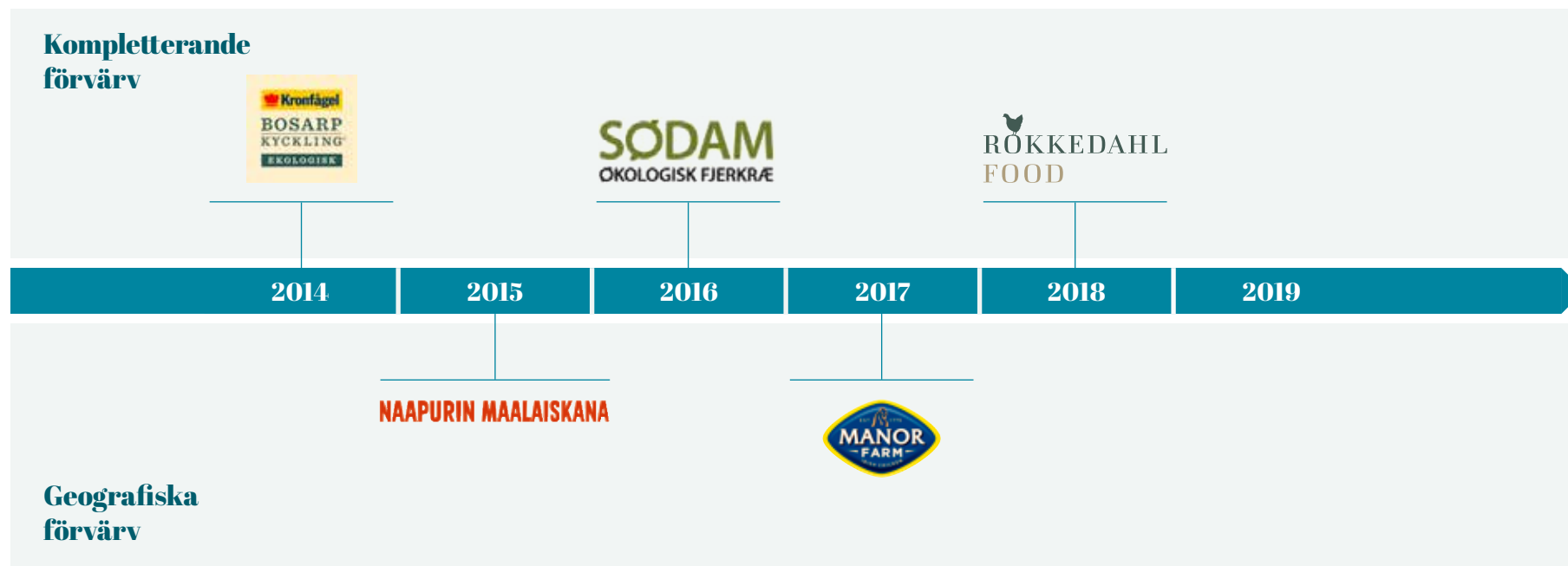
Förvärvet av den finska verksamheten 2015 och verksamheten på Irland 2017 är exempel på förvärv som ger oss en stark position på nya marknader.

Vi arbetar aktivt för att kunna tillvarata de möjligheter som uppstår på den europeiska marknaden som vi tror är mogen för ytterligare konsolidering under de närmaste åren. Vi är väl rustade både finansiellt och organisatoriskt för att kunna agera då tillfälle uppstår.

Inga förvärv har gjorts under 2019.

### Strategi 3

- Bredda produktutbudet på befintliga marknader inom exempelvis premiumkategorin 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.



”I Norden har vi länge haft ett stort fokus på både antibiotika- och djurvälfrädsfrågorna.”

Tommi Saksala  
Chef Group Live Operations



## Stor minskning av antibiotikaanvändning på Irland

Antibiotikaresistens är ett växande globalt problem. Enligt Världshälsoorganisationen, WHO, är det ett av de största hoten mot global hälsa, livsmedelssäkerhet och utveckling. Enligt en europeisk studie<sup>1)</sup> genomförd 2017 sticker de nordiska länderna ut med en mycket låg grad av antibiotikaresistens och när Scandi Standard förvärvade irländska Manor Farm 2017 var en viktig målsättning att minska antibiotikaanvändningen till nordiska nivåer. Sedan förvärvet har användningen minskat med 55 procent på två år och nivåerna fortsätter nedåt. Tommi Saksala, Chef för Live Operations, menar att det målet kan nås inom två år.

### Hur gör man för att minska antibiotikaanvändningen?

– Genom att gå systematiskt tillväga och identifiera grundproblemen. När vi började analysera läget insåg vi att vi var tvungna att börja helt från början, alltså med kläckeriverksamheten. Den enskilt viktigaste aspekten är ruvningen

men självklart är även kvaliteten på kläckägg, foder, transporter och miljön hos uppfödaren är också mycket viktiga faktorer för att kycklingen ska må bra, säger Tommi Saksala.

### Norden sticker ut med exceptionellt låg antibiotikaanvändning, varför det?

– I Norden har vi länge haft ett stort fokus på både antibiotika- och djurvälfrädsfrågorna. Det har gjort att vi under lång tid har drivit på nya lösningar, byggt upp bättre stallar, kunskap och utvecklat ny teknik. Det nordiska förhållnings-sättet har varit och är att vi aldrig behandlar djur profylaktiskt, alltså förebyggande, utan bara vid konstaterade sjukdomsfall. Det innebär att vi kan ta med oss vår metodik och våra verktyg till andra länder där frågorna inte varit lika prioriterade.

### Hur ska nordiska nivåer nås även i Irland?

– Insikten om att en välmående kyckling är grundläggande för att nå framgång i hela värdekedjan genomsyrar allt vi gör. Det vill säga att för att få den bästa kvaliteten och det bästa resultatet måste vi fortsätta vara konsekventa i arbetet och hela tiden följa upp och förbättra. Det gäller förstås inte bara i kläckningsprocessen utan i hela kedjan fram till slakt. Det är ett lagarbete där vi arbetar tillsammans med kläckeriet och våra uppfödare för att analysera de resultat vi får och sedan agerar därefter, avslutar Tommi Saksala.

<sup>1)</sup> European Food Safety Authority and European Centre for Disease Prevention and Control

# Finansiella mål

	Mål på medellång sikt	Utfall 2019	Utfall 2014–2019	Syfte														
<b>Nettoomsättning</b>	Årlig genomsnittlig organisk tillväxt i linje med eller över tillväxten i marknaden.	<b>+7% (CAGR)</b>	<p>% Nettoomsättning, tillväxt</p> <table border="1"> <tr><th>År</th><td>2014</td><td>2015</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>2019</td></tr> <tr><th>Procent</th><td>4.5</td><td>4.0</td><td>5.0</td><td>5.5</td><td>5.5</td><td>7.0</td></tr> </table>	År	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Procent	4.5	4.0	5.0	5.5	5.5	7.0	En tillväxt i linje med eller över tillväxten i marknaden visar att verksamheten behåller eller ökar sin marknadsandel vilket visar att vi har konkurrenskraft.
År	2014	2015	2016	2017	2018	2019												
Procent	4.5	4.0	5.0	5.5	5.5	7.0												
<b>EBITDA-marginal</b>	Överstiga 10 procent på medellång sikt.	<b>7,8%<sup>1)</sup></b>	<p>% EBITDA-marginal<sup>1)</sup></p> <table border="1"> <tr><th>År</th><td>2014</td><td>2015</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>2019</td></tr> <tr><th>Procent</th><td>8.5</td><td>9.0</td><td>7.5</td><td>8.0</td><td>7.5</td><td>8.0</td></tr> </table>	År	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Procent	8.5	9.0	7.5	8.0	7.5	8.0	En EBITDA-marginal på över 10 procent är viktigt för att vi ska ha förutsättning för en god lönsamhet och starkt kassaflöde.
År	2014	2015	2016	2017	2018	2019												
Procent	8.5	9.0	7.5	8.0	7.5	8.0												
<b>Räntebärande nettoskuld/EBITDA</b>	2,0–2,5 x EBITDA (LTM), men kan tillfälligt överstiga denna nivå för att ge utrymme att tillvarata möjligheter till organisk tillväxt och förvärv.	<b>2,8<sup>1)</sup></b>	<p>Räntebärande nettoskuld/EBITDA<sup>1)</sup></p> <table border="1"> <tr><th>År</th><td>2014</td><td>2015</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>2019</td></tr> <tr><th>Procent</th><td>3.0</td><td>2.8</td><td>3.5</td><td>3.0</td><td>3.2</td><td>2.8</td></tr> </table>	År	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Procent	3.0	2.8	3.5	3.0	3.2	2.8	Måttet räntebärande nettoskuld i förhållande till EBITDA mäter hur väl vår kapitalstruktur matchar vår storlek och lönsamhet. Om måttet ligger inom målet säkerställer vi både en god beredskap vid sämre tider och en kapacitet att ta tillvara förvärvsmöjligheter.
År	2014	2015	2016	2017	2018	2019												
Procent	3.0	2.8	3.5	3.0	3.2	2.8												
<b>Utdelningsandel</b>	I genomsnitt över tid cirka 60 procent av årets resultat justerat för jämförelsestörande poster.	<b>0%</b>	<p>% Utdelningsandel</p> <table border="1"> <tr><th>År</th><td>2014</td><td>2015</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>2019</td></tr> <tr><th>Procent</th><td>55</td><td>58</td><td>58</td><td>58</td><td>52</td><td>52</td></tr> </table>	År	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Procent	55	58	58	58	52	52	Måttet visar hur stor del av resultatet som delas ut till aktieägarna. En hög och stabil utdelningsnivå är viktig för att aktien ska vara en attraktiv placering.
År	2014	2015	2016	2017	2018	2019												
Procent	55	58	58	58	52	52												

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

# Hållbarhetsmål

	Mål	Utfall 2019	Utfall 2016–2019	Syfte										
<b>Medarbetar-engagemang, index</b>	Index motivation och tillfredsställelse 71.	<b>69/73<sup>1)</sup></b> (2018 senaste mätning)	<table border="1"> <caption>Index motivation och tillfredsställelse</caption> <thead> <tr> <th>År</th> <th>Index</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2016</td> <td>72</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>Ingen mätning</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>73</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>69</td> </tr> </tbody> </table>	År	Index	2016	72	2017	Ingen mätning	2018	73	2019	69	<p>Motiverade medarbetare som mår bra är avgörande för koncernens utveckling och framgång. Uppföljning på koncernnivå görs genom medarbetarundersökningen Scandipuls, som genomförs vartannat år.</p> <p><sup>1)</sup> Redovisas inklusive/exklusive Irland som ingick i mätningen för första gången.</p>
År	Index													
2016	72													
2017	Ingen mätning													
2018	73													
2019	69													
<b>Koldioxid-utsläpp, g CO<sub>2</sub>e per kg produkt</b>	-50% 2016–2025.	<b>80</b>	<table border="1"> <caption>Koldioxidutsläpp per kg produkt</caption> <thead> <tr> <th>År</th> <th>g CO<sub>2</sub>e</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2016</td> <td>90 (Exkl. transporter)</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>75 (Exkl. transporter)</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>95</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>80</td> </tr> </tbody> </table>	År	g CO <sub>2</sub> e	2016	90 (Exkl. transporter)	2017	75 (Exkl. transporter)	2018	95	2019	80	<p>Scandi Standard tar klimatfrågan på allvar och strävar efter minskat klimatavtryck genom hela värdekedjan. Redovisade data inkluderar egna anläggningars energianvändning (scope 1 och 2), samt fr o m 2018 distributionstransporter.</p>
År	g CO <sub>2</sub> e													
2016	90 (Exkl. transporter)													
2017	75 (Exkl. transporter)													
2018	95													
2019	80													
<b>Antibiotika-användning, andel behandlade flockar</b>	<1% behandlade flockar.	<b>11,8/0,1<sup>2)</sup></b> (13,5/0,0)	<table border="1"> <caption>Antibiotikaanvändning, andel behandlade flockar</caption> <thead> <tr> <th>År</th> <th>% Flockar</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2016</td> <td>0,3</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>0,2</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>13,5</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>11,8</td> </tr> </tbody> </table>	År	% Flockar	2016	0,3	2017	0,2	2018	13,5	2019	11,8	<p>Antibiotikaresistens är en allvarig global hälso-utmaning. Vi har en viktig roll att minimera användningen av antibiotika i livsmedelsproduktion, genom att hålla våra kycklingar friska.</p> <p><sup>2)</sup> Redovisas inklusive/exklusive Irland.</p>
År	% Flockar													
2016	0,3													
2017	0,2													
2018	13,5													
2019	11,8													
<b>Foder-effektivitet, kg foder/kg levande vikt</b>	1,52 kg foder/kg levande vikt.	<b>1,52</b> (1,54)	<table border="1"> <caption>Fodereffektivitet</caption> <thead> <tr> <th>År</th> <th>Kg foder/kg levande vikt</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2016</td> <td>1,58</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>1,55</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>1,52</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>1,51</td> </tr> </tbody> </table>	År	Kg foder/kg levande vikt	2016	1,58	2017	1,55	2018	1,52	2019	1,51	<p>Fodereffektivitet är ett viktigt mått i strävan att optimera uppfödningen. Eftersom kycklingar är så bra på att omvandla foder till kött, är fodereffektiviteten en direkt indikator på fodrets kvalitet, och på hur väl kycklingarna tas omhand.</p>
År	Kg foder/kg levande vikt													
2016	1,58													
2017	1,55													
2018	1,52													
2019	1,51													

# Verksamhet och värdekedja

Vår verksamhet innebär ett stort ansvar gentemot de djur vi föder upp, de människor som arbetar hos oss och de som köper våra produkter samt samhället för de resurser vi tar i anspråk. Varje led i produktionen omgärdas av noggrann planering, kontroll och uppföljning för att vi ska kunna erbjuda bra mat som producerats under bästa möjliga villkor.

Vår verksamhet bygger på en värdekedja där varje led ständigt utvärderas och utvecklas och där omsorg om människa, kyckling och miljö alltid står i centrum. Vår ambition är att skapa och tillvarata samordningsfördelar inom koncernen genom gemensamma processer och genom kunskaps- och idéutbyte mellan verksamheterna. För att möjliggöra en så effektiv produktion som möjligt är all produktionsledning och drift av produktionsenheterna organiserad under en central koncerngemensam funktion.

## Vår värdekedja

Arbetet med att producera bra mat börjar flera generationer innan våra kycklingar kläcks. Hönorna och tupparna på våra föräldra-








djursgårdar levereras av högspecialiserade avelsföretag vars avel systematiskt tar fasta på de egenskaper som passar ändamålet för den uppfödning kunden bedriver. Både föräldradjurens och slaktdjurens hälsa, tillväxt och beteende kontrolleras och följs upp kontinuerligt under deras livscykel för att säkerställa att rätt anlag förs fram och att uppfödningen hela tiden bedrivs på bästa sätt med avseende på miljö, skötsel och utfodring.

## Foderproduktion

I vår verksamhet i Irland producerar vi även eget foder till kycklinguppfödning. Fodret produceras under noggrann kontroll både vad avser sammansättning och näringsinnehåll.

**”Djur som mår bra ger bra livsmedel.”**

Översikt av vilka led i produktionen som sker i respektive land där Scandi Standard har verksamhet:

	 Foderproduktion	 Föräldradjursuppfödning	 Kläckning	 Uppfödning	Central produktionsledning		
					 Slakt	 Förädling	 Försäljning
Sverige							
Danmark							
Norge							
Irland							
Finland							

### Föräldradjursuppfödning

Föräldradjuren lever i stallar där ljusinsläpp, temperatur och luftfuktighet kontrolleras och anpassas kontinuerligt för att flockarna ska vara friska och kunna leva under så naturliga förutsättningar som möjligt. Både här och i senare skeden i produktionskedjan är det viktigt att djuren är jämgamla och jämnstora för att flockarna ska fungera på bästa sätt. Hönorna har tillgång till avgränsade reden dit de drar sig undan för att lägga sina ägg. De flesta hönor värper i genomsnitt ett ägg per dag. Från transportbandet lastas äggen över i backar och samlas i ett temperaturkontrollerat ägg-lager inför transport till kläckeriet.

### Kläckning

I kläckeriet blir äggen först genomlysta för att kontrollera att de är befruktade och innehåller embryon. Därefter läggs äggen på brickor som placeras i en ruvvagn med noggrant reglerad temperatur, luftfuktighet och koldioxidhalt i luften. När hönan själv ruvar sina ägg vänder hon dem flera gånger per dygn för att gulan (embryot) ska förbli skyddad i äggets mitt. I kläckeriet lutas äggen maskinellt fram och tillbaka i brickorna för att uppnå samma effekt. Efter 18 dygn i ruvvagnen placeras äggen i kläckbackar i avvaktan på kläckningen. Under äggens tjugonde dygn i kläckeriet börjar kläckningen och efter drygt 21 dygn är kläckningsprocessen klar. I genomsnitt producerar 85 procent av äggen en levande kyckling. När de nykläckta kycklingarna blivit torra separeras de från skalresterna, kvalitetkontrolleras och därefter är det dags för transport av de dygnsgamla kycklingarna till en uppfödningsgård.

### Uppfödning

Scandi Standard har inga egna uppfödningsgårdar. Samtliga uppfödare är noggrant utvalda leverantörer som följs upp regelbundet för att säkerställa kvalitet och god djurvård. Uppfödarna håller kontinuerlig tillsyn över kycklingarna för att säkerställa att de mår bra och att miljön uppfyller alla kriterier för djurens bästa välbefinnande. Kycklingarna lever i jämgamla flockar och utfodras med



Kycklingarna har alltid tillgång till vatten och kan dricka när de vill.

## ”Scandi Standard strävar efter att vara ledande inom produktinnovation.”

noga utprovat foder för optimal tillväxt. När kycklingarna kommer till uppfödningsgården väger de i genomsnitt 40 gram. Inför slakten 35 dagar efter kläckning väger de i genomsnitt 2,1 kg. Under de fem veckorna på uppfödningsgården har de då ätit cirka 3,3 kg foder och druckit 5 liter vatten. Det är viktigt att fodret håller en jämn kvalitet över tid och fodrets näringsvärde testas därför kontinuerligt. På Irland producerar vi foder själva medan det för våra andra marknader är outsourcat.

### Slakt och förädling

Transporten till slakteriet ska vara så lugn som möjligt för kycklingarna. Normalt samlas kycklingarna in under tidig morgon då de är lugna efter nattvilan. Vid ankomsten i slakteriet befinner sig kycklingarna i en lugn och mörk miljö ett par timmar för att minimera stress. Före avlivning bedövas kycklingarna med koloxidgas så att de i det närmaste är medvetslösa. Avlivningen sker sedan maskinellt genom ett snitt i halspulsådern. Därefter tas innandömen och fötter bort. De avfjädrade och urtagna kycklingarna passerar genom en kyltunnel för att kylas ner innan de går vidare till styckning. De kycklingar som ska säljas som helkyckling går direkt till paketering. Övriga kycklingar går vidare till den huvudsakligen automatiserade styckningsprocessen. Vingar, ben och filéer separeras och går antingen naturella direkt till paketering eller till kryddning där de tumlas i marinad innan paketeringen. Filéer kontrolleras före paketering för att vara helt befria.

För Ready-to-eat-produkter fortsätter processen i separata anläggningar som framställer både kylda och frysta förädlade produkter.

Scandi Standard strävar efter att vara ledande inom produktinnovation på våra geografiska hemmamarknader avseende kycklingbaserade livsmedel och bedriver produktutveckling i alla tillverkningsländer. Varje marknad har egna preferenser ifråga om vilken typ av produkter man föredrar (kylt, fryst, Ready-to-eat) och smaker och tillagningsform. Våra provkök testar nya och varierade produkter enligt en definierad process för produktutveckling och vi arbetar för att bredda och dela erfarenheter och kunskaper från processen mellan våra olika verksamheter.

Produktionen styrs både av kundernas prognoser och skarpa beställningar. Produktionsvolymen är dock relativt förutsägbar och produktionsplaner justeras löpande.

Även blod, fett, inälvor och andra produkter tas tillvara och används framför allt till djurfoder, industriell produktion av livsmedel eller andra applikationer. Genom att så mycket som möjligt av kycklingarna tillvaratas uppnår vi bästa resursutnyttjande och lönsamhet.

Genom hela förädlingsprocessen gäller precis som under uppfödningen ett mycket noggrant iakttagande av hygien och kontrollerat klimat. Varje delprocess kontrolleras kontinuerligt för att snabbt kunna identifiera och åtgärda avvikelser som annars skulle riskera kvaliteten på de färdiga produkterna och i förlängningen konsumenternas upplevelse av produkterna.

Scandi Standard arbetar ständigt för att utveckla och förbättra förädlingsprocessen och skapa bästa möjliga miljö för kycklingarna, högsta kvalitet i våra produkter och en så resurseffektiv verksamhet som möjligt.

### Försäljning

Våra produkter når konsumenterna genom butiker, restauranger och andra storhushåll som skolor och sjukhus. Distribution av produkterna sker via våra kunders centrallager och även direkt till butiker och restauranger. Leveranserna sköts främst av underleverantörer och ibland av kundernas egna distributörer.

Redan dagen efter paketering finns våra kylda produkter på plats i butik. Scandi Standards säljare hjälper våra återförsäljare i den direkta marknadsföringen av produkterna och även med att strukturera exponeringsytorna i butik, både för bästa försäljning och för bästa bibehållande av produktkvaliteten inför försäljning. Nya produkter annonseras i media och på stortavlor och vi arbetar även med indirekt marknadsföring genom sociala medier. Vi samarbetar exempelvis med bloggare och bjuder även in media för ”inspirationstillagning” i våra egna visningskök.







## Ansvarsfull plastanvändning

Medvetenheten om förpackningar och plastförbrukning har de senaste åren vuxit sig allt starkare bland konsumenter och myndigheter. EU:s plaststrategi från 2018 syftar till att begränsa plastavfallet i Europa, stoppa nedskräpningen till havs samt driva på ett globalt förändrat förhållningssätt till just plastanvändning. Strategin ställer också krav på att alla plastförpackningar ska kunna återanvändas eller materialåtervinnas senast 2030.

2018 antog även Scandi Standard en ny förpackningsstrategi med en tydlig målsättning att minska plastanvändningen med 30 procent till 2025. Dessutom ska alla plastförpackningar vara gjorda av förnybart eller återvunnet material senast 2023. Anja Bylund Larsen arbetar som inköpare och är ansvarig för området Sustainable Packaging. Tillsammans med sina kollegor har hon arbetat med flera nya initiativ för att minska Scandi Standards plastanvändning.

### Vad innebär förpackningsstrategin för Scandi Standards plastanvändning?

– Vi arbetar med ständiga förbättringar. Varje gång vi ska lansera en ny produkt tittar vi på förpackningens design utifrån både matsäkerhets- och miljöperspektiv, säger Anja Bylund Larsen.

– Det bästa för miljön är att ha så få typer av förpackningar som möjligt, då kan vi vara väldigt effektiva med det material som används. Till exempel har vi infört en tunnare plastfolie för våra pallar i Danmark, Norge och Sverige. Det minskar vår användning av plastfilm med 30 procent eller 20 ton per år. Vi tittar också på en ny variant för vårt frysta sortiment i Danmark och Sverige där besparingspotentialen är upp till 250 ton per år.



**”Med full cirkularitet skulle vi minska utsläppen av växthusgaser.”**

Anja Bylund Larsen  
Inköpare och ansvarig för Sustainable Packaging

### Och materialet i plasttrågen?

– Vi har infört RPET-tråg, alltså samma typ av plast som finns i flaskor, i Sverige och Danmark och hoppas kunna införa det på flera marknader. RPET är det enda plasts-material som helt och hållet kan återvinnas och göras till nya, lika bra produkter igen.

– Drömscenariot vore att kunna använda RPET i en sluten cirkel från alla våra leverantörer på alla våra marknader.

Med full cirkularitet skulle vi kunna minska utsläppen av växthusgaser, spara värdefulla resurser och minska mängden sopor. Det kan vi dock inte åstadkomma själva utan det behöver göras i samarbete mellan konsumenter, kunder, handlare och myndigheter. Idag klarar inte retursystemen att hantera full cirkularitet, men vi hoppas att det kan lösas på sikt och då vill vi bidra med att göra vår del för att det ska fungera, avslutar Anja Bylund Larsen.

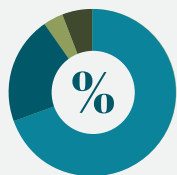
# Produktkategorier

Våra produkter delas in i kategorierna Ready-to-cook, Ready-to-eat, Ingredienser och Övrigt. Indelningen bygger på förädlingsgrad.

## Produktlanseringar 2019

Under året gjordes ett antal framgångsrika produktlanseringar på respektive marknad. Nya produkter tas främst fram för att öka utbudet av produkter som är lätta och bekväma att tillreda, exempelvis färdigskurna eller färdiglagade produkter.

## Våra produktkategorier



Ready-to-cook	70%
Ready-to-eat	21%
Ingredienser	4%
Övrigt	5%



## Ready-to-cook

Ready-to-cook (RTC) utgör vår största produktkategori och omfattar produkter som inte är tillagade. Det kan vara helfågel, styckade produkt detaljer, urbenade och kryddade eller marinerade produkter. Försäljning sker till både dagligvaruhandel och till Restaurang och Storhushåll. Viss del av produktionen går även på export.

Ready-to-cook delas upp i kylda och frysta produkter. Kylda produkter säljs färska till kund och ställer därmed högre krav på produktionsplanering och logistik.

Frysta produkter är snabbfrysta efter produktion. Infrysning sker innan slutförpackning och de flesta produkter styckfrysas för lättare upptining. Frysning sker ibland redan vid produktionsanläggningen, men oftare i anslutning till fryslagret.

På vissa marknader säljer vi även butiksgrillad kyckling. Det innebär att de levereras till butiker preparerade för att kunna grillas i butiken och säljas nygrillade över disk.

Den storsäljande produkten på samtliga marknader är naturell kycklingfilé. Det finns alltid risk för överproduktion av ving- och benprodukter eftersom efterfrågan på dessa produkter inte håller jämna steg med efterfrågan på filé. Här talar man om att ha en anatomisk balans i försäljningsmixen. Därför arbetar vi intensivt med innovation av produkter som utnyttjar andra delar av kyck-

lingen, exempelvis genom urbening. Benfria produkter är mer attraktiva och betingar ett högre pris, exempelvis KycklingSteak som är en urbenad klubba. Vi arbetar också med förädling till charkprodukter som bacon och korv där andra styckningsdetaljer kan användas.

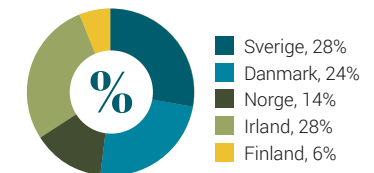


Produktnyheter: Crispy Fillet Slices är ett exempel på en nyhet där kryddningen differentierar produkten från andra varumärken.

Andel av total nettoomsättning



Nettoomsättning/land för RTC-produkter



# 6 792 MSEK

Nettoomsättning

## Strategiska prioriteringar

- Öka andelen kylda produkter.
- Fortsatt hålla en hög innovationstakt.
- Öka försäljningen till Restaurang och Storhushåll.

# 9%

Organisk tillväxt

## Ready-to-eat

Ready-to-eat (RTE) är produkter som i förädlingsprocessen har tillagats vilket innebär att de kan konsumeras direkt eller efter uppvärmning. Produktionen sker i huvudsak i våra egna anläggningar.

Vi producerar Ready-to-eat produkter vid tre anläggningar med viss variation.

Farre i Danmark är vår största Ready-to-eat-anläggning. Under 2018 utökades anläggningen med ytterligare en produktionslinje, från tre till fyra. Anläggningen producerar frysta Ready-to-eat-produkter, främst panerade produkter, som nuggets och burgare, men även andra stekta produkter. Gemensamt för all produktion är att frysningen sker som en del av produktionsprocessen.

En stor del av produktionen går till McDonald's och andra snabbmatskunder. Anläggningen i Farre producerar produkter både baserade på kycklingar som slaktats och styckats i våra egna anläggningar och på råvara inköpt externt.

Vi har även en förädlingsanläggning i Sverige, i anslutning till slakteriet i Valla, där kylda förädlade produkter produceras. Anläggningen har varit i drift i fyra år och produktionsvolymen ökar stadigt. Vår anläggning i Stokke i Norge producerar färdigstekta kylda produkter.

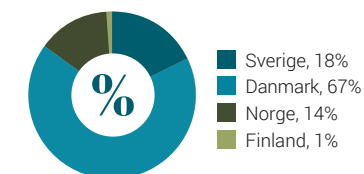


Produktnyheter: Färdigstek och skivad kycklingfilé är ett exempel på insiktsdriven produktinnovation för yngre målgrupper.

Andel av total nettoomsättning



Nettoomsättning/land för RTE-produkter



# 2011 MSEK

Nettoomsättning

## Strategiska prioriteringar

- Fortsatt hålla en hög innovationstakt.
- Öka utbudet av kylda tillagade produkter.
- Se över möjligheterna i Irland.

# 31%

Organisk tillväxt

## Ingredienser

Rena överskottsprodukter som blod, fett, inälvor och andra produkter som inte används i våra egna produkter, men som används i industriell produktion av livsmedel, djurfoder eller andra applikationer utgör produktkategorin Ingredienser. Även export av fötter till asiatiska marknader ingår i denna kategori. Försäljningen av dessa produkter har en centraliserad organisation för värdeoptimering. Möjligheten att avsätta överskottsprodukterna är värdefull ur ett hållbarhetsperspektiv eftersom produktionsspillet i produktionen som helhet minimeras.



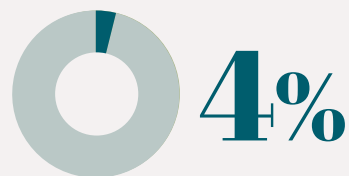
**385** MSEK

Nettoomsättning

**3%**

Organisk tillväxt

Andel av total nettoomsättning



## Övrigt

I denna kategori ingår försäljning som inte är direkt kopplad till försäljning av kycklingprodukter, exempelvis försäljning av dagsgamla kycklingar till uppfödare. Även försäljning av överskott av kläckägg ingår här. I Norge säljer vi även konsumentägg som ingår i denna kategori.



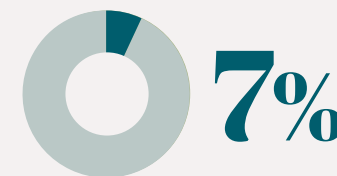
**703** MSEK

Nettoomsättning

**11%**

Organisk tillväxt

Andel av total nettoomsättning



# Vårt ansvar och bidrag till hållbar utveckling

Hållbar utveckling för Scandi Standard handlar om ansvarsfullt värdeskapande över tid för ägare, kunder, konsumenter och andra intressenter. Med utgångspunkt i visionen "Better Chicken for a Better Life" vill vi vara branschledande inom djurvälstånd och hälsosamma produkter, liksom inom miljömässigt och socialt ansvar.

Vi arbetar proaktivt med att hantera risker och driva förbättringsarbete genom hela värdekedjan, samtidigt som vi tar tillvara de möjligheter som ökade förväntningar och nya konsumenttrender innebär. Arbetet med ansvar och hållbar utveckling fokuseras på de områden där vi har störst påverkan och möjlighet att göra skillnad, och som har störst betydelse för våra intressenter. Exempelvis ser vi en ökad medvetenhet kring antibiotikafrågan och olika livsmedels klimatavtryck.

## The Scandi Way

Med utgångspunkt i identifierade och prioriterade ansvars- och hållbarhetsfrågor har ett strategiskt ramverk för hållbar utveckling, vår mission, "The Scandi Way" tagits fram. Ramverket sätter standarden för koncernens gemensamma hållbarhetsarbete och definierar förhållningssätt och övergripande mål för respektive fokusområde under Människorna, Kycklingarna och Planeten, som framgår på sid 29. Därutöver kan varje land och anläggning välja en högre ambitionsnivå där så är lämpligt och möjligt.

## Organisation och styrning

Arbetet med hållbar utveckling bedrivs integrerat i verksamheten och utgör en del av ordinarie processer och ansvarsområden på såväl koncernnivå som lokalt. På koncernnivå finns en övergripande hållbarhetsansvarig med ansvar att koordinera och stödja hållbarhetsarbetet, och en styrgrupp för hållbarhetsarbetet som fungerar som beslutsforum och har ansvar för uppföljning av prioriterade aktiviteter samt för rapportering till koncernledningen. Styrgruppen utgörs av hållbarhetsansvarig (Head of Sustainability), Group Communications Director, Chief Operating Officer och Chef Group Live Operations varav de två sistnämnda ingår i koncernledningen, samt representant på ledningsnivå från vår irländska verksamhet.

För respektive fokusområde finns en strategisk projektledare utsedd att tillsammans med lokala representanter i de olika länderna driva hållbarhetsarbetet framåt mot satta mål.

Under året har ansvar och organisation för hållbarhetsarbetet utvecklats och förtydligats, bland annat har nationella hållbarhetskoordinatorer utsetts med uppdrag att driva det lokala arbetet utifrån respektive lands förutsättningar.



**GLOBALA MÅLEN**  
för hållbar utveckling

## De globala målen för hållbar utveckling

Scandi Standard stödjer Agenda 2030 och de globala målen för hållbar utveckling i sin helhet. Genom vår verksamhet har vi både ansvar och möjlighet att bidra till flera av målen. Flera mål och delmål är direkt kopplade till vår affär:

**Mål 2:** Avskaffa hunger, uppnå tryggad livsmedelsförsörjning och förbättrad nutrition samt främja ett hållbart jordbruk.

**Mål 3:** Säkerställa hälsosamma liv och främja välbefinnande för alla i alla åldrar.

**Mål 12:** Säkerställa hållbara konsumtions- och produktionsmönster.

Vi har också ett stort ansvar att bidra till:

**Mål 8:** Verka för varaktig, inkluderande och hållbar ekonomisk tillväxt, full och produktiv sysselsättning med anständiga arbetsvillkor för alla.

**Mål 13:** Vidta omedelbara åtgärder för att bekämpa klimatförändringarna och dess konsekvenser.

# The Scandi Way

The Scandi Way visar hur vi arbetar varje dag för att göra skillnad och bidra till hälsa och välbefinnande för människor, kycklingar och vår gemensamma planet.

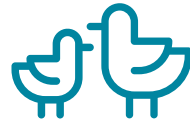


## Människorna

Säkra, hälsosamma produkter som bidrar och inspirerar till en hållbar livsstil.

Attraktiv och hälsosam arbetsplats.

Ansvarsfulla leverantörsrelationer och affärsetik.



## Kycklingarna

Uppfödare med hög kvalitet.

Kycklingar med god hälsa.

Foderkvalitet och fodereffektivitet.



## Planeten

Klimatsmart och resurseffektiv produktion.

Hållbara förpackningar.

Minskat matsvinn.



## Säkra och hälsosamma produkter

Vårt viktigaste löfte till konsumenterna är att våra livsmedelsprodukter är säkra och goda att äta. Konsumenterna ska också känna sig trygga med att kycklingarna mår bra och behandlas väl. Vi vill även inspirera till hälsosamma och mer klimatsmarta måltider.

### Produktkvalitet och livsmedelssäkerhet

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

De senaste åren har arbetet med livsmedelssäkerhet förstärkts ytterligare, under ledning av en koncernansvarig för kvalitet och produktsäkerhet. Ett antal mätbara indikatorer följs löpande för att kontrollera produktkvalitet och identifiera eventuella avvikelser. Temperatur och renhet i anläggningarna, bakterieförekomst, kontroll av färdiga produkter och reklamationer är några exempel. Särskilt fokus läggs på att kontrollera eventuell förekomst av sjukdomsalstrande bakterier. Vår kyckling ska vara helt fri från salmonella. För campylobacter gäller absolut minsta möjliga förekomst.

#### Produktkvalitet och livsmedelssäkerhet

	Mål	Utfall 2019
Kritiska reklamationer, antal	0	54
Produktåterkallelser, antal	0	13

Antalet så kallade kritiska reklamationer<sup>1)</sup> under 2019 var 54. 13 återkallelser gjordes från kund- och grossistled. Vid ett skyfall i juni droppade vatten in i en av våra danska anläggningar, och ledde till produktåterkallelse från kund. I Norge upptäcktes förekomst av listeria i produkt, produkterna återkallades från kund. Övriga återkallelser beror bland annat på felaktig märkning.

<sup>1)</sup> Till kritiska reklamationer räknas sådana som leder till återkallelse från kund- eller konsumentled, förekomst av främmande föremål i produkten (t.ex. hårdplast eller metall), allergener eller andra risker relaterade till bristande livsmedelssäkerhet såsom felaktig innehålls- eller datummärkning. Bedömningen görs lokalt i respektive land.

### Produkter för en hälsosam och hållbar livsstil

Vi vill inspirera människor att äta bra kyckling för smakens, hälsans och klimatets skull. Genom innovativa, attraktiva produkter vill vi främja en övergång från rött till vitt kött vilket är i linje med Världshälsoorganisationens (WHO) och de nordiska näringsrekommendationerna (NNR) för en hälsosam kost. Produktionen av kyckling är också betydligt mer klimateffektiv än produktionen av nöt- och griskött, en viktig fördel när efterfrågan på animaliskt protein ökar och utgör en stor miljöutmaning.

Vi arbetar löpande med produkt- och sortimentsutveckling med ökat fokus på nutrition och frågor om tillsatser, socker och salthalt etc. Under året har arbetet påbörjats med att ta fram en koncerngemensam så kallad Clean Label Policy. Syftet är att tydliggöra koncernens hållning och målbild för hälsosamma produkter, och sätta konkreta ramar för produktutveckling i linje med detta.

### Korrekt och saklig marknadsföring

Marknadsföring gentemot konsument sker lokalt från koncernens respektive bolag och varumärke. I vår Uppförandekod anges att Scandi Standard i märkning och marknadsföring av produkter ska tillhandahålla korrekt och ej vilseledande information. All marknadsföring ska följa gällande lagstiftning och etisk praxis. Påståenden och information kring våra produkters innehåll och egenskaper ska vara transparent och faktabaserad. Scandi Standard har inte fällits eller fått några påföljder för avvikelser mot detta under året.



**”Genom innovativa, attraktiva produkter vill vi främja en övergång från rött till vitt kött.”**





# Attraktiv och hälsosam arbetsplats

Att attrahera, utveckla och behålla engagerade medarbetare är avgörande för koncernens utveckling och framgång. Vi arbetar systematiskt för en bra och stimulerande arbetsmiljö och följer regelbundet upp engagemang och arbetsglädje hos våra medarbetare.

De flesta av våra medarbetare arbetar i produktionsmiljö där hälso- och arbetsmiljörelaterade risker förekommer. Vi arbetar förebyggande och systematiskt med såväl säkerhet och fysisk arbetsmiljö som psykosocialt arbetsklimat och kultur. Koncernens Uppförandekod beskriver en proaktiv hållning för hälsa och säkerhet, säkerställande av goda arbetsvillkor och god arbetsmiljö för alla medarbetare.

Sjukfrånvaro och arbetsrelaterade skador följs upp på respektive anläggning. Lokala mål sätts också som delmål mot vår övergripande nollvision för olyckor på arbetsplatsen. Vi vill också främja hälsa och välmående hos våra medarbetare genom att inspirera till en hållbar livsstil, och arbetar med lokala mål och aktiviteter utifrån förutsättningarna i olika länder och anläggningar. 2019 genomfördes för första gången en gemensam "Sustainability week" med fokus på hälsa och miljö.

## Värderingar och Uppförandekod vägleder

Våra värderingar Openness, Challenge och Sense of Urgency beskriver vår företagskultur och fungerar tillsammans med Scandi Standards Uppförandekod som vägledning i det dagliga arbetet mot visionen, "Better Chicken for a Better Life". Uppförandekoden gäller för alla medarbetare och sätter ramarna för ett ansvarsfullt agerande vad gäller etik, miljö, sociala frågor och mänskliga rättigheter. Genom att utbilda samtliga medarbetare i Uppförandekoden (obligatorisk e-utbildning alternativt genomgång vid arbetsplatsträff) säkerställer vi att den är förstådd och förankrad. 2019 hade 92 procent av anställda tjänstemän genomgått utbildningen. För produktionsmedarbetare saknas ännu fullständig uppföljning.

Hur vi lever enligt värderingarna följs upp i medarbetarsamtal och medarbetarundersökningar. En visselblåsarfunktion finns inrättad för att möjliggöra anonym rapportering av eventuella överträdelser mot Uppförandekoden.

## Ledarskap och medarbetarskap

Ett tydligt, synligt och involverande ledarskap tillhör de viktigaste faktorerna för medarbetarnas engagemang. Program och aktiviteter för ledarutveckling med utgångspunkt i en gemensam plattform genomförs löpande i koncernens bolag. Hur ledarskapet fungerar och upplevs mäts i vår medarbetarundersökning. Som ett mått på hur väl vi attraherar den kompetens vi behöver, mäter vi tiden mellan utan-nonsrerad tjänst fram till påskrivet kontrakt. Målet är max 60 dagar.

## Mångfald och likabehandling

Scandi Standard har som mål att vara en jämställd organisation med mångfald. Vi ser det som en viktig framgångsfaktor för att skapa en inkluderande och kreativ arbetskultur, spegla våra kundgrupper och trygga kompetensförsörjningen framåt. Inom Scandi Standard gäller respekt för mänskliga rättigheter och nolltolerans mot diskriminering, vilket också konkretiseras i Uppförandekoden.

Vi eftersträvar en så jämn könsfördelning som möjligt. Av samtliga anställda var 43 (42) procent kvinnor och 57 (58) procent män. Andelen kvinnor i ledande befattning var 27 (26) procent.



## Medarbetarengagemang

Resultat av medarbetarundersökningen Scandipuls (index där max = 100)	Mål	2018	2016	2015
Tillfredsställelse och motivation	71	69 (73 <sup>1)</sup> )	72	70
Lojalitet	–	77 (78 <sup>1)</sup> )	78	77

<sup>1)</sup> Vår irländska verksamhet Manor Farm deltog för första gången, jämförbara siffror är därför exklusive Irland, 73 respektive 78.

Medarbetarundersökningen mäter ett antal olika parametrar avseende bland annat engagemang och ledarskap. Indexpoäng 66-72 motsvarar medelnivå, 75 är ett bra resultat. I undersökningen 2018 deltog 2 882 medarbetare, vilket motsvarar 94 procent av dem som varit anställda i Scandi Standard minst 6 månader.

## Hälsosam arbetsplats

Frisknärvaro och arbetsrelaterade skador 2019, för respektive land (2018)	Sverige	Danmark	Norge	Irland	Finland
Frisknärvaro (andel av ordinarie arbetstid, %)	94 (94)	95 (95)	97 (97)	96 (95)	94 (93)
LTA (antal arbetsolyckor med sjukfrånvaro, per miljon arbetade timmar)	56 (58)	10 (18)	16 (12)	49 (37)	(64) 51

Sjukfrånvaro och arbetsrelaterade skador följs upp på respektive anläggning. Inga allvarliga skador eller olyckshändelser som orsakat bestående men inträffade under året. Scandi Standard har nollvision för olyckor, varje land sätter lokala mätbara mål i arbetet med säker arbetsmiljö.



# Ansvarsfulla leverantörsrelationer och affärsetik

Scandi Standards verksamhet är i hög grad beroende av välfungerande och goda leverantörsarbeten. Utöver kyckling köper vi andra råvaror, utrustning och tjänster från ett stort antal leverantörer. För produktionsrelaterade kategorier såsom råvaror, förpackningsmaterial och transporter samordnas inköpen på koncernnivå.

## Vår leverantörsuppförande kod

Scandi Standard eftersträvar ömsesidigt ansvarsfulla affärsrelationer. Vår leverantörsuppförandekod lägger grunden för detta genom krav avseende miljöansvar, etik, mänskliga rättigheter och socialt ansvar motsvarande koncernens egen Uppförandekod. Våra leverantörer måste också säkerställa att kraven ställs vidare i kedjan, det vill säga till sina underleverantörer.

Ytterst ansvarig för leverantörsuppförandekodens innehåll och implementering är koncernens hållbarhetsansvarig, i nära samarbete med inköpsfunktionen.

## Systematiskt angreppssätt för hållbara leverantörskedjor

Leverantörsuppförandekoden har kommunicerats med krav att bekräfta efterlevnad, till samtliga leverantörer inom prioriterade inköpskategorier: kyckling, transporttjänster, teknisk utrustning, förpackningsmaterial samt kryddor och andra ingredienser. Målet är att alla leverantörer med inköpsvärde över 500 000 SEK per år ska skriva under koden.

2019 har ytterligare steg tagits för att säkerställa efterlevnad av kraven i leverantörsuppförandekoden. Vårt systematiska arbete baseras på riskbedömning, vilket inkluderar en riskscreening på leverantörsnivå avseende riskparametrar såsom produktionsland och kategori-/branschspecifika risker kopplade till miljö, mänskliga rättigheter eller etiska frågor. För att identifiera risker och potentiella avvikelser, strävar vi kontinuerligt efter ökad transparens i våra leverantörsrelationer, bortom första ledet i leverantörskedjan.

## Självutvärdering och riskbedömning

För att bedöma risker och prestanda på leverantörsnivå ber vi också våra leverantörer att fylla i ett självutvärderingsformulär. Svaren ger kompletterande underlag för vidare prioritering av var vi ska fokusera arbetet med vidare uppföljning och revisioner, och andra åtgärder. Under 2019 har cirka 120 av våra leverantörer utvärderats mot Uppförandekoden, sammantaget visar resultatet att de flesta av våra leverantörer har ett väl utvecklat arbete för att hantera risker kopplade till Uppförandekodens områden.

Ambitionen är att under 2020 nå 98 procent utvärderade leverantörer i prioriterade kategorier, och att fastställa åtgärdsplaner för de leverantörer som bedöms ej godkända.

## Affärsetiskt förhållningssätt

Vi eftersträvar ett etiskt och respektfullt förhållningssätt i alla affärsrelationer. Uppförandekoden tydliggör att nolltolerans gäller för alla former av mutor och korruption. Vi ska också agera föredömligt och ansvarsfullt för att säkerställa korrekt hantering av information och säkerställa att eventuella intressekonflikter undviks.

## Visselblåsarfunktion

För att möjliggöra anonym rapportering av eventuella överträdelser mot Uppförandekoden, finns en visselblåsarfunktion inrättad genom samarbete med extern aktör. Inrapporterade ärenden motas och utreds av en kommitté bestående av bland annat koncernens HR Director, Group CFO, Vice President Group Finance och Group Quality Director. Under 2019 inkom sju ärenden via visselblåsartjänsten, de flesta gällande arbetsrätt och interna ledarskaps- och medarbetarfrågor. Ett ärende rörde intressekonflikt och ett annat ärende intern regelefterlevnad. Samtliga ärenden har utretts och besvarats, inget av dessa ärenden visade sig dock vara en faktisk överträdelse.



”Våra sjukgymnaster bekräftar att det här är ett litet men viktigt initiativ för att hjälpa våra medarbetare att hålla sig friska.”

Tuija Kantolouto  
HR-specialist på Naapurin Maalaiskana



## Gymnastik och rörelse på rasten

### Ett finskt medarbetarinitiativ för att skapa en hälsosam arbetsplats

Att attrahera och behålla engagerade medarbetare är avgörande för koncernens utveckling och framgång. De flesta av Scandi Standards medarbetare arbetar i en produktionsmiljö där flera hälso- och arbetsmiljörelaterade risker förekommer. Scandi Standard arbetar systematiskt med att skapa en bra och stimulerande arbetsmiljö – men inget slår medarbetarengagemang och egna initiativ. Emmi Kiesvaara, arbetsledare på packningsavdelningen på fabriken i finska Lieto, utgick från sina egna erfarenheter och skapade ett rörelseprogram för sina kollegor.

### Hur fick du idén?

– Jag har haft problem med ryggen själv och gick till en sjukgymnast som gav mig några övningar som verkligen hjälpte. Det slog mig att flera skulle kunna må bra av att göra samma övningar eftersom arbetet är väldigt fysiskt. Jag pratade med HR för att få implementera ett kort rörelseprogram för rasterna och de var positiva till idén och stöttade mig. Nu gör vi ett stretchingsprogram i samband med morgonmötet varje dag, säger Emmi Kiesvaara.

### Vad säger kollegorna?

– De allra flesta har varit positiva och säger att de mår bättre och känner sig mer vakna efter övningarna. Jag hoppas att andra avdelningar följer efter och att fler gör övningarna på egen hand när de kommer hem efter jobbet också. Jag tror att vi skulle få hälsosammare och gladare medarbetare av det. Förhoppningsvis minskar också sjukfrånvaron.

### Tuija Kantolouto, HR-specialist på Naapurin Maalaiskana

– Våra sjukgymnaster bekräftar att det här är ett litet men viktigt initiativ för att hjälpa våra medarbetare att hålla sig friska. Det är låga temperaturer inne i fabriken och det är bra att röra på sig. Vi behöver bara investera tiden, det handlar om fem minuter för våra medarbetare, för att vi ska få stora hälsovinster. Vi har faktiskt börjat med pausgymnastik varje dag på kontoret också, avslutar Tuija Kantolouto.



# 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 en självklarhet för oss av etiska skäl, men också för att det är direkt kopplat till kvalitet, resurseffektivitet och lönsamhet. Med rätt stallmiljö och rätt foder ges förutsättningar för kycklingen att hålla sig frisk och tillgodogöra sig näring och energi på bästa sätt. Endast välmående kycklingar kan växa på ett bra sätt.

## Utvalda uppfödare och gemensamma kvalitetskrav

Vi samarbetar med noga utvalda uppfödare i respektive land och ställer höga krav utifrån en nordisk plattform för kycklinguppfödning. Samma krav och riktlinjer gäller för samtliga uppfödare oavsett land. Exempel på krav är att djuren ska kunna röra sig fritt i stallarna, att inga tillväxthormoner får användas och att antibiotika eller annan medicin endast får ges till sjuka djur. Näbbtrimning tillåts inte. Värme, belysning, ventilation, underlag och utrustning för foder och vatten omfattas också av tydliga krav. Kycklingflockarnas hälsa kontrolleras dagligen och stallmiljön mäts med hjälp av ett antal olika nyckeltal.

Nordisk djurskyddslagstiftning tillhör världens strängaste. Med en mer internationell verksamhet i fler länder ser vi ökat behov och värde av att tydliggöra Scandi Standards kvalitetskrav för djurhållning. Ambitionen är att positionera oss som branschledande. 2019 publicerade vi en koncerngemensam hållning för djurvälstånd som beskriver de krav vi ställer på oss själva och våra uppfödare.

## Fothälsa viktig indikator för god djurvälstånd

Ströbädden som kycklingarna vistas på har stor påverkan på deras hälsa. Att ströbädden hålls torr gör det bekvämt för kycklingarna, stärker deras immunförsvaret och minskar risken för att sjukdomar sprids. Ströbädden kontrolleras genom trampdynornas tillstånd som noga följs och registreras för varje stall när kycklingarna anländer till slakteriet. Med god fothälsa ökar också andelen högkvalitativa kycklingfötter som kan exporteras som livsmedel, vilket ökar intäkterna jämfört med om de 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.

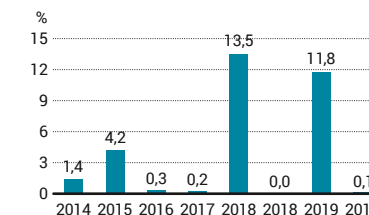
Med växande antibiotikaresistens som en stor global hälso-utmaning ser vi att Scandi Standard har en viktig roll att minimera användningen av antibiotika i livsmedelsproduktion, särskilt vid förvärv och integration av utomnordiska verksamheter i koncernen. Efter att irländska Manor Farm inkluderades i Scandi Standard 2017 har antibiotikaanvändningen för den irländska verksamheten genom målmedvetet arbete minskat med 55 procent på två år. Trenden går fortsatt åt rätt håll och bedömningen är att komma ned på nordiska nivåer inom ytterligare två år.

Vårt koncernmål är att andelen antibiotikabehandlade flockar ska vara lägre än 1 procent. Vår hållning gällande antibiotika, liksom vårt arbetssätt och resultat i de nordiska koncernföretagen ligger i framkant i en global jämförelse, och är också i framkant jämfört med de skärpta EU-reglerna för antibiotikaanvändning inom animalieproduktion som beslutades 2018.

## Etik i transport och slakt

Djuretiken har hög prioritet vid transport och slakt av kycklingarna. Transporten från uppfödare till våra anläggningar i kalla klimatförhållanden (Sverige, Finland, Norge) sker med särskilt anpassade lastbilar med temperaturstyrd ventilation. Transportavstånd och ankomsttider planeras och registreras för att säkerställa att varje kyckling hanteras inom fastställda tidsramar, och slakt sker alltid samma dag som transporten. Alla kycklingar kontrolleras vid ankomst och bedövas (sövs) före slakt. Kontroll av kycklingarna görs på plats av Livsmedelsverkets officiella veterinärer.

## Andel flockar behandlade med antibiotika



\* För jämförbarhet redovisas siffror både inklusive (de höga staplarna) och exklusive (de låga staplarna) Irland för de senaste två åren.

Redovisad antibiotikaanvändning kan jämföras med 40–80 procent behandlade flockar i många europeiska länder. Scandi Standards mål är att andelen ska vara lägre än 1 procent, vilket också uppnåtts med god marginal för de nordiska länderna de senaste åren. Arbetet med att minska antibiotikaanvändningen i vår irländska verksamhet har varit framgångsrik under 2018-2019. Skillnaden mot övriga länder i koncernen är fortfarande väsentlig men bedömningen är att kunna nå målet inom ytterligare två år.

Mål:

<1%

antibiotikaanvändning

## Rätt val av foder

En viktig del av samarbetet med uppfödarna är sammansättningen av foder för att uppnå så god kycklinghälsa och så effektiv foderanvändning som möjligt. Allt foder är vegetabiliskt och sammansättningen görs med noggrann planering av flera råvaror, där vete och soja är stora komponenter.

Användning av foder där GMO (genmodifierade organismer, i detta fall soja och majs) förekommer är omdiskuterad. Scandi Standard har valt att utgå ifrån lokala förutsättningar och kundkrav och ställer därför krav på GMO-fritt foder i Sverige, Norge och Finland.

I jämförelse med andra djurslag är kycklinguppfödning mycket resurseffektivt. Mängden foder och storleken på klimatpåverkan är betydligt högre vid produktion av till exempel gris eller nöt. Fodereffektivitet är ett av våra viktigaste mått i strävan efter att optimera uppfödningen. Eftersom kycklingar är så bra på att omvandla foder till kött, är fodereffektiviteten en direkt indikator på råvarornas och fodrets kvalitet, och på hur väl kycklingarna tas omhand.

## Alternativ till soja som proteinfoder

Vi undersöker möjligheterna att ersätta en del av den importerade soja som traditionellt används som foderprotein med andra, lokala proteinkällor. Detta då det finns bättre alternativ ur miljö- och djurvälståndsperspektiv, som också stödjer lokal jordbruksproduktion. Under året har vi startat ett utvecklingsprojekt där vi tillsammans med foderspecialister testar nya fodermixer, där en väsentlig del av sojan ersätts med närodlade bönor.

## Djurhälsa och fodereffektivitet

	Mål	2019	2018	2017	2016
Antibiotika, andel behandlade flockar, %	<1	11,8 0,1 exkl. Irland	13,5 0,0 exkl. Irland	0,2	0,3
Fothälsa, fotpoäng	<10	20 4 exkl. Irland	14 6 exkl. Irland	9	14
Fodereffektivitet, kg foder/kg levande vikt	1,52	1,52	1,54	1,56	1,59

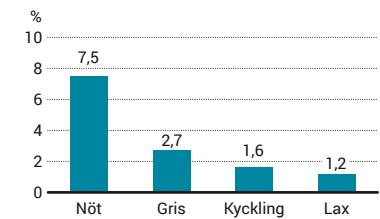
Kycklingarnas hälsa följs upp med hjälp av ett antal parametrar. Den låga användningen av antibiotika och fothälsa som indikatorer på god djurhälsa och stallmiljö, är centrala nyckeltal. Antibiotikaanvändningen som angivits ovan, kan jämföras med uppskattningsvis 40–80 procent behandlade flockar i många europeiska länder. Fothälsan mäts med fotpoäng, där stickprov om 100 per flock kontrolleras i samband med slakt. Låga poäng betyder god fothälsa och värden under 15–20 är bra i en internationell jämförelse.

Irlandska Manor Farm ingår i redovisade siffror från och med 2018. För jämförbarhet med 2017 redovisas därför även siffror exklusive Irland.



En viktig del av samarbetet med uppfödarna är sammansättningen av foder för en så god kycklinghälsa och en så effektiv foderanvändning som möjligt.

## Fodereffektivitet olika djurslag 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 (feed conversion rate) från flera publicerade källor. Med ökad fodereffektivitet sparas naturresurser och kostnader i flera led: minskat behov av odlingsmark, färre transporter, minskad energianvändning för fodertillverkning och minskad vattenkonsumtion genom värdekedjan.

**1,52 kg**  
kg foder/kg levande vikt



# 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.

## Klimatmål i linje med Parisavtalet

Vi tar klimatfrågan på allvar och har som utgångspunkt att göra vår del för att minska utsläppen. I linje med Parisavtalet och 1,5 gradersmålet är vår långsiktiga ambition en helt fossilfri verksamhet med det övergripande delmålet att halvera våra klimatpåverkande utsläpp vart tionde år med basår 2016. Vårt mätbara mål omfattar i dagsläget den egna verksamheten, redovisade klimatdata inkluderar våra anläggningars energianvändning (scope 1 och 2) samt distributionstransporter och mäts i relation till verksamhetens storlek (ton CO<sub>2</sub>e per kg produkt). Dock följer vi också upp vårt klimatavtryck i absoluta tal. Arbeta och åtgärder för minskad klimatpåverkan omfattar alla led i vår värdekedja. Sett till hela livscykeln står odling och produktion av foder samt uppfödning av kycklingarna för merparten av klimatavtrycket.

## Säkra och miljöanpassade transporter

Hållbara transporter handlar om säkerhet och trygghet för såväl chaufförer och medtrafikanter som för kycklingarna vi transporterar. Det handlar också om leverans kvaliteten för våra kunder och om så effektiva och klimatsmarta transportlösningar som möjligt.

Som ett led i att minska klimatpåverkan från transporter har vi sedan 2017 samarbetat med våra transportörer för att installera tankstationer för HVO-biodiesel, vid anläggningen i Valla och vid våra transportörers stationer. Samtliga transporter inom Sverige av Kronfågels produkter sker med 100 procent förnybar HVO biodiesel.

Under våren 2020 genomförs i Danmark ett pilotprojekt med koldioxidneutrala kyltrailers, som kyler våra produkter med en kombination av el och energi genererad från drivaxeln. I fordons-

flottan finns också kyltrailers med solpaneler på taket, som förser temperaturkontrollen med el när motorn är avstängd.

Vi ställer krav på våra transportleverantörer att förutom att leva upp till vår Uppförandekod, tillhandahålla miljödata och använda miljöklassade fordon enligt EURO 6.

Sammantaget minskade koldioxidutsläppen från våra distributionstransporter med cirka 5 procent 2019 jämfört med 2018.

## Minsta möjliga matsvinn och avfall

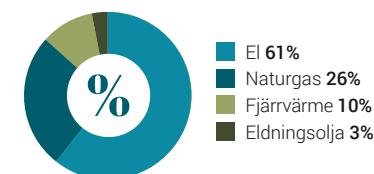
Hela kycklingen tas tillvara i förädlingsprocessen, ingenting blir avfall. Av varje kyckling blir i snitt 70 procent livsmedel och 30 procent biprodukter i form av foder eller bioolja.

Sett till hela värdekedjan är kund- och konsumentledet viktigast för att minska mängden matsvinn. Vårt bidrag handlar om innovativa förpackningslösningar, vägledning och tips till konsumenterna och om optimering av produktflödet till och i livsmedelsbutikerna. Det avfall som uppkommer i våra anläggningar består främst av emballage och annat brännbart material. Avfallsortering och uppföljning av volymer för respektive avfallsfraktion sker på alla större anläggningar. Vårt långsiktiga mål är noll restavfall i produktionen, med delmålet att minska mängden med 2 procent per år. Arbeta återstår dock med att definiera basdata, fraktioner och enhetlig mätning, i samarbete med våra avfallsentreprenörer.

## Strategi för hållbara förpackningar

Skärpt lagstiftning och trender för cirkulär ekonomi inom förpackningar påverkar Scandi Standard. Inom EU ska allt plastemballage kunna återanvändas eller materialåtervinnas senast 2030. Inriktningen i Scandi Standards förpackningsstrategi är att prioritera rena, ej sammansatta material, samt välja återvunnet och tunnare material där så är möjligt. Alla våra plastförpackningar ska vara av förnybart eller återvunnet material senast 2023. Vi ska också minska användningen av plast i den egna produktionen. En ny teknik för inplastning av pallar som minskar mängden plastfilm med 30 procent har under året införts på anläggningarna i Danmark, Norge och Sverige.

Energianvändning, 2019, fördelning energikällor (kWh)



Mål:

# 50%

minskade koldioxidutsläpp  
2016–2025

### Effektiv energianvändning

På respektive anläggning sker ett löpande arbete med energi-effektivisering. 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 och sedan 2018 köper vi el från ursprungsmärkt förnybar vattenkraft till anläggningarna i Sverige och Finland.

### Effektiv vattenanvändning

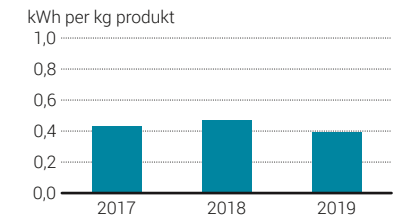
Arbetet med att reducera användningen av färskvatten syftar främst till att indirekt minska energianvändningen, samt till att minska mängden avloppsvatten som behöver renas. Insatser för optimerad vattenanvändning görs löpande. Lokala myndigheter ställer omfattande krav på avloppsvattnets kvalitet, som 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.

Redovisade utsläpps fördelning per scope enligt GHG-protokollet	Andel av utsläpp	Ton CO <sub>2</sub> e
<b>Scope 1</b> Energianvändning		
Eldningsolja	5%	1 350
Naturgas	25%	7 105
<b>Scope 2</b> Energianvändning		
Fjärrvärme	1%	412
El	50%	14 154
<b>Scope 3</b> Distributionstransporter	19%	5 288

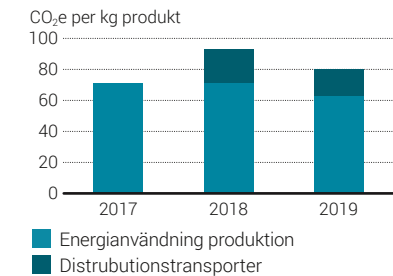
Diagrammen till höger visar energianvändning (el och värme), klimatpåverkande utsläpp från energianvändning och distributionstransporter (fr 2018) per kg kycklingprodukt samt vattenanvändning. Redovisade data inkluderar anläggningarna AArs, Farre, Valla, Lieto, Stokke, Jaeren och Manor Farm, som under 2019 stod för cirka 95 procent av Scandi Standards totala produktion. För vattenanvändning är redovisade data för 2017 exklusive Manor Farm.



### Energianvändning

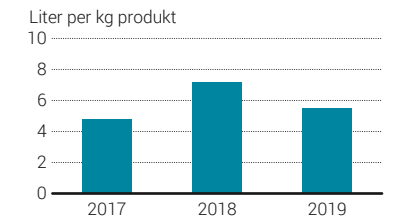


### Koldioxidutsläpp



Totalt utsläpp av koldioxid från energianvändning produktion och distributionstransporter 2019 var 28 309 ton, motsvarande cirka 80 gram per kg produkt.

### Vattenanvändning



Den totala vattenanvändningen 2019 var cirka 2 000 000 kubikmeter.

# Om hållbarhetsrapporten

Scandi Standard omfattas av kravet på hållbarhetsrapportering enligt årsredovisningslagen. Vår hållbarhetsrapport omfattar, förutom detta stycke, Verksamhet och värdekedja på sidorna 20–22, Vårt ansvar på sidorna 28–38 samt Risker och riskhantering på sidorna 49–53. Hållbarhetsrapporten adresserar Scandi Standards väsentliga hållbarhetsfrågor och risker och beskriver arbetet med dessa samt relaterade interna styrdokument. Koncernen har under 2017–2019 satt strukturen för ett gemensamt systematiskt hållbarhetsarbete, med fastställande av mål, nyckeltal och uppföljning för prioriterade områden. Inom vissa områden pågår fortsatt arbete med utveckling och implementering av detta.

## Affärsmodell

Hållbar utveckling för Scandi Standard handlar om ansvarsfullt värdeskapande över tid för ägare, kunder, konsumenter och andra intressenter. Vår vision innebär att bidra till matglädje och hållbar livsmedelsförsörjning genom hälsosamma, innovativa kycklingprodukter som tas fram på ett ansvarsfullt och resurseffektivt sätt. Detta framgår också av Scandi Standards vision "Better Chicken for a Better Life". För närmare beskrivning av vår vision, mission, värderingar, verksamhet och värdekedja se sidorna 1–3 och 20–22.

## Väsentliga hållbarhetsfrågor och -risker

Väsentliga hållbarhetsrelaterade frågor och risker för Scandi Standards verksamhet har identifierats i en väsentlighetsanalys 2017 och sammanfattades då i följande områden: Hälsa, Livsmedelssäkerhet och hygien, Djurvälstånd, Klimat- och resurseffektivitet, God arbetsplats samt God affäretik.

Väsentlighetsanalysen gjordes i en intern process med bred representation av nyckelpersoner från alla delar av verksamheten, med utgångspunkt i påverkan genom värdekedjan, intressentförväntningar, affärsidé och strategiska mål. Samlad kunskap från intressentdialoger och riskanalyser, samt omvärldsanalys och externa ramverk såsom Agenda 2030 var viktiga ingångsvärden.

Väsentlighetsanalysen är en levande process och resultatet har under året stämts av mot företagets ordinarie omvärlds- och riskanalys samt i dialogen med investerare, kunder och andra intressenter. Vi ser positivt på den ökade efterfrågan från aktieägare och investerare avseende mätbara mål och nyckeltal samt tydlig redovisning av riskhantering, kring exempelvis klimat, leverantörsrelationer och djurhälsa.

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 chefer och 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.

Scandi Standards leverantörsuppförandekod ställer motsvarande krav på koncernens leverantörer.

En visselblåsarfunktion finns inrättad för att möjliggöra anonym rapportering av eventuella överträdelser mot Uppförandekoden. Ett fåtal ärenden, de flesta gällande arbetsrätt och medarbetarfrågor, har rapporterats in och utretts under året av tillsatt kommitté. Inget av dessa ärenden visade sig dock vara en faktisk överträdelse.



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	<b>Beskrivning:</b> Sid 30 Säkra och hälsosamma produkter, sid 31 Scandi Standard som arbetsplats, sid 34–35 Kycklingar med god hälsa. <b>Risker och riskhantering:</b> Sid 50–52. <b>Policy:</b> Uppförandekod, avsnitt Uppförandekod, avsnitt Sociala förhållanden, Miljö/Djuromsorg samt Produkter. <b>Resultatindikatorer:</b> Sid 30–31, 34–35
Miljö	Klimat- och resurseffektivitet (energi, transporter, vatten och avfalls- hantering i produktionsverksamheten, fodereffektivitet m.m.)	<b>Beskrivning:</b> Sid 36–37 Klimat- och resurseffektivitet i alla led. <b>Risker och riskhantering:</b> Sid 50–52. <b>Policy:</b> Uppförandekod, avsnitt Miljö. Tillstånd och anmälningar enligt nationell och lokal miljölagstiftning för respektive anläggning. <b>Resultatindikatorer:</b> Sid 36–37.
Personal	God arbetsplats (arbetsmiljö, hälsa, säkerhet, jämställdhet och mångfald)	<b>Beskrivning:</b> Sid 31 En attraktiv och hälsosam arbetsplats. <b>Risker och riskhantering:</b> Sid 50–52. <b>Policy:</b> Uppförandekod, avsnitt Sociala förhållanden (inklusive mänskliga rättigheter, arbetsförhållanden och arbetsmiljö). Policy för mångfald och likabehandling. <b>Resultatindikatorer:</b> Sid 31
Respekt för mänskliga rättigheter	God arbetsplats Ansvar i leverantörskedjan	<b>Beskrivning:</b> Sid 32 Ansvarfulla leverantörsrelationer, Sid 31 En attraktiv och hälsosam arbetsplats. <b>Risker och riskhantering:</b> Sid 31–33, 51–52. <b>Policy:</b> Uppförandekod, avsnitt Sociala förhållanden (inklusive mänskliga rättigheter, arbetsförhållanden och arbetsmiljö). Policy för mångfald och likabehandling. Leverantörsuppförandekod. <b>Resultatindikatorer:</b> Uppföljning sker genom medarbetarundersökning samt genom uppföljning och avvikelse rapportering mot Uppförandekod och leverantörsuppförandekod, Koncerngemensamma resultatindikatorer saknas.
Motverkande av korruption	God affärsetik	<b>Beskrivning:</b> Affärsetiska risker förekommer i relationen till kunder, leverantörer och samarbetspartners, samt i underleverantörsled. <b>Risker och riskhantering:</b> Sid 52 <b>Policy:</b> Uppförandekod avsnitt Affärsetik, Leverantörsuppförandekod. <b>Resultatindikatorer:</b> Sid 32 Uppföljning och avvikelse rapportering sker mot Uppförandekod och leverantörsuppförandekod, med hjälp av internkontroll och visselblåsarfunktion.

## Revisorns yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

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

### Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för hållbarhetsrapporten för 2019 på sidorna 28–39 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

### Granskningens inriktning och omfattning

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

och god revisionsred i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för vårt uttalande.

### Uttalande

En hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm den 13 april 2020  
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Bo Lagerström  
Auktoriserad revisor

# Scandi Standard-aktien

## 58%

Aktiekursens ökning sedan noteringen 2014 (per 31 december 2019)

## 54%

Andel av aktiekapitalet som kontrolleras av de tio största ägarna

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

Under 2019 omsattes totalt 20,9 (23,2) miljoner aktier. Den genomsnittliga dagsvolymen var 84 020 (92 861) aktier.

Sista betalkurs på den sista handelsdagen 2019 var 74,4 (61,9) SEK, vilket innebar en ökning med cirka 20 procent jämfört med samma tidpunkt föregående år. Aktien hade därmed ökat med cirka 58 procent sedan börsnoteringen 2014. Aktien ingår i Nasdaq Mid Cap-index, som under 2019 steg med cirka 34 procent.

Börsvärdet uppgick den 31 december 2019 till cirka 4 915 (4 091) MSEK.

### Ägarstruktur

Antalet aktieägare uppgick den 31 december 2019 till 5 854 (5 594). De tio största ägarnas innehav motsvarade 54 (50) procent av aktiekapitalet. Cirka 57 procent av aktiekapitalet ägdes den 31 december 2019 av svenska institutioner, aktiefonder och privatpersoner.

### Utdelning

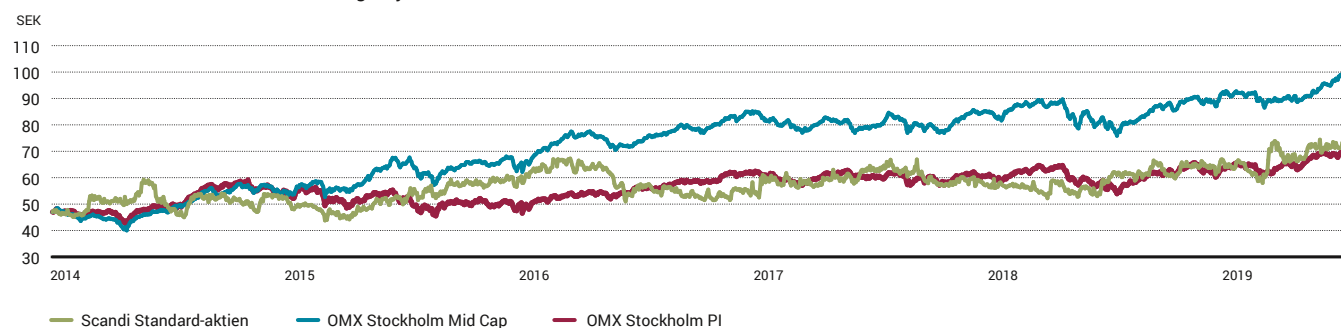
Styrelsen föreslår att ingen utdelning betalas för 2019 med hänvisning till osäkerheten som situationen med COVID-19 medför. Förslaget avspeglar inte en förändring i bolagets utdelningspolicy eller framtida avsikter att betala utdelning. För 2018 betalades utdelning på 2,00 SEK per aktie motsvarande cirka 131 MSEK.

Bolagets utdelningspolicy är att i genomsnitt över tid dela ut cirka 60 procent av årets resultat justerat för jämförelsestörande poster. Utdelningen ska bestämmas så att den föreslagna utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagsverksamheten 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.

### Aktiebaserade incitamentsprogram

Scandi Standard har tre aktiebaserade långsiktiga incitamentsprogram för nyckelpersoner, LTIP 2017, LTIP 2018 och LTIP 2019. För information om programmen se Not 1 och 5.

Scandi Standard-aktiens kursutveckling 27 juni 2014 – 31 december 2019



## Ägarstruktur den 31 december 2019

Innehav	Antal aktieägare	Antal aktier	Rösträtter och kapital, %
1-500	4 284	600 620	0,9
501-1 000	641	516 015	0,8
1 001-10 000	731	2 308 223	3,5
10 001-20 000	62	900 258	1,4
20 001-	135	61 735 834	93,5
<b>Totalt</b>	<b>5 854</b>	<b>66 060 890</b>	<b>100,0</b>

## Data per aktie, SEK

	2019	2018
Justerat resultat per aktie <sup>1)</sup>	4,06	3,79
Resultat per aktie	3,60	3,05
Utdelning per aktie	- <sup>2)</sup>	2,00
Operativt kassaflöde, per aktie	9,03	5,27
Eget kapital per aktie	26,58	24,60
Genomsnittligt antal aktier <sup>3)</sup>	65 358 603	65 285 191
Antal aktier vid periodens slut	66 060 890	66 060 890

<sup>1)</sup> Justerat för jämförelsestörande poster, se sid 44.

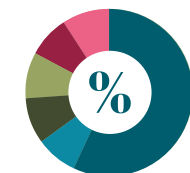
<sup>2)</sup> Styrelsens förslag.

<sup>3)</sup> Under 2019 återköptes 0 (0) aktier.

## Största aktieägare den 31 december 2019

Namn	Antal aktier	Kapital, %
Investment AB Öresund	10 100 000	15,3
Carton Group ULC	6 000 000	9,1
Lantmännen Animalieinvest AB	3 303 461	5,0
Carnegie Fonder	3 281 848	5,0
Handelsbanken fonder	2 500 000	3,8
Länsförsäkringar Fondförvaltning AB	2 438 932	3,7
Cliens Fonder	2 385 000	3,6
JP Morgan Bank Luxembourg S.A.	2 019 072	3,1
RBC Investor Services Bank S.A.	1 940 204	2,9
State Street Bank and Trust Co	1 657 106	2,5
Övriga	30 435 267	46,1
<b>Totalt</b>	<b>66 060 890</b>	<b>100,0</b>

## Geografisk fördelning av aktieägandet



■ Sverige	57%
■ Luxemburg	8%
■ Storbritannien	9%
■ Irland	9%
■ USA	8%
■ Övriga världen	9%

# CFO-ord

”

**Vi är finansiellt väl rustade att möta framtida möjligheter och utmaningar.”**

Justerat rörelseresultat 2019 blev 454 MSEK vilket är en ökning med 73 MSEK (19 procent) jämfört med 2018. Ökningen kommer från alla våra segment. Det är glädjande att se att vår verksamhet i Finland nu är mycket nära lönsamhet efter flera år av tuffa förutsättningar. Verksamheten i Danmark har upplevt en mycket stark tillväxt, dock har detta tyvärr kostat en del på grund av kapacitetsutmaningar inom produktion. Här har vi förbättringspotential.

Vårt finansnetto har påverkats negativt av valutakurs-effekter under året. Vi har också haft högre skattekostnad, då vi skrivit ned uppskjuten skattefordran om 11 MSEK relaterat till tidigare års underskottsavdrag samt uppskjuten skatt på årets underskott som inte aktiveras om 5 MSEK. Detta reflekterar inte en förändring i förväntningar utan är en konsekvens av tydligare riktlinjer från ESMA om hur man ska hantera osäkerheten i bedömningen av framtida vinster. Under föregående år hade vi istället en positiv effekt av justeringar för förändrade skattesatser.

Finansiellt har vi gått stärkta ur året med sänkt nettoskuld trots att vi betalat ut tilläggsköpeskilling för vårt irländska förvärv och genomdrivit en ambitiös investeringsplan. En effektivisering av vårt rörelsekapital har bidragit till denna utveckling, och våra tillgängliga medel vid årets utgång möjliggör en fortsatt hög investeringstakt och utdelning enligt policy. Vi står också finansiellt väl rustade för att kunna genomföra förvärv om möjligheter till det skulle uppstå.

Sammanfattningsvis var 2019 ett år med en bra utveckling. Givet senaste tidens händelseförlopp kring Covid-19 är framtiden nu mer osäker, men i vår underliggande verksamhet ser vi potential att ytterligare stärka våra marginaler, och vi fokuserar nu på att säkerställa en stabil framtida verksamhet.



**Julia Lagerqvist**  
CFO



# Förvaltningsberättelse

Jämförelsetalen för 2018 har i förekommande fall justerats för förändrade redovisningsprinciper enligt IFRS 16 Leasingavtal, se noterna 1 och 30.

- Nettoomsättningen för koncernen ökade med 12 procent till 9 891 (8 797) MSEK. Nettoomsättningen i Sverige ökade med 8 procent, i Danmark med 25 procent, i Norge med 7 procent, i Irland med 4 procent och i Finland med 18 procent.
- Det justerade rörelseresultatet<sup>1)</sup> ökade till 454 (381) MSEK, motsvarande en marginal på 4,6 (4,3) procent.
- Det justerade rörelseresultatet<sup>1)</sup> förbättrades i alla segment.
- Resultat efter finansnetto ökade till 312 (233) MSEK.
- Årets resultat ökade till 237 (200) MSEK och resultatet per aktie var 3,60 (3,05) SEK. Årets resultat påverkades av högre skattekostnad. Den ökade skattekostnaden förklaras av en nedskrivning av uppskjuten skattefordran av tidigare års underskott om 11 MSEK samt av uppskjuten skatt på årets underskott som inte aktiveras om 5 MSEK.
- Operativt kassaflöde uppgick till 590 (354) MSEK, positivt påverkat av en förbättrad rörelsekapitalutveckling.
- Den räntebärande nettoskuld minskade till 2 200 (2 370) MSEK främst tack vare ett starkt operativt kassaflöde.
- Styrelsen föreslår att ingen utdelning betalas för 2019 med hänvisning till osäkerheten som situationen med COVID-19 medför. För 2018 betalades utdelning med 2,00 SEK per aktie.

## Nettoomsättning och resultat

### Nettoomsättning

Nettoomsättningen för koncernen ökade 2019 till 9 891 MSEK jämfört med 8 797 MSEK föregående år.

Nettoomsättningen ökade med 8 procent i Sverige, 25 procent i Danmark, 7 procent i Norge, 4 procent i Irland och 18 procent i Finland.

Nettoomsättningen per produktkategori ökade med 12 procent för Ready-to-cook Kyllda, minskade med 3 procent för Ready-to-cook Frysta och ökade med 31 procent för Ready-to-eat. Ökningen för Ready-to-eat är främst driven av ökad försäljning till Restaurang och Storhushåll.

### Resultat

Justerat för jämförelsestörande poster<sup>1)</sup> ökade rörelseresultatet för koncernen 2019 till 454 MSEK från 381 MSEK föregående år, motsvarande en marginal på 4,6 (4,3) procent. Det justerade rörelseresultatet<sup>1)</sup> förbättrades i alla segment. Det förbättrade justerade rörelseresultatet är främst hänförligt till högre försäljningsvolymerna samt en förbättrad försäljningsmix. Den ökade andelen Ready-to-eat försäljning bidrar till ökningen i justerat rörelsemarginal.

Inklusive jämförelsestörande poster ökade rörelseresultatet till 424 MSEK från 333 MSEK föregående år, motsvarande en marginal på 4,3 (3,8) procent.

De jämförelsestörande posterna i rörelseresultatet uppgick till -30 (-49) MSEK, se tabell på sid 44.

Finansnettot för koncernen 2019 uppgick till -113 (-99) MSEK. Ökningen är främst hänförlig till negativa valutakurseffekter som en konsekvens av en svagare svensk krona.

Skatt på årets resultat för koncernen 2019 uppgick till -75 (-33) MSEK. Den ökade skattekostnaden förklaras av en nedskrivning avseende uppskjuten skattefordran avseende tidigare års underskott om 11 MSEK samt av uppskjuten skattefordran på årets underskott som inte aktiverats om 5 MSEK.

Årets resultat för koncernen ökade 2019 till 237 MSEK från 200 MSEK föregående år, motsvarande ett resultat per aktie på 3,60 (3,05) SEK.

## Nyckeltal

MSEK	2019	2018
Nettoomsättning	9 891	8 797
Justerad EBITDA <sup>1)</sup>	776	714
Justerat rörelseresultat (EBIT) <sup>1)</sup>	454	381
Rörelseresultat (EBIT)	424	333
Resultat efter finansnetto	312	233
Årets resultat	237	200
Resultat per aktie, SEK	3,60	3,05
Utdelning, SEK	-2)	2,00
Räntebärande nettoskuld	2 200	2 370
Operativt kassaflöde	590	354

	2019	2018
Justerad EBITDA-marginal <sup>1)</sup>	7,8%	8,1%
Justerad rörelsemarginal (EBIT) <sup>1)</sup>	4,6%	4,3%
Rörelsemarginal (EBIT)	4,3%	3,8%
Justerad avkastning på sysselsatt kapital, (ROCE) <sup>1)</sup>	11,0%	9,7%
Avkastning på eget kapital	14,2%	13,2%
Soliditet	27,7%	26,5%
Medelantal anställda	3 266	3 005

<sup>1)</sup> Justerat för jämförelsestörande poster, se sid 44.

<sup>2)</sup> Styrelsens förslag.

**Kassaflöde och investeringar**

Operativt kassaflöde för koncernen uppgick 2019 till 590 MSEK jämfört med 354 MSEK föregående år. Kassaflödet påverkades positivt av ett förbättrat resultat före av- och nedskrivningar (EBITDA) och av ett förbättrat rörelsekapital samt negativt av högre investeringar.

Rörelsekapitalet uppgick den 31 december 2019 till 211 (509) MSEK, motsvarande 2,1 (5,8) procent av nettoomsättningen. Förbättringen är främst hänförlig till högre leverantörsskulder och högre övriga rörelseskulder. Varulager i Sverige förbättrades betydligt, men effekten motverkades av högre varulager i främst Danmark. Varulager och biologiska tillgångar ökade med 77 MSEK medan kundfordringarna ökade med 51 MSEK.

**Jämförelsestörande poster i rörelseresultatet**

MSEK	2019	2018
Kostnader för omstrukturering <sup>1)</sup>	-12	-1
Nedläggning av produktion <sup>2)</sup>	-7	-42
Transaktionskostnader <sup>3)</sup>	-1	-11
Effekt av förändringar i bedömd verklig ekonomisk livslängd på anläggningstillgångar <sup>4)</sup>	-	8
Kostnader för felaktiga insatsvaror <sup>5)</sup>	-6	-
Övrigt	-4	-3
<b>Totalt</b>	<b>-30</b>	<b>-49</b>

<sup>1)</sup> Omstruktureringkostnader i Danmark 2019 och i Sverige 2018.

<sup>2)</sup> Nedläggning av kläckeri i Finland 2019 och nedläggning och förändring av produktion i Sverige 2018.

<sup>3)</sup> Transaktionskostnader huvudsakligen avseende förvärvet av Rokkedahl Food ApS i Danmark 2018 och Carton Bros ULC i Irland 2017.

<sup>4)</sup> Effekt av förändringar i bedömd verklig ekonomisk livslängd på anläggningstillgångar hänförlig till tidigare perioder.

<sup>5)</sup> Kostnader i samband med felaktigheter i inköpta insatsvaror i Danmark som inte täckts av försäkringsbolag.

**Investeringar**

Investeringarna för koncernen uppgick 2019 netto till 419 MSEK jämfört med 371 MSEK föregående år. En betydande del avser investeringar i Irland med syfte att förbättra djurvälfärd och livsmedelssäkerhet ytterligare samt att öka effektivitet, produktivitet och kapacitet. Investeringar har också gjorts i effektivitetshöjande åtgärder i övriga anläggningar.

Cirka 72 (77) procent av investeringarna 2019 avsåg produktivets- och kapacitetshöjande åtgärder och cirka 28 (23) procent var underhållsinvesteringar.

**Finansiell ställning**

Det egna kapitalet hänförligt till moderbolagets aktieägare uppgick den 31 december 2019 till 1 738 (1 586) MSEK. Soliditeten var 27,7 (26,5) procent.

**Förändring av räntebärande nettoskuld**

MSEK	2019	2018
<b>Räntebärande nettoskuld vid årets början</b>	<b>-2 370</b>	<b>-2 323</b>
EBITDA	748	662
Justeringar för icke kassaflödespåverkande poster	29	3
Förändringar i rörelsekapital	264	157
Nettoinvesteringar	-419	-371
Nettoökning leasingtillgångar	-33	-98
<b>Operativt kassaflöde</b>	<b>590</b>	<b>354</b>
Betalda finansiella poster, netto	-72	-78
Betald inkomstskatt	-49	-83
Utdelning	-131	-118
Företagsförvärv	-133	-4
Övrigt <sup>1)</sup>	-36	-119
<b>Total förändring av räntebärande nettoskuld</b>	<b>170</b>	<b>-47</b>
<b>Räntebärande nettoskuld vid årets slut</b>	<b>-2 200</b>	<b>-2 370</b>

<sup>1)</sup> Övrigt inkluderar valutakurseffekter. Övrigt för 2018 inkluderar även övertagen räntebärande nettoskuld relaterad till förvärvade Rokkedahl Food ApS i Danmark på 92 MSEK.

Den räntebärande nettoskulden för koncernen uppgick den 31 december 2019 till 2 200 (2 370) MSEK. Trots höga investeringar förbättrades nettoskulden tack vare ett förbättrat resultat före av- och nedskrivningar (EBITDA) och ett förbättrat rörelsekapital. Räntebärande nettoskuld/justerad EBITDA uppgick till 2,8 (3,3) procent. Likvida medel för koncernen uppgick den 31 december 2019 till 194 (89) MSEK och tillgängliga men inte utnyttjade lånefaciliteter till 461 (468) MSEK.

**Transaktioner med närstående**

Scandi Standard har ett avtal med Lantmännen, en större aktieägare, avseende hyra av fastigheten i Åsljunga, Sverige. Hyreskostnaden för denna uppgick 2019 till 2 (2) MSEK.

## Segmentsinformation

## Sverige

MSEK	2019	2018	Förändring
Nettoomsättning	2 864	2 656	8%
Justerad EBITDA <sup>1)</sup>	257	238	8%
Justerat rörelseresultat (EBIT) <sup>1)</sup>	182	138	32%
Jämförelsestörande poster <sup>1)</sup>	-	-42	-
Rörelseresultat (EBIT)	182	96	89%
Varav effekt av förändringar i bedömd verklig ekonomisk livslängd på anläggningstillgångar	18	11	61%
Justerad EBITDA-marginal <sup>1)</sup>	9,0%	9,0%	-
Justerad rörelsemarginal (EBIT) <sup>1)</sup>	6,3%	5,2%	-

<sup>1)</sup> Justerad för jämförelsestörande poster, se sid 44.

Nettoomsättningen för den svenska verksamheten ökade 2019 med 8 procent till 2 864 (2 656) MSEK. Ökningen av nettoomsättningen är främst hänförlig till prisökningar för att kompensera för råvaruprisökningar och ökad försäljningsvolym. Nettoomsättningen ökade med 8 procent för produktkategorin Ready-to-cook Kyllda, var oförändrad för produktkategorin Ready-to-cook Frysta och ökade med 25 procent för produktkategorin Ready-to-eat.

Det justerade rörelseresultatet ökade med 32 procent till 182 (138) MSEK, motsvarande en marginal på 6,3 (5,2) procent. Det förbättrade justerade rörelseresultatet och marginalen påverkades positivt av en fördelaktig försäljningsmix och högre försäljningsvolym.

Marknaden för kycklingprodukter inom dagligvaruhandeln i Sverige ökade med 11 procent i värde jämfört med 2018. Kyllda produkter ökade med 16 procent i värde och frysta produkter ökade med 7 procent i värde. Ökningen var delvis driven av prisökningar och volymökningen var 9 procent.

## Danmark

MSEK	2019	2018	Förändring
Nettoomsättning	3 426	2 750	25%
Justerad EBITDA <sup>1)</sup>	186	163	14%
Justerat rörelseresultat (EBIT) <sup>1)</sup>	101	92	9%
Jämförelsestörande poster <sup>1)</sup>	-20	-2	-
Rörelseresultat (EBIT)	80	90	-11%
Varav effekt av förändringar i bedömd verklig ekonomisk livslängd på anläggningstillgångar	1	9	-87%
Justerad EBITDA-marginal <sup>1)</sup>	5,4%	5,9%	-
Justerad rörelsemarginal (EBIT) <sup>1)</sup>	2,9%	3,3%	-

<sup>1)</sup> Justerad för jämförelsestörande poster, se sid 44.

Nettoomsättningen för den danska verksamheten ökade 2019 med 25 procent till 3 426 (2 750) MSEK och med 21 procent i lokal valuta.

Ökningen av nettoomsättningen är hänförlig till en stark försäljningsvolym inom produktkategorin Ready-to-eat till Restaurang och Storhushåll, av att försäljningen från Rokkedahl Food ApS som förvärvades under tredje kvartalet 2018 ingår i nettoomsättning för helåret 2019 samt av en god försäljningsutveckling inom dagligvaruhandeln.

Det justerade rörelseresultatet ökade med 9 procent till 101 (92) MSEK, motsvarande en marginal på 2,9 (3,3) procent.

Det justerade rörelseresultatet och marginalen påverkades negativt främst av höga produktionskostnader för att hantera den höga försäljningsvolymen.

Kostnader på cirka 20 MSEK redovisades 2019 som jämförelsestörande poster och avser bland annat omstruktureringsåtgärder.

Marknaden för kycklingprodukter inom dagligvaruhandeln i Danmark ökade med 5 procent i värde jämfört med 2018. Kyllda produkter ökade med 2 procent i värde och frysta produkter ökade med 2 procent i värde.

## Norge

MSEK	2019	2018	Förändring
Nettoomsättning	1 619	1 512	7%
Justerad EBITDA <sup>1)</sup>	223	208	7%
Justerat rörelseresultat (EBIT) <sup>1)</sup>	150	131	14%
Jämförelsestörande poster <sup>1)</sup>	-	-	-
Rörelseresultat (EBIT)	150	131	14%
Varav effekt av förändringar i bedömd verklig ekonomisk livslängd på anläggningstillgångar	7	5	38%
Justerad EBITDA-marginal <sup>1)</sup>	13,8%	13,8%	-
Justerad rörelsemarginal (EBIT) <sup>1)</sup>	9,2%	8,7%	-

<sup>1)</sup> Justerad för jämförelsestörande poster, se sid 44.

Nettoomsättningen för den norska verksamheten ökade 2019 med 7 procent till 1 619 (1 512) MSEK och med 6 procent i lokal valuta.

Nettoomsättningen inom produktkategorierna i Ready-to-cook ökade med 2 procent medan nettoomsättningen inom produktkategorin Ready-to-eat ökade med 15 procent.

Det justerade rörelseresultatet ökade med 14 procent till 150 (131) MSEK, motsvarande en marginal på 9,2 (8,7) procent. Det förbättrade justerade rörelseresultatet och marginalen uppnåddes främst tack vare en positiv försäljningsmix och en god effektivitet.

Marknaden för kycklingprodukter inom dagligvaruhandeln i Norge ökade med 9 procent i värde jämfört med 2018. Kyllda produkter ökade med 7 procent i värde och frysta produkter ökade med 5 procent i värde.

**Irland**

MSEK	2019	2018	Förändring
Nettoomsättning	1 972	1 894	4%
Justerad EBITDA <sup>1)</sup>	169	157	8%
Justerat rörelseresultat (EBIT) <sup>1)</sup>	107	96	11%
Jämförelsestörande poster <sup>1)</sup>	-	-2	-
Rörelseresultat (EBIT)	107	94	13%
Justerad EBITDA-marginal <sup>1)</sup>	8,6%	8,3%	-
Justerad rörelsemarginal (EBIT) <sup>1)</sup>	5,4%	5,1%	-

<sup>1)</sup> Justerad för jämförelsestörande poster, se sid 44.

Nettoomsättningen för den irländska verksamheten ökade 2019 med 4 procent till 1 972 (1 894) MSEK och med 1 procent i lokal valuta.

Det justerade rörelseresultatet ökade med 11 procent till 107 (96) MSEK, motsvarande en marginal på 5,4 (5,1) procent. Det förbättrade justerade rörelseresultatet och marginalen är främst hänförliga till en justering av lagervärde för reservdelar.

Marknaden för kycklingprodukter inom dagligvaruhandeln i Irland, som i sin helhet avser kylda produkter, var oförändrad i värde jämfört med 2018, men ökade under det fjärde kvartalet 2019 jämfört med samma period 2018.

**Finland**

MSEK	2019	2018	Förändring
Nettoomsättning	491	416	18%
Justerad EBITDA <sup>1)</sup>	20	9	125%
Justerat rörelseresultat (EBIT) <sup>1)</sup>	-2	-13	88%
Jämförelsestörande poster <sup>1)</sup>	-9	-	-
Rörelseresultat (EBIT)	-10	-13	19%
Varav effekt av förändringar i bedömd verklig ekonomisk livslängd på anläggningstillgångar	2	4	-48%
Justerad EBITDA-marginal <sup>1)</sup>	4,1%	2,2%	-
Justerad rörelsemarginal (EBIT) <sup>1)</sup>	-0,3%	-3,1%	-

<sup>1)</sup> Justerad för jämförelsestörande poster, se sid 44.

Nettoomsättningen för den finska verksamheten ökade 2019 med 18 procent till 491 (416) MSEK och med 14 procent i lokal valuta.

Det justerade rörelseresultatet förbättrades till -2 (-13) MSEK, motsvarande en marginal på -0,3 (-3,1) procent. Det förbättrade justerade rörelseresultatet och marginalen uppnåddes främst genom en mer förmånlig försäljningsmix samt ökad effektivitet och bättre utbyte i produktionen. Fjärde kvartalet 2019 belastades med kostnader av engångskaraktär och lagernedskrivningar.

Kostnader på 9 MSEK redovisades 2019 som jämförelsestörande poster i huvudsak relaterade till nedläggningen av ett kläckeri.

Marknaden för kycklingprodukter inom dagligvaruhandeln i Finland, som framförallt avser kylda produkter, ökade med 4 procent i värde jämfört med 2018.

**Förvärv**

Under året genomfördes inga förvärv. Förvärv utgör dock en viktig del av Scandi Standards strategi och kan skapa betydande fördelar för hela koncernen genom utbyte av best practice med ökad effektivitet och hållbar verksamhet som resultat samt bidra till stabilare intjäning. Vi följer kontinuerligt de strukturella förändringarna i vår bransch och bedömer att vi är väl positionerade för att delta i konsolideringen av den europeiska kycklingmarknaden över tid.

I samband med förvärvet av den irländska verksamheten 2017 slöts avtal om tilläggsköpeskilling, att utbetalas i fyra utbetalningar 2018 - 2021. Storleken är beroende av verksamhetens resultatutveckling. Den första delen av tilläggsköpeskillingen uppgick till 4 MSEK och utbetalades 2018. Den andra delen, om 133 MSEK, utbetalades tredje kvartalet 2019.

**Scandi Standard-aktien**

Aktiekapitalet i Scandi Standard uppgick den 31 december 2019 till 659 663 (659 663) SEK, fördelat på 66 060 890 (66 060 890) aktier. Varje aktie motsvarar en röst. Det finns endast ett aktieslag med lika rösträtt och rätt i bolagets vinst och kapital.

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 koncernens finansieringsavtal. 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 2019 var Investment AB Öresund, Carton Group ULC och Lantmännen Animalieinvest AB med 15,3 procent, 9,1 procent respektive 5,0 procent av kapitalet. För information om de större aktieägarna, se sid 41.



### Miljöarbete

Scandi Standard har 12 större produktionsanläggningar, varav fyra i Sverige, två i Danmark, tre i Norge, två i Irland och en i Finland. Tillstånd och anmälningar erhålls och sker 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 2019.

### 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 38.

### Personal

Medelantalet anställda (FTE) uppgick 2019 till 3 266 (3 005), varav 843 (813) i Sverige, 920 (767) i Danmark, 312 (280) i Norge, 1 008 (962) i Irland samt 183 (184) i Finland. Se vidare not 5.

### Årsstämma 2020

Årsstämman 2020 äger rum den 15 maj kl. 09:00 i Axel Wenner-Gren Salen, Wenner-Gren Center, Sveavägen 166 i Stockholm. Mer information om årsstämman finns på bolagets webbplats [investors.scandistandard.com/sv/stamma](http://investors.scandistandard.com/sv/stamma).

### Förslag till vinstdisposition

Styrelsen föreslår att ingen utdelning lämnas för 2019 (2.00 SEK per aktie för 2018). Styrelsens bedömning är att bolagets och koncernens finansiella ställning är god och beslutet att inte föreslå utdelning avspeglar inte en förändring i bolaget utdelningspolicy eller framtida avsikter att betala utdelning. Beslutet att inte föreslå utdelning baseras på den osäkerhet om utvecklingen som utbröt av det nya coronaviruset skapat, och med det osäkra läget som råder i omvärlden anser styrelsen att det inte är försvarligt att föreslå utdelning.

Bolagets utdelningspolicy är att i genomsnitt över tid dela ut cirka 60 procent av årets resultat justerat för jämförelsestörande

poster. Utdelningen ska bestämmas så att den föreslagna utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagsverksamheten 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.

SEK	2019	2018
Överkursfond	726 508 284	857 145 214
Ackumulerat underskott	-36 963 216	-53 225 921
Årets resultat	16 993 683	16 262 706
<b>Summa</b>	<b>706 538 751</b>	<b>820 181 999</b>
Utdelning till aktieägare på - (2,00) per aktie	-	130 636 930
Att överföra i ny räkning	706 538 751	689 545 069
<b>Summa</b>	<b>706 538 751</b>	<b>820 181 999</b>

### Händelser efter balansdagen

#### Covid-19

Under våren 2020 har det nya Coronaviruset, som först upptäcktes i Kina, spridits över världen. Den 11 mars 2020 förklarade WHO att utbrottet av COVID-19 utgör en pandemi. Utbrottet påverkar samhället i alla länder där Scandi Standard har verksamhet. En bransch som påverkas extra hårt är besöksnäringen och därmed påverkas vår försäljning till Restaurang och Storhushåll negativt. Detta motverkas av en positiv påverkan på försäljningen till dagligvaruhandel vilken utgör den största delen av koncernens försäljning.

Den stora spridningen kan påverka förmågan att hålla produktionen igång om ett större antal medarbetare är förhindrade att arbeta på grund av sjukdom eller att av andra skäl inte kan vara på arbetet. Produktionen kan också påverkas av motsvarande problem hos leverantörer. Som en effekt av den minskade försäljningen inom Restaurang och Storhushåll har en produktionslinje i Danmark temporärt stängts i mars 2020.

I samtliga av koncernens verksamheter finns krisplaner som nu uppdateras för att hantera tillkommande risker och som nu sätts i verket för att säkerställa att påverkan på verksamheten blir så liten som möjligt. Koncernen har för närvarande de tillgängliga finansiella medel som krävs men planerar för åtgärder om läget skulle försämrats ytterligare för att säkerställa en stabil framtida verksamhet. Bolaget följer noga de olika krispaket som erbjuds av myndigheter i de länder där koncernen har verksamhet.

### Förslag avseende riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Styrelsen föreslår att nedanstående riktlinjer för ersättning till bolagets ledande befattningshavare ska tillämpas på ersättningar som bolaget avtalar om efter årsstämman 2020. Riktlinjerna omfattar inte ersättningar som bolagsstämman beslutar om.

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.

Bolagets ersättningsprinciper och -policyer ska säkerställa ansvarsfulla och hållbara ersättningsbeslut som stödjer bolagets och koncernens strategi, långsiktiga intressen och hållbara affärsmetoder. Löner och andra anställningsvillkor i bolaget och koncernen 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. I den mån styrelseledamot utför arbete för bolagets räkning, utöver ordinarie styrelsearbete, ska marknadsmässigt konsultarvode kunna utgå.

#### 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. Bedömningen av om målen för utbetalning av rörlig lön är uppfyllda ska göras när den relevanta mätperioden för målen har avslutats. Styrelsens ersättningsutskott är ansvarigt för bedömningen såvitt avser rörlig lön till den verkställande direktören. Den verkställande direktören är ansvarig för bedömningen såvitt avser rörlig lön till andra ledande befattningshavare.

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).

#### Principer för aktierelaterade incitamentsprogram

Dessa riktlinjer omfattar inte ersättningar som bolagsstämman beslutar om. Följdaktligen är riktlinjerna inte tillämpliga på det aktierelaterade långsiktiga incitamentsprogram (LTIP 2020) som styrelsen har föreslagit eller de liknande utestående aktierelaterade långsiktiga incitaments som årsstämmorna 2017, 2018 respektive 2019 beslutade om. De aktierelaterade långsiktiga incitamentsprogrammen är riktade till vissa nyckelpersoner i koncernen och är utformade för att främja bolagets och koncernens långsiktiga värdeskapande och hållbarhet samt öka intressegemenskapen mellan deltagarna och bolagets aktieägare. Enligt incitamentsprogrammet kan de anställda bli tilldelade aktier vederlagsfritt efter en treårig intjänandeperiod under förutsättning att vissa prestationskrav är uppfyllda. För att ytterligare öka intressegemenskapen mellan deltagarna och bolagets aktieägare på lång sikt är det ett krav för deltagande att deltagaren åtar sig att behålla alla tilldelade aktier (förutom aktier som avyttras för att täcka betalning av skatt som uppkommer i samband med tilldelningen av aktier) under en period om två år från dagen för tilldelning av aktierna. Ytterligare information om bolagets aktierelaterade långsiktiga incitamentsprogram, inklusive information om prestationskraven finns på bolagets webbplats, [www.scandistandard.com](http://www.scandistandard.com).

#### Principer för pensioner

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. Pensionspremierna för premiebestämd pension ska uppgå till högst 25 procent av den årliga fasta lönen.

#### Principer för andra förmåner

Andra förmåner får innefatta t.ex. livförsäkring, sjukvårdsförsäkring och bilförmåner. Premier och andra kostnader hänförliga till sådana förmåner får uppgå till högst 10 procent av den årliga fasta lönen.

#### Principer för lön under uppsägningstid och avgångsvederlag

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 avgångsvederlaget för ledande befattningshavare

ska vara begränsat till gällande månadslön för de återstående månaderna fram till den relevanta pensionsåldern.

#### Beredning och översyn av frågor relaterade till ersättning till ledande befattningshavare

Dessa riktlinjer har upprättats av styrelsens ersättningsutskott. Vid ersättningsutskottets bedömning av om riktlinjerna och de begränsningar som gäller enligt riktlinjerna är rimliga har ersättningsutskottet beaktat uppgifter om den totala ersättningen till bolagets samtliga anställda, inklusive olika ersättningskomponenter samt ersättningsökning och ökningstakt över tid.

Ersättningsutskottet ska följa och utvärdera program för rörlig lön till ledande befattningshavare, tillämpningen av dessa riktlinjer samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i bolaget.

Ledamöterna i ersättningsutskottet är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Den verkställande direktören och de övriga medlemmarna i bolagsledningen deltar inte i behandling av och beslut i ersättningsrelaterade frågor i den mån de berörs av frågorna.

#### Principer för avvikelser från riktlinjerna

Styrelsen har rätt att helt eller delvis frångå riktlinjerna om styrelsen bedömer att det i ett enskilt fall finns särskilda skäl som motiverar det och om ett avsteg är nödvändigt för att tillgodose bolagets långsiktiga intressen och hållbarhet eller för att säkerställa bolagets ekonomiska bärkraft.

#### Förslag om långsiktigt incitamentsprogram

Styrelsen har beslutat att föreslå årsstämman 2020 ett långsiktigt incitamentsprogram 2020 (LTIP 2020) för nyckelpersoner, som är avsett att främja bolagets och koncernens långsiktiga värdeskapande samt öka intressegemenskapen mellan deltagaren i programmet och bolagets aktieägare. Programmet är av samma typ som det tidigare programmet LTIP 2019 och överensstämmer delvis med programmen LTIP 2015 – 2018. Programmet omfattar högst 33 deltagare.

Prestationsaktierätter ska tilldelas deltagarna i programmet utan kostnad i förhållande till en fastställd procentsats av deras fasta lön. Efter en treårig intjänandeperiod som inleds i samband med implementeringen av LTIP 2020 och under förutsättning att vissa villkor är uppfyllda, får deltagarna i programmet utöva sina prestationsaktierätter och därigenom kommer de att tilldelas

aktier i bolaget utan kostnad. Varje prestationsaktierätt berättigar till tilldelning av upp till en aktie. Nytt från LTIP 2019 är att deltagarna i programmet åtar sig att behålla alla tilldelade aktier (förutom aktier som avyttras för att täcka betalning av skatt som uppkommer i samband med tilldelning av aktier) under en period om två år från dagen för tilldelning av aktierna.

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

För att säkerställa leverans av aktier i LTIP 2020 och i syfte att säkra sociala avgifter som uppstår på grund av LTIP 2020, föreslår styrelsen att styrelsen bemyndigas att besluta om att förvärva högst 540 000 aktier i bolaget på Nasdaq Stockholm. Dessutom föreslår styrelsen att årsstämman beslutar att överlåta högst 460 361 egna aktier till deltagarna i LTIP 2020 i enlighet med villkoren för LTIP 2020.

Under året avslutades LTIP 2016 med en tilldelning av 65 138 aktier till deltagarna i programmet.

Förutom LTIP 2017, LTIP 2018 och LTIP 2019 har Scandi Standard inga andra aktie- eller aktiekursrelaterade incitamentsprogram. Avsikten är att ett program liknande LTIP 2020 ska antas årligen vid årsstämmorna de kommande åren.

Fullständiga villkor för LTIP 2020 ingår i kallelsen till årsstämman 2020. För information om villkoren och kostnaderna för LTIP 2017, LTIP 2018 och LTIP 2019, 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. Processen innebär att risker identifieras, utvärderas, hanteras och följs upp som en naturlig del av bolagsstyrningen.

Riskerna beskrivs på följande sidor utan någon särskild prioritetsordning 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.

Koder, policyer, riktlinjer och instruktioner 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 mål.

### 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 107 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 107.

### 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 2019 och förutsätter att övriga påverkande faktorer är oförändrade.

### Känslighetsanalys

	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, MSEK	+/- 99	+/- 84	+/- 5	+/- 8	+/- 5

## Strategiska risker

Risker	Beskrivning	Hantering
<b>Beroendet av ett fåtal stora kunder</b>	Koncernens fem största kunder svarade 2019 för 41 procent av nettoomsättningen och de tio största för 56 procent. Det är delvis en följd av att dagligvaruhandeln på våra marknader 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 affärsfrågor.</li> </ul>
<b>Tillgången på fåglar för att upprätthålla nuvarande verksamhet och uppnå tillväxt</b>	Uppfödningen av kycklingar sköts i allt väsentligt av externa kontraktsoppfödare 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 de kontrakterade uppfödarna totalt sett i de avtalsmässiga villkoren samt att formalisera uppföljningen.</li> </ul>
<b>Nya trender som kan medföra en minskad efterfrågan på kyckling</b>	Efterfrågan på koncernens produkter kan påverkas av trender avseende hälsa, dieter, djurskydd, långsamväxande raser, etiska värderingar avseende djurhållning och miljö, som även kan påverka koncernens nettoomsättning och produktionskostnaderna.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stort fokus på hållbarhetsarbetet i hela organisationen och värdekedjan inklusive intressentdialoger.</li> <li>• Koncernen har koncernövergripande funktioner för hållbarhet, kvalitet och djuromsorg.</li> <li>• Långsiktiga marknadsstudier.</li> </ul>
<b>Förändringar i dagligvaruhandelsmarknadsföring</b>	Dagligvaruhandeln är Scandi Standards största säljkanal och svarar för mer än hälften av koncernens nettoomsättning. Handeln har stor påverkan på konsumenternas inköpsbeteenden genom bland annat varornas placering i butiken, hyllutrymme och säljfrämjande åtgärder och därmed koncernens nettoomsättning.  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 butiksinredning, tilldelning av hyllutrymme och säljfrämjande åtgärder.</li> </ul>

Risker	Beskrivning	Hantering
<b>Politiska risker</b>	De marknader koncernen verkar på 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>• Stort 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>
<b>Brexit</b>	Den 31 januari 2020 lämnade Storbritannien formellt EU. Förhandlingar pågår mellan Storbritannien och EU gällande framtida handelsrelationer. Existerande handelsavtal är dock gällande under en övergångsperiod. Koncernen har exportförsäljning till Storbritannien och förändringar i handelsrelationer kan påverka försäljningen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koncernen har bedömt den potentiella påverkan på verksamheten och vidtagit åtgärder för att minska risken där det är möjligt. Bedömningen är att det kommer att vara en längre övergångsperiod som ger möjlighet till anpassning både för marknaden och koncernens verksamhet. Koncernen fortsätter att bevaka utvecklingen och kommer att vidta nödvändiga åtgärder för att adressera risker och möjligheter som uppstår löpande.</li> </ul>
<b>Skador på varumärken</b>	Försämrade eller bristande kvalitet på produkter i 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, riktlinjer och instruktioner.</li> <li>• En process finns för att dra lärdom av och tillvarata erfarenheter av händelser som inträffat.</li> </ul>
<b>Företagskulturen och förmågan att attrahera kompetenta medarbetare</b>	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>• Stort fokus på hållbarhetsarbetet.</li> </ul>

## Operativa risker

Risker	Beskrivning	Hantering	Risker	Beskrivning	Hantering
<b>Fluktuationer i efterfrågan</b>	I händelse av en plötslig upp- eller nedgång i efterfrågan kan det hända att koncernen inte hinner göra omedelbara justeringar av produktionen, vilket bland annat 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 senare säljs som frysta produkter med längre hållbarhet.</li> <li>• Kontinuerligt 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>	<b>Ändrade inköpskostnader</b>	<p>Koncernens totala kostnader för externa inköp av råmaterial och förnödenheter uppgick 2019 till cirka 6 049 MSEK, varav huvuddelen avsåg levande kycklingar. Kycklingarna köps huvudsakligen från kontrakterade uppfödare på respektive lokal marknad.</p> <p>Koncernen är exponerad för förändringar i priset på spannmål indirekt genom att spannmål utgör den största kostnadsposten för koncernens kontrakterade uppfödare samt direkt genom den foderfabrik som ingår i den irländska verksamheten och som producerar foder till verksamhetens 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> <li>• Goda relationer med kunder möjliggör i vissa fall att kompensera för råvarupriser med prishöjningar.</li> </ul>
<b>Pris-konkurrens</b>	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 restaurang 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.</li> <li>• Överföring av så kallad Best practice mellan länderna för att tillvarata stordriftsfördelar.</li> </ul>	<b>Sjukdomsutbrott bland djuren</b>	<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>• Ett koncerngemensamt program avseende kvalitetskrav för djurhållning gäller för alla uppfödare oavsett land.</li> <li>• Kostnaderna för eventuella skador minimeras genom försäkringslösningar där sådana är tillgängliga.</li> </ul>
<b>Exportpriser</b>	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>			

## Operativa risker forts.

Risker	Beskrivning	Hantering	Risker	Beskrivning	Hantering
<b>Produktkvalitet och produkt-säkerhet</b>	<p>Att leverera produkter som är säkra att äta är avgörande för koncernens framgång och överlevnad. Om interna processer i produktionen eller i övriga värdekedjan inte fungerar som avsett kan detta ha en negativ påverkan på produktkvaliteten och produktsäkerheten, vilket kan medföra ett minskat förtroende för koncernens varumärken och lägre försäljningsvolym.</p> <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>• Ständig förbättring av arbetsprocesser och kvalitetsstyrningssystem för att säkerställa en hög livsmedelskvalitet i hela värdekedjan.</li> <li>• Affärsetiska risker, risker i värdekedjan och råvarurisker hanteras i huvudsak genom implementeringen av koncernens leverantörsuppförandekod som inkluderas i alla avtal och genom att efterlevnaden av denna regelbundet övervakas.</li> <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>• Samarbete med leverantörerna.</li> </ul>	<b>Risker relaterade till klimatförändringar</b>	<p>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.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ett aktivt arbete bedrivs för att uppnå resurseffektivitet i alla led i värdekedjan vad gäller användning av energi, vatten, hantering av avfall och biprodukter. Målet är att under perioden 2016–2025 minska koldioxidutsläppen från den egna produktionen med 50 procent per producerat ton kyckling. Se vidare avsnittet om Hållbarhetsarbetet på sid 28–39.</li> </ul>
<b>Störningar i produktionen eller i leveranskedjan</b>	<p>Störningar i produktionen kan också uppstå på grund av brand, utsläpp eller annan skada på materiella tillgångar.</p>		<b>Viruspandemi</b>	<p>Det pågående utbrottet av det nya Coronaviruset våren 2020 påverkar vår verksamhet på flera sätt. Koncernens försäljning till Restaurang och Storhushåll påverkas negativt då besöksnäringen drabbas av konsekvenserna av virusutbrottet.</p> <p>Vår förmåga att producera kan påverkas av hög sjukfrånvaro eller av att medarbetare av andra skäl inte kan vara på arbetet.</p> <p>Om utbrottet får stor påverkan på koncernens resultat kan det ha en betydande påverkan på koncernens likviditet och finansiella ställning.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koncernen har krisplaner som uppdateras och sätts i verket under rådande omständigheter.</li> <li>• Produktionskapacitet anpassas efter efterfrågan.</li> <li>• Noggrann analys av förväntad likviditet och finansiell ställning genomförs och uppdateras löpande.</li> <li>• Krispaket från myndigheter kan i vissa fall vara applicerbara.</li> </ul>
<b>Affärsetiska risker samt risker avseende hälsa, säkerhet, miljö och djurhållning</b>	<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>• Visseblåsarfunktion för rapportering av olagligt eller oetiskt beteende som strider mot koncernens Uppförandekod.</li> </ul>	<b>Bristande interna processer</b>	<p>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.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interna koder, policyer, riktlinjer och instruktioner.</li> <li>• Klart definierade ansvarsområden och rapporteringskrav för chefer och övriga i ansvarig ställning.</li> </ul>
			<b>Integrering av förvärv</b>	<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 Carton Bros ULC i Irland, en marknad där Scandi Standard inte tidigare bedrivit verksamhet och som innebar 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 Carton Bros ULC tillsattes ett så kallat Integration Board för rådgivning och uppföljning avseende integrationsarbetet.</li> </ul>

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

Risker	Beskrivning	Hantering
Efterlevnad av externa lagar och regler samt interna styrdokument	<p>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.</p> <p>Som ett svenskt publikt aktiebolag noterat vid Nasdaq Stockholm har Scandi Standard skyldighet att följa svensk aktiebolagslag, svensk årsredovisningslag, Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter, Svensk kod för bolagsstyrning med flera svenska och utländska lagar och regler men även interna styrdokument.</p>	<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>• Landriskspolicyer och andra interna styrdokument som Instruktion avseende finansiell rapportering, Informationspolicy, Insiderpolicy, IT-säkerhetspolicy, Finanspolicy, med flera som uppdateras regelbundet och godkänns av styrelsen.</li> <li>• Implementering av koncernens Uppförandekod och leverantörsuppförandekod samt Visselblåsarpolicy och visselblåsarfunktion.</li> <li>• Implementering av koncernens Ramverk för intern kontroll avseende finansiell rapportering och etableringen av ett formellt program för vidareutveckling och implementering av Ramverket.</li> </ul>

## Rapporteringsrisker

Risker	Beskrivning	Hantering
Felaktigheter i rapporteringen	<p>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 107–114.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finans- och redovisningsmanual.</li> <li>• Riskhanteringsprocessen.</li> <li>• Internrevisionsfunktionen.</li> </ul>
IT-relaterade risker	<p>Bristande informationssäkerhet och IT-säkerhet, inklusive cybersäkerhet och störningar eller fel i kritiska IT-system kan påverka både den interna och den externa rapporteringen generellt men även specifikt för den finansiella rapporteringen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• IT-säkerhetspolicy.</li> <li>• Förstärkt förvaltningsprocess och rutiner kring förändringar inom IT-system håller på att införas.</li> </ul>

## Finansiella risker

Risker	Beskrivning	Hantering
Valutarisker; transaktions- och omräknings-exponering	<p>Transaktionsexponeringen kan huvudsakligen hänföras till exportförsäljningen. Omräkningsexponeringen är effekten av valutakursförändringar när utländska dotterföretags resultaträkningar och rapporter över finansiell ställning i DKK, NOK och EUR räknas om till SEK. Se vidare not 22.</p>	<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 Riskpolicyen för respektive land.</li> <li>• Valutakursrisken är i viss mån säkrad genom att vissa lån upptas i dotterföretagens respektive rapporteringsvalutor.</li> </ul>
Ränte-, refinansierings-, likviditets-, kredit- och motpartsrisker	<p>Koncernen är genom sina räntebärande skulder exponerad för ränterisker, dvs att förändringar i marknadsräntan negativt påverkar det finansiella resultatet och kassaflödet.</p> <p>Risker avseende refinansiering och likviditet omfattar risker att finansieringsmöjligheterna är begränsade när lån och krediter ska omsättas, att kostnaderna blir högre, samt risker att betalningsförpliktelser inte kan fullgöras på grund av otillräcklig likviditet.</p> <p>Kredit- och motpartsrisker innebär risker att motparten i en transaktion inte kan fullgöra sina åtaganden. Se vidare Not 22.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ränterisken hanteras genom en begränsning av räntebindningstiden och är även i viss mån säkrad genom användningen av ränteswappar.</li> <li>• Koncernens utestående skulder till kreditinstitut, inklusive utestående ränteswappar, hade den 31 december 2019 en vägd genomsnittlig räntebindningstid på 16 (21) månader.</li> <li>• Refinansieringsrisken begränsas genom god spridning på motparter.</li> <li>• Den vägda genomsnittliga löptiden på skulder till kreditinstitut var den 31 december 2019, 4 (5) år.</li> </ul>

# Koncernens finansiella rapporter

Jämförelsetalen för 2018 har i förekommande fall justerats för förändrade redovisningsprinciper enligt IFRS 16 Leasingavtal, se noterna 1 och 30.

## Koncernens resultaträkning

MSEK	Not	2019	2018
	1, 2, 3, 26, 30		
<b>Nettoomsättning</b>		<b>9 891</b>	<b>8 797</b>
Övriga rörelseintäkter	4	24	42
Förändring i lager av färdiga varor och produkter i arbete		69	-10
Råmaterial och förnödenheter		-6 049	-5 291
Personalkostnader	5	-1 972	-1 763
Av- och nedskrivningar	6	-325	-331
Övriga rörelsekostnader	7, 9	-1 215	-1 113
Resultat från andelar i intresseföretag	14	1	2
<b>Rörelseresultat</b>		<b>424</b>	<b>333</b>
Finansiella intäkter	8, 9	1	1
Finansiella kostnader	8, 9	-113	-100
<b>Resultat efter finansnetto</b>		<b>312</b>	<b>233</b>
Skatt på årets resultat	10	-75	-33
<b>Årets resultat</b>		<b>237</b>	<b>200</b>
Varav hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		235	199
Innehav utan bestämmande inflytande		1	1
Genomsnittligt antal aktier		65 358 083	65 285 191
Resultat per aktie före utspädning, SEK		3,60	3,05
Resultat per aktie efter utspädning, SEK		3,60	3,05
Antal aktier vid periodens slut		66 060 890	66 060 890

## Koncernens rapport över totalresultat

MSEK	Not	2019	2018
Årets resultat		237	200
<b>Övrigt totalresultat</b>			
<i>Poster som inte kommer att omklassificeras till resultaträkningen</i>			
Aktuariella vinster och förluster i förmånsbaserade pensionsplaner	23	-11	-7
Skatt på aktuariella vinster och förluster	23	2	2
<b>Summa</b>		<b>-9</b>	<b>-6</b>
<i>Poster som kommer eller kan komma att omklassificeras till resultaträkningen</i>			
Kassaflödessäkringar		-4	-5
Valutakursdifferenser från omräkning av utlandsverksamhet		40	80
Resultat från valutasäkring av nettoinvesteringar i utlandsverksamhet		3	-10
Skatt hänförlig till poster som kommer att omklassificeras till resultaträkningen, netto		1	2
<b>Summa</b>		<b>40</b>	<b>67</b>
<b>Övrigt totalresultat för året, netto efter skatt</b>		<b>31</b>	<b>61</b>
<b>Summa totalresultat för året</b>		<b>267</b>	<b>261</b>
Varav hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		266	260
Innehav utan bestämmande inflytande		1	1



## Koncernens rapport över finansiell ställning

MSEK	Not	31 dec 2019	31 dec 2018
	1, 2, 3, 26, 27, 28, 30		
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Goodwill	11	940	922
Övriga immateriella anläggningstillgångar	11	957	995
Materiella anläggningstillgångar	12	1 748	1 481
Nyttjanderättstillgångar	13	427	486
Långfristiga leasingfordringar	15	9	10
Andelar i intresseföretag	14	43	41
Finansiella anläggningstillgångar	15	4	5
Uppskjutna skattefordringar	10	40	55
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>4 167</b>	<b>3 996</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Biologiska tillgångar	16	99	94
Varulager	17	727	655
Kundfordringar	18	901	850
Övriga kortfristiga fordringar	18	93	115
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	18	89	176
Kortfristiga leasingfordringar	19	2	2
Likvida medel	19	194	89
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>2 105</b>	<b>1 980</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>6 272</b>	<b>5 976</b>

MSEK	Not	31 dec 2019	31 dec 2018
	1, 2, 3, 26, 27, 28, 30		
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
Aktiekapital		1	1
Övrigt tillskjutet kapital		727	857
Reserver		166	134
Balanserade vinstmedel		845	594
<b>Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare</b>		<b>1 738</b>	<b>1 586</b>
<b>Innehav utan bestämmande inflytande</b>		<b>3</b>	<b>1</b>
<b>Summa eget kapital</b>	20	<b>1 741</b>	<b>1 587</b>
<b>Skulder</b>			
<b>Långfristiga skulder</b>			
Långfristig del av räntebärande skulder	21, 22	1 925	1 949
Långfristiga leasingskulder	21, 22	381	421
Derivatinstrument	21, 22	11	11
Avsättningar för pensionsförpliktelser	23	26	16
Övriga avsättningar	24	5	10
Uppskjutna skatteskulder	10	174	169
Övriga långfristiga skulder	22	137	218
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>2 659</b>	<b>2 794</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Kortfristiga leasingskulder	21, 22, 25	73	76
Derivatinstrument	21, 22	4	1
Leverantörsskulder	25	1 117	901
Skatteskulder	10	12	22
Övriga kortfristiga skulder	22, 25	254	243
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	22, 25	412	353
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>1 872</b>	<b>1 595</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>6 272</b>	<b>5 976</b>

## Koncernens rapport över förändringar i eget kapital

MSEK	Not	Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare					Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare	Innehav utan bestämmande inflytande	Summa eget kapital
		Aktie-kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Säkrings-reserv	Omräknings-reserv	Balanserade vinstmedel			
	20								
Utgående balans 31 dec 2017		1	975	-30	100	409	1 455	-	1 455
Övergångseffekt, IFRS 16						-16	-16	-	-16
<b>Ingående balans 1 jan 2018</b>		<b>1</b>	<b>975</b>	<b>-30</b>	<b>100</b>	<b>393</b>	<b>1 439</b>	<b>-</b>	<b>1 439</b>
Årets resultat						202	202	1	204
Årets resultat, IFRS 16						-3	-3		-3
Aktuariella vinster och förluster i pensionsplaner						-7	-7		-7
Kassaflödessäkringar				-5			-5		-5
Omräkningsdifferens på utländsk verksamhet					80		80		80
Resultat från säkring av nettoinvestering i utländsk verksamhet					-10		-10		-10
Skatt hänförlig till komponenter i övrigt totalresultat				2		2	3		3
<b>Övrigt totalresultat för året, netto efter skatt</b>			<b>-</b>	<b>-4</b>	<b>70</b>	<b>-6</b>	<b>260</b>	<b>1</b>	<b>261</b>
Utdelning			-118				-118		-118
Långsiktigt incitamentsprogram (LTIP)						5	5		5
Innehav utan bestämmande inflytande som uppkommit vid förvärv av dotterbolag							-	0	0
Transaktioner med innehavare utan bestämmande inflytande							-	0	0
<b>Transaktioner med ägarna</b>			<b>-118</b>			<b>5</b>	<b>-113</b>	<b>0</b>	<b>-113</b>
Övriga förändringar				-3		3	0	-	0
<b>Utgående balans 31 dec 2018</b>		<b>1</b>	<b>857</b>	<b>-36</b>	<b>171</b>	<b>594</b>	<b>1 586</b>	<b>1</b>	<b>1 587</b>
<b>Ingående balans 1 jan 2019</b>		<b>1</b>	<b>857</b>	<b>-36</b>	<b>171</b>	<b>594</b>	<b>1 586</b>	<b>1</b>	<b>1 587</b>
Årets resultat						235	235	1	237
Aktuariella vinster och förluster i pensionsplaner						-11	-11		-11
Kassaflödessäkringar				-4			-4		-4
Omräkningsdifferens på utländsk verksamhet					40		40		40
Resultat från säkring av nettoinvestering i utländsk verksamhet					3		3		3
Skatt hänförlig till komponenter i övrigt totalresultat				1		2	3		3
<b>Övrigt totalresultat för året, netto efter skatt</b>				<b>-3</b>	<b>43</b>	<b>226</b>	<b>266</b>	<b>1</b>	<b>267</b>
Utdelning			-131				-131		-131
Långsiktigt incitamentsprogram (LTIP)						17	17		17
<b>Transaktioner med ägarna</b>			<b>-131</b>				<b>-114</b>		<b>-114</b>
Övriga förändringar				24	-32	8	-		-
<b>Utgående balans den 31 dec 2019</b>		<b>1</b>	<b>727</b>	<b>-15</b>	<b>181</b>	<b>845</b>	<b>1 738</b>	<b>3</b>	<b>1 741</b>

## Koncernens kassaflödesanalys

MSEK	Not	2019	2018
<b>DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</b>			
Rörelseresultat		424	333
Justering för icke kassaflödespåverkande poster		353	333
Betalda finansiella poster netto	29:1	-72	-78
Betald inkomstskatt		-49	-83
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring i rörelsekapital</b>		<b>656</b>	<b>505</b>
Förändringar av varulager och av biologiska tillgångar		-69	-1
Förändringar av rörelsefordringar		37	56
Förändringar av rörelseskulder		296	103
<b>Förändringar i rörelsekapital</b>		<b>264</b>	<b>157</b>
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>920</b>	<b>663</b>
<b>INVESTERINGSVERKSAMHETEN</b>			
Företagsförvärv	29:2	-133	-4
Investeringar i nyttjanderättstillgångar		-1	-1
Investeringar i materiella anläggningstillgångar		-432	-378
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		12	7
<b>Kassaflöden från investeringsverksamheten</b>		<b>-553</b>	<b>-376</b>
<b>FINANSIERINGSVERKSAMHETEN</b>			
Nyupptagna lån	29:4	-	146
Återbetalning av lån	29:4	-12	-156
Förändring checkkredit	29:4	-41	-24
Utbetalningar avseende amortering av leasingskulder	29:4	-84	-81
Utdelning		-131	-118
Övrigt		5	-
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-262</b>	<b>-232</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>105</b>	<b>54</b>
<b>Likvida medel vid periodens början</b>		<b>89</b>	<b>30</b>
Kursdifferens i likvida medel		-	4
Periodens kassaflöde		105	54
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	29:3	<b>194</b>	<b>89</b>

# Moderbolagets finansiella rapporter

Moderbolaget Scandi Standard AB (publ) äger aktier i dotterföretag 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	2019	2018
<b>Nettoomsättning</b>		–	–
Rörelsekostnader	31	0	0
<b>Rörelseresultat</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
Finansnetto		31	31
<b>Resultat efter finansnetto</b>		<b>31</b>	<b>31</b>
Koncernbidrag		–14	–15
Skatt på årets resultat		–	–
<b>Årets resultat</b>		<b>17</b>	<b>16</b>

## Moderbolagets rapport över totalresultat

MSEK	Not	2019	2018
Årets resultat		17	16
Övrigt totalresultat för året, netto efter skatt		–	–
<b>Summa totalresultat för året</b>		<b>17</b>	<b>16</b>

## Moderbolagets rapport över finansiell ställning

MSEK	Not	31 dec 2019	31 dec 2018
	32, 35		
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Andelar i dotterföretag	33	533	533
Fordringar hos koncernföretag	34	405	405
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>938</b>	<b>938</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Fordringar hos koncernföretag		24	16
Likvida medel		0	0
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>24</b>	<b>16</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>962</b>	<b>954</b>
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
<b>Bundna reserver</b>			
Aktiekapital		1	1
<b>Fritt eget kapital</b>			
Överkursfond		727	857
Balanserade vinstmedel		–37	–53
Årets resultat		17	16
<b>Summa eget kapital</b>		<b>707</b>	<b>821</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Skulder till koncernföretag	34	255	134
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter		0	0
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>255</b>	<b>134</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>962</b>	<b>954</b>

## Moderbolagets rapport över förändringar i eget kapital

MSEK	Not	Aktie- kapital	Överkurs- fond	Fritt eget kapital	Summa eget kapital
	20				
<b>Eget kapital den 1 jan 2018</b>		<b>1</b>	<b>975</b>	<b>-53</b>	<b>922</b>
Årets resultat				16	16
Utdelning			-118		-118
<b>Eget kapital den 31 dec 2018</b>		<b>1</b>	<b>857</b>	<b>-37</b>	<b>821</b>
<b>Eget kapital den 1 jan 2019</b>		<b>1</b>	<b>857</b>	<b>-37</b>	<b>821</b>
Årets resultat				17	17
Utdelning			-131		-131
<b>Eget kapital den 31 dec 2019</b>		<b>1</b>	<b>727</b>	<b>-20</b>	<b>707</b>

## Moderbolagets kassaflödesanalys

MSEK	2019	2018
<b>DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</b>		
Rörelseresultat	0	0
Betalda finansiella poster netto	23	15
Betald inkomstskatt	-	-
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring i rörelsekapital</b>	<b>23</b>	<b>15</b>
Förändring av rörelseskulder	122	114
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>145</b>	<b>129</b>
<b>FINANSIERINGSVERKSAMHETEN</b>		
Utlåning till dotterföretag	-	-
Utdelning	-131	-118
Återköp egna aktier	-	-
Betalt koncernbidrag	-15	-11
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>-145</b>	<b>-129</b>
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

# Noter till koncernens och moderbolagets finansiella rapporter

Jämförelsetalen för 2018 har i förekommande fall justerats för förändrade redovisningsprinciper enligt IFRS 16 Leasing, se noterna 1 och 30.

## Noter till koncernens finansiella rapporter

Not 1	Redovisningsprinciper	61
Not 2	Viktiga bedömningar, uppskattningar och antaganden för redovisningsändamål	67
Not 3	Segmentsrapportering	68
Not 4	Intäkternas fördelning	69
Not 5	Anställda och personalkostnader	70
Not 6	Avskrivning och nedskrivning av materiella och immateriella anläggningstillgångar samt av nyttjanderättstillgångar	73
Not 7	Arvode och kostnadsersättning till revisorer	73
Not 8	Finansiella intäkter och kostnader	74
Not 9	Valutakursdifferenser som påverkat resultatet	74
Not 10	Skatt	74
Not 11	Immateriella anläggningstillgångar	76
Not 12	Materiella anläggningstillgångar	77
Not 13	Nyttjanderättstillgångar	77
Not 14	Andelar i intresseföretag	78
Not 15	Långfristiga finansiella tillgångar	78
Not 16	Biologiska tillgångar	78
Not 17	Varulager	78
Not 18	Kundfordringar och övriga fordringar	79
Not 19	Kortfristiga räntebärande tillgångar och likvida medel	79

Not 20	Eget kapital	80
Not 21	Räntebärande skulder	81
Not 22	Finansiella instrument och finansiell riskhantering	81
Not 23	Pensioner	85
Not 24	Övriga avsättningar	87
Not 25	Leverantörsskulder och övriga skulder	87
Not 26	Transaktioner med närstående	87
Not 27	Förvärvade verksamheter	88
Not 28	Ställda säkerheter och eventalförpliktelser	88
Not 29	Noter till kassaflödesanalysen	89
Not 30	Ändrade redovisningsprinciper från och med 2019	90
Not 31	Händelser efter balansdagen	95

## Noter till moderbolagets finansiella rapporter

Not 32	Arvode och kostnadsersättning till revisorer	96
Not 33	Ställda säkerheter och eventalförpliktelser	96
Not 34	Andelar i dotterföretag	96
Not 35	Finansiella instrument	96
Not 36	Förslag till vinstdisposition	96

# Noter till koncernens finansiella rapporter

Belopp i MSEK om inget annat anges.

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

Huvudkontorets adress är Strandbergsgatan 55. Organisationsnumret är 556921-0627.

Koncernens verksamhet beskrivs i förvaltningsberättelsen och i Not 3, Segmentsrapportering.

Koncernens och moderbolagets resultat- och balansräkning för 2019 ska fastställas av årsstämman den 15 maj 2020.

## 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 derivatinstrument och kategorierna "finansiella tillgångar som kan säljas" och "finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde med avdrag för försäljningsomkostnader via resultaträkningen" samt för biologiska tillgångar, som värderas till verkligt värde med avdrag för försäljningsomkostnader enligt IAS 41. 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.

Det förekommer att totalsumman i tabeller och räkningar inte summerar på grund av avrundningsdifferenser. Syftet är att varje delrad ska överensstämma med sin ursprungskälla och därför kan avrundningsdifferenser uppstå.

### Standarder, ändringar och tolkningar godkända av EU som koncernen tillämpar och som trätt i kraft 2019

#### IFRS 16 Leasingavtal

IFRS 16, Leasingavtal, publicerad i januari 2016, har ersatt IAS 17 Leasing och tillämpas från 1 januari 2019. Det innebär att nästan alla leasingavtal redovisas i balansräkningen, eftersom skillnaden mellan operativa och finansiella leasingavtal har tagits 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 påverkar redovisningen av koncernens operationella leasingavtal. I Scandi Standard består dessa främst av hyresavtal för produktionsanläggningar och kontor, leasing av produktionsutrustning samt bilar och fordon som används i produktions- och logistiksyften.

Koncernen slutförde under 2018 analysen av de leasingkontrakt som berörs av den nya standarden. Standarden medger olika övergångsprinciper och Scandi Standard tillämpade den fullständigt retroaktiva metoden. Det innebär att de jämförelsetal som redovisas för 2018 har räknats om, för helåret och per kvartal.

I Not 30 framgår hur jämförelsetalen i koncernens finansiella rapporter har påverkats av omräkningen. De redovisade tillgångarna den 31 december 2018 är 448 MSEK högre medan koncernens skulder är 467 MSEK högre än de som redovisades 2018. De redovisade effekterna i resultaträkningen för 2018 har ökat EBITDA med 99 MSEK och rörelseresultatet med 9 MSEK jämfört med de som redovisades 2018. Koncernens finansnetto är 13 MSEK lägre.

#### IFRIC 23, Osäkerhet i fråga om inkomstskattemässig behandling

Reglerna har trätt i kraft den 1 januari 2019. Tolkningen klargör redovisnings- och värderingskraven i hur osäkerheter i inkomstskatter ska redovisas. Den har inte haft någon påverkan på koncernens finansiella rapporter.

### Rätt till förtida inlösen med negativ ersättning – ändring av IFRS 9

Ändringarna, som gjorts i IFRS 9 Finansiella instrument i oktober 2017 har trätt i kraft den 1 januari 2019. De medför att, när det föreligger en rätt till förtidslösen av lån som medför negativa avgifter, det är möjligt att redovisa posten till upplupet anskaffningsvärde. Dessa tillgångar skulle annars ha värderats till verkligt värde via resultaträkningen. De har inte haft någon påverkan på koncernens finansiella rapporter.

### Långfristiga fordringar på joint ventures och intresseföretag – tillägg till IAS 28 Innehav i intresseföretag och joint ventures

Ändringarna, som gäller från och med 1 januari 2019, förtydligar att företag ska tillämpa reglerna i IFRS 9 på långfristiga fordringar på joint ventures och intresseföretag. De har inte haft någon påverkan på koncernens finansiella rapporter.

### Ändrade redovisningsprinciper för moderbolaget

Inga nya redovisningsprinciper gällande från och med 2019 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 och antaganden. De områden där bedömningar och antaganden har störst inverkan på redovisade värden finns närmare beskrivna i Not 2.

### KONCERNREDOVISNING

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

### Moderbolaget

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

### Dotterföretag

Dotterföretag omfattar alla de företag över vilka bolaget utövar kontroll. Koncernen kontrollerar ett företag när 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. Konso- lideringen 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 minoritetsandel 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 orealiserade 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.

Orealiserade 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 nettoinvesteringar 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.

### 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 verksam (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 nettoredovisas 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.

### Koncernens viktigaste valutor, utöver SEK, 2019

SEK	Genomsnittskurs	Balansdagens kurs
DKK	1,4183	1,3968
NOK	1,0747	1,0579
EUR	10,5892	10,4336

### SEGMENTSRAPPORTERING

Redovisade rörelsesegment överensstämmer med den interna rapportering som lämnas till högsta 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, Irland och Finland. Verksamhet som inte ingår i en region samt koncerngemensamma funktioner redovisas som Koncerngemensamt. 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 (IFRS 9 tillämpas endast på koncernnivå).

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

### INTÄKTER

#### 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 distinkt 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 huvuddaktiviteter. 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.

### LÅNEUTGIFTER

Låneutgifter som kan hänföras till investeringar i anläggningar, som tar minst 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.

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

Uppskjuten skatt redovisas enligt balansräkningsmetoden för alla temporära skillnader som uppkommer mellan det skattemässiga värdet och det redovisade värdet på tillgångar och skulder. Uppskjuten skatt värderas till nominellt belopp och beräknas med tillämpning av de skattesatser och skatteregler som är beslutade eller aviserade per balansdagen. Uppskjutna skatter avseende temporära skillnader som hänför sig till andelar i dotter- och intresseföretag redovisas inte, då 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 nettoredovisas när de är hänförliga till samma skattemyndighet och berörda bolag har en legal rätt att kvitta skattefordringar mot skatteskulder.

### 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 givit 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. Varumär-

ken med en obestämbar 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 obestämbar nyttjandeperiod.

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

Varumärken inom segment Sverige, Danmark och Norge har obestämbar 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 obestämbar 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 obestämbar nyttjandeperiod, beräknas tillgångens återvinningsvärde. Med

återvinningsvärde avses det högsta av en tillgångs verkliga värde, med avdrag för försäljningskostnader, och dess nyttjandevärde. Nedskrivning görs till återvinningsvärdet om detta understiger det redovisade värdet. Tidigare redovisad nedskrivning återförs om skälen 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.

#### MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella ackumulerade nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår utgifter som direkt kan hänföras till förvärvet av tillgången, inklusive effekten av gjorda kassaflödessäkringar avseende investeringsinköp i utländsk valuta. Utgifter för inkörning och intrimning som är nödvändiga för att få tillgången i förutbestämt skick inkluderas i anskaffningsvärdet. Vid stora investeringar, där det totala investeringsvärdet uppgår till minst 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 obestämbar nyttjandeperiod och skrivs därför inte av. Avskrivning på övriga materiella anläggningstillgångar baseras på anskaffningsvärden med avdrag för beräknat restvärde. Avskrivning sker linjärt över tillgångens beräknade nyttjandeperiod. Varje del av en större materiell anläggningstillgång, med ett anskaffningsvärde som är betydande i relation till tillgångens sammanlagda anskaffningsvärde och en nyttjandeperiod som väsentligt avviker från resten av tillgången, skrivs av

separat. Tillgångarnas restvärden och nyttjandeperioder provas 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

#### NYTTJANDERÄTTSTILLGÅNGAR

IFRS 16, Leasingavtal, har ersatt IAS 17, Leasing, den 1 januari 2019. Den innebär att nästan alla leasingavtal redovisas i rapporten över finansiell ställning, eftersom skillnaderna mellan operativa och finansiella leasingavtal har tagits bort. För Scandi Standard innebär det att hyresavtal för produktionsanläggningar, kontor, produktionsutrustning samt bilar och fordon nu redovisas i rapporten över finansiell ställning, framför allt klassificerade som nyttjanderättstillgångar och leasingkulder.

Standarden medger olika övergångsprinciper och Scandi Standard har valt att tillämpa den fullständigt retroaktiva metoden där den ackumulerade effekten av övergången, i de finansiella rapporterna för 2019, redovisas i den ingående balansen 1 januari 2018. Till följd av de förändrade redovisningsprinciperna har redovisningen, värdering och presentationen av vissa belopp i koncernens finansiella rapporter påverkats. I not 30 återfinns även de nya redovisningsprinciperna samt åskådliggörs övergångseffekter samt omräkningen av berörda jämförelsetal för kvartalet och helåret 2018.

Koncernen ska pröva om ett kontrakt är eller innehåller ett leasingavtal genom att bedöma om det, mot ersättning, medger kontroll av användningen av en identifierad tillgång under en period. Vid leasingavtalets startdatum ska en nyttjanderättstillgång (rätten att använda ett hyrt objekt) och en finansiell skuld att betala hyror redovisas.

Undantag, enligt de lätttnadsregler som tillåts i standarden, utgörs av kortfristiga leasingavtal (kortare än ett år) och leasingavtal med lågt underliggande värde (riktmärke under 50 KSEK). Ett krav är att kostnaderna för dessa redovisas separat. Koncernen har valt att tillämpa lätttnadsreglerna och redovisar därför inte leasingkulder för kortfristiga leasingavtal och leasing av tillgångar med lågt underliggande värde. Hyreskostnader för dessa leasingavtal redovisas linjärt över leasingperioden och uppgifter om beloppen redovisas separat, se not 13.

Då ett kontrakt har befunnits vara ett leasingavtal så ska, nyttjanderättstillgången initialt värderas till ett anskaffningsvärde som omfattar det initiala beloppet för leasingkulden justerat för

eventuella leasingavgifter som erlades på eller före inledningsdagen plus eventuella initiala direkta utgifter och en uppskattning av kostnader för att återställa underliggande tillgång.

Leasingkulden uppskattas initialt till nuvärdet av utestående leasingavgifter, diskonterade med hjälp av den implicita räntan i leasingavtalet eller, om denna ränta inte kan bestämmas lätt, koncernens marginella låneränta. I allmänhet använder koncernen sin marginella upplåningsränta som diskonteringsränta. Räntekostnader redovisas separat. Leasingkulden inkluderar nuvärdet av följande leasingbetalningar:

- fasta avgifter
- variabla leasingavgifter som beror på ett index eller pris, initialt värderade med hjälp av index eller pris vid inledningsdatumet
- belopp som förväntas betalas ut enligt restvärdesgarantier
- lösenpriset för en option att köpa om leasetagaren är rimligt
- säker på att utnyttja en sådan möjlighet, och
- straffavgifter som utgår vid förtida uppsägning av leasingavtalet, om leasingperioden återspeglar att leasetagaren kommer att utnyttja en möjlighet att säga upp leasingavtalet.

När leasingavtalets längd fastställs, beaktar företaget all tillgänglig information som ger ett ekonomiskt incitament att utnyttja en förlängningsoption, eller inte utnyttja möjligheten att säga upp leasingavtalet. Förlängningsoptioner inkluderas endast i leasingperioden om leasetagaren är rimligt säker på att utnyttja denna möjlighet och perioder som omfattas av en möjlighet att säga upp leasingavtalet inkluderas endast i leasingperioden om leasetagaren är rimligt säker på att inte utnyttja denna möjlighet.

Omvärdering av leasingkulder sker när förändringar i framtida leasingavgifter uppkommer, genom förändring av index, pris eller om koncernen ändrar sin bedömning av om den kommer att utöva ett köp, förlängning eller avsluta leasingavtalet. Omvärderingsbeloppet för leasingkulden redovisas därvid också som en justering av nyttjanderätten.

Nyttjanderätten skrivs av linjärt över den kortaste av tillgångens nyttjandeperiod och leasingavtalets längd. Leasingtillgången justeras periodiskt för vissa omvärderingar av leasingkulden och eventuella nedskrivningar. Avskrivningar och nedskrivningar redovisas separat.

I de fall koncernen vidareuthyr nyttjanderätter redovisas intäkterna separat, se not 13.

#### 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.

## BIOLOGISKA TILLGÅNGAR

Biologiska tillgångar ska värderas och redovisas till verkligt värde med avdrag för försäljningsomkostnader enligt IAS 41. Inom Scandi Standard finns biologiska tillgångar i form av föräldradjur inom verksamheten i Sverige som föder upp dagsgamla kycklingar. 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 försäljningsomkostnader.

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.

## VARULAGER

Varulager värderas enligt IAS 2, till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet på balansdagen. Anskaffningsvärdet beräknas med tillämpning av FIFU-metoden (först in/först ut) eller vägda genomsnittspriser. Anskaffningsvärdet för egentillverkade varor innefattar råmaterial, direkt lön, andra direkta kostnader och produktionsrelaterade omkostnader, baserade på normal produktionskapacitet. Lånekostnader ingår inte i lagervärdena. Nettoförsäljningsvärdet är det uppskattade försäljningspriset i den löpande verksamheten efter avdrag för uppskattade kostnader för att färdigställa och sälja varan.

## FINANSIELLA TILLGÅNGAR OCH SKULDER

### Finansiella instrument

Finansiella tillgångar och skulder som redovisas i balansräkningen inkluderar likvida medel, kundfordringar, värdepapper, lånefordringar, leverantörsskulder, låneskulder och derivatinstrument. Derivatinstrument redovisas i balansräkningen när avtal ingåtts. Övriga finansiella tillgångar och skulder redovisas på likviddag. Finansiella tillgångar tas bort från balansräkningen på likviddag eller när de förfaller. Finansiella skulder tas bort från balansräkningen på likviddag eller när de avvecklas på annat sätt.

Från och med 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 har identifierats som värderad till verkligt värde, värderas till upplupet anskaffningsvärde. Det bokförda värdet av dessa tillgångar justeras med förväntade kreditförluster. Ränteintäkter från dessa finansiella tillgångar redovisas med

effektivräntemetoden och ingår i finansiella intäkter. Finansiella tillgångar som innehas både i syfte att inkassera avtalsenliga kassaflöden och för försäljning, och där tillgångarnas kassaflöden endast utgör kapitalbelopp och ränta, och inte har identifierats som värderad till verkligt värde, värderas till verkligt värde via övrigt totalresultat. Ränteintäkter, nedskrivningar och valutakursdifferenser redovisas till verkligt värde via övrigt totalresultat medan övriga verkligt värdeförändringar redovisas i övrigt totalresultat. Tillgångar som inte uppfyller kraven för upplupet anskaffningsvärde eller verkligt värde via övrigt totalresultat värderas till verkligt värde via resultaträkningen. Finansiella skulder redovisas normalt till upplupet anskaffningsvärde. Tilläggsköpeskilling i samband med förvärv av verksamhet och som skall avräknas i kontanta medel redovisas till verkligt värde via resultaträkningen.

Koncernen bedömer de framtida förväntade kreditförluster som är kopplade till tillgångar redovisade till upplupet anskaffningsvärde och tillgångar redovisade till verkligt värde via övrigt totalresultat. 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 fordringens livslängd. För att uppskatta de förväntade kreditförlusterna har kundfordringar grupperats baserat på kreditriskegenskaper samt antal dagar i förhållande till förfall. Koncernen använder sig dessutom av framåtblickande variabler för att bedöma de förväntade kreditförlusterna. Fordringar som inte är kundfordringar fördelas i tre grupper. För den första gruppen bedöms förväntad kreditrisk utifrån risken för fallissemang inom de närmaste 12 månaderna. Om en bedömning görs att kreditrisken för en fordran ökat väsentligt sedan första redovisningstillfället går fordran över till grupp två där bedömningen av den förväntade kreditrisken baseras på risken för fallissemang under fordringens hela återstående löptid. Om en fordring bedöms ha fallerat flyttas den till grupp tre där en bedömning görs av förväntat återvinningsvärde.

Övergången till IFRS 9 från IAS 39 har inte haft någon effekt för Scandi Standard avseende säkringsredovisning. Scandi Standard har uppdaterat säkringsdokumentationen utifrån IFRS 9. Säkringar som kvalificerar för säkringsredovisning ska bedömas vara rimligt effektiva under säkringsens kvarvarande löptid. Källor för ineffektivitet ska vara identifierade. Den säkrade posten och säkringsinstrumentet ska ha ett tydligt ekonomiskt samband, säkringskvoten ska vara i enlighet med bolagets säkringsstrategi samt att kreditrisk inte får vara den dominerande orsaken till säkringsinstrumentets värdeförändring.

## Derivatinstrument och säkringsredovisning

Scandi Standards innehav av finansiella derivatinstrument utgörs av ränteswappar och valutaterminer. Valutaterminer ingås i syfte att begränsa påverkan på Scandi Standards resultat och finansiella ställning från kortsiktiga valutaväxlingar. Ränteswappar ingås i syfte att förlänga räntebindningstiden för underliggande skulder och minska osäkerheten i framtida räntekostnader.

Derivatinstrument redovisas till verkligt värde och resultatet av omvärderingen påverkar resultaträkningen. I de fall derivatinstrument uppfyller kraven för säkringsredovisning och säkringsmodellen är en kassaflödessäkring eller säkring av nettoinvesteringar redovisas den effektiva delen av omvärderingseffekten i övrigt totalresultat. 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 prognostiserade framtida kassaflöden. Det finns tre säkringsmodeller: 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 framtida kassaflöden. De framtida kassaflöden som säkras ska bedömas ha en hög sannolikhet att inträffa. Den del av säkringsinstrumentets värdeförändring som bedöms vara effektiv redovisas via övrigt totalresultat till eget kapital och eventuell ineffektiv del redovisas i resultaträkningen. När resultatet av den säkrade posten påverkar resultaträkningen överförs resultatet från säkringsinstrumentet från övrigt totalresultat till resultaträkningen.

Scandi Standard tillämpar kassaflödessäkring för valutarisker i kommersiella inköp och försäljningar samt för ränterisker i skuldportföljen.

### Säkring av nettoinvesteringar

Säkring av nettoinvesteringar är säkringar som ingås för att minska effekterna av valutarelaterade omräkningsdifferenser avseende investeringar i utlandsverksamhet. Scandi Standard säkrar nettoinvesteringar i utlandsverksamhet med upplåning i motsvarande valuta. Omräkningseffekter relaterade till denna redovisas via övrigt totalresultat till det egna kapitalet. Resultat omklassificeras från eget kapital till resultaträkningen vid en framtida avyttring av utlandsverksamheten.

### Moderbolaget

I moderbolaget redovisas finansiella instrument enligt anskaffningsvärdeemetoden. Moderbolaget tillämpar reglerna i RFR2 och således inte IFRS 9. 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

Verkligt värde för valutaterminer beräknas utifrån på balansdagen gällande terminskurser för återstående löptid. Verkligt värde för ränteswappar beräknas baserat på diskontering till relevant räntekurva av swapparnas framtida kassaflöden.

För finansiella skulder beräknas verkligt värde genom diskontering av framtida kassaflöden till relevant marknadsränta med hänsyn tagen till Scandi Standards kreditrisk.

För finansiella tillgångar och skulder med en löptid understigande tre månader, eller då marknadsvärdet inte kan bestämmas, antas verkligt värde överensstämmande med anskaffningsvärdet justerat för förväntade kreditförluster.

### AVSÄTTNINGAR

Avsättningar redovisas enligt IAS 37, 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, formell plan för åtgärder finns och välgrundade förväntningar har skapats hos dem som kommer att beröras av åtgärderna. Inga avsättningar görs för framtida rörelseförluster.

### ERSÄTTNINGAR TILL ANSTÄLLDA

#### Pensioner

Ersättningar till anställda redovisas enligt IAS 19. 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 förpliktelserna och valutans. 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 pensionsförpliktelse fastställd enligt de regler som tillämpas för juridiska personer. Den beräknade framtida löneskatten inkluderas i redovisad pensionsskuld. 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 främja bolagets och koncernens långsiktiga värdeskapande samt öka intressegemenskapen mellan deltagaren och bolagets aktieägare.

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

#### STATLIGA STÖD

Statliga stöd redovisas i rapporten över finansiell ställning och i 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. Bidrag som är hänförliga till tillgångar redovisas som en reduktion av de aktuella tillgångarnas redovisade värden. I de fall ett statligt stöd varken hänför sig till förvärv av tillgångar eller till kompensation av kostnader, redovisas stödet som en övrig intäkt.

#### 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 förmån 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.

## Not 2 Viktiga bedömningar, uppskattningar och antaganden för redovisningsändamål

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

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 Standards finansiella ställning eller resultat. För uppgifter om redovisade värden på balansdagen hänvisas till rapporten över finansiell ställning 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 anläggningstillgångar uppgick vid årets utgång till 1 897 (1 917) MSEK, vilket motsvarar 30 (33) procent av koncernens balansomslutning. 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 ULC i Irland har tilläggsköpeskilling 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 pensionsförpliktelserna för förmånsbaserade pensionsplaner baseras på aktuariella beräkningar utifrån antaganden om diskonteringsräntor, framtida löneökningar, inflation och demografiska förhållanden. Diskonteringsräntan, som är det mest kritiska antagandet, baseras på marknadsmässig avkastning på förstklassiga bolagsobligationer, nämligen bostadsobligationer med lång löptid och där räntan extrapolerats att motsvara pensionsplanens förpliktelser. En sänkt diskonteringsränta ökar nuvärdet av pensionskulden och kostnaden medan en höjd diskonteringsränta ger omvänd effekt. En minskning av diskonteringsräntan med 0,25 procentenheter skulle öka pensionsförpliktelsen med cirka 7 (7) MSEK medan en ökning av räntan med 0,25 procentenheter skulle minska förpliktelsen med cirka 7 (6) MSEK.

För information om beloppen, se Not 23.

### Biologiska tillgångar

Inom koncernen finns biologiska tillgångar i form av föräldradjur, inom den verksamhet i Sverige som föder upp dagsgamla kycklingar. Dessa tillgångar värderas och redovisas till verkligt värde med avdrag för försäljningsomkostnader 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 1 (1) MSEK.

För information om belopp och förändringar, se Not 16.

**Not 3 Segmentsrapportering****INFORMATION OM RÖRELSESEGMENT**

Räkenskapsåret, 1 jan–31 dec MSEK	Region Sverige		Region Danmark		Region Norge		Region Irland		Region Finland		Koncern- gemensamt <sup>1)</sup>		Eliminering		Summa koncernen	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
<b>Nettoomsättning</b>																
Extern försäljning	2 615	2 431	3 202	2 553	1 617	1 512	1 972	1 894	485	408	–	–	–	–	9 891	8 797
Intern försäljning	248	225	225	197	2	–	–	–	6	8	2	9	–482	–439	–	–
<b>Summa nettoomsättning</b>	<b>2 864</b>	<b>2 656</b>	<b>3 426</b>	<b>2 750</b>	<b>1 619</b>	<b>1 512</b>	<b>1 972</b>	<b>1 894</b>	<b>491</b>	<b>416</b>	<b>2</b>	<b>9</b>	<b>–482</b>	<b>–439</b>	<b>9 891</b>	<b>8 797</b>
Justerat rörelseresultat	182	138	101	92	150	131	107	96	–2	–13	–83	–64	–	–	454	381
Jämförelsestörande poster	–	–42	–20	–2	–	–	–	–2	–9	–	–1	–3	–	–	–30	–49
<b>Rörelseresultat</b>	<b>182</b>	<b>96</b>	<b>80</b>	<b>90</b>	<b>150</b>	<b>131</b>	<b>107</b>	<b>94</b>	<b>–10</b>	<b>–13</b>	<b>–84</b>	<b>–67</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>424</b>	<b>333</b>
Varav resultatandel i intresseföretag	–	–	2	2	0	0	–	–	–	–	–	–	–	–	1	2
Finansiella intäkter															1	1
Finansiella kostnader															–113	–100
Skatt på årets resultat															–75	–33
<b>Årets resultat</b>															<b>237</b>	<b>200</b>
<b>Övriga upplysningar</b>																
Tillgångar	1 151	1 186	2 039	1 954	1 016	1 133	767	617	51	59	3 823	3 895	–2 618	–2 911	6 229	5 935
Andelar i intresseföretag	–	–	28	26	15	15	–	–	–	–	–	–	–	–	43	41
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>1 151</b>	<b>1 186</b>	<b>2 067</b>	<b>1 980</b>	<b>1 031</b>	<b>1 148</b>	<b>767</b>	<b>617</b>	<b>51</b>	<b>59</b>	<b>3 823</b>	<b>3 895</b>	<b>–2 618</b>	<b>–2 911</b>	<b>6 272</b>	<b>5 976</b>
Skulder	1 077	1 120	1 289	1 174	926	1 130	485	435	220	200	1 228	1 319	–2 618	–2 911	2 607	2 468
Ofördelade skulder															1 925	1 920
Eget kapital															1 741	1 587
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>	<b>1 077</b>	<b>1 120</b>	<b>1 289</b>	<b>1 174</b>	<b>926</b>	<b>1 130</b>	<b>485</b>	<b>435</b>	<b>220</b>	<b>200</b>	<b>1 228</b>	<b>1 319</b>	<b>–2 618</b>	<b>–2 911</b>	<b>6 272</b>	<b>5 976</b>
Nettoinvesteringar	67	39	160	164	18	54	140	55	15	21	20	38	–	–	419	371
Nettoökning leasingtillgångar	5	8	10	36	14	1	1	3	3	3	–	1	–	–	33	52
Av- och nedskrivningar	–75	–105	–87	–65	–73	–77	–62	–61	–24	–22	–3	–2	–	–	–325	–331

<sup>1)</sup> I rörelseresultatet redovisat under Koncerngemensamt ingår centrala kostnader på –83 (–69) MSEK. I koncerngemensamma tillgångar ingår tillgångar och skulder som hör samman med centrala funktioner.

### Scandi Standards verksamhet är operativt indelad i länderna Sverige, Danmark, Norge, Irland och Finland

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 (IFRS 9) ligger hos koncerngemensamma funktioner och fördelas inte på varje segment. I segmentens investeringar ingår samtliga materiella och immateriella investeringar.

**Segment Sverige** består av bolagen Kronfågel AB, SweHatch AB, Bosarpskyckling AB och AB Skånefågel. SweHatch AB 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 kylda och frysta kycklingprodukter till huvudsakligen den svenska marknaden.

**Segment Danmark** består av Danpo A/S, Rokkedahl Food ApS och intresseföretaget Farmfood A/S. Danpo A/S slaktar, producerar, utvecklar samt förädlar genom värmebehandling, kycklingprodukter för både den danska marknaden och för export inom både Europa och Asien. Rokkedahl Food ApS slaktar och producerar ekologisk och frigående kyckling. Farmfood A/S vidareförädlar slaktbiprodukter från koncernens olika segment, huvudsakligen till djurmat på de internationella marknaderna.

**Segment Norge** består av Den Stolte Hane AS, Scandi Standard Norge AS samt intresseföretaget Nærbø Kyllingslakt AS. Segmentet består av två delar, dels produktion, förädling och utveckling av kycklingprodukter, dels packning av ägg i eget packeri, båda för den norska marknaden. Nærbø Kyllingslakt AS slaktar kyckling på uppdrag av Den Stolte Hane AS och andra kycklingproducenter.

**Segment Irland** består av Carton Bros ULC. Verksamheten 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.

**Segment Finland** består av Naapurin Maalaiskana Oy. Verksamheten omfattar slakt, produktion och utveckling av kylda och frysta kycklingprodukter för den finska marknaden.

### Fördelning av nettoomsättningen (extern försäljning) på produktkategori och segment

MSEK	Sverige		Danmark		Norge		Irland		Finland		Koncern-gemensamt		Totalt	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Ready-to-cook Kyllda	1 174	1 091	1 051	783	786	750	1 780	1 699	387	325	–	–	5 178	4 648
Ready-to-cook Frysta	743	730	583	597	138	152	120	113	30	20	–	–	1 614	1 612
Ready-to-eat	360	288	1 354	982	285	247	–	–	12	12	–	–	2 011	1 529
Övrigt	338	322	214	191	408	363	72	82	56	51	–	–	1 088	1 008
<b>Summa</b>	<b>2 615</b>	<b>2 431</b>	<b>3 202</b>	<b>2 553</b>	<b>1 617</b>	<b>1 512</b>	<b>1 972</b>	<b>1 894</b>	<b>485</b>	<b>408</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>9 891</b>	<b>8 797</b>

### Nettoomsättning per land, extern försäljning

MSEK	2019	2018
Sverige	2 595	2 659
Norge	1 647	1 543
Danmark	1 853	1 410
Irland	1 753	1 695
Tyskland	618	446
Finland	549	457
Storbritannien	334	337
Övriga Europa	378	191
Övriga världen	163	59
<b>Summa</b>	<b>9 891</b>	<b>8 797</b>

Två av Scandi Standards kunder står för mer än 10 procent av koncernens totala nettoomsättning vadera. Kunderna, med en nettoomsättning på 1 106 (1 073) MSEK och 1 048 (688) återfinns i segment Sverige respektive Danmark.

### Not 4 Intäkternas fördelning

MSEK	2019	2018
<b>Nettoomsättning</b>		
Varuförsäljning	9 891	8 797
<b>Summa</b>	<b>9 891</b>	<b>8 797</b>
<b>Övriga rörelseintäkter</b>		
Realisationsvinster	1	1
Hysesintäkter	0	–4
Statliga stöd	1	0
Försäljning personalmatsal	8	7
Försäkringsersättning	6	3
Övrigt	8	35
<b>Summa</b>	<b>24</b>	<b>42</b>

Statliga stöd har erhållits om 3 (0) MSEK och av dessa har 1 (0) redovisats som intäkt och 2 (0) som en reducering av kostnad.

**Not 5 Anställda och personalkostnader**

Medeltal anställda	2019	varav kvinnor	2018	varav kvinnor
<b>Koncernen</b>				
Sverige	843	41%	813	36%
Danmark	920	41%	767	39%
Norge	312	53%	280	54%
Irland	1 008	43%	962	45%
Finland	183	46%	184	48%
<b>Summa koncernen<sup>*)</sup></b>	<b>3 266</b>	<b>43%</b>	<b>3 005</b>	<b>42%</b>

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

Personalkostnader MSEK	2019	2018
Löner och ersättningar, styrelser och vd:ar	28	32
– varav rörlig del	13	12
Löner och ersättningar, övriga anställda	1 612	1 458
Sociala kostnader	214	152
Pensionskostnader <sup>1)</sup>	99	92
Övriga personalkostnader	64	30
Aktiverade personalkostnader <sup>2)</sup>	–45	–
<b>Summa</b>	<b>1 972</b>	<b>1 763</b>

<sup>1)</sup> Av koncernens pensionskostnader avser 2 (2) MSEK koncernens styrelser och vd. I koncernen finns inga utestående pensionsförpliktelser till dessa.

<sup>2)</sup> Avser aktivering av pågående investeringsprojekt.

**Könsfördelning i bolagsledningen**

Andelen kvinnor, %	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2018	2019	2018
Styrelser	15	10	29	29
Övriga ledande befattningshavare	27	26	–	–

**Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare**

Årsstämman har beslutat om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. 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.

I den mån styrelseledamot utför arbete för bolagets räkning, utöver ordinarie styrelsearbete, ska marknadsmässigt konsultarvode kunna utgå.

**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).

**Principer för aktierelaterade incitamentsprogram**

Bolagsstämman kan fatta beslut om långsiktiga incitamentsprogram såsom aktie- och aktiekursrelaterade incitamentsprogram riktade till vissa nyckelpersoner. 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 avgångsvederlaget 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 frångå ovanstående riktlinjer om styrelsen bedömer att det i ett enskilt fall finns särskilda skäl som motiverar det. Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, principer för ersättning till ledande befattningshavare samt ersättning till ledande befattningshavare, se Not 5.

### **Rörlig lön**

Scandi Standard har ett övergripande program för rörlig lön för ledande befattningshavare, lokala ledningsgrupper och andra nyckelpersoner. Målen kan vara både kvalitativa och kvantitativa. Beslut om deltagare och mål fattas årligen av bolagets styrelse. Rörlig lön kostnadsförs löpande efter 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.

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

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

**I Irland** sker avsättning till pensioner med 9 till 20 procent av den pensionsgrundande lönen.

**I Finland** sker avsättning till pensioner med 5 till 12 procent av den pensionsgrundande lönen.

### **Avgångsvederlag och andra förmåner**

#### **Avgångsvederlag/uppsägning**

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 att 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 bolaget 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**

LTIP 2016 avslutades under 2019 och innebar att 65 138 aktier med ett sammantaget marknadsvärde om 4 MSEK tilldelades deltagarna i programmet. Deltagare i programmen utgörs av ledande befattningshavare och nyckelpersoner.

Vid utgången av 2019 pågår följande långsiktiga incitamentsprogram, som har antagits av årsstämman respektive startår:

LTIP 2017, för 22 deltagare och ursprungligen med maximal tilldelning om 251 386 aktier

LTIP 2018, för 26 deltagare och ursprungligen med maximal tilldelning om 289 975 aktier

LTIP 2019, för 29 deltagare och ursprungligen med maximal tilldelning om 334 596 aktier

Styrelsen har beslutat att föreslå årsstämman 2020 ett långsiktigt incitamentsprogram för 2020 (LTIP 2020), som är av samma typ som de tidigare programmen.

Alla program har i princip samma utformning. Det innebär att prestationsaktierätter ska tilldelas utan kostnad till deltagarna i förhållande till en fastställd procentsats av deras fasta lön. Intjänandeperioden är tre år och givet att vissa villkor är uppfylla 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 lämnat eller fått meddelande om uppsägning under intjänandeperioden samt att vissa prestationsmål uppfylls.

Nytt för LTIP 2019 är att deltagarna åtar sig att behålla alla tilldelade aktier (förutom aktier som avyttrats för att täcka betalning av skatt som uppkommer i samband med tilldelning av aktier) under en period om två år från dagen av tilldelning av aktierna.

### **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 om EPS CAGR under perioden är 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.

### **Värdet av och kostnader för långsiktiga incitamentsprogram**

De 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 starten av programmet och sociala kostnader. Programmet kostnadsförs linjärt över intjänandeperioden (tre år).

Intjänandeperioden för LTIP 2016 löpte till den 9 maj 2019. EPS CAGR för perioden 1 januari 2016–31 december 2018 var 5,87% vilket enligt villkoren för programmen innebar en tilldelning motsvarande 33,7% av prestationsaktierätterna och en tilldelning av 65 138 aktier.

Intjänandeperioden för LTIP 2017 löper till den 15 maj 2020. EPS CAGR för perioden 1 januari 2017 – 31 december 2019 var 19,1% vilket enligt villkoren för programmen innebär en tilldelning motsvarande 100% av prestationsaktierätterna och en tilldelning av 220 415 aktier.

Förutsatt 100 procent intjänande och fullt uppfyllande av EPS kravet kommer LTIP 2018 och LTIP 2019 att resultera i tilldelningar av 259 826 respektive 312 889 aktier i bolaget. Motsvarande värden uppgår till 15 586 962 SEK för LTIP 2018 och 19 086 229 SEK för LTIP 2019, baserat på aktiekurser om 59,99 SEK respektive 61,00 SEK, vid tidpunkten för utövandet av prestationsaktierättarna.

Vid utgången av 2019 uppgick totala ackumulerade reserverade kostnader för LTIP 2017 – LTIP 2019 till 29 (13) MSEK.

De sociala avgifterna beräknas uppgå till i genomsnitt 18,4 procent av marknadsvärdet på aktierna som tilldelas vid utnyttjande av prestationsaktier. Den genomsnittliga procentsatsen varierar beroende på mixen av deltagarnas nationaliteter. För att säkerställa leverans av aktier och täcka sociala avgifter till följd av incitamentsprogrammen har Scandi Standard AB (publ) återköpt 742 425 aktier i eget förvar, varav 65 138 aktier tilldelats deltagarna i LTIP 2016 under 2019. Vid årets slut hade Scandi Standard AB (publ) 677 287 (742 425) aktier i eget förvar.

#### Styrelsearvoden SEK

	2019	2018
Per Harkjaer, ordförande	750 000	710 000
Gunilla Aschan <sup>1)</sup>	302 000	400 000
Vincent Carton	–	–
Øystein Engebretsen	450 000	430 000
Michael Parker	345 000	325 000
Karsten Slotte	375 000	355 000
Heléne Vibbleus	495 000	475 000
<b>Summa</b>	<b>2 717 000</b>	<b>2 695 000</b>

<sup>1)</sup> Styrelsemedlem t.o.m 2019-11-18

Löner och ersättningar till ledande befattningshavare 2019, TSEK	Styrelsearvoden	Fast lön <sup>1)</sup>	Rörlig lön <sup>2)</sup>	LTIP <sup>3)</sup>	Pension <sup>1)</sup>	Övriga förmåner <sup>5)</sup>	Summa 2019
Styrelseledamöter, enligt specifikation ovan	2 717						2 717
Verkställande direktör Leif Bergvall Hansen		5 012	1 706	1 367	727	133	8 945
Koncernledning, övriga <sup>6)</sup>		21 499	2 908	1 851	1 797	1 644	29 699
<b>Summa</b>	<b>2 717</b>	<b>26 511</b>	<b>4 614</b>	<b>3 218</b>	<b>2 524</b>	<b>1 777</b>	<b>41 361</b>

Löner och ersättningar till ledande befattningshavare 2018, TSEK	Styrelsearvoden	Fast lön <sup>1)</sup>	Rörlig lön <sup>2)</sup>	LTIP <sup>4)</sup>	Pension <sup>1)</sup>	Övriga förmåner <sup>5)</sup>	Summa 2018
Styrelseledamöter, enligt specifikation ovan	2 695						2 695
Verkställande direktör Leif Bergvall Hansen		5 194	2 200	–1 927	689	134	6 289
Koncernledning, övriga <sup>6)</sup>		16 843	4 439	–2 890	1 321	592	20 305
<b>Summa</b>	<b>2 695</b>	<b>22 037</b>	<b>6 639</b>	<b>–4 817</b>	<b>2 009</b>	<b>726</b>	<b>29 289</b>

<sup>1)</sup> Vissa medlemmar i koncernledningen har rätt att byta fast lön mot pensionsavsättningar inom ramen för gällande skattelagstiftning.

<sup>2)</sup> Den rörliga lönen baseras på koncernens finansiella resultat och finansiella mål.

<sup>3)</sup> Koncernens redovisade utfall avseende LTIP 2016 – LTIP 2019.

<sup>4)</sup> Koncernens redovisade utfall avseende LTIP 2015 – LTIP 2018. För 2018 har nettoutfallet påverkats av kostnadsreduktioner på grund av justeringar för lägre tilldelningar än förväntat.

<sup>5)</sup> Huvudsakligen bilförmåner, telefon och sjukvårdsförsäkring.

<sup>6)</sup> Koncernledningen består av 9 (8) personer som ingår i Scandi Standard-koncernens ledningsgrupp

## Not 6 Avskrivning och nedskrivning av materiella och immateriella anläggningstillgångar samt av nyttjanderättstillgångar

MSEK	2019	2018
<b>Avskrivningar</b>		
Immateriella anläggningstillgångar	58	57
Byggnader och mark	31	28
Maskiner och andra tekniska anläggningar	125	136
Inventarier, verktyg och installationer	24	20
Nyttjanderättstillgångar, byggnader och mark	49	58
Nyttjanderättstillgångar, maskiner och andra tekniska anläggningar <sup>1)</sup>	38	32
<b>Summa</b>	<b>325</b>	<b>331</b>

<sup>1)</sup> Nyttjanderättstillgångar, maskiner och andra tekniska anläggningar inkluderar inventarier, verktyg och installationer.

### 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 beslutats 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 9,1–11,3 (9,7–11,3) procent baserat på segmentens uppskattade avkastningskrav.

För nedskrivningsprövningarna i slutet av 2019 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 försämrat resultatet av nedskrivningsprövningen har känslighetsanalyser upprättats.

Den WACC som används grundar sig på långsiktiga variabler och bör vara stabil över tiden. Ändå kan avkastningskraven föränd-

ras och test av denna variabel visar att inget nedskrivningsbehov föreligger när WACC ökar tre procentenheter.

Kassaflödesförväntningar i kassagenererande enheter är en viktig variabel i nedskrivningsprövningen. 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.

Marknadstillväxten är stark i Sverige och marginalerna har återhämtat sig från lite lägre nivåer. Förväntan är att marginalerna kommer att vara stabila kommande år. Nedskrivningsprövningen visar heller inte något nedskrivningsbehov även om EBITDA-marginalen skulle sjunka med tre procentenheter.

Danmark antas visa måttlig tillväxt i linje med marknaden. Danmark har visat på en svagare resultatutveckling under 2019. Förväntan är att marginalerna ska återhämta sig men verksamheten är trots det utsatt för fluktuerande priser på exportmarknaderna, eftersom en stor del av försäljningen sker på export. Nedskrivningsprövning 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 Norge är sårbar på grund av den koncentrerade kundstrukturen, men genomförd känslighetsanalys visar att kassaflödena kan förväntas vara tillräckliga även om marknadspositionen skulle försvagas något.

Verksamheten i Irland förvärvades 2017 och de antaganden som låg till grund för de beräkningar som gjordes vid förvärvstillfället ligger kvar som grund för nedskrivningsprövningen av den verksamheten. Verksamheten har hittills utvecklats bättre än plan och något nedskrivningsbehov föreligger inte.

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. De åtgärder, såsom förändringar i ledningen och minskning av personalstyrkan, som har vidtagits under de senaste åren har gett resultat. Under 2019 har produktionsvolymerna och försäljningen fortsatt öka och det underliggande rörelseresultatet är positivt. Verksamhetens position på marknaden är fortsatt stark och det är ledningens bedömning att fortsatt ökad försäljning tillsammans med kapacitetsförstärkande investeringar kommer att förbättra resultatet ytterligare. Någon nedskrivning av Goodwill har därför inte bedömts som nödvändig.

## Not 7 Arvode och kostnadsersättning till revisorer

MSEK	2019	2018
<b>PricewaterhouseCoopers (PwC)</b>		
Revisionsuppdrag	6	6
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdrag	0	0
Skatterådgivning	1	1
Övriga tjänster	0	0
<b>Summa</b>	<b>7</b>	<b>7</b>

Med revisionsuppdrag avses granskning av moderbolagets och koncernens finansiella rapporter, bokföring och styrelsens och vd:s förvaltning. I revisionsuppdraget ingår även andra uppgifter som hör till bolagets revision samt rådgivning 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 (0) MSEK varav – (0) MSEK avser revisionsuppdraget och – (0) MSEK avser skatterådgivning. Tjänsterna avser redovisningsmässig rådgivning avseende upprättande av finansiell rapportering samt annan redovisningsmässig och skattemässig rådgivning.

**Not 8 Finansiella intäkter och kostnader**

MSEK	Intäkter		Kostnader		Summa	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
<b>Lånefordringar och övriga fordringar</b>						
Övriga ränteintäkter	1	1	–	–	1	1
	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>Derivat använda i säkringsredovisning</b>						
Ränte- och valutawappar	–	–	–6	–13	–6	–13
	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–6</b>	<b>–13</b>	<b>–6</b>	<b>–13</b>
<b>Övriga finansiella skulder</b>						
Räntekostnader, pensionsplaner	–	–	–4	–2	–4	–2
Räntekostnader, upplåning	–	–	–44	–37	–44	–37
Räntekostnader, tilläggsköpeskillning	–	–	–13	–18	–13	–18
Övriga lånekostnader	–	–	–9	–5	–9	–5
Övriga räntekostnader	–	–	–7	–4	–7	–4
Finansiell kostnad leasing	–	–	–12	–13	–12	–13
Valutakurseffekter	–	–	–18	–8	–18	–8
	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–107</b>	<b>–87</b>	<b>–107</b>	<b>–87</b>
<b>Summa</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>–113</b>	<b>–100</b>	<b>–113</b>	<b>–99</b>

**Not 9 Valutakursdifferenser som påverkat resultatet**

MSEK	2019	2018
Valutakursdifferenser som påverkat rörelseresultatet	2	21
Valutakursdifferenser på finansiella poster	–18	–8
<b>Summa</b>	<b>–16</b>	<b>13</b>
<i>Kursdifferenser i rörelseresultatet inkluderar i:</i>		
Övriga rörelseintäkter/rörelsekostnader	2	21
<b>Summa</b>	<b>2</b>	<b>21</b>

**Not 10 Skatt**

Skatt på årets resultat, MSEK	2019	2018
<b>Aktuell skattekostnad (-)/skatteintäkt (+)</b>		
Årets skattekostnad/intäkt	–52	–37
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	–1	–1
<b>Summa aktuell skatt</b>	<b>–53</b>	<b>–38</b>
<b>Uppskjuten skattekostnad (-)/skatteintäkt (+)</b>		
Uppskjuten skatt från förändringar i temporära skillnader	–21	–10
Förändring av uppskjuten skatt pga ändrade skattesatser	1	9
Uppskjuten skatteintäkt från aktiverat underskottsavdrag	8	13
Utnyttjande av tidigare aktiverade underskottsavdrag	–	–7
Återföring av tidigare aktiverade underskottsavdrag	–11	–
<b>Summa uppskjuten skatt</b>	<b>–22</b>	<b>5</b>
<b>Summa redovisad skattekostnad</b>	<b>–75</b>	<b>–33</b>

Avstämning av effektiv skatt	2019		2018	
	%	MSEK	%	MSEK
Resultat före skatt		312		233
Förväntad skatt enligt gällande svensk skattesats	–21,4	–67	–22,0	–51
Effekt av andra skattesatser för utländska dotterföretag	3,0	9	3,4	8
Uppskjuten skatt på underskott, som inte aktiveras	–1,5	–5	–	–
Ej avdragsgilla kostnader	–0,9	–3	–1,3	–3
Ej skattepliktiga intäkter	0	0	0,1	0
Skatt hänförlig till tidigare år	–0,2	–1	–0,3	–1
Återläggning resultat intresseföretag	0,1	0	0,2	0
Förändring av uppskjuten skatt till följd av ändrade skattesatser i Sverige och Norge	0,4	1	3,9	9
Omvärdering av uppskjuten skatt hänförlig till underskott	–3,5	–11	–	–
Övrigt	–0,1	0	1,9	5
<b>Redovisad effektiv skatt</b>	<b>–24,1</b>	<b>–75</b>	<b>–14,1</b>	<b>–33</b>

Skatteposter som redovisats via övrigt totalresultat mot eget kapital, MSEK	2019	2018
Aktuariella vinster och förluster i förmånsbaserade pensionsplaner	2	2
Kassaflödessäkringar	1	2
<b>Summa skatteeffekter i övrigt totalresultat</b>	<b>3</b>	<b>3</b>

Skattesatserna i Sverige och Norge har ändrats 2019, från 22 procent respektive 23 procent, till 21,4 procent respektive 22 procent. Från och med år 2021 blir skattesatsen i Sverige 20,6 procent. Koncernen räknade om uppskjuten skatt 2018 avseende dessa länder till de nya skattesatserna som gäller från och med 2019. För Sverige värderades då den uppskjutna skatt, vars skattebas inte direkt förväntades ändras före 2021, i stället till 20,6 procent. Effekterna uppgick till 3 MSEK för Sverige och 6 MSEK för Norge. Under 2019 har ytterligare anpassningar till den nya skattesatsen gjorts för uppskjuten skatt i Sverige. Effekterna av skattesatsförändringen 2018 avseende Norge utgjordes huvudsakligen av justeringar för tidigare år.

Uppskjuten skattefordran/skatteskuld MSEK	Uppskjutna skattefordringar		Uppskjutna skatteskulder		Netto	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Immateriella tillgångar	–	–	160	167	–160	–167
Byggnader och mark	24	29	2	1	21	28
Maskiner och inventarier	–	–	50	35	–50	–35
Nyttjanderättstillgångar	6	6	–	–	6	6
Övriga tillgångar	0	2	12	14	–12	–12
Pensionsavsättningar	5	3	–	–	5	3
Övriga skulder	18	17	–	1	18	17
Underskottsavdrag	52	54	–	–	52	54
Övrigt	3	6	16	14	–13	–8
<b>Summa</b>	<b>106</b>	<b>116</b>	<b>240</b>	<b>230</b>	<b>–134</b>	<b>–114</b>
Kvittning av kvittningsbara tillgångar/skulder per jurisdiktion	–66	–61	–66	–61	–	–
<b>Summa, netto uppskjuten skattefordran/skatteskuld</b>	<b>40</b>	<b>55</b>	<b>174</b>	<b>169</b>	<b>–134</b>	<b>–114</b>

Uppskjutna skattefordringar/skatteskulder kvittningsbara inom samma jurisdiktion har netto redovisats under 2019 och 2018.

Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag, MSEK	Belopp vid årets ingång		Redovisat över resultaträkningen		Redovisat mot övrigt totalresultat		Förändringar vid förvärv/avyttring av bolag		Omräkningsdifferenser		Belopp vid årets utgång	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Immateriella tillgångar	–167	–185	10	23	–	–	–	0	–4	–5	–160	–167
Byggnader och mark	28	30	–7	–3	–	–	–	–	1	1	21	28
Maskiner och inventarier	–35	–17	–15	–18	–	–	–	0	0	0	–50	–35
Nyttjanderättstillgångar	6	5	0	1	–	–	–	–	0	0	6	6
Övriga tillgångar	–12	–10	0	–2	–	–	–	0	0	0	–12	–12
Pensionsavsättningar	3	2	0	0	2	2	–	–	–	–	5	3
Övriga skulder	17	11	0	4	1	2	–	0	0	0	18	17
Underskottsavdrag	54	41	–3	4	–	–	–	8	1	1	52	54
Övriga	–8	–3	–7	–3	–	–	–	–	1	–1	–13	–8
<b>Summa</b>	<b>–114</b>	<b>–127</b>	<b>–22</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>–</b>	<b>8</b>	<b>–1</b>	<b>–3</b>	<b>–134</b>	<b>–114</b>

#### Underskottsavdrag

Vid utgången av året hade koncernen underskottsavdrag på 308 (253) MSEK, varav 249 (253) utgör underlag för den uppskjutna skattefordran som uppgick till 52 (54) MSEK. 30 (40) MSEK av uppskjuten skattefordran avser underskott i Finland, vilka delvis har aktiverats. Förfallotiden för underskott i Finland är 10 år och kvarvarande livslängd för underskottsavdragen är som lägst sex år. Restande del av uppskjuten skattefordran för 2019, 22 (14) MSEK, avser Danmark, och har obegränsad livslängd.

Verksamheten i Finland har sedan den förvärvades 2015 uppvisat negativa resultat. Det har tagit längre tid än ursprungligen planerat att få verksamheten att uppvisa vinst. Under hela perioden har marknadsförutsättningarna varit goda, men en förhållandevis låg produktionsvolym och otillfredsställande effektivitet har orsakat höga produktionskostnader. De åtgärder, såsom förändringar i ledningen och minskning av personalstyrkan, som har vidtagits under de senaste åren har gett resultat. Under 2019 har produk-

tionsvolymerna och försäljningen fortsatt öka och det underliggande rörelseresultatet är positivt. Verksamhetens position på marknaden är fortsatt stark och det är ledningens bedömning att fortsatt ökad försäljning tillsammans med kapacitetsförstärkande investeringar kommer att förbättra resultatet ytterligare. Det är därför ledningens bedömning att den skattefordran som redovisas avseende förlusterna i Finland fortsatt bör redovisas i rapporten över finansiell ställning.

**Not 11 Immateriella anläggningstillgångar**

MSEK	Goodwill		Övriga immateriella anläggningstillgångar							
	2019	2018	Varumärken		Kund- och leverantörsrelationer		Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten, internt genererade		Summa övriga immateriella tillgångar	
			2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Akkumulerade anskaffningsvärden	940	922	461	455	742	728	37	34	1 240	1 217
Akkumulerade avskrivningar	–	–	–58	–54	–195	–145	–30	–24	–283	–222
<b>Redovisat värde</b>	<b>940</b>	<b>922</b>	<b>403</b>	<b>401</b>	<b>546</b>	<b>584</b>	<b>7</b>	<b>10</b>	<b>957</b>	<b>995</b>
Ingående balans	922	896	401	397	584	606	10	14	995	1 017
Investeringar	–	–	–	–	–	–	3	1	3	1
Förvärv	–	0	–	–	–	–	–	1	–	1
Försäljningar och utrangeringar	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Årets avskrivningar	–	–	–4	–4	–48	–47	–6	–6	–58	–57
Omräkningsdifferenser	18	26	6	9	11	24	0	0	16	33
<b>Redovisat värde</b>	<b>940</b>	<b>922</b>	<b>403</b>	<b>401</b>	<b>546</b>	<b>584</b>	<b>7</b>	<b>10</b>	<b>957</b>	<b>995</b>
<b>Fördelning av Goodwill, varumärken och kund-/leverantörsrelationer</b>										
Sverige	121	121	144 <sup>1)</sup>	144 <sup>1)</sup>	19	22				
Danmark	207	204	90 <sup>2)</sup>	88 <sup>2)</sup>	25	28				
Norge	366	355	97 <sup>3)</sup>	94 <sup>3)</sup>	54	68				
Irland	216	213	72 <sup>4)</sup>	75 <sup>4)</sup>	448	466				
Finland	30	29	–	–	–	–				
<b>Summa</b>	<b>940</b>	<b>922</b>	<b>403</b>	<b>401</b>	<b>546</b>	<b>584</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 12 Materiella anläggningstillgångar**

MSEK	Mark och markanläggningar		Byggnader och mark		Maskiner och andra tekniska anläggningar		Inventarier, verktyg och installationer		Pågående nyanläggningar		Summa materiella anläggningstillgångar	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Accumulerade anskaffningsvärden	25	25	988	882	2 811	2 522	362	268	188	213	4 374	3 909
Accumulerade avskrivningar	-9	-8	-462	-358	-1 947	-1 745	-205	-179	-	-	-2 623	-2 290
Accumulerade nedskrivningar	-	-	-	-68	-	-66	-	-1	-3	-3	-3	-138
<b>Redovisat värde</b>	<b>16</b>	<b>17</b>	<b>526</b>	<b>455</b>	<b>864</b>	<b>711</b>	<b>157</b>	<b>88</b>	<b>185</b>	<b>210</b>	<b>1 748</b>	<b>1 481</b>
Redovisat värde vid årets början	17	18	455	355	711	623	88	78	210	170	1 481	1 244
Investeringar <sup>1)</sup>	-	4	52	108	114	162	14	11	248	78	428	363
Förvärv	-	-	-	-	-	24	-	6	-	1	-	31
Försäljningar och utrangeringar	0	-	-1	0	-11	-2	-1	1	-	-5	-13	-6
Årets avskrivningar	-1	-1	-30	-27	-125	-136	-24	-20	-	-	-180	-183
Omklassificeringar	-	-5	43	5	165	22	78	11	-272	-36	15	-3
Omräkningsdifferenser	0	0	6	14	11	17	1	1	-1	1	17	34
<b>Redovisat värde</b>	<b>16</b>	<b>17</b>	<b>526</b>	<b>455</b>	<b>864</b>	<b>711</b>	<b>157</b>	<b>88</b>	<b>185</b>	<b>210</b>	<b>1 748</b>	<b>1 481</b>

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

Inga statliga stöd som påverkat investeringsvärdena har erhållits under 2019 eller 2018. För ytterligare upplysningar om av- och nedskrivningar se Not 6.

**Not 13 Nyttjanderättstillgångar**

Från och med räkenskapsåret 2019 redovisas nyttjanderättstillgångar separat. Information om övergången till IFRS 16, Leasingavtal, framgår i not 30.

MSEK	Byggnader och mark		Maskiner och andra tekniska anläggningar <sup>1)</sup>		Summa nyttjanderättstillgångar	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Accumulerade anskaffningsvärden	560	572	175	209	735	781
Accumulerade avskrivningar	-236	-196	-71	-93	-307	-290
Accumulerade nedskrivningar	-2	-6	-	-	-2	-6
<b>Redovisat värde</b>	<b>322</b>	<b>370</b>	<b>104</b>	<b>116</b>	<b>427</b>	<b>486</b>
Redovisat värde vid årets början	370	369	116	58	486	427
Investeringar/Tillskott av nyttjanderättstillgångar	9	16	29	50	37	65
Förvärv	-	50	-	43	-	93
Försäljningar, utrangeringar och minskning av nyttjanderättstillgångar	0	-14	-4	-5	-4	-18
Årets avskrivningar	-47	-53	-38	-32	-85	-84
Årets nedskrivningar	-2	-6	-	-	-2	-6
Omklassificeringar	-15	3	-	-	-15	3
Omräkningsdifferenser	8	5	2	1	9	6
<b>Redovisat värde</b>	<b>322</b>	<b>370</b>	<b>104</b>	<b>116</b>	<b>427</b>	<b>486</b>

<sup>1)</sup> Maskiner och andra tekniska anläggningar inkluderar inventarier, verktyg och installationer.

**Övriga upplysningar om leasingavtal som inte framgår tydligt i de finansiella rapporterna eller som behöver redovisas separat.**

Långfristiga och kortfristiga leasingfordringar om 9 (10) MSEK respektive 2 (2) MSEK avser vidareuthyrning av nyttjanderätt.

MSEK	2019	2018
Räntekostnader	-12	-13
Hyreskostnader för korttidsleasing	-7	-6
tillgångar av lågt värde som inte ingår i kostnaden för korttidsleasing	-8	-5
variabla leasingbetalningar som inte ingår i leaseingskulder	-7	-4
Enligt kassaflödesanalysen		
investeringar i nyttjanderättstillgångar	-1	-1
utbetalningar avseende amortering av leaseingskulder	-84	-81
<b>Totalt kassaflöde för leasingavtal</b>	<b>-118</b>	<b>-109</b>
Varav intäkter från vidareuthyrning av nyttjanderätter		
räntintäkter (ingår i netto räntekostnader)	0	0
hyresintäkter (ingår i amorteringar av leaseingskulder)	2	1

**Not 14 Andelar i intresseföretag**

MSEK	31 dec 2019	31 dec 2018
Ingående balans	41	40
Andel i intresseföretags resultat	1	2
Övrig justering	–	–2
Omräkningsdifferens	1	1
<b>Redovisat värde</b>	<b>43</b>	<b>41</b>

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

**Koncernens innehav i intresseföretag 31 december 2019**

	Bolagsnamn	Org.nummer	Säte	Antal aktier	Kapitalandel, %	Redovisat värde i koncernen 2019, MSEK	Redovisat värde i koncernen 2018, MSEK
Intrasseföretag i koncernen:							
Danmark	Farmfood A/S	27 121 977	Loegstoer	10 000	33,3	28	26
Norge	Nærbø Kyllingslakt AS	985 228 175	Nærbø, Hå	3 875	50,0	15	15
<b>Summa</b>						<b>43</b>	<b>41</b>

**Not 15 Långfristiga finansiella tillgångar**

MSEK	31 dec 2019	31 dec 2018
Andra långfristiga, finansiella anläggningstillgångar	3	5
Övriga aktier och andelar	1	0
<i>Summa</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Långfristiga leasingfordringar	9	10
<b>Summa</b>	<b>13</b>	<b>15</b>

Långfristiga leasingfordringar avser vidareuthyrning av nyttjandetillgång.

**Not 16 Biologiska tillgångar**

MSEK	31 dec 2019	31 dec 2018
Ingående balans	94	72
Förändring i antalet höns	–6	3
Förändring i nettoomsättning per höna	17	32
Förändring av produktionskostnad	0	0
Övrigt	–6	–13
<b>Utgående balans</b>	<b>99</b>	<b>94</b>

De biologiska tillgångarna består i huvudsak av hönor (föräldrar-djur) 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 160 kycklingar mellan vecka 25 och vecka 60. Produktionskostnader omfattar direkta kostnader såsom foder, hyra och energi. Vid årets slut fanns ca 514 000 (555 000) hönor med ett totalt verkligt värde efter avdrag för försäljningsomkostnader på 72 (68) MSEK.

**Information om intresseföretag 2019**

MSEK	Tillgångar	Skulder	Netto-omsättning	Årets resultat
Farmfood A/S	174	90	316	5
Nærbø Kyllingslakt AS	32	22	85	–1

**Information om intresseföretag 2018**

MSEK	Tillgångar	Skulder	Netto-omsättning	Årets resultat
Farmfood A/S	174	90	303	6
Nærbø Kyllingslakt AS	30	21	76	–1

**Not 17 Varulager**

MSEK	31 dec 2019	31 dec 2018
Råvaror och förnödenheter	175	158
Varor under tillverkning	12	17
Färdiga varor och handelsvaror	540	480
<b>Summa</b>	<b>727</b>	<b>655</b>

Av årets varulager är 158 (42) MSEK värderat till nettoförsäljningsvärde. Under året har nedskrivningar redovisats på 4 (17) MSEK. Under året har tidigare nedskrivningar återförts om 2 (24) MSEK avseende lager där nedskrivningsbehovet inte längre kvarstår. Inga varor har ställts som säkerhet för lån och andra förpliktelser.



**Not 18 Kundfordringar och övriga fordringar**

MSEK	31 dec 2019	31 dec 2018
Kundfordringar	901	850
Övriga kortfristiga fordringar	93	115
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	89	176
<b>Summa</b>	<b>1 083</b>	<b>1 141</b>

**Förändringen i förlustreserven under räkenskapsåret specificeras nedan:**

	Kundfordringar	
	2019	2018
<b>Ingående balans per 1 januari 2019 – beräknad i enlighet med IFRS 9</b>	<b>28</b>	<b>28</b>
Ökning av förlustreserven, förvärvade bolag	–	–
Ökning av förlustreserven, förändring redovisad i resultaträkningen	8	15
Under året bortskrivna kundfordringar	0	–6
Återföring av ej utnyttjat belopp	–6	–9
<b>Utgående balans 31 december</b>	<b>31</b>	<b>28</b>

**Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter MSEK**

	31 dec 2019	31 dec 2018
Förutbetalda hyror	1	3
Förutbetalda försäkringar	0	1
Förskottsbetalningar till kontrakterade broilerproducenter	20	18
Förutbetalda räntor	0	–
Övriga förutbetalda kostnader	66	153
Övriga upplupna intäkter	1	1
<b>Summa</b>	<b>89</b>	<b>176</b>

Åldersanalys av kundfordringar, MSEK	31 dec 2019	Förväntad förlustnivå i %	Kreditförlust-reserv	31 dec 2018	Förväntad förlustnivå i %	Kreditförlust-reserv
Ej förfallna fordringar	632	–	–	628	–	–
Förfallna fordringar						
< 31 dagar	196	–	–	167	–	–
31–60 dagar	43	–	–	–14	–	–
61–90 dagar	10	–	–	76	15%	12
> 90 dagar	52	60%	31	21	76%	16
<b>Summa</b>	<b>932</b>		<b>31</b>	<b>878</b>		<b>28</b>
Avsättningar för osäkra kundfordringar	–31			–28		
<b>Summa</b>	<b>901</b>			<b>850</b>		

För information om värdering av kundfordringar se Not 22.

**Not 19 Kortfristiga räntebärande tillgångar och likvida medel**

MSEK	31 dec 2019	31 dec 2018
Kassa och bank	194	89
Kortfristiga leasingfordringar	2	2
<b>Summa</b>	<b>196</b>	<b>91</b>

Som kortfristiga räntebärande tillgångar redovisas fordringar med löptid upp till ett år. Kortfristiga leasingfordringar avser vidareuthyrning av nyttjanderätter.

**Not 20 Eget kapital****Aktiekapital**

Aktiekapitalet uppgick till 659 663 (659 663) SEK och fördelas på 66 060 890 (66 060 890) aktier varav utestående aktier uppgick till 65 358 603 (65 318 465). Det finns endast ett aktieslag med lika rösträtt och rätt i bolagets vinst och kapital. Kvotvärde per aktie uppgick till 0,009986 (0,009986) SEK. Varje aktie motsvarar en röst.

**Övrigt tillskjutet kapital**

Avser eget kapital tillskjutet från aktieägarna och efter avdrag för utdelning till aktieägare. Utdelning under 2019 uppgick till 131 (118) MSEK. Inga återköp av aktier har gjorts under året.

**Säkringsreserv**

Kassaflödessäkring där den säkrade transaktionen ännu inte ägt rum, omfattar säkringsreserv den ackumulerade effektiva andelen av vinster och förluster hänförligt 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.

**Omräkningsreserv**

Omräkningsreserven ingår alla valutakursdifferenser som uppstår vid omräkning av finansiella rapporter från utländska verksamheter som har upprättat sina finansiella rapporter i annan valuta än den valuta som koncernens finansiella rapporter presenteras i, som är svenska kronor.

I omräkningsreserven innefattas även vinster och förluster på säkringsinstrument som kvalificerar sig som säkring av en nettoinvestering i utländsk verksamhet.

**Balanserade vinstmedel**

I denna post ingår huvudsakligen intjänade vinstmedel i koncernen, aktuariella vinster och förluster i pensionsplaner, återköp av aktier och prestationsbaserade incitamentsprogram. Här har även övergångseffekt i samband med övergången till IFRS 16 Leasing-avtal redovisats.

**Innehav utan bestämmande inflytande**

Avser 51 procent av aktierna i Rokkedahl Food Aps som förvärdades den 1 september 2018.

**Resultat per aktie**

	2019	2018
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare, MSEK	325	199
Genomsnittligt antal aktier	65 358 083	65 285 191
Resultat per aktie, SEK	3,60	3,05

**Eget kapital per aktie**

	2019	2018
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare, MSEK	1 738	1 586
Utestående antal aktier	65 358 603	65 318 465
Eget kapital per aktie, SEK	26,58	24,60

**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 21 Räntebärande skulder****Långfristiga räntebärande skulder**

MSEK	Not	31 dec 2019	31 dec 2018
Långfristiga skulder till kreditinstitut		1 925	1 949
Derivatinstrument		11	11
Långfristiga leasingsskulder		381	421
<b>Summa</b>		<b>2 317</b>	<b>2 381</b>

**Kortfristiga räntebärande skulder**

MSEK	Not	31 dec 2019	31 dec 2018
Derivatinstrument		4	1
Kortfristiga leasingsskulder		73	76
<b>Summa</b>		<b>77</b>	<b>77</b>

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

**Syndikerad kreditfacilitet**

Ett syndikerat låneavtal tecknades 2016 vilket ersatte tidigare finansiering. Den 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 förlängdes under 2018 med två år till ett slutligt förfall i december 2023. Dessutom höjdes den delen i låneavtalet som ger en möjlighet att vid behov utöka lånefaciliteterna från 1 250 MSEK till 2 000 MSEK. Faciliteterna är tillgängliga för Scandinavian Standard Nordic AB och utvalda dotterföretag. Möjligheten för koncernen att ta upp nya lån regleras i låneavtalet. Förändringen har redovisats som en förlängning av befintligt låneavtal då lånevillkoren i stort överensstämmer med tidigare villkor.

**Kovenanter**

Det syndikerade låneavtalet innehåller en kovenant avseende skuldsättningsgrad (kvotförhållandet mellan räntebärande 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 2019.

**Not 22 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 valutarisik genom att valutakursförändringar påverkar koncernens resultaträkning och rapport över finansiell ställning.

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

**Transaktionsexponering**

Målsättningen för Scandi Standard är att minimera exponeringen för valutakursförändringar inom Europa och övriga världen vid exporthandel.

**Fördelning kundfordringar per valuta**

MSEK	31 dec 2019	31 dec 2018
SEK	128	141
DKK	145	143
NOK	100	89
EUR	509	493
Övriga valutor	49	12
<b>Summa</b>	<b>932</b>	<b>878</b>

**Fördelning leverantörsskulder per valuta**

MSEK	31 dec 2019	31 dec 2018
SEK	588	262
DKK	302	229
NOK	178	87
EUR	45	319
Övriga valutor	4	4
<b>Summa</b>	<b>1 117</b>	<b>901</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 bolaget 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 DKK, NOK och EUR som är säkrade.

En förändring av den svenska kronan jämfört med övriga valutor med 5 procent skulle påverka det egna kapitalet med +/- 150 (146) MSEK utan hänsyn tagen till egetkapitalsäkring. Med hänsyn tagen till egetkapitalsäkring skulle eget kapital förändras med +/- 93 (90) 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 valutarisik 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 förändring av den svenska kronan gentemot dotterföretagens valutor skulle vid en omräkning av rörelseresultatet ha en ungefärlig påverkan på rörelseresultatet med +/- 18 (15) MSEK. Påverkan fördelar sig enligt följande: DKK/SEK +/- 5 (5) MSEK, NOK/SEK +/- 8 (6) MSEK och EUR/SEK +/- 5 (4) MSEK. Beräkningen utgår från att allt annat är lika och tar inte hänsyn till eventuellt förändrade priser och kundbeteende vid förändrade valutakurser.

**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 2019 inklusive utestående ränteswappar, har en vägd genomsnittlig räntebindningstid på 16 (21) månader.

### REFINANSIERINGSRISK OCH LIKVIDITETSRIK

Med refinansieringsrisk avses risken att kostnaden blir högre och finansieringsmöjligheterna begränsade när lån och krediter ska omsättas. Likviditetsrisk är risken för att betalningsförpliktelser inte kan fullgöras. Scandi Standard begränsar refinansieringsrisken genom att ha god spridning på motparter för sina lånefaciliteter. Den vägda genomsnittliga löptiden på skulder till kreditinstitut var per den 31 december 2019 4 (5) 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 kreditfaciliteter, uppgick till 655 (557) MSEK per den 31 december 2019.

#### Valutafördelning och förfallostruktur, skulder till kreditinstitut 2019

MSEK	2020	2021	2022	2023	2024-	Summa
SEK	14	14	14	802	-	843
NOK	17	17	17	493	-	544
DKK	7	7	7	405	-	425
EUR	7	7	7	269	-	290
<b>Summa</b>	<b>44</b>	<b>44</b>	<b>44</b>	<b>1 969</b>	<b>-</b>	<b>2 102</b>
Varav ränta	42	42	42	42	-	168

#### Valutafördelning och förfallostruktur, skulder till kreditinstitut 2018

MSEK	2019	2020	2021	2022	2023-	Summa
SEK	17	17	17	17	805	875
NOK	16	16	16	16	477	541
DKK	9	9	9	9	401	435
EUR	8	8	8	8	275	309
<b>Summa</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>1 959</b>	<b>2 160</b>
Varav ränta	48	48	48	48	48	240

#### Förfallostruktur derivatinstrument, nominella belopp 2019-12-31

MSEK	2020	2021	2022	2023-	Verkligt värde
Valutaderivat	259	-	-	-	-4
Räntederivat	894	-	367	359	-11
<b>Summa</b>	<b>1 154</b>	<b>-</b>	<b>367</b>	<b>359</b>	<b>-16</b>

#### Förfallostruktur derivatinstrument, nominella belopp 2018-12-31

MSEK	2019	2020	2021	2022-	Verkligt värde
Valutaderivat	190	-	-	-	-1
Räntederivat	-	886	-	719	-11
<b>Summa</b>	<b>190</b>	<b>886</b>	<b>-</b>	<b>719</b>	<b>-12</b>

#### Valutafördelning och förfallostruktur, skulder avseende leasing 2019

MSEK	2020	2021	2022	2023	2024-	Summa
SEK	24	21	16	14	44	119
NOK	32	31	30	30	123	246
DKK	22	26	19	13	45	125
EUR	6	3	3	2	6	20
<b>Summa</b>	<b>84</b>	<b>82</b>	<b>67</b>	<b>59</b>	<b>218</b>	<b>510</b>
Varav ränta	11	9	8	6	22	56

#### Valutafördelning och förfallostruktur, skulder avseende leasing 2018

MSEK	2019	2020	2021	2022	2023-	Summa
SEK	25	24	20	16	61	145
NOK	29	29	28	27	142	255
DKK	26	24	20	16	57	142
EUR	8	5	2	2	7	24
<b>Summa</b>	<b>89</b>	<b>82</b>	<b>70</b>	<b>61</b>	<b>266</b>	<b>567</b>
Varav ränta	13	12	11	7	27	70

Förfallotiden för kortfristiga skulder är upp till ett år. Leverantörs-skulderna förfaller normalt inom cirka 60 dagar.

### KREDIT- OCH MOTPARTSRIK

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 tilläggsköpeskilling som vid tidpunkten för bokslutet beräknas till 234 (346) MSEK och ska erläggas årligen fram till 2021. Beloppets storlek är beroende av utvecklingen på rörelseresultatet före avskrivningar (EBITDA) för den förvärvade verksamheten. Beloppet har bedömts som det mest sannolika utfallet och detta har redovisats som skuld.

## Säkringsinstrument med tillhörande säkrade poster och derivatinstrument

	Genomsnittligt säkringspris/-kurs	Nominellt belopp Återstående löptid		Nominellt belopp		Tillgångar		Skulder		Årets värdeförändring	Ackumulerad värdeförändring
		< 1 år	> 1 år	31 dec 2019	31 dec 2018	Bokfört värde	Bokfört värde	Bokfört värde	Bokfört värde		
MSEK						31 dec 2019	31 dec 2018	31 dec 2019	31 dec 2018	2019	31 dec 2019
<b>Kassaflödessäkringar</b>											
<i>Ränterelaterade kontrakt</i>											
Ränteswap	0,90%	312	624	936	923	–	–	–12	–13	1	–12
Räntegolv	–0,23%	676	–	676	671	1	2	–	–	–1	0
<i>Valutarelaterade kontrakt</i>											
Valutaterminer											
EUR/DKK	7,45	103	–	103	–	–	–	0	–		
GBP/DKK	8,29	77	–	77	141	–	–	–5	–1		
USD/DKK	6,61	79	–	79	48	–	–	0	–1		
<b>Summa säkringsinstrument</b>		<b>1 248</b>	<b>624</b>	<b>1 872</b>	<b>1 784</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>–16</b>	<b>–14</b>	<b>–4</b>	<b>–16</b>
<b>Säkring av nettoinvestering i utlandsverksamhet</b>											
<i>Valutarelaterade kontrakt</i>											
Säkringsinstrument – Lån		–	1 139	1 139	1 123	–	–	1 139	1 123	–3	–
Säkrad post – nettoinvestering i utlandsverksamhet		–	1 139	1 139	1 123	1 139	1 123	–	–	3	–
<b>Summa derivatinstrument</b>						<b>–</b>	<b>–</b>	<b>1 139</b>	<b>1 123</b>	<b>–</b>	<b>–</b>

## Typer av säkringsredovisning som tillämpas i koncernredovisningen

Typ av exponering	Typ av säkrad post	Säkrad risk	Säkringsinstrument	Säkringsredovisningsmodell <sup>1)</sup>
Ränteexponering	Lån med rörlig ränta	Ränterisk	Ränteswap	Kassaflödessäkring
Valutaexponering	Prognostiserade inköp och försäljningar i utländsk valuta	Valutarisk	Valutaterminer	Kassaflödessäkring
Valutaexponering	Investeringar i utlandsverksamhet	Valutarisk	Lån i utländsk valuta	Säkring av nettoinvestering

<sup>1)</sup> Avvikelser i kritiska villkor mellan säkringsinstrument och säkrad post utgör för samtliga säkringstyper den huvudsakliga källan för ineffektivitet.

**Finansiella tillgångar och skulder fördelade per värderingskategori 31 december 2019**

31 dec 2019, MSEK	Värderat till upplupet anskaffningsvärde	Värderat till verkligt värde via resultaträkningen <sup>1)</sup>	Värderat till verkligt värde via övrigt totalresultat <sup>1)</sup>
<b>TILLGÅNGAR</b>			
Övriga långfristiga finansiella anläggningstillgångar	4	–	–
Leasingfordringar	10	–	–
Biologiska tillgångar	–	99	–
Kundfordringar och övriga rörelsefordringar	901	–	–
Derivat som används i säkringsredovisningen	–	–	–
Likvida medel	194	–	–
<b>Summa tillgångar</b>	<b>1 110</b>	<b>99</b>	<b>–</b>
<b>SKULDER</b>			
Långfristig del av räntebärande skulder	1 925	–	–
Övriga långfristiga skulder	–	116	–
Leasingskulder	454	–	–
Derivat som används i säkringsredovisningen	–	–	16
Kortfristig del av räntebärande skulder	0	–	–
Övriga kortfristiga skulder	–	118	–
Leverantörsskulder och andra rörelseskulder	1 117	–	–
<b>Summa finansiella skulder</b>	<b>3 495</b>	<b>234</b>	<b>16</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.

**Finansiella tillgångar och skulder fördelade per värderingskategori 31 december 2018**

31 dec 2018, MSEK	Värderat till upplupet anskaffningsvärde	Värderat till verkligt värde via resultaträkningen <sup>1)</sup>	Värderat till verkligt värde via övrigt totalresultat <sup>1)</sup>
<b>TILLGÅNGAR</b>			
Övriga långfristiga finansiella anläggningstillgångar	5	–	–
Leasingfordringar	12	–	–
Biologiska tillgångar	–	94	–
Kundfordringar och övriga rörelsefordringar	850	–	–
Derivat som används i säkringsredovisningen	–	–	–
Likvida medel	89	–	–
<b>Summa tillgångar</b>	<b>956</b>	<b>94</b>	<b>–</b>
<b>SKULDER</b>			
Långfristig del av räntebärande skulder	1 949	–	–
Övriga långfristiga skulder	–	218	–
Leasingskulder	497	–	–
Derivat som används i säkringsredovisningen	–	–	12
Kortfristig del av räntebärande skulder	0	–	–
Övriga kortfristiga skulder	–	128	–
Leverantörsskulder och andra rörelseskulder	901	–	–
<b>Summa finansiella skulder</b>	<b>3 347</b>	<b>346</b>	<b>12</b>

**Not 23 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, Lantmännen 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 stiftelsens 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 rapporten över finansiell ställning, under 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:**

<b>Förmånsbestämda pensionsplaner, MSEK</b>	<b>31 dec 2019</b>	<b>31 dec 2018</b>
<i>Fonderade planer</i>		
Förmånsbestämda förpliktelser enligt svenska PRI	199	180
Förvaltningstillgångars verkliga värde	-176	-167
<b>Summa nettovärde, fonderade planer</b>	<b>23</b>	<b>13</b>
Överskott i fonderad pensionsplan redovisad som tillgång	-	-
Delvis fonderad pensionsplan redovisad som skuld	23	13
<i>Ofonderade planer</i>		
Övriga ofonderade förpliktelser	3	3
<b>Summa, ofonderade planer</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
<b>Avsättning för pensioner, nettovärde</b>	<b>26</b>	<b>16</b>

Förmånsbestämda pensionsplaner finns i Sverige och Irland.

<b>Pensionskostnad i resultaträkningen, MSEK</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
<i>Förmånsbestämda planer</i>		
Kostnad för pensioner intjänade under året		
Ränteintäkter/räntekostnader	-4	-2
<b>Kostnad förmånsbestämda planer</b>	<b>-4</b>	<b>-2</b>
Kostnad avgiftsbestämda planer	-99	-92
<b>Total pensionskostnad</b>	<b>-104</b>	<b>-94</b>
<i>Kostnaden redovisas på följande rader i resultaträkningen</i>		
Personalkostnader, Not 5	-99	-92
Finansiella kostnader, Not 8	-4	-2
<b>Total pensionskostnad</b>	<b>-104</b>	<b>-94</b>

<b>Pensionsrelaterade avgifter i övrigt totalresultat, MSEK</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
<i>Förmånsbestämda planer</i>		
Avkastning på förvaltningstillgångar utöver vad som redovisas som ränteintäkt i resultaträkningen	13	8
Omvärdering av pensionsförpliktelser:		
- Erfarenhetsbaserad justering av förpliktelsen	-1	-1
- Effekter av ändrade demografiska antaganden	-4	-3
- Effekter av ändrade finansiella antaganden	-20	-11
<b>Summa omvärdering av pensionsförpliktelser</b>	<b>-25</b>	<b>-15</b>
<b>Summa aktuariella vinster (+), förluster (-)</b>	<b>-11</b>	<b>-7</b>
Skatt på ovanstående poster	2	2
<b>Summa redovisad i Övrigt totalresultat</b>	<b>-9</b>	<b>-6</b>

**Förändringar av förpliktelser, tillgångar och nettobelopp:**

	Förmånsbaserade förpliktelser		Förvaltnings-tillgångar		Netto	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
<b>31 december, MSEK</b>						
Ingående balans, fonderade planer	180	170	-167	-163	13	7
Kostnader avseende tjänstgöring under året	-2	-2	-	-	-2	-2
Räntor redovisade i resultaträkningen	4	4	-4	-4	0	0
Utbetalning av pensionsersättning	-8	-7	-	-	-8	-7
Utbetald kompensation till arbetsgivare	-	-	8	7	-	7
Avkastning på förvaltningstillgångar utöver redovisad ränta	-	-	-13	-8	-13	-8
Omvärdering av pensionsförpliktelse redovisad i övrigt totalresultat	25	15	-	-	25	15
<b>Utgående balans, fonderade planer</b>	<b>199</b>	<b>180</b>	<b>-176</b>	<b>-167</b>	<b>23</b>	<b>13</b>
Ofonderade planer	3	3	-	-	3	3
<b>Utgående balans, pensionsskuld</b>	<b>202</b>	<b>183</b>	<b>-176</b>	<b>-167</b>	<b>26</b>	<b>16</b>

En minskning av diskonteringsräntan med 0,25 procentenheter skulle öka pensionsförpliktelsen med cirka 7 (7) MSEK medan en ökning av diskonteringsräntan med 0,25 procentenheter skulle minska förpliktelsen med cirka 7 (6) MSEK. En förändring av livslängdsantagandena med ett år skulle förändra förpliktelsen med cirka 9 (8) MSEK. Ändrade antaganden gällande inflationen med 0,25 procentenheter skulle ändra förpliktelsen med cirka 7 (6) MSEK. Pensionsstiftelsen hade en avkastning på 10 (7) procent, och en förändring med 1 procentenhet skulle ändra förvaltningstillgångarnas värde med cirka 2 (2) MSEK.

De fonderade planerna omfattar 49,6 (53,4) procent fribrevshavare och 50,4 (46,6) procent pensionärer. Löptiden är 15 (15) år.

Förväntade utbetalningar av pensioner avseende förmånsbestämda pensionsplaner under 2020 uppgår till 8 MSEK.

**Verkligt värde på förvaltningstillgångar och andel av de totala förvaltningstillgångarna**

	2019		2018	
	MSEK	%	MSEK	%
Fastigheter	71	40,3	94	56,3
Fastränteplaceringar	46	26,1	28	16,6
Aktieplaceringar	39	22,2	34	20,5
Alternativa placeringar	10	5,7	8	4,8
Likvida medel	10	5,7	3	1,8
<b>Summa</b>	<b>176</b>	<b>100</b>	<b>167</b>	<b>100,0</b>

Samtliga aktieplaceringar avser noterade placeringar.

<b>Aktuariella antaganden</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Diskonteringsränta	1,50%	2,25%
Framtida ökning av pensioner	2,00%	2,00%
Inflation	2,00%	2,00%
<b>Dödlighetstabell</b>	<b>DUS14</b>	<b>DUS14</b>

För vissa anställda i Sverige erläggs försäkringspremier 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, 99 (92) MSEK, avser 4 (4) MSEK premier till Alecta för traditionell ITP. Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade. Per den 31 december 2019 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 148 (142) 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 24 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	31 dec 2019	31 dec 2018
Omstruktureringskostnader	2	7
Övriga avsättningar	3	2
<b>Summa</b>	<b>5</b>	<b>10</b>

**Not 25 Leverantörsskulder och övriga skulder**

MSEK	31 dec 2019	31 dec 2018
Leverantörsskulder	1 117	901
Övriga kortfristiga skulder	254	243
Kortfristiga leasingskulder	73	76
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	412	353
<b>Summa</b>	<b>1 855</b>	<b>1 573</b>

**Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter**

MSEK	31 dec 2019	31 dec 2018
Upplupna personalrelaterade kostnader	239	212
Skuld avseende rabatter, bonus	37	32
Övriga upplupna kostnader	136	109
Förutbetalda intäkter	0	1
<b>Summa</b>	<b>412</b>	<b>353</b>

**Not 26 Transaktioner med närstående**

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

Fordringar hos och skulder till intresseföretag redovisas i Not 15 och 25. Övrig information om intresseföretagen återfinns i Not 14.

**Ägartransaktioner**

MSEK	2019	2018
Hyra till Lantmännen	2	2

**Övriga transaktioner med närstående**

	2019	2018
Koncerninterna inköp, andel av de totala inköpen, %	7,4	9,7
Koncernintern försäljning, andel av total försäljning, %	6,6	6,5
Köp av varor och tjänster från intresseföretag, MSEK	90	67
Försäljning av varor och tjänster till intresseföretag, MSEK	74	77
Övriga transaktioner med intresseföretag, MSEK	4	7
Överföring av kapital från pensionsfonden, krediterad, MSEK	8	7

**Not 27 Förvärvade verksamheter**

Scandi Standard har inte genomfört några förvärv under 2019.

**Förvärv av 51 procent av aktierna i Rokkedahl Food ApS 2018**

Under 2018 förvärvade koncernföretaget Danpo A/S, som ingår i segment Danmark, 51 procent av aktierna i Rokkedahl Food ApS. Förvärvet skedde genom en apportemission där kundkontrakt tillhörande Danpo A/S tillfördes Rokkedahl Food ApS.

**Förvärv av Carton Bros ULC 2017**

I samband med förvärvet av Carton Bros ULC i Irland 2017 skuldfördes tilläggsköpeskillning på nominellt ca 35 MEUR. Beloppet omvärderas vid slutet av varje rapportperiod med avseende på förväntad utbetalning och förändringen belastar årets resultat. Under 2019 har ingen omvärdering skett då förväntad utbetalning inte har förändrats. Den andra delen av tilläggsköpeskillningen, om 133 MSEK, utbetalades i tredje kvartalet 2019. Den första delen uppgick till 0,4 MEUR och utbetalades 2018.

	2019	2018 Rokkedahl Food ApS
<b>MSEK</b>		
<b>Förvärvspris</b>		
Kontant betalning	–	–
Utställda aktier	–	–
Tilläggsköpeskillning, skuldförd	–	–
Skuld avseende förvärv av minoritet	–	–
<b>Summa</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
<b>Förvärvade tillgångar och skulder till verkligt värde</b>		
Varumärke	–	–
Övriga immateriella tillgångar	–	–
Avsättningar mm	–	–
Uppskjuten skatt	–	8
Maskiner och inventarier	–	73
Varulager	–	11
Övriga omsättnings- och anläggningstillgångar	–	6
Skulder	–	–6
<b>Förvärvade nettotillgångar, totalt</b>	<b>–</b>	<b>92</b>
Kassa och bank	–	–
Upplåning	–	–92
<b>Förvärvad nettolåneskuld</b>	<b>–</b>	<b>–92</b>
<b>Innehav utan bestämmande inflytande</b>	<b>–</b>	<b>0</b>
<b>Goodwill</b>	<b>–</b>	<b>0</b>
<b>Summa</b>	<b>–</b>	<b>0</b>

		Rokkedahl Food ApS
<b>MSEK</b>		
<b>Förvärvens påverkan på koncernens likvida medel</b>		
Erlagd köpeskillning för årets förvärv	–	–
Likvida medel i förvärvade bolag	–	–
<b>Summa</b>	<b>–</b>	<b>–</b>

**Not 28 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser**

Ställda säkerheter MSEK	För egna skulder	
	31 dec 2019	31 dec 2018
Fastighetsinteckningar	242	242
<b>Summa</b>	<b>242</b>	<b>242</b>
<b>Eventalförpliktelser</b>		
<b>MSEK</b>	<b>31 dec 2019</b>	<b>31 dec 2018</b>
Proprieborgen långfristig kreditfacilitet	2 200	2 241
Hyresgaranti	1	–
Övriga eventalförpliktelser	318	57
<b>Summa</b>	<b>2 520</b>	<b>2 298</b>

Moderbolaget Scandi Standard AB (publ) har ingått ett borgensåtagande (proprieborgen) för Kronfågel AB avseende hyresavtal. Årshyran för avtalet uppgår till 10 MSEK.

**Not 29 Noter till kassaflödesanalysen**

1) Betalda finansiella poster netto, MSEK	2019	2018
Erhållna räntor	0	1
Betalda räntor	-64	-74
Övriga betalda finansiella poster	-9	-5
<b>Summa</b>	<b>-72</b>	<b>-78</b>

2) Företagsförvärv, MSEK	2019	2018
<i>Förvärvade tillgångar och skulder</i>		
Materiella anläggningstillgångar	-	73
Immateriella anläggningstillgångar	-	0
Varulager	-	11
Kundfordringar och andra fordringar	-	14
Skulder	-	-98
Likvida medel	-	-
<b>Summa</b>	<b>-</b>	<b>0</b>
Tilläggsköpeskillning, skuldförd	133	4
Avsättning för förvärv av minoritet	-	-
Utställda aktier	-	-
<b>Erlagd köpeskillning</b>	<b>133</b>	<b>4</b>
Likvida medel från företagsförvärv	-	-
<b>Påverkan på kassaflödet</b>	<b>133</b>	<b>4</b>

3) Likvida medel, MSEK	2019	2018
Kassa och bank	194	89
<b>Summa</b>	<b>194</b>	<b>89</b>

Koncernens totala likviditet, definierad som kassa och bank samt krediter tillgängliga i enlighet med tillämpliga låneavtal, uppgick vid årets utgång till 655 (557) MSEK.

**4) Avstämning av räntebärande nettoskuld**

Nedan analyseras den räntebärande nettoskulden och förändringar av den räntebärande nettoskulden för de presenterade perioderna.

Räntebärande nettoskuld <sup>1)</sup> , MSEK	2019	2018
Likvida medel	194	89
Räntebärande skulder - förfaller inom ett år	-77	-77
Räntebärande skulder - förfaller efter ett år	-2 317	-2 381
<b>Räntebärande nettoskuld</b>	<b>-2 200</b>	<b>-2 370</b>
Likvida medel och kortfristiga placeringar	194	89
Bruttoskuld - rörlig ränta	-2 394	-2 458
<b>Räntebärande nettoskuld</b>	<b>-2 200</b>	<b>-2 370</b>

<sup>1)</sup> Det som koncernen inkluderar i den räntebärande nettoskulden baseras på definitioner i gällande låneavtal.

Förändring av bruttoskulden, MSEK	Skulder hänförliga till finansieringsverksamheten				Summa
	Räntebärande skulder som förfaller inom 1 år	Leasingskulder som förfaller inom 1 år	Räntebärande skulder som förfaller efter 1 år	Leasingskulder som förfaller efter 1 år	
<b>Bruttoskuld 31 december 2018 (not 21)</b>	<b>-1</b>	<b>-76</b>	<b>-1 960</b>	<b>-421</b>	<b>-2 458</b>
<b>Kassaflöde</b>					
nyupptagna lån	-	-	-	-	-
återbetalning	-	84	12	-	96
förändring checkkredit	-	-	41	-	41
<b>Summa</b>	<b>-</b>	<b>84</b>	<b>53</b>	<b>-</b>	<b>137</b>
Valutakursdifferenser	-	-	-38	-10	-48
Förvärv	-	-	-	-	-
Övriga ej kassaflödespåverkande poster	-3	-81	9	50	-25
<b>Förändringar</b>	<b>-3</b>	<b>-81</b>	<b>-29</b>	<b>40</b>	<b>-73</b>
<b>Bruttoskuld 31 december 2019 (not 21)</b>	<b>-4</b>	<b>-73</b>	<b>-1 936</b>	<b>-381</b>	<b>-2 394</b>

### Not 30 Ändrade redovisningsprinciper från och med 2019

Denna not förklarar effekterna i koncernens finansiella rapporter vid tillämpningen av IFRS 16 från och med 1 januari 2019.

IFRS 16, Leasingavtal, publicerad i januari 2016, har ersatt IAS 17 Leasing. Standarden är obligatorisk för räkenskapsår som inleds den 1 januari 2019. Det har medfört att nästan alla leasingavtal redovisas i balansräkningen, eftersom skillnaden mellan operativa och finansiella leasingavtal har tagits bort. Standarden påverkar redovisningen av koncernens operationella leasingavtal. De enda undantagen är kortfristiga avtal (kortare än ett år) och leasingavtal med lågt värde (riktmärke under 50 TSEK), som kan förbises. Kostnaderna för dessa redovisas separat. Enligt den nya standarden ska en nyttjanderättstillgång (rätten att använda ett hyrt objekt) och en finansiell skuld att betala hyror redovisas. Till dessa kopplade avskrivningskostnader och räntekostnader ska redovisas separat. Förändringar av bedömd leasingperiod, leasingavgifter eller dylikt kan leda till att den berörda nyttjanderätten och leaseingskulden måste omvärderas i framtida perioder.

Koncernen slutförde analysen av de leasingkontrakt som berörs av den nya standarden under 2018. Därvid användes den tillåtna lätttnadsregeln att inte ompröva om ett kontrakt är eller innehåller ett leasingavtal vid tidpunkten för den första tillämpningen.

Standarden medger olika övergångsprinciper och Scandi Standard har valt att tillämpa den fullständigt retroaktiva metoden, där den ackumulerade effekten av övergången redovisats i den ingående balansen 1 januari 2018.

Vid övergången till IFRS 16 redovisade koncernen leaseingskulder hänförliga till leasingavtal som tidigare klassificerats som operationella leasingavtal i enlighet med reglerna i IAS 17 Leasingavtal. Dessa skulder värderades till nuvärdet av framtida leasingavgifter. Därtill har även, när det är aktuellt, leasingavgifter som inte har betalats före inledningsdatumet inkluderats, såsom fasta och variabla avgifter, belopp som förväntas betalas enligt restvärdesgarantier samt straffavgifter som förväntas utgå vid förtida uppsägning av leasingavtalet.

Förändringar uppkom i koncernens redovisningsprinciper och påverkar redovisningen, värderingen och presentationen av vissa belopp i koncernens finansiella rapporter. Effekterna i de omräknade finansiella rapporterna för helåret och kvartalen 2018 åskådliggörs nedan.

De operationella leasingavtal som redovisas i Scandi Standards rapport över finansiell ställning, som ett resultat av IFRS 16, avser huvudsakligen mark och byggnader (kontor och produktions-

anläggningar), transporter (bilar, gaffeltruckar och lastbilar) och annan utrustning (t.ex. IT och annan kontorsutrustning).

#### Följande redovisningsprinciper tillämpas från och med införandet av IFRS 16:

Från och med införandet av IFRS 16 redovisas merparten av koncernens leasingavtal i rapporten över finansiell ställning. Standarden påverkar därmed redovisningen av koncernens operationella leasingavtal.

Koncernen prövar om ett kontrakt är eller innehåller ett leasingavtal genom att bedöma om det, mot ersättning, medger kontroll av användningen av en identifierad tillgång under en period.

Vid leasingavtalets startdatum ska en nyttjanderättstillgång (rätten att använda ett hyrt objekt) och en finansiell skuld att betala hyror redovisas.

Nyttjanderättstillgången värderas initialt till ett anskaffningsvärde som omfattar det initiala beloppet för leaseingskulden justerat för eventuella leasingavgifter som erlades på eller före inledningsdagen plus eventuella initiala direkta utgifter och en uppskattning av kostnader för att återställa underliggande tillgång.

Leaseingskulden inkluderar nuvärdet av följande leasingbetalningar:

- fasta avgifter
- variabla leasingavgifter som beror på ett index eller pris, initialt värderade med hjälp av index eller pris vid inledningsdatumet
- belopp som förväntas betalas ut enligt restvärdesgarantier
- lösenpriset för en option att köpa om leasetagaren är rimligt säker på att utnyttja en sådan möjlighet, och
- straffavgifter som utgår vid förtida uppsägning av leasingavtalet, om leasingperioden återspeglar att leasetagaren kommer att utnyttja en möjlighet att säga upp leasingavtalet.

När leasingavtalets längd fastställs, beaktar företaget all tillgänglig information som ger ett ekonomiskt incitament att utnyttja en förlängningsoption, eller inte utnyttja möjligheten att säga upp leasingavtalet. Förlängningsoptioner inkluderas endast i leasingperioden om leasetagaren är rimligt säker på att utnyttja denna möjlighet och perioder som omfattas av en möjlighet att säga upp leasingavtalet inkluderas endast i leasingperioden om leasetagaren är rimligt säker på att inte utnyttja denna möjlighet.

Omvärdering av leaseingskulder sker när förändringar i framtida leasingavgifter uppkommer, genom förändring av index eller pris eller om koncernen ändrar sin bedömning av om den kommer att

utöva ett köp, förlängning eller avsluta leasingavtalet. Omvärderingsbeloppet för leaseingskulden redovisas därvid också som en justering av nyttjanderätten.

Nyttjanderätten skrivs av linjärt över den kortaste av tillgångens nyttjandeperiod och leasingavtalets längd. Leasingtillgången justeras periodiskt för vissa omvärderingar av leaseingskulden och eventuella nedskrivningar. Avskrivningar och nedskrivningar redovisas separat.

Leaseingskulden uppskattas initialt till nuvärdet av utestående leasingavgifter, diskonterade med hjälp av den implicita räntan i leasingavtalet eller, om denna ränta inte kan bestämmas lätt, koncernens marginella låneränta. I allmänhet använder koncernen sin marginella upplåningsränta som diskonteringsränta. Räntekostnader redovisas separat.

Koncernen har valt att inte redovisa leasingtillgångar och leaseingskulder för kortfristiga leasingavtal (löptid upp till tolv månader) och leasing av tillgångar med lågt underliggande värde. Hyreskostnader för dessa leasingavtal redovisas linjärt över leasingperioden och uppgifter om beloppen redovisas separat i koncernens rapporter.

I de fall koncernen vidareuthyr nyttjanderätter upplyses om intäkterna separat.

Förändringen av koncernens redovisningsprinciper har inneburit att jämförelsetalen avseende 2018 har räknats om enligt IFRS 16 Leasingavtal. De ändrade beloppen för helåret och kvartalen 2018 framgår nedan. Delar av de poster, i de finansiella rapporterna, som inte påverkas inkluderas inte vilket innebär att delsummor och totaler inte kan räknas fram utifrån informationen i tabellerna.

**Effekter på koncernens jämförelsetal i finansiella rapporter, till följd av förändrade redovisningsprinciper från och med 1 januari 2019**

De ändrade beloppen för helåret och kvartalen 2018 framgår nedan. Delar av de poster, i de finansiella rapporterna, som inte påverkas inkluderas inte vilket innebär att delsummor och totaler inte kan beräknas utifrån informationen i tabellerna.

Koncernens resultaträkning	Enligt gällande principer			Enligt gällande principer			Enligt gällande principer			Enligt gällande principer			Enligt gällande principer		
	Kv 1 2018	Om- räkning IFRS 16	Om- räknat Kv 1 2018	Kv 2 2018	Om- räkning IFRS 16	Om- räknat Kv 2 2018	Kv 3 2018	Om- räkning IFRS 16	Om- räknat Kv 3 2018	Kv 4 2018	Om- räkning IFRS 16	Om- räknat Kv 4 2018	2018	Om- räkning IFRS 16	Om- räknat 2018
MSEK															
Nettoomsättning	2 116	–	2 116	2 252	–	2 252	2 263	–	2 263	2 166	–	2 166	8 797	–	8 797
Övriga rörelseintäkter	8	–	8	24	–	24	11	0	11	0	–1	–1	43	–1	42
Av- och nedskrivningar	–68	–19	–87	–70	–20	–90	–73	–27	–100	–32	–22	–54	–242	–89	–331
Övriga rörelsekostnader	–296	22	–274	–325	23	–303	–309	29	–280	–282	26	–256	–1 212	99	–1 113
<b>Rörelseresultat</b>	<b>80</b>	<b>2</b>	<b>82</b>	<b>67</b>	<b>2</b>	<b>69</b>	<b>87</b>	<b>2</b>	<b>89</b>	<b>89</b>	<b>3</b>	<b>91</b>	<b>323</b>	<b>9</b>	<b>333</b>
Finansiella intäkter	0	–	0	0	–	0	1	0	1	0	0	0	1	0	1
Finansiella kostnader	–25	–4	–29	–27	–4	–31	–20	–3	–23	–15	–3	–17	–87	–13	–100
<b>Resultat efter finansnetto</b>	<b>55</b>	<b>–2</b>	<b>53</b>	<b>40</b>	<b>–1</b>	<b>39</b>	<b>68</b>	<b>–1</b>	<b>67</b>	<b>74</b>	<b>0</b>	<b>74</b>	<b>237</b>	<b>–4</b>	<b>233</b>
Skatt på periodens resultat	–11	0	–11	–7	0	–7	–15	0	–14	–1	0	–1	–33	1	–33
<b>Periodens resultat</b>	<b>44</b>	<b>–2</b>	<b>42</b>	<b>33</b>	<b>–1</b>	<b>32</b>	<b>53</b>	<b>–1</b>	<b>52</b>	<b>73</b>	<b>0</b>	<b>74</b>	<b>204</b>	<b>–3</b>	<b>200</b>
Varav hänförligt till:															
Moderbolagets aktieägare	44	–2	42	33	–1	32	53	–1	52	72	0	73	202	–3	199
Innehav utan bestämmande inflytande	–	–	–	–	–	–	0	0	0	1	0	1	1	0	1
Genomsnittligt antal aktier	65 233 578		65 233 578	65 268 959		65 268 959	65 318 465		65 318 465	65 318 465		65 318 465	65 285 191		65 285 191
Resultat per aktie före utspädning, SEK	0,67		0,65	0,51		0,49	0,82		0,80	1,10		1,13	3,10		3,07
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	0,67		0,65	0,51		0,49	0,82		0,80	1,10		1,13	3,10		3,07

Segmentsrapportering	Enligt gällande principer			Enligt gällande principer			Enligt gällande principer			Enligt gällande principer			Enligt gällande principer		
	Kv1 2018	Om- räkning IFRS 16	Om- räknat Kv1 2018	Kv2 2018	Om- räkning IFRS 16	Om- räknat Kv2 2018	Kv3 2018	Om- räkning IFRS 16	Om- räknat Kv3 2018	Kv4 2018	Om- räkning IFRS 16	Om- räknat Kv4 2018	2018	Om- räkning IFRS 16	Om- räknat 2018
MSEK															
<b>Justerat rörelseresultat per segment</b>															
Sverige	31	1	32	28	1	28	35	0	35	42	1	43	136	2	138
Danmark	22	0	22	22	0	22	28	0	28	19	0	19	91	1	92
Norge	26	1	27	33	2	35	30	2	31	36	2	38	125	6	131
Irland	20	0	20	27	0	27	23	0	23	26	0	26	96	0	96
Finland	–5	0	–5	–4	0	–4	–3	0	–3	0	0	0	–13	0	–13
Koncerngemensamt	–14	0	–14	–15	0	–15	–13	0	–13	–21	0	–21	–64	0	–64
<b>Justerat rörelseresultat</b>	<b>80</b>	<b>2</b>	<b>82</b>	<b>90</b>	<b>2</b>	<b>93</b>	<b>100</b>	<b>2</b>	<b>102</b>	<b>102</b>	<b>3</b>	<b>104</b>	<b>372</b>	<b>9</b>	<b>381</b>
Jämförelsestörande poster	–	–	–	–23	–	–23	–12	–	–12	–13	–	–13	–49	–	–49
<b>Rörelseresultat</b>	<b>80</b>	<b>2</b>	<b>82</b>	<b>67</b>	<b>2</b>	<b>70</b>	<b>87</b>	<b>2</b>	<b>89</b>	<b>89</b>	<b>3</b>	<b>91</b>	<b>323</b>	<b>9</b>	<b>333</b>

**Justerad rörelsemarginal per segment och total rörelsemarginal**

MSEK / Procent	Netto-omsättning Kv 1 2018	Enligt gällande principer Kv1 2018	Om-räknat Kv1 2018	Netto-omsättning Kv 2 2018	Enligt gällande principer Kv2 2018	Om-räknat Kv2 2018	Netto-omsättning Kv 3 2018	Enligt gällande principer Kv3 2018	Om-räknat Kv3 2018	Netto-omsättning Kv 4 2018	Enligt gällande principer Kv4 2018	Om-räknat Kv4 2018	Netto-omsättning 2018	Enligt gällande principer 2018	Om-räknat 2018
Sverige	649	4,8%	4,9%	667	4,2%	4,3%	692	5,1%	5,1%	654	6,4%	6,5%	2 656	5,1%	5,2%
Danmark	635	3,5%	3,5%	688	3,2%	3,2%	729	3,9%	3,9%	698	2,7%	2,8%	2 750	3,3%	3,3%
Norge	362	7,2%	7,6%	393	8,4%	8,8%	384	7,8%	8,2%	373	9,6%	10,1%	1 512	8,3%	8,7%
Irland	464	4,3%	4,3%	499	5,4%	5,4%	479	4,8%	4,8%	451	5,8%	5,9%	1 894	5,1%	5,1%
Finland	106	-4,7%	-4,7%	114	-3,8%	-3,8%	99	-3,3%	-3,2%	97	0,0%	0,0%	416	-3,1%	-3,1%
Koncerngemensamt och eliminerings	-100	n/a	n/a	-103	n/a	n/a	-120	n/a	n/a	-108	n/a	n/a	-430	n/a	n/a
<b>Total nettoomsättning respektive justerad rörelsemarginal</b>	<b>2 116</b>	<b>3,8%</b>	<b>3,9%</b>	<b>2 252</b>	<b>4,0%</b>	<b>4,1%</b>	<b>2 263</b>	<b>4,4%</b>	<b>4,5%</b>	<b>2 166</b>	<b>4,7%</b>	<b>4,8%</b>	<b>8 797</b>	<b>4,2%</b>	<b>4,3%</b>
<b>Total nettoomsättning respektive rörelsemarginal</b>	<b>2 116</b>	<b>3,8%</b>	<b>3,9%</b>	<b>2 252</b>	<b>3,0%</b>	<b>3,1%</b>	<b>2 263</b>	<b>3,9%</b>	<b>3,9%</b>	<b>2 166</b>	<b>4,1%</b>	<b>4,2%</b>	<b>8 797</b>	<b>3,7%</b>	<b>3,8%</b>

**Övriga upplysningar i segmentsrapportering**

MSEK	Summa tillgångar per segment			Summa skulder per segment och eget kapital för koncernen			Investerings i materiella anläggningstillgångar/ nyttjanderättstillgångar per segment			Av- och nedskrivningar per segment		
	Enligt gällande principer 31 december 2018	Omräkning IFRS 16	Omräknat 31 december 2018	Enligt gällande principer 31 december 2018	Omräkning IFRS 16	Omräknat 31 december 2018	Enligt gällande principer 2018 <sup>1)</sup>	Omräkning IFRS 16 <sup>2)</sup>	Omräknat 2018	Enligt gällande principer 2018	Omräkning IFRS 16	Omräknat 2018
Sverige	1 054	131	1 186	984	136	1 120	41	8	50	-67	-38	-105
Danmark	1 887	94	1 980	1 080	94	1 174	162	36	198	-47	-18	-65
Norge	948	200	1 148	917	214	1 130	54	1	55	-52	-25	-77
Irland	604	13	617	422	13	435	55	3	59	-57	-4	-61
Finland	50	9	59	191	9	200	21	3	24	-18	-4	-22
Koncerngemensamt	3 895	1	3 895	1 318	1	1 319	38	1	38	-2	0	-2
Ofördelade skulder	-	-	-	1 920	-	1 920	-	-	-	-	-	-
Eliminering	-2 911	-	-2 911	-2 911	-	-2 911	-	-	-	-	-	-
Eget kapital	-	-	-	1 606	-19	1 587	-	-	-	-	-	-
<b>Summa</b>	<b>5 527</b>	<b>448</b>	<b>5 976</b>	<b>5 527</b>	<b>448</b>	<b>5 976</b>	<b>371</b>	<b>52</b>	<b>424</b>	<b>-242</b>	<b>-89</b>	<b>-331</b>

<sup>1)</sup> Inklusive eventuell finansiell leasing.

<sup>2)</sup> Redovisade investeringar utgörs av årets tillskott av nyttjanderättstillgångar, till skillnad mot det som redovisas som investeringar i nyttjanderättstillgångar i koncernens kassaflödesanalys. Den senare inkluderar endast förskottsbetalningar för kontrakt som ännu inte startats.

## Koncernens rapport över finansiell ställning

MSEK	Enligt gällande principer 1 jan 2018	Om- räkning IFRS 16	Omräknat 1 jan 2018	Enligt gällande principer 31 mar 2018	Om- räkning IFRS 16	Omräknat 31 mar 2018	Enligt gällande principer 30 jun 2018	Om- räkning IFRS 16	Omräknat 30 jun 2018	Enligt gällande principer 30 sep 2018	Om- räkning IFRS 16	Omräknat 30 sep 2018	Enligt gällande principer 31 dec 2018	Om- räkning IFRS 16	Omräknat 31 dec 2018
<b>TILLGÅNGAR</b>															
<b>Anläggningstillgångar</b>															
Nyttjanderättstillgångar	–	428	428	–	441	441	–	462	462	–	515	515	–	486	486
Materiella anläggningstillgångar	1 245	–1	1 244	1 324	–1	1 323	1 421	–16	1 405	1 531	–58	1 473	1 537	–56	1 481
Långfristiga leasingfordringar	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	11	11	–	10	10
Uppskjutna skattefordringar	40	5	45	43	5	48	45	5	50	58	6	64	50	5	55
<b>Summa anläggningstillgångar</b>	<b>3 238</b>	<b>431</b>	<b>3 670</b>	<b>3 389</b>	<b>445</b>	<b>3 834</b>	<b>3 513</b>	<b>451</b>	<b>3 964</b>	<b>3 624</b>	<b>474</b>	<b>4 097</b>	<b>3 549</b>	<b>446</b>	<b>3 996</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>															
Kortfristiga leasingfordringar	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	2	2	–	2	2
<b>Summa omsättningstillgångar</b>	<b>1 915</b>	<b>–</b>	<b>1 915</b>	<b>1 968</b>	<b>–</b>	<b>1 969</b>	<b>2 023</b>	<b>0</b>	<b>2 023</b>	<b>2 016</b>	<b>2</b>	<b>2 018</b>	<b>1 978</b>	<b>2</b>	<b>1 980</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>5 153</b>	<b>431</b>	<b>5 585</b>	<b>5 357</b>	<b>445</b>	<b>5 802</b>	<b>5 536</b>	<b>451</b>	<b>5 987</b>	<b>5 640</b>	<b>476</b>	<b>6 115</b>	<b>5 527</b>	<b>448</b>	<b>5 976</b>
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>															
Balanserade vinstmedel	409	–16	393	450	–17	433	427	–18	409	483	–19	464	612	–19	593
<b>Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare</b>	<b>1 455</b>	<b>–16</b>	<b>1 439</b>	<b>1 589</b>	<b>–17</b>	<b>1 572</b>	<b>1 537</b>	<b>–18</b>	<b>1 519</b>	<b>1 583</b>	<b>–19</b>	<b>1 564</b>	<b>1 604</b>	<b>–19</b>	<b>1 586</b>
<b>Innehav utan bestämmande inflytande</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>19</b>	<b>–</b>	<b>19</b>	<b>1</b>	<b>–</b>	<b>1</b>
<b>Summa eget kapital</b>	<b>1 455</b>	<b>–16</b>	<b>1 439</b>	<b>1 589</b>	<b>–17</b>	<b>1 572</b>	<b>1 537</b>	<b>–18</b>	<b>1 519</b>	<b>1 602</b>	<b>–19</b>	<b>1 583</b>	<b>1 606</b>	<b>–19</b>	<b>1 587</b>
<b>SKULDER</b>															
<b>Långfristiga skulder</b>															
Långfristiga leasingskulder	1	370	371	1	380	380	0	385	386	41	405	446	41	381	421
<b>Summa långfristiga skulder</b>	<b>2 373</b>	<b>370</b>	<b>2 743</b>	<b>2 496</b>	<b>380</b>	<b>2 876</b>	<b>2 414</b>	<b>385</b>	<b>2 799</b>	<b>2 420</b>	<b>405</b>	<b>2 825</b>	<b>2 413</b>	<b>381</b>	<b>2 794</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>															
Kortfristiga leasingskulder	–	67	67	–	72	72	–	74	74	–	80	80	0	76	76
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	306	10	316	310	10	320	332	10	342	321	10	331	342	11	353
<b>Summa kortfristiga skulder</b>	<b>1 326</b>	<b>77</b>	<b>1 403</b>	<b>1 272</b>	<b>82</b>	<b>1 354</b>	<b>1 585</b>	<b>84</b>	<b>1 670</b>	<b>1 618</b>	<b>90</b>	<b>1 708</b>	<b>1 509</b>	<b>86</b>	<b>1 595</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>	<b>5 153</b>	<b>431</b>	<b>5 585</b>	<b>5 357</b>	<b>445</b>	<b>5 802</b>	<b>5 536</b>	<b>451</b>	<b>5 987</b>	<b>5 640</b>	<b>476</b>	<b>6 115</b>	<b>5 527</b>	<b>448</b>	<b>5 976</b>

Koncernens kassaflödesanalys

MSEK	Enligt gällande principer Kv1 2018	Om- räkning IFRS 16	Om- räknat Kv1 2018	Enligt gällande principer Kv2 2018	Om- räkning IFRS 16	Om- räknat Kv2 2018	Enligt gällande principer Kv3 2018	Om- räkning IFRS 16	Om- räknat Kv3 2018	Enligt gällande principer Kv4 2018	Om- räkning IFRS 16	Om- räknat Kv4 2018	Enligt gällande principer 2018	Om- räkning IFRS 16	Om- räknat 2018
<b>DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</b>															
Rörelseresultat	80	2	82	67	2	69	87	2	89	89	3	92	323	10	333
Justeringar för icke kassaflödes- påverkande poster	72	19	91	99	20	119	48	27	75	25	22	47	244	89	333
Betalda finansiella poster, netto	-16	-3	-19	-15	-3	-18	-18	-3	-22	-15	-3	-19	-65	-13	-78
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring i rörelsekapital</b>	<b>117</b>	<b>19</b>	<b>136</b>	<b>117</b>	<b>20</b>	<b>137</b>	<b>111</b>	<b>26</b>	<b>137</b>	<b>75</b>	<b>22</b>	<b>96</b>	<b>419</b>	<b>86</b>	<b>505</b>
Förändring av rörelsefordringar	36	0	36	-34	0	-34	-18	1	-17	71	0	71	55	1	56
Förändring av rörelseskulder	-75	0	-75	98	0	98	-39	-5	-44	124	0	124	108	-5	103
<b>Förändringar i rörelsekapital</b>	<b>81</b>	<b>0</b>	<b>81</b>	<b>72</b>	<b>0</b>	<b>72</b>	<b>-6</b>	<b>-5</b>	<b>-11</b>	<b>132</b>	<b>1</b>	<b>133</b>	<b>162</b>	<b>-4</b>	<b>157</b>
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>198</b>	<b>19</b>	<b>217</b>	<b>189</b>	<b>20</b>	<b>209</b>	<b>105</b>	<b>21</b>	<b>126</b>	<b>207</b>	<b>22</b>	<b>229</b>	<b>581</b>	<b>82</b>	<b>663</b>
<b>INVESTERINGSVERKSAMHETEN</b>															
Investeringar i nyttjanderätts- tillgångar	-	0	0	-	0	0	-	-1	-1	-	0	0	-	-1	-1
<b>Kassaflöde från investerings- verksamheten</b>	<b>-90</b>	<b>0</b>	<b>-90</b>	<b>-142</b>	<b>0</b>	<b>-142</b>	<b>-109</b>	<b>-1</b>	<b>-110</b>	<b>-34</b>	<b>0</b>	<b>-34</b>	<b>-375</b>	<b>-1</b>	<b>-376</b>
<b>FINANSIERINGSVERKSAMHETEN</b>															
Utbetalningar avseende amortering av leasingkulder	-	-18	-18	-	-20	-20	-	-20	-20	-	-22	-22	-	-81	-81
<b>Kassaflöde från finansierings- verksamheten</b>	<b>47</b>	<b>-18</b>	<b>29</b>	<b>-35</b>	<b>-20</b>	<b>-55</b>	<b>41</b>	<b>-20</b>	<b>21</b>	<b>-205</b>	<b>-22</b>	<b>-227</b>	<b>-152</b>	<b>-81</b>	<b>-232</b>
<b>Periodens kassaflöde</b>	<b>38</b>	<b>-</b>	<b>38</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	<b>12</b>	<b>36</b>	<b>-</b>	<b>36</b>	<b>-32</b>	<b>-</b>	<b>-32</b>	<b>54</b>	<b>-</b>	<b>54</b>
<b>Likvida medel vid perioden slut</b>	<b>70</b>	<b>-</b>	<b>70</b>	<b>84</b>	<b>-</b>	<b>84</b>	<b>118</b>	<b>-</b>	<b>118</b>	<b>89</b>	<b>-</b>	<b>89</b>	<b>89</b>	<b>-</b>	<b>89</b>



## Värden för nyttjanderätter om de hade redovisats 2018

MSEK	Byggnader och mark			Maskiner och andra tekniska anläggningar				Inventarier, verktyg och installationer	Summa nyttjanderätts- tillgångar enligt IFRS 16	Totalt omräknade värden för nyttjanderätts- tillgångar 2018
	Finansiell leasing redovisad som materiella anläggnings- tillgångar 2018	Nyttjande- rättstillgångar enligt IFRS 16	Omräknade värden för nyttjanderätts- tillgångar 2018	Finansiell leasing redovisad som materiella anläggnings- tillgångar 2018	Nyttjande- rättstillgångar enligt IFRS 16	Omräknade värden för nyttjanderätts- tillgångar 2018	Nyttjande- rättstillgångar enligt IFRS 16			
Accumulerade anskaffningsvärden	17	555	572	84	69	153	56	681	781	
Accumulerade avskrivningar	-2	-194	-196	-43	-26	-69	-24	-244	-290	
Accumulerade nedskrivningar	-	-6	-6	-	-	-	-	-6	-6	
<b>Redovisat värde</b>	<b>15</b>	<b>355</b>	<b>370</b>	<b>41</b>	<b>43</b>	<b>84</b>	<b>32</b>	<b>430</b>	<b>486</b>	
Redovisat värde vid årets början	1	368	369	0	34	34	24	426	427	
Investeringar/Tillskott av nyttjanderättstillgångar	13	3	16	1	28	29	21	52	65	
Förvärv	-	50	50	42	2	43	0	51	93	
Försäljningar, utrangeringar och minskning av nyttjanderättstillgångar	0	-13	-14	-	-5	-5	0	-18	-18	
Årets avskrivningar	0	-52	-53	-2	-16	-18	-14	-82	-84	
Årets nedskrivningar	-	-6	-6	-	-	-	-	-6	-6	
Omklassificeringar	3	-	3	-	-	-	-	0	3	
Omräkningsdifferenser	-1	6	5	0	0	0	1	7	6	
<b>Redovisat värde</b>	<b>15</b>	<b>355</b>	<b>370</b>	<b>41</b>	<b>43</b>	<b>84</b>	<b>32</b>	<b>430</b>	<b>486</b>	

## Löptidsanalys/ valutafördelning och förfallostruktur för skulder avseende leasing

MSEK	2019	2020	2021	2022	2023-	Summa
SEK	22	20	16	15	58	130
NOK	22	23	23	23	121	212
DKK	24	22	18	15	54	133
EUR	8	5	2	1	6	22
<b>Summa</b>	<b>76</b>	<b>69</b>	<b>59</b>	<b>54</b>	<b>239</b>	<b>497</b>

Merparten av koncernens leasingavtal ger möjligheter till förlängning. Förtida uppsägning skulle generellt generera extra kostnader.

**Not 31 Händelser efter balansdagen**

Under våren 2020 har det nya Coronaviruset, som först upptäcktes i Kina, spridits över världen. Den 11 mars 2020 förklarade WHO att utbrottet av COVID-19 utgör en pandemi. Utbrottet påverkar samhället i alla länder där Scandi Standard har verksamhet. En bransch som påverkas extra hårt är besöksnäringen och därmed påverkas vår försäljning till Restaurang och Storhushåll negativt. Detta motverkas av en positiv påverkan på försäljningen till dagligvaruhandeln vilken utgör den största delen av koncernens försäljning.

Den stora spridningen kan påverka förmågan att hålla produktionen igång om ett större antal medarbetare är förhindrade att arbeta på grund av sjukdom eller att av andra skäl inte kan vara på arbetet. Produktionen kan också påverkas av motsvarande problem hos leverantörer. Som en effekt av den minskade försäljningen inom Restaurang och Storhushåll har en produktionslinje i Danmark temporärt stängts i mars 2020.

Det är inte möjligt att bedöma den ekonomiska effekten av pandemin eller de åtgärder som genomförs för att hantera konsekvenserna men ledningen bedömer för närvarande att effekterna är hanterbara för koncernen.

# Noter till moderbolagets finansiella rapporter

## Not 32 Arvode och kostnadsersättning till revisorer

MSEK	2019	2018
Öhrlings Pricewaterhouse-Coopers AB		
Revisionsuppdrag	0	0
<b>Summa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Not 33 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

MSEK	31 dec 2019	31 dec 2018
Eventalförpliktelser	–	–
Proprieborgen långfristiga kreditfaciliteter	2 200	2 200
<b>Summa</b>	<b>2 200</b>	<b>2 200</b>

Scandi Standard AB (publ) har ingått ett borgensåtagande (proprieborgen) för Kronfågel AB avseende hyresavtal. Årshyran för avtalet uppgår till 10 MSEK.

## Moderbolagets och koncernens innehav av andelar i koncernföretag 31 dec 2019

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	533
Scandi Standard ApS	25 710 029	Farre, Danmark	100	
Naapurin Maalaiskanta 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	
Rokkedahl Foods ApS	33 576 382	Nibe, Danmark	51	
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	7313	Dublin, Irland	100	
<b>Summa, moderbolaget</b>				<b>533</b>

## Not 34 Andelar i dotterföretag

MSEK	31 dec 2019	31 dec 2018
Akkumulerade anskaffningsvärden	533	533
<b>Redovisat värde</b>	<b>533</b>	<b>533</b>
MSEK	2019	2018
Redovisat värde vid årets ingång	533	533
<b>Redovisat värde</b>	<b>533</b>	<b>533</b>

## Not 35 Finansiella instrument

MSEK	31 dec 2019	31 dec 2018
<b>Lånefordringar och kundfordringar</b>		
Långfristiga räntebärande fordringar hos koncernföretag	405	405
<b>Summa</b>	<b>405</b>	<b>405</b>
<b>Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde</b>		
Skulder till koncernföretag	255	134
<b>Summa</b>	<b>255</b>	<b>134</b>

Inga derivatinstrument finns i moderbolaget.  
Se Not 22 för upplysningar om räntebärande skulder.

## Not 36 Förslag till vinstdisposition

Styrelsen föreslår en utdelning för 2019 på – (2,00) SEK per aktie till årsstämman 2020.

Följande medel står till årsstämmans förfogande:

SEK	
Överkursfond	726 508 284
Akkumulerat underskott	-36 963 216
Årets resultat	16 993 683
<b>Summa</b>	<b>706 538 751</b>
Utdelning till aktieägare	–
Att överföra i ny räkning	706 538 751
<b>Summa</b>	<b>706 538 751</b>

## Förslag till vinstdisposition samt styrelsens och verkställande direktörens försäkran

### Följande medel står till årsstämmans förfogande:

	SEK
Överkursfond	726 508 284
Ackumulerat underskott	-36 963 216
Årets resultat	16 993 683
<b>Summa</b>	<b>706 538 751</b>
	<b>SEK</b>
Utdelning till aktieägarna	–
Att överföra i ny räkning	706 538 751
<b>Summa</b>	<b>706 538 751</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 13 april 2020

Per Harkjær  
*Styrelsens ordförande*

Heléne Vibbleus  
*Styrelseledamot*

Vincent Carton  
*Styrelseledamot*

Øystein Engebretsen  
*Styrelseledamot*

Michael Parker  
*Styrelseledamot*

Karsten Slotte  
*Styrelseledamot*

Leif Bergvall Hansen  
*Vd och koncernchef*

Koncernens och moderbolagets årsredovisning fastställs av årsstämman den 15 maj 2020.  
Vår revisionsberättelse lämnades den 13 april 2020

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 år 2019. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 43–97 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 2019 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 2019 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 årsstämman fastställer resultaträkningen och rapport över 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 övertygelse, 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 15 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 bland annat 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 2019 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 våra 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 misstag. De betraktas som väsentliga om de 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, däribland 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, samt 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 17 och redovisnings- och värderingsprinciperna.

Lager av fryst kyckling och processade produkter finns på ett mindre antal platser inom koncernen och uppgår till 540 miljoner kronor den 31 december 2019. Färdigvarulager 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.

---

### Värdering av Goodwill och immateriella tillgångar

Se årsredovisningen not 6 Avskrivning och nedskrivning av Goodwill och immateriella tillgångar och not 11 Goodwill och övriga immateriella anläggningstillgångar och redovisnings- och värderingsprinciperna.

Majoriteten av de immateriella tillgångarna i Scandi Standard har förvärvats externt, främst genom företagsförvärv. Tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod som goodwill är inte föremål för årliga avskrivningar. Istället visar årliga nedskrivningstest om det redovisade värdet för den kassagenererande enheten fortfarande kan försvaras.

Ledningens uppskattningar av de immateriella tillgångarnas potential att generera framtida kassaflöden och andra antaganden är avgörande vid upprättande av de årliga nedskrivningstesterna.

Det redovisade värdet på goodwill uppgår till 940 miljoner kronor den 31 december 2019. Immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod som inte skrivs av omfattar olika varumärken som förvärvats i Sverige, Danmark och Norge. Det redovisade värdet på dessa varumärken uppgår till 331 miljoner kronor den 31 december 2019. Goodwill och varumärken är väsentliga tillgångar i koncernens balansräkning. Under 2019 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 kontroller 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 existens och 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.

Vi har i samband med vår revision utfört 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:

- Utvärdering av modellen för nedskrivningstest och av betydande antaganden i nedskrivningsprövningarna om framtida kassaflöden och diskonteringsränta för beräkningen de kassagenererande enheternas nyttjandevärde. Vi har verifierat att antaganden som använts i prognoserna överensstämmer med tidigare perioders resultat, prognoser och företagsledningens strategiska planer samt mot externa relevanta data.
- 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 1-42 och 102-104 samt 120.

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

### **Styrelsens och verkställande direktörens ansvar**

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att de ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS, såsom 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 misstag.

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 misstag, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: [www.revisorsinspektionen.se/revisorns-ansvar](http://www.revisorsinspektionen.se/revisorns-ansvar). 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 2019 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Vi tillstyrker att årsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

### Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till 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

verksamhetsart, 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 försumelse som kan föranleda ersättningsskyldighet 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 ersättningsskyldighet 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 årsstämman den 9 maj 2019 och har varit bolagets revisor sedan 9 september 2013.

Stockholm den 13 april 2020  
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Bo Lagerström  
Auktoriserad revisor

# Fem år i sammandrag\*

MSEK där ej annat angivits	2019	2018	2017 <sup>3)</sup>	2016 <sup>3)</sup>	2015 <sup>3)</sup>
Nettoomsättning	9 891	8 797	7 101	5 967	5 423
EBITDA	748	662	525	438	445
Rörelseresultat	424	333	295	238	260
Årets resultat	237	200	168	131	164
Resultat per aktie, SEK	3,60	3,05	2,73	2,21	2,73
Justerad EBITDA <sup>1)</sup>	776	714	559	452	477
Justerad EBITDA-marginal <sup>1)</sup> , %	7,8	8,1	7,9	7,6	8,8
Justerat rörelseresultat <sup>1)</sup>	454	381	329	252	292
Justerad rörelsemarginal <sup>1)</sup> , %	4,6	4,3	4,6	4,2	5,4
Utdelning, SEK	-2)	2,00	1,80	1,35	1,80
Operativt kassaflöde	590	354	213	126	324
Nettoinvesteringar	419	371	199	265	206
Justerad avkastning på sysselsatt kapital (ROCE) <sup>1)</sup> , %	11,0	9,7	11,1	10,3	12,7
Soliditet, %	27,7	26,5	28,2	27,8	29,4
Genomsnittligt antal anställda	3 266	3 005	2 264	1 680	1 670

<sup>1)</sup> För beskrivning av jämförelsestörande poster, se tabell till höger.

<sup>2)</sup> Styrelsens förslag.

<sup>3)</sup> Ej omräknade för effekter enligt IFRS 16.

Jämförelsestörande poster i EBITDA och rörelseresultatet	2019	2018	2017	2016	2015
Kostnader för omstrukturering <sup>a)</sup>	-12	-1	-2	-4	-
Nedskrivning av varulager <sup>b)</sup>	-	-	-	-7	-
Finansiellt stöd till intresseföretag <sup>c)</sup>	-	-	-	-	-7
Transaktionskostnader <sup>d)</sup>	-1	-11	-25	-2	-25
Nedläggning och förändring av produktion <sup>e)</sup>	-7	-42	-19	-	-
Omvärdering av tilläggsköpeskillning <sup>f)</sup>	-	-	30	-	-
Kostnader för brand <sup>g)</sup>	-	-	-4	-	-
Kostnader för annullering av hyreskontrakt och projektkostnader <sup>h)</sup>	-	-	-15	-	-
Kostnader för felaktiga insatsvaror <sup>i)</sup>	-6	-	-	-	-
Övrigt	-4	-3	-	-	-
<b>Summa jämförelsestörande poster i EBITDA</b>	<b>-30</b>	<b>-57</b>	<b>-34</b>	<b>-13</b>	<b>-32</b>
Effekt av förändringar i bedömd verklig ekonomisk livslängd på anläggningstillgångar <sup>j)</sup>	-	8	-	-	-
<b>Totalt</b>	<b>-30</b>	<b>-49</b>	<b>-34</b>	<b>-13</b>	<b>-32</b>

<sup>a)</sup> Omstruktureringkostnader i Danmark under 2019 och i Sverige under 2018.

<sup>b)</sup> Nedskrivning av varulager i Danmark.

<sup>c)</sup> Finansiellt stöd till intresseföretaget Farmfood A/S.

<sup>d)</sup> Transaktionskostnader för avslutade och icke avslutade förvärv, samt kostnader i samband med bildandet av Scandi Standard-koncernen.

<sup>e)</sup> Nedläggning av kläckeri i Finland andra kvartalet 2019 och nedläggning och förändring av produktion i Sverige under 2018.

<sup>f)</sup> Omvärdering av tilläggsköpeskillning vid förvärv av resterande 20 procent av aktierna i Sødams i Danmark.

<sup>g)</sup> Kostnader för brand i Sødams anläggning i Danmark.

<sup>h)</sup> Kostnader för annullering av hyreskontrakt och projektkostnader i Sverige.

<sup>i)</sup> Kostnader i samband med felaktigheter i inköpta insatsvaror som inte täckts av försäkringsbolag.

<sup>j)</sup> Effekt av förändring i bedömd verklig ekonomisk livslängd på anläggningstillgångar hänförligt till tidigare perioder.

\* Jämförelsetalen för 2018 har i förekommande fall justerats för förändrade redovisningsprinciper enligt IFRS 16 Leasing, se noterna 1 och 30.



# Segmentsinformation per kvartal\*

MSEK		Kv1 2019	Kv1 2018	Kv2 2019	Kv2 2018	Kv3 2019	Kv3 2018	Kv4 2019	Kv4 2018	Helår 2019	Helår 2018
<b>Koncernen</b>	Nettoomsättning	2 458	2 116	2 472	2 252	2 541	2 263	2 420	2 166	9 891	8 797
	Justerat rörelseresultat <sup>1)</sup>	110	82	115	92	125	102	104	104	454	381
	Justerad rörelsemarginal, %	4,5	3,9	4,6	4,1	4,9	4,5	4,3	4,8	4,6	4,3
	Jämförelsestörande poster <sup>1)</sup>	–	–	–13	–23	–	–12	–16	–13	–30	–49
	Rörelseresultat	110	82	101	69	125	89	87	91	424	333
<b>Sverige</b>	Nettoomsättning	695	649	711	661	765	692	692	654	2 864	2 656
	Justerat rörelseresultat <sup>1)</sup>	42	31	43	29	48	35	49	43	182	138
	Justerad rörelsemarginal, %	6,0	4,8	6,1	4,3	6,2	5,1	7,1	6,5	6,3	5,2
	Jämförelsestörande poster <sup>1)</sup>	–	–	–	–23	–	–11	–	–8	–	–42
	Rörelseresultat	42	31	43	6	48	24	49	35	182	96
<b>Danmark</b>	Nettoomsättning	860	635	826	688	873	729	868	698	3 426	2 750
	Justerat rörelseresultat <sup>1)</sup>	32	22	25	22	28	28	16	19	101	92
	Justerad rörelsemarginal, %	3,7	3,5	3,0	3,2	3,2	3,9	1,8	2,8	2,9	3,3
	Jämförelsestörande poster <sup>1)</sup>	–	–	–6	–	–	–	–14	–2	–20	–2
	Rörelseresultat	32	22	19	22	28	28	2	18	80	90
<b>Norge</b>	Nettoomsättning	400	362	419	393	415	384	385	373	1 619	1 512
	Justerat rörelseresultat <sup>1)</sup>	37	28	41	34	40	31	32	38	150	131
	Justerad rörelsemarginal, %	9,2	7,8	9,8	8,7	9,7	8,2	8,2	10,1	9,2	8,7
	Jämförelsestörande poster <sup>1)</sup>	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
	Rörelseresultat	37	28	41	34	40	31	32	38	150	131
<b>Irland</b>	Nettoomsättning	496	464	501	499	496	479	479	451	1 972	1 894
	Justerat rörelseresultat <sup>1)</sup>	17	20	32	27	30	23	28	26	107	96
	Justerad rörelsemarginal, %	3,5	4,3	6,3	5,4	6,1	4,8	5,9	5,9	5,4	5,1
	Jämförelsestörande poster <sup>1)</sup>	–	–	–	–	–	–	–	–2	–	–2
	Rörelseresultat	17	20	32	27	30	23	28	24	107	94
<b>Finland</b>	Nettoomsättning	112	106	129	114	132	99	118	97	491	416
	Justerat rörelseresultat <sup>1)</sup>	1	–5	1	–4	2	–3	–4	0	–2	–13
	Justerad rörelsemarginal, %	0,5	–5,0	0,4	–3,7	1,3	–3,2	–3,7	0,0	–0,3	–3,1
	Jämförelsestörande poster <sup>1)</sup>	–	–	–7	–	–	–	–2	–	–9	–
	Rörelseresultat	1	–5	–7	–4	2	–3	–6	0	–10	–13

<sup>1)</sup> Justerat för jämförelseposter. För beskrivning av jämförelsestörande poster, se sid 44.

\* Jämförelsetalen för 2018 har i förekommande fall justerats för förändrade redovisningsprinciper enligt IFRS 16 Leasing, se noterna 1 och 30.

# Alternativa nyckeltal\*

Scandi Standard-koncernen använder sig av nedan alternativa nyckeltal. Koncernen anser att de presenterade alternativa nyckeltalen är användbara vid läsningen av de finansiella rapporterna för att förstå koncernens resultatgenerering före investeringar i anläggningstillgångar, bedöma koncernens möjlighet till utdelning och strategiska investeringar samt att bedöma koncernens möjlighet att leva upp till finansiella åtaganden.

Från resultaträkningen, MSEK		2019	2018
Nettoomsättning	A	9 891	8 797
Årets resultat	B	237	200
+ Återföring av skatt på årets resultat		75	33
<b>Resultat efter finansnetto</b>	C	<b>312</b>	<b>233</b>
+ Återföring av finansiella intäkter och kostnader, netto		113	99
<b>Rörelseresultat</b>	D	<b>424</b>	<b>333</b>
+ Återföring av av- och nedskrivningar		325	331
+ Återföring av resultat från andelar i intresseföretag		-1	-2
<b>EBITDA</b>	E	<b>748</b>	<b>662</b>
Jämförelsestörande poster i rörelseresultat	F	30	49
<b>Justerat rörelseresultat</b>	D+F	<b>454</b>	<b>381</b>
<b>Justerad rörelsemarginal, %</b>	(D+F)/A	<b>4,6</b>	<b>4,3</b>
Jämförelsestörande poster i EBITDA	F	27	52
<b>Justerad EBITDA</b>	E+F	<b>776</b>	<b>714</b>
<b>Justerad EBITDA-marginal, %</b>	(E+F)/A	<b>7,8</b>	<b>8,1</b>

Från kassaflödesanalysen, MSEK		2019	2018
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Rörelseresultat		424	333
<b>Justeringar för icke kassaflödespåverkande poster</b>			
Av- och nedskrivningar		325	331
Resultat från andelar i intresseföretag		-1	-2
<b>EBITDA</b>		<b>748</b>	<b>662</b>
Jämförelsestörande poster i EBITDA	G	27	52
<b>Justerad EBITDA</b>		<b>776</b>	<b>714</b>

Från rapport över finansiell ställning, MSEK		31 dec 2019	31 dec 2018
<b>Totala tillgångar</b>		<b>6 272</b>	<b>5 976</b>
<b>Ej räntebärande långfristiga skulder</b>			
- Uppskjutna skatteskulder		-174	-169
- Övriga långfristiga skulder		-137	-218
<b>Summa ej räntebärande långfristiga skulder</b>		<b>-311</b>	<b>-387</b>
<b>Ej räntebärande kortfristiga skulder</b>			
Leverantörsskulder		-1 117	-901
Skatteskulder		-12	-22
Övriga kortfristiga skulder		-254	-243
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter		-412	-353
<b>Summa ej räntebärande kortfristiga skulder</b>		<b>-1 795</b>	<b>-1 518</b>
<b>Sysselsatt kapital</b>		<b>4 166</b>	<b>4 071</b>
Likvida medel		-194	-89
<b>Operativt kapital</b>		<b>3 972</b>	<b>3 982</b>
<b>Genomsnittligt sysselsatt kapital</b>	H	<b>4 118</b>	<b>3 943</b>
<b>Genomsnittligt operativt kapital</b>	I	<b>3 977</b>	<b>3 884</b>
Rörelseresultat rullande 12 månader		424	333
Justerat rörelseresultat, rullande 12 mån	J	454	381
Finansiella intäkter	K	1	1
<b>Justerad avkastning på sysselsatt kapital (ROCE), %</b>	(J+K)/H	<b>11,0</b>	<b>9,7</b>
<b>Justerad avkastning på operativt kapital (ROC), %</b>	J/I	<b>11,4</b>	<b>9,8</b>
<b>Räntebärande skulder</b>			
Långfristig del av räntebärande skulder		1 925	1 949
Långfristiga leasingkulder		381	421
Derivatinstrument		16	12
Kortfristiga leasingkulder		73	76
<b>Summa räntebärande skulder</b>		<b>2 394</b>	<b>2 458</b>
Likvida medel		-194	-89
<b>Räntebärande nettoskuld</b>		<b>2 200</b>	<b>2 370</b>

\* Jämförelsetalen för 2018 har i förekommande fall justerats för förändrade redovisningsprinciper enligt IFRS 16 Leasing, se noterna 1 och 30.

# Definitioner

## EBIT

Rörelseresultat.

## Justerat rörelseresultat

Rörelseresultat justerat för jämförelsestörande poster.

## Rörelsemarginal

Rörelseresultat som en andel av nettoomsättningen.

## Justerad rörelsemarginal

Justerat rörelseresultat (justerat 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.

## Avkastning på eget kapital

Periodens resultat rullande 12 månader (LTM) delat med genomsnittligt totalt eget kapital.

## Justerad avkastning på operativt kapital (ROC)

Justerat rörelseresultat rullande 12 månader (LTM) delat med genomsnittligt operativt kapital.

## Justerad avkastning på sysselsatt kapital (ROCE)

Justerat rörelseresultat rullande 12 månader (LTM) plus ränteintäkter delat med genomsnittligt sysselsatt kapital.

## Operativt kassaflöde

Kassaflöde före företagsförvärv, betalda finansiella poster och betald skatt.

## Justerat resultat för perioden

Periodens resultat justerat för av koncernledningen bedömda jämförelsestörande poster.

## Resultat per aktie

Resultat för perioden, hänförligt till aktieägarna, dividerat med genomsnittligt antal aktier.

## Justerat resultat per aktie

Justerat resultat för perioden dividerat med genomsnittligt antal aktier.

## Eget kapital per aktie

Eget kapital hänförligt till aktieägarna, dividerat med utestående antal aktier vid periodens slut.

## Nettoomsättning

Nettoomsättningen är bruttoomsättningen minus rabatter och gemensamma marknadsföringskostnader.

## Övriga rörelseintäkter

Övriga rörelseintäkter 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.

## COGS

Kostnad såld vara.

## Produktionskostnader

Produktionskostnader omfattar direkta och indirekta personalkostnader hänförliga till produktionen samt övriga produktionsrelaterade kostnader.

## Kostnader för råvaror och övriga förnödenheter

Kostnader för råvaror och övriga förnödenheter omfattar inköpskostnaden för levande kycklingar och andra råvaror, såsom bland annat förpackningar.

## Övriga rörelsekostnader

Övriga rörelsekostnader omfattar marknadsföringskostnader, kostnad för koncernens personal samt övriga administrativa 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.

## Genomsnittligt operativt kapital

Medeltalet av operativt kapital de senaste 2 åren.

## Sysselsatt kapital

Summa tillgångar med avdrag för icke räntebärande skulder, inklusive uppskjuten skatteskuld.

## Genomsnittligt sysselsatt kapital

Medeltalet av sysselsatt kapital de senaste 2 åren.

## RTC

Ready-to-cook. Produkter som behöver tillagas.

## RTE

Ready-to-eat. Produkter som är tillagade och kan konsumeras direkt eller efter uppvärmning.

# Bolagsstyrning

Bolagsstyrningsrapport	107
Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten	115
Styrelse	116
Koncernledning	118
Årsstämma	120

# 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 2019, har upprättats av styrelsen och granskats av bolagets externa revisor. Inga avvikelser från Svensk kod för bolagsstyrning rapporteras. Inga överträdelser av Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter och inga överträdelser av god sed på aktiemarknaden har rapporterats av Nasdaqs disciplinnämnd respektive Aktiemarknadsnämnden.

Scandi Standard AB (publ) (bolaget) eller bolaget med dotterföretag (koncernen eller Scandi Standard) är ett svenskt publikt aktiebolag med säte i Stockholm. Bolagets aktier är noterade på Nasdaq Stockholm sedan juni 2014.

Ansvaret 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, i form av bolagsordningen och övriga koder, policyer, riktlinjer och instruktioner.

## Aktiekapital och aktieägare

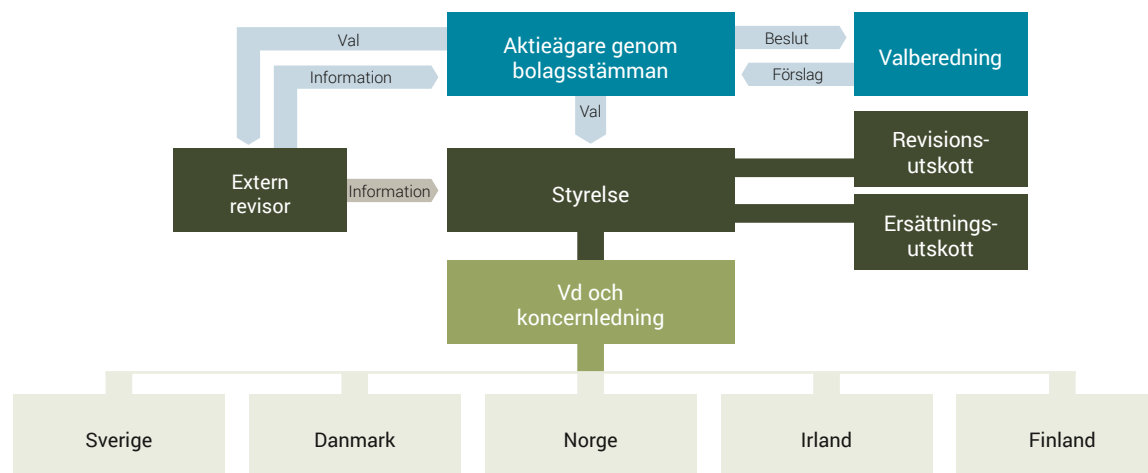
Aktiekapitalet uppgick den 31 december 2019 till 659 663 SEK fördelat på 66 060 890 aktier med ett kvotvärde på 0,009986 SEK per aktie. Varje aktie motsvarar en röst. Det finns endast ett aktieslag med lika rösträtt och rätt i bolagets vinst och kapital.

Det totala antalet aktieägare uppgick den 31 december 2019 till 5 854. Cirka 43 procent av aktiekapitalet innehades av utländska ägare. En ägare, Investment AB Öresund, innehade mer än 10 procent av aktiekapitalet med 15,3 procent den 31 december 2019. För mer information om aktien och aktieägarna, se sid 40–41.

## 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.

## Styrningsstruktur



## 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, riktlinjer och instruktioner.

### Årsstämman beslutar om:

- Fastställande av årsredovisning för moderbolaget och koncernen.
- Utdelning.
- Ansvarsfrihet för 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.

Årsstämman i bolaget ska hållas i Stockholm senast sex månader efter räkenskapsårets utgång. Utöver årsstämman kan extra bolagsstämmor hållas.

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 2019

Årsstämman 2019 hölls i Stockholm den 9 maj. Beslut som fattades av årsstämman omfattade bland annat:

- Fastställande av resultaträkning och rapport över finansiell ställning för moderbolaget respektive koncernen i årsredovisning 2018.
- Utdelning med 2,00 SEK per aktie för räkenskapsåret 2018.
- Ansvarsfrihet för styrelsens ledamöter och verkställande direktören för räkenskapsåret 2018.
- Omval av Per Harkjaer, Gunilla Aschan, Vincent Carton, Øystein Engebretsen, Michael Parker, Karsten Slotte och Heléne Vibbles som styrelseledamöter.
- Omval av Per Harkjaer som styrelsens ordförande.
- Totala arvoden till styrelsen för tiden fram till nästa årsstämma ska uppgå till 2 835 000 SEK, varav 690 000 SEK till styrelsens ordförande, 345 000 SEK vardera till de övriga fem styrelseledamöterna som inte är anställda i bolaget eller dess dotterföretag, 150 000 SEK till revisionsutskottets ordförande och 75 000 SEK vardera till de övriga två medlemmarna i detta utskott, samt 60 000 SEK till ersättningsutskottets ordförande och 30 000 SEK vardera till de övriga två medlemmarna i detta utskott.
- Omval av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB som bolagets externa revisor fram till slutet av årsstämman 2020.
- Godkännande av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, långsiktigt incitamentsprogram 2019 (LTIP 2019), bemyndigande för styrelsen att förvärva och överlåta egna aktier i bolaget för att säkra åtaganden enligt LTIP 2019 samt bemyndigande för styrelsen att fatta beslut om nyemission av aktier i bolaget på de villkor som framgår av årsstämmoprotokollet 2019, som finns på bolagets webbplats [investors.scandistandard.com/sv/tidigare-bolagsstammor](http://investors.scandistandard.com/sv/tidigare-bolagsstammor).

### Årsstämma 2020

Årsstämman 2020 äger rum i Stockholm den 15 maj kl. 09:00. För mer information om årsstämman se sid 120 och på bolagets webbplats [investors.scandistandard.com/sv/stamma](http://investors.scandistandard.com/sv/stamma).

### Valberedning

Valberedningen representerar bolagets aktieägare och ska enligt instruktion för valberedningen, som finns tillgänglig på bolagets webbplats [investors.scandistandard.com/sv](http://investors.scandistandard.com/sv) lämna förslag till årsstämman 2020 avseende:

- Ordförande vid stämman, styrelseledamöter och styrelsens ordförande samt extern revisor.
- Arvoden till stämموvalda styrelseledamöter och styrelsens ordförande som inte är anställda i bolaget eller dess dotterföretag samt till den externa revisorn.
- I den mån det anses nödvändigt, ändring i instruktion för valberedningen.

I enlighet med instruktion 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 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 instruktion för valberedningen, som antogs på årsstämman 2017. En tidplan för valberedningens arbete upprättades och styrelsens ordförande redogjorde för sin syn på bolagets och koncernens finansiella 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 bolagets styrelseledamöter och utvärderat behovet av ökad mångfald inom styrelsen vad gäller ålder, kön, kulturell/geografisk bakgrund, yrkesmässig bakgrund och ägar-

representation 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 den externa 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 den externa revisorn angående samarbetet med bolaget och revisionsutskottet. När valberedningen lämnade sina förslag till årsstämman 2020 hade valberedningen hållit fyra möten.

#### Valberedningens förslag till årsstämman 2020

Valberedningens förslag till årsstämman 2020 lämnas i ett pressmeddelande under april 2020 som kommer att finnas tillgängligt på bolagets webbplats [investors.scandistandard.com/sv/](http://investors.scandistandard.com/sv/). Förslaget kommer att ingå i kallelsen till årsstämman som kommer att finnas tillgänglig på bolagets webbplats [investors.scandistandard.com/sv/stamma](http://investors.scandistandard.com/sv/stamma).

#### Mångfaldspolicy

Valberedningen tillämpar regel 4.1 i Svensk kod för bolagsstyrning som mångfaldspolicy avseende bolagets styrelse. Detta innebär att valberedningen, vid framtagandet av sina förslag till årsstämman, beaktar att styrelsen ska ha en sammansättning som är ändamålsenlig med hänsyn till bolagets och Scandi Standards verksamhet, utvecklingsskede och förhållanden i övrigt. Sammansättningen av de stämموvalda styrelseledamöterna ska vara präglad av mångsidighet och bredd avseende styrelseledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund för att säkerställa styrelsens förmåga att förvalta bolagets angelägenheter med integritet och effektivitet. Valberedningen ska eftersträva en jämn könsfördelning i bolagets styrelse men även mångfald avseende ålder, kulturell/geografisk bakgrund och yrkesmässig bakgrund. Valberedningen noterar särskilt behovet av att på sikt öka könsbalansen i styrelsen.

#### Valberedning inför årsstämman 2020

Namnen på valberedningens ledamöter enligt nedan publicerades i ett pressmeddelande den 16 september 2019.

Ledamot	Utsedd av	Procent av aktiekapitalet 2019-12-31	Procent av aktiekapitalet 2019-08-31	Oberoende <sup>1)</sup>
Andreas Hofmann	Investment AB Öresund, Ordförande	15,3%	15,1%	Ja/Nej
Justin Carton	Carton Group ULC	9,1%	9,1%	Nej/Ja
Viktor Henriksson	Carnegie Fonder	5,0%	4,1%	Ja/Ja
Per Olof Nyman	Lantmännen Animalieinvest AB	5,0%	5,0%	Ja/Ja
	Styrelsens ordförande i Scandi Standard AB			
Per Harkjaer	(publ)			Ja/Ja

<sup>1)</sup> Avser oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning respektive bolagets röstmässigt största aktieägare eller grupp av aktieägare som samverkar om bolagets förvaltning.

#### 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 2019 av sju ordinarie ledamöter, valda av årsstämman 2018, och efter årsstämman 2019 av sju ordinarie ledamöter, valda av årsstämman 2019, utan suppleanter och utan arbetstagarrepresentanter. För mer information om styrelsen, se sid 116–117.

Den 18 november 2019 meddelade bolaget att styrelseledamoten Gunilla Aschan hade avgått från styrelsen av personliga skäl. Styrelsen bestod från detta datum av sex ordinarie styrelseledamöter, utan suppleanter och utan arbetstagarrepresentanter.

#### Oberoende

Styrelsen bedöms motsvara kraven på oberoende enligt Svensk kod för bolagsstyrning genom att en majoritet av styrelseledamöterna är oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning, samt att minst två av dessa ledamöter även är oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Se tabell sid 111.

#### Styrelsens uppgifter och ansvar

Styrelsen svarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter i samtliga aktieägares intresse och ska dessutom värna och främja en god företagskultur. Styrelsens ansvar och arbete styrs av externa lagar och regler samt 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 delegerats 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 och justeras årligen eller då behov uppstår.

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 2019

Styrelsen hade under 2019 totalt 12 möten, varav ett per telefon och fyra per capsulam inklusive det konsiterande styrelsemötet.

I stående punkter på agendan för de ordinarie styrelsemötena ingår en finansiell och operationell genomgång av verksamheten med utsikter för kommande kvartal, en genomgång av investeringar samt rapporteringar från utskotten.

Styrelsen behandlar därutöver kontinuerligt strategiska frågor avseende marknad, produktutveckling, inköp, produktion samt förvärv och finansiering.

Viktiga frågor som behandlades under året omfattade bland annat:

- Strategiska prioriteringar för koncernen.
- Fortsatt utveckling av hållbarhetsarbetet i koncernen.
- Investeringsprogram för Carton Bros ULC i Irland.
- Utvecklingen för den finska verksamheten.
- Segmentsredovisning.
- IT och informationssäkerhet.

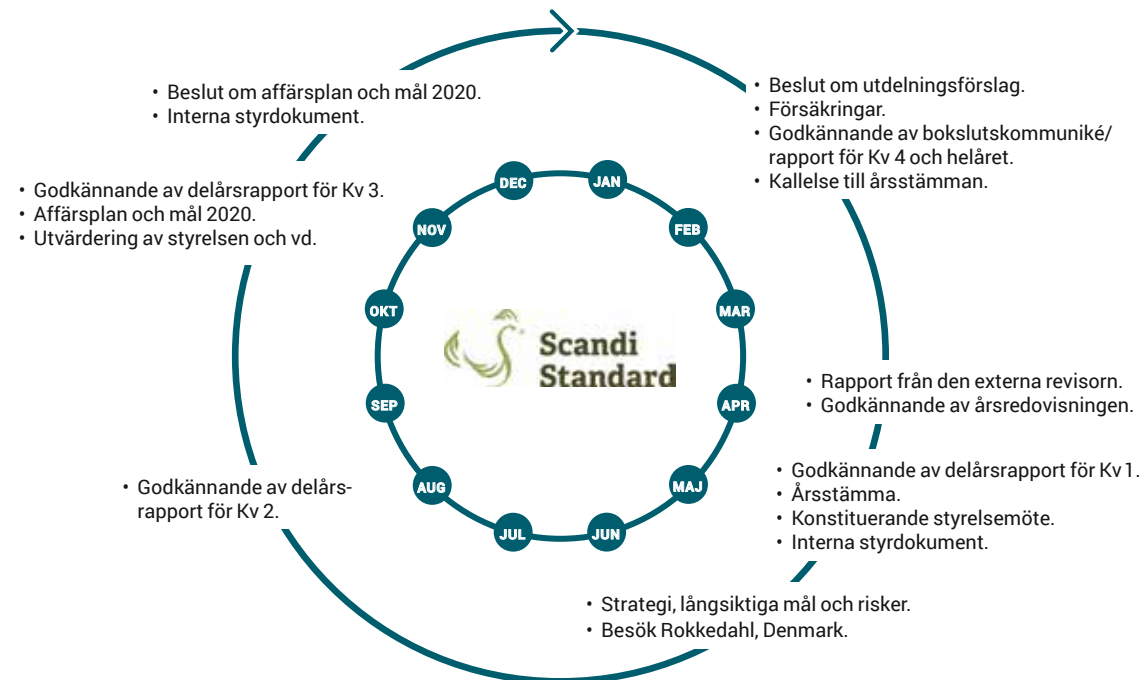
### Utvärdering av styrelsens arbete

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 2019 göra en extern utvärdering av styrelsens arbete, som kommunicerades till styrelsen och redovisades för valberedningen.

### I styrelsens uppgifter och ansvar ingår:

- Tillsätta, utvärdera och vid behov entlediga verkställande direktören.
- Fastställa övergripande mål och strategi.
- Identifiera hur hållbarhetsfrågor påverkar risker och affärsmöjligheter.
- Fastställa erforderliga riktlinjer för bolagets uppträdande i samhället i syfte att säkerställa dess långsiktigt värdeskapande förmåga.
- Fastställa interna styrdokument inklusive Uppförandekoden.
- Beslut om investeringar, inklusive förvärv, avyttringar och finansieringsfrågor i enlighet med fastlagda godkännandeprocedurer.
- 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 efterlevnad av interna styrdokument.
- Säkerställa att den externa kommunikationen präglas av öppenhet samt är korrekt, relevant och tillförlitlig i till exempel delårsrapporter, bokslutskommunikéer, årsredovisningar och andra rapporter.
- Godkännande av delårsrapporter, bokslutskommunikéer och årsredovisningar.

### Styrelsens arbetscykel 2019





### 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 protokollen normalt föreläggas styrelsen för information vid det styrelsemöte som närmast följer efter utskottens möten tillsammans med en muntlig föredragning av ordföranden för respektive utskott.

### Revisionsutskottet

Revisionsutskottets främsta uppgifter inkluderar att övervaka Scandi Standards finansiella rapportering samt lämna rekommendationer och förslag för att säkerställa rapporteringens tillförlitlighet. Uppgifterna inkluderar också att övervaka effektiviteten i koncernens interna kontroll, internrevision och riskhantering, generellt för affärsverksamheten och specifikt med avseende på den finansiella rapporteringen. Uppgifterna inkluderar även att hålla sig informerat om den externa revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen samt om slutsatserna av 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 Revisionsutskottet haft.

Revisionsutskottets främsta uppgifter inkluderar dessutom att granska och övervaka den externa revisorns opartiskhet och självständighet och då särskilt uppmärksamma om den externa revisorn tillhandahållit koncernen andra tjänster än revision, samt biträda vid upprättandet av förslag till bolagsstämmans beslut om val av extern revisor.

Revisionsutskottet i Scandi Standard ska bestå av minst tre styrelseledamöter. Revisionsutskottets ledamöter får inte vara anställda i bolaget eller dess dotterföretag. Minst en ledamot ska ha redovisnings- eller revisionskompetens. Revisionsutskottets ledamöter ska vara oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning samt minst en av dessa ledamöter ska även vara oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare.

Revisionsutskottet bestod efter årsstämman 2019 till den 18 november 2019 av de tre styrelseledamöterna Heléne Vibbleus (ordförande), Gunilla Aschan och Øystein Engebretsen. Efter detta datum, då Gunilla Aschan hade avgått från styrelsen, bestod revisionsutskottet enligt beslut av styrelsen av de två styrelseledamöterna Heléne Vibbleus (ordförande) och Øystein Engebretsen. Revisionsutskottet hade totalt sju möten under året. Bolagets CFO, redovisningschef och den externa revisorn närvarar vid mötena. Den interna revisorn närvarar vid behov.

Arbetet var främst inriktat på:

- Bokslutskommuniké och Årsredovisning 2018.
- Delårsrapporter 2019.
- Kritiska redovisningsfrågor, som till exempel redovisning av förvärvade verksamheter, värdering av goodwill och immateriella tillgångar, värdering av uppskjutna skattefordringar, värdering av varulager etc. och andra frågor som kan påverka kvaliteten i bolagets och koncernens finansiella rapportering.
- Tvister och försäkringar.
- Segmentsredovisning.
- Riskhantering och intern kontroll kopplat till kontrollmiljön, processer samt IT-miljön inklusive IT- och informationssäkerhet.
- Övervaka programmet för vidareutveckling och implementering av Ramverket för intern kontroll avseende finansiell rapportering.
- Översyn av interna styrdokument.
- Internrevisionsplan och uppföljning av resultatet av internrevisioner.
- Externrevisionsplan och uppföljning av resultatet av externrevisionen.

### Styrelsen

Namn	Nationalitet	Oberoende <sup>1)</sup>	Närvaro 2019			Beslutade arvoden, SEK <sup>3)</sup>	Aktieinnehav antal aktier <sup>4)</sup>	
			Styrelsemöten	Revisionsutskottets möten	Ersättningsutskottets möten			
Per Harkjaer	Ordförande	Dansk	Ja/Ja	12	3	750 000	110 000	
Gunilla Aschan <sup>2)</sup>	Ledamot i utskott	Svensk	Ja/Ja	9	6	405 000		
Vincent Carton		Irländsk	Nej/Ja	12		–	6 000 000	
Øystein Engebretsen	Ledamot i utskott	Norsk	Ja/Nej	12	7	3	450 000	135 000
Michael Parker		Brittisk	Ja/Ja	10		345 000	16 000	
Karsten Slotte	Ledamot i utskott	Finsk	Ja/Ja	11		3	375 000	13 698
Heléne Vibbleus	Ordförande i utskott	Svensk	Ja/Ja	11	7	495 000	6 250	
<b>Totalt</b>				<b>12</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>2 820 000</b>	<b>6 280 948</b>

<sup>1)</sup> Avser oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning respektive bolagets större aktieägare. Med större aktieägare avses ägare som direkt eller indirekt kontrollerar tio procent eller mer av aktierna eller rösterna i bolaget.

<sup>2)</sup> Avgick i november 2019.

<sup>3)</sup> Arvodena är exklusive reseersättning.

<sup>4)</sup> Per 31 december 2019. Aktieinnehav inkluderar, i förekommande fall, närståendes innehav.

### Ersättningsutskottet

Ersättningsutskottets främsta uppgifter inkluderar att bereda styrelsens beslut i frågor som rör riktlinjer för ersättningar och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare. Uppgifterna inkluderar också att övervaka och utvärdera både pågående och under året avslutade program för rörlig ersättning till ledande befattningshavare, att övervaka och utvärdera tillämpningen av de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som beslutats av årsstämman samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i Scandi Standard.

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 efter årsstämman 2019 av de tre styrelseledamöterna Per Harkjaer, (ordförande), Øystein Engebretsen och Karsten Slotte. Ersättningsutskottet hade totalt tre möten under året. Bolagets HR-chef närvarar vid behov vid mötena.

Arbetet var främst inriktat på processerna för lönerrevision för ledande befattningshavare, inklusive rörlig ersättning, samt framtagandet av ett förslag avseende ett nytt långsiktigt incitamentsprogram till årsstämman 2020.

### 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 vissa nyckelpersoner. Sådana incitamentsprogram ska utformas med syfte att främja bolagets och koncernens långsiktiga värdeskapande samt öka intressegemenskapen mellan deltagaren och bolagets aktieägare. Årsstämman 2019 beslutade om ett nytt långsiktigt incitamentsprogram (LTIP 2019) som överensstämmer delvis med de tidigare programmen, LTIP 2017 och LTIP 2018.

För information om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare och långsiktiga incitamentsprogram, se Förvaltningsberättelsen sid 47–48 och Not 5.

### Visselblåsarfunktion

Scandi Standard har en så kallad visseblåsarfunktion som gör det möjligt för medarbetare och andra intressenter att anonymt rapportera eventuellt olagligt eller oetiskt beteende som strider mot koncernens Uppförandekod. En Visselblåsarpolicy har upprättats för funktionens verksamhet.

### Extern revisor

Bolagets externa revisor är Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (PwC), som valdes vid årsstämman 2019 fram till och med årsstämman 2020 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 koncernled-

ningen 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 belöningsssystem 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, riktlinjer och instruktioner.
- Kontrollmiljön inbegriper också tillämpliga externa lagar och regler.

Styrelsen har etablerat en arbetsordning för sitt arbete samt instruktioner för revisionsutskottets och ersättningsutskottets arbete. Revisionsutskottets främsta uppgifter inkluderar att övervaka Scandi Standards finansiella rapportering samt lämna rekommendationer och förslag för att säkerställa rapporteringens tillförlitlighet. Uppgifterna inkluderar också att övervaka effektiviteten i koncernens interna kontroll, internrevision och riskhantering, generellt för affärsverksamheten och specifikt med avseende på den finansiella rapporteringen. Uppgifterna inkluderar även att hålla sig informerad om den externa revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen samt om slutsatserna av 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 Revisionsutskottet haft.

Ansvaret 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, Visselblåsarpolicy, 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 riktlinjer och instruktioner 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. Ett Ramverk för intern kontroll avseende finansiell rapportering har utvecklats och implementerats och ett formellt program för vidareutveckling och implementering av Ramverket har etablerats 2019. Som ett led i detta har arbetet med att förstärka den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen genom formaliserade och dokumenterade interna processer med kontrollaktiviteter fortsatt under året liksom arbetet med IT-miljön inklusive IT och informationssäkerhet.

### **Riskbedömning**

Koncernen har en formaliserad och proaktiv process för riskhantering med tydligt fastställda roller och ansvarsområden. Processen innebär att risker inklusive risker avseende den finansiella rapporteringen identifieras, utvärderas, hanteras och följs upp som en naturlig del av bolagsstyrningen. Programmet för vidareutveckling av Ramverket för intern kontroll avseende finansiell rapportering inbegriper att förstärka den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen genom formaliserade och dokumenterade interna processer med kontrollaktiviteter som fungerar som avsett och ett fokus på IT och informationssäkerhet. 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 resultat- och balansräkningsposter och de processer och kontrollaktiviteter som är kopplade till den finansiella rapporteringen, bokslut och IT-miljön analyseras 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 och 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 har fortsatt under året.

### **Information och kommunikation**

Koncernen upprätthåller informations- och kommunikationsprocesser för att säkerställa en korrekt intern finansiell rapportering som underlag för uppföljning av 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, Visselblåsarpolicy, Informationspolicy, IT-säkerhetspolicy, Finanspolicy samt 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 kritiska redovisningsfrågor, eventuella osäkerheter i värderingar, eventuella förändringar i antaganden och uppskattningar, eventuella ej justerade fel i boksluten och eventuella händelser efter bokslutsdagen liksom kvaliteten på processen för finansiell rapportering och bokslutsprocessen.

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 revisionsutskottets mötena som tillhandahålls styrelsen.

Koncernledningen och styrelsen erhåller regelbundet intern finansiell rapportering för uppföljning av verksamhetens resultat 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 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 rapporterande enheter som bedriver affärsverksamhet inom något av bolagets dotterföretag 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.

### **Controller**

Samtliga rapporterande enheter som bedriver affärsverksamhet inom något av bolagets dotterföretag 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.

### **Landschefer**

I samtliga länder där bolaget har dotterföretag finns en landschef. I landschefens 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 bolagets dotterföretag och för koncernen sker i enlighet med Finans- och redovisningsmanualen.

### **Koncernledningen**

Koncernledningen omfattar verkställande direktören, CFO, COO, Group Business Development Director, Chef Group Live Operations samt de fem landscheferna. Koncernledningen går igenom försäljning 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 mål för koncernen.

### **Internrevision**

En internrevisionsfunktion inrättades under 2015, som är insourcad från Deloitte. Arbetet under 2019 var framför allt inriktat på att utvärdera effektiviteten i den interna kontrollen avseende finansiell rapportering och i affärsverksamheten i övrigt i enlighet med en årlig internrevisionsplan. Arbetet har även omfattat stöd till organisationen för vidareutveckling av Ramverket för intern kontroll avseende finansiell rapportering inklusive formaliserade och dokumenterade interna processer med kontrollaktiviteter liksom arbetet med IT-miljön.

### **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 uppföljning av fastställda mål, verksamhetsuppföljning samt finansiellt resultat och finansiell ställning. I Instruktion för verkställande direktören och i Instruktion avseende 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 affärsverksamheten i övrigt samt tillförlitligheten i den externa finansiella rapporteringen. Revisionsutskottets arbete baseras på en instruktion som fastställs av styrelsen. Internrevisionsfunktionen rapporterar till revisionsutskottet resultatet av sitt arbete som utgör underlag för utskottets observationer och rekommendationer.
- Rapportering från visselblåsarfunktionen.

Stockholm den 13 april 2020

Scandi Standard AB (publ)  
Styrelsen

# Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten

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

## *Uppdrag och ansvarsfördelning*

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2019 på sidorna 107–114 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. Upplýsningar 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 13 april 2020

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB  
Bo Lagerström  
*Auktoriserad revisor*

# Styrelse



Holdings in Scandi Standard includes, when applicable, also holdings by related parties.

**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.

**4 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:** Vice vd, Young's Bluecrest Seafood (Young's Seafood). Styrelseledamot, Marine Harvest ASA.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:** 16 000 aktier.

**2 VINCENT CARTON****Styrelseledamot**

Född 1958.

Bachelor of Commerce, University College Dublin, Irland. CIMA Chartered institute of Management Accountants.

Invald 2018.

**Övriga uppdrag:** Ledamot i Foodwise 2025 (en strategikommitté för den irländska jordbruks- och livsmedelsindustrin). Styrelseledamot i MII (Meat Industry Ireland). Ledamot i nämnderna Consumer Foods och Meat and Livestock i Bord Bia (en irländsk organisation för marknadsföring av livsmedel).

**Tidigare uppdrag:** –.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:**

6 000 000 aktier.

**5 KARSTEN SLOTTE****Styrelseledamot**

Född 1953.

Bachelor of Science (econ), Hanken School of Economics, Finland.

Invald 2014.

**Övriga uppdrag:** Styrelseledamot i Onvest Oy, Ratos AB (publ), Royal Unibrew A/S, Antti Ahlström perilliset Oy och Finsk-svenska handelskammaren.

**Tidigare uppdrag:** Vd och koncernchef för Fazer Group samt flera olika ledande befattningar inom Cloetta/Fazer. Styrelseledamot i Oriola-KD Corporation.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:** 13 698 aktier.

**3 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, Catena Media P.L.C, Insr Insurance Group AS och Projektengagemang AB.

**Tidigare uppdrag:** Styrelseledamot, Investment AB Öresund, projektansvarig Viking Sverige AB. Corporate Finance, HQ Bank.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:** 135 000 aktier.

**6 HELÉNE VIBBLEUS****Styrelseledamot**

Född 1958.

Civilekonom, Linköpings universitet.

Invald 2014. Ordförande i revisionsutskottet.

**Övriga uppdrag:** Vice President Internal Audit, Chief Audit Executive (CAE), Autoliv Inc. Styrelseledamot, Dometic Group AB.

**Tidigare uppdrag:** Styrelseledamot, Marine Harvest ASA, Orio AB, Renewable Energy Corporation ASA, Swedbank Sjuhärad AB, Tradedoubler AB, Trelleborg AB och Tyréns AB. Styrelseledamot och vice ordförande, Sida. Styrelseledamot och ordförande, Nordic Growth Market NGM AB och Invisio Communications AB. Group Vice President, Chief Audit Executive (CAE), Elekta AB. Senior Vice President, Group Controller, AB Electrolux. Partner (Auktoriserad revisor) och styrelseledamot, PwC Sverige.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:** 6 250 aktier.

**EXTERN REVISOR**

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB.

Bo Lagerström, auktoriserad revisor, född 1966, huvudansvarig revisor.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:** 0 aktier.

Gunilla Aschan lämnade styrelsen i november 2019.

Aktieinnehav i Scandi Standard inkluderar, i förekommande fall, närståendes aktieinnehav.

# Koncernledning



Stående från vänster: Per Alan Jensen, Magnus Lagergren, Tommi Saksala, Mark Hemmingsen, Julia Lagerqvist, Fredrik Strømmen, Ado Carton. Sittande från vänster: Mats Hedlund, Leif Bergvall Hansen, Samuli Eskola.



**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:** 664 349 aktier.

**2 JULIA LAGERQVIST****Chief Financial Officer, CFO**

Född 1979.

Masterexamen vid Handelshögskolan i Stockholm.

I koncernledningen sedan 2019.

**Tidigare uppdrag:** CFO för SverigesEnergi, Business Finance Manager vid Barilla och flera olika befattningar inom Procter & Gamble.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:** 0 aktier.

**3 PER ALAN JENSEN****Chief Operating Officer, 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:** 442 482 aktier.

**4 MAGNUS LAGERGREN****Group Business Development Director**

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 kooperativ/Scan AB/HKScan, ledande positioner inom Swedish Meats och Scan AB.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:** 142 737 aktier.

**5 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-Tuottajat Oy (Atria Group plc).

**Aktieinnehav i Scandi Standard:** 67 213 aktier.

**6 MATS HEDLUND****Landschef, Sverige**

Född 1966.

Marknadsekonom DIHM.

I koncernledningen sedan 2019.

**Tidigare uppdrag:** Vice President Fresh Dairy Products Arla Sweden, Managing Director Barilla Sweden, Commercial Director Consumer Products Division L'Oréal Sweden.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:** 0 aktier.

**7 MARK HEMMINGSEN****Landschef, Danmark**

Född 1974.

Cand. Negot University of Southern Denmark, Executive Management Program, INSEAD.

I koncernledningen sedan 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.

**8 FREDRIK STRØMMEN****Landschef, Norge**

Född 1971.

Masterexamen från Handelshögskolan i Norge. I koncernledningen sedan 2015.

**Övriga större uppdrag:** Styrelseledamot, DLF Norway och vice styrelseordförande, KLF.

**Tidigare uppdrag:** Vd, Orkla Commercial Excellence ASA, vd Sætre AS samt landschef och ledande positioner inom Sætre AS och KiMS AS.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:** 25 943 aktier.

**9 ADO CARTON****Landschef, Irland**

Född 1968.

Bachelor of Commerce vid University College Dublin.

I koncernledningen sedan 2019.

**Tidigare uppdrag:** Olika ledande befattningar i Kerry Group.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:** 0 aktier.

**10 SAMULI ESKOLA****Landschef, Finland**

Född 1974.

Civilingenjör vid Handelshögskolan i Vasa, Finland.

I koncernledningen sedan 2019.

**Tidigare uppdrag:** Vd för Polarica Group, EVP Consumer Business HKScan Oyj Finland och Baltikum, 15 års ledande befattningar i HKScan Group, HKScan Finland, Apetit Plc och Atria Abp.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:** 0 aktier.

Julia Lagerqvist ingår i koncernledningen sedan maj 2019. Ado Carton ingår i koncernledningen sedan juni 2019. Mats Hedlund ingår i koncernledningen sedan september 2019.

Anders Hägg och Vincent Carton lämnade koncernledningen i maj 2019 respektive juni 2019.

Aktieinnehav i Scandi Standard inkluderar, i förekommande fall även, närståendes aktieinnehav.

# Årsstämma

Årsstämman i Scandi Standard AB (publ) 2020 äger rum den 15 maj kl. 09.00 i Axel Wenner-Gren Salen, Wenner-Gren Center, Sveavägen 166 i Stockholm. För mer information om stämman se bolagets webbplats [investors.scandistandard.com/sv/stamma](https://investors.scandistandard.com/sv/stamma)

## Deltagande

För att få delta i årsstämman måste den som låtit förvaltarregistrera sina aktier, utöver att anmäla sig till Scandi Standard senast måndagen den 11 maj 2020, låta registrera aktierna i eget namn så att han eller hon är registrerad i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken fredagen den 8 maj 2020 (avstämningsdagen är lördagen den 9 maj 2020). Sådan registrering kan vara tillfällig.

## Anmälan om deltagande

Anmälan om deltagande kan göras:

- på bolagets webbplats [investors.scandistandard.com/sv/stamma](https://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 bolagets webbplats.

## Förvaltarregistrerade aktier

Aktieägare som har sina aktier förvaltarregistrerade måste tillfälligt ha aktierna registrerade i eget namn fredagen den 8 maj 2020 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 att utdelning inte ska betalas för 2019 med hänvisning till osäkerheten som utbrötet av COVID-19 medför.

## Framåtblickande information

Denna årsredovisning innehåller framåtblickande 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, produktkvalitet och produktsäkerhet, avbrott i tillgången på råvaror, ökade kostnader för råvaror, sjukdomsutbrott, förlust av betydande kundkontrakt och kreditförluster avseende större kunder. Se vidare avsnitten Risker och riskhantering på sid 49–53 och på sid 81–84.

Uppgifter om marknader, marknadsandelar, marknadstillväxt etc. är baserade på etablerade och oberoende externa källor, interna källor samt bolagets uppskattningar.

De framåtblickande uttalandena speglar styrelsens och ledningens nuvarande uppfattning avseende vissa framtida händelser och möjligt framtida resultat. Även om styrelsen och ledningen bedömer att dessa förväntningar är rimliga, kan ingen garanti lämnas för att dessa uppgifter kommer att visa sig vara korrekta. Denna årsredovisning innebär inte att bolaget har åtagit sig att revidera lämnade uppgifter, utöver vad som föranleds av noteringsavtalet med Nasdaq Stockholm, om och när förhållandena förändras jämfört med det datum som denna information lämnades.





Produktion: Scandi Standard i samarbete med Hallvarsson & Halvarsson.  
Manus: Scandi Standard. Foto: Anders Wasser, Bengt Alm, Edgar Castrejon,  
Eirik Halvorsen, Juliana Fällidin, Maiju Katila, Niklas Agaton, Peter Hoelstad,  
Kronfågels bildbank and others. Tryck: Larsson Offsettryck AB 2020.



