



Scandi  
Standard



Årsredovisning 2021

# Innehåll

Vision, mission och värderingar	1
Det här är Scandi Standard	2
Året i korthet	4
Koncernchefens och ordförandens kommentar	6
Trender och drivkrafter	8
Strategi för lönsam och hållbar tillväxt	12
Finansiella mål och hållbarhetsmål	15
Våra marknader, produktsegment och säljkanaler	17
Verksamhet och värdekedja	23
Hållbarhetsrapport	27
Scandi Standard-aktien	48
CFO-ord	50
Förvaltningsberättelse	51
Koncernens finansiella rapporter	62
Moderbolagets finansiella rapporter	66
Noter	68
Förslag till vinstdisposition samt styrelsens och verkställande direktörens försäkran	98
Revisionsberättelse	99
Fem år i sammandrag	103
Segmentsinformation per kvartal	104
Alternativa nyckeltal	107
Definitioner	108
Om Hållbarhetsrapporten	109
GRI-index	112
Revisorns rapport från översiktlig granskning av hållbarhetsredovisningen samt yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten	115
Bolagsstyrningsrapport	116
Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten	125
Styrelse	126
Koncernledning	128
Årsstämma	130

## Om års- och hållbarhetsredovisningen

Sidorna 51–98 utgör den legala årsredovisningen som har reviderats. Hållbarhet är integrerat i verksamheten och därmed i årsredovisningen. Hållbarhetsinformation återfinns på sidorna 27–47 samt 109–115. Scandi Standard rapporterar en översiktligt granskad hållbarhetsredovisning utifrån GRI Standards där nivå Core uppfylls samt en hållbarhetsrapport enligt Årsredovisningslagen.

# 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

### Bättre kyckling för ett bättre liv

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

## Vår mission

### ”The Scandi Way”

Vår mission är också vårt hållbarhetslöfte och för oss betyder det hur vi arbetar varje dag för att på ett ansvarsfullt sätt skapa värde och lönsamhet med våra produkter och genom att bidra till hälsa och välbefinnande för människor, våra kycklingar och vår gemensamma planet.

## Våra värderingar

### Vi är öppna

Att vara öppna innebär att vi, genom att vara transparenta och uppriktiga, hjälper varandra mellan länder och mellan funktioner så att vi hela tiden blir bättre och utvecklas.

### Vi utmanar

Att vi utmanar innebär att vi varje dag utmanar oss själva och branschen. Det gör vi genom att alltid ställa frågor för att hitta bättre lösningar och ständigt förbättra oss.

### Vi agerar

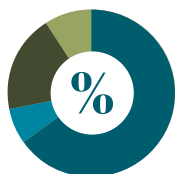
Att vi agerar nu betyder att det inte finns någon tid att förlora, för tiden väntar inte på någon. Vi agerar snabbt och smart, och tar ansvar för att skapa värde genom hela värdekedjan för att göra alla konsumenter trygga med att de har gjort ett bra val genom att välja våra produkter.

# Det här är Scandi Standard



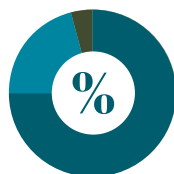
Scandi Standard är den ledande producenten av kylda, frysta och färdiglagade kycklingprodukter i Norden och Irland. I Norge produceras och säljs även ägg. Varje dag, inom allt vi gör, ser vi till att våra produkter lever upp till den högsta nivån av kvalitet, innovation och hållbarhet. Bland våra välkända varumärken återfinns Danpo, Den Stolte Hane, Kronfågel, Manor Farm och Naapurin Maalaiskanta. Våra kunder finns inom dagligvaruhandeln, restauranger och storhushåll samt livsmedelsindustrin och vi exporterar till mer än 40 länder. Vår ambition är att sätta standarden inom kycklingproduktion på de marknader där vi är verksamma.

## Nettoomsättning per försäljningskanal



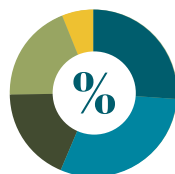
- Dagligvaruhandeln, 65%
- Export, 7%
- Restaurang och Storhushåll, 19%
- Livsmedelsindustri/Övrigt, 9%

## Nettoomsättning per segment



- Ready-to-cook, 75%
- Ready-to-eat, 21%
- Övrigt, 4%

## Nettoomsättning per land



- Sverige, 26%
- Danmark, 30%
- Norge, 18%
- Irland, 19%
- Finland, 6%

Nettoomsättning  
**10 101**  
miljoner kronor

Rörelseresultat  
**222**  
miljoner kronor



Scandi Standards marknadsposition på respektive marknad

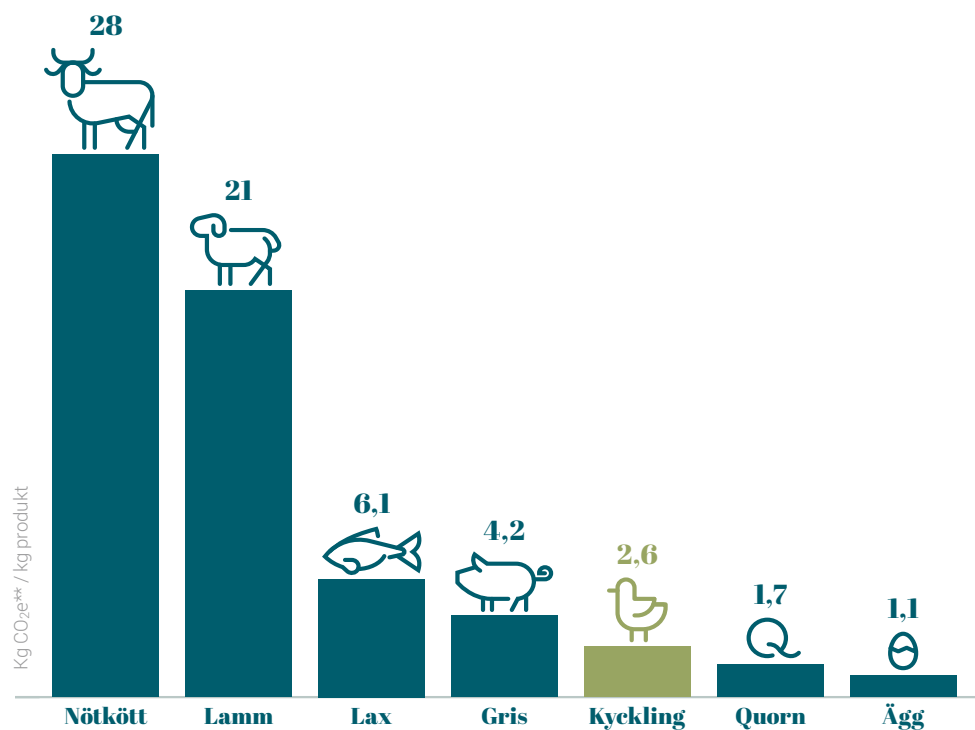
Medarbetare  
**3 215**

CO<sub>2</sub>-utsläpp  
**79,9**  
g CO<sub>2</sub>e per kg produkt\*\*\*

Antibiotikaanvändning  
**-28%**  
minskad andel  
behandlade flockar

## Kycklingens inverkan på klimatet

Kycklingens klimatavtryck är tio gånger lägre än nötköttets och ligger betydligt lägre än norsk lax. Det, i kombination med att det är ett av världens mest lättvarierade livsmedel, bidrar till att kycklingkonsumtionen spås att öka under den kommande tioårsperioden.\*



Samtliga siffror i grafiken representerar svenskt kött, utom siffran för lax (Norge) och Quorn (Storbritannien).  
Källa: Öppna listan – ett utdrag från RISE klimatdatabas för livsmedel v 1.7

\* OECD-FAO report

\*\* Växthusgaser

\*\*\* Inkluderar Scope 1 och Scope 2 från samtliga större produktionsanläggningar.

För mer information, se hållbarhetsredovisningen s. 43–46

# Året i korthet

## Utmärkelse i Irland

Vårt nya irländska varumärke Sicín Sásta (Happy Chicken) lanserades i mitten av mars 2021 och firade sex månader på marknaden med en prestigefull utmärkelse, när irländska dagligvaruhandlare röstade fram teamet bakom produkten till "Brand Marketing Team of the Year".

Ambitionen kring Sicín Sásta är hög, man ska bli kycklingvarumärket nummer ett i Irland. Redan nu har man lyckats väl med kunderna, med hög kvalitet och fokus på djurvälstånd, lokal anknytning, näringsinnehåll och inte minst smak. Sicín Sásta har dessutom fått mycket uppmärksamhet för sin nya innovativa förpackning.

## Högsta rankingen inom djursorg för den Stolte Hane

Business Benchmark on Farm Animal Welfare (BBFAW) är ett internationellt program för att bedöma företags arbete med, och rapportering om, djurvälstånd. BBFAW genomförs årligen och syftar till att bidra till mer transparens kring djurvälstånd och bättre villkor för djur i livsmedelsproduktion.

För första gången har BBFAW genomförts i Norge. Den Stolte Hane fick, som ett av endast två företag i Norge, och av 26 norska företag totalt, den bästa rankingen – Tier 1.

# 3%

Den **organiska tillväxten** uppgick till 3 procent vilket är lägre än den långsiktiga tillväxten på 6–7 procent per år som vi uppvisat historiskt.

# 2,2%

**Rörelsemarginalen** minskade under året drivet av ett försämrat resultat inom Ready-to-Cook.

# –49%

**Resultat per aktie** minskade med 49 procent under året och har påverkats negativt av ett försämrat rörelseresultat.

# –9%

**Fotpoäng**, som är en ledande branschindikator för djursorg där en låg poäng motsvarar en god fothälsa, har minskat från 10,2 till 9,3 för koncernen

## Rätt till rörelse och Kronfågel isarena

Med initiativet Rätt till rörelse vill Kronfågel stötta initiativ som aktivt jobbar för att fler barn ska få möjlighet att röra på sig och träffa andra och också bidra med sin kunskap om bra mat till alla föräldrar. I år har Kronfågel stöttat ett tiotal initiativ i hela Sverige.

I samband med initiativet har en av Katrineholms mest besökta evenemangsarenor bytt namn till Kronfågel isarena. Genom ett unikt samarbete mellan Kronfågel och Katrineholms kommun ska arenan bli en mötesplats för att få fler unga och vuxna i rörelse. Målet är att bidra till bättre hälsa och fler möjligheter för invånarna i Katrineholm, där de flesta av Kronfågels medarbetare bor.

## Ny toppmodern anläggning i Finland

Naapurin Maalaiskanta flyttade all produktion, administration och logistik till nya toppmoderna gemensamma lokaler i Lieto. Mer utrymme och bättre akustik innebär en tydligt förbättrad arbetsmiljö för alla medarbetare. Den nya anläggningen är högeffektiv med den senaste produktionsteknologin installerad, och dimensionerad för att möta kundernas efterfrågan på nya innovativa kycklingprodukter framöver.

## Fågelinfluensa

Under året som gått har det förekommit fall av fågelinfluensa på flera av Scandi Standards marknader, dock har inga av Scandi Standards kycklinguppfödare drabbats direkt. Teamen i respektive land samarbetar nära med våra uppfödare kring förebyggande åtgärder som god djurvälstånd och immunförsvar. På en övergripande nivå pågår dialog med relevanta myndigheter för att se till att beredskapen är god och att rätt åtgärder vidtas om smitta upptäcks. Det handlar bland annat om zonsystem för att säkerställa smittskyddet, samt att införa fungerande regionalisering för att undvika att bönder och kycklingnäring drabbas hårdare än nödvändigt vid eventuella exportstopp.

## Nyckeltal

MSEK	2021	2020
Nettoomsättning	10 101	9 940
EBITDA	598	699
Rörelseresultat (EBIT)	222	351
Jämförelsestörande poster	9	-59
Justerad EBITDA*	589	756
Justerat rörelseresultat (EBIT)*	213	410
Resultat efter finansnetto	140	260
Årets resultat	103	208
Räntebärande nettoskuld	1 980	1 933
Operativt kassaflöde	347	476
Organisk tillväxt, %	3	3

%	2021	2020
EBITDA-marginal	5,9	7
Rörelsemarginal (EBIT)	2,2	3,5
Justerad EBITDA-marginal*	5,8	7,6
Justerat rörelsemarginal (EBIT)*	2,1	4,1
Avkastning på sysselsatt kapital*	5,2	8,4
Avkastning på eget kapital	5,5	11,5
Soliditet	30	29,4
Medelantal anställda	3 215	3 220
Medarbetarengagemang index	72 <sup>1)</sup>	72
Fodereffektivitet, kg foder/kg levande vikt	1,52	1,52

<sup>1)</sup> Senaste mätning 2020

\* Justerat för jämförelsestörande poster, se sid 52. Scandi Standard har under första kvartalet 2021 implementerat en ny definition för jämförelsestörande poster som innebär en striktare klassificering av dessa poster. Jämförelsestörande poster för 2020 har omräknats. För en definition av alternativa resultatmått, se sidan 108.

# Nystart för Scandi Standard efter ett utmanande år

Johan Bygge är sedan våren 2021 ny styrelseordförande för Scandi Standard och tillsammans med styrelsen tillsatte han i juni Otto Drakenberg som tillförordnad vd och koncernchef. Så här beskriver de året som gått.

**Johan Bygge:** Det har varit mycket spännande att lära känna bolaget och dess förutsättningar och jag ser en stor potential framöver, både i affär och produkt, men också vad avser vår kompetens och vår förmåga. Dock har 2021 varit ett mycket tufft år för Scandi Standard, med både externa och interna utmaningar. Stigande kostnader för insatsvaror, sjunkande exportpriser, produktionsutmaningar kopplade till leveranskapacitet och regelefterlevnad har varit några inslag. Det har också handlat om att få rätt person på rätt plats och skapa en tydlig ansvarsfördelning. Redan i somras inleddes under Ottos ledning arbetet med ett omfattande koncernövergripande förbättringsprogram. Syftet med programmet är att snarast återföra Scandi Standard till lönsamhet i linje med åren 2016 till 2020, samt att från den utgångspunkten, lägga grunden för långsiktigt hållbar och lönsam tillväxt och avkastning.

**Otto Drakenberg:** Min bedömning var att vi snabbt behövde få på plats ett förbättringsprogram som säkerställde att vi arbetade fokuserat både med de övergripande strukturella frågorna och de mer akuta åtgärderna. Att kombinera handlingskraft här och nu med ökad långsiktighet var centralt. Den största externa utmaningen under året har varit de historiskt höga prisökningarna på många av våra insatsvaror, framförallt foder. Därför genomförde vi under andra halvåret 2021 ett stort antal framgångsrika prisförhandlingar med våra kunder för att kompensera för dessa ökningar. Prisökningarna kommer att ha tydligt genomslag under 2022 och jag är imponerad över hur våra kommersiella team drivit detta arbete på alla marknader. Vi värdesätter också de starka och professionella relationerna vi har med våra kunder. Prisfrågan kommer fortsätta vara central för Scandi Standard både på kort och lång sikt, inte minst för att parera fortsatta kostnadsökningar på insatsvaror.

Mycket kraft har även lagts på arbetet med att vända den negativa utvecklingen i Danmark och Irland, samt de under året uppkomna problemen i Sverige, där bland annat låga exportpriser och produktionsstörningar bidragit till situationen. I Danmark blev dessutom det utmanande läget inom Ready-to-cook-segmentet akut. Det tidigare beslutet att gå över till en ny ras av mer långsamväxande fåglar fattades utan tillräcklig förankring i kundledet. Men



**När vi summerar 2021 kan jag konstatera att grunden är lagd för Scandi Standards nästa steg.**



konsumentefterfrågan på långsamväxande kyckling ökar på den danska marknaden och nu genomförs i nära samarbete med våra dagligvarukunder ett omtag på strategin som ser lovande ut.

Under hösten har vi sjösat ett flerstegsprogram kring kostnadsbesparingar, där första delen nu är genomförd, samtidigt som vi sett över vår investeringsprocess och infört nya rutiner och ny uppföljning för att säkerställa långsiktigt värdeskapande.

Den norska verksamheten har haft ytterligare ett starkt år och utvecklats till den mest lönsamma i gruppen.

Under min tid på Scandi Standard har jag verkligen slagits av hur många kompetenta, ambitiösa och engagerade kollegor vi har i koncernen. För att få full utväxling på detta har vi under året genomfört ett antal organisatoriska och operationella förändringar som även inneburit personalförändringar på ledningsnivå. Duktiga medarbetare som lyfts fram i kombination med ny energi via externa rekryteringar bådar gott för att kunna ta bolaget till rätt nivå framöver.

**Johan:** Trots att bolaget haft ett turbulent år det viktigt att påminna om att grundtanken med Scandi Standard fortfarande är högst aktuell. Kycklingkonsumtionen är lägre på våra hemmamarknader än i stora delar av övriga världen, vilket är en bra utgångspunkt för tillväxt över tid då kyckling i sig är gott, nyttigt och mycket uppskattat av konsumenterna. Djuromsorgen i Norden är världsledande och samtidigt en central fråga för slutkonsumenterna. Kyckling är ett klimatsmart protein som har en viktig roll att spela i övergången till en mer hållbar livsmedelskonsumtion. Det här var sant vid bolagets notering och gäller än idag. Scandi Standard har också levererat en robust tillväxt över tid. Nu befinner sig bolaget i en stabiliseringsfas där fokus ligger på att snabbt få rätt resurser på plats, både kopplat till ledning och operationell struktur. Det är vägen till att leverera på kundtillfredsställelse, kvalitet, bolagets resultat- och avkastningsmål och på bolagets hållbarhetslöfte.

**Otto:** Jag och styrelsen har samsyn kring att en stark kvalitetskultur med stort fokus på regelbundenhet och nolltolerans för avvikelser som inte åtgärdas är helt avgörande, nu och framöver. Situationen som den svenska verksamheten Kronfågel befann sig i under 2021, lärde oss att vi måste arbeta ännu hårdare för att leva upp både till våra egna högt ställda krav, och till konsumenternas förväntningar. Vi har nu en strukturerad process för att tidigt uppmärksamma och åtgärda potentiella framtida avvikelser i produktionsanläggningarna.

Det var naturligtvis ett styrkebesked att huvuddelen av de utmaningar som uppmärksammats under året kunde adresseras före årets slut. Det möjliggjordes via minskningen av intaget av fåglar till produktion i Sverige och Irland och genom en intensiv arbetsinsats av medarbetarna i vår produktionsorganisation. Men det handlade också om tydliga besked från ledningen om vad som gäller inom bolaget. Ett allt starkare förtroende hos våra kunder och konsumenterna är det slutgiltiga beviset för att vi lyckas med detta kontinuerliga förbättringsarbete.

**Johan:** När vi nu summerar 2021 kan jag konstatera att grunden är lagd för Scandi Standards nästa steg. Trots att det fortfarande finns osäkerhetsfaktorer i omvärlden, ser jag också en mängd positiva signaler och jag är övertygad om att bolaget idag, på grund av hur man mötte 2021 års utmaningar, står mer stabilt. Framåt gäller ett fortsatt fokus på ESG-aspekterna, som är en självklar del av Scandi Standards DNA och som får allt mer uppmärksamhet av alla. 2020 skrev bolaget under FN:s Global Compact. Det är ett åtagande vi förnyar årligen och vi redovisar arbetet med hållbarhet och ansvarsfullt företagande i den här redovisningen. Scandi Standards löfte om att ständigt göra mer både för våra kycklingar, för människor och för vår gemensamma planet är mer relevant än någonsin.

**Otto:** Mitt medskick är att Scandi Standard skall fortsätta det långsiktiga arbetet med att bli den erkänt och synligt ledande aktören i att möta och överträffa reglerna för djurvälstånd, livsmedelssäkerhet och arbetsmiljö inom vår industri, och samtidigt ytterligare stärka den kommersiella positionen i varje land, där produktutveckling och rätt prissättning är två avgörande parametrar. I takt med att vi gör dessa saker rätt har jag inga tvivel om att Scandi Standard kommer att sätta standarden för vår kategori i framtiden, såväl gentemot våra samarbetspartners som i relationen med våra kunder och konsumenterna.

Jag vill också passa på att tacka alla medarbetare för extraordinära insatser under året som gått och det stöd jag och ledningen upplevt i arbetet med att komma till rätta med våra utmaningar och att göra Scandi Standard redo för en ny tillväxtresa framöver.

**Johan:** Och jag vet att jag talar för oss båda när jag tackar våra befintliga aktieägare för deras tålmod och tillit. Alla de åtgärder som nu vidtas syftar naturligtvis också till att leverera ytterligare aktieägarvärde. Den första april tillträder vår nye permanente vd och koncernchef Jonas Tunestål, som med en gedigen branschfarenhet kommer att ta de påbörjade initiativen vidare. Jag vill därför även passa på att tacka dig Otto för dina mycket förtjänstfulla insatser för att bygga ett starkare Scandi Standard från grunden. Sist men absolut inte minst ett varmt tack till alla våra medarbetare för årets hårda arbete.



**Otto Drakenberg**  
Vd och koncernchef



**Johan Bygge**  
Styrelseordförande

# Trender & drivkrafter för kyckling på den globala marknaden

Efterfrågan på kyckling har fortsatt att öka 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 samt är rik på protein men fettsnål och lätt att variera med olika smaker.

## Låg klimatpåverkan

Klimatpåverkan för kyckling är tio gånger lägre än för nötkött och betydligt lägre än norsk lax enligt en klimatdatabas framtagen av forsknings- och innovationsinstitutet RISE. I jämförelsen med andra animaliska protein omvandlar kycklingen på ett mycket effektivt sätt foder till kött.



## Ökande medvetenhet hos konsumenten

Allt fler gör medvetna val och väljer livsmedel både med hänsyn till hälsan och miljön, vilket driver på utvecklingen från rött kött och socker till framför allt kyckling och fisk, men även till växtbaserade livsmedel. Den ökande medvetenheten hos konsumenten driver samtidigt på införandet av tydligare innehållsförteckningar och efterfrågan på produkter med färre ingredienser och tillsatser samt mindre processade livsmedel. Detta är aspekter som stärker kycklingen som ett naturligt val.



## En växande befolkning driver på tillväxten

Den växande befolkningen kommer att fortsätta driva på tillväxten globalt och inga större, strukturella förändringar väntas påverka efterfrågan. Kyckling fortsätter vara den snabbast växande animaliska proteinkällan och beräknas stå för cirka hälften av den totala tillväxten fram till 2029. OECD uppskattar att konsumtionen i Europa och Centralasien ökar med nästan 2 kg per capita till 28 kg per capita 2029\*.

\* OECD/FAO (2020), OECD-FAO Agricultural Outlook 2020–2029, FAO, Rome/OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/1112c23b-en>.

## Myndigheter lagstadgar för hälsosammare livsmedel

Ökande folkhälsoproblem som övervikt, diabetes och andra sjukdomar kopplade till kosten har fått flera länder att införa lagförslag och skatter för att främja konsumtionen av hälsosammare livsmedel, exempelvis sockerskatten i Norge. Kyckling har ett relativt lågt kaloriinnehåll, 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.



## Prisvärt protein

Kyckling är en mycket prisvärd proteinkälla, både för individ, samhälle och miljö. Den relativt korta uppfödningstiden för kyckling innebär exempelvis lägre foder- och energiåtgång än för andra typer av animaliskt protein, som i sin tur medför lägre produktionskostnader och pris till slutkonsument.

## Accepteras i en globaliserad värld

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 storköket, vilka vill kunna erbjuda god och näringsriktig mat som passar alla. Kyckling är den perfekta lösningen på problemet eftersom den är accepterad som livsmedel av flertalet större religioner i världen.



## Förändrad matkonsumtion

Överordnad alla mat-trender som "Hood Food" (näroproducerat) 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 på det. 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 näroproducerad 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.

## Case: Kläckning på plats

Ett av våra viktigaste områden för bättre djurhälsa är att ge den nykläckta kycklingen så goda förutsättningar som möjligt. Rätt ruvning, stallmiljö och tidig tillgång till vatten och foder är exempel på faktorer som har stor påverkan på hälsotillstånd under hela uppfödningen, immunförsvar och tillväxt.

– Hur den nykläckta kycklingen mår och hanteras är helt avgörande för hur den kan hålla sig frisk och tillgodogöra sig näring. Därför har vi långsiktiga samarbeten med utvalda föräldradjursgårdar, och försöker noggrant optimera samarbetet och våra egna processer. Vi investerar också löpande i ny kunskap och nya arbetssätt för att ge kycklingen bästa möjliga start, säger Tommi Saksala Director Group Live Operations

### Kläckning på plats

Traditionellt kläcks kycklingarna i ett kläckeri och transporteras sen som dagsgamla till uppfödaren, vilket kan innebära risk för stress eller negativ påverkan på hälsan.



Ett alternativ är att låta kläckningen ske direkt hos uppfödaren i kycklingstallet, det vill säga att transportera äggen dit i förväg. Den stora skillnaden för kycklingarna är att de får direkt tillgång till mat och vatten, och behöver inte vänta på detta under exempelvis transport. Sammanfattningsvis ökar förutsättningarna för en lugn och nöjd kyckling.

Konceptet har tidigare provats och tillämpas framgångsrikt för en del av våra kycklingar i Danmark och Norge.

Under de senaste två åren har ett förberedande arbete gjorts med syfte att övergå till "gårdskläckning" i full skala för vår verksamhet i Irland. Vi har bland annat investerat i utrustning och gjort försök tillsammans med uppfödare, med positivt resultat.

# 3 st

**framgångsfaktorer:**

Direkt tillgång till mat, vatten  
och utebliven transport.

# Strategi för lönsam och hållbar tillväxt

Mat är starkt förankrat i lokal tradition, kultur och smak. Vår övergripande strategi förenar styrkan i att vara en koncern och förmågan att driva effektiv produktion i stor skala över flera länder med den lokala anknytning som krävs för att skapa starka varumärken som konsumenterna uppskattar.

## VISION

# Bättre kyckling för ett bättre liv

## FÖRETAGSFILOSOFI

Vi agerar lokalt och effektiviserar genom skalfördelar

## VÅRA FEM STRATEGISKA OMRÅDEN

## STRATEGI 1

Produktinnovation  
och  
affärsutveckling

## STRATEGI 2

Kommersiell  
optimering

## STRATEGI 3

Kostnadsfokus  
i värdekedjan

## STRATEGI 4

Optimera  
broilervärdet

## STRATEGI 5

En agil  
organisation

## VÄRDERINGAR

Vi är öppna | Vi utmanar | Vi agerar

## MISSION

The Scandi Way – så arbetar vi varje dag för att på ett ansvarsfullt sätt skapa värde och lönsamhet med våra produkter och genom att bidra till hälsa och välbefinnande för människor, våra kycklingar och vår gemensamma planet.

# Våra fem strategiska områden

## Produktinnovation och affärsutveckling

Vårt mål är att växa i samma takt som, eller mer än, marknaden genom att kontinuerligt leverera produktinnovationer och bygga starka lokala varumärken. Vi satsar på produktutveckling som bidrar både till produkter med högre förädlingsgrad samt ett bredare produktsortiment med nya kategorier, vilket i sin tur leder till tillväxt.

## Kommersiell optimering

Vi strävar efter att ständigt effektivisera vår verksamhet genom att integrera gemensam planering, system och styrning för den optimala balansen mellan kommersiell excellens och produktionskapacitet. Investeringar i ökad automatisering och optimering av styckningsteknik ger både en ökad effektivitet och produktivitet per anställd, avkastning per fågel och mindre svinn i produktionen.

## Kostnadsfokus i värdekedjan

Vi söker ständigt nya sätt att kapitalisera på styrkan i att vara en koncern, att arbeta och agera som ett företag och därmed öka effektiviteten i hela värdekedjan. Samordningen av produktions- och försäljningsresurser över marknaderna för att säkerställa att den bästa tekniken och processerna används i hela koncernen är en viktig del för att nå lönsamhet.

## Optimera broilervärdet

Vi fokuserar på en hög mätbar djurvälstånd, hållbarhet och foderkvalitet samt värdebaserade ersättningsmodeller för att säkerställa att vår kyckling håller en hög och jämn kvalitet, vilket skapar förutsättningar för ett högre värde för de färdiga produkterna.

## En agil organisation

Våra kunders behov och konsumenttrender i ständig förändring kräver en snabbfotad organisation som lever våra värderingar och som skapar en kultur som inspirerar och attraherar de bästa talangerna.

## Strategiöversyn 2022

Under 2021 inleddes arbetet med en strategiöversyn för hela koncernen, både centralt och i länderna. Processen fortsätter under första halvåret 2022 och bygger bland annat på insikter från de utmaningar bolaget mötte under 2021. Genom att stärka fokus på hållbarhet och regel efterlevnad, parallellt med fortsatta satsningar på att

vässa vår kommersiella och operativa förmåga, stakar den uppdaterade strategin ut vägen för långsiktigt värdeskapande och lönsam tillväxt. Genom en inkluderande ansats, där många ledare och medarbetare deltar under utvecklingsarbetet, förankras strategin samtidigt som den förfinas.



# Finansiella mål

	Mål på medellång sikt	Utfall 2021	Utfall 2017–2021	Syfte
<b>Nettoomsättning</b>	Årlig genomsnittlig organisk tillväxt i linje med eller över tillväxten i marknaden.	<b>+5% (5Y CAGR)</b>		En tillväxt i linje med eller över tillväxten i marknaden visar att verksamheten behåller eller ökar sin marknadsandel vilket visar att vi har konkurrenskraft.
<b>EBITDA-marginal<sup>1)</sup></b>	Överstiga 10 procent på medellång sikt.	<b>5,8%</b>		En EBITDA-marginal på över 10 procent är viktigt för att vi ska ha förutsättning för en god lönsamhet och starkt kassaflöde.
<b>Räntebärande nettoskuld/EBITDA<sup>1)</sup></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>3,4</b>		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.
<b>Utdelningsandel</b>	I genomsnitt över tid cirka 60 procent av årets resultat justerat för jämförelsestörande poster.	<b>0%</b>		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.

<sup>1)</sup> EBITDA justerad för jämförelsestörande poster. Scandi Standard har under första kvartalet 2021 implementerat en ny definition för jämförelsestörande poster som innebär en striktare klassificering av dessa poster. Jämförelsestörande poster för 2020 har omräknats. För en definition av alternativa resultatmått, se sidan 108.

# Hållbarhetsmål

	Mål på medellång sikt	Utfall 2021	Utfall 2017–2021	Syfte												
<b>Medarbetar-engagemang</b>	Index tillfredsställelse och motivation 71.	<b>72</b> senaste mätning 2020	<p>Index</p> <table border="1"> <tr><th>År</th><td>2017</td><td>2018<sup>1)</sup></td><td>2019</td><td>2020</td><td>2021</td></tr> <tr><th>Index</th><td>Ingen mätning</td><td>72</td><td>Ingen mätning</td><td>72</td><td>Ingen mätning</td></tr> </table>	År	2017	2018 <sup>1)</sup>	2019	2020	2021	Index	Ingen mätning	72	Ingen mätning	72	Ingen mätning	Motiverade medarbetare som mår bra är avgörande för koncernens utveckling och framgång. Uppföljning på koncernnivå görs genom medarbetarundersökningen Scandi Puls, som genomförs vartannat år. Under 2021 har ingen undersökning genomförts för alla medarbetare utan endast för kontorsmedarbetare.
År	2017	2018 <sup>1)</sup>	2019	2020	2021											
Index	Ingen mätning	72	Ingen mätning	72	Ingen mätning											
<b>Koldioxid-utsläpp, g CO<sub>2</sub>e per kg produkt</b>	-5% per år.	<b>-1,4%</b> 79,9g CO <sub>2</sub> e per kg produkt <sup>2)</sup>	<p>g CO<sub>2</sub></p> <table border="1"> <tr><th>År</th><td>2018</td><td>2019</td><td>2020</td><td>2021</td></tr> <tr><th>g CO<sub>2</sub>e</th><td>79,9</td><td>79,9</td><td>79,9</td><td>79,9</td></tr> </table>	År	2018	2019	2020	2021	g CO <sub>2</sub> e	79,9	79,9	79,9	79,9	Scandi Standard ser klimatfrågan som en av de viktigaste frågorna i vår tid, och vi behöver både göra vår del för att minska utsläppen, och också identifiera och hantera risker som följer av klimatförändringar. Redovisade data inkluderar våra egna större anläggningars energianvändning.		
År	2018	2019	2020	2021												
g CO <sub>2</sub> e	79,9	79,9	79,9	79,9												
<b>Antibiotika-användning</b>	<1% behandlade flockar.	<b>5,2%</b>	<p>% Flockar</p> <table border="1"> <tr><th>År</th><td>2017</td><td>2018<sup>3)</sup></td><td>2019<sup>3)</sup></td><td>2020<sup>3)</sup></td><td>2021<sup>3)</sup></td></tr> <tr><th>% Flockar</th><td>0,2</td><td>0,0</td><td>0,1</td><td>0,0</td><td>0,33</td></tr> </table>	År	2017	2018 <sup>3)</sup>	2019 <sup>3)</sup>	2020 <sup>3)</sup>	2021 <sup>3)</sup>	% Flockar	0,2	0,0	0,1	0,0	0,33	Antibiotikaresistens är en allvarlig global hälso-utmaning. Vi har en viktig roll att minimera användningen av antibiotika i livsmedelsproduktionen genom att hålla våra kycklingar friska.
År	2017	2018 <sup>3)</sup>	2019 <sup>3)</sup>	2020 <sup>3)</sup>	2021 <sup>3)</sup>											
% Flockar	0,2	0,0	0,1	0,0	0,33											
<b>Foder-effektivitet (feed conversion ratio)</b>	1,49 kg foder/ kg levande vikt.	<b>1,52</b>	<p>Kg foder</p> <table border="1"> <tr><th>År</th><td>2017</td><td>2018</td><td>2019</td><td>2020</td><td>2021</td></tr> <tr><th>Kg foder</th><td>1,52</td><td>1,52</td><td>1,52</td><td>1,52</td><td>1,52</td></tr> </table>	År	2017	2018	2019	2020	2021	Kg foder	1,52	1,52	1,52	1,52	1,52	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.
År	2017	2018	2019	2020	2021											
Kg foder	1,52	1,52	1,52	1,52	1,52											

<sup>1)</sup> Vår irländska verksamhet Manor Farm deltog för första gången 2018, därav anges även utfall exkl. Irland 73, högre stapeln.

<sup>2)</sup> Omfattar energiförbrukning (Scope 1 och 2) på våra större produktionsanläggningar; mer detaljerad och omfattande information avseende klimatpåverkan presenteras i Hållbarhetsredovisningen.

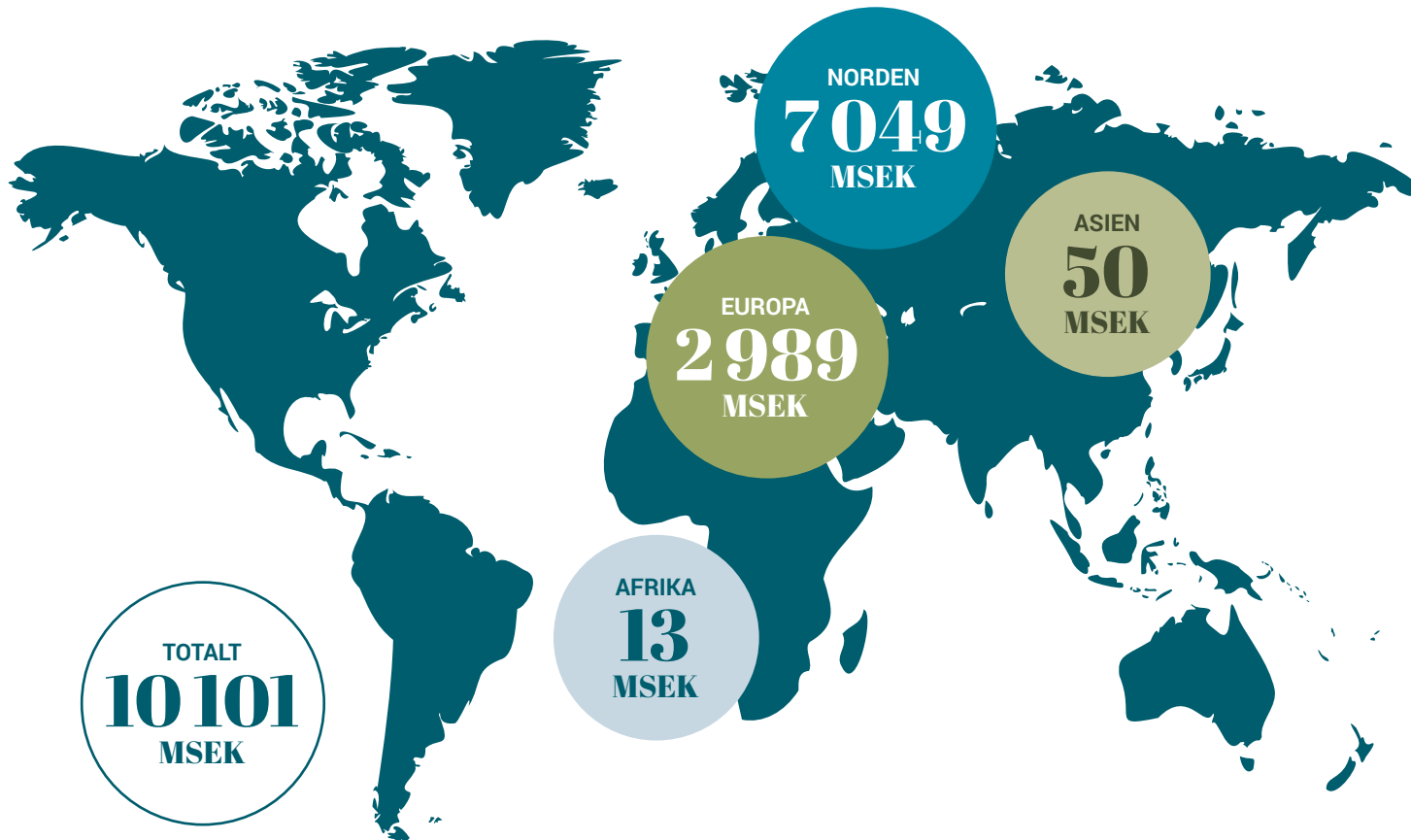
<sup>3)</sup> Sedan 2018 redovisas resultatet inklusive (högre stapeln) och exklusive Irland.

# Våra marknader, produktsegment och säljkanaler

Scandi Standard har verksamhet i samtliga nordiska länder samt i Irland. I tillägg exporterar vi produkter globalt till över 40 länder och vi levererar till både dagligvaruhandel, restauranger, restauranggrossister och storhushåll samt till industrin. Verksamheten delas in efter våra huvudproduktsegment Ready-to-cook, Ready-to-eat och Övrigt. Kycklingmarknaden som helhet kännetecknas av en stabil organisk tillväxt, framförallt på de nordiska marknaderna där konsumtionen av kyckling ännu är relativt låg, vilket ger en potential för en fortsatt hög tillväxt.

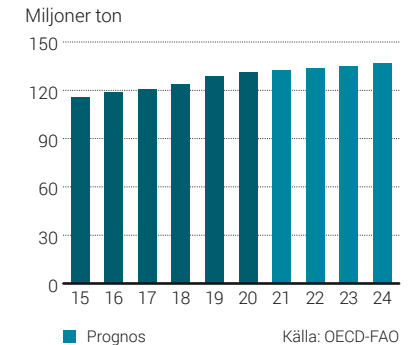
# Våra marknader

## Nettoomsättning per marknad, extern försäljning



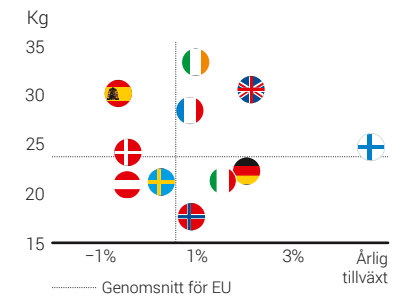
Scandi Standards hemmamarknader utgörs av de nordiska länderna samt Irland. I dessa länder har vi våra producerande anläggningar. Samtliga marknader kännetecknas av en hög inhemsk stolthet över lokalt producerade produkter och Scandi Standards varumärken är välkända och har en stark position på respektive marknad. Den irländska kycklingkonsumtionen är högre och mer i linje med övriga europeiska länder sett i relation till de nordiska länderna, således finns det en större potential för högre tillväxt i Norden. Våra exportmarknader består i huvudsak av övriga Europa samt Asien, dit vi framför allt säljer produkter som vingar och fötter.

## Global konsumtion av fågelkött



## Tillväxtpotential

Kycklingkonsumtion per capita och år



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

## Största konkurrenter 2021

**Sverige:** Guldfågeln, Atria

**Danmark:** HK Scan

**Norge:** Nortura, Norsk Kylling

**Irland:** Western Brand, Shannonvale

**Finland:** HK Scan, Atria

# Våra produktsegment

## Ready-to-cook

Ready-to-cook (RTC) utgör vår största produktkategori och omfattar produkter som kunden eller konsumenten tillagar själv. Det kan vara helfågel, styckade produkt detaljer, urbenade och kryddade eller marinerade produkter. Försäljning sker till både Dagligvaruhandel och till Restaurang och Storhushåll, både på våra hemmamarknader i de nordiska länderna och Irland, och genom export.

Produkterna kan sedan delas upp i underkategorierna kyllda och frysta produkter. Kyllda produkter säljs färska till kund och ställer därmed högre krav på produktionsplanering och logistik. De frysta produkterna är snabbfrysta efter produktion. Infrysning sker innan slutförpackning och de flesta produkter styckfrysas också 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 dagligvaruhandeln 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 nyttjar andra delar av kycklingen, exempelvis genom urbening. Benfria produkter är mer attraktiva och betingar ett högre pris, exempelvis KycklingSteak som är en urbenad klubbba. Vi arbetar också med förädling till charkprodukter som bacon och korv där andra styckningsdetaljer kan användas.

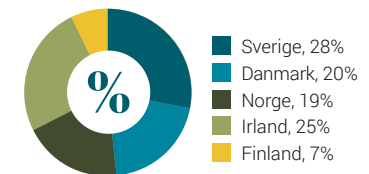


Försäljningen i Sverige har tidigare i hög utsträckning bestått av frysta produkter med låg förädlingsgrad men på senare år har trenden gått mot en högre andel färska och mer förädlade produkter som är bekvämare för konsumenten, vilket är en positiv utveckling eftersom dessa produkter betingar ett högre pris. Övriga länder har inte samma tradition av frysta produkter, där är de kyllda produkterna den primära produktkategorin. Vi ser även en liknande trend där konsumenten efterfrågar mer förädlade produkter på alla våra hemmamarknader. På samtliga marknader levererar vi även Ready-to-cook-produkter under dagligvaruhandelns egna varumärken.

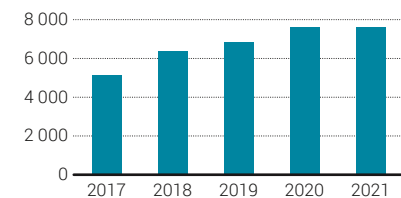
Andel av total nettoomsättning



Andel av koncernens nettoomsättning inom RTC per land



Omsättning över tid, RTC, MSEK



## Nettoomsättning

**7 611 MSEK**

## Organisk tillväxt

**1%**

## Rörelseresultat

**110 MSEK**

## Ready-to-eat

Ready-to-eat (RTE) är produkter som i förädlingsprocessen har tillagats, vilket innebär att de kan konsumeras direkt eller efter lättare uppvärmning. Produktionen sker i huvudsak i våra egna anläggningar men på vissa marknader producerar vi också genom partnerskap, vilket breddar produktportföljen och varumärkes-exponeringen.

Vi producerar Ready-to-eat produkter vid tre anläggningar med viss variation. Farre i Danmark är vår största Ready-to-eat-anläggning. Anläggningen producerar frysta Ready-to-eat-produkter, främst burgare och panerade produkter som nuggets, men även andra stekta produkter. Gemensamt för all produktion är att frysningen sker som en del av produktionsprocessen. En stor del av produktionen i Danmark 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. Vår anläggning i Stokke i Norge producerar färdigstekta, kylda produkter.

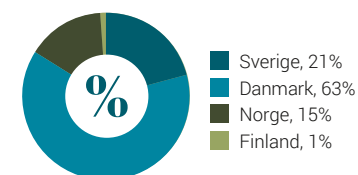
Bekvämlighetstrenden, även på engelska kallat Convenience food, växer sig allt starkare på våra hemmamarknader. Framför allt i Norge är andelen tillagade produkter högre där vi har haft stora framgångar med produktserien Stekt & Skivet, färdigstekt och skivad kycklingfilé i olika kryddningar.



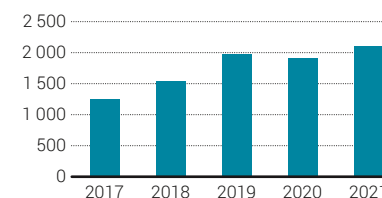
### Andel av total nettoomsättning



### Andel av koncernens nettoomsättning inom RTE per land



### Omsättning över tid, RTE, MSEK



## Nettoomsättning

**2 112 MSEK**

## Organisk tillväxt

**12%**

## Rörelseresultat

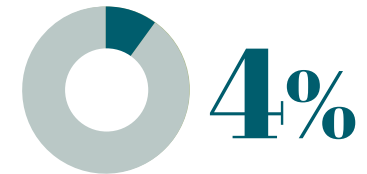
**138 MSEK**

### Övrigt

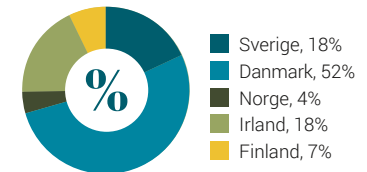
I denna kategori ingår försäljning av överskottsprodukter främst avsedda för andra ändamål än livsmedelsanvändning, och används i industriell produktion av djurfoder och för andra

tillämpningar, vilket är i linje med Scandi Standards ambition att ta tillvara på hela djuret eftersom det bidrar till ett minimerat produktionsspill och ett lägre koldioxidavtryck.

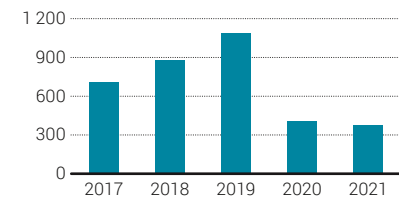
### Andel av total nettoomsättning



### Andel av koncernens nettoomsättning inom övriga produkter per land



### Omsättning över tid, Övrigt, MSEK



### Nettoomsättning

**377** MSEK

### Organisk tillväxt

**-5%**

# Våra säljkanaler

## Dagligvaruhandel

Inom dagligvaruhandeln, som utgör cirka 65 procent av vår försäljning, är tillväxten störst inom kylda produkter och inom Ready-to-eat-produkter. 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 nät-handel, även om näthandel fortsatt utgör en liten andel av dagligvaruhandeln. Hög nivå på regelverk för djuromsorg och lagar för livsmedelssäkerhet såväl som full regelefterlevnad 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.

## Restaurang och Storkö

Säljkanalen avser försäljning till restauranggrossister och storkök som skolor, sjukhus, äldreboenden och liknande verksamheter, men även i vissa fall direkt till restauranger och till andra aktörer som säljer färdig mat som exempelvis bensinstationer. 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.

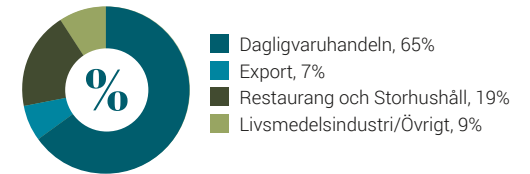
Traditionellt har andelen import varit högre i denna säljkanal än inom dagligvaruhandeln eftersom ursprunget inte tydliggörs på samma sätt. På en del av våra marknader ser vi tecken på att medvetenheten bland restaurangbesökarna ökar, vilket innebär att ursprunget blir viktigare.

Säljkanalen står för 19 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 produkter som vingar och fötter till främst Asien.

## Nettoomsättning per försäljningskanal





# Verksamhet och värdekedja

Vår verksamhet för med sig 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 kyckling-uppfödning. Fodret produceras under noggrann kontroll både vad avser sammansättning och näringsinnehåll.

**”Arbetet med att producera bra mat börjar flera generationer innan våra kycklingar kläcks”**

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

	 Foderproduktion	 Föräldradjurs-uppfödning	 Kläckning	 Uppfödning	Central produktionsledning		
					 Slakt	 Förädling	 Försäljning
Sverige							
Danmark							
Norge							
Irland							
Finland							

### Föräldradjursuppfödning

Föräldradjuret 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 djurvälstånd. 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



## ”Transporten till slakteriet ska vara så lugn som möjligt för kycklingarna”

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. I Irland producerar vi foder själva medan foderproduktionen för våra andra marknader är outsourcad.

### Slakt och förädling

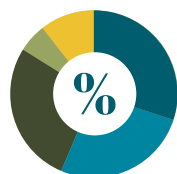
Transporten till slakteriet ska vara så lugn som möjligt för kycklingarna. Normalt samlas kycklingarna in under tidig morgon då de är lugna efter nattvilan. Vid ankomsten i slakteriet befinner sig kycklingarna i en lugn och mörk miljö ett par timmar för att minimera stress. Före avlivning bedövas kycklingarna med koldioxidgas med en stegvis och stigande koncentration av koldioxid. Den gradvisa effekten är att föredra utifrån ett djuretiskt perspektiv eftersom fåglarna inte känner obehag. Bedövningen gör att de sakta blir medvetslösa och därefter somnar in. Bedövningen är irreversibel, det vill säga djuren sövs så kraftigt att de i praktiken blir hjärndöda och hjärtat stannar. Avlivningen sker sedan maskinellt genom ett

snitt i halspulsådern. Därefter tas inandömen 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 naturligt direkt till paketering eller till kryddning där de tumlas i marinad innan paketeringen. Filéer kontrolleras före paketering för att vara helt benfria.

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.

Andel slaktade kycklingar per land



■	Sverige, 30,2% (53 619 786)
■	Danmark, 26,3% (46 687 098)
■	Irland, 27,5% (48 809 149)
■	Finland, 5,6% (10 009 746)
■	Norge, 10,4% (18 389 367)



Produktionen styrs både av kundernas prognoser och faktiska 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 kvalitén 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 produktkvalitén 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.



**”Vi arbetar ständigt för att utveckla och förbättra förädlingsprocessen och miljön för kycklingarna”**

# Vårt ansvar och bidrag till hållbar utveckling

Hållbar utveckling för Scandi Standard handlar om ansvarsfullt värdeskapande över tid för ägare, kunder, konsumenter, medarbetare och andra intressenter. Med utgångspunkt i vår vision, vill vi ta en branschledande roll för djurvälstånd och hälsosamma produkter, liksom för miljömässigt och socialt ansvar.

Vi arbetar med riskhantering och kontinuerliga förbättringar genom hela värdekedjan, samtidigt som vi tar tillvara de möjligheter som ökade förväntningar och nya konsumenttrender innebär. Arbetet med hållbar affärs- och verksamhetsutveckling fokuseras på de områden där Scandi Standard har störst påverkan och möjlighet att göra skillnad, och som har störst betydelse för våra intressenter. Exempelvis ser vi en ökad medvetenhet kring anti-biotikaanvändning och djurvälstånd, våra produkters klimat- och miljöpåverkan, samt frågor kring biologisk mångfald i vår värdekedja.

### The Scandi Way

Vårt strategiska ramverk för hållbar utveckling, "The Scandi Way", utgår från vår väsentlighetsanalys och innehåller prioriterade ansvars- och hållbarhetsfrågor inom perspektiven Människorna, Kycklingarna, Planeten och Produkterna. Ramverket sätter nivån för koncernens gemensamma hållbarhetsarbete och beskriver förhållningssätt, övergripande mål och mätetal för respektive fokusområde. Varje bolag och anläggning inom koncernen har ett åtagande att följa och bidra till de gemensamma målen.

### Organisation och styrning

Arbetet med hållbar utveckling bedrivs integrerat i verksamheten som en del av ordinarie processer och ansvarsområden. På koncernnivå finns en Group Sustainability Director med uppgift att definiera strategi och mål, samt att koordinera och stödja arbetet i organisationen. Stygruppen för hållbarhet har under 2021 bestått av Group Sustainability Director, vd och koncernchef, Group Communications Director, Chief Operating Officer, Group Supply Chain Director, Chef Group Live Operations, Landschef Sverige samt Group Investor Relations & M&A manager varav sex medlemmar har ingått i koncernledningen.

För varje fokusområde finns en strategisk projektledare som tillsammans med representanter i de olika länderna driver arbetet mot satta mål. I varje land finns en hållbarhetsansvarig med uppdrag att driva det lokala arbetet med hänsyn till nationella förutsättningar.

Sedan 2020 ingår hållbarhetsmål och nyckeltal i ordinarie affärsplanering och utgör en del av de bonusgrundande målen för bland annat koncernledningen. Uppföljning sker kvartalsvis i koncernledningen, samt ingår i kvartalsrapporteringen till marknaden.

### Med sikte på 2025

Scandi Standard fastställde under 2020 ambitionen att nå en branschledande position inom hållbarhet till 2025. Detta ställer krav på fortsatt utveckling och acceleration av mål, styrning och aktiviteter. Under 2021, har strategi, processer och målsättningar inom fokusområden så som klimatpåverkan, produkters koldioxidavtryck, arbetsmiljö och djuromsorg stärkts ytterligare och en stabil grund och plan framåt har utarbetats. Beskrivningar av mål och prioriteringar ges i respektive avsnitt i hållbarhetsrapporten.

## Global Compact

Scandi Standard har skrivit under Global Compact, FN:s initiativ för ansvarsfullt företagande. Det innebär ett åtagande att aktivt implementera Global Compacts tio principer för mänskliga rättigheter, arbetsrättigheter, miljö och anti-korruption.



## Agenda 2030

Scandi Standard stödjer Agenda 2030 och de globala målen för hållbar utveckling i sin helhet. Genom vår verksamhet har vi påverkan på flera av målen och ett stort ansvar och möjlighet att bidra till att uppnå mål och delmål.

### Några av dem är direkt kopplade till vår affär och värdekedja:



**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 bland annat:



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



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

# The Scandi Way

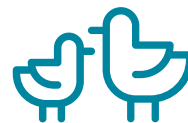


## Människorna

Erbjuda en attraktiv, säker och hälsosam arbetsplats

Säkerställa efterlevnad av affärsetik, mänskliga rättigheter och rättvisa arbetsförhållanden

Bygga ansvarsfulla leverantörsrelationer och hållbara leverantörskedjor



## Kycklingarna

Arbeta för ledande djuromsorg och hälsosamma kycklingar utan antibiotika

Utveckla långsiktiga och ömsesidigt fördelaktiga relationer med högkvalitativa uppfödare

Driva hållbar utveckling genom hög kvalitet på foder, fodereffektivitet och lokalt odlade råvaror



## Planetten

Minska miljöpåverkan från vår verksamhet

Minimera plastanvändning genom hållbara förpackningar

Dela ansvar för värdekedjan, från fodertillverkning och näringsläckage till matavfall



## Produkterna

Producera säkra, goda och hälsosamma produkter

Bidra till hållbar och näringsrik proteinproduktion

Minimera produkternas koldioxidavtryck – från gård till gaffel



## Produkterna

# Säkra och hälsosamma produkter

Vårt viktigaste löfte till konsumenterna är att våra livsmedelsprodukter är säkra och goda att äta, och att de produceras från kycklingar som mår bra och behandlas väl. Vi vill även inspirera fler till mer hälsosamma och mindre klimatpåverkande måltider.

### Produktkvalitet och livsmedelssäkerhet

Produktkvalitet och livsmedelssäkerhet har högsta prioritet för Scandi Standard. Vi arbetar löpande med att förbättra processer och styrning, med utgångspunkt i certifierade ledningssystem. Samtliga våra produktionsanläggningar är tredjeparts-certifierade enligt BRC eller IFS, internationell kvalitetsledningsstandard för livsmedelssäkerhet. Detta inkluderar krav på kvalitetssäkrade arbetssätt, byggnader och utrustningar, riskanalys enligt HACCP, produktpårbarhet, personalkompetens och hygienrutiner samt kontroll av både produkter och processer. Utöver det följer vi specifika krav som olika kunder ställer, på oss som företag eller för en viss produkt eller på en viss marknad.

Risker för förekomst av oönskade bakterier och kvalitetsbrister eller livsmedelsbedrägerier i samband med inköp av ingredienser är utmaningar vi hanterar löpande. De senaste åren har arbetet med livsmedelssäkerhet förstärkts ytterligare under ledning av en koncernansvarig för kvalitet och produktsäkerhet. Med hjälp av flera mätbara indikatorer följer och kontrollerar vi produktkvalitet och identifierar eventuella avvikelser. Temperatur och renhet i anläggningarna, bakterieförekomst, kontroll av färdiga produkter och reklamationer är några exempel.

### Rätt attityd för matsäkerhet

Brister i livsmedelssäkerhetsarbetet beror sällan på rutiner eller systemfel, däremot är kultur och attityd bland personalen ofta avgörande. Vi genomför regelbundet attitydundersökningar på våra produktionsanläggningar för att kartlägga hur kvalitetsarbetet upplevs av medarbetarna och för att utifrån resultaten kunna arbeta specifikt med identifierade lokala svagheter. Utbildningar hålls också kontinuerligt för att säkerställa aktuell och hög kunskapsnivå.

### Noggrann kontroll av bakterier

Särskilt fokus läggs på att kontrollera eventuell förekomst av patogena bakterier. I våra nordiska länder gäller att vår kyckling ska vara helt fri från salmonella och för campylobacter gäller absolut minsta möjliga förekomst. Regelmässig kontroll av båda dessa bakterier görs på kycklingarna i stallarna eller vid ankomst till slakteriet. Campylobacter är en vanlig bakterie över hela världen och förekommer hos både människor och djur, däribland kycklingar. Under 2021 uppmättes campylobacter i 11,9 procent av flockarna, vilket var Scandi Standards lägsta siffra någonsin och väl på väg mot det långsiktiga målet 5–10%. Salmonella är sällsynt i Norden men vanligt i andra delar av världen. För att undvika smitta är det viktigt med handhygien och att genomsteka kycklingen.

### Utbrott av fågelinfluensa

Fågelinfluensa är en virussjukdom bland vilda fåglar som kan spridas till tamfåglar, utbrott kan då drabba ägg- och kycklingproducenter ekonomiskt. Virusets anses dock inte orsaka några allvarligare symtom hos människor och konsumenter behöver inte känna oro gällande om kycklingprodukter är säkra att äta. Under året har det varit utbrott av fågelinfluensa i flera av Scandi Standards hemmamarknader, vilket lett till omfattande nedstängningar för att hindra bredare spridning till nya flockar. Även om smitta inte förekommit på gårdar som levererar fåglar till Scandi Standard så påverkas verksamheten om man hamnar inom karantänzonen. Scandi Standards team i respektive land samarbetar nära med både berörda uppfödare och relevanta myndigheter för att se till att rätt åtgärder vidtas. Det handlar bland annat om att upprätta zonsystem som säkerställer smittskyddet och undviker att uppfödare och kycklingnäring drabbas hårdare än nödvändigt.

### Kritiska reklamationer

Inom Scandi Standard tillämpas en gemensam definition och process för så kallade kritiska reklamationer. Dessa reklamationer inkluderar återkallelse från kunder eller konsumenter, förekomst av främmande objekt i produkter, allergener, fel innehåll eller datum-

**”Vi vill inspirera fler till mer hälsosamma och mindre klimatpåverkande måltider.”**





märkning. Bedömningen görs lokalt i respektive land. Trenden har under året varit positiv och antalet kritiska reklamationer har minskat från 26 under 2020 till 7 under 2021. Detta är delvis på grund av förbättrade processer, men också en följd av att definitionen kring kritiska reklamationer har förtydligats och bara de reklamationer som relaterar till livsmedels säkerhet, hälsa för konsumenten och lagkrav nu inkluderas i rapporteringen.

### Clean Label Policy

Vi arbetar löpande med produkt- och sortimentsutveckling med ökat fokus på nutrition och frågor om tillsatser, socker och salthalt. Vår utgångspunkt är att ren kyckling är en naturligt hälsosam råvara, rik på protein och med låg halt av mättat fett. Vid förädling och smaksättning strävar vi efter att hålla recept och ingredienser så rena och enkla som möjligt.

Sedan 2020 finns en koncerngemensam Clean Label Policy, som med grund i gällande lagstiftning beskriver vår gemensamma hållning för hälsosamma produkter och sätter ramar för produktinnehållet. Policyn är etablerad i samtliga länder och gäller för alla produkter och recept inom våra egna varumärken, vilket motsvarar 39 procent av Scandi Standards omsättning. Som verktyg i arbetet har varje land en databas med information om ingredienser och dess innehåll och sammansättning. Uppföljning görs månadsvis för tre koncerngemensamma indikatorer: Användningen av aromämnet natriumglutamat (MSG/E621), artificiella färgämnen samt artificiella smakämnen. Målsättningen är att samtliga dessa ska vara noll.

Utfallet för 2021 är att E621 inte förekommit i några produkter från våra egna varumärken. Artificiella färgämnen har funnits i enstaka norska produkter, men har nu fasats ut. Vad gäller artificiella smakämnen finns fortsatt behov av dessa i vissa lokala produkter för att uppfylla smakpreferenser och krav på att undvika allergena ämnen. Exempel på detta är pesto i Finland och röksmaksättning i Sverige.

### Korrekt produktinformation

Marknadsföring och produktinformation 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.

### Fortsatt utveckling för hälsosamma, hållbara livsmedel

Vi vill inspirera människor att äta bra kyckling för smakens, hälsans och klimatets skull. Genom innovativa, attraktiva produkter vill vi bidra till övergången från rött till vitt kött vilket är i linje med Världshälsoorganisationens (WHO) näringsrekommendationer. Kyckling är också ett mer klimateffektivt alternativ jämfört med nötkött, en viktig fördel när efterfrågan på animaliskt protein globalt sett ökar och utgör en stor miljöutmaning. En annan del i övergången till mer hållbara proteinkällor är det ökade intresset och efterfrågan på växtbaserade livsmedel. Scandi Standard ser växtbaserade "kycklingprodukter" som ett komplement och har under året lanserat växtbaserade produkter i Norge och Danmark.

### Mål och KPIer – Produktkvalitet och livsmedelssäkerhet

	Längsiktigt mål	Utfall 2021	Utfall 2020
Kritiska reklamationer <sup>1)</sup> , antal	0	7	26
Produktåterkallelser, antal	0	6	3
Salmonella, % smittade flockar	0–0,5%	0,2	0,2
Campylobacter, % smittade flockar	5–10%	11,9	13,1

<sup>1)</sup> Dessa reklamationer inkluderar återkallelse från kunder eller konsumenter, förekomst av främmande objekt i produkter, allergener, fel innehåll eller datummärkning.



# Attraktiv, säker och hälsosam arbetsplats

Scandi Standards verksamhet är helt beroende av våra medarbetare. Att utveckla och behålla motiverade och kompetenta personer är avgörande för koncernens framgång. Vi arbetar för en säker, inkluderande och stimulerande arbetsmiljö, och följer regelbundet upp engagemang och motivation hos våra medarbetare.

## Våra anställda

Scandi Standard har sammanlagt cirka 3 200 anställda, de flesta i våra koncernbolag och lokala produktionsverksamheter. Mer information finns i tabellen på nästa sida samt i not 5.

## Säker arbetsmiljö

De flesta av våra medarbetare arbetar i en produktionsmiljö där fysiska hälso- och arbetsmiljörelaterade risker förekommer. Scandi Standard har en nollvision för arbetsolyckor och arbetar förebyggande och systematiskt med såväl fysiska arbetsmiljörisker som psykosocialt arbetsklimat och företagskultur. Sjukfrånvaro och arbetsrelaterade skador följs upp på respektive anläggning och på koncernnivå. Lokala delmål sätts också i varje land, vilka följs upp veckovis per produktionsanläggning samt kvartalsvis per land och på koncernnivå. På respektive produktionsanläggning bedrivs också regelbunden utbildning inom arbetsmiljö med fokus på anläggningsspecifika risker.

## Policy för hälsa och säkerhet

Koncernens samlade policy för hälsa och säkerhet på arbetsplatsen tydliggör Scandi Standards åtagande för en god arbetsmiljö ur alla dimensioner, att främja hälsa och att säkerställa efterlevnad av lagstiftning och standarder på området. Policyn anger också att vi ska arbeta aktivt för en inkluderande kultur och mångfald.

Ansvar för implementeringen av policyn och det operativa arbetsmiljöarbetet ligger hos respektive bolag och produktionsanläggning. Produktionsverksamheten i Danmark är certifierad enligt ISO45001.

## Förbättringsprogram för minskat antal olyckor

Allvarligare olyckor inträffar mycket sällan, däremot har vi en återstående utmaning i att minska totala antalet olyckshändelser. Antalet inträffade arbetsskador som leder till sjukfrånvaro har ökat under året, främst i Sverige, Finland och Irland. En grundorsak till detta har varit den höga personalfrånvaron på grund av Covid-19-pandemin. Under året har koncernövergripande förbättringsprogram startats i syfte att minska olycksfrekvensen, genom att stärka det förebyggande och systematiska arbetsmiljöarbetet. Fokus är på att åtgärda identifierade risker i anläggningarna, skapa en starkare säkerhetskultur och vidareutveckla gemensamma arbetssätt och rapporteringssystem. Transparens och tydliga, enhetliga KPIer är viktiga delar i förbättringsprogrammet, liksom att stärka ägarskap och lokala målsättningar.

Förbättringsprogrammet leds av platschefer, anläggningsansvariga för hälsa och säkerhet, tillsammans med relevanta koncernfunktioner.

## Hälsofrämjande arbete

Vi vill 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. Covid-19-pandemin har många ordinarie aktiviteter ersatts med digitala såsom digital pausgympa och fikapaus, samt vägledning kring ergonomi för distansarbetande.

## Inkluderande kultur

Scandi Standard har målet att vara en inkluderande organisation med mångfald. Detta för att ta tillvara alla medarbetares potential, främja en 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 vår uppförandekod.

**”Scandi Standard har målet att vara en inkluderande organisation med mångfald.”**



Vi mäter våra medarbetares upplevelse av arbetsplatsen som inkluderande med lika möjligheter för alla oavsett kön, ålder och bakgrund, genom medarbetarundersökningen. Majoriteten ger Scandi Standard godkänt betyg (index 75 av 100). Resultatet visar dock på vissa skillnader mellan olika personalgrupper, med högre resultat bland kontorsanställda (83) jämfört med produktionspersonal (71). Inga väsentliga skillnader finns mellan åldersgrupper eller olika kön.

#### Mål för ökad jämställdhet

Vi strävar också efter jämställda yrkes- och arbetsgrupper på alla nivåer i företaget. Av samtliga anställda 2021 var 44 (43) procent kvinnor och 56 (57) procent män. Andelen kvinnor i ledande befattning var 26 (27) procent.

#### Mål och KPIer – Medarbetare

Resultat av medarbetarundersökningen Scandi Puls (index där max = 100)	Mål	2021	2020	2018	2016
Tillfredsställelse och motivation	71	–	72	69 (73 <sup>1)</sup> )	72
Inkluderande kultur	100 (långsiktigt)	–	75	–	–
Könsfördelning i koncernen (% kvinnor)	40–60%	44	43	42	42
Andel kvinnor i ledande befattning (%)	40–60%	26	27	26	–
Utbildning av uppförandekod (% tjänstemän)	100%	91	88	–	–

<sup>1)</sup> Vår irländska verksamhet Manor Farm deltog för första gången 2018, därav anges även utfall exkl. Irland (73).

Medarbetarundersökningen mäter ett antal parametrar avseende bland annat engagemang och ledarskap. Indexpoäng 66–72 motsvarar medelnivå, 75 är ett bra resultat. I undersökningen 2020 deltog 92% av de medarbetare som varit anställda i Scandi Standard minst 6 månader. Index för inkluderande kultur mättes för första gången 2020. Index för inkluderande kultur baseras på tre frågor i medarbetarundersökningen om likabehandling, mångfald och delaktighet. Mätningen utförs vartannat år, och under 2021 gjordes endast en mindre mätning bland tjänstemän.

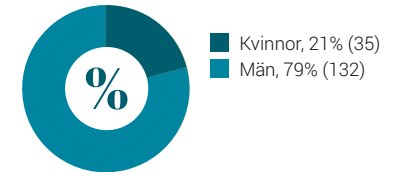
#### Säker och hälsosam arbetsplats

	Koncern	Sverige	Danmark	Finland	Norge	Irland
Frisknärvaro (andel av ordinarie arbetstid, %)	95	93 (93)	96 (95)	94 (96)	96 (97)	95 (97)
Arbetssskador (LTIFR, antal skador med frånvaro per miljon arbetade timmar)	39,2 (32,0 <sup>1)</sup> )	61,4 (53,0)	18,0 (13,2)	55,8 (56,2)	23,3 (2,3)	42,7 (38,5)
Arbetsrelaterade dödsfall	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)

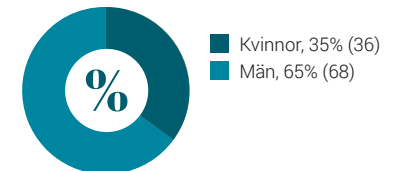
<sup>1)</sup> LTIFR på koncernnivå har justerats jämfört med 2020 Årsredovisning från 30,7 till 32,0 på grund av släpande rapportering.

Sjukfrånvaro och arbetsrelaterade skador följs upp på respektive anläggning och rapporteras i gemensamma system. Inga skador eller olyckor som orsakat bestående men inträffade under året. Totalt inträffade 210 skador med sjukfrånvaro under året och totalt antal arbetade timmar var 5 361 146. De vanligast förekommande olyckorna är fall (samma nivå), klämd mellan föremål och överbelastning. Scandi Standard har övergripande nollvision för olyckor, med lokala mätbara delmål i arbetet med säker arbetsmiljö.

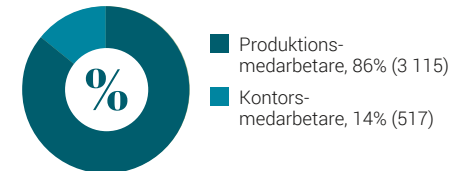
#### Könsfördelning kontorsanställda chefer, %



#### Könsfördelning produktionsanställda chefer, %



#### Andel produktionsmedarbetare, %





### Scandi Puls medarbetarundersökning

En större medarbetarundersökning, Scandi Puls, genomförs vartannat år för alla anställda. Den senaste undersökningen från oktober 2020 visade på högt engagemang och trivsel, i nivå med satta mål. Däremellan görs mindre mätningar, under 2021 har en sådan gjorts för samtliga kontorsanställda. I denna har resultatet försämrats något avseende Tillfredsställelse och motivation, från 72 till 68, medan Lojalitet fortsatt ligger kvar på hög nivå, 80 jämfört med 79 för 2020. Inkluderande kultur landade på 82, en nivå jämförbar med 2020 då resultatet var 83.

### Värderingar och uppförandekod

Våra värderingar "vi är öppna", "vi utmanar" och "vi agerar" beskriver vår företagskultur och fungerar tillsammans med Scandi Standards Uppförandekod som vägledning i det dagliga arbetet mot visionen "Bättre kyckling för ett bättre liv". Efterlevnad av värderingarna följs upp i årliga medarbetarsamtal och i medarbetarundersökningar.

Uppförandekoden gäller alla medarbetare och sätter ramarna för ett ansvarsfullt agerande vad gäller etik, miljö, sociala frågor och mänskliga rättigheter. Samtliga medarbetare får en genomgång av koden på det lokala språket i samband med anställning och skriver därefter under att de förstått vad den innebär. Samtliga anställda tjänstemän får också obligatorisk e-utbildning i koden för ytterligare förankring. 2021 hade 91 (88) procent (inklusive nyanställda) genomgått utbildningen.



Läs uppförandekoden i sin helhet

### God Affärsetik

Vi eftersträvar ett etiskt och respektfullt förhållningssätt i alla affärsrelationer. Uppförandekoden tydliggör bland annat att noll-tolerans 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. Utbildningar genomförs löpande för berörda målgrupper. Under 2021 har en ny utbildning i konkurrensrätt genomförts för samtliga kontorsmedarbetare.

### Visselblåsarfunktion

Vi uppmanar våra medarbetare att rapportera misstänkta överträdelser. För att möjliggöra anonym rapportering av eventuella överträdelser mot Uppförandekoden finns en visselblåsarfunktion inrättad genom samarbete med extern aktör. Inrapporterade ärenden tas emot av det externa företaget och skickas vidare för utredning av en intern kommitté bestående av Group HR Director, CFO, Head of Group Finance och Group Risk and Legal Manager. Under året har även Group Quality Director ingått i kommittén. Under 2021 inkom elva ärenden via visselblåsartjänsten, relaterade till lokala medarbetarfrågor och policy-efterlevnad. Samtliga ärenden har utretts och besvarats, inget av dem visade sig dock vara en faktisk överträdelse. I de fall man önskat har man också arbetat vidare med dem lokalt.



# Ansvarsfulla leverantörsrelationer

Scandi Standards verksamhet är i hög grad beroende av väl-fungerande och goda leverantörssamarbeten. Utöver kyckling köper vi andra råvaror, ingredienser, utrustning, förpacknings-material, transporter och tjänster från ett stort antal leverantörer. Samtliga inköpskategorier utom kyckling sköts huvudsakligen på koncernnivå, vilket ger synergier tillsammans med fördelar gällande riskhantering, kontraktsvillkor, och värdeskapande för alla våra produktionsanläggningar.

## Vår leverantörsuppförandekod

Scandi Standard eftersträvar ömsesidigt ansvarsfulla affärsrelationer. Vår leverantörsuppförandekod lägger grunden för detta genom krav avseende miljöansvar, antikorruption och etik, mänskliga rättigheter och socialt ansvar motsvarande koncernens egen uppförandekod. I vår leverantörsuppförandekod specificeras också att våra leverantörer måste säkerställa att kraven också ställs vidare i kedjan, det vill säga till sina underleverantörer. Ansvariga för leverantörsuppförandekodens innehåll och implementering är koncernens inköpsfunktion.

Leverantörsuppförandekoden anger bland annat att leverantören förväntas leva upp till internationell och nationell lagstiftning, respektera mänskliga rättigheter och ILOs kärnkonventioner, och uppfylla specificerade krav avseende socialt ansvar, miljö, affärs-etik samt djurvälstånd.



**Läs leverantörsuppförandekoden i sin helhet**

## Systematiskt angreppssätt för hållbara leverantörskedjor

Under 2021 har leverantörsuppförandekoden uppdaterats och ett arbete pågår med att få befintliga leverantörer att skriva under den uppdaterade koden. Målet är att alla leverantörer med inköpsvärde över 500 000 SEK per år ska skriva under koden. Jämfört med 2020 har detta arbete också initierats för indirekt inköp, i tillägg till inköp av direkta material och transporttjänster där policyn funnits under längre tid. För direkta material och transporttjänster har 52 procent av leverantörerna skrivit under den uppdaterade leverantörsuppförandekoden. För indirekta inköp är siffran 18 procent.

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. Resultatet av genomförda självutvärderingar visar att de flesta av våra leverantörer har ett väl utvecklat arbete för att hantera risker kopplade till leverantörsuppförandekodens områden. Ambitionen är att nå 98 procent utvärderade leverantörer i prioriterade kategorier och att fastställa åtgärdsplaner för de leverantörer som bedöms ej godkända.

## Case: Hållbart fokus framåt på Kronfågel – för människorna, planeten och kycklingarna

Kronfågel är Sveriges ledande kycklingproducent och sedan bolaget grundades för över 50 år sedan har ambitionen varit tydlig: att vara ett gott val för människan, kycklingarna och planeten. Engagemanget bygger på att hela tiden utvecklas och bli bättre. Samtidigt fick såväl Kronfågel som hela kycklingbranschen kritik i media förra året. Fredrik Strømmen, ny tillförordnad vd för Kronfågel och sedan tidigare även chef för Kronfågels norska systerbolag Den Stolte Hane, berättar mer om fokuset framåt.

### Vad är ditt viktigaste uppdrag just nu?

– När jag tackade ja till tjänsten som tillförordnad vd på Kronfågel var det bland annat på grund av den stolthet jag bär med mig för nordisk kycklingproduktion. Våra kontroller och program för att upprätthålla högsta kvalitet genom hela värdekedjan, oavsett om det rör djurvälstånd eller livsmedelssäkerhet, är unika ur ett internationellt perspektiv. Med det sagt kan och ska vi hela tiden bli ännu bättre. Vi ska fortsätta att arbeta stenhårt och kontinuerligt med bland annat ännu bättre djuromsorg. Det är ett av mina största och viktigaste uppdrag som tillförordnad vd.

### Hur ser du på året som gått?

– Det har varit ett omtumlande år på många sätt för Kronfågel och vi har haft anledning att se över verksamheten och vidta åtgärder inom ett antal områden. Men jag kan också konstatera att Kronfågel har gjort stora förflyttningar på flera områden för att ännu bättre leva upp till både konsumenternas och våra egna högt ställda krav.

### Har Kronfågel god djurvälstånd och vad gör ni för att förbättra den framåt?

– Våra djurs välmående är oerhört viktigt. Djurvälstånd är tillsammans med miljö och kvalitet Kronfågels högsta prioritet och vi har i dag lägre ohälsotal och färre skador än någonsin. Sverige har en av världens strängaste djurskyddslagar vilket är utmärkt eftersom vi arbetar med djur, och generellt har vi och våra kontrakterade uppfödare ett väldigt omfattande djurskyddsarbete genom hela värdekedjan, långt mer ambitiöst än vad lagen kräver. Tillsammans med uppfödarna arbetar vi hårt varje dag för att inga djur ska uppleva stress eller komma till skada under något skede i processen. Ett bevis för att vårt arbete har gett resultat är bland annat att vi knappt behöver ge våra kycklingar någon antibiotika. Kronfågel behandlar bara djur med antibiotika om de blir sjuka, till skillnad från förebyggande antibiotika som används i djuruppfödning över hela världen och som får allvarliga följder med antibiotikaresistenta bakterier. Av Kronfågels flockar behandlades mindre än en procent med antibiotika 2021. I andra länder i Europa kan siffran ligga på över 50 procent. En frisk kyck-



ling som mår bra behöver ingen antibiotika. Men vi kan hela tiden bli bättre. Tack vare minutiösa kontroller och övervakning i alla led upptäcker vi direkt när något går fel. Detta måste då självklart hanteras med omedelbar verkan och där brast det vid några tillfällen för Kronfågel förra året, något vi tagit på största allvar. Under 2022 kommer vi att genomföra ett antal insatser för att stärka djuromsorgen ytterligare.

### Vad tror du om kycklingkonsumtionen i framtiden?

– Kyckling är ett smart val både ur hälso- och klimatperspektiv. Den är en prisvärd möjlighet för många människor att få i sig hälsosamt protein som kan varieras på fler sätt, bland annat WHO rekommenderar övergång från rött till vitt kött i sina näringsrekommendationer. Kyckling är också en av dagens proteinkällor med lägst klimatpåverkan, med ett klimatavtryck som är tio gånger lägre än nötköttets och ligger betydligt lägre än norsk lax. Jag tror att efterfrågan och marknaden kommer fortsätta att växa, med det sagt får vi aldrig luta oss tillbaka.



# Helhetsperspektiv för god djuromsorg

Kycklingarna är hjärtat i Scandi Standards verksamhet. Vår utgångspunkt är att alla kycklingar ska må bra, från kläckning till slakt. God djurvälstånd är en självklarhet, av etiska skäl och för att det har en direkt påverkan på produktkvalitet, resurseffektivitet och lönsamhet. Med helhetsperspektiv, kunskap och höga krav på hantering, stallmiljö och foder ger vi kycklingen förutsättningar att hålla sig frisk och tillgodogöra sig näring. Bara välmående kycklingar kan växa på ett hållbart sätt.

## Branschledande position

Vår ambition är att tillsammans med våra kontrakterade uppfödare ta en drivande och branschledande roll för god djurvälstånd. Grunden i arbetet är fokus på ständig förbättring och det nordiska förhållningssättet till djuromsorg, med en djurskyddslagstiftning som tillhör världens strängaste. Vår koncerngemensamma policy för djurvälstånd gäller alla delar av verksamheten och samtliga leverantörer. Då Scandi Standards verksamhet sträcker sig utanför Norden blir det än viktigare att tydliggöra vår hållning och säkerställa implementering av ställda krav.

## Koncerngemensam Animal Welfare Policy

Scandi Standards chef för Group Live Operations har det övergripande ansvaret för koncernens policy och förbättringsarbete. På respektive marknad ansvarar den lokala företagsledningen tillsammans med lokal Live Operations Manager för implementering och uppföljning. Varje produktionsanläggning har en utsedd koordinator för djurvälstånd och samtliga medarbetare som hanterar kycklingar får utbildning i detta som del av sin introduktionsutbildning.



Läs policyn i sin helhet



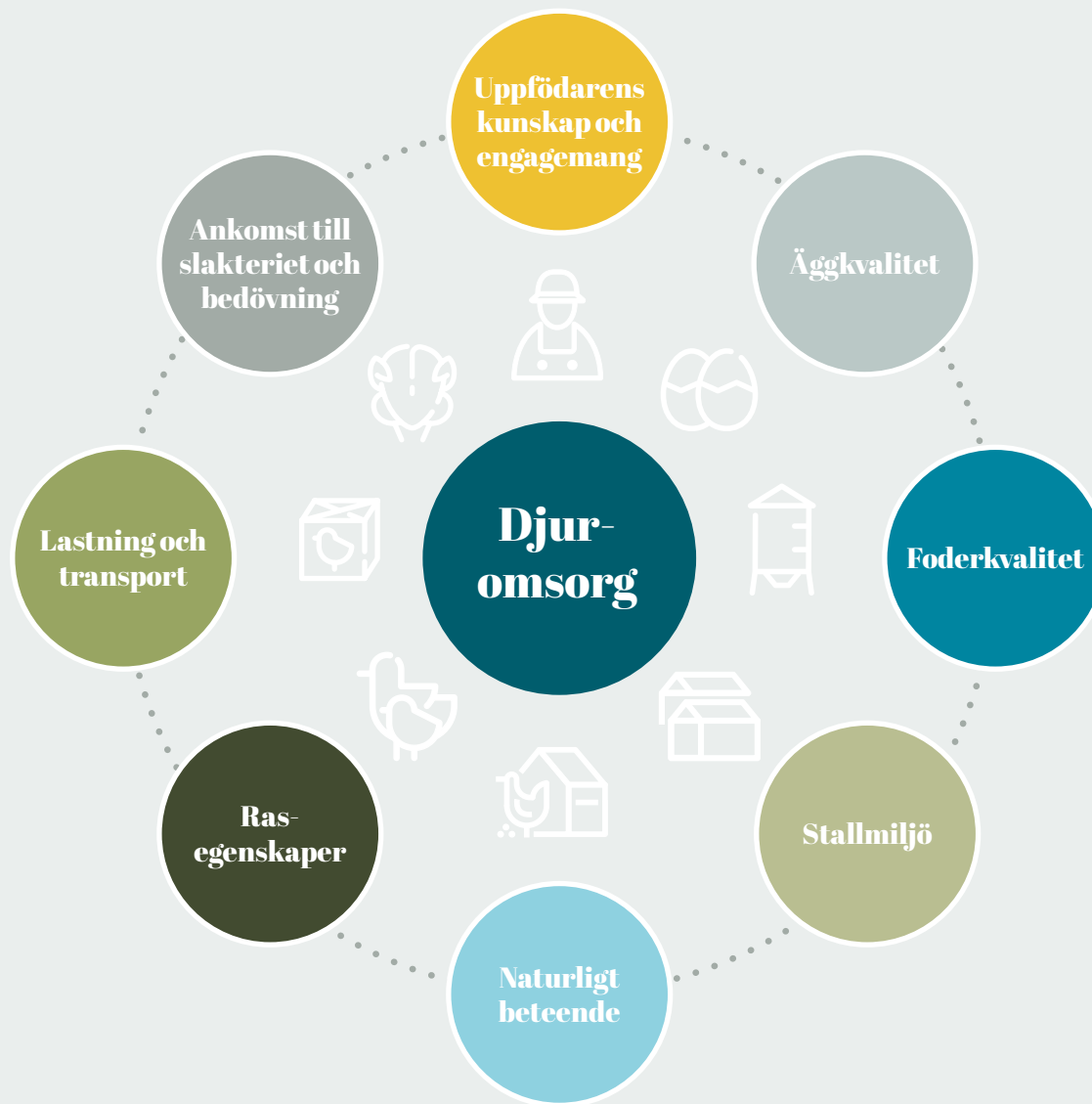
## Koncerngemensam Animal Welfare Policy

Scandi Standards djurvälståndspolicy tar utgångspunkt i de internationellt erkända fem friheterna för djurvälstånd, och speglar vår helhetssyn på vad som krävs för välmående kycklingar. Policyn anger bland annat:

- att genmodifiering av djuren ej är tillåtet,
- definierade utrymmeskrav och gränser för flocktäthet,
- att antibiotika ej får användas i förebyggande syfte och utan veterinärbeslut,
- att tillväxhormoner ej får användas,
- att näbbtrimning ej är tillåtet,
- krav på ansvarsfulla transporter och gränser för avstånd och transporttid,
- krav på bedövning före slakt.

## Holistisk syn – åtta fokusområden

God djurvälstånd handlar om att säkerställa djurens hälsa och välbefinnande genom förebyggande av skada och sjukdom, rätt näring och stallmiljö, samt inte minst god och ansvarsfull hantering under både uppväxt och slakt. Scandi Standard utgår från ett holistiskt förhållningssätt med åtta definierade framgångsfaktorer som alla behöver samverka för bästa möjliga djurvälstånd. Tillsammans med kunniga leverantörer och uppfödare arbetar vi med ständiga förbättringar och tydligt fokus på grundorsaker, i alla led från föräldradjur till slakt. Vårt övergripande mål är att alla kycklingar ska tas väl omhand och behandlas med respekt.







### Uppfödare med kompetens och kvalitet

Vi har långsiktiga samarbeten med utvalda uppfödare i respektive land. Uppfödarnas kunskap, förståelse och respekt för kycklingarna har avgörande betydelse för god djurvälstånd. Oavsett modern teknik och välutvecklade processer, är deras dagliga hantering och "know-how" den absolut viktigaste faktorn för att kycklingarna ska må bra och växa. Uppfödarna är väl medvetna om att välmående kycklingar ger bästa ekonomi.

Samma krav gäller för samtliga uppfödare oavsett land. De kontrakterade uppfödarna, totalt cirka 350 stycken, får support, utbildning och regelbundna uppföljningsbesök av Scandi Standards lokala rådgivare. Kvaliteten hos varje uppfödare mäts med ett antal indikatorer och utfallet påverkar den ekonomiska ersättningen; vid avvikelser mot kraven görs avdrag och vid god kvalitet utbetalas tillägg. Vid allvarigare eller återkommande brister görs djupare granskning av grundorsaker och samarbetets förutsättningar framåt. Under de senaste två åren har vi på gund av Covid-19-pandemin haft begränsade möjligheter till fysiska besök hos uppfödarna, vilket har varit en utmaning då vi inte kunnat vara på plats i den utsträckning som vi önskat i alla länder. Vi ser fram emot ännu tätare samarbete och bättre resultat avseende utfallet på våra djuromsorgsindikatorer under kommande år.

### Den nykläckta kycklingen

Hur den nykläckta kycklingen mår har stor påverkan på hälsa och tillväxt under resten av livet. Genom bra val av föräldradjur och rätt hantering av de befruktade äggen under inkubationstiden ges förutsättningar för att de kycklingar som kläcks är starka och friska. Transporten av den dagsgamla kycklingen till uppfödaren, och tidig tillgång till foder och vatten, är också viktiga faktorer.

### God stallmiljö

God stallmiljö inkluderar många parametrar med tillhörande krav. Exempelvis ska kycklingarna ha en ren miljö, kunna röra sig fritt och ha tillräckligt med utrymme. Gränsvärden för flocktäthet

varierar beroende på olika produktionssystem och skillnader i nationell lagstiftning. Genomsnittet i koncernen är 37,4 kg levande vikt per kvadratmeter, att jämföra med EU lagstiftning som kräver maximalt 42 kg levande vikt per kvadratmeter. Krav ställs också på rätt temperatur, ljus, ventilation, underlag och utrustning för foder och vatten. Kycklingflockarnas hälsa kontrolleras dagligen och stallmiljön mäts med hjälp av ett antal nyckeltal.

### Fothälsa viktig indikator för god djuromsorg

Ströbädden som kycklingarna vistas på har stor påverkan på deras hälsa. En torr ströbädd gör det bekvämt för kycklingarna, upprätthåller deras immunförsvar och minskar risken för att sjukdomar sprids. Ströbädden kontrolleras genom att undersöka trampdynornas tillstånd, som följs och registreras för varje flock när kycklingarna anländer till slakteriet. Med god fothälsa ökar också andelen högkvalitativa kycklingfötter som kan exporteras som livsmedel.

### Optimerat foder

En viktig del av samarbetet med uppfödarna är sammansättningen av foder. Näringsinnehåll och kvalitet har stor påverkan på både kycklingens hälsa och hur effektiv foderanvändningen blir. Allt foder är vegetabiliskt och tas fram med noggrant utvalda råvaror, där vete och soja är stora komponenter. Den irländska verksamheten har egen foderexpertis och lokal foderkvarn, i övriga länder samarbetar vi med externa foderleverantörer. 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 i nuläget krav på GMO-fritt foder i Sverige och Norge.

### Fodereffektivitet

I jämförelse med andra djurslag är uppfödningen av kyckling resurseffektiv. Mängden foder och klimatpåverkan per kilo kött är lägre än för till exempel gris eller nöt. Fodereffektivitet är ett av våra viktigaste mått i strävan efter att optimera uppfödningen.

# 1,52

kg foder/kg levande vikt,  
Scandi Standard 2021



Eftersom kycklingar är bra på att omvandla foder till kött, är foder-effektiviteten en direkt indikator på fodrets kvalitet, och på hur väl kycklingarna tas omhand.

### Övergång till lokala proteingrödor

Cirka 20 procent, motsvarande drygt 100 000 ton per år, av våra kycklingars foder utgörs av importerad soja. Krav på spårbarhet och ansvarsfull produktion ställs genom olika tredjepartscertifieringar såsom exempelvis RTRS och ProTerra, men långsiktigt är målet att ersätta den importerade sojan med andra, lokala proteinkällor. Detta då det finns bättre alternativ ur både miljö- och djurvälståndsperspektiv som samtidigt stödjer lokal jordbruksproduktion. Sedan 2019 drivs ett strategiskt utvecklingsprojekt tillsammans med foderspecialister för att ta fram och testa nya fodermixer, där en väsentlig del av sojan ersätts med inhemska odlade proteinkällor. Djurvälstånd och produktivitet har kunnat bibehållas i småskaliga tester och de första testerna görs nu i produktionsskala.

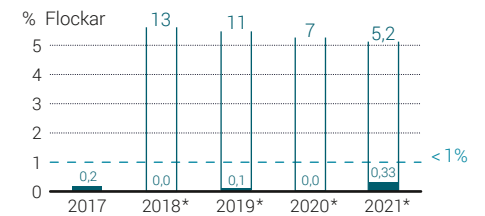
### Nej till antibiotika

Vår policy gällande användning av antibiotika och andra typer av läkemedel är mycket strikt. I enlighet med nordisk lagstiftning används inte antibiotika i förebyggande syfte i uppfödningen, till skillnad från många andra länder. Endast sjuka djur får behandlas, efter beslut av veterinär. Antibiotikaanvändningen hos de nordiska uppfödarna är också mycket låg, ett tecken på god djurhållning.

Vår hållning gällande antibiotika, liksom vårt arbetssätt och resultat i de nordiska länderna, ligger i framkant. Genom målmedvetet arbete har användningen av antibiotika minskat kraftigt även i vår irländska verksamhet, från cirka 70 procent när bolaget förvärvades 2017 till 15–20 procent. Vårt långsiktiga koncernmål är att andelen antibiotikabehandlade flockar ska vara lägre än 1 procent.

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.

### Andel flockar behandlade med antibiotika



\* Inklusive/exklusive Irland.

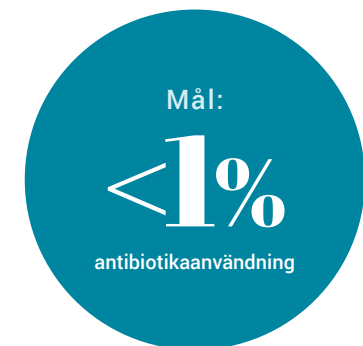
Scandi Standards långsiktiga mål är att andelen behandlade flockar ska vara lägre än 1 procent i alla länder. Målet har uppnåtts med god marginal för de nordiska länderna de senaste åren. Arbetet med att minska antibiotikaanvändningen i vår irländska verksamhet har varit framgångsrikt under 2018–2021. Under 2021 minskade antibiotikaanvändningen med 28 procent på koncernnivå och målet på 5,7 procent nåddes med marginal.

### Mål och KPIer

	Långsiktigt mål	2021	2020	2019	2018	2017
Antibiotikaanvändning, andel behandlade flockar, %	<1	5,2 (0,3 exkl. Irland)	7 (0,0 exkl. Irland)	11 (0,1 exkl. Irland)	13 (0,0 exkl. Irland)	0,2
Djuromsorgsindikator (fotpoäng)	<5	9,3 (5,3 exkl. Irland)	10 (4 exkl. Irland)	20 (4 exkl. Irland)	14 (6 exkl. Irland)	9
Fodereffektivitet, FCR kg foder/kg levande vikt	1,49	1,52	1,52	1,52	1,54	1,56
Mortalitet uppfödning, %	3–3,5	3,6	3,4	3,6	3,8	3,5
Mortalitet transport (DOA), %	0,15–0,18	0,10	0,12	0,12	0,14	0,15

Kycklingarnas hälsa följs upp med hjälp av flera parametrar. Låg användning av antibiotika och god fothälsa är centrala indikatorer på god djurhälsa och stallmiljö. Redovisad antibiotikaanvändning ovan kan jämföras med 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, värden under 15–20 är bra i en internationell jämförelse.

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





### Etik vid transport och slakt

Djuretik har hög prioritet vid transport och slakt av kycklingarna. Hämtning sker med utbildad personal och anpassade fordon. I länder med kallt klimat (Sverige, Finland, Norge) används bilar med temperaturstyrd ventilation. Eftersom vi väljer uppfödare nära våra produktionsanläggningar kan transportererna hållas korta. Genomsnittlig transporttid i koncernen är 1,4 timmar – väl under lagstadgad maxtid som exempelvis i Sverige är 8 timmar. Transporttider och ankomsttider planeras och registreras för att säkerställa att alla kycklingar hanteras inom fastställda tidsramar och slakt sker alltid samma dag som transporten. Vid ankomst inspekteras kycklingarna av både vår egen personal och oberoende veterinär. Vingarna kontrolleras som indikator på hur väl lastningen sköts.

Alla kycklingar bedövas före slakt. Inom Scandi Standard används bedövning i kontrollerad atmosfär (CAS) på de flesta produktionsanläggningar, samt elektrisk bedövning. CAS har flera fördelar sett till både djurvälstånd och köttkvalitet.

### Fortsatt utveckling: Centre of Excellence

För att fortsätta utveckla kunskap, arbetssätt och processer för en branschledande position inom kvalitet, djurvälstånd, livsmedels-säkerhet och produktivitet har ett "Centre of Excellence" etablerats under 2021. Centret är en ny egen enhet inom Scandi Standard Group Live Operations, dit tre personer, samt extern specialistkompetens, knyts. Syftet är att främja kunskapsutbyte och förse verksamheten och våra uppfödare med världsledande expertis inom viktiga områden såsom dagsgamla kycklingar, djurvälstånd, foder, stallmiljö och tekniska lösningar i kycklinghusen, styrning och uppföljning.

Vi har under året påbörjat arbetet med fokus på kvalitetsmätning och -styrning i vår irländska verksamhet, samt med utvalda projekt i de olika länderna. Ett exempel är utvecklingsprojektet för mer hållbart foder och lokala foderråvaror, som givit positiva resultat inte bara i småskaliga tester, utan också i verklig produktionsskala.



### Olika kycklingraser

Det finns många olika kycklingraser. Vid val till uppfödning vägs många olika faktorer in: storlek och hälsoegenskaper, äggproduktion, fodereffektivitet, tillväxt etc, men också produktions-marknads-mässiga parametrar såsom livsmedelstrender och konsumentpreferenser i olika länder.

Inom Scandi Standard används flera olika kycklingraser, största delen är dock konventionella slaktkycklingar. Oavsett vilka kycklingar som föds upp är vår utgångspunkt att djurvälstånden ska vara bra, med god hälsa och respekt för alla varje kycklingar.

## Case: Nytt lager och distributionscentral i Finland sparar transporter

Med utbyggnaden av anläggningen i Lieto sparas transporter och klimatpåverkan minskar. Räknat i utsläpp per kg distribuerad produkt har de finska koldioxidutsläppen minskat med drygt 20 procent genom flytten av distributionscentralen.



På grund av utrymmesbrist har vår finska produktionsanläggning i Lieto under flera år behövt använda sig av en extern lösning för lager och distributionscentral. Sedan 2017 har lokaler hyrts för ändamålet inne i Åbo, cirka 15 kilometer från produktionsanläggningen. Alla färdigförpackade produkter har körts till lagret för vidare distribution, och alla insatsvaror utöver kycklingråvaran, såsom ingredienser och förpackningsmaterial har skickats åt andra hållet – från lagret till produktionsanläggningen – flera gånger per dag. Sammantaget handlar det om många transportkilometrar och stora transportvolymer över fyra års tid.

2019 togs beslut om att investera i en utbyggnad av Lieto-anläggningen, för att rymma fortsatt expansion och också ett eget lager samt del för lastning och distribution. Detta i syfte att spara både utsläpp och kostnader, samt att öka effektiviteten i verksamheten. I mars 2021 var till-

byggnaden klar och verksamhetens alla delar och samtliga medarbetare är nu samlade i Lieto. Hyresavtalet med de externa lokalerna har sagts upp.

– Utbyggnaden har stora fördelar. Nu slipper vi de extra transporter, ungefär 6–8 lastbilsturer per dag, och sparar både kostnader och klimatutsläpp. Vi behöver inte heller ha personal på två olika ställen.

Beräknat på de första åtta månaderna har utsläppen per kilo distribuerad kyckling minskat med drygt 20 procent, jämfört med 2019 års siffror. I transportlängd handlar det om ett stort antal sparade kilometer på ett år. I absoluta tal har transportutsläppen dock ökat till följd av 10–15 procent ökade produktionsvolymer under samma period.

– Det här är ett steg i rätt riktning mot vårt lokala klimatmål: att minska utsläppen med 30 procent från 2020 till 2025. Vi behöver göra mycket mer och kommer ha fortsatt fokus på transporter. En viktig del är att fortsätta

dialogen med våra logistikpartners för att gradvis kunna övergå till alternativa drivmedel och mer miljöanpassade fordon.

### Fokus på effektiv och miljöanpassad logistik

Scandi Standard har som mål att nå effektiva transportlösningar med så låg påverkan på klimatet som möjligt, med bibehållen säkerhet och leverans kvalitet. Vägen framåt går via ambitiösa krav, dialog och samarbete med våra transportleverantörer. Förutsättningarna kopplat till infrastruktur, tillgång på alternativa drivmedel samt politiska mål och styrmedel varierar mellan våra olika länder, vilket påverkar aktiviteter och satsningar. 2021 fick vi utöver det nya lagret i Finland effekt av ytterligare två stora projekt: ett fossilfritt kyl- och fryslager i Danmark, och ny logistikpartner i Sverige som genom bättre geografiskt läge kommer att korta transportsträckorna.



# Klimat- och resurseffektivitet i hela värdekedjan

Arbetet för en klimat- och resurseffektiv kycklingproduktion omfattar hela värdekedjan: såväl Scandi Standards egen förädlingsverksamhet som leverantörsled med foderproduktion och uppfödning, transporter, och kund- och konsumentled. Arbetet för ökad effektivitet och minskat matsvinn går genom hela värdekedjan med grundtanken att varje kyckling och hela kycklingen räknas – att se till att varje enskild kyckling mår bra, föds upp på ett resurseffektivt sätt och så stor del som möjligt av kycklingen blir bra mat på tallriken är en av de viktigaste insatser som vi kan göra för att minska vår miljö- och klimatpåverkan.

20% av kycklingarnas foder utgörs av soja. Produktion av soja är ofta kopplat till risker för den biologiska mångfalden och Scandi Standard arbetar därför aktivt med att minska risken genom att använda hållbart odlad soja certifierad genom exempelvis RTRS och ProTerra. Scandi Standard arbetar även aktivt för att kunna ersätta sojan med lokala proteinalternativ.

Vi använder el, energi och vatten i våra fabriker under slakt- och förädlingsprocesserna. I så stor utsträckning som möjligt försöker Scandi Standard byta ut konventionella alternativ mot förnyelsebar energi och grön el. Vi arbetar också kontinuerligt med energieffektivisering och med att minska vår vattenförbrukning och våra utsläpp i avloppsvattnet. Detta arbete är målstyrt och drivs lokalt utifrån lokala förutsättningar.

Scandi Standard använder transporter både mellan uppfödning och slakt, och för distribution från produktionsanläggningen. Vår prioritet är att hålla avstånd så korta som möjligt, vilket både minskar utsläpp och förbättrar djurvälståndet. Utöver detta arbetar vi tillsammans med våra transportleverantörer kring områden som ruttoptimering, fyllnadsgrad och möjligheter att byta till biobränslen.

En stor del av miljöpåverkan i den del av värdekedjan där levande djur hanteras innefattar uppvärmning och verksamhet på gården, inklusive ansvarsfull hantering av gödsel. Scandi Standard uppmantrar sina uppfödare att använda fossilfria energikällor för verksamheten på gården och att återanvända kycklinggödslet istället för konstgödsel, vilket förbättrar jordkvaliteten på odlingsmarken och även leder till mindre klimatpåverkan då produktion av konstgödsel är energikrävande.

Under 2021 använde vi 4 936 ton plastbaserade förpackningsmaterial och produktionsplast på våra produktionsanläggningar. Plastförpackningar är en förutsättning för god livsmedelssäkerhet och för att kunna minimera matsvinn genom längre hållbarhet – men har också en påverkan på miljön och klimatet. Scandi Standard strävar efter att minimera plastanvändningen när det är möjligt, och om plast behövs försöker vi använda återvunna material eller säkerställer att material eller energi återvinns.

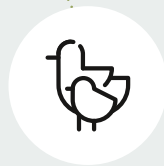
Den största påverkan i konsumtionsfasen är maten som inte äts. Matsvinn både i livsmedelsbutiken och hos slutkonsumenten har en påverkan på klimatet och Scandi Standard arbetar för att minska svinnet genom medvetenhet, anpassade förpackningsstorlekar och produkternas hållbarhet.



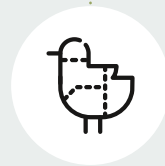
Foderproduktion



Uppfödning av föräldrafåglar och kläckning



Uppfödning av slaktkycklingar



Slakt



Förädling och förpackning



Distribution



Konsumtion





### Klimatmål i linje med Parisavtalet

Klimatfrågan är en av de viktigaste frågorna i vår tid, och vi behöver både göra vår del för att minska utsläppen, och även identifiera och hantera risker som följer av klimatförändringar. Samtidigt ser vi det ökade arbetet med att minska samhällets klimatpåverkan som en möjlighet, där kyckling kan vara en del av lösningen. I linje med Parisavtalet och 1,5-gradersmålet är vår vision en helt fossilfri verksamhet, och under 2021 skrev Scandi Standard under Science Based Targets initiativet med målsättningen att sätta och validera vetenskapligt förankrade klimatmål under 2022. Redan nu sätter vi klimatmål i linje med 1,5 gradersmålet för vår egen verksamhet (scope 1 och 2) och arbetar intensivt med att även inkludera väsentliga scope 3 utsläpp under 2022, i linje med kraven från Science Based Targets initiativet. Klimatdata mäts och följs upp både i relation till verksamhetens storlek (g CO<sub>2</sub>e per kg produkt) och i absoluta tal. Basår för våra klimatmål är 2020.

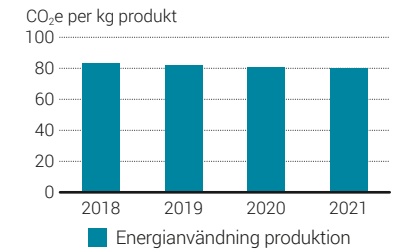
Arbete och åtgärder för minskad klimatpåverkan omfattar alla led i vår värdekedja. Sett till hela livscykeln står odling och

produktion av foder samt uppfödning av kycklingarna för den stora merparten av klimatavtrycket. Under 2021 har ett koncernövergripande arbete för att beräkna våra produkters koldioxidavtryck från gård till gaffel initierats och detta kommer att fortsätta under 2022 för att säkerställa att klimatåtgärder görs där de gör mest nytta.

### Klimatrelaterade risker

Som livsmedelsproducent är vi beroende av ett fungerande jordbruk, främst för produktion av foder till våra kycklingar. Klimatförändringar och ett mer extremt väder kan påverka kvalitet, kostnad och leveranssäkerhet. Andra identifierade klimatrelaterade risker inkluderar hantering av översvänningsrisker och klimatsäkring av anläggningar, lagstiftning och ekonomiska styrmedel på energi- och transportområdet, samt varumärkesrisker kopplat till kunders och konsumenters ökade miljömedvetenhet. För mer information se avsnitt om risker på sidan 60 och Scandi Standards rapportering till Carbon Disclosure Project (CDP).

### Koldioxidutsläpp<sup>1)</sup>



<sup>1)</sup> Energianvändning i produktion på produktionsanläggningarna Aars, Farre, Lieto, Stokke, Jaeren, Valla och Shercock.

Utsläpp av koldioxid från energianvändning i produktion var 79,9 gram CO<sub>2</sub>e per kilo produkt under 2021.





## Effektiv användning av energi och vatten

På respektive produktionsanläggning sker ett löpande arbete för effektiv användning av energi och vatten, med utgångspunkt i koncernens energi- och vattenpolicy. Lokala mål sätts årligen och följs upp månadsvis. De senaste åren har vi sett ett systematiskt arbete med kartläggning och åtgärder, såsom recirkulering av värme och byte till energisnål LED-belysning, har resulterat i betydande energibesparingar. Vi arbetar sedan flera år också med successiv utfasning av fossila energikällor och konkret drivs detta genom inkludering av hållbarhetsaspekter i investeringsprocessen. Från och med mars 2021 är all el som köps till våra produktionsanläggningar ursprungsmärkt förnybar el.

Diagrammen till höger visar energianvändning och vattenförbrukning i våra produktionsanläggningar. I tabellen, samt på föregående sida, redovisas utsläpp av växthusgaser per scope enligt GHG-protokollet. Utsläppen i tabellen omfattar alla Scandi Standards produktionsanläggningar där vi har operativ kontroll, samt specificerade Scope 3-utsläpp. Emissionsfaktorer som använts kommer från DEFRA (2020) och för el används genomsnitt för lokal elmix från IEA (2018–2020). För Scope 3 utsläpp används i första hand leverantörens egna beräkningar.

## Ansvarsfull vattenhantering

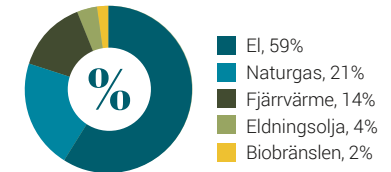
Varken våra egna produktionsanläggningar eller uppfödare finns placerade i områden med direkt vattenbrist, färskvatten är dock en begränsad resurs som alltid ska användas ansvarsfullt. Inom ramen för strikta regler för livsmedelssäkerhet och hygien, arbetar vi för optimal användning av vattnet. Minskad vattenanvändning lokalt syftar främst till att indirekt minska energianvändningen, samt till att minska mängden avloppsvatten som behöver renas. Lokala myndigheter ställer omfattande krav på avloppsvattnets kvalitet, som kontrolleras genom uppföljning av fosfor- och kvävehalten, halten biologiskt nedbrytbar substans (BOD) samt vattnets pH. 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	Energi-användning (kWh)
<b>Scope 1 – energianvändning</b>			
Naturgas	16,0%	6 963,5	37 871 698
Eldningsolja	5,6%	2 439,6	7 664 090
Biobränslen	0,1%	54,7	2 818 940
<b>Scope 1 – ägda och leasade fordon</b>			
Egna tunga fordon	4,2%	1 826,6	
Personbilar	0,9%	389,5	
<b>Scope 1 – tekniska gaser</b>			
Bedövningsgaser	4,5%	1 938,6	
Förpackningsgaser	1,4%	615,2	
Kylmedia	4,0%	1 726,7	
<b>Scope 2 – energianvändning</b>			
Elektricitet	30,3%	13 160,9	103 671 299
Fjärrvärme	9,9%	4 287,7	24 840 434
<b>Scope 3 – transporter</b>			
Transport av levande djur	4,6%	2 005,7	
Distributionstransporter	18,3%	7 932,9	
<b>Scope 3 – tjänsteresor</b>			
	0,3%	119,3	
<b>Totalt CO<sub>2</sub></b>		<b>43 461,0</b>	
<b>Total energianvändning</b>			<b>176 866 460</b>

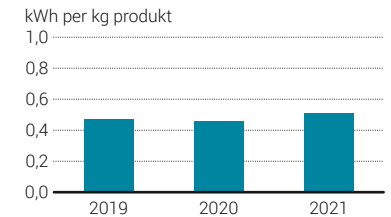
## Effektiv och miljöanpassad logistik

Hållbara transporter handlar om säkerhet och trygghet för såväl chaufförer och medtrafikanter som för kycklingarna vi transporterar, och förstås om leverans kvaliteten för våra kunder. Vi vill också nå så effektiva och klimatsmarta transportlösningar som möjligt. Vi ställer krav på våra transportleverantörer att förutom att leva upp till vår leverantörsuppförandekod, tillhandahålla miljödata och använda miljöklassade fordon enligt EURO 6. I dagsläget tillhandahåller över 90 procent av våra transportleverantörer miljödata, och vi arbetar kontinuerligt för att utöka denna andel och minska vår miljöpåverkan från transporter.

## Energianvändning, 2021, fördelning energikällor (kWh)

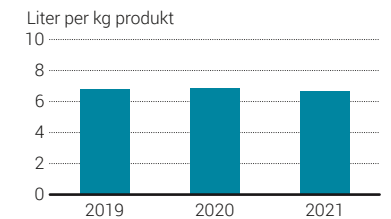


## Energianvändning



Total energianvändning 2021 var 176 866 461 kWh, 0,51 kWh per kg produkt. Notera att jämfört med 2020 och 2019 har även mindre produktionsplatser inkluderats i siffrorna, vilket påverkar jämförbarheten.

## Vattenanvändning



Total vattenanvändning 2021 var 2 320 751 m<sup>3</sup>, 6,69 liter per kg produkt



Genom samarbete med transportörerna har vi i Sverige tankstationer för HVO-biodiesel vid produktionsanläggningen. Den stora majoriteten transporter av Kronfågels produkter inom Sverige sker därigenom med 100 procent förnybart bränsle. Under 2021 har man även delvis flyttat de transporter som sker mellan våra svenska och danska anläggningar till en intermodal lösning där transporten nu mestadels går på järnväg. Detta innebär en minskning med nästan 400 ton koldioxid per år. Sammantaget var koldioxidutsläppen från våra distributionstransporter 2021 cirka 7933 ton, och från transporterna av levande fåglar cirka 2006 ton. Utsläppen inkluderar över 90 procent av Scandi Standards inköpta transporttjänster 2021.

### **Minsta möjliga matsvinn och avfall**

Hela kycklingen tas tillvara i förädlingsprocessen, ingenting blir avfall. Av varje kyckling blir i snitt 70 procent livsmedel och resterande 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 till konsumenterna och optimering av produktflödet till och i livsmedelsbutikerna.

Det avfall som uppkommer i våra anläggningar består främst av emballage och annat brännbart material. Avfallssortering och uppföljning av volymer för respektive avfallsfraktion sker på alla större produktionsanläggningar. Vårt långsiktiga mål är noll restavfall i

produktionen, med delmålet att minska mängden med två procent per år. Arbete återstår dock med att definiera koncerngemensamma basdata och enhetlig mätning, i samarbete med våra avfallsentreprenörer.

### **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 i första hand minimera mängden plast där det är möjligt. Därefter är det att prioritera rena, icke-sammansatta material, samt välja återvunnet och tunnare material där så är möjligt. Detta med fortsatt fokus på produktkvalitet och förpackningens funktion. Exempelvis använder vi nu i Danmark, Sverige, Irland och Norge helt eller delvis tråg av rPET och har infört en ny teknik för inplastning av pallar som minskar mängden plastfilm med 30 procent. Vi har satt mål att alla våra produktförpackningar ska vara av förnybart eller återvunnet material och att fortsätta minska mängden plast i vår egen produktion. Idagsläget är 53 procent av alla tråg i återvunnen plast i de fyra marknader där det är tekniskt möjligt. 2021 användes cirka 17,7 gram plast per kg produkt (medelvärde för koncernen exklusive Irland där enhetliga data ännu saknas). Detta är en minskning med 1,5 procent jämfört med 2020. De största kategorierna plast är tråg och plastfilm.



## Case: Samarbete med handelsträdgård minskar klimat- utsläppen i norska Jaeren

Scandi Standards övergripande klimatmål är att minska verksamhetens utsläpp i nivå med vad som krävs för att nå Parisavtalet. Det innebär att halvera klimatavtrycket på tio år.



På Den Stolte Hanes anläggning i norska Jaeren har målet satts ännu högre: Ambitionen är att på kort tid nå så nära noll-utsläpp från fabriken som möjligt. Tidigare åtgärder inkluderar bland annat byte till energisnål LED-belysning och ombyggnad av kylsystemet. Från 2021 finns avtal om ursprungsmärkt förnybar el till anläggningen. En återstående utsläppspost är från uppvärmningen, som fortfarande sker med egen gaspanna och icke förnybar naturgas, och som orsakar utsläpp av drygt 1250 ton koldioxid

per år. Den långsiktiga planen är att byta ut gaspannan mot en ny långsiktig lösning, men i väntan på detta prövas en ny åtgärd för minskade utsläpp: Genom ett samarbete med den intelligande handelsträdgården Wiig Gartneri, leds nu utsläppen från gasbrännaren genom ett cirka 60 meter långt rör in till grönsaksodlingen, där både värmen och koldioxiden kan komma till nytta och tas upp av växande plantor. Tillförsel av koldioxid behövs vid kommersiell växthusodling för att få så bra skörd som möjligt.

– Om all koldioxid vi producerar kan tas upp av grönsaksodlingen har vi "nollat" utsläppen från vår fabrik här i Jaeren, säger Thomas Guggedal, stolt teknisk chef på den Stolte Hane. Plantorna har kapacitet att tillgodogöra sig upp till 10 procent ökad koldioxidhalt jämfört med vanlig luft. För året-runt-produktion i växthus krävs också stora mängder värme, där överskottet från vår anläggning nu kommer till nytta.

# Scandi Standard-aktien

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

Under 2021 omsattes totalt 77,8 (30,0) miljoner aktier. Den genomsnittliga dagsvolymen var 307 402 (119 145) aktier.

Sista betalkurs på den sista handelsdagen 2021 var 41,0 (68,8) SEK, vilket innebar en minskning med cirka 40 procent jämfört med samma tidpunkt föregående år. Aktiekursen hade därmed minskat med cirka 13 procent sedan börsnoteringen 2014. Aktien ingår i Nasdaq Mid Cap-index, som under 2021 steg med cirka 36 procent.

Börsvärdet uppgick per den 31 december 2021 till cirka 2 708 (4 545) MSEK.

## Ägarstruktur

Antalet aktieägare uppgick per den 31 december 2021 till 8 520 (6 114). De tio största aktieägarnas innehav i bolaget motsvarade 49 (54) procent av aktiekapitalet. Svenska institutioner, aktiefonder och privatpersoner hade ett innehav i bolaget motsvarande cirka 70 (57) procent av aktiekapitalet per den 31 december 2021.

## Utdelning

För att säkerställa fortsatt finansiell flexibilitet har styrelsen beslutat föreslå årsstämman 2022 att ingen utdelning ska ske för räkenskapsåret 2021 (1,25 SEK per aktie för räkenskapsåret 2020).

Förslaget avspeglar inte en förändring i bolagets utdelningspolicy eller framtida avsikter att betala 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.

## Aktiebaserade incitamentsprogram

Scandi Standard har tre aktiebaserade långsiktiga incitamentsprogram för nyckelpersoner, LTIP 2019, LTIP 2020 och LTIP 2021. För information om programmen se not 1 och 5.

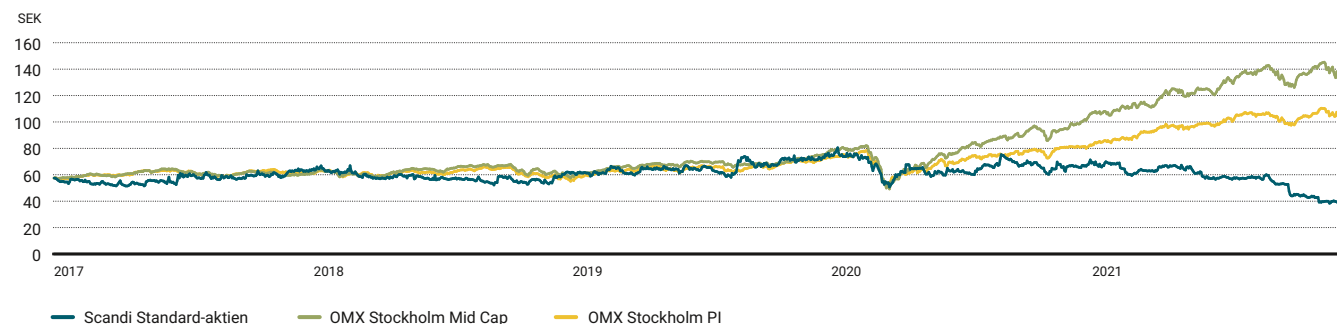
# -13%

Aktiekursens minskning sedan noteringen 2014 (per den 31 december 2021)

# 49%

Andel av aktiekapitalet som kontrolleras av de tio största ägarna

Scandi Standard-aktiens kursutveckling 1 januari 2017 – 31 december 2021



## Ägarstruktur per den 31 december 2021

Innehav	Antal aktieägare	Antal aktier	Rösträtter och kapital, %
1-500	5 658	862 277	1,31
501-1 000	1 087	892 679	1,35
1 001-10 000	1 492	4 601 804	6,97
10 001-20 000	111	1 635 746	2,48
20 001-	172	58 068 384	87,9
<b>Totalt</b>	<b>8 520</b>	<b>66 060 890</b>	<b>100,0</b>

## Data per aktie, SEK

	2021	2020
Resultat per aktie	1,60	3,16
Justerat resultat per aktie <sup>1)</sup>	1,46	4,06 <sup>2)</sup>
Utdelning per aktie	0,00 <sup>3)</sup>	1,25
Operativt kassaflöde, per aktie	5,31	7,26
Eget kapital per aktie	29,89	28,58
Genomsnittligt antal aktier <sup>4)</sup>	65 287 762	65 501 968
Antal aktier vid periodens slut	66 060 890	66 060 890

<sup>1)</sup> Justerat för jämförelsestörande poster, se sid 52.

<sup>2)</sup> Omräkning av jämförelsestörande poster har gjorts för 2020 enligt ny definition med striktare klassificering av dessa poster.

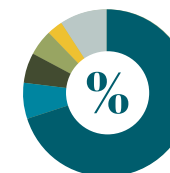
<sup>3)</sup> Styrelsens förslag till årsstämman 2022.

<sup>4)</sup> Under 2021 återköptes 520 000 (0) aktier.

## Största aktieägare per den 31 december 2021

Namn	Antal aktier	Kapital, %
Investment AB Öresund	10 100 000	15,3
Länsförsäkringar Fondförvaltning AB	3 604 875	5,5
Eva Qviberg	3 497 000	5,3
Lantmännen Animalieinvest AB	3 303 461	5,0
Försäkringsbolaget PRI Pensionsgaranti, OMSESI	2 970 000	4,5
Euroclear bank S.A./N.V, W8-IMY	2 789 562	4,2
Brown Brothers Harriman/Lux	2 063 121	3,1
Försäkringsbolaget, Avanza pension	1 991 859	3,0
Nordnet pensionsförsäkring AB	1 342 220	2,0
State Street Bank and Trust CO, W9	1 313 378	2,0
Övriga	33 085 414	50,1
<b>Totalt</b>	<b>66 060 890</b>	<b>100,0</b>

## Geografisk fördelning av aktieägandet



■ Sverige, 70%
■ Luxemburg 7%
■ USA, 6%
■ Belgien, 5%
■ Frankrike, 3%
■ Övriga världen, 9%

# CFO-ord



**Vi har utarbetat en tydlig åtgärdsplan som förväntas få genomslag under 2022.**

Rörelseresultatet för 2021 uppgick till 222 MSEK, vilket är en minskning med 129 MSEK (-37 procent) jämfört med 2020, och rörelsemarginalen uppgick till 2,2 (3,5) procent.

Scandi Standard har mött flera utmaningar under 2021, både operativt och kommersiellt, framför allt inom segmentet Ready-to cook. Externa faktorer som fågelinfluensa och sjunkande exportpriser samt ökade inköpspriser har påverkat vårt resultat negativt. Internt har vi haft utmaningar inom kvalitet vilket har lett till neddragningar i produktionstakt i två av våra största anläggningar. I tillägg har vår Ready-to-cook verksamhet i Danmark haft fortsatt stora utmaningar. Här ser vi en förbättringspotential och vi har utarbetat en tydlig åtgärdsplan som förväntas få genomslag under 2022.

Det är samtidigt glädjande att se att segmentet Ready-to-eat har haft ett starkt år, med hög tillväxt (11 procent) efter att under 2020 varit det segment inom koncernen som påverkades mest negativt av Covid-19-pandemin till följd av dess stora andel av försäljningen inom säljkanalen Restaurang och Storhushåll. Detta har också bidragit till stark marginalförbättring för segmentet.

Under andra halvåret 2021 har vi haft stort fokus på att försvara vår finansiella ställning ett försämrat resultat till trots, och vi vidtog ett antal försiktighetsåtgärder som att minska investeringsnivån från initialt 400 MSEK till 306 MSEK för helåret 2021. Styrelsen beslutade även att inte kalla till en extra bolagsstämma för att föreslå en andra

utdelning i tillägg till den utdelning som betalades under andra kvartalet om totalt 81 MSEK. Dessa åtgärder ledde till att ökningen av den räntebärande nettoskulden begränsades till 47 MSEK trots försämrat resultat och höga tilläggsköpeskillingsbetalningar.

Vårt finansnetto 2021 påverkades bland annat av lägre räntekostnader, då vi under året hade en lägre skuldsättningsgrad, och landade på -82 (-90) MSEK.

Koncernen har under andra halvåret 2021 också genomfört ett stort förändringsarbete för att komma till rätta med våra utmaningar, inklusive en uppdatering av strategin, vilket är ett arbete som fortsätter in i 2022. Detta samtidigt som vi fortsatt fokuserar på att vidmakthålla flera av åtgärderna för att hantera riskerna med Covid-19-pandemin som allttjämt påverkar bolaget.

Sammanfattningsvis var 2021 ett mycket utmanande år för Scandi Standard, men vi ser fram emot en gradvis förbättring under 2022 som ett resultat av de åtgärder som har planerats och nu genomförs.

**Julia Lagerqvist**  
CFO

# Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för Scandi Standard AB (publ), organisationsnummer 556921-0627, med säte i Stockholm, får härmed avge årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 2021.

- Nettoomsättningen uppgick till 10 101 (9 940) MSEK för helåret 2021. I konstant valuta ökade nettoomsättningen med 3 procent.
- Rörelseresultatet (EBIT) minskade med 37 procent till 222 (351) MSEK, motsvarande en marginal på 2,2 (3,5) procent. Justerat rörelseresultat (justerat EBIT)<sup>1)</sup> minskade med 48 procent till 213 (410) MSEK, motsvarande en marginal på 2,1 (4,1) procent.
- Resultat efter finansnetto minskade till 140 (260) MSEK.
- Årets resultat uppgick till 103 (208) MSEK. Resultat per aktie uppgick till 1,60 (3,16) SEK.
- Operativt kassaflöde uppgick till 347 (476) MSEK.
- Den räntebärande nettoskulden ökade till 1 980 (1 933) MSEK.
- För räkenskapsåret 2020 utbetalades en utdelning om 1,25 SEK per aktie motsvarande totalt 81 MSEK. För att säkerställa fortsatt finansiell flexibilitet har styrelsen beslutat föreslå årsstämman 2022 att ingen utdelning ska ske för räkenskapsåret 2021.
- Ny segmentsrapportering i linje med strategin för fortsatt tillväxt och värdeskapande med fokus på de två rapporteringssegmenten Ready-to-cook och Ready-to-eat infördes från den 1 januari 2021.

## Nettoomsättning och resultat

### Nettoomsättning

Nettoomsättningen för koncernen uppgick till 10 101 (9 940) MSEK för helåret 2021.

I konstant valuta ökade nettoomsättningen med 3 procent. Nettoomsättningen för segment Ready-to-cook, som är det största segmentet, var i linje med föregående år, medan nettoomsättningen ökade med 11 procent för segment Ready-to-eat, drivet av högre försäljning genom säljkanalen Restaurang och Storhushåll.

### Resultat

Rörelseresultatet (EBIT) för koncernen uppgick till 222 (351) MSEK för 2021, motsvarande en rörelsemarginal (EBIT marginal) på 2,2 (3,5) procent. Det lägre rörelseresultatet var framför allt drivet av ett försämrat resultat inom Ready-to-cook medan Ready-to-eat rapporterade ett förbättrat rörelseresultat.

Betydande prisökningar på många insatsvaror och en utmanande prisbild på exportmarknaden påverkade koncernens rörelseresultat negativt under året. Produktionsutmaningar kopplade till den operationella förmågan särskilt inom kvalitet ledde till produktionsneddragningar i Sverige och Irland under fjärde kvartalet, vilket innebar en kortsiktig negativ effekt på rörelseresultatet men samtidigt bättre kontroll. Neddragningarna skapar dessutom förutsättningar för långsiktig operationell förbättring via effektiviserade processer och arbetsmetoder.

I tillägg har förluster inom Ready-to-cook Danmark, främst relaterade till implementeringen av strategin för långsamväxande fåglar, låga exportpriser och kostnadsökningar, påverkat rörelseresultatet negativt under året.

Rörelseresultatet (EBIT) inkluderade 9 (–59) MSEK i jämförelsestörande poster, se tabell på sid 52. Justerat rörelseresultat (justerat EBIT) uppgick därmed till 213 (410) MSEK, motsvarande en justerad rörelsemarginal (justerat EBIT marginal) på 2,1 (4,1) procent.

Finansnettot för koncernen uppgick till –82 (–90) MSEK för 2021. Förbättringen är främst hänförlig till lägre räntekostnader.

Resultat efter finansnetto för koncernen uppgick till 140 (260) MSEK för 2021.

Skatt på årets resultat för koncernen uppgick till –37 (–52) MSEK för 2021, motsvarande en effektiv skattesats på cirka 26 (20) procent.

Årets resultat för koncernen uppgick till 103 (208) MSEK för 2021, motsvarande ett resultat per aktie om 1,60 (3,16) SEK.

## Nyckeltal

MSEK	2021	2020
Nettoomsättning	10 101	9 940
EBITDA	598	699
Rörelseresultat (EBIT)	222	351
Jämförelsestörande poster <sup>1)</sup>	9	–59
Justerad EBITDA <sup>1)</sup>	589	756
Justerat rörelseresultat (justerat EBIT) <sup>1)</sup>	213	410
Resultat efter finansnetto	140	260
Årets resultat	103	208
Resultat per aktie, SEK	1,60	3,16
Utdelning, SEK	– <sup>2)</sup>	1,25
Operativt kassaflöde	347	476
Räntebärande nettoskuld	1 980	1 933

%	2021	2020
EBITDA marginal %	5,9	7,0
Rörelsemarginal (EBIT marginal)	2,2	3,5
Justerad EBITDA-marginal <sup>1)</sup>	5,8	7,6
Justerad rörelsemarginal (justerat EBIT marginal) <sup>1)</sup>	2,1	4,1
Avkastning på sysselsatt kapital, (ROCE) <sup>1)</sup>	5,2	8,4
Avkastning på eget kapital	5,5	11,5
Soliditet	30,0	29,4
Medelantal anställda, antal	3 215	3 220

<sup>1)</sup> Justerat för jämförelsestörande poster, se sid 52.

<sup>2)</sup> Styrelsens förslag till årsstämman 2022.

**Kassaflöde och investeringar**

Operativt kassaflöde för koncernen uppgick till 347 (476) MSEK för 2021. Kassaflödet påverkades negativt av lägre EBITDA men påverkades positivt av en minskning i rörelsekapital jämfört med föregående år samt av något lägre nettoinvesteringar jämfört med föregående år.

Rörelsekapitalet uppgick per den 31 december 2021 till –105 (64) MSEK, motsvarande –1,0 (0,6) procent av nettoomsättningen. Förbättringen jämfört med föregående år kan främst hänföras till förbättringar för kundfordringar och leverantörsskulder som motverkade en ökning av varulager.

**Jämförelsestörande poster i rörelseresultatet<sup>1)</sup>**

MSEK	2021	2020
Justering av skuld för tilläggsköpeskilling <sup>2)</sup>	9	–52
Omstrukturering <sup>3)</sup>	–	–7
<b>Totalt</b>	<b>9</b>	<b>–59</b>

<sup>1)</sup> Scandi Standard har under första kvartalet 2021 implementerat en ny definition för jämförelsestörande poster som innebär en striktare klassificering av dessa poster. Jämförelsestörande poster för året 2020 har omräknats vilket påverkar de alternativa nyckeltalen justerad EBITDA och justerat rörelseresultat (justerad EBIT).

<sup>2)</sup> Intäkter hänförliga till minskning av skuld vid utbetalad slutlikvid för tilläggsköpeskilling relaterad till förvärvet av Manor Farm om 22 MSEK och föregående år en kostnad om 52 MSEK hänförligt till ökning av skuld för tilläggsköpeskilling relaterad till förvärvet av Manor Farm. I tillägg för året kostnader hänförligt till en slutlikvid relaterad till förvärvet av den finska verksamheten om –13 MSEK.

<sup>3)</sup> Kostnader hänförliga till omstrukturering av ett dotterbolag i Sverige under 2020 med avslut av ett långtidskontrakt och nedskrivningar av tillgångar om 7 MSEK.

**Investeringar**

Nettoinvesteringarna för koncernen uppgick till 306 (355) MSEK för 2021. En betydande del avser investeringar i Sverige där Scandi Standard har fortsatt strategin att investera i den senaste urbeningstekniken på lärurbening. Investeringar med samma syfte har också gjorts i flera anläggningar i de övriga länderna.

Cirka 77 (71) procent av investeringarna 2021 avsåg effektivitets-, produktivitets- och kapacitetshöjande åtgärder och cirka 23 (29) procent var underhållsinvesteringar.

**Förändring av räntebärande nettoskuld**

MSEK	2021	2020
<b>Räntebärande nettoskuld vid årets början</b>	<b>1 933</b>	<b>2 200</b>
EBITDA	598	699
Förändringar i rörelsekapital	162	143
Nettoinvesteringar	–306	–355
Övriga rörelseposter	–108	–10
<b>Operativt kassaflöde</b>	<b>347</b>	<b>476</b>
Betalda finansiella poster, netto	–69	–76
Betald inkomstskatt	–56	–41
Utdelning	–81	–
Företagsförvärv	–171	–104
Övrigt <sup>1)</sup>	–17	12
<b>Minskning (+) / ökning(–) av räntebärande nettoskuld</b>	<b>–47</b>	<b>267</b>
<b>Räntebärande nettoskuld vid årets slut</b>	<b>1 980</b>	<b>1 933</b>

<sup>1)</sup> Övrigt inkluderar i huvudsak valutakurseffekter och nettoförändring leasingtillgångar.

**Finansiell ställning**

Det egna kapitalet hänförligt till moderbolagets aktieägare uppgick per den 31 december 2021 till 1 951 (1 876) MSEK. Soliditeten förbättrades till 30,0 (29,4) procent. Avkastningen på eget kapital var 5,5 (11,5) procent.

Den räntebärande nettoskulden för koncernen uppgick per den 31 december 2021 till 1 980 (1 933) MSEK. Ökningen av den räntebärande nettoskulden om 47 (–267) MSEK från den 31 december 2020 var utöver det lägre operativa kassaflödet negativt påverkad av betald utdelning jämfört med ingen betald utdelning föregående år, högre tilläggsköpeskillingsbetalningar, samt en högre betald skatt då de lokala myndigheterna i vissa länder föregående år godkände en senare-läggning av vissa skattebetalningar på grund av Covid-19-pandemin.

Räntebärande nettoskuld/justerad EBITDA uppgick per den 31 december 2021 till 3,4 (2,6) procent. Likvida medel för koncernen uppgick per den 31 december 2021 till 350 (413) MSEK.

**Segmentsinformation****Segment Ready-to-cook**

MSEK	2021	2020	Förändring
Nettoomsättning	7 611	7 619	-0%
EBITDA	424	615	-31%
Rörelseresultat (EBIT)	110	326	-66%
Jämförelsestörande poster <sup>1)</sup>	-	-7	-
Justerad EBITDA <sup>1)</sup>	424	622	-32%
Justerat rörelseresultat (justerad EBIT) <sup>1)</sup>	110	333	-67%
EBITDA marginal <sup>1)</sup>	5,6%	8,1%	-2,5ppt
Rörelsemarginal (EBIT marginal) <sup>1)</sup>	1,4%	4,3%	-2,8ppt
Justerad EBITDA-marginal <sup>1)</sup>	5,6%	8,2%	-2,6ppt
Justerat rörelsemarginal (justerad EBIT marginal) <sup>1)</sup>	1,4%	4,4%	-2,9ppt

1) Justerad för jämförelsestörande poster, se sid 52.

Från och med första kvartalet 2021 styr och följer Scandi Standard sin verksamhet på segmenten Ready-to-cook, Ready-to-eat och Övrigt. Ytterligare beskrivning av segmenten återfinns i not 3.

Nettoomsättningen för segmentet Ready-to-cook (RTC) var 7 611 (7 622) MSEK vilket var i linje med föregående år.

Nettoomsättningen inom produktkategorin Ready-to-cook kylt ökade med 1 procent men minskade med 5 procent inom produktkategorin Ready-to-cook fryst jämfört med föregående år.

Nettoomsättningen inom säljkanalen Dagligvaruhandel minskade med 2 procent men ökade med 15 procent inom Restaurang och Storhushåll. Nettoomsättningen inom säljkanalen Export minskade med 7 procent men ökade med 19 procent inom Livsmedelsindustri och övrigt.

Rörelseresultatet minskade med 66 procent till 110 (326) MSEK, motsvarande en marginal på 1,4 (4,3) procent.

Rörelseresultatet påverkades negativt av ökade kostnader för direkt material, låga exportpriser, kostnader för utförsäljning av lager och ökade kostnader för produktion och försäkring.

Inga jämförelsestörande poster redovisades under 2021 (-7).

**Segment Ready-to-eat**

MSEK	2021	2020	Förändring
Nettoomsättning	2 112	1 911	11%
EBITDA	187	141	32%
Rörelseresultat (EBIT)	138	95	45%
Jämförelsestörande poster <sup>1)</sup>	-	-	-
Justerad EBITDA <sup>1)</sup>	187	141	32%
Justerat rörelseresultat (justerad EBIT) <sup>1)</sup>	138	95	45%
EBITDA marginal <sup>1)</sup>	8,8%	7,4%	1,5ppt
Rörelsemarginal (EBIT marginal) <sup>1)</sup>	6,6%	5,0%	1,6ppt
Justerad EBITDA-marginal <sup>1)</sup>	8,8%	7,4%	1,5ppt
Justerat rörelsemarginal (justerad EBIT marginal) <sup>1)</sup>	6,6%	5,0%	1,6ppt

1) Justerad för jämförelsestörande poster, se sid 52.

Nettoomsättningen för segmentet Ready-to-eat (RTE) var 2 112 (1 911) MSEK vilket var en ökning med 11 procent jämfört med föregående år.

Nettoomsättningen inom säljkanalen Restaurang och Storhushåll ökade med 8 procent och med 15 procent inom Dagligvaruhandel. Nettoomsättningen inom säljkanalen Export ökade med 13 procent och med 23 procent inom Livsmedelsindustri och övrigt.

Rörelseresultatet ökade med 45 procent till 138 (95) MSEK, motsvarande en marginal på 6,6 (5,0) procent.

Rörelseresultatet påverkades positivt av ökade volymer och en positiv produktmix.

Inga jämförelsestörande poster redovisades under 2021 (-0).

**Segment Övrigt**

Segment Övrigt utgörs av ingredienser som utgör överskottsprodukter främst avsedda för andra ändamål än livsmedelsanvändning, och används i industriell produktion av djurfoder och till andra tillämpningar, vilket är i linje med Scandi Standards ambition att ta tillvara på hela djuret eftersom det bidrar till ett minimerat produktionsspill och ett lägre koldioxidavtryck. Ingen enskild del av Övrigt är tillräckligt stor för att utgöra sitt eget segment.

**Ingredienser**

Nettoomsättningen för ingredienser uppgick till 377 (411) MSEK och rörelseresultatet (EBIT) uppgick till 13 (7) MSEK. Ökningen i rörelseresultatet (EBIT) drevs av ökade priser på foder till pålsdjur.

**Koncerngemensamma kostnader**

Koncerngemensamma kostnader om -39 (-78) MSEK ingick i koncernens rörelseresultat (EBIT). Koncerngemensamma kostnader inkluderade 9 (-52) MSEK i jämförelsestörande poster.

## Förvärv

Inga förvärv genomfördes under 2021.

I samband med förvärvet av den irländska verksamheten, Manor Farm, 2017 slöts avtal om tilläggsköpeskillning, att utbetalas i fyra utbetalningar 2018 – 2021. Storleken var beroende av verksamhetens resultatutveckling. Den första delen av tilläggsköpeskillningen uppgick till 4 MSEK och utbetalades 2018. Den andra delen, om 133 MSEK, utbetalades tredje kvartalet 2019. Den tredje delen, om 117 MSEK, utbetalades tredje kvartalet 2020 samt första kvartalet 2021. Under 2021 har slutlikvid om 157 MSEK för tilläggsköpeskillning relaterad till förvärvet av Manor Farm utbetalats. I tillägg har under 2021 en slutlikvid relaterad till förvärvet av den finska verksamheten om 13 MSEK utbetalats.

## Scandi Standard-aktien

Aktiekapitalet i Scandi Standard AB (publ) uppgick per den 31 december 2021 till 659 663 (659 663) SEK, fördelat på 66 060 890 (66 060 890) aktier med ett kvotvärde på 0,009986 (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 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 per den 31 december 2021 var Investment AB Öresund, Länsförsäkringar Fondförvaltning AB och Eva Qviberg med ett innehav i bolaget motsvarande 15,3 procent, 5,5 procent respektive 5,3 procent av aktiekapitalet. För information om de större aktieägarna, se sid 49.

## Miljöarbete

Scandi Standard har 13 större produktionsanläggningar, varav fyra i Sverige, tre 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. Inom ramen för det koncernövergripande förbättringsprogrammet som initierades under andra halvåret 2021 har rutinerna stärkts för att snabbare åtgärda identifierade avvikelser. För vidare information om Scandi Standards miljöarbete, se Hållbarhetsrapporten sidan 27.

## Bolagsstyrningsrapport och Hållbarhetsrapport

I enlighet med Årsredovisningslagen 6 kapitlet 11 § har Scandi Standard valt att upprätta lagstadgade Bolagsstyrningsrapport och Hållbarhetsrapport som från den legala årsredovisningen skilda rapporter. Bolagsstyrningsrapporten återfinns på sid 116 och Hållbarhetsrapportens omfattning framgår på sid 109.

## Personal

Medelantalet anställda (FTE) uppgick 2021 till 3 215 (3 220). Se vidare not 5.

## Årsstämma 2022

Årsstämman 2022 äger rum den 4 maj. Styrelsen har beslutat att stämman ska genomföras utan fysisk närvaro av aktieägare, ombud eller utomstående och att aktieägarna före stämman ska ha möjlighet att utöva sin rösträtt genom poströstning i enlighet med 20 och 22 §§ lagen om tillfälliga undantag för att underlätta genomförandet av bolags- och föreningsstämmor. Kallelsen till årsstämman inklusive anvisningar för poströstning kommer att publiceras på bolagets webbplats [www.investors.scandistandard.com/sv/stamma](http://www.investors.scandistandard.com/sv/stamma) inför årsstämman.

## Förslag till vinstdisposition

För att säkerställa fortsatt finansiell flexibilitet har styrelsen beslutat föreslå årsstämman 2022 att ingen utdelning ska ske för räkenskapsåret 2021. För räkenskapsåret 2020 utbetalades en utdelning om 1,25 SEK per aktie motsvarande totalt 81 MSEK. Förslaget avspeglar inte en förändring i bolagets utdelningspolicy eller framtida avsikter att betala 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.

Styrelsen föreslår att till förfogande stående medel överförs i ny räkning.

SEK	2021	2020
Överkursfond	645 155 862	726 508 284
Ackumulerat underskott	-27 115 487	-19 969 532
Årets resultat	10 403 145	24 553 713
<b>Summa</b>	<b>628 443 520</b>	<b>731 092 465</b>
Utdelning till aktieägare på – (1,25) SEK per aktie	–	82 308 955
Att överföra i ny räkning	628 443 520	648 783 510
<b>Summa</b>	<b>628 443 520</b>	<b>731 092 465</b>

## Väsentliga händelser under räkenskapsåret

2021 påverkades likt 2020 av Covid-19-pandemin och koncernen har fortsatt arbetet med att säkerställa att påverkan på verksamheten blev så liten som möjligt. Proaktiva åtgärder vidtogs för att skydda anställda och andra intressenter och trygga den finansiella ställningen.

Betydande kostnadsökningar på många insatsvaror har påverkat rörelseresultatet negativt under framför allt årets andra hälft. I tillägg har flera fall av fågelinfluensa under året påverkat koncernens export och detta förväntas fortsätta in i 2022.

Under andra kvartalet 2021 uppmärksammades produktionsutmaningar i den svenska verksamheten. Detta ledde till omfattande åtgärder inom hela koncernen för att hantera dessa utmaningar samt identifiera andra potentiella avvikelser. Insatserna blev en del av det koncernövergripande förbättringsprogram som initierades under tredje kvartalet 2021, med syfte att gradvis återföra koncernen till lönsamhet i linje med åren 2016–2020 och att lägga grunden för långsiktigt hållbar och lönsam tillväxt samt avkastning.

Under året valdes Johan Bygge som ny styrelseordförande och Otto Drakenberg tillsattes som ny tillförordnad vd och koncernchef.



### Händelser efter balansdagen

Jonas Tunestål tillträder som vd och koncernchef den 1 april 2022.

Under inledningen av 2022 har ytterligare kostnadsökningar tillkommit. Samtidigt förväntas kriget i Ukraina, förutom det mänskliga lidandet det medför, också påverka förutsättningarna för livsmedelsproduktion i Europa. Utvecklingen spår på prisökningarna på insatsvaror och ökar volatiliteten på marknaden. Scandi Standards affärsmodell, som gör att ändringar i råvarupriser generellt kan överföras till kund, ger dock goda förutsättningar för att kunna kompensera för pris- och kostnadsökningar över tid. Skiftande tillgång och efterfrågan på den europeiska marknaden kan också påverka exportpriserna uppåt.

### Förslag avseende riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Årsstämman 2020 som hölls den 15 maj 2020 beslutade att fastställa nedanstående riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare ska beslutas av årsstämman åtminstone vart fjärde år. Styrelsen avser att ändra riktlinjer för pension till årsstämman 2022. Övriga riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare fortsätter att vara gällande. Dessa riktlinjer gäller för överenskommelser som träffats efter det att riktlinjerna beslutades av årsstämman 2020 och för ändringar av existerande överenskommelser efter det att riktlinjerna beslutades av årsstämman 2020.

Under 2021 har styrelsen utnyttjat sin rätt att i enskilda fall och av särskilda skäl frånga riktlinjerna gällande den verkställande direktörens maximala kortfristiga rörliga ersättning, som under 2022 kan komma att frånga de gällande riktlinjerna för förutbestämda presentationsmål. I det enskilda fallet har styrelsens skäl att frånga riktlinjerna varit att kunna rekrytera den person som styrelsen bedömt bäst lämpad för sin befattning.

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 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 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 ansvarig 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. Följaktligen är riktlinjerna inte tillämpliga på det aktierelaterade långsiktiga incitamentsprogram 2022 (LTIP 2022) som styrelsen har beslutat att föreslå årsstämman 2022 eller de utestående aktierelaterade långsiktiga incitamentsprogrammen av samma typ som årsstämmorna 2021, 2020 och 2019 beslutade om, eller de utestående aktierelaterade långsiktiga incitamentsprogrammet som årsstämman 2018 beslutade om, som delvis överensstämmer med LTIP 2021, 2020 och 2019. De aktierelaterade långsiktiga incitamentsprogrammen är riktade till vissa

nyckelpersoner i bolaget och 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 prestationskrav 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*

Scandi Standard erbjuder utöver fast och rörlig lön, pension, trygghetsförsäkring vid arbetsskada samt tjänstegrupplivförsäkring i enlighet med lokala avtal och regler. Härutöver kan ledande befattningshavare ha rätt till privat sjukvårdsförsäkring samt telefon och tjänstebil beroende på avtal. Premier och andra kostnader hänförliga till sådana förmåner får uppgå till högst tio 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 sammanlagt 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 rådande pensionsålder i respektive land.

### **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 ersättningens ökning och ökningstakt över tid.

Ersättningsutskottet ska övervaka och utvärdera både pågående och under året avslutade program för rörlig ersättning till ledande befattningshavare, samt övervaka och utvärdera tillämpningen av de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som beslutats av årsstämman och gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i bolaget och koncernen.

Ledamöterna i ersättningsutskottet är oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning. Den verkställande direktören och de övriga medlemmarna i koncernledningen 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 frånga 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 aktierelaterat långsiktigt incitamentsprogram**

Styrelsen har beslutat att föreslå årsstämman 2022 ett aktierelaterat långsiktigt incitamentsprogram 2022 (LTIP 2022) för nyckelpersoner, som är avsett att främja bolagets och koncernens långsiktiga värdeskapande och hållbarhet samt öka intressegemenskapen mellan deltagarna i programmet och bolagets aktieägare.

Det föreslagna programmet har delar av de långsiktiga incitamentsprogram som antagits i 2019–2021. Dock krävs det att deltagarna investerar i Scandi Standard aktier för att kunna delta i LTIP 2022. Varje sådan aktie ger deltagaren rätt till en (1) kvarhållningsaktierätt under förutsättning att deltagaren är fortsatt anställd och två (2) prestationsaktierätt. En prestationsaktierätt är baserad på en EPS CAGR prestation och den andra prestationsaktierätten är baserad på årlig relativ TSR.

Programmet omfattar högst 28 deltagare.

Intjänandetiden är tre år och under förutsättning att vissa villkor är uppfyllda kan deltagarna utnyttja sina prestationsaktierätter genom vilka de kostnadsfritt kommer att tilldelas aktier i bolaget.

Deltagarna i LTIP 2022 förbinder sig att behålla samtliga tilldelade aktier förutom för att täcka betalning av skatt som uppkommer i samband med tilldelning av aktier under en period av två år från tilldelningsdagen.

För att vara berättigad till tilldelning av samtliga aktier krävs att deltagaren i programmet förblir anställd och inte har gett eller fått meddelande om uppsägning under intjänandeperioden samt att vissa prestationskrav uppfylls.

Under året avslutades LTIP 2018 med en tilldelning av 245 227 aktier till deltagarna i programmet.

Förutom LTIP 2019, LTIP 2020 och LTIP 2021 har Scandi Standard inga andra aktie- eller aktiekursrelaterade incitamentsprogram. Avsikten är att ett program liknande LTIP 2022 ska antas årligen vid årsstämmorna de kommande åren.

Fullständiga villkor för LTIP 2022 ingår i kallelsen till årsstämman 2022. För information om villkoren och kostnaderna för LTIP 2021, LTIP 2020 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, har en kostnadseffektiv och flexibel produktion, samt effektiva interna processer och kontroller.

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 för riskhantering innebär att risker identifieras, utvärderas, hanteras och följs upp som en naturlig del av bolagsstyrningen.

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

### 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. Hållbarhetsrisker är integrerade i dessa risker som tillämpligt. 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 och andra mål.

Interna styrdokument i form av 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 som definierar strategi och mål, samt i arbetet som leder fram till beslut om 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 117 och omfattar till exempel

Svensk kod för bolagsstyrning och Scandi Standards Uppförandekod. För den externa 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 finansiell rapportering i synnerhet.

En beskrivning av intern kontroll och riskhantering i koncernen avseende finansiell rapportering finns i Bolagsstyrningsrapporten på sid 116.

### 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. Se vidare not 22.

### Känslighetsanalys

Nedan visas en känslighetsanalys avseende viktiga faktorer som påverkar koncernens finansiella resultat. Analysen grundar sig på värden per den 31 december 2021 och förutsätter att övriga påverkande faktorer är oförändrade.

## Känslighetsanalys per den 31 december 2021\*

MSEK	Bedömd påverkan på rörelseresultatet
<i>Vid en förändring med +/-1% på årsbasis</i>	
Genomsnittligt försäljningspris	+/-101 (99)
Kostnad för sålda varor	+/-91 (83)
<i>Vid en förändring av valutakurser mot SEK med +/-5%</i>	
DKK	+/-5 (3)
NOK	+/-13 (8)
EUR	+/-0 (9)

\* Siffror inom parentes avser föregående år.

## Strategiska risker

Risker	Beskrivning	Hantering
<b>Beroendet av ett fåtal stora kunder</b>	Koncernens fem största kunder svarade 2021 för 45 procent av nettoomsättningen och de tio största för 63 procent. Det är delvis en följd av att dagligvaruhandeln på koncernens 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>• Proaktiv hantering i årliga kundförhandlingar.</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 och ställning, uppdatera prognoser och planer samt för att 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 kontrakterade uppfödare på respektive lokal marknad. Koncernen är beroende av att köpa in betydande volymer för att både upprätthålla nuvarande verksamhet och uppnå tillväxt. Introduktion av nya raser komplicerar planeringen av volymer.	<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> <li>• Förbättrad intern planeringsprocess genom hela värdekedjan.</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, djurvälstånd, långsamväxande raser, etiska värderingar avseende djurhållning, miljö och klimat, som även kan påverka koncernens nettoomsättning och produktionskostnaderna.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stort fokus på hållbar utveckling i hela organisationen och värdekedjan inklusive intressentdialoger.</li> <li>• Förbättrad kommunikation om produktnytta relaterad till hälso- och klimatpåverkan.</li> <li>• Koncernen har koncernövergripande funktioner för hållbarhet, kvalitet och djuromsorg.</li> <li>• Långsiktiga marknadsstudier.</li> </ul>
<b>Förändringar i dagligvaruhandels marknadsföring</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>
<b>Politiska risker och geopolitiska risker</b>	De marknader koncernen verkar på styrs av mycket strikta och omfattande regler vad gäller hygien, livsmedelssäkerhet och djurvälstånd. Nya eller förändrade förutsättningar för att driva verksamheten, som till exempel regleringar med hänsyn till reduktion av klimat- och miljöpåverkan, biologisk mångfald och andra hållbarhetsområden, 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. Risk för invasion i geografiskt närområde.	<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 hållbar utveckling i hela organisationen och värdekedjan.</li> <li>• Utveckla intressentdialoger och förbättra hållbarhetsstyrning och rapportering.</li> <li>• Certifiering av produktionsanläggningarna i enlighet med globala och ledande standarder.</li> <li>• Kontinuerliga tester i produktionen avseende salmonella och campylobakter.</li> <li>• Rutiner för krishantering och beredskapsplaner.</li> <li>• Konsekvensanalyser.</li> </ul>
<b>Skador på varumärken</b>	Försämrad 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 styrdokument i form av 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>• Interna styrdokument inklusive Uppförandekoden .</li> <li>• Ledarutveckling.</li> <li>• Ökade insatser avseende Employer branding tex Graduate-program.</li> <li>• Successionsplanering.</li> <li>• Stort fokus på hållbar utveckling</li> <li>• Årlig medarbetarundersökning med uppföljning och riktade åtgärder.</li> </ul>

## Operativa risker

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 effektivisera 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>Priskonkurrens</b>	Den inhemska produktionen av kycklingbaserade livsmedel i Norden och Irland är konsoliderad till ett fåtal huvudproducenter i varje land. Konkurrensen är hård när det gäller att behålla och stärka positionerna inom säljkanalerna Dagligvaruhandel samt Restaurang och Storhushåll.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koncernen är den största producenten i Norden och Irland 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>Exportpriser</b>	Fluktuationer i exportpriser 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>• Etablerat en global exportavdelning för att maximera försäljningsvärde för koncernens totala exportförsäljning.</li> <li>• Kontinuerligt fokus på att driva exportförsäljning av förädlade produkter och att minska exportförsäljning av standardprodukter.</li> </ul>
<b>Ändrade inköpskostnader</b>	<p>Koncernens totala kostnader för externa inköp av råmaterial och förnödenheter uppgick 2021 till cirka 6 200 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 den irländska verksamhetens kontrakterade uppfödare.</p> <p>Koncernen är även exponerad för generella kostnadsförändringar avseende bland annat energi, transporter, försäkring och förpackningsmaterial samt för kostnadsförändringar som en effekt av geopolitisk osäkerhet.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koncernens inköpsfunktion arbetar nära leverantörerna för att hantera materialförsörjningen och risker i denna och följer upp leverantörernas finansiella stabilitet, kvalitetssystem inklusive djurvälstånd och leveranskapacitet.</li> <li>• Koncernens affärsmodell, som gör att ändringar i råvarupriser generellt kan överföras till kund, ger goda förutsättningar för att hantera pris- och kostnadsökningar över tid.</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 kontrakterade uppfödare oavsett land.</li> <li>• Kostnaderna för eventuella skador minimeras genom försäkringslösningar där sådana är tillgängliga.</li> </ul>
<b>Produktkvalitet och produktsäkerhet</b>	Att leverera produkter som är säkra att äta är avgörande för koncernens framgång och överlevnad. Om interna produktionsprocesser eller processer i övriga värdekedjan inte fungerar som avsett kan detta ha en negativ påverkan på produktkvaliteten och produktsäkerheten, vilket kan medföra ett minskat förtroende för koncernen och dess varumärken och lägre försäljningsvolym.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ständig förbättring av arbetsprocesser och kvalitetsstyrningssystem för att säkerställa en hög livsmedelskvalitet i hela värdekedjan.</li> <li>• Affäretiska risker, risker i värdekedjan och råvarurisker hanteras i huvudsak genom implementering av koncernens leverantörsuppförandekod som inkluderas i alla leverantörsavtal och genom att efterlevnaden av denna regelbundet övervakas.</li> <li>• Tester görs kontinuerligt i produktionen avseende både salmonella och campylobakter.</li> </ul>

## Operativa risker forts.

Risker	Beskrivning	Hantering
<b>Störningar i produktionen eller i leveranskedjan</b>	<p>En order från en kund behandlas normalt inom en till tre dagar. Även mindre störningar i produktionen kan medföra att förpliktelse 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 färska livsmedel och måste på grund av begränsad förbrukningstid distribueras och säljas till kunderna kort tid efter produktionen.</p> <p>Avvikelse från koncernens standarder kan medföra produktionsutmaningar. Störningar i produktionen kan också uppstå på grund av sjukdom hos personalen, brand, utsläpp eller annan skada på materiella tillgångar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <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> <li>• Koncernövergripande förbättringsprogram.</li> </ul>
<b>Affärsetiska risker samt risker avseende hälsa, säkerhet, mänskliga rättigheter, miljö och djurhållning (ESG)</b>	<p>Minskat förtroende för koncernen och dess varumärken på grund av oetiskt beteende, bedrägerier, korruption eller muta.</p> <p>Risker avseende hälsa, säkerhet, mänskliga rättigheter, miljö och djurhållning kan uppstå i hela värdekedjan, inkl. koncernens anläggningar. De kan följas av anseende-risker, 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>• Väldefinierat internt styrsystem, policyer och systematiskt arbete och kommunikation för att upprätthålla en sund företagskultur.</li> <li>• Regelbunden uppföljning av ledningen och bedömning av alla arbetsplatskador för att utveckla åtgärder för att skapa en god arbetsmiljö med minimerad risk för skador.</li> <li>• Implementering av koncernens Uppförandekod och leverantörsuppförandekod.</li> <li>• Visselblåsarfunktion för rapportering av olagligt eller oetiskt beteende som strider mot koncernens Uppförandekod.</li> </ul>
<b>Risker relaterade till klimatförändringar</b>	<p>En växande medvetenhet om klimatförändringar kan resultera i begränsningar i klimatpåverkande utsläpp, förändrade regleringar eller nya skatter på energi och transporter samt förändringar i konsumenternas preferenser och köpbeteenden.</p> <p>Klimatförändringar som leder till mer extrema väderförhållanden och väderhändelser kan negativt påverka värdekedjan t.ex. produktion av foder och koncernens verksamhet vid extrema väderhändelser som påverkar våra anläggningar.</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. Koncernen har åtagit sig att sätta ett vetenskapsbaserat mål i linje med Parisavtalet, vilket begränsar den globala uppvärmningen till 1,5 grader. Detta mål på medellång och lång sikt är för närvarande under utveckling. För mer information, se avsnittet om hållbarhetsarbete på sidan 27–47.</li> </ul>
<b>Viruspandemi</b>	<p>Utbrottet av Covid-19-pandemin påverkar Scandi Standards verksamhet på flera sätt. Koncernens försäljning till Restaurang och Storhushåll påverkas negativt då besöksnäringen drabbas av konsekvenserna av virusutbrottet. Förmågan att producera kan påverkas av hög sjukfrånvaro, av att medarbetare av andra skäl inte kan vara på arbetet eller av statliga regleringar som kan påverka förmågan att upprätthålla produktionen. Om utbrottet får stor påverkan på koncernens resultat kan det få en betydande påverkan på koncernens likviditet och finansiella ställning.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arbetet med att minimera störningar på längre sikt fortgår och koncernen arbetar kontinuerligt med att hantera effekterna av Covid-19-pandemin.</li> <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>Försäkringsrisker</b>	<p>Koncernen är genom sin verksamhet och sina tillgångar exponerad för förluster och skador.</p> <p>Kostnaderna för eventuella förluster och skador minimeras genom försäkringslösningar i linje med branschpraxis.</p> <p>Försäkringar är endast möjligt om de försäkringslösningar Scandi Standard önskar eller har åtagit sig att ha finns tillgängliga, och det är inte givet att möjliga försäkringslösningar erbjuds med täckning och/eller försäkringspremier på önskad nivå.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interna styrdokument i form av koder, policyer, riktlinjer och instruktioner.</li> <li>• Systematiskt arbete för att begränsa risken för förluster och skador och rutiner för krishantering och beredskapsplaner för att begränsa effekten av förluster och skador.</li> <li>• Upphandlingsprocess för försäkring strukturerad av och genomförd med bistånd från ledande försäkringsmäklare med access till och erfarenhet från relevanta internationella försäkringsmarknader.</li> <li>• Program för att göra verksamheten mer försäkringsbar och därmed på sikt minska kostnaden för försäkringspremier.</li> </ul>
<b>Bristande interna processer samt informations- och IT-säkerhet</b>	<p>Oklara roller och oklar ansvarsfördelning i organisationen och dess processer och IT-system kan medföra att nödvändiga aktiviteter inklusive beslut och kontroller och förändringar försenas eller inte vidtas alls innan negativa effekter eller skada uppstått eller vidtas av fel person.</p> <p>Ineffektiva processer, kontroller och IT-system kan leda till bristande intern styrning och intern kontroll.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interna styrdokument i form av koder, policyer, riktlinjer och instruktioner.</li> <li>• Klart definierade roller och ansvarsfördelning och rapporteringskrav för chefer och övriga i ansvarig ställning.</li> <li>• Effektiva processer, kontroller och IT-system.</li> </ul>

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

Risker	Beskrivning	Hantering
<b>Efterlevnad av externa lagar och regler samt interna styr-dokument</b>	<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 Stockholm's regelverk, Nordic Main Market Rulebook for Issuers of Shares, Svensk kod för bolagsstyrning med flera svenska och utländska externa 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>• Interna styrdokument i form av Arbetsordning för styrelsen, , Instruktion för verkställande direktören, Instruktion avseende finansiell rapportering till styrelsen, Uppförandekod och leverantörsuppförandekod, Visselblåsarpolicy, Informationspolicy, Insiderpolicy, IT-säkerhetspolicy, Finanspolicy, med flera interna styrdokument som uppdateras regelbundet och godkänns av styrelsen samt landsriskpolicyer.</li> <li>• Koncernövergripande förbättringsprogram.</li> <li>• Finans- och redovisningsmanual och Ramverk för intern kontroll avseende finansiell rapportering.</li> <li>• Visselblåsarfunktion</li> </ul>

## Rapporteringsrisker

Risker	Beskrivning	Hantering
<b>Felaktigheter i rapportering</b>	Felaktigheter kan påverka både den interna och den externa rapporteringen generellt men även specifikt för den finansiella rapporteringen. För information om intern kontroll avseende finansiell rapportering se Bolagsstyrningsrapporten på sid 122.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finans- och redovisningsmanual.</li> <li>• Ramverk för intern kontroll avseende finansiell rapportering.</li> <li>• Riskhanteringsprocessen.</li> <li>• Internrevisionsfunktionen.</li> </ul>
<b>IT-relaterade risker</b>	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.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• IT-säkerhetspolicy.</li> <li>• Implementerad förstärkt förvaltningsprocess för och rutiner kring förändringar i IT-system.</li> </ul>

## Finansiella risker

Risker	Beskrivning	Hantering
<b>Valutarisker; transaktions- och omräkningsexponering</b>	Transaktionsexponering kan huvudsakligen hänföras till exportförsäljningen. Omräkningsexponering 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.	<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 riskpolicyer för respektive land.</li> <li>• Valutarisker är i viss mån säkrad genom att vissa lån upptas i dotterföretagens respektive rapporteringsvalutor.</li> </ul>
<b>Ränte-, refinansierings-, likviditets-, kredit- och motpartsrisker</b>	<p>Koncernen är genom sina räntebärande skulder exponerad för ränterisker, dvs att förändringar i marknadsräntor 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 eller pga bristande efterlevnad av lånevillkor och kreditvillkor, risker 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.</p> <p>Se vidare not 22.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ränterisken hanteras genom att ha en balanserad kombination av rörlig och fast ränta. Ränterisken hanteras genom fasta lån, derivat eller en kombination av båda.</li> <li>• Koncernens utestående skulder till kreditinstitut, inklusive utestående ränteswappar, hade per den 31 december 2021 en vägd genomsnittlig räntebindningstid på 8 (12) månader.</li> <li>• Refinansieringsrisken begränsas genom god spridning på motparter.</li> <li>• Den vägda genomsnittliga löptiden på skulder till kreditinstitut var per den 31 december 2021, 2 (3) år.</li> </ul>

# Koncernens finansiella rapporter

## Koncernens resultaträkning

MSEK	Not	2021	2020
	1, 2, 3, 26, 30		
<b>Nettoomsättning</b>		<b>10 101</b>	<b>9 940</b>
Övriga rörelseintäkter	4	18	21
Förändring i lager av färdiga varor och produkter i arbete		54	30
Råmaterial och förnödenheter		-6 200	-5 898
Personalkostnader	5	-2 041	-2 067
Av- och nedskrivningar	6	-378	-350
Övriga rörelsekostnader	7, 9	-1 332	-1 327
Resultat från andelar i intresseföretag	14	2	2
<b>Rörelseresultat</b>		<b>222</b>	<b>351</b>
Finansiella intäkter	8, 9	2	0
Finansiella kostnader	8, 9	-83	-91
<b>Resultat efter finansnetto</b>		<b>140</b>	<b>260</b>
Skatt på årets resultat	10	-37	-52
<b>Årets resultat</b>		<b>103</b>	<b>208</b>
Varav hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		104	207
Innehav utan bestämmande inflytande		-1	1
Genomsnittligt antal aktier		65 287 762	65 501 968
Resultat per aktie före utspädning, SEK		1,60	3,16
Resultat per aktie efter utspädning, SEK		1,60	3,16
Antal aktier vid periodens slut		66 060 890	66 060 890

## Koncernens rapport över totalresultat

MSEK	Not	2021	2020
Årets resultat		103	208
<b>Övrigt totalresultat</b>			
<i>Poster som inte kommer att omklassificeras till resultaträkningen</i>			
Aktuariella vinster och förluster i förmånsbaserade pensionsplaner	23	42	12
Skatt på aktuariella vinster och förluster	23	-9	-3
<b>Summa</b>		<b>33</b>	<b>10</b>
<i>Poster som kommer eller kan komma att omklassificeras till resultaträkningen</i>			
Kassaflödessäkringar		-1	6
Valutakursdifferenser från omräkning av utlandsverksamhet		70	-116
Resultat från valutasäkring av nettoinvesteringar i utlandsverksamhet		-14	16
Skatt hänförlig till poster som kommer att omklassificeras till resultaträkningen, netto		0	-1
<b>Summa</b>		<b>55</b>	<b>-95</b>
<b>Övrigt totalresultat för året, netto efter skatt</b>		<b>88</b>	<b>-85</b>
<b>Summa totalresultat för året</b>		<b>192</b>	<b>123</b>
Varav hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		193	122
Innehav utan bestämmande inflytande		-1	1



## Koncernens rapport över finansiell ställning

MSEK	Not	31 dec 2021	31 dec 2020
	1, 2, 3, 26, 27, 28, 30		
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Goodwill	11	921	888
Övriga immateriella anläggningstillgångar	11	876	878
Materiella anläggningstillgångar	12	1 889	1 817
Nyttjanderättstillgångar	13	415	455
Långfristiga leasingfordringar	15	–	0
Andelar i intresseföretag	14	46	43
Överskott i fonderade pensioner	23	34	–
Finansiella anläggningstillgångar	15	3	1
Uppskjutna skattefordringar	10	65	41
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>4 249</b>	<b>4 123</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Biologiska tillgångar	16	103	103
Varulager	17	785	713
Kundfordringar	18	811	818
Övriga kortfristiga fordringar	18	92	78
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	18	104	131
Kortfristiga leasingfordringar	19	–	0
Derivatinstrument	22	–	5
Likvida medel	19	350	413
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>2 245</b>	<b>2 262</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>6 494</b>	<b>6 385</b>

MSEK	Not	31 dec 2021	31 dec 2020
	1, 2, 3, 26, 27, 28, 30		
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
Aktiekapital		1	1
Övrigt tillskjutet kapital		646	727
Reserver		125	70
Balanserade vinstmedel		1 180	1 077
<b>Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare</b>		<b>1 951</b>	<b>1 875</b>
<b>Innehav utan bestämmande inflytande</b>		<b>0</b>	<b>1</b>
<b>Summa eget kapital</b>	20	<b>1 951</b>	<b>1 876</b>
<b>Skulder</b>			
<b>Långfristiga skulder</b>			
Långfristig del av räntebärande skulder	21, 22	1 884	1 863
Långfristiga leasingskulder	21, 22	367	401
Derivatinstrument	21, 22	5	15
Avsättningar för pensionsförpliktelser	23	3	8
Övriga avsättningar	24	9	7
Uppskjutna skatteskulder	10	178	166
Övriga långfristiga skulder	22	65	64
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>2 511</b>	<b>2 524</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Kortfristiga leasingskulder	21, 22, 25	68	73
Derivatinstrument	21, 22	5	–
Leverantörsskulder	25	1 291	1 163
Skatteskulder	10	55	29
Övriga kortfristiga skulder	22, 25	179	342
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	22, 25	433	378
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>2 031</b>	<b>1 985</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>6 494</b>	<b>6 385</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
		Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Säkringsreserv	Omräkningsreserv	Balanserade vinstmedel			
	20								
Utgående balans den 31 dec 2019		1	727	-15	181	845	1 738	3	1 741
<b>Ingående balans den 1 jan 2020</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>
Årets resultat						207	207	1	208
Aktuariella vinster och förluster i pensionsplaner						12	12		12
Kassafördessäkringar				6			6		6
Omräkningsdifferens på utländsk verksamhet					-116		-116		-116
Resultat från säkring av nettoinvestering i utländsk verksamhet					16		16		16
Skatt hänförlig till komponenter i övrigt totalresultat				-1		-3	-4		-4
<b>Övrigt totalresultat för året, netto efter skatt</b>				<b>5</b>	<b>-100</b>	<b>217</b>	<b>122</b>	<b>1</b>	<b>123</b>
Utdelning			-					-2	-2
Långsiktigt incitamentsprogram (LTIP)						15	15		15
<b>Transaktioner med ägarna</b>			-			<b>15</b>	<b>15</b>	<b>-2</b>	<b>13</b>
Övriga förändringar									
<b>Utgående balans den 31 dec 2020</b>		<b>1</b>	<b>727</b>	<b>-10</b>	<b>81</b>	<b>1 077</b>	<b>1 875</b>	<b>1</b>	<b>1 876</b>
<b>Ingående balans 1 jan 2021</b>		<b>1</b>	<b>727</b>	<b>-10</b>	<b>81</b>	<b>1 077</b>	<b>1 875</b>	<b>1</b>	<b>1 876</b>
Årets resultat						104	104	-1	103
Aktuariella vinster och förluster i pensionsplaner						42	42		42
Kassafördessäkringar				-1			-1		-1
Omräkningsdifferens på utländsk verksamhet					70		70		70
Resultat från säkring av nettoinvestering i utländsk verksamhet					-14		-14		-14
Skatt hänförlig till komponenter i övrigt totalresultat				0		-9	-8		-8
<b>Övrigt totalresultat för året, netto efter skatt</b>				<b>-1</b>	<b>56</b>	<b>137</b>	<b>193</b>	<b>-1</b>	<b>192</b>
Utdelning			-81				-81	0	-81
Långsiktigt incitamentsprogram (LTIP)						-3	-3		-3
Återköp egna aktier						-32	-32		-32
<b>Transaktioner med ägarna</b>			<b>-81</b>			<b>-35</b>	<b>-116</b>	<b>0</b>	<b>-116</b>
<b>Utgående balans den 31 dec 2021</b>		<b>1</b>	<b>646</b>	<b>-11</b>	<b>137</b>	<b>1 180</b>	<b>1 951</b>	<b>0</b>	<b>1 951</b>

## Koncernens kassaflödesanalys

MSEK	Not	2021	2020
<b>DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</b>			
Rörelseresultat		222	351
Justering för icke kassaflödespåverkande poster		354	424
Betalda finansiella poster netto	28:1	-69	-76
Betald inkomstskatt		-56	-41
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring i rörelsekapital</b>		<b>451</b>	<b>658</b>
Förändringar av varulager och av biologiska tillgångar		-60	-16
Förändringar av rörelsefordringar		64	13
Förändringar av rörelseskulder		158	146
<b>Förändringar i rörelsekapital</b>		<b>162</b>	<b>143</b>
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>613</b>	<b>801</b>
<b>INVESTERINGSVERKSAMHETEN</b>			
Företagsförvärv	28:2	-171	-104
Investeringar i nyttjanderättstillgångar		-1	-2
Investeringar i materiella anläggningstillgångar		-306	-355
<b>Kassaflöden från investeringsverksamheten</b>		<b>-478</b>	<b>-461</b>
<b>FINANSIERINGSVERKSAMHETEN</b>			
Nyupptagna lån	28:4	-	60
Återbetalning av lån	28:4	-31	-55
Utbetalningar avseende amortering av leasingkulder	28:4	-84	-82
Utdelning		-81	-
Återköp egna aktier		-32	-
Övrigt		29	-25
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-199</b>	<b>-102</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>-63</b>	<b>238</b>
<b>Likvida medel vid periodens början</b>		<b>413</b>	<b>194</b>
Kursdifferens i likvida medel		1	-19
Periodens kassaflöde		-63	238
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	28:3	<b>350</b>	<b>413</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	2021	2020
<b>Nettoomsättning</b>		–	–
Rörelsekostnader	29	0	0
<b>Rörelseresultat</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
Finansnetto		9	29
<b>Resultat efter finansnetto</b>		<b>9</b>	<b>29</b>
Koncernbidrag		2	–4
Skatt på årets resultat		–0	–0
<b>Årets resultat</b>		<b>10</b>	<b>25</b>

## Moderbolagets rapport över totalresultat

MSEK	Not	2021	2020
Årets resultat		10	25
Övrigt totalresultat för året, netto efter skatt		–	–
<b>Summa totalresultat för året</b>		<b>10</b>	<b>25</b>

## Moderbolagets rapport över finansiell ställning

MSEK	Not	31 dec 2021	31 dec 2020
	29, 32		
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Andelar i dotterföretag	31	938	533
Fordringar hos koncernföretag	32	–	405
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>938</b>	<b>938</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Fordringar hos koncernföretag		12	27
Likvida medel		0	0
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>12</b>	<b>27</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>950</b>	<b>965</b>
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
<b>Bundna reserver</b>			
Aktiekapital		1	1
<b>Fritt eget kapital</b>			
Överkursfond		645	727
Balanserade vinstmedel		–27	–20
Årets resultat		10	25
<b>Summa eget kapital</b>		<b>629</b>	<b>732</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Skatteskulder		0	0
Skulder till koncernföretag	32	320	233
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter		–	0
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>320</b>	<b>233</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>950</b>	<b>965</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 2020</b>		1	727	-20	707
Årets resultat				25	25
Utdelning			-		-
<b>Eget kapital den 31 dec 2020</b>		1	727	5	732
<b>Eget kapital den 1 jan 2021</b>		1	727	5	732
Årets resultat				10	10
Utdelning			-81		-81
Återköp egna aktier				-32	-32
<b>Eget kapital den 31 dec 2021</b>		1	645	-17	629

## Moderbolagets kassaflödesanalys

MSEK	2021	2020
<b>DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</b>		
Rörelseresultat	0	0
Betalda finansiella poster netto	27	26
Betald inkomstskatt	-	-
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring i rörelsekapital</b>	<b>27</b>	<b>26</b>
Förändring av rörelsefordringar	-0	
Förändring av rörelseskulder	91	-12
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>117</b>	<b>13</b>
<b>FINANSIERINGSVERKSAMHETEN</b>		
Utlåning till dotterföretag	-	-
Utdelning	-81	-
Återköp egna aktier	-32	-
Betalt koncernbidrag	-4	-14
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>-117</b>	<b>-14</b>
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

# Noter till koncernens och moderbolagets finansiella rapporter

## Noter till koncernens finansiella rapporter

Not 1	Redovisningsprinciper	69	Not 18	Kundfordringar och övriga fordringar	87
Not 2	Viktiga bedömningar, uppskattningar och antaganden för redovisningsändamål	75	Not 19	Kortfristiga räntebärande tillgångar och likvida medel	87
Not 3	Segmentsrapportering	76	Not 20	Eget kapital	88
Not 4	Intäkternas fördelning	77	Not 21	Räntebärande skulder	89
Not 5	Anställda och personalkostnader	78	Not 22	Finansiella instrument och finansiell riskhantering	89
Not 6	Avskrivning och nedskrivning av materiella och immateriella anläggningstillgångar samt av nyttjanderättstillgångar	81	Not 23	Pensioner	93
Not 7	Arvode och kostnadsersättning till revisorer	81	Not 24	Övriga avsättningar	95
Not 8	Finansiella intäkter och kostnader	82	Not 25	Leverantörsskulder och övriga skulder	95
Not 9	Valutakursdifferenser som påverkat resultatet	82	Not 26	Transaktioner med närstående	95
Not 10	Skatt	82	Not 27	Ställda säkerheter och eventalförpliktelser	95
Not 11	Immateriella anläggningstillgångar	84	Not 28	Noter till kassaflödesanalysen	96
Not 12	Materiella anläggningstillgångar	85	<b>Noter till moderbolagets finansiella rapporter</b>		
Not 13	Nyttjanderättstillgångar	85	Not 29	Arvode och kostnadsersättning till revisorer	97
Not 14	Andelar i intresseföretag	86	Not 30	Ställda säkerheter och eventalförpliktelser	97
Not 15	Långfristiga finansiella tillgångar	86	Not 31	Andelar i dotterföretag	97
Not 16	Biologiska tillgångar	86	Not 32	Finansiella instrument	97
Not 17	Varulager	86	Not 33	Förslag till vinstdisposition	97

# 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 2021 ska fastställas av årsstämman den 4 maj 2022.

## 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 antas 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 kategorin "finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde 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 2021.

#### Ändrade redovisningsprinciper

Inga nya redovisningsprinciper gällande från och med 2021 har väsentligen påverkat koncernens eller moderbolagets finansiella ställning eller resultat.

#### Nya standarder och tolkningar som ännu inte har tillämpats

Ett antal nya standarder och tolkningar träder i kraft för räkenskapsår som börjar efter 1 januari 2022 och har inte tillämpats vid upprättande av denna finansiella rapport. Dessa nya standarder och tolkningar förväntas inte ha en väsentlig inverkan på koncernens och moderbolagets finansiella rapporter på innevarande eller kommande perioder.

### 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. Konsolideringen upphör från det datum då kontrollen upphör.

Koncernredovisningen upprättas enligt förvärvsmetoden. Anskaffningsvärdet för andelarna i dotterföretaget utgörs av kontant belopp och det verkliga värdet på betalning med apportegendom. Värdet på den förvärvade nettotillgången, det egna kapitalet i bolaget, bestäms utifrån en värdering av förvärvade tillgångar, skulder och eventalförpliktelser 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 realiserade resultat, elimineras i sin helhet.

#### Intresseföretag

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

Innehav i intresseföretag redovisas enligt kapitalandelsmetoden och värderas inledningsvis till anskaffningsvärde. Värdering av förvärvade tillgångar och skulder görs på samma sätt som för

dotterföretag, och redovisat värde för intresseföretagen inkluderar eventuell Goodwill och andra koncernjusteringar. Koncernens andel i det resultat efter skatt som uppkommit i intresseföretaget efter förvärvet, justerat för eventuella avskrivningar/upplösningar av koncernmässiga värden, redovisas i en egen post i resultaträkningen och inkluderas i rörelseresultatet. Resultatandelen beräknas utifrån Scandi Standards kapitalandel i intresseföretaget. Kapitalandelsmetoden innebär att det i koncernen redovisade värdet på andelarna i intresseföretagen motsvaras av koncernens andel i intresseföretagens egna kapital med tillägg för eventuella restvärden från justeringar av verkligt värde.

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

### Omräkning av utländska koncernföretag

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

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

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

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

### Transaktioner och balansposter i utländsk valuta

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

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

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

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

### Koncernens viktigaste valutor, utöver SEK, 2021

SEK	Genomsnittskurs	Balansdagens kurs
DKK	1,3641	1,3753
NOK	0,9980	1,0254
EUR	10,1449	10,2269

### 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 segment Ready-to-cook och Ready-to-eat. Verksamhet som inte ingår i segmenten Ready-to-cook och Ready-to-eat samt koncerngemensamma funktioner redovisas som Övrigt. Ytterligare beskrivning av segmenten återfinns i not 3.

Segmenten ansvarar för sitt rörelseresultat och de tillgångar och skulder som används i den egna verksamheten, det operativa kapitalet. Finansiella poster och skatter ligger inte inom segmentens ansvar utan redovisas centralt för koncernen. Samma redovisningsprinciper används inom segmenten 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. .

Nettoomsättningen innefattar fakturerad försäljning avseende huvudaktiviteter. Huvuddelen av koncernens intäkter kommer från försäljning av tillverkade varor. Intäkterna redovisas exklusive mervärdesskatt eftersom koncernen inte uppber 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 nettoredo visas när de är hänförliga till samma skattemyndighet och berörda bolag har en legal rätt att kvitta skattefordringar mot skatteskulder.

**IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILGÅNGAR**

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. Varumärken med en obestämbart nyttjandeperiod skrivs inte av utan testas årligen vad gäller nedskrivningsbehov, på motsvarande sätt som för Goodwill. Konsumentvarumärken som Scandi Standard avser fortsätta använda under överskådlig tid framåt och som har ett anskaffningsvärde på minst 10 MSEK klassificeras som varumärke med obestämbart nyttjandeperiod.

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

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

**Kund- och leverantörsrelationer**

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

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

**Forskning och utveckling**

Någon forskning bedrivs inte inom koncernen. Utgifter för utveckling redovisas som immateriell tillgång endast under förutsättning att det är tekniskt och finansiellt möjligt att färdigställa tillgången, att den bedöms ge framtida ekonomiska fördelar, att anskaffningsvärdet på tillgången kan beräknas på ett tillförlitligt sätt och att utvecklingsarbetet är mer omfattande. För närvarande innebär detta att samtliga utgifter för utveckling av kommersiella produkter och liknande kostnadsförs när de uppstår. Utgifter för utveckling av affärsrelaterade IS/IT-system aktiveras, om de generella förutsättningarna enligt ovan är uppfyllda och den totala utgiften beräknas överstiga 3 MSEK. Utgifter för konfigurering och anpassning av programvara i molnbaserade lösningar kostnadsförs i linje med IFRS Interpretations Committee (IFRS IC) publicerade agendabeslut i april 2021 om "cloud computing arrangement costs", dvs kostnader för konfigurering eller anpassning av programvara i en molnbaserad lösning. Detta kommer att innebära

att vissa kostnader för konfigurering och anpassning av programvara i molnbaserade lösningar som uppkommer under 2022 och framåt inte kommer att uppfylla kraven för att redovisas som immateriella tillgångar, utan dessa kostnader kommer att behöva kostnadsföras i takt med att tjänsterna för konfigurering och anpassning utförs.

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

**Nedskrivningar**

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

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

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

**MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILGÅNGAR**

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 kassaflödesssäkringar 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 investerings-tiden omfattar minst 12 månader, inkluderas ränta under bygg-nadstiden 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 prövas minst en gång per år och justeras vid behov.

Följande avskrivningstider tillämpas:

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

#### NYTTJANDERÄTTSTILLGÅNGAR

Leasingavtal redovisas i rapporten över finansiell ställning, klassificerade som nyttjanderättstillgångar och leasingkulder. 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 och som koncernen har tillämpat, utgörs av kortfristiga leasingavtal (kortare än ett år) och leasingavtal med lågt underliggande värde (riktmärke under 50 KSEK). Dessa redovisas separat. De kortfristiga leasingavtal och leasing av tillgångar med lågt underliggande värde redovisas därför inte som nyttjande rättstillgångar och leasingkulder. Hyreskostnaderna redovisas linjärt över leasingperioden. För ytterligare information hänvisas till 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 inlednings-

dagen 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 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 FIFO-metoden (först in/först ut) eller vägda genomsnittspriser. Anskaffningsvärdet för egen-tillverkade varor innefattar råmaterial, direkt lön, andra direkta kostnader och produktionsrelaterade omkostnader, baserade på normal produktionskapacitet. Lånekostnader ingår inte i lagervärdena. Nettoförsäljningsvärdet är det uppskattade försäljnings-priset 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.

Koncernen klassificerar 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 innehåller 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 resultaträkningen 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.

Scandi Standard har uppdaterat säkringsdokumentationen utifrån IFRS 9. Säkringar som kvalificerar för säkringsredovisning ska bedömas vara effektiva under säkringens 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 valutarörelser. 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 säkrar 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 skuldföljen.

#### 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 anskaffningsvärdemetoden. 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 överensstämma 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 med en löptid som motsvarar den genomsnittliga löptiden för förpliktelsena och valutan. Om det inte finns några sådana obligationer på marknader används statsobligationer. 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 aktuella vinster och förluster. Dessa uppkommer antingen genom att det verkliga utfallet avviker från det tidigare gjorda antagandet, eller att de aktuella antagandena ändras. Dessa aktuella 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 aktuella 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 prestationsaktierätter 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 prestationsaktierätter 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.

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 1 797 (1 766) MSEK, vilket motsvarar 28 (28) 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 kommer mer specifikt i not 6.

### 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 pensionsskulden och kostnaden medan en höjd diskonteringsränta ger omvänd effekt. En minskning av diskonteringsräntan med 0,25 procentenheter skulle öka pensionsförpliktelsen med cirka 6 (7) MSEK medan en ökning av räntan med 0,25 procentenheter skulle minska förpliktelsen med cirka 6 (7) 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 försäljningskostnader 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, jan 1 – dec 31 MSEK	Ready-to-cook		Ready-to-eat		Övrigt / Elimineringar <sup>1)</sup>		Summa Koncern	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
<b>Nettoomsättning</b>	<b>7 611</b>	<b>7 619</b>	<b>2 112</b>	<b>1 911</b>	<b>377</b>	<b>411</b>	<b>10 101</b>	<b>9 940</b>
Justerat rörelseresultat	110	333	138	95	-35	-18	213	410
Jämförelsestörande poster <sup>2)</sup>	-	-7	-	-	9	-52	9	-59
<b>Rörelseresultat</b>	<b>110</b>	<b>326</b>	<b>138</b>	<b>95</b>	<b>-26</b>	<b>-70</b>	<b>222</b>	<b>351</b>
Varav resultatandel i intresseföretag	2	2	-	-	-	-	2	2
Finansiella intäkter							2	0
Finansiella kostnader							-83	-91
Skatt på årets resultat							-37	-52
<b>Årets resultat</b>							<b>103</b>	<b>208</b>
<b>Övriga upplysningar</b>								
Tillgångar	4 737	4 663	958	1 027	192	191	5 887	5 881
Andelar i intresseföretag							46	43
Ofördelade tillgångar							561	461
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>4 737</b>	<b>4 663</b>	<b>958</b>	<b>1 027</b>	<b>192</b>	<b>191</b>	<b>6 494</b>	<b>6 385</b>
Skulder	1 363	1 142	374	417	920	1 087	2 658	2 646
Ofördelade skulder							1 884	1 863
Eget kapital							1 951	1 876
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>	<b>1 363</b>	<b>1 142</b>	<b>374</b>	<b>417</b>	<b>920</b>	<b>1 087</b>	<b>6 494</b>	<b>6 385</b>
Nettoinvesteringar	284	306	13	29	9	20	306	355
Av- och nedskrivningar	-315	-290	-49	-47	-14	-14	-378	-350

<sup>1)</sup> Varav elimineringar av gemensamma gruppknaster i året om 266 (220) MSEK.

<sup>2)</sup> Scandi Standard har under första kvartalet 2021 implementerat en ny definition för jämförelsestörande poster som innebär en striktare klassificering av dessa poster. Jämförelsestörande poster för året 2020 har omräknats vilket påverkar de alternativa nyckeltalen justerad EBITDA och justerat rörelseresultat (justerad EBIT).

### Scandi Standards verksamhet är operativt indelad i segmenten Ready-to-cook, Ready-to-eat och övrigt

Koncernens operativa struktur är en integrerad matrisorganisation, dvs chefer hålls ansvariga för både länder och produktsegment. En central del av strategin för fortsatt tillväxt och värdeskapande är att dela best practice, dra nytta av produktutveckling och främja skalfördelar över hela koncernen.

Den framgångsrika expansionen av segmentet Ready-to-eat, som har vuxit organiskt från en nettoomsättning på 500 MSEK till 2 miljarder SEK sedan 2015, har tydliggjort lämpligheten att följa upp segmenten Ready-to-cook och Ready-to-eat separat, då de till stor del representerar olika kompetenskrav och produktionsprocesser. Under 2020 genomförde Scandi Standard en omfattande strategisk översyn som ytterligare stärkte uppfattningen att ett ökat fokus på dessa två rapporteringssegment kommer att förbättra möjligheterna att identifiera, utveckla och sprida best practice för att stödja fortsatt tillväxt och värdeskapande. Baserat på den strategiska översynen har Scandi Standards interna organisation anpassats, inklusive interna rapporterings- och beslutsprocesser. Som en följd av detta uppdaterades segmentsrapporteringen från och med den 1 januari 2021 till att omfatta rapporteringssegmenten Ready-to-cook och Ready-to-eat, då detta bäst återspeglar hur Scandi Standard främst styr och följer upp sin affärsverksamhet.

Ansvar för koncernens finansiella tillgångar och skulder, avsättningar till skatter, samt omvärderingseffekter vid värdering av finansiella instrument (enligt IFRS 9) och pensionsskulder (enligt IAS 19) ligger hos koncerngemensamma funktioner och fördelas inte på segmenten.

**Segment Ready-to-cook (RTC):** utgör koncernens största segment och omfattar produkter som är kyllda eller frysta, som inte har tillagats. Det kan vara helfägel, styckade produkt detaljer, urbenade och kryddade eller marinerade produkter. Försäljning sker främst via säljkanalerna Dagligvaruhandel och Restaurang och Storhushåll, på både inhemska marknader och exportmarknader. I segmentet ingår produktionsanläggningar för RTC i alla fem länder, foderverksamheten på Irland, produktion av konsumentägg i Norge och kläckeriverksamhet i Sverige. Nettoomsättning för segmentet Ready-to-cook omfattar den externa försäljningen.

**Segment Ready-to-eat (RTE):** utgörs av produkter som har tillagats vilket innebär att de kan konsumeras direkt eller efter uppvärmning. Produkterna inkluderar allt ifrån grillade och styckade kycklingfiléer med olika kryddningar till nuggets. Försäljningen sker främst inom säljkanalerna Dagligvaruhandel och Restaurang och Storhushåll, och en del av produktionen exporteras. I segmentet ingår tre egna produktionsanläggningar för RTE i Sverige, Danmark och Norge, kombinerat med tredjepartsproduktion. Nettoomsättningen för segmentet Ready-to-eat omfattar den externa försäljningen. Operativt resultat för segmentet Ready-to-eat inkluderar det integrerade resultatet för koncernen utan interna vinstpåslag.

**Segment övrigt:** utgörs av ingredienser som utgör överskottsprodukter främst avsedda för andra ändamål än livsmedelsanvändning, och används i industriell produktion av djurfoder och till andra tillämpningar, vilket är i linje med Scandi Standards ambition att ta tillvara på hela djuret eftersom det bidrar till ett minimerat produktionsspill och ett lägre koldioxidavtryck. Ingen enskild del av Övrigt är tillräckligt stor för att utgöra sitt eget segment.

### Nettoomsättning (extern försäljning) till kundens hemvist

MSEK	2021	2020
Sverige	2 926	2 908
Norge	1 847	1 671
Irland	1 768	1 862
Danmark	1 611	1 563
Finland	664	594
Tyskland	442	447
Storbritannien	189	228
Övriga Europa	592	503
Övriga världen	63	165
<b>Summa</b>	<b>10 101</b>	<b>9 940</b>

Under 2021 var det en av Scandi Standards kunder som stod för mer än 10 procent av koncernens totala nettoomsättning. Kundens nettoomsättning uppgick till 1 340 (1 227) MSEK.

### Not 4 Intäkternas fördelning

MSEK	2021	2020
<b>Nettoomsättning</b>		
Varuförsäljning	10 101	9 940
<b>Summa</b>	<b>10 101</b>	<b>9 940</b>
<b>Övriga rörelseintäkter</b>		
Realisationsvinster	1	0
Hysesintäkter	2	0
Statliga stöd	0	0
Försäljning personalmatsal	8	7
Försäkringsersättning	1	7
Övrigt	6	7
<b>Summa</b>	<b>18</b>	<b>21</b>

Statliga stöd har erhållits om 7 (20) MSEK och av dessa har 0 (0) MSEK redovisats som intäkt och 7 (20) MSEK som en reduktion av kostnad. Det statliga stödet är hänförligt till Covid-19-pandemin och avser stöd i form av ersättning för ökad sjukfrånvaro genom sjuklöneersättningar och för pensioner.

**Not 5 Anställda och personalkostnader**

Medeltal anställda	2021	varav kvinnor	2020	varav kvinnor
<b>Koncernen</b>				
Sverige	997	38%	922	37%
Danmark	911	39%	856	39%
Norge	312	62%	322	54%
Irland	749	46%	937	47%
Finland	246	56%	183	46%
<b>Summa koncernen<sup>1)</sup></b>	<b>3 215</b>	<b>44%</b>	<b>3 220</b>	<b>43%</b>

<sup>1)</sup> Det finns inga anställda i moderbolaget.

Personalkostnader MSEK	2021	2020
Löner och ersättningar, styrelser och vd:ar	32	39
– varav rörlig del	3	21
Löner och ersättningar, övriga anställda	1 651	1 662
Sociala kostnader	220	226
Pensionskostnader <sup>1)</sup>	95	94
Övriga personalkostnader	50	62
Aktiverade personalkostnader <sup>2)</sup>	–5	–15
<b>Summa</b>	<b>2 041</b>	<b>2 067</b>

<sup>1)</sup> Av koncernens pensionskostnader avser 3 (4) 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	
	2021	2020	2021	2020
Styrelser	21	14	33	14
Övriga ledande befattningshavare	28	27	–	–

**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. Bedömningen av om målen för utbetalning av rörlig lön är uppfyllda ska göras när den relevanta mätperioden för målen har avslutats. Styrelsens ersättningsutskott är ansvarig 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**

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. Pensionspremierna för premiebestämd pension ska uppgå till högst 25 procent av den årliga fasta lönen om inte annat gäller enligt tillämpliga kollektivavtal.

Fast lön under uppsägningstid och avgångsvederlag, inklusive ersättning för eventuell konkurrensbegränsning, ska sammanlagt 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 rådande pensionsålder i respektive land.

### **Principer för avvikelser från riktlinjerna**

Under 2021 har styrelsen utnyttjat sin rätt att i enskilda fall och av särskilda skäl frångå riktlinjerna gällande den verkställande direktörens maximala kortfristiga rörliga ersättning, som under 2022 kan komma att frångå de gällande riktlinjerna för förutbestämda presentationsmål. I det enskilda fallet har styrelsens skäl att frångå riktlinjerna varit att kunna rekrytera den person som styrelsen bedömt bäst lämpad för sin befattning.

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.

### **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. Scandi Standards verkställande direktör erhåller en avgiftsbestämd pension med en premie om 15 procent av den pensionsgrundande lönen. Scandi Standards högsta ledning, följer ersättningsriktlinjerna vilka innebär en maximal premie om 25% av pensionsgrundande lön.

### **Övriga anställda:**

*I Sverige* omfattas anställda av förmånsbaserad eller premiebaserad pensionsplan genom PRI Pensionstjänst AB eller alternativ lösning.

*I Danmark* sker avsättning till pensioner med 12 eller 15 procent av den pensionsgrundande lönen.

*I Norge* baseras pensionsavsättningarna på avtal om individuella avgiftsbestämda pensionsplaner, med premier på mellan 3 och 23 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 25 procent av den pensionsgrundande lönen.

### **Avgångsvederlag och andra förmåner** **Avgångsvederlag/upsägning**

För verkställande direktör gäller en uppsägningstid om sex månader från bolagets sida och sex månader från den anställdes sida. Vid uppsägning från bolagets sida erhålls avgångsvederlag motsvarande tolv månaders ersättning. Avgångsvederlaget är inte semester- och pensionslönegrundande och utbetalas med en sjättedel per månad efter det att uppsägningstiden avslutats. 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 kan ledande befattningshavare ha rätt till privat sjukvårdsförsäkring samt telefon och tjänstebil beroende på avtal. Premier och andra kostnader hänförliga till sådana förmåner får uppgå till högst tio procent av den årliga fasta lönen.

### **Långsiktigt incitamentsprogram**

LTIP 2018 avslutades under 2021 och innebar att 245 227 aktier med ett sammantaget marknadsvärde om 16 MSEK tilldelades deltagarna i programmet. Deltagare i programmen utgörs av ledande befattningshavare och nyckelpersoner.

Vid utgången av 2021 pågår följande långsiktiga incitamentsprogram, som har antagits av årsstämman respektive startår:

- LTIP 2020, för 33 deltagare och ursprungligen med maximal tilldelning om 460 361 aktier.
- LTIP 2021, för 33 deltagare och ursprungligen med maximal tilldelning om 432 648 aktier.

Styrelsen har beslutat att föreslå årsstämman 2022 ett långsiktigt incitamentsprogram för 2022 (LTIP 2022) för ledande befattningshavare och nyckelpersoner, som är avsett att främja bolagets och

koncernens långsiktiga värdeskapande samt öka intressegemenskapen mellan deltagaren och bolagets aktieägare. LTIP 2022 behåller komponenter från de långsiktiga incitamentsprogram som antogs 2019–2021. Deltagarna är dock skyldiga att investera i Scandi Standard-aktier i förhållande till en procentandel av deltagarens fasta lön för att delta i LTIP 2022. Varje sådan aktie ger deltagarna rätt till en (1) Kvarhållningsaktierätt som är föremål för fortsatt anställning och två (2) Prestationsaktierätter som var och en är föremål för uppfyllande av varsitt prestationskriterie under programmets löptid. En av Prestationsaktierätterna är föremål för ett EPS CAGR-kriterium och den andra Prestationsaktierätten är föremål för ett nytt kriterium som är baserat på en årlig relativ TSR. Intjänandetiden är tre år och under förutsättning att vissa villkor är uppfyllda kan deltagarna utnyttja sina prestationsaktierätter genom vilka de kostnadsfritt kommer att tilldelas aktier i bolaget. För att Aktierätterna (både Retentionsaktierätter och Prestationsaktierätter) ska berättiga till tilldelning av stamaktier krävs att deltagaren (a) inte avyttrar sina Investeringsaktier under Intjänandeperioden och (b) och inte har gett eller inte har fått meddelande om uppsägning inom koncernen under Intjänandeperioden.

För att ytterligare öka intressegemenskapen mellan deltagaren och bolagets aktieägare på lång sikt ska ett krav för deltagande i LTIP 2022 vara att deltagaren åtar sig att behålla alla tilldelade stamaktier (förutom stamaktier som avyttras för att täcka betalning av skatt som uppkommer i samband med tilldelningen av stamaktier) under en period om två år från dagen för tilldelning av stamaktierna.

### **Prestationskrav**

Utöver intjänandekriterier som framgår ovan ska tilldelning av stamaktier för en av Prestationsaktierätterna vara villkorat av uppfyllandet av prestationskrav 1 nedan ("Prestationsaktierätt 1") och tilldelning av stamaktier för den andra Prestationsaktierätten ska vara villkorat av uppfyllandet av prestationskrav 2 nedan ("Prestationsaktierätt 2").

### **Krav 1**

Prestationskravet är relaterat till totalavkastningen (TSR) för Scandi Standards stamaktie på Nasdaq Stockholm i förhållande till OMX Stockholm Mid Cap Index ("Index") under en viss mätperiod som framgår nedan. Om den relativa TSR under mätperioden är lika med eller lägre än Index ska ingen Prestationsaktierätt 1 berättiga till tilldelning av stamaktier. Om den relativa TSR under mätperioden högre än Index plus 10 procent ska samtliga Prestationsaktierätter 1 berättiga till tilldelning av stamaktier. Om den relativa TSR under mätperioden högre än Index men lägre än Index plus 10 procent ska antalet Prestationsaktierätter 1 som berättigar till tilldelning av stamaktier beräknas linjärt i förhållande till tilldelningarna som följer av punkterna a) och b) ovan.

**Krav 2**

Prestationskravet är relaterat till den årliga justerade genomsnittliga tillväxten för vinst per aktie ("EPS CAGR") under en viss mätperiod. Den lägsta nivån av prestationskravet ska uppgå till en EPS CAGR motsvarande 45,0 procent. Om EPS CAGR är 45,0 procent, ska deltagarna tilldelas stamaktier för 25 procent av sina Prestationsaktierätter 2. Den högsta nivån av prestationskravet ska uppgå till en EPS CAGR motsvarande 52,5 procent. Om EPS CAGR uppgår till 52,5 procent eller mer, ska deltagarna tilldelas stamaktier för 100 procent av sina Prestationsaktierätter 2 (maximal tilldelning). Om EPS CAGR är mindre än 45,0 procent, ska inga Prestationsaktierätter 2 berättiga till tilldelning av stamaktier. Om EPS CAGR är mellan det lägsta och det högsta värdet ska antalet Prestationsaktierätter 2 som berättigar till tilldelning av stamaktier beräknas linjärt.

**Värdet av och kostnader för långsiktiga incitamentsprogram**

De långsiktiga incitamentsprogrammen (LTIP) 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 2018 löpte till den 15 maj 2021. EPS CAGR för perioden 1 januari 2018–31 december 2020 var 18,2 procent vilket enligt villkoren för programmen innebar en tilldelning motsvarande 100 procent av prestationsaktierätterna och en tilldelning av 245 227 aktier.

Intjänandeperioden för LTIP 2019 löper till den 15 maj 2022. Då EPS CAGR för perioden 1 januari 2019–31 december 2021 inte uppfyllde villkoren för programmet, kommer ingen tilldelning av aktier enligt detta program att ske.

LTIP 2020 och LTIP 2021 är baserade på ett EPS CAGR-kriterium, där EPS CAGR beräknas baserat på koncernens kvartalsrapporter som justeras för jämförelsestörande poster och specifika förklaringsposter. Förutsatt fullt uppfyllande av EPS kravet och baserat på deltagare som per 31 december 2021 var fortsatt anställda och inte blivit uppsagda eller sagt upp sig kommer LTIP 2020 och LTIP 2021 att resultera i tilldelningar av 209 176 respektive 196 115 aktier i bolaget. Motsvarande värden uppgår till

Löner och ersättningar till ledande befattningshavare 2021, TSEK	Styrelse-arvoden	Fast lön <sup>1)</sup>	Rörlig lön <sup>2)</sup>	LTIP <sup>3)</sup>	Pension <sup>1)</sup>	Övriga förmåner <sup>5)</sup>	Summa 2021
Styrelseledamöter, enligt specifikation nedan	3 215	–	–	–	–	–	3 215
Verkställande direktör (t.o.m. 3 juni 2021) Leif Bergvall Hansen	–	12 198	–	–	865	122	13 184
Tillförordnad verkställande direktör (från juni 2021) Otto Drakenberg	–	2 768	–	–	420	–	3 188
Koncernledning, övriga <sup>6)</sup>	–	29 889	–	5 165	3 783	1 939	40 777
<b>Summa</b>	<b>3 215</b>	<b>44 856</b>	<b>–</b>	<b>5 165</b>	<b>5 068</b>	<b>2 061</b>	<b>60 365</b>

Löner och ersättningar till ledande befattningshavare 2020, TSEK	Styrelse-arvoden	Fast lön <sup>1)</sup>	Rörlig lön <sup>2)</sup>	LTIP <sup>4)</sup>	Pension <sup>1)</sup>	Övriga förmåner <sup>5)</sup>	Summa 2020
Styrelseledamöter, enligt specifikation nedan	3 205	–	–	–	–	–	3 205
Verkställande direktör Leif Bergvall Hansen	–	5 435	3 522	4 702	812	133	14 604
Koncernledning, övriga <sup>6)</sup>	–	20 451	9 015	8 098	3 098	1 438	42 099
<b>Summa</b>	<b>3 205</b>	<b>25 886</b>	<b>12 537</b>	<b>12 800</b>	<b>3 909</b>	<b>1 571</b>	<b>59 907</b>

<sup>1)</sup> Vissa medlemmar i koncernledningen har rätt att byta fast lön mot pensionsavsättningar inom ramen för gällande skattelagstiftning. I den fasta lönen för Leif Bergvall Hansen avses fast lön inklusive uppsägningslön, avgångsvederlag och semesterlön enligt avtal.

<sup>2)</sup> Den rörliga lönen baseras på koncernens finansiella resultat och finansiella mål. För 2021 beslutades 0 SEK i rörlig lön.

<sup>3)</sup> Koncernens redovisade utfall avseende LTIP 2018 – LTIP 2021.

<sup>4)</sup> Koncernens redovisade utfall avseende LTIP 2017 – LTIP 2020.

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

<sup>6)</sup> Koncernledningen, övriga inkluderar för 2021 totalt 13 personer (fg är 10 personer). I siffrorna för 2021 ingår fast lön för totalt 13 personer men för nya personer i koncernledning från den tidsperiod då de tillträdde sin befattning. Under året har totalt 3 personer lämnat koncernledningen vilka uppbar lön och uppsägningslön för hela året. Under 2021 har 3 personer tillkommit i koncernledningen (2 personer sedan juni 2021 och 1 person sedan november 2021).

11,6 MSEK för LTIP 2020 och 12,3 MSEK för LTIP 2021, baserat på aktiekurserna 53,80 SEK respektive 62,93 SEK. Vid utgången av 2021 uppgick totala ackumulerade reserverade kostnader för LTIP 2020– LTIP 2021 till 9 (25) MSEK.

De sociala avgifterna beräknas uppgå till i genomsnitt 9,2 (21,7) procent av marknadsvärdet på aktierna som tilldelas vid utnyttjande av prestationsaktier. Den genomsnittliga procent-satsen 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 520 000 aktier i eget förvar. 245 227 aktier tilldelats deltagarna i LTIP 2018 under 2021. Vid årets slut hade Scandi Standard AB (publ) 733 726 (458 953) aktier i eget förvar.

Styrelsearvoden, SEK	2021	2020
Johan Bygge, ordförande <sup>1)</sup>	935 000	–
Per Harkjaer, ordförande <sup>2)</sup>	–	760 000
Vincent Carton <sup>3)</sup>	–	360 000
Øystein Engebretsen	465 000	465 000
Henrik Hjalmarsson <sup>4)</sup>	460 000	360 000
Cecilia Lannebo <sup>5)</sup>	435 000	–
Michael Parker	410 000	360 000
Karsten Slotte <sup>6)</sup>	–	390 000
Heléne Vibbleus	510 000	510 000
<b>Summa</b>	<b>3 215 000</b>	<b>3 205 000</b>

Styrelsearvoden överensstämmer med av stämman beslutade arvoden och regleras till styrelsen 2 ggr per år i oktober och i april.

<sup>1)</sup> Styrelseordförande fr.o.m. 2021-05-08

<sup>2)</sup> Styrelseordförande t.o.m. 2021-05-07

<sup>3)</sup> Styrelsemedlem t.o.m. 2021-05-07

<sup>4)</sup> Styrelsemedlem fr.o.m. 2020-05-15

<sup>5)</sup> Styrelsemedlem fr.o.m. 2021-05-08

<sup>6)</sup> Styrelsemedlem t.o.m. 2021-05-07

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

MSEK	2021	2020
<b>Avskrivningar</b>		
Immateriella anläggningstillgångar	56	53
Byggnader och mark	34	35
Maskiner och andra tekniska anläggningar	160	140
Inventarier, verktyg och installationer	43	36
Nyttjanderättstillgångar, byggnader och mark	46	49
Nyttjanderättstillgångar, maskiner och andra tekniska anläggningar <sup>1)</sup>	38	38
<b>Summa</b>	<b>378</b>	<b>350</b>

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

### Nedskrivningar

Koncernen provar 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.

Koncernens har uppdaterat sin operativa struktur till att vara en integrerad matrisorganisation, dvs chefer hålls ansvariga för både länder och produktsegment. En central del av strategin för fortsatt tillväxt och värdeskapande är att dela best practice, dra nytta av produktutveckling och främja skalfördelar över hela koncernen.

Den framgångsrika expansionen av segmentet Ready-to-eat, som har vuxit organiskt från en nettoomsättning på 500 MSEK till 2 miljarder SEK sedan 2015, har tydliggjort lämpligheten att följa upp segmenten Ready-to-cook och Ready-to-eat separat, då de till stor del representerar olika kompetenskrav och produktionsprocesser. Under 2020 genomförde Scandi Standard en omfattande strategisk översyn som ytterligare stärkte uppfattningen att ett ökat fokus på dessa två rapporteringssegment kommer att förbättra möjligheterna att identifiera, utveckla och sprida best practice för att stödja fortsatt tillväxt och värdeskapande. Baserat på den strategiska översynen har Scandi Standards interna organisation anpassats, inklusive interna rapporterings- och beslutsprocesser. Som en följd av detta uppdateras segmentsrapporteringen från och med den 1 januari 2021 till att omfatta rapporteringssegmenten Ready-to-cook och Ready-to-eat, då detta bäst åter-

speglar hur Scandi Standard främst styr och följer upp sin affärsverksamhet. De kassagenererande enheterna motsvaras av koncernens rörelsesegment som består av Ready-to-cook och Ready-to-eat.

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 8,6 (6,9–8,6) procent för segmenten Ready-to-cook och Ready-to-eat baserat på segmentens uppskattade avkastningskrav.

För nedskrivningsprövningarna i slutet av 2021 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 förändras och test av denna variabel visar att inget nedskrivningsbehov föreligger när WACC ökar tre procentenheter.

Kassaflödesförväntningar i kassagenererande enheter är en viktig variabel i 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 marknadstillsväxten. Kassaflödet för de kommande fem åren har större inverkan på värdet av tillgångarna och är viktigt att testa.

Segmentet Ready-to-cook har haft ett utmanande 2021 där rörelseresultatet påverkades negativt av flera olika faktorer såsom fågelinfluensan, betydande prisökningar på många insatsvaror, en fortsatt utmanande prisbild på exportmarknaden, samt konsekvenser av de åtgärder som vidtagits för att komma till rätta med produktionsutmaningarna i Sverige och Irland. Förväntningen är att marginalerna kommer att återhämta sig under de kommande åren. Baserat på ledningens förväntningar kommer denna förbättring främst att drivas av prisutveckling och effektivitet i verksamheten. Scandi Standards affärsmodell, som gör att ändringar i råvarupriser generellt kan överföras till kund, ger goda förutsättningar för att hantera pris- och kostnadsökningar över tid. Nedskrivnings-

prövningen visar heller inte något nedskrivningsbehov även om EBITDA-marginalen skulle sjunka med tre procentenheter.

Segmentet Ready-to-eat har haft en stark marknadsutveckling under 2021 med 11 procent nettoomsättningstillväxt jämfört med 2020 och med förbättrade marginaler. Utvecklingen drevs av ökad försäljning i säljkanalen Restaurang och Storhushåll och vi noterar en ökande efterfrågan inom detta lönsamma segment. För att kunna tillvarata tillväxtpotentialerna planeras investeringar för att öka kapaciteten ytterligare i Farre, bolagets största produktionsanläggning för Ready-to-eat produkter. Nedskrivningsprövningen visar heller inte något nedskrivningsbehov även om EBITDA-marginalen skulle sjunka med tre procentenheter.

För ytterligare upplysningar om Goodwill och immateriella anläggningstillgångar, se not 11.

## Not 7 Arvode och kostnadsättning till revisorer

MSEK	2021	2020
<b>PricewaterhouseCoopers (PwC)</b>		
Revisionsuppdrag	6	6
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdrag	1	1
Skatterådgivning	1	1
Övriga tjänster	0	0
<b>Summa</b>	<b>8</b>	<b>8</b>

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

Av det totala arvodet till PwC AB (Sverige) på 5 MSEK uppgår arvodet till icke revisionstjänster enligt EU's revisorsförordningens definitioner för icke-revisionstjänster till 0 (0) MSEK varav 0 (0) MSEK avser revisionsuppdraget och 0 (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	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
<b>Lånefordringar och övriga fordringar</b>						
Övriga intäkter	0	–	–	–	0	–
Övriga ränteintäkter	1	0	–	–	1	0
<b>Summa</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>2</b>	<b>0</b>
<b>Derivat använda i säkringsredovisning</b>						
Ränte- och valutaswappar	–	–	–7	–5	–7	–5
<b>Summa</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–7</b>	<b>–5</b>	<b>–7</b>	<b>–5</b>
<b>Övriga finansiella skulder</b>						
Räntekostnader, pensionsplaner	–	–	–3	–3	–3	–3
Räntekostnader, upplåning	–	–	–30	–36	–30	–36
Räntekostnader, tilläggsköpeskilling	–	–	–	–4	–	–4
Övriga lånekostnader	–	–	–8	–7	–8	–7
Övriga räntekostnader	–	–	–13	–12	–13	–12
Finansiell kostnad leasing	–	–	–11	–14	–11	–14
Valutakurseffekter	–	–	–2	–10	–2	–10
Värdeförändring andel pensionsstiftelse	–	–	–9	–	–9	–
<b>Summa</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–76</b>	<b>–86</b>	<b>–76</b>	<b>–86</b>
<b>Summa</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>–83</b>	<b>–91</b>	<b>–82</b>	<b>–91</b>

**Not 9 Valutakursdifferenser som påverkat resultatet**

MSEK	2021	2020
Valutakursdifferenser som påverkat rörelseresultatet	5	–7
Valutakursdifferenser på finansiella poster	–2	–10
<b>Summa</b>	<b>3</b>	<b>–17</b>
<i>Kursdifferenser i rörelseresultatet inkluderas i:</i>		
Övriga rörelseintäkter/rörelsekostnader	5	–7
<b>Summa</b>	<b>5</b>	<b>–7</b>

**Not 10 Skatt**

Skatt på årets resultat, MSEK	2021	2020
<b>Aktuell skattekostnad (-)/skatteintäkt (+)</b>		
Årets skattekostnad/intäkt	–55	–56
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	–4	–5
<b>Summa aktuell skatt</b>	<b>–59</b>	<b>–61</b>
<b>Uppskjuten skattekostnad (-)/skatteintäkt (+)</b>		
Uppskjuten skatt från förändringar i temporära skillnader	–15	–2
Förändring av uppskjuten skatt pga ändrade skattesatser	–	0
Uppskjuten skatteintäkt från aktiverat underskottsavdrag	38	15
Utnyttjande av tidigare aktiverade underskottsavdrag	–	–
Återföring av tidigare aktiverade underskottsavdrag	–1	–4
<b>Summa uppskjuten skatt</b>	<b>22</b>	<b>9</b>
<b>Summa redovisad skattekostnad</b>	<b>–37</b>	<b>–52</b>
	2021	2020
<b>Avstämning av effektiv skatt</b>	<b>% MSEK</b>	<b>% MSEK</b>
Resultat före skatt	140	260
Förväntad skatt enligt gällande svensk skattesats	–20,6	–29
Effekt av andra skattesatser för utländska dotterföretag	–1,0	–1
Uppskjuten skatt på underskott, som inte aktiveras	–1,1	–2
Ej avdragsgilla kostnader	–1,7	–2
Ej skattepliktiga intäkter	0	0
Skatt hänförlig till tidigare år	–1,0	–3
Återläggning resultat intresseföretag	0,3	0
Förändring av uppskjuten skatt till följd av ändrade skattesatser i Sverige och Norge	–	–
Omvärdering av uppskjuten skatt hänförlig till underskott	–	–
<b>Redovisad effektiv skatt</b>	<b>–26,0</b>	<b>–37</b>
	2021	2020
<b>Skatteposter som redovisats via övrigt totalresultat mot eget kapital, MSEK</b>		
Aktuariella vinster och förluster i förmånsbaserade pensionsplaner	9	3
Kassaflyödessäkringar	0	–1
<b>Summa skatteeffekter i övrigt totalresultat</b>	<b>8</b>	<b>2</b>

Uppskjuten skattefordran/skatteskuld, MSEK	Uppskjutna skattefordringar		Uppskjutna skatteskulder		Netto	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Immateriella tillgångar	–	–	142	146	–142	–146
Byggnader och mark	16	18	2	2	14	16
Maskiner och inventarier	–	–	69	55	–69	–55
Nyttjanderättstillgångar	6	–	6	2	–1	–2
Övriga tillgångar	6	2	10	7	–4	–5
Pensionsavsättningar	–	2	7	–	–7	2
Övriga skulder	11	16	–	–	11	16
Underskottsavdrag	102	63	–	–	102	63
Övrigt	–	–	17	15	–17	–15
<b>Summa</b>	<b>141</b>	<b>102</b>	<b>254</b>	<b>226</b>	<b>–113</b>	<b>–125</b>
Kvittning av kvittningsbara tillgångar/skulder per jurisdiktion	–76	–61	–76	–61	–	–
<b>Summa, netto uppskjuten skattefordran/skatteskuld</b>	<b>65</b>	<b>41</b>	<b>178</b>	<b>166</b>	<b>–113</b>	<b>–125</b>

Uppskjutna skattefordringar/skatteskulder kvittningsbara inom samma jurisdiktion har netto redovisats under 2021 och 2020.

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	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Immateriella tillgångar	–146	–160	7	8	–	–	–	–	–3	6	–142	–146
Byggnader och mark	16	21	–3	–5	–	–	–	–	0	–1	14	16
Maskiner och inventarier	–55	–50	–13	–6	–	–	–	–	–1	1	–69	–55
Nyttjanderättstillgångar	–2	6	1	–8	–	–	–	–	0	0	–1	–2
Övriga tillgångar	–5	–12	1	7	–	–	–	–	0	0	–4	–5
Pensionsavsättningar	2	5	0	0	–9	–3	–	–	0	–	–7	2
Övriga skulder	16	18	–6	0	0	–1	–	–	0	0	11	16
Underskottsavdrag	63	52	37	14	–	–	–	–	1	–2	102	63
Övriga	–15	–13	–2	–1	–	–	–	–	0	0	–18	–15
<b>Summa</b>	<b>–125</b>	<b>–134</b>	<b>22</b>	<b>9</b>	<b>–8</b>	<b>–4</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–2</b>	<b>4</b>	<b>–113</b>	<b>–125</b>

### Underskottsavdrag

Vid utgången av året hade koncernen underskottsavdrag på 600 (407) MSEK, varav 475 (299) utgör underlag för den uppskjutna skattefordran som uppgick till 102 (63) MSEK. 24 (24) 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 fem år. Resterande del av uppskjuten skattefordran för 2021, 72 (39) MSEK, avser Danmark och 6 (0) MSEK avser Sverige, 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 2021 har man uppnått sin prognosticerade försäljning men rörelseresultat har påverkats negativt av kostnadsökningar på insats material som ännu ej överförs till kund. Verksamhetens position på marknaden är fortsatt stark och det är ledningens bedömning att fortsatt ökad försäljning tillsammans med kapacitetsförstärkande investeringar som delvis togs i bruk under 2021 kommer att förbättra resultatet ytterligare.

Verksamheten i Danmark uppvisade ett negativt resultat för 2021 hänförligt till det dåliga resultatet i segmentet Ready-to-cook. Det negativa utfallet är främst relaterat till implementeringen av strategin för långsamväxande fåglar, låga exportpriser och kost-

nadsökningar. Omfattande förändringar genomförs nu och de positiva effekterna av dessa åtgärder förväntas i huvudsak infalla under andra halvåret 2022. Ledningen bedömer att som ett resultat av strukturförändringarna förväntas bolaget nå lönsamhet i tid för att möjliggöra utnyttjande av de skattemässiga underskottsavdragen.

Koncernen har utvärderat återvinningsmöjligheterna baserat på en 5-årig långsiktig plan som har visat övertygande bevis för att tillräcklig skattepliktig vinst kommer att finnas tillgänglig mot outnyttjade underskottsavdrag. Ledningens bedömning är att den skattefordran som redovisas avseende förlusterna i Finland, Danmark och Sverige fortsatt bör redovisas i rapporten över finansiell ställning.

**Not 11 Immateriella anläggningstillgångar**

MSEK	Goodwill		Övriga immateriella anläggningstillgångar							
	2021	2020	Varumärken		Kund- och leverantörsrelationer		Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten, internt genererade		Summa övriga immateriella tillgångar	
			2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Akkumulerade anskaffningsvärden	921	888	455	445	726	706	83	48	1 264	1 199
Akkumulerade avskrivningar	–	–	–66	–61	–283	–227	–40	–33	–388	–321
<b>Redovisat värde</b>	<b>921</b>	<b>888</b>	<b>389</b>	<b>384</b>	<b>443</b>	<b>479</b>	<b>44</b>	<b>15</b>	<b>876</b>	<b>878</b>
Ingående balans	888	940	384	403	479	546	15	7	878	957
Investeringar	–	–	–	–	–	–	35	–	35	–
Förvärv	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Försäljningar och utrangeringar	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Årets avskrivningar	–	–	–4	–4	–46	–46	–6	–3	–56	–53
Omklassificeringar	–	–	–	–	–	–	–	11	–	11
Omräkningsdifferenser	33	–52	9	–15	10	–22	0	0	19	–37
<b>Redovisat värde</b>	<b>921</b>	<b>888</b>	<b>389</b>	<b>384</b>	<b>443</b>	<b>479</b>	<b>44</b>	<b>15</b>	<b>876</b>	<b>878</b>
<b>Fördelning av Goodwill, varumärken och kund-/leverantörsrelationer</b>										
Ready-to-cook	765	735	315 <sup>1)</sup>	307 <sup>1)</sup>	443	479				
Ready-to-cook			62 <sup>2)</sup>	65 <sup>2)</sup>						
Ready-to-eat	156	153	12 <sup>1)</sup>	12 <sup>1)</sup>						
<b>Summa</b>	<b>921</b>	<b>888</b>	<b>389</b>	<b>384</b>	<b>443</b>	<b>479</b>				

<sup>1)</sup> Varumärken med obestämbar nyttjandeperiod (Kronfågel, Ivars, Vitafågeln, Bosarp, Danpo, BornholerHanen, Den Stolte Hane).

<sup>2)</sup> 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	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Accumulerade anskaffningsvärden	45	41	1 017	984	3 214	2 907	455	425	193	212	4 924	4 570
Accumulerade avskrivningar	-16	-13	-519	-477	-2 220	-2 023	-280	-236	-	-	-3 036	-2 749
Accumulerade nedskrivningar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-3	-	-3
<b>Redovisat värde</b>	<b>29</b>	<b>28</b>	<b>498</b>	<b>507</b>	<b>995</b>	<b>884</b>	<b>175</b>	<b>189</b>	<b>193</b>	<b>209</b>	<b>1 889</b>	<b>1 817</b>
Redovisat värde vid årets början	28	16	507	526	884	864	189	157	209	185	1 817	1 748
Investeringar <sup>1)</sup>	-	-	14	11	163	92	3	21	92	232	273	356
Förvärv	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Försäljningar och utrangeringar	-	-	-	-	-1	-	-	-	-1	-	-2	-
Årets avskrivningar	-1	-2	-33	-34	-160	-140	-43	-36	-	-	-238	-210
Omklassificeringar	1	14	-	24	87	101	23	53	-110	-202	1	-11
Omräkningsdifferenser	-	-1	-9	-20	22	-34	3	-4	3	-6	37	-65
<b>Redovisat värde</b>	<b>29</b>	<b>28</b>	<b>498</b>	<b>507</b>	<b>995</b>	<b>884</b>	<b>175</b>	<b>189</b>	<b>193</b>	<b>209</b>	<b>1 889</b>	<b>1 817</b>

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

Inga statliga stöd som påverkat investeringsvärdena har erhållits under 2021 eller 2020. För ytterligare upplysningar om av- och nedskrivningar se not 6.

**Not 13 Nyttjanderättstillgångar**

För upplysningar om leasingsskuldernas förfallostruktur, se not 22.

MSEK	Byggnader och mark		Maskiner och andra tekniska anläggningar <sup>1)</sup>		Summa nyttjanderättstillgångar	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Accumulerade anskaffningsvärden	623	598	176	182	799	781
Accumulerade avskrivningar	-289	-245	-92	-78	-381	-324
Accumulerade nedskrivningar	-2	-2	-	-	-2	-2
<b>Redovisat värde</b>	<b>331</b>	<b>351</b>	<b>84</b>	<b>104</b>	<b>415</b>	<b>455</b>
Redovisat värde vid årets början	351	322	104	104	455	427
Investeringar/Tillskott av nyttjanderättstillgångar	14	94	18	43	32	137
Förvärv	-	-	-	-	-	-
Försäljningar, utrangeringar och minskning av nyttjanderättstillgångar	0	4	-1	-1	-1	3
Årets avskrivningar	-44	-46	-38	-38	-82	-85
Årets nedskrivningar	-2	-2	-	-	-2	-2
Omklassificeringar	-	-	-1	-	-1	-
Omräkningsdifferenser	12	-21	2	-4	14	-26
<b>Redovisat värde</b>	<b>331</b>	<b>351</b>	<b>84</b>	<b>104</b>	<b>415</b>	<b>455</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 0 (0) MSEK respektive 0 (0) MSEK avser vidareuthyrning av nyttjanderätt.

MSEK	2021	2020
Räntekostnader	-11	-14
Hyreskostnader för korttidsleasing	-7	-7
tillgångar av lågt värde som inte ingår i kostnaden för korttidsleasing	-2	-3
variabla leasingbetalningar som inte ingår i leasingsskulder	-12	-13
Enligt kassaflödesanalysen		
investeringar i nyttjanderättstillgångar	-1	-2
utbetalningar avseende amortering av leasingsskulder	-84	-82
<b>Totalt kassaflöde för leasingavtal</b>	<b>-118</b>	<b>-122</b>
Varav intäkter från vidareuthyrning av nyttjanderätter		
räntointäkter (ingår i netto räntekostnader)	0	0
hyresintäkter (ingår i amorteringar av leasingsskulder)	2	1

**Not 14 Andelar i intresseföretag**

MSEK	31 dec 2021	31 dec 2020
Ingående balans	43	43
Andel i intresseföretags resultat	2	2
Övrig justering	–	–
Omräkningsdifferens	2	–3
<b>Redovisat värde</b>	<b>46</b>	<b>43</b>

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

**Koncernens innehav i intresseföretag 31 december 2021**

	Bolagsnamn	Org.nummer	Säte	Antal aktier	Kapitalandel, %	Redovisat värde i koncernen 2020, MSEK	Redovisat värde i koncernen 2019, MSEK
Intresseföretag i koncernen:							
Danmark	Farmfood A/S	27 121 977	Loegstoer	10 000	33,3	30	28
Norge	Nærbø Kyllingslakt AS	985 228 175	Nærbø, Hå	3 875	50,0	16	15
<b>Summa</b>						<b>46</b>	<b>43</b>

**Not 15 Långfristiga finansiella tillgångar**

MSEK	31 dec 2021	31 dec 2020
Andra långfristiga, finansiella anläggningstillgångar	–	–
Övriga aktier och andelar	3	1
<b>Summa</b>	<b>3</b>	<b>1</b>
Långfristiga leasingfordringar	–	0
<b>Summa</b>	<b>3</b>	<b>1</b>

Långfristiga leasingfordringar avser vidareuthyrning av nyttjandegillgång.

**Not 16 Biologiska tillgångar**

MSEK	31 dec 2021	31 dec 2020
Ingående balans	103	99
Förändring i antalet höns och åldersfördelning	1	–4
Förändring i nettoomsättning och marginal per höna	–0	3
Förändring av produktionskostnad	0	0
Övrigt	–1	5
<b>Utgående balans</b>	<b>103</b>	<b>103</b>

De biologiska tillgångarna består i huvudsak av hönor (föräldradjur) 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 170 kycklingar mellan vecka 25 och vecka 60. Produktionskostnader omfattar direkta kostnader såsom foder, hyra och energi. Vid årets slut fanns ca 455 000 (488 000) hönor med ett totalt verkligt värde efter avdrag för försäljningsomkostnader på 74 (73) MSEK.

**Information om intresseföretag 2021**

MSEK	Tillgångar	Skulder	Nettoomsättning	Årets resultat
Farmfood A/S	216	91	315	3
Nærbø Kyllingslakt AS	30	20	71	0

**Information om intresseföretag 2020**

MSEK	Tillgångar	Skulder	Nettoomsättning	Årets resultat
Farmfood A/S	162	86	295	5
Nærbø Kyllingslakt AS	29	19	78	1

**Not 17 Varulager**

MSEK	31 dec 2021	31 dec 2020
Råvaror och förnödenheter	208	199
Varor under tillverkning	23	13
Färdiga varor och handelsvaror	554	501
<b>Summa</b>	<b>785</b>	<b>713</b>

Av årets varulager är 342 (358) MSEK värderat till nettoförsäljningsvärde. Under året har nedskrivningar redovisats på 40 (39) MSEK. Under året har tidigare nedskrivningar återförts om 4 (4) 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 2021	31 dec 2020
Kundfordringar	811	818
Övriga kortfristiga fordringar	92	78
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	104	131
<b>Summa</b>	<b>1 007</b>	<b>1 028</b>

Förändringen i förlustreserven under räkenskapsåret specificeras nedan:	Kundfordringar	
	2021	2020
<b>Ingående balans per 1 januari 2020 – beräknad i enlighet med IFRS 9</b>	<b>35</b>	<b>31</b>
Ökning av förlustreserven, förvärvade bolag	–	–
Ökning av förlustreserven, förändring redovisad i resultaträkningen	15	5
Under året bortskrivna kundfordringar	–17	0
Återföring av ej utnyttjat belopp	0	–1
<b>Utgående balans 31 december</b>	<b>32</b>	<b>35</b>

Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter MSEK	31 dec 2021	31 dec 2020
Förutbetalda hyror	0	1
Förutbetalda försäkringar	–	0
Förskottsbetalningar till kontrakterade broilerproducenter	21	25
Förutbetalda räntor	0	0
Övriga förutbetalda kostnader	83	104
Övriga upplupna intäkter	0	1
<b>Summa</b>	<b>104</b>	<b>131</b>

Åldersanalys av kundfordringar, MSEK	31 dec 2021	Förväntad förlustnivå i %	Kreditförlust-reserv	31 dec 2020	Förväntad förlustnivå i %	Kreditförlust-reserv
Ej förfallna fordringar	634	–	–	595	–	–
Förfallna fordringar						
< 31 dagar	132	–	–	142	–	–
31–60 dagar	20	–	–	37	–	–
61–90 dagar	21	–	–	23	–	–
> 90 dagar	36	89%	32	57	61%	35
<b>Summa</b>	<b>842</b>		<b>32</b>	<b>853</b>		<b>35</b>
Avsättningar för osäkra kundfordringar	–32			–35		
<b>Summa</b>	<b>811</b>			<b>818</b>		

För information om värdering av kundfordringar se not 22.

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

MSEK	31 dec 2021	31 dec 2020
Kassa och bank	350	413
Kortfristiga leasingfordringar	–	0
<b>Summa</b>	<b>350</b>	<b>413</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 65 327 164 (65 601 937). 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. Under 2021 uppgick utdelningen till 81 MSEK, ingen utdelning skedde 2020. 520 000 aktier återköptes under 2021, inga återköp av aktier gjordes under 2020.

**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 säkringar 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.

**Innehav utan bestämmande inflytande**

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

**Resultat per aktie**

	2021	2020
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare, MSEK	104	207
Genomsnittligt antal aktier	65 287 762	65 501 968
Resultat per aktie, SEK	1,60	3,16

**Eget kapital per aktie**

	2021	2020
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare, MSEK	1 951	1 875
Utestående antal aktier	65 327 164	65 601 937
Eget kapital per aktie, SEK	29,87	28,58

**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	31 dec 2021	31 dec 2020
Långfristiga skulder till kreditinstitut	1 884	1 863
Derivatinstrument	5	15
Långfristiga leasingkulder	367	401
<b>Summa</b>	<b>2 257</b>	<b>2 279</b>

**Kortfristiga räntebärande skulder**

MSEK	31 dec 2021	31 dec 2020
Derivatinstrument	5	–
Kortfristiga leasingkulder	68	73
<b>Summa</b>	<b>73</b>	<b>73</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.

Som en försiktighetsåtgärd för att fortsätta trygga koncernens likviditetsbehov under Covid-19-pandemin förlängdes under året befintlig kreditfacilitet om 200 MSEK samt den tilläggsfinansiering om 200 MSEK som avtalades med våra finansörer vid pandemins början. Dessa kreditfaciliteter har ej utnyttjats under året.

**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 2021.

**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 valutarisk 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**

Valutaflöden som uppstår främst vid köp och försäljning av varor i andra valutor än respektive koncernbolags lokala valuta ger upphov till transaktionsexponering. Varje affärsenhet ska regelbundet identifiera sin exponering för valutarisk och rapportera prognostiserade kassaflöden i utländsk valuta till Group Finance. Transaktionsexponeringen skall minskas aktivt genom att netta kassaflöden (matchande in- och utflöden per valuta). Scandi Standards finanspolicy föreskriver att transaktionsexponering bör endast säkras för en faktiskt genomförd transaktion över 1 MSEK och med en betalningstid på 60 dagar eller mer. Slutet på säkringsperioden är förväntad betalningsdag.

**Fördelning kundfordringar per valuta**

MSEK	31 dec 2021	31 dec 2020
SEK	84	74
DKK	125	123
NOK	134	124
EUR	475	492
Övriga valutor	24	40
<b>Summa</b>	<b>842</b>	<b>853</b>

**Fördelning leverantörsskulder per valuta**

MSEK	31 dec 2021	31 dec 2020
SEK	334	310
DKK	404	389
NOK	229	180
EUR	323	278
Övriga valutor	2	5
<b>Summa</b>	<b>1 291</b>	<b>1 163</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 +/- 136 (148) MSEK utan hänsyn tagen till egetkapitalsäkring. Med hänsyn tagen till egetkapitalsäkring skulle eget kapital förändras med +/- 78 (91) MSEK, allt annat lika.

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

**Känslighetsanalys vid transaktionsexponering 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 funktionella valutan.

En femprocentig förändring av den svenska kronan gentemot dotterföretagens valutor skulle vid en omräkning av rörelseresultatet ha en ungefärlig påverkan på rörelseresultatet med +/- 8 (20) MSEK. Påverkan fördelar sig enligt följande: DKK/SEK +/- 5 (3) MSEK, NOK/SEK +/- 13 (8) MSEK och EUR/SEK +/- 0 (9) MSEK. Beräkningen utgår från att allt annat är lika och tar inte hänsyn till eventuellt förändrade priser och kundbeteende vid förändrade valutakurser.

**RÄNTERISK**

Räntebärande upplåning innebär att koncernen är exponerad för ränterisk. Ränterisk är risken att förändringar i marknadsräntor har en negativ effekt på koncernens finansiella resultat och kassaflöden. Strategin för att hantera ränterisken är att ha en balanserad kombination av rörlig och fast ränta. Ränterisken kan hanteras genom fasta lån, derivat eller en kombination av båda. Hänsyn ska tas till hur känsliga bolagets konsoliderade kassaflöden är för förändringar i marknadsräntenivåerna över en längre period. Durationen påverkas av verksamhetens karaktär, förekomsten av finansiella covenants, bolagets skuldsättningsnivå samt framtida prognostiserade kassaflöden och koncernens förmåga att återbetala skulder. Vid en årlig granskning ska styrelsen godkänna hur stor andel av den förväntade skulden som ska säkras för varje år baserat på rekommendation från ledningen. Vid sådant beslut ska ledningen genomföra säkringar så snart som möjligt.

Derivat som godkänts av styrelsen för att hantera ränterisk är ränteswappar (IRS), räntegolv, räntetak och valutaränteswappar. Koncernens utestående skulder till kreditinstitut per 31 december 2021 inklusive utestående ränteswappar, har en vägd genomsnittlig räntebindningstid på 8 (12) månader.

En ränteförändring med 1 procentenhet skulle vid rapportperiodens slut inte innebära någon väsentlig förändring i verkligt värde på finansiella tillgångar. Effekten på räntekostnaderna under den kommande 12-månadersperioden vid en räntepågång/nedgång med 1 procentenhet på de räntebärande skulderna uppgår till +/- MSEK 23 (23).

**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 räntebärande skulder exklusive leasingåtaganden var per den 31 december 2021 2 (3) år.

Genom att ständigt hålla likvida tillgångar, alternativt utnyttjade kreditfaciliteter, försäkras sig koncernen om att hålla en god betalningsberedskap och därigenom minska likviditetsrisken. Betalningsberedskapen, det vill säga likvida medel och utnyttjade kreditfaciliteter, uppgick till 1 068 (1 136) MSEK per den 31 december 2021.

Likviditetsrisk från leverantörsfinansiering är 352 (326) MSEK. Detta beror på omvända factoring-arrangemang som förlänger betalningsvillkoren i Sverige, Danmark och Norge från 14–25 dagar till 60–90 dagar.

Tabellerna över förfallostruktur visar odiskonterade avtalsenliga kassaflöden således kan samma belopp ej återfinnas i balansräkningen.

**Valutafördelning och förfallostruktur, skulder till kreditinstitut 2021**

MSEK	2022	2023	2024	2025	2026–	Summa
SEK	11	750	–	–	–	762
NOK	12	510	–	–	–	522
DKK	6	398	–	–	–	404
EUR	4	261	–	–	–	265
<b>Summa</b>	<b>33</b>	<b>1 919</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>1 953</b>
Varav ränta	33	33	–	–	–	66

**Valutafördelning och förfallostruktur, skulder till kreditinstitut 2020**

MSEK	2021	2022	2023	2024	2025–	Summa
SEK	11	11	749	–	–	771
NOK	9	9	498	–	–	516
DKK	5	5	390	–	–	401
EUR	9	4	256	–	–	269
<b>Summa</b>	<b>34</b>	<b>29</b>	<b>1 893</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>1 956</b>
Varav ränta	29	29	29	–	–	87

**Förfallostruktur derivatinstrument, nominella belopp 2021-12-31**

MSEK	2022	2023	2024	2025–	Verkligt värde
Valutaderivat	214	–	–	–	–5
Räntederivat	307	–	307	–	–5
<b>Summa</b>	<b>521</b>	<b>–</b>	<b>307</b>	<b>–</b>	<b>–11</b>

**Förfallostruktur derivatinstrument, nominella belopp 2020-12-31**

MSEK	2021	2022	2023	2024–	Verkligt värde
Valutaderivat	321	–	–	–	5
Räntederivat	–	305	–	300	–15
<b>Summa</b>	<b>321</b>	<b>305</b>	<b>–</b>	<b>300</b>	<b>–10</b>

**Valutafördelning och förfallostruktur, skulder avseende leasing 2021**

MSEK	2022	2023	2024	2025	2026–	Summa
SEK	19	16	14	14	43	106
NOK	33	33	31	16	80	192
DKK	25	18	14	11	103	172
EUR	6	4	3	2	6	21
<b>Summa</b>	<b>82</b>	<b>71</b>	<b>62</b>	<b>43</b>	<b>232</b>	<b>491</b>
Varav ränta	9	8	6	5	27	54

**Valutafördelning och förfallostruktur, skulder avseende leasing 2020**

MSEK	2021	2022	2023	2024	2025–	Summa
SEK	26	20	17	17	39	119
NOK	30	29	29	27	87	203
DKK	28	24	17	13	111	193
EUR	5	4	3	2	7	21
<b>Summa</b>	<b>89</b>	<b>77</b>	<b>67</b>	<b>60</b>	<b>244</b>	<b>536</b>
Varav ränta	11	9	7	6	30	63

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

**KREDIT- OCH MOTPARTSRISK**

Kredit- och motpartsrisik 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.

## Säkringsinstrument med tillhörande säkrade poster och derivatinstrument

MSEK	Genomsnittligt säkringspris/ kurs	Nominellt belopp Återstående löptid		Nominellt belopp		Tillgångar		Skulder		Årets värde- förändring 2021	Ackumulerad värde- förändring 31 dec 2021
		< 1 år	> 1 år	31 dec 2021	31 dec 2020	Bokfört värde		Bokfört värde			
						31 dec 2021	31 dec 2020	31 dec 2021	31 dec 2020		
<b>Kassaflödessäkringar</b>											
<i>Ränterelaterade kontrakt</i>											
Ränteswap	1,00%	307	307	615	605	–	–	–5	–15	10	–5
<i>Valutarelaterade kontrakt</i>											
Valutaterminer											
GBP/SEK	11,73	50	–	50	64	–	3	–2	–	–5	–2
USD/SEK	8,39	71	–	71	99	–	10	–5	–	–16	–5
DKK/SEK	1,35	92	–	92	217	–	–8	2	–	10	2
NOK/SEK	–	–	–	–	–59	–	0	–	–	0	0
<b>Summa säkringsinstrument</b>		<b>521</b>	<b>307</b>	<b>829</b>	<b>926</b>	<b>–</b>	<b>5</b>	<b>–11</b>	<b>–15</b>	<b>–1</b>	<b>–11</b>
<b>Säkring av nettoinvestering i utlandsverksamhet</b>											
<i>Valutarelaterade kontrakt</i>											
Säkringsinstrument - Lån		–	1 147	1 147	1 126	–	–	1 147	1 126	14	–
Säkrad post - nettoinvestering i utlandsverksamhet		–	1 147	1 147	1 126	1 147	1 126	–	–	–14	–
<b>Summa derivatinstrument</b>						<b>–</b>	<b>–</b>	<b>1 147</b>	<b>1 126</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 2021

31 dec 2021, MSEK	Värderat till upplupet anskaffningsvärde	Värderat till verkligt värde via resultaträkningen <sup>1)</sup>	Derivat som ingår i säkringsredovisning <sup>1)</sup>
<b>TILLGÅNGAR</b>			
Övriga långfristiga finansiella anläggningstillgångar	3	–	–
Kundfordringar och övriga rörelsefordringar	811	–	–
Derivatinstrument (Nivå 2)	–	–	–
Likvida medel	350	–	–
<b>Summa tillgångar</b>	<b>1 164</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
<b>SKULDER</b>			
Långfristig del av räntebärande skulder	1 884	–	–
Övriga långfristiga skulder	–	–	–
Derivatinstrument (Nivå 2)	–	–	11
Kortfristig del av räntebärande skulder	–	–	–
Övriga kortfristiga skulder (Nivå 3)	–	–	–
Leverantörsskulder och andra rörelseskulder	1 291	–	–
<b>Summa finansiella skulder</b>	<b>3 175</b>	<b>–</b>	<b>11</b>

## Finansiella tillgångar och skulder fördelade per värderingskategori 31 december 2020

31 dec 2020, MSEK	Värderat till upplupet anskaffningsvärde	Värderat till verkligt värde via resultaträkningen <sup>1)</sup>	Derivat som ingår i säkringsredovisning <sup>1)</sup>
<b>TILLGÅNGAR</b>			
Övriga långfristiga finansiella anläggningstillgångar	1	–	–
Kundfordringar och övriga rörelsefordringar	818	–	–
Derivatinstrument (Nivå 2)	–	–	5
Likvida medel	413	–	–
<b>Summa tillgångar</b>	<b>1 232</b>	<b>–</b>	<b>5</b>
<b>SKULDER</b>			
Långfristig del av räntebärande skulder	1 863	–	–
Övriga långfristiga skulder	–	–	–
Derivatinstrument (Nivå 2)	–	–	15
Kortfristig del av räntebärande skulder	–	–	–
Övriga kortfristiga skulder (Nivå 3)	–	180	–
Leverantörsskulder och andra rörelseskulder	1 163	–	–
<b>Summa finansiella skulder</b>	<b>3 027</b>	<b>180</b>	<b>15</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.

## Värderingstekniker

Derivat i nivå 2 består av valutaterminer och ränteswappar.

Värderingen till verkligt värde för valutaterminskontrakt fastställs som nuvärdet av framtida kassaflöden baserat på kurser för valutaterminen på bokslutsdagen.

Verkligt värde för ränteswappar beräknas som nuvärdet av förväntade framtida kassaflöden baserat på observerbara avkastningskurvor.

Övriga kortfristiga skulder ingår i nivå 3 och avser tilläggsköpeskilling. Det verkliga värdet för tilläggsköpeskillingen är baserat på en bedömning av framtida omsättnings- och resultatutveckling i Carton Bros.

Det redovisade värdet på det långfristiga lånet är en god approximation av verkligt värde då kreditrisken inte väsentligt förändrats.

För övriga finansiella instrument där marknadsvärde ej är angivet, bedöms verkliga värdet överensstämma med redovisat värde.

**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, Lantmännens Gemensamma Pensionsstiftelse Grodden, där ett antal bolag som ingår i, eller har ingått i, Lantmännen-koncernen tryggt sina pensionsförpliktelser. Varje bolag har sin egen del av 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 avskilda 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 2021</b>	<b>31 dec 2020</b>
<i>Fonderade planer</i>		
Förmånsbestämda förpliktelser enligt svenska PRI	165	190
Förvaltningstillgångars verkliga värde	-199	-181
<b>Summa nettovärde, fonderade planer</b>	<b>-34</b>	<b>9</b>
Överskott i fonderad pensionsplan redovisad som tillgång	34	-
Delvis fonderad pensionsplan redovisad som skuld	-	9
<i>Ofonderade planer</i>		
Övriga ofonderade förpliktelser	3	-1
<b>Summa, ofonderade planer</b>	<b>3</b>	<b>-1</b>
<b>Avsättning för pensioner, nettovärde</b>	<b>-32</b>	<b>8</b>

Förmånsbestämda pensionsplaner finns i Sverige och Irland.

<b>Pensionskostnad i resultaträkningen, MSEK</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>
<i>Förmånsbestämda planer</i>		
Kostnad för pensioner intjänade under året		
Ränteintäkter/räntekostnader	-3	-3
Värdeförändring andel pensionsstiftelse	-9	-
<b>Kostnad förmånsbestämda planer</b>	<b>-12</b>	<b>-3</b>
Kostnad avgiftsbestämda planer	-95	-94
<b>Total pensionskostnad</b>	<b>-107</b>	<b>-97</b>
<i>Kostnaden redovisas på följande rader i resultaträkningen</i>		
Personalkostnader, not 5	-95	-94
Finansiella kostnader, not 8	-12	-3
<b>Total pensionskostnad</b>	<b>-107</b>	<b>-97</b>

<b>Pensionsrelaterade avgifter i övrigt totalresultat, MSEK</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>
<i>Förmånsbestämda planer</i>		
Avkastning på förvaltningstillgångar utöver vad som redovisas som ränteintäkt i resultaträkningen	24	10
Omvärdering av pensionsförpliktelser:		
- Erfarenhetsbaserad justering av förpliktelsen	5	4
- Effekter av ändrade demografiska antaganden	7	1
- Effekter av ändrade finansiella antaganden	6	-3
<b>Summa omvärdering av pensionsförpliktelser</b>	<b>18</b>	<b>2</b>
<b>Summa aktuariella vinster (+), förluster (-)</b>	<b>42</b>	<b>12</b>
Skatt på ovanstående poster	-9	-3
<b>Summa redovisad i Övrigt totalresultat</b>	<b>33</b>	<b>10</b>

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

	Förmånsbaserade förpliktelser		Förvaltnings-tillgångar		Netto	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
<b>31 december, MSEK</b>						
Ingående balans, fonderade planer	190	199	-181	-176	9	23
Kostnader avseende tjänstgöring under året	-2	-2	-	-	-2	-2
Räntor redovisade i resultaträkningen	2	3	-2	-3	0	-
Utbetalning av pensionsersättning	-7	-8	-	-	-7	-8
Utbetald kompensation till arbetsgivare	-	-	7	8	7	8
Avkastning på förvaltningstillgångar utöver redovisad ränta	-	-	-24	-10	-24	-10
Omvärdering av pensionsförpliktelse redovisad i övrigt totalresultat	-18	-2	-	-	-18	-2
<b>Utgående balans, fonderade planer</b>	<b>165</b>	<b>190</b>	<b>-199</b>	<b>-181</b>	<b>-34</b>	<b>9</b>
Ofonderade planer	3	-1	-	-	3	-1
<b>Utgående balans, pensionsskuld</b>	<b>168</b>	<b>190</b>	<b>-199</b>	<b>-181</b>	<b>-32</b>	<b>8</b>

En minskning av diskonteringsräntan med 0,25 procentenheter skulle öka pensionsförpliktelsen med cirka 6 (7) MSEK medan en ökning av diskonteringsräntan med 0,25 procentenheter skulle minska förpliktelsen med cirka 6 (7) MSEK. En förändring av livslängdsantagandena med ett år skulle förändra förpliktelsen med cirka 8 (9) MSEK. Ändrade antaganden gällande inflationen med 0,25 procentenheter skulle ändra förpliktelsen med cirka 6 (7) MSEK. Pensionsstiftelsen hade en avkastning på 13 (7) procent, och en förändring med 1 procentenhet skulle ändra förvaltningstillgångarnas värde med cirka 2 (2) MSEK.

De fonderade planerna omfattar 44,9 (47,2) procent fribrevshavare och 55,1 (52,8) procent pensionärer. Löptiden är 14 (15) år.

Förväntade utbetalningar av pensioner avseende förmånsbestämda pensionsplaner under 2022 uppgår till 8 MSEK.

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

	2021		2020	
	MSEK	%	MSEK	%
Fastigheter	85	42,9	79	45,1
Fastränteplaceringar	28	13,9	30	17,3
Aktieplaceringar	65	32,4	53	29,8
Alternativa placeringar	20	10,2	17	9,7
Likvida medel	1	0,5	2	1,1
<b>Summa</b>	<b>199</b>	<b>100</b>	<b>181</b>	<b>100</b>

Samtliga aktieplaceringar avser noterade placeringar.

<b>Aktuariella antaganden</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>
Diskonteringsränta	1,65%	0,90%
Framtida öknings av pensioner	1,50%	2,00%
Inflation	2,00%	1,50%
<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, 113 (94) 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 2021 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 172 (148) 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 2021	31 dec 2020
Övriga avsättningar	9	7
<b>Summa</b>	<b>9</b>	<b>7</b>

**Not 25 Leverantörsskulder och övriga skulder**

MSEK	31 dec 2021	31 dec 2020
Leverantörsskulder <sup>1)</sup>	1 291	1 163
Övriga kortfristiga skulder	179	342
Kortfristiga leasingskulder	68	73
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	433	378
<b>Summa</b>	<b>1 971</b>	<b>1 955</b>

<sup>1)</sup> 449 (403) MSEK härrör sig till fakturor finansierade via vendor financing.

**Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter**

MSEK	31 dec 2021	31 dec 2020
Upplupna personalrelaterade kostnader	240	253
Skuld avseende rabatter, bonus	56	23
Övriga upplupna kostnader	137	102
<b>Summa</b>	<b>433</b>	<b>378</b>

**Not 26 Transaktioner med närstående**

Löner och förmåner till ledande befattningshavare redovisas i not 5. Inga utdelningar från dotterföretag eller intresseföretag har erhållits i moderbolaget under året. Inga utestående fordringar eller skulder återfinns mot intressebolag per 31 december 2021. Övrig information om intresseföretagen återfinns i not 14.

Övriga transaktioner med nyckelpersoner för 2021 avser inköp av foder från Lantmännen ekonomiska förening i vilken koncernen har en andel och för 2020 avser medlemskap i Svensk Fågel branschorganisation för en styrelseledamot.

**Transaktioner med närstående**

	2021	2020
Koncerninterna inköp, andel av de totala inköpen, %	8,1	7,9
Koncernintern försäljning, andel av total försäljning, %	8,4	6,9
Köp av varor och tjänster från intresseföretag, MSEK	75	68
Försäljning av varor och tjänster till intresseföretag, MSEK	49	53
Övriga transaktioner med intresseföretag, MSEK	4	1
Övriga transaktioner med nyckelpersoner, MSEK	20	5

**Not 27 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser**

Ställda säkerheter	För egna skulder	
	31 dec 2021	31 dec 2020
MSEK		
Fastighetsinteckningar	–	271
<b>Summa</b>	<b>–</b>	<b>271</b>

**Eventalförpliktelser**

MSEK	31 dec 2021	31 dec 2020
Proprieborgen långfristig kreditfacilitet	2 200	2 200
Hyresgaranti	71	156
Övriga eventalförpliktelser	113	102
<b>Summa</b>	<b>2 384</b>	<b>2 458</b>

I övriga eventalförpliktelser ingår främst borgensåtagande för dotterbolag och leverantörer.

**Not 28** Noter till kassaflödesanalysen

1) Betalda finansiella poster netto, MSEK	2021	2020
Erhållna räntor	0	0
Betalda räntor	-61	-69
Övriga betalda finansiella poster	-7	-7
<b>Summa</b>	<b>-68</b>	<b>-76</b>
<b>2) Företagsförvärv, MSEK</b>		
<i>Förvärvade tillgångar och skulder</i>		
Materiella anläggningstillgångar	-	-
Immateriella anläggningstillgångar	-	-
Varulager	-	-
Kundfordringar och andra fordringar	-	-
Skulder	-	-
Likvida medel	-	-
<b>Summa</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Tilläggsköpeskilling, skuldförd	171	104
Avsättning för förvärv av minoritet	-	-
Utställda aktier	-	-
<b>Erlagd köpeskilling</b>	<b>171</b>	<b>104</b>
Likvida medel från företagsförvärv	-	-
<b>Påverkan på kassaflödet</b>	<b>171</b>	<b>104</b>
<b>3) Likvida medel, MSEK</b>		
Kassa och bank	350	413
<b>Summa</b>	<b>350</b>	<b>413</b>

Koncernens totala likviditet, definierad som kassa och bank samt krediter tillgängliga i enlighet med tillämpliga låneavtal, uppgick vid årets utgång till 1 068 (1 136) 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	2021	2020
Likvida medel	350	413
Räntebärande skulder - förfaller inom ett år	-73	-67
Räntebärande skulder - förfaller efter ett år	-2 257	-2 279
<b>Räntebärande nettoskuld</b>	<b>-1 980</b>	<b>-1 933</b>
Likvida medel och kortfristiga placeringar	350	413
Bruttoskuld - rörlig ränta	-2 330	-2 346
<b>Räntebärande nettoskuld</b>	<b>-1 980</b>	<b>-1 933</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		
	Räntebärande skulder	Leasing-skulder	Summa
<b>Bruttoskuld 31 december 2020 (not 21)</b>	<b>-1 873</b>	<b>-473</b>	<b>-2 346</b>
Kassaflöde			
nyupptagna lån	-	-	-
återbetalning	31	84	115
förändring checkkredit	-	-	-
<b>Summa</b>	<b>31</b>	<b>84</b>	<b>115</b>
Valutakursdifferenser	-48	-16	-64
Förvärv	-	-	-
Övriga ej kassaflödespåverkande poster	-5	-30	-35
<b>Summa</b>	<b>-53</b>	<b>-46</b>	<b>-99</b>
<b>Bruttoskuld 31 december 2021 (not 21)</b>	<b>-1 894</b>	<b>-435</b>	<b>-2 330</b>

# Noter till moderbolagets finansiella rapporter

## Not 29 Arvode och kostnadsersättning till revisorer

MSEK	2021	2020
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB		
Revisionsuppdrag	0	0
<b>Summa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Not 30 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

MSEK	31 dec 2021	31 dec 2020
Eventalförpliktelser	4	4
Borgensförbindelse för dotterbolag	8	11
Proprieborgen långfristiga kreditfaciliteter	2 200	2 200
<b>Summa</b>	<b>2 211</b>	<b>2 215</b>

## Moderbolagets och koncernens innehav av andelar i koncernföretag 31 dec 2021

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	938
Scandi Standard ApS	25 710 029	Farre, Danmark	100	
Naapurin Maalaiskana OY	2644740-9	Lieto, 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>938</b>

## Not 31 Andelar i dotterföretag

MSEK	31 dec 2021	31 dec 2020
Akkumulerade anskaffningsvärden	938	533
<b>Redovisat värde</b>	<b>938</b>	<b>533</b>
MSEK	2021	2020
Redovisat värde vid årets ingång	533	533
<b>Redovisat värde</b>	<b>533</b>	<b>533</b>

## Not 32 Finansiella instrument

MSEK	31 dec 2021	31 dec 2020
<b>Lånefordringar och kundfordringar</b>		
Långfristiga räntebärande fordringar hos koncernföretag	–	405
<b>Summa</b>	<b>–</b>	<b>405</b>
<b>Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde</b>		
Skulder till koncernföretag	320	233
<b>Summa</b>	<b>320</b>	<b>233</b>

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

## Not 33 Förslag till vinstdisposition

Styrelsen föreslår årsstämman 2022 att ingen utdelning ska ske för räkenskapsåret 2021 för att säkerställa fortsatt finansiell flexibilitet.

Följande medel står till årsstämmans förfogande:

SEK	
Överkursfond	645 155 862
Akkumulerat underskott	–27 115 487
Årets resultat	10 403 145
<b>Summa</b>	<b>628 443 520</b>
Utdelning till aktieägare	–
Att överföra i ny räkning	628 443 520
<b>Summa</b>	<b>628 443 520</b>

## Förslag till vinstdisposition samt styrelsens och verkställande direktörens försäkran

Följande medel står till årsstämman förfogande:

	SEK
Överkursfond	645 155 862
Ackumulerat underskott	-27 115 487
Årets resultat	10 403 145
<b>Summa</b>	<b>628 443 520</b>
	SEK
Utdelning till aktieägarna	-
Att överföra i ny räkning	628 443 520
<b>Summa</b>	<b>628 443 520</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 24 mars 2022

Johan Bygge  
Styrelsens ordförande

Henrik Hjalmarsson  
Styrelseledamot

Heléne Vibbleus  
Styrelseledamot

Cecilia Lannebo  
Styrelseledamot

Øystein Engebretsen  
Styrelseledamot

Michael Parker  
Styrelseledamot

Otto Drakenberg  
Tillförordnad vd och koncernchef

Koncernens och moderbolagets årsredovisning fastställs av årsstämman den 4 maj 2022.  
Vår revisionsberättelse lämnades den 25 mars 2022.

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Ann-Christine Häggglund  
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 2021. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 51–98 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 2021 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 2021 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 rapporterade enheter i fyra länder i Norden samt Irland. Vi har därför inriktat vår revision mot de rapporterade 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 rapporterade 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 pensionskulder.

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 2021 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 Varulager och not 1 Redovisningsprinciper.

I Färdigvarulager ingår frysta, kylda och färdiglagade kycklingprodukter och uppgår till 554 miljoner kronor den 31 december 2021. En större del av posten återfinns i Sverige och Danmark. Färdigvarulager är en väsentlig post i koncernens balansräkning. Under året har bolaget gjort nedskrivningar i färdigvarulager med 40 miljoner kronor.

Färdigvarulagret värderas till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet. Nettoförsäljningsvärde är det uppskattade försäljningsvärdet minskat med beräknade försäljningskostnader.

Att bedöma det uppskattade försäljningsvärdet kräver antaganden och bedömningar av ledningen som innehåller subjektiva inslag som exempelvis inkurans och bedömningar om framtida händelser om efterfrågan och prisutveckling vilket är förenade med osäkerheter. Värderingen av färdigvarulager är därmed ett för revisionen särskilt betydelsefullt område.

---

### Värdering av Goodwill och immateriella tillgångar

Se årsredovisningen not 6 Avskrivning och nedskrivning av Goodwill och immateriella tillgångar och not 11 Immateriella anläggningstillgångar och not 1 Redovisningsprinciper.

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

Under 2021 ändrade Scandi Standard sin segmentsredovisning och CGU från länder till Ready to Cook och Ready to Eat.

Det redovisade värdet på goodwill uppgår till 921 miljoner kronor den 31 december 2021. Immateriella tillgångar hänförliga till varumärken 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 327 miljoner kronor den 31 december 2021. Goodwill och varumärken är väsentliga tillgångar i koncernens balansräkning. Under 2021 har inga nedskrivningar redovisats avseende goodwill eller varumärken med obestämd nyttjandeperiod.

Ledningens uppskattningar av de immateriella tillgångarnas potential att generera framtida kassaflöden och andra antaganden är avgörande vid upprättande av de årliga nedskrivningstesterna. Givet det stora inslaget av uppskattningar och bedömningar utgör detta ett för revisionen särskilt betydelsefullt område.

---



---

## 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 controllers och detaljister av lagersaldon.

Vi har på stickprovs basis testat, produktkalkyler för färdigvarulager, in- och utleveranser från lager samt deltagit vid inventeringar på alla relevanta lagerplats för att verifiera existens.

Vår revision har inkluderat granskning av ledningens bedömningar av inkurans och nedskrivningar, bla genom att granska rögrörlighet i lager, förväntade framtida försäljningspriser för främst frysta produkter och produkter som försäljs på exportmarknaden.

Vi har på stickprovs basis testat att sålda produkters anskaffningsvärde ej understiger nettoförsäljningsvärdet i början av 2022.

---

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.

Vi har vidare utvärderat modellen för nedskrivningstest och av betydande antaganden i nedskrivningsprövningarna om framtida kassaflöden och diskonteringsränta för beräkningen av 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.

Vi har utvärderat företagsledningens analys av känsligheten i värderingen för förändringar i dessa antaganden som skulle kunna medföra att ett nedskrivningsbehov föreligger.

Vi har med ledningen diskutera att det inte föreligger några väsentliga förändringar i kund- och leverantörs portföljen som skulle kunna föranleda en risk för nedskrivning i immateriella tillgångar för kund och leverantörsrelationer.

Vi har bedömt huruvida upplysningar som lämnas i not 6 och 11 avseende goodwill, varumärken, kund- och leverantörsrelationer är ändamålsenliga.

### **Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen**

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1–50 och 103–108 samt 130. Annan information består även av Ersättningsrapporten som vi inhämtade före datumet för denna revisionsberättelse.

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/revisornsansvar](http://www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar). 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 2021 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 förlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation, och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

#### Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionsd i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av förvaltningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: [www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar](http://www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar). Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

#### REVISORNS GRANSKNING AV ESEF-RAPPORTEN Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en granskning av att styrelsen och verkställande direktören har upprättat årsredovisningen och koncernredovisningen i ett format som möjliggör enhetlig elektronisk rapportering

(Esef-rapporten) enligt 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden för Scandi Standard AB (publ) för år 2021.

Vår granskning och vårt uttalande avser endast det lagstadgade kravet.

Enligt vår uppfattning har Esef-rapporten 933f16b5cc32fba496f64601ec2b5735375877416fb89f66561939974542b69c upprättats i ett format som i allt väsentligt möjliggör enhetlig elektronisk rapportering.

#### Grund för uttalanden

Vi har utfört granskningen enligt FARs rekommendation RevR 18 Revisorns granskning av Esef-rapporten. Vårt ansvar enligt denna rekommendation beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till Scandi Standard AB (publ) enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de bevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för vårt uttalande.

#### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att Esef-rapporten har upprättats i enlighet med 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden, och för att det finns en sådan intern kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer nödvändig för att upprätta Esef-rapporten utan väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

#### Revisorns ansvar

Vår uppgift är att uttala oss med rimlig säkerhet om Esef-rapporten i allt väsentligt är upprättad i ett format som uppfyller kraven i 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden, på grundval av vår granskning.

RevR 18 kräver att vi planerar och genomför våra granskningsåtgärder för att uppnå rimlig säkerhet att Esef-rapporten är upprättad i ett format som uppfyller dessa krav.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en granskning som utförs enligt RevR 18 och god revisorssed 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 Esef-rapporten.

Revisionsföretaget tillämpar ISQC 1 Kvalitetskontroll för revisionsföretag som utför revision och översiktlig granskning av finansiella rapporter samt andra bestyrkandeuppdrag och näralliggande tjänster och har därmed ett allsidigt system för kvalitetskontroll vilket innefattar dokumenterade riktlinjer och rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar.

Granskningen innefattar att genom olika åtgärder inhämta bevis om att Esef-rapporten har upprättats i ett format som möjliggör enhetlig elektronisk rapportering av årsredovisningen och koncernredovisning. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i rapporteringen vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur styrelsen och verkställande direktören tar fram underlaget i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i den interna kontrollen. Granskningen omfattar också en utvärdering av ändamålsenligheten och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens antaganden.

Granskningsåtgärderna omfattar huvudsakligen en teknisk validering av Esef-rapporten, dvs. om filen som innehåller Esef-rapporten uppfyller den tekniska specifikation som anges i kommissionens delegerade förordning (EU) 2019/815 och en avstämning av att Esef-rapporten överensstämmer med den granskade årsredovisningen och koncernredovisningen.

Vidare omfattar granskningen även en bedömning av huruvida Esef-rapporten har märkts med iXBRL som möjliggör en rättvisande och fullständig maskinläsbar version av koncernens resultat, balans- och egetkapitalräkningar samt kassaflödesanalysen.

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB utsågs till Scandi Standard AB (publ)s revisor av årsstämman den 7 maj 2021 och har varit bolagets revisor sedan 9 september 2013.

Stockholm den 25 mars 2022  
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Ann-Christine Hägglund  
Auktoriserad revisor  
Huvudansvarig revisor



# Fem år i sammandrag

MSEK där ej annat angivits	2021	2020	2019	2018 <sup>2)</sup>	2017 <sup>1)</sup>
Nettoomsättning	10 101	9 940	9 891	8 797	7 101
EBITDA	598	699	748	662	525
Rörelseresultat	222	351	424	333	295
Årets resultat	103	208	237	200	168
Resultat per aktie, SEK	1,60	3,16	3,60	3,05	2,73
Justerad EBITDA <sup>a)</sup>	589	756	753	696	520
Justerad EBITDA-marginal <sup>a)</sup> , %	5,8	7,6	7,6	7,9	7,3
Justerat rörelseresultat <sup>a)</sup>	213	410	431	367	290
Justerad rörelsemarginal <sup>a)</sup> , %	2,1	4,1	4,4	4,1	4,1
Utdelning, SEK	1,25	1,25	–	2,00	1,80
Operativt kassaflöde <sup>b)</sup>	347	476	536	354	213
Nettoinvesteringar	306	355	419	371	199
Avkastning på sysselsatt kapital (ROCE) <sup>a)</sup> , %	5,2	8,4	10,3	9,5	9,9
Soliditet, %	30,0	29,4	27,7	26,5	28,2
Genomsnittligt antal anställda	3 215	3 220	3 266	3 005	2 264

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

<sup>b)</sup> Omklassificering av kassaflödeseffekt för leasingtillgångar har gjorts för 2020 och 2019.

<sup>1)</sup> Ej omräknade för effekter enligt IFRS 16.

<sup>2)</sup> Jämförelsetalen för 2018 har i förekommande fall justerats för förändrade redovisningsprinciper enligt IFRS 16 Leasing.

## Jämförelsestörande poster i EBITDA och rörelseresultatet<sup>a)</sup>

	2021	2020	2019	2018	2017
Justering av skuld för tilläggsköpeskilling <sup>b)</sup>	9	–52	–	–	30
Nedläggning av produktion <sup>c)</sup>	–	–7	–7	–23	–
Transaktionskostnader <sup>d)</sup>	–	–	–	–11	–25
<b>Summa jämförelsestörande poster i EBITDA</b>	<b>9</b>	<b>–59</b>	<b>–7</b>	<b>–34</b>	<b>5</b>

<sup>a)</sup> Scandi Standard har under första kvartalet 2021 implementerat en ny definition för jämförelsestörande poster som innebär en striktare klassificering av dessa poster. Jämförelsestörande poster för åren 2020 till 2017 har omräknats vilket påverkar de alternativa nyckeltalen justerad EBITDA och justerat rörelseresultat (justerad EBIT).

<sup>b)</sup> Intäkter hänförligt till minskning av skuld vid utbetald slutlikvid för tilläggsköpeskilling relaterad till förvärvet av Manor Farm om 22 MSEK och föregående år en kostnad om 52 MSEK hänförligt till ökning av skuld för tilläggsköpeskilling relaterad till förvärvet av Manor Farm. I tillägg för året kostnader hänförligt till en slutlikvid relaterad till förvärvet av den finska verksamheten om –13 MSEK. För 2017, omvärdering av tilläggsköpeskilling vid förvärv av resterande 20 procent av aktierna i Södams i Danmark.

<sup>c)</sup> För 2020, kostnader hänförliga till omstrukturering av ett dotterbolag i Sverige med avslut av ett långtidskontrakt och nedskrivningar av tillgångar. För 2019, nedläggning av kläckeri i Finland i andra kvartalet 2019 och förändring av produktion i Sverige under 2018.

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

# Segmentsinformation per kvartal

Ready-to-cook, MSEK	Kv1 2019	Kv2 2019	Kv3 2019	Kv4 2019	2019	Kv1 2020	Kv2 2020	Kv3 2020	Kv4 2020	2020	Kv1 2021	Kv2 2021	Kv3 2021	Kv4 2021	2021
Nettoomsättning	1 879	1 883	1 900	1 806	7 467	1 899	1 912	1 983	1 824	7 619	1 938	1 943	1 942	1 789	7 611
Justerad EBITDA	151	155	165	150	621	138	170	175	139	622	147	142	88	47	424
Avskrivningar materiella anläggningstillgångar	-52	-52	-53	-53	-210	-57	-60	-58	-65	-240	-65	-64	-69	-68	-266
Justerad EBITA	99	103	112	97	411	81	111	117	74	382	82	77	20	-21	158
Avskrivningar immateriella anläggningstillgångar	-12	-12	-13	-12	-50	-13	-13	-12	-12	-50	-13	-12	-12	-13	-50
Justerad EBIT	87	92	99	84	362	68	98	105	63	333	69	65	7	-32	110
Jämförelsestörande poster	-	-7	-	-	-7	-	-	-	-7	-7	-	-	-	-	-
EBIT*	87	85	99	84	354	68	98	105	56	326	69	65	7	-32	110
Justerad EBITDA marginal, %	8,0%	8,2%	8,7%	8,3%	8,3%	7,3%	8,9%	8,8%	7,6%	8,2%	7,6%	7,3%	4,5%	2,6%	5,6%
Justerad EBITA marginal, %	5,3%	5,5%	5,9%	5,4%	5,5%	4,2%	5,8%	5,9%	4,0%	5,0%	4,2%	4,0%	1,0%	-1,1%	2,1%
Justerad EBIT marginal, %	4,6%	4,9%	5,2%	4,7%	4,8%	3,6%	5,1%	5,3%	3,4%	4,4%	3,6%	3,3%	0,4%	-1,8%	1,4%
EBIT marginal, %	4,6%	4,5%	5,2%	4,7%	4,7%	3,6%	5,1%	5,3%	3,0%	4,3%	3,6%	3,3%	0,4%	-1,8%	1,4%

\* Inkluderar intäkter från intresseföretag.

Ready-to-eat, MSEK	Kv1 2019	Kv2 2019	Kv3 2019	Kv4 2019	2019	Kv1 2020	Kv2 2020	Kv3 2020	Kv4 2020	2020	Kv1 2021	Kv2 2021	Kv3 2021	Kv4 2021	2021
Nettoomsättning	489	498	542	514	2 042	476	426	532	476	1 911	444	536	589	543	2 112
Justerad EBITDA	37	34	42	25	139	26	21	55	39	141	38	47	58	44	187
Avskrivningar materiella anläggningstillgångar	-12	-12	-14	-14	-52	-12	-12	-11	-11	-47	-12	-12	-12	-12	-49
Justerad EBITA	25	22	28	11	87	13	9	44	28	94	26	35	46	31	138
Avskrivningar immateriella anläggningstillgångar	-1	-1	-1	-1	-2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Justerad EBIT	25	21	28	11	85	13	9	44	29	95	26	35	46	32	138
Jämförelsestörande poster	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
EBIT*	25	21	28	11	85	13	9	44	29	95	26	35	46	32	138
Justerad EBITDA marginal, %	7,7%	6,8%	7,8%	4,9%	6,8%	5,4%	5,0%	10,4%	8,2%	7,4%	8,6%	8,7%	9,8%	8,1%	8,8%
Justerad EBITA marginal, %	5,2%	4,3%	5,2%	2,2%	4,2%	2,8%	2,2%	8,2%	5,8%	4,9%	5,9%	6,5%	7,8%	5,8%	6,5%
Justerad EBIT marginal, %	5,1%	4,2%	5,2%	2,1%	4,2%	2,8%	2,2%	8,2%	6,1%	5,0%	5,9%	6,5%	7,8%	5,8%	6,6%
EBIT marginal, %	5,1%	4,2%	5,2%	2,1%	4,2%	2,8%	2,2%	8,2%	6,1%	5,0%	5,9%	6,5%	7,8%	5,8%	6,6%

\* Inkluderar intäkter från intresseföretag.

## Segmentsinformation per kvartal, forts.

Övrigt, MSEK	Kv1 2019	Kv2 2019	Kv3 2019	Kv4 2019	2019	Kv1 2020	Kv2 2020	Kv3 2020	Kv4 2020	2020	Kv1 2021	Kv2 2021	Kv3 2021	Kv4 2021	2021
Nettoomsättning	91	91	99	100	381	103	110	106	92	411	88	85	102	103	377
Justerad EBITDA	6	7	4	1	18	2	5	5	0	11	-1	0	5	11	15
Avskrivningar materiella anläggningstillgångar	-2	-3	-1	-1	-7	-1	-1	-1	-1	-4	0	-1	-1	0	-3
Justerad EBITA	4	4	3	0	11	1	4	4	-1	7	-2	-1	5	11	13
Avskrivningar immateriella anläggningstillgångar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Justerad EBIT	4	4	3	0	11	1	4	4	-1	7	-2	-1	5	11	13
Jämförelsestörande poster	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
EBIT*	4	4	3	0	11	1	4	4	-1	7	-2	-1	5	11	13
Justerad EBITDA marginal, %	6,5%	7,3%	4,3%	0,8%	4,6%	1,8%	4,3%	4,4%	-0,5%	2,6%	-1,5%	-0,1%	5,4%	10,7%	4,0%
Justerad EBITA marginal, %	4,3%	4,5%	2,9%	0,1%	2,9%	0,7%	3,3%	3,6%	-1,2%	1,7%	-2,0%	-1,0%	4,5%	10,3%	3,3%
Justerad EBIT marginal, %	4,3%	4,5%	2,9%	0,1%	2,9%	0,7%	3,3%	3,6%	-1,2%	1,7%	-2,0%	-1,0%	4,6%	10,5%	3,4%
EBIT marginal, %	4,3%	4,5%	2,9%	0,1%	2,9%	0,6%	3,3%	3,6%	-1,2%	1,7%	-2,0%	-1,0%	-8,4%	10,5%	-0,1%

\* Inkluderar intäkter från intresseföretag.

Koncerngemensamma kostnader, MSEK	Kv1 2019	Kv2 2019	Kv3 2019	Kv4 2019	2019	Kv1 2020	Kv2 2020	Kv3 2020	Kv4 2020	2020	Kv1 2021	Kv2 2021	Kv3 2021	Kv4 2021	2021
Nettoomsättning	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	0	0
Justerad EBITDA	-5	-8	-5	-7	-24	-6	-4	-3	-5	-18	-3	-17	-12	-4	-37
Avskrivningar materiella anläggningstillgångar	0	0	0	-1	-2	-1	-2	-2	-3	-8	-3	-3	-3	-3	-11
Justerad EBITA	-5	-9	-5	-8	-26	-7	-6	-6	-7	-26	-6	-20	-15	-7	-48
Avskrivningar immateriella anläggningstillgångar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Justerad EBIT	-5	-9	-5	-8	-26	-7	-6	-6	-7	-26	-6	-20	-15	-7	-48
Jämförelsestörande poster	-	-	-	-	-	-	-	-31	-21	-52	-	-4	-13	26	9
EBIT*	-5	-9	-5	-8	-26	-7	-6	-37	-28	-78	-6	-24	-28	19	-39
Justerad EBITDA marginal, %	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Justerad EBITA marginal, %	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Justerad EBIT marginal, %	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
EBIT marginal, %	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

\* Inkluderar intäkter från intresseföretag.

## Segmentsinformation per kvartal, forts.

TOTAL, MSEK	Kv1 2019	Kv2 2019	Kv3 2019	Kv4 2019	2019	Kv1 2020	Kv2 2020	Kv3 2020	Kv4 2020	2020	Kv1 2021	Kv2 2021	Kv3 2021	Kv4 2021	2021
Nettoomsättning	2 458	2 472	2 541	2 420	9 891	2 479	2 448	2 621	2 393	9 940	2 469	2 564	2 632	2 435	10 101
Justerad EBITDA	190	187	207	169	753	159	192	232	173	756	180	171	139	98	589
Avskrivningar materiella anläggningstillgångar	-67	-67	-69	-68	-271	-72	-75	-72	-80	-299	-80	-80	-84	-84	-328
Justerad EBITA	123	120	138	101	482	87	117	159	93	457	100	92	55	14	261
Avskrivningar immateriella anläggningstillgångar	-13	-13	-13	-13	-52	-13	-13	-12	-12	-50	-13	-12	-12	-12	-50
Justerad EBIT	110	108	125	87	431	75	105	147	83	410	88	79	43	3	213
Jämförelsestörande poster	-	-7	-	-	-7	-	-	-31	-28	-59	-	-4	-13	26	9
EBIT*	110	101	125	87	424	75	105	116	56	351	88	75	30	30	222
<i>Justerad EBITDA marginal, %</i>	<i>7,7%</i>	<i>7,6%</i>	<i>8,2%</i>	<i>7,0%</i>	<i>7,6%</i>	<i>6,4%</i>	<i>7,8%</i>	<i>8,8%</i>	<i>7,2%</i>	<i>7,6%</i>	<i>7,3%</i>	<i>6,7%</i>	<i>5,3%</i>	<i>4,0%</i>	<i>5,8%</i>
<i>Justerad EBITA marginal, %</i>	<i>5,0%</i>	<i>4,9%</i>	<i>5,4%</i>	<i>4,2%</i>	<i>4,9%</i>	<i>3,5%</i>	<i>4,8%</i>	<i>6,1%</i>	<i>3,9%</i>	<i>4,6%</i>	<i>4,1%</i>	<i>3,6%</i>	<i>2,1%</i>	<i>0,6%</i>	<i>2,6%</i>
<i>Justerad EBIT marginal, %</i>	<i>4,5%</i>	<i>4,4%</i>	<i>4,9%</i>	<i>3,6%</i>	<i>4,4%</i>	<i>3,0%</i>	<i>4,3%</i>	<i>5,6%</i>	<i>3,5%</i>	<i>4,1%</i>	<i>3,5%</i>	<i>3,1%</i>	<i>1,6%</i>	<i>0,1%</i>	<i>2,1%</i>
<i>EBIT marginal, %</i>	<i>4,5%</i>	<i>4,1%</i>	<i>4,9%</i>	<i>3,6%</i>	<i>4,3%</i>	<i>3,0%</i>	<i>4,3%</i>	<i>4,4%</i>	<i>2,3%</i>	<i>3,5%</i>	<i>3,5%</i>	<i>2,9%</i>	<i>1,1%</i>	<i>1,2%</i>	<i>2,2%</i>

\* Inkluderar intäkter från intresseföretag.

# 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		2021	2020
Nettoomsättning	A	10 101	9 940
Årets resultat	B	103	208
+ Återföring av skatt på årets resultat		37	52
<b>Resultat efter finansnetto</b>	C	<b>140</b>	<b>260</b>
+ Återföring av finansiella intäkter och kostnader, netto		83	91
<b>Rörelseresultat</b>	D	<b>222</b>	<b>351</b>
+ Återföring av av- och nedskrivningar		378	350
+ Återföring av resultat från andelar i intresseföretag		-2	-2
<b>EBITDA</b>	E	<b>598</b>	<b>699</b>
Jämförelsestörande poster i rörelseresultat	F	-9	59
<b>Justerat rörelseresultat</b>	D+F	<b>213</b>	<b>410</b>
<b>Justerad rörelsemarginal, %</b>	(D+F)/A	<b>2,1</b>	<b>4,1</b>
Jämförelsestörande poster i EBITDA	G	-9	57
<b>Justerad EBITDA</b>	E+G	<b>589</b>	<b>756</b>
<b>Justerad EBITDA-marginal, %</b>	(E+G)/A	<b>5,8</b>	<b>7,6</b>

Från kassaflödesanalysen, MSEK		2021	2020
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Rörelseresultat		222	351
<b>Justeringar för icke kassaflödespåverkande poster</b>			
Av- och nedskrivningar		378	350
Resultat från andelar i intresseföretag		-2	-2
<b>EBITDA</b>		<b>598</b>	<b>699</b>
Jämförelsestörande poster i EBITDA	G	-9	57
<b>Justerad EBITDA</b>		<b>589</b>	<b>756</b>

Från rapport över finansiell ställning, MSEK		31 dec 2021	31 dec 2020
<b>Totala tillgångar</b>		<b>6 494</b>	<b>6 385</b>
<b>Ej räntebärande långfristiga skulder</b>			
- Uppskjutna skatteskulder		-178	-166
- Övriga långfristiga skulder		-65	-64
<b>Summa ej räntebärande långfristiga skulder</b>		<b>-243</b>	<b>-230</b>
<b>Ej räntebärande kortfristiga skulder</b>			
Leverantörsskulder		-1 291	-1 163
Skatteskulder		-55	-29
Övriga kortfristiga skulder		-179	-342
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter		-433	-378
<b>Summa ej räntebärande kortfristiga skulder</b>		<b>-1 958</b>	<b>-1 912</b>
<b>Sysselsatt kapital</b>		<b>4 293</b>	<b>4 243</b>
Likvida medel		-350	-413
<b>Operativt kapital</b>		<b>3 943</b>	<b>3 830</b>
<b>Genomsnittligt sysselsatt kapital</b>	H	<b>4 268</b>	<b>4 204</b>
<b>Genomsnittligt operativt kapital</b>	I	<b>3 887</b>	<b>3 901</b>
Rörelseresultat rullande 12 månader		222	351
Justerat rörelseresultat, rullande 12 mån	J	213	410
Finansiella intäkter	K	2	0
<b>Justerad avkastning på sysselsatt kapital (ROCE), %</b>	(J+K)/H	<b>5,2</b>	<b>8,4</b>
<b>Justerad avkastning på operativt kapital (ROC), %</b>	J/I	<b>5,7</b>	<b>9,0</b>
<b>Räntebärande skulder</b>			
Långfristig del av räntebärande skulder		1 884	1 863
Långfristiga leasingsskulder		367	401
Derivatinstrument		11	10
Kortfristiga leasingsskulder		68	73
<b>Summa räntebärande skulder</b>		<b>2 330</b>	<b>2 346</b>
Likvida medel		-350	-413
<b>Räntebärande nettoskuld</b>		<b>1 980</b>	<b>1 933</b>

# Definitioner

## Avkastning på eget kapital

Periodens resultat rullande 12 månader (R12M) delat med genomsnittligt totalt eget kapital.

## Avkastning på operativt kapital (ROC)

Rörelseresultat rullande 12 månader (R12M) delat med genomsnittligt operativt kapital.

## Avkastning på sysselsatt kapital (ROCE)

Rörelseresultat rullande 12 månader (R12M) plus ränteintäkter delat med genomsnittligt sysselsatt kapital.

## CAGR

Årlig genomsnittlig tillväxt.

## COGS

Kostnad såld vara.

## EBIT

Rörelseresultat.

## Justerat rörelseresultat (Justerad EBIT)

Rörelseresultat justerat för jämförelsestörande poster.

## Justerad rörelsemarginal (Justerad EBIT marginal)

Justerat rörelseresultat (justerad EBIT) som en andel av nettoomsättningen.

## EBITA

Rörelseresultat före av och nedskrivningar av immateriella tillgångar och resultat från andelar i intresseföretag.

## Justerad EBITA

Rörelseresultat före av och nedskrivningar av immateriella tillgångar och resultat från andelar i intresseföretag, justerat för jämförelsestörande poster.

## Justerad EBITA-marginal

Justerad EBITA 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.

## Eget kapital per aktie

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

## Genomsnittligt operativt kapital

Medeltalet av operativt kapital de senaste 2 åren.

## Genomsnittligt sysselsatt kapital

Medeltalet av sysselsatt kapital de senaste 2 åren.

## Justerat resultat för perioden

Periodens resultat justerat för jämförelsestörande poster.

## Jämförelsestörande poster

Transaktioner eller händelser som sällan förekommer eller är ovanliga i den ordinarie affärsverksamheten och som därmed är osannolika att uppstå igen.

## Kostnader för råvaror och övriga förnödenheter

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

## Nettoomsättning

Nettoomsättningen är bruttoomsättningen minus rabatter och gemensamma marknadsföringskostnader.

## Operativt kapital

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

## Justerad avkastning på operativt kapital (ROC)

Justerat rörelseresultat rullande 12 månader (R12M) delat med genomsnittligt operativt kapital.

## Operativt kassaflöde

Kassaflödet från den löpande verksamheten exklusive betalda finansiella poster netto och betald skatt, med tillägg av nettoinvesteringar i anläggningstillgångar och nettoökning i leasingtillgångar.

## Justerat operativt kassaflöde

Operativt kassaflöde justerat för jämförelsestörande poster.

## Produktionskostnader

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

## R12M

Rullande tolv månader.

## Resultat per aktie (EPS)

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

## Justerat resultat per aktie

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

## RTC

Ready-to-cook. Produkter som behöver tillagas.

## RTE

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

## Räntebärande nettoskuld

Räntebärande skuld exklusive uppläggningsavgifter minus likvida medel.

## Rörelsekapital

Summa varulager och rörelsefordringar med avdrag för icke räntebärande rörelseskulder.

## Rörelsemarginal (EBIT marginal)

Rörelseresultat som en andel av nettoomsättningen.

## Specifika förklaringsposter

Transaktioner eller händelser som inte kvalificerar som jämförelsestörande poster, då de sannolikt uppstår periodvis i den ordinarie affärsverksamheten. Upplysning om dessa poster görs för att underlätta förståelsen och bedömningen av det finansiella resultatet.

## Sysselsatt kapital

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

## Justerad avkastning på sysselsatt kapital (ROCE)

Justerat rörelseresultat rullande 12 månader (R12M) plus ränteintäkter delat med genomsnittligt sysselsatt kapital.

## 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.

## Övriga rörelsekostnader

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

# Om hållbarhetsrapporten

Vår avsikt och ambition är att löpande vidareutveckla såväl arbete som redovisning av vårt ansvar och bidrag till hållbar utveckling. Vi utformar vår hållbarhetsrapportering med utgångspunkt i lagstadgade krav och vedertagna ramverk, för att tillhandahålla trovärdig, relevant och heltäckande information till våra intressenter.

## Hållbarhetsrapport enligt årsredovisningslagen

Scandi Standard omfattas av kravet på hållbarhetsrapportering enligt årsredovisningslagen. Vår lagstadgade hållbarhetsrapport omfattar, förutom detta avsnitt, Verksamhet och värdekedja på sidorna 23–26, Vårt ansvar på sidorna 27–47 samt Risker och riskhantering på sidorna 57–61. Hållbarhetsrapporten omfattar Scandi Standards samtliga dotterbolag. Hållbarhetsrapporten adresserar Scandi Standards väsentliga hållbarhetsfrågor och risker och beskriver arbetet med dessa samt relaterade interna styrdokument.

Vi har i årets redovisningsprocess också beaktat kommande ökade krav på klimatrapportering, och tagit del av TCFDs samt EUs riktlinjer för icke-finansiell rapportering avseende klimatrelaterad information. 2021 har vi också rapporterat till CDP avseende klimat och biologisk mångfald för hela koncernen samt rapporterat i enlighet med kraven i EUs taxonomi.

## GRI SRS och Global Compact

Scandi Standards hållbarhetsredovisning för 2021 har upprättats i enlighet med Global Reporting Initiatives standarder, tillämpningsnivå Core. Mer om GRI på [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org). På kommande sidor finns en

innehållsförteckning i form av GRI index, som anger obligatoriska och valda GRI-upplysningar som ingår i redovisningen, samt läshänvisningar till var informationen finns. För vissa indikatorer lämnas redovisning och/eller kommentar direkt i indextabellen. GRI-rapporten innehåller även ett eget väsentligt område, djurhälsa och djurvälstånd, där tre egna upplysningar lämnas: 1) användning av antibiotika (andel av behandlade flockar), 2) fothälsa, som är en djuromsorgsindikator där 100 fötter per flock bedöms på en skala mellan 0–2. Fothälsan rapporteras på en skala 0–200 och ju lägre siffra, desto bättre fothälsa, 3) foder-effektivitet som mäter genomsnittlig mängd foder (kg) per kilo levande vikt. I nuläget rapporteras detta endast för konventionell slaktkyckling. Indexet innehåller även referenser till principerna i Global Compact, som Scandi Standard undertecknat. Denna redovisning utgör därmed vår Communication on Progress till Global Compact.

Redovisad information och data avser Scandi Standards verksamhet i sin helhet, där inget annat anges.

## Affärsmodell

Hållbar utveckling för Scandi Standard handlar om ansvarsfullt värdeskapande över tid för ägare, kunder, konsumenter, medarbetare och andra intressenter. Vår företagsvision, "Bättre kyckling för ett bättre liv" innebär att bidra till matglädje och hållbar livsmedelsförsörjning genom hälsosamma, innovativa kycklingprodukter som tas fram på ett ansvarsfullt och resurseffektivt sätt. För närmare beskrivning av vår vision, mission, värderingar, verksamhet och värdekedja se sidorna 1–3 och 23–26.

## Väsentliga hållbarhetsfrågor och risker

Väsentliga hållbarhetsrelaterade frågor och risker för Scandi Standards verksamhet sammanställdes i en första väsentlighetsanalys 2017 och denna har sedan uppdaterats under 2021. Processen har varit både intern och extern med representation från alla delar av verksamheten och relevanta intressenters perspektiv. Bland annat har stora delar av koncernledningen, samt hållbarhetsansvariga i respektive land varit involverade och formellt beslut har tagits i styrgruppen för hållbarhet som beskrivs på sidan 28. Styrelsen har involverats genom redovisningsprocessen. Utgångspunkten har varit påverkan genom värdekedjan, intressentförväntningar, affärsidé och strategiska mål, men målsättningen har även varit att ta hänsyn till Scandi Standards påverkan på samhället i stort. Samlad kunskap och befintlig dokumentation från intressentdialoger och riskanalyser, samt omvärldsanalys och externa ramverk såsom Global Compact, Agenda 2030 och relevanta investerarratings användes som ingångsvärden. Resultatet presenteras i vår uppdaterade version av Scandi Way på sidan 29, där våra tolv mest väsentliga frågor lyfts.

Väsentlighetsanalysen är en levande process, som löpande stäms av, revideras och nyanseras 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 sidan 111 ger en

översikt av Scandi Standards hållbarhetspåverkan, med utgångspunkt i årsredovisningslagens adresserade hållbarhetsområden samt resultat av väsentlighetsanalys och riskkartläggning för koncernen.

### **Intressentdialog**

Till Scandi Standards prioriterade intressentgrupper hör ägare och investerare, medarbetare, kunder och konsumenter, samt leverantörer och samarbetspartners. Dialogen med dessa sker löpande genom ordinarie verksamhet och kontaktytor, och genom särskilda forum och initiativ kring olika frågor. Vi ser ökad efterfrågan och behov vad gäller utvecklad dialog med ägare och investerare kring ESG-perspektivet, och har under året haft direkt dialog med flera finansiella aktörer, befintliga såväl som potentiella ägare, om vårt arbete, våra mål och riskhantering. Vi har också utvecklat vårt arbetssätt för att hålla oss bättre uppdaterade om vilken information som efterfrågas i olika ESG-index, och i snabbare takt se till att tillhandahålla beskrivning av styrning och prestanda utifrån detta. En medarbetarundersökning har gjorts som omfattar alla kontorsanställda i koncernen, med uppföljning av bland annat arbetsmiljö, engagemang och företagsvärderingar.

Vad gäller kunder och konsumenter sker dialogen med dessa främst lokalt, med utgångspunkt i respektive bolag och marknad.

Ett koncernövergripande arbete avseende intressentdialog med målsättningen att skapa ett gemensamt arbetssätt, inklusive målsättningar, prioriteringar och strategier har påbörjats.

### **Hållbarhetspolicyer**

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, och har uppdaterats under året. I tillägg till detta har Scandi Standard ett antal koncernpolicyer som tydliggör och specificerar hållning och ramar inom olika viktiga områden: Arbetsmiljö, Hälsa och Säkerhet, Clean label för produkter, Antibiotika och Djurvälstånd.

### **Visselblåsarfunktion**

En visselblåsarfunktion finns inrättad, i samarbete med extern aktör, 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, Djurvälstånd (produktansvar)  Ansvar i leverantörskedjan	<b>Beskrivning:</b>	Sid 30–31 Säkra och hälsosamma produkter, sid 32–34 Scandi Standard som arbetsplats, sid 37–41 Kycklingar med god hälsa.
		<b>Risker och riskhantering:</b>	Sid 57–61
		<b>Policy:</b>	Uppförandekod, avsnitt Sociala förhållanden, Miljö/Djuromsorg samt Produkter. Leverantörs-uppförandekod. Policyer för Hälsa och säkerhet, Clean Label, Antibiotika, Djurvälstånd.
		<b>Resultatindikatorer:</b>	Sid 31, 33, 40
Miljö	Klimat- och resurseffektivitet (energi, transporter, vatten och avfallshantering i produktionsverksamheten, fodereffektivitet m.m.)	<b>Beskrivning:</b>	Sid 43–46 Klimat- och resurseffektivitet i alla led.
		<b>Risker och riskhantering:</b>	Sid 57–61
		<b>Policy:</b>	Uppförandekod, avsnitt Miljö. Tillstånd och anmälningsplikt enligt nationell och lokal miljölagstiftning för respektive anläggning.
		<b>Resultatindikatorer:</b>	Sid 44–45
Personal	God arbetsplats (arbetsmiljö, hälsa, säkerhet, jämställdhet och mångfald)	<b>Beskrivning:</b>	Sid 32–34 En attraktiv och hälsosam arbetsplats.
		<b>Risker och riskhantering:</b>	Sid 57–61
		<b>Policy:</b>	Uppförandekod, avsnitt Sociala förhållanden (inklusive mänskliga rättigheter, arbetsförhållanden och arbetsmiljö). Policy för Hälsa och säkerhet. Policy för mångfald och likabehandling.
		<b>Resultatindikatorer:</b>	Sid 33
Respekt för mänskliga rättigheter	God arbetsplats  Ansvar i leverantörskedjan	<b>Beskrivning:</b>	Sid 35 Ansvarsfulla leverantörsrelationer, Sid 32–34 attraktiv och hälsosam arbetsplats.
		<b>Risker och riskhantering:</b>	Sid 57–61
		<b>Policy:</b>	Uppförandekod, avsnitt Sociala förhållanden (inklusive mänskliga rättigheter, arbetsförhållanden och arbetsmiljö). Policy för mångfald och likabehandling. Leverantörsuppförandekod.
		<b>Resultatindikatorer:</b>	Sid 34–35 Uppföljning sker genom medarbetarundersökning samt genom uppföljning och avvikelserapportering mot uppförandekod och leverantörsuppförandekod.
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 57–61
		<b>Policy:</b>	Uppförandekod avsnitt Affärsetik, Leverantörsuppförandekod.
		<b>Resultatindikatorer:</b>	Sid 34–35 Uppföljning och avvikelserapportering sker mot Uppförandekod och leverantörsuppförandekod, med hjälp av internkontroll och visseblåsarfunktion.

### Aktiviter som omfattas av taxonomin

	Total	Andel av aktiviteter som inte omfattas av taxonomin, %	Andel av aktiviteter som omfattas av taxonomin, %
Omsättning	10 101	100%	0%
Capex	306	92%	8%
Opex	467	91%	9%

Koncernens omsättning var under året 10 101 MSEK (s. 62, "Nettoomsättning"), total Capex 306 MSEK (s. 52, "Nettoinvesteringar") och Opex enligt taxonomins definition 467 MSEK (total Opex rapporteras på s. 62, "Övriga rörelsekostnader").

För de två första miljömålen, anpassning till klimatförändringarna och minskad klimatpåverkan, så inkluderar inte de ekonomiska aktiviteter som definierats i de delegerade akterna någon ekonomisk aktivitet som genererar omsättning för Scandi Standard. Däremot omfattas en mindre del av Capex och Opex. Avseende Capex härrör den andel som omfattas av taxonomin till konstruktion av nya byggnader, framförallt den nya produktionsanläggningen i Lieto, Finland. Opex som omfattas av taxonomin är operationella omkostnader relaterade till egna, ägda byggnader.

Scandi Standard följer taxonomins utveckling noga, inklusive en eventuell framtida inkludering av ekonomiska aktiviteter relaterade till livsmedelsproduktion, samt de kommande fyra miljömål där de delegerade akterna ännu inte publicerats. För att säkerställa alignment med taxonomin om Scandi Standards ekonomiska aktiviteter skulle omfattas framöver, arbetar vi löpande med att säkerställa att vi inte orsakar skada på något av de sex miljömålen och att vi möter de minimumkriterier för social hållbarhet som definierats i taxonomin.

# GRI-index

GRI Standards innehållsindex, tillämpningsnivå Core.

## GRI 102 (2016) Generella upplysningar

Upplysning	Beskrivning	Hänvisning sidnummer	Kommentar	UN Global Compact princip
<b>Organisationsprofil</b>				
102-1	Organisationens namn		Scandi Standard AB	
102-2	Verksamhet, varumärken, produkter och tjänster	2, 19–22		
102-3	Huvudkontorets lokalisering		Stockholm	
102-4	Länder som organisationen är verksam i	2, 23		
102-5	Ägarstruktur och företagsform	48–49		
102-6	Marknader som organisationen är verksam på	2, 23		
102-7	Organisationens storlek	2, 5, 18		
102-8	Information om personalstyrka och annan arbetskraft	32–33	Fördelning anställningsform ej redovisad. Den absoluta majoriteten medarbetare är heltids- och tillsvidareanställda, det finns inga betydande säsongsvariationer. Andelen konsulter varierar mellan länder.	3
102-9	Beskrivning av leverantörskedjan	23–26, 35		
102-10	Väsentliga förändringar för organisationen och dess leverantörskedja under redovisningsperioden		Inga väsentliga förändringar	
102-11	Beskrivning av om och hur organisationen följer försiktighetsprincipen		Tillämpas i internt miljö- och arbetsmiljöarbete	7
102-12	Externa ekonomiska, miljömässiga och/eller sociala deklarationer, principer eller andra initiativ som organisationen anslutit sig till eller stödjer	28		
102-13	Betydande medlemskap i organisationer		Inga särskilda medlemskap	
<b>Strategi</b>				
102-14	Uttalande från ledande befattningshavare	6–7		
<b>Etik och integritet</b>				
102-16	Värdegrund, etiska principer och regler för uppförande	1, 34		1–10
<b>Styrning</b>				
102-18	Bolagsstyrning	116–130		
<b>Kommunikation och intressenter</b>				
102-40	Intressentgrupper som organisationen har kontakt med	28, 109–110		
102-41	Andel av personalstyrkan som omfattas av kollektivavtal	32–34	Data saknas, avtal och fackliga relationer hanteras inom respektive bolag utifrån nationella förutsättningar	3, 6
102-42	Identifiering och urval av intressenter	109–110		
102-43	Tillvägagångssätt vid kommunikation med intressenter	109–110		
102-44	Viktiga frågor som lyfts i intressentdialogen	109–110		

Upplysning	Beskrivning	Hänvisning sidnummer	Kommentar	UN Global Compact princip
<b>Tillvägagångssätt för redovisning</b>				
102-45	Enheter som inkluderas i organisationens finansiella rapporter	97		
102-46	Process för att definiera redovisningens innehåll och avgränsningar	109–110		
102-47	Väsentliga ämnesområden som identifierats	29		
102-48	Förklaring till effekten av förändringar av information som lämnats i tidigare redovisningar och skälen för sådana förändringar	33	LTIFR på koncernnivå har justerats för 2020 på grund av släpande rapportering	
102-49	Väsentliga förändringar som gjorts i redovisningen sedan föregående redovisningsperiod		Inga	
102-50	Redovisningsperiod		1 januari – 31 december 2021	
102-51	Datum för publicering av den senaste redovisningen		23 april 2020	
102-52	Redovisningscykel		Årlig	
102-53	Kontaktpunkt för redovisningen och dess innehåll		scandistandard.com/contact	
102-54	Rapportering i enlighet med GRI Standards	109–110		
102-55	GRI-index	112–114		
102-56	Extern bestyrkande	115		

### Ämnesspecifika upplysningar (relevanta för Scandi Standard)

Upplysning	Beskrivning	Hänvisning sidnummer	Kommentar	UN Global Compact princip
<b>GRI 200</b>				
<b>Ekonomisk påverkan</b>				
<b>201 (2016) 101-1,2,3</b>	<b>Ekonomiskt resultat</b>	5, 63	Avser egen verksamhet	
201-1	Skapat och distribuerat ekonomiskt värde	5, 63		
201-2	Finansiell påverkan och andra risker eller möjligheter kopplade till klimatförändringar	44, 60		
<b>205 (2016) 101-1,2,3</b>	<b>Anti-korruption</b>	34–35	Avser hela värdekedjan	10
205-1	Verksamheter som bedömts avseende risker relaterade till korruption	34–35		10
205-2	Kommunikation och utbildning kring anti-korruptionspolicy och rutiner	34–35	Avser anställda	10
205-3	Korruptionsincidenter och vidtagna åtgärder	34	Inga fall	10
<b>GRI 300</b>				
<b>Miljö</b>				
<b>302 (2016) 101-1,2,3</b>	<b>Energi</b>	45	Avser egen verksamhet	8, 9
302-1	Energianvändning inom organisationen	45		8, 9
302-3	Energiintensitet	45		8, 9
<b>303 (2018) 101-1,2,3</b>	<b>Vatten och avloppsvatten</b>	45	Avser egen verksamhet	8, 9
<b>303-1,2</b>				
303-5	Vattenförbrukning	45		8, 9

Upplysning	Beskrivning	Hänvisning sidnummer	Kommentar	UN Global Compact princip
<b>305 (2016) 101-1,2,3</b>	<b>Utsläpp</b>	43 – 46	Avser hela värdekedjan	8
305-1	Direkt växthusgasutsläpp (Scope 1)	45		8
305-2	Indirekta växthusgasutsläpp energi (Scope 2)	45		8
305-3	Indirekta växthusgasutsläpp övrigt (Scope 3)	45	Endast distribution och transporter	8
305-4	Växthusgasintensitet	44		
<b>GRI 400</b>	<b>Social påverkan</b>			
<b>403 (2018) 101-1,2,3</b>	<b>Arbetsmiljö, hälsa och säkerhet</b>	32–33	Avser egen verksamhet. Området styrs och mäts i hög grad på lokal nivå, redovisningen beskriver koncerngemensam styrning på övergripande nivå vilket innebär ofullständig information för upplysningarna 403-2 till 403-7.	2
403-1	Ledningssystem för hälsa och säkerhet på arbetet	32–33		2
403-2	Faroidentifiering, riskbedömning och utredning av incidenter	32–33		2
403-3	Företagshälsovård	32–33		2
403-4	Involvera, konsultera och kommunicera med arbetstagare i frågor som rör hälsa och säkerhet på arbetet	32–33		2
403-5	Utbildning om hälsa och säkerhet på arbetsplatsen	32–33		2
403-6	Främja arbetstagares hälsa	32–33		2
403-7	Förebygga och minska hälsorisker i leverantörskedjan	32–33		2
403-8	Arbetstagare som omfattas av ett ledningssystem för arbetsmiljö	32–33	Samtliga; 28% omfattas av externt certifierade system, övriga interna ledningssystem utan granskning	2
403-9	Arbetsrelaterade skador	32–33	Redovisade data omfattar anställda	2
<b>405 (2016) 101-1,2,3</b>	<b>Mångfald och jämställdhet</b>	32–33	Avser egen verksamhet	1, 2
405-1	Mångfald i organisationen	33, 78, 127	Redovisning avgränsad till könsfördelning, ålder redovisas för styrelsen och koncernledningen	1, 2
Egen upplysning	Inkluderande kultur	32–33		1, 2
<b>406 (2016) 101-1,2,3</b>	<b>Icke-diskriminering</b>	34	Avser egen verksamhet	1, 2, 6
406-1	Fall av diskriminering och vidtagna åtgärder	34	Inga	
<b>414 (2016) 101-1,2,3</b>	<b>Bedömning av sociala aspekter hos leverantörer</b>	35	Avser leverantörsled	2, 4, 5, 6,
414-1	Nya leverantörer som utvärderats utifrån sociala kriterier	35	Redovisning omfattar samtliga leverantörer som skrivit under den nya leverantörsuppförandekoden	
<b>416 (2016) 101-1,2,3</b>	<b>Kunders hälsa och säkerhet</b>	30–31	Avser egen verksamhet och kundled	
416-1	Utvärdering av produkter och tjänster utifrån hälsa och säkerhet	30–31		
416-2	Avvikelse där produkter och tjänster inte efterlevt gällande lagar och riktlinjer för hälsa och säkerhet	30–31		
<b>417 (2016) 101-1,2,3</b>	<b>Marknadsföring och märkning av produkter</b>	31	Avser egen verksamhet och kundled	
417-2	Antal fall där information eller märkning varit bristande	31		
<b>Eget väsentligt område 101-1,2,3</b>	<b>Djurhälsa och djurvälstånd</b>	37–41	Avser egen verksamhet och leverantörsled	
Egen upplysning	Användning av antibiotika	40	Avser egen verksamhet och leverantörsled	
Egen upplysning	Fothälsa	40	Avser egen verksamhet och leverantörsled	
Egen upplysning	Fodereffektivitet	40	Avser egen verksamhet och leverantörsled	

# Revisorns rapport från översiktlig granskning av hållbarhetsredovisningen samt yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

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

## Inledning

Vi har fått i uppdrag av styrelsen i Scandi Standard AB (publ) att översiktligt granska hållbarhetsredovisningen för år 2021. Företaget har definierat hållbarhetsredovisningens omfattning på sidan 109 i detta dokument, vilket även utgör den lagstadgade hållbarhetsrapporten.

## Styrelsens och företagsledningens ansvar för hållbarhetsredovisningen

Det är styrelsen och företagsledningen som har ansvaret för att upprätta hållbarhetsredovisningen i enlighet med tillämpliga kriterier, vilka framgår på sidan 23–26, 27–47, 57–61 samt 109–115 i hållbarhetsredovisningen, och utgörs av de delar av ramverket för hållbarhetsredovisning utgivet av GRI (Global Reporting Initiative) som är tillämpliga för hållbarhetsredovisningen, samt av företagets egna framtagna redovisnings- och beräkningsprinciper. Detta ansvar innefattar även den interna kontroll som bedöms nödvändig för att upprätta en hållbarhetsredovisning som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

## Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala en slutsats om hållbarhetsredovisningen grundad på vår översiktliga granskning. Vårt uppdrag är begränsat till den historiska information som redovisas och omfattar således inte framtidsorienterade uppgifter.

Vi har utfört vår översiktliga granskning i enlighet med ISAE 3000 Andra bestyrkande-uppdrag än revisioner och översiktliga granskningar av historisk finansiell information. En översiktlig granskning består av att göra förfrågningar, i första hand till personer som är ansvariga för upprättandet av hållbarhetsredovisningen, att utföra analytisk granskning och att vidta andra översiktliga granskningsåtgärder. En översiktlig granskning har en annan inriktning och en betydligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisions-sed i övrigt har.

Revisionsföretaget tillämpar ISQC 1 (International Standard on Quality Control) och har därmed ett allsidigt system för kvalitetskontroll vilket innefattar dokumenterade riktlinjer

och rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar. Vi är oberoende i förhållande till Catena AB (publ) enligt god revisors-sed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

De granskningsåtgärder som vidtas vid en översiktlig granskning gör det inte möjligt för oss att skaffa oss en sådan säkerhet att vi blir medvetna om alla viktiga omständigheter som skulle kunna ha blivit identifierade om en revision utförts. Den uttalade slutsatsen grundad på en översiktlig granskning har därför inte den säkerhet som en uttalad slutsats grundad på en revision har.

Vår granskning utgår från de av styrelsen och företagsledningen valda kriterier, som definieras ovan. Vi anser att dessa kriterier är lämpliga för upprättande av hållbarhetsredovisningen.

Vi anser att de bevis som vi skaffat under vår granskning är tillräckliga och ändamåls-enliga i syfte att ge oss grund för vårt uttalande nedan.

## Uttalande

Grundat på vår översiktliga granskning har det inte kommit fram några omständigheter som ger oss anledning att anse att hållbarhetsredovisningen inte, i allt väsentligt, är upprättad i enlighet med de ovan av styrelsen och företagsledningen angivna kriterierna.

En lagstadgad hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm den  
25 mars 2022

PricewaterhouseCoopers AB

Ann-Christine Hägglund  
Huvudansvarig revisor

Daniel Johansson Stattin  
Specialistmedlem i FAR

# Bolagsstyrning

Bolagsstyrningsrapport	117
Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten	125
Styrelse	126
Koncernledning	128
Årsstämma	130

# 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 2021, har upprättats av styrelsen och granskats av bolagets externa revisor. Inga avvikelser från Svensk kod för bolagsstyrning redovisas. Inga överträdelse av Nasdaq Stockholms tillämpliga regelverk och inga överträdelse av god sed på värdepappersmarknaden gällande bolaget har rapporterats av Nasdaq Stockholms disciplinnämnd eller Aktiemarknadsnämnden.

Scandi Standard AB (publ), organisationsnummer 556921-0627, (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 Mid Cap sedan juni 2014.

Ansvar för bolagsstyrningen i form av ledning och kontroll av koncernen delas mellan aktieägarna på bolagsstämman, styrelsen med dess utskott och verkställande direktören i enlighet med gällande externa lagar och regler samt interna styrdokument, i form av bolagsordningen och övriga koder, policyer, riktlinjer och instruktioner.

## Aktiekapital och aktieägare

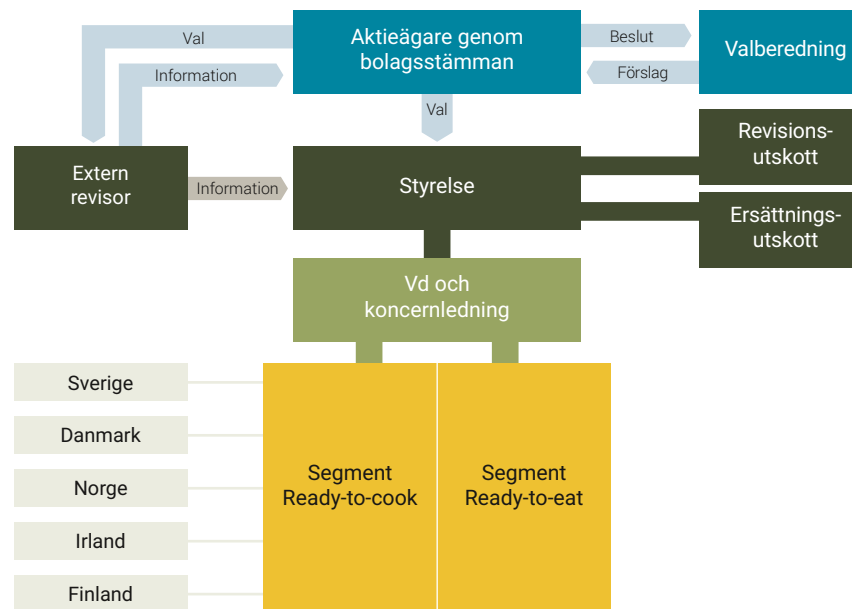
Aktiekapitalet uppgick per den 31 december 2021 till 659 663 SEK fördelat på 66 060 890 aktier med ett kvotvärde på 0,009986 SEK per aktie. Varje aktie motsvarar en röst. Det finns endast ett aktieslag med lika rösträtt och rätt i bolagets vinst och kapital.

Antalet aktieägare uppgick per den 31 december 2021 till 8 520. De tio största aktieägarnas innehav i bolaget motsvarade 49 procent av aktiekapitalet och en aktieägare, Investment AB Öresund, hade ett innehav i bolaget överstigande 10 procent, med 15,3 procent av aktiekapitalet per den 31 december 2021. Utländska aktieägare hade ett innehav i bolaget motsvarande cirka 31 procent av aktiekapitalet per den 31 december 2021. För mer information om aktien och aktieägarna, se sid 48–49.

## 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 Stockholm's regelverk, Nordic Main Market Rulebook for Issuers of Shares.
- Svensk kod för bolagsstyrning.
- Andra svenska och utländska externa lagar och regler.

## Viktiga interna styrdokument

- Bolagsordning.
- Arbetsordning för styrelsen, Instruktion för verkställande direktören, Instruktion avseende finansiell rapportering till styrelsen etc.
- Uppförandekod.
- Övriga koder, policyer, riktlinjer och instruktioner.

### Årsstämman beslutar om:

- Fastställande av resultaträkning och rapport över finansiell ställning i årsredovisning för moderbolaget och koncernen.
- Utdelning.
- Ansvarsfrihet för styrelsens ledamöter och verkställande direktören.
- Val av styrelseledamöter, styrelsens ordförande och extern revisor.
- Arvoden till styrelsens ordförande, övriga styrelseledamöter som inte är anställda i bolaget eller dess dotterföretag och extern revisor.
- Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare.
- Långsiktigt incitamentsprogram (LTIP).
- Bemyndigande för styrelsen att fatta beslut om att förvärva och överlåta egna aktier i bolaget för att säkra åtaganden enligt LTIP, samt bemyndigande för styrelsen att fatta beslut om nyemission av aktier i bolaget
- 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 beslutsfattande vid bolagsstämman krävs att aktieägaren utövar sin rösträtt genom poströstning. 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 2021

Årsstämman 2021 ägde rum den 7 maj. I syfte att motverka smittspridning av Covid-19 genomfördes årsstämman utan fysisk närvaro av aktieägare, ombud eller utomstående. Istället hade aktieägare möjlighet att före årsstämman utöva sin rösträtt genom poströstning. Beslut som fattades av årsstämman omfattade bland annat:

- Fastställande av resultaträkning och rapport över finansiell ställning i årsredovisning 2020 för moderbolaget och koncernen.
- Utdelning med 1,25 SEK per aktie för räkenskapsåret 2020.
- Ansvarsfrihet för styrelsens ledamöter och verkställande direktören för räkenskapsåret 2020.

- Godkännande av ersättningsrapporten.
- Omval av, Øystein Engebretsen, Henrik Hjalmarsson, Michael Parker och Heléne Vibbleus som styrelseledamöter.
- Nyval av Johan Bygge och Cecilia Lannebo som styrelseledamöter.
- Nyval av Johan Bygge som styrelsens ordförande.
- Totala arvoden till styrelsen för tiden fram till slutet av nästa årsstämma ska utgå med högst 3 295 000 SEK, varav 875 000 SEK till styrelsens ordförande, 360 000 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 ledamöterna i detta utskott, 100 000 SEK till investeringsutskottets ordförande och 50 000 SEK vardera till de två övriga ledamöterna i detta utskott samt 60 000 SEK till ersättningsutskottets ordförande och 30 000 SEK vardera till de övriga ledamöterna i detta utskott.
- Omval av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB som bolagets externa revisor för tiden fram till slutet av nästa årsstämma och arvode till den externa revisorn.
- Långsiktigt incitamentsprogram 2021 (LTIP 2021), bemyndigande för styrelsen att fatta beslut om att förvärva och överlåta egna aktier i bolaget för att säkra åtaganden enligt LTIP 2021, samt bemyndigande för styrelsen att fatta beslut om nyemission av aktier i bolaget på de villkor som framgår av årsstämmo-protokollet 2021, som finns på bolagets webbplats [www.investors.scandistandard.com/sv/tidigarebolagsstammor](http://www.investors.scandistandard.com/sv/tidigarebolagsstammor).

#### Årsstämma 2022

Årsstämman 2022 äger rum den 4 maj. Styrelsen har beslutat att stämman ska genomföras utan fysisk närvaro av aktieägare, ombud eller utomstående och att aktieägarna före stämman ska ha möjlighet att utöva sin rösträtt genom poströstning i enlighet med 20 och 22 §§ lagen om tillfälliga undantag för att underlätta genomförandet av bolags- och föreningsstämmor. Kallelsen till årsstämman inklusive anvisningar för poströstning kommer att publiceras på bolagets webbplats [www.investors.scandistandard.com/sv/stamma](http://www.investors.scandistandard.com/sv/stamma) inför årsstämman.

#### Valberedning

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

- Ordförande vid årsstämman, bolagsstämmovalda styrelseledamöter och styrelsens ordförande, samt extern revisor.
- Arvoden till bolagsstämmovalda styrelseledamöter och styrelsens ordförande som inte är anställda i bolaget eller dess dotterföretag, samt till den externa revisorn.
- I den mån det anses nödvändigt, ändringar 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 ägarstatistik 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.

Inför årsstämman 2021 bestod valberedningen av Andreas Hofmann som var ordförande för valberedningen och utsedd av Investment AB Öresund, Johannes Wingborg utsedd av Länsförsäkringar Fondförvaltning AB, Per Olof Nyman utsedd av Lantmännen Animalieinvest AB och Per Harkjaer i egenskap av styrelseordförande i Scandi Standard AB (publ)). Justin Carton ingick inledningsvis i valberedningen men avgick från valberedningen den 18 februari 2021 efter Themvar Eights avyttring av samtliga sina aktier i bolaget.

Valberedningens förslag till årsstämman 2021 och en redogörelse för valberedningens arbete ingick i kallelsen till årsstämman som publicerades i ett pressmeddelande den 5 mars 2021 och på bolagets webbplats [www.investors.scandistandard.com/sv/stamma](http://www.investors.scandistandard.com/sv/stamma). Årsstämman 2021 beslutade i enlighet med valberedningens samtliga förslag.

Inför årsstämman 2022 består valberedningen av Andreas Hofmann som är ordförande för valberedningen och utsedd av Investment AB Öresund, Johannes Wingborg utsedd av Länsförsäkringar Fondförvaltning AB, Christian Johansson utsedd av Lantmännen Animalieinvest AB, Tim Floderus utsedd av Eva Qviberg och Johan Bygge i egenskap av styrelseordförande i Scandi Standard AB (publ).

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 2020 och en tidplan för valberedningens



arbete upprättades. Valberedningen tog del av styrelsens ordförandes syn på bolagets och koncernens verksamhet, mål, strategi, finansiella resultat och ställning, samt viktiga förhållanden i övrigt.

Valberedningen tog även del av resultatet av den externa utvärderingen från slutet av 2021 av styrelsearbetet, inklusive styrelsens ordförandes och respektive styrelseledamots individuella prestationer. Valberedningen har även genomfört individuella intervjuer med samtliga styrelseledamöter. Mot bakgrund av detta bedömde valberedningen den mångsidighet och bredd som bör finnas i styrelsen och den kompetens, erfarenhet och bakgrund som de bolagsstämموvalda styrelseledamöterna bör besitta. Mångsidighet och bredd som bedömts inkluderar kön, ålder, kulturell/geografisk bakgrund, yrkesmässig bakgrund och ägarrepresentation. En viktig utgångspunkt för valberedningens förslag till årsstämman är att varje styrelseuppdrag i bolaget ska vara baserat på förtjänst och huvuduppdraget ska vara att upprätthålla och förbättra styrelsens effektivitet. Valberedningen hade dessutom kontakt med revisionsutskottets ordförande för att informera sig om revisionsutskottets bedömning av kvaliteten och effektiviteten i den externa revisorns arbete. När valberedningen lämnade sina förslag till årsstämman 2022 hade valberedningen hållit tre möten.

#### Valberedningens förslag till årsstämman 2022

Valberedningens förslag till årsstämman 2022 och en redogörelse för valberedningens arbete lämnas i ett pressmeddelande under mars 2022 som kommer att finnas tillgängligt på bolagets webbplats [www.investors.scandistandard.com/sv](http://www.investors.scandistandard.com/sv).

Förslaget och redogörelsen kommer att ingå i kallelsen till årsstämman som kommer att finnas tillgänglig på bolagets webbplats [www.investors.scandistandard.com/sv/stamma](http://www.investors.scandistandard.com/sv/stamma).

#### Mångfaldspolicy

Valberedningen tillämpar regel 4.1 i Svensk kod för bolagsstyrning som mångfaldspolicy avseende bolagets styrelse som syftar till att styrelsen ska ha en storlek och sammansättning som säkerställer förmågan att förvalta bolagets angelägenheter med integritet och effektivitet. Detta innebär att valberedningen, vid framtagandet av sina förslag till årsstämman, beaktar att styrelsen ska ha en, med hänsyn till bolagets och koncernens verksamhet, utvecklingsskede och förhållanden i övrigt, ändamålsenlig sammansättning präglad av mångsidighet och bredd avseende de

#### Valberedning inför årsstämman 2022

Namnen på valberedningens ledamöter enligt nedan publicerades i ett pressmeddelande den 25 oktober 2021.

Ledamot	Utsedd av	Procent av aktiekapitalet 2021-12-31	Procent av aktiekapitalet 2021-08-31	Oberoende <sup>1)</sup>
Andreas Hofmann	Investment AB Öresund, Ordförande	15,3%	15,3%	Ja/Nej
Johannes Wingborg	Länsförsäkringar Fondförvaltning AB	5,5%	5,6%	Ja/Ja
Tim Floderus	Eva Qviberg	5,3%	5,1%	Ja/Nej
Christian Johansson	Lantmännen Animalieinvest AB	5,0%	5,0%	Ja/Ja
Johan Bygge	Styrelsens ordförande i Scandi Standard AB (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.

bolagsstämموvalda styrelseledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund. Valberedningen ska eftersträva en jämn könsfördelning i bolagets styrelse men även mångsidighet och bredd avseende ålder, kulturell/geografisk bakgrund och yrkesmässig bakgrund. Valberedningen noterar särskilt behovet av att på sikt öka könsbalansen i styrelsen.

#### Styrelse

Enligt bolagets bolagsordning ska styrelsen bestå av lägst tre och högst nio ledamöter, utan suppleanter. Styrelseledamöterna och styrelsens ordförande väljs av årsstämman.

Styrelsen bestod fram till årsstämman 2021 av sju ordinarie ledamöter, valda av årsstämman 2020, och efter årsstämman 2021 av sex ordinarie ledamöter, valda av årsstämman 2021, för båda åren utan suppleanter och utan arbetstagarrepresentanter. För mer information om styrelsen, se sid 126–127.

#### 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 121.

#### Styrelsens uppgifter och ansvar

Styrelsen svarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter i bolaget och i samtliga aktieägars intresse och ska dessutom värna och främja en god företagskultur. Styrelsens ansvar och arbete styrs av externa lagar och regler samt interna styrdokument, däribland Bolagsordning och 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, hantering av insiderinformation, 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 2021

Styrelsen hade under 2021 totalt 21 möten, varav sex per capsulam inklusive det konstituerande styrelsemötet och ett per e-post.

I stående punkter på agendan för de ordinarie styrelsemötena ingår en operationell och finansiell genomgång av verksamheten med uppföljning mot fastställda mål och utsikter för kommande kvartal, en genomgång av investeringar samt rapporteringar från styrelsens utskott.

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

Viktiga frågor för bolaget och koncernen som behandlades under året omfattade bland annat:

- Strategiska prioriteringar och mål.
- Entledigande av vd och koncernchef, tillsättande av tillförordnad vd och koncernchef, samt utnämning av ny vd och koncernchef med tillträde den 1 april 2022.
- Fortsatt utveckling av hållbarhetsarbetet.
- Utveckling av den danska Ready-to-cook verksamheten.
- Investeringar, finansiering, kassaflöde, finansiell ställning och försäkringar.
- IT och informationssäkerhet samt ERP system.

- Omvärldsrisker och riskhantering, inklusive Covid-19-pandemin, fågelinfluensa och prissökningar på insatsvaror.
- Produktionsutmaningar och regelefterlevnad inom produktion.

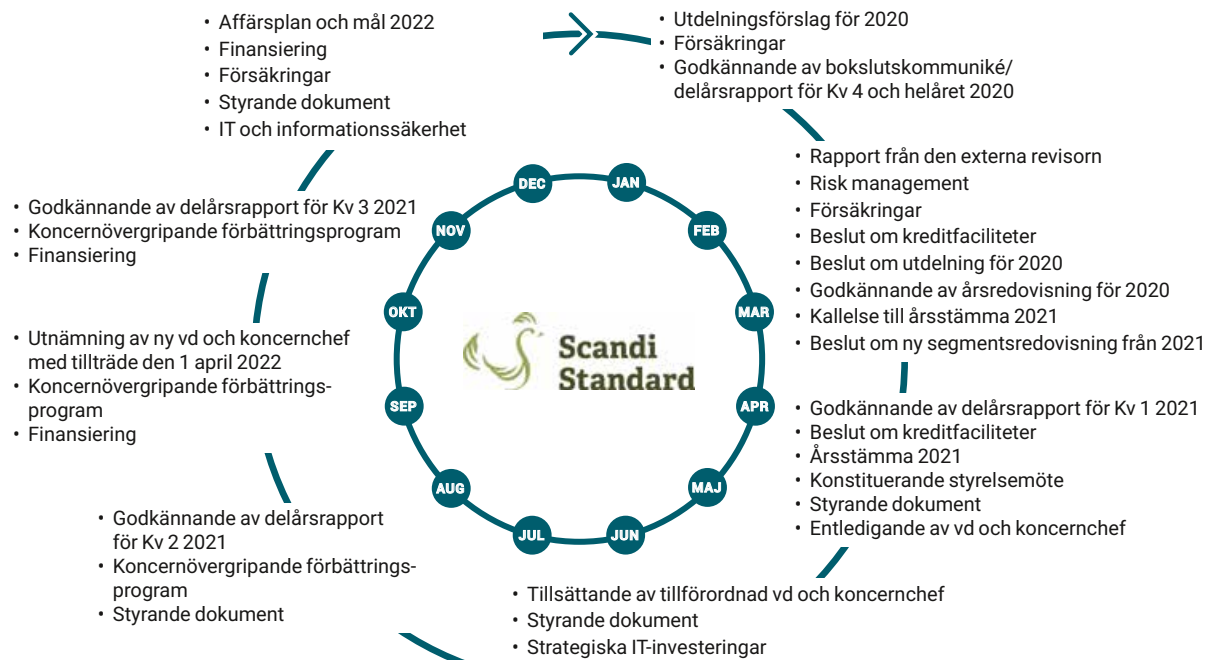
### Utvärdering av styrelsens arbete

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. Styrelsens ordförande lät under 2021 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 i interna styrdokument för bolagets uppträdande i samhället i syfte att säkerställa dess långsiktigt värdeskapande förmåga.
- Fastställa interna styrdokument inklusive Uppförandekod.
- Beslut om investeringar, inklusive förvärv, avyttringar och finansiering i enlighet med fastlagda godkännande-procedurer.
- Se till att det finns ändamålsenliga system för uppföljning och kontroll av bolagets verksamhet, finansiella resultat och finansiella 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 2021



### Styrelseutskott

Styrelsen har inrättat ett revisionsutskott, ett ersättningsutskott samt ett investeringsutskott. 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 finansiell rapportering. Uppgifterna inkluderar även att hålla sig

informerad om den externa revisionen av årsredovisningen för bolaget och koncernen 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 oberoende och då särskilt uppmärksamma om den externa revisorn tillhandahållit koncernen andra tjänster än revision, samt biträda valberedningen vid framtagande av förslag till årsstämans beslut om val av extern revisor.

Revisionsutskottet i Scandi Standard ska bestå av minst två 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 2021 av de tre styrelseledamöterna Heléne Vibbleus (ordförande), Øystein Engebretsen och Cecilia Lannebo. Revisionsutskottet hade totalt åtta möten under året. Bolagets CFO, redovisningschef och andra medarbetare t.ex verkställande direktör och koncernchef och chefen för Investor Relations, närvarar vid mötena vid behov i enlighet med agendan för mötena. Den externa revisorn och den interna revisorn närvarar vid mötena vid behov i enlighet med agendan för mötena.

Arbetet var främst inriktat på:

- Bokslutskommuniké och Årsredovisning 2020.
- Delårsrapporter 2021.
- Kritiska redovisningsfrågor, som till exempel värdering av goodwill och immateriella tillgångar, värdering av varulager etc. och andra frågor som kan påverka kvaliteten i bolagets och koncernens finansiella rapportering.
- Tvister och försäkringar.
- Segmentsredovisning.
- Intern kontroll
- Styrande dokument

### Styrelsen

Namn	Nationalitet	Oberoende <sup>1)</sup>	Närvaro 2021				Beslutade arvoden, SEK <sup>3)</sup>	Aktieinnehav antal aktier <sup>4)</sup>	
			Styrelsemöten	Revisionsutskottets möten	Ersättningsutskottets möten	Investeringsutskottets möten			
Johan Bygge	Ordförande/Ordförande i utskott	Svensk	Ja/Ja	15/15		2/2	935 000	15 800	
Øystein Engebretsen	Ledamot i utskott	Norsk	Ja/Nej	21/21	8/8	3/3	465 000	1 104 250	
Henrik Hjalmarsson	Ordförande i utskott	Svensk	Ja/Ja	17/21			5/5	460 000	1 000
Cecilia Lannebo	Ledamot i utskott	Svensk	Ja/Ja	15/15	4/4			435 000	
Michael Parker	Ledamot i utskott	Brittisk	Ja/Ja	21/21			5/5	410 000	16 000
Heléne Vibbleus	Ordförande i utskott	Svensk	Ja/Ja	20/21	8/8			510 000	6 250
Per Harkjaer <sup>2)</sup>		Dansk	Ja/Ja	6/6		1/1			
Vincent Carton <sup>2)</sup>		Irländsk	Ja/Ja	6/6			2/2		
Karsten Slotte <sup>2)</sup>		Finsk	Ja/Ja	6/6					
<b>Totalt</b>				<b>21</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>3 215 000</b>	<b>1 143 300</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> Styrelsemedlem fram till Årsstämma 2021

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

<sup>4)</sup> Per den 31 december 2021. Aktieinnehav inkluderar, i förekommande fall, närståendes innehav.

- Riskhantering och intern kontroll kopplat till kontrollmiljön, processer samt IT-miljön inklusive IT- och informationssäkerhet med särskilt fokus på cybersäkerhet.
- Övervaka effektivitet och efterlevnad av Ramverk för intern kontroll avseende finansiell rapportering.
- Översyn av interna styrdokument.
- Internrevisionsplan och uppföljning av resultatet av internrevisioner.
- Externrevisionsplan och uppföljning av resultatet av externrevisionen.

#### **Ersättningsutskottet**

Ersättningsutskottets främsta uppgifter inkluderar att bereda styrelsens beslut i frågor som rör riktlinjer för ersättningar, 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, samt att övervaka och utvärdera tillämpningen av de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som beslutats av årsstämman och gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i Scandi Standard. Ersättningsutskottets främsta uppgifter inkluderar dessutom att bereda och överlämna till styrelsen senast till styrelsemötet i februari varje år, en ersättningsrapport i enlighet med den svenska Aktiebolagslagen och Svensk kod för bolagsstyrning samt en rapport över sin övervakning och utvärdering av både pågående och under året avslutade program för rörlig ersättning till ledande befattningshavare, samt av tillämpningen av de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som beslutats av årsstämman och gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i Scandi Standard.

Ersättningsutskottet i Scandi Standard ska bestå av minst två 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 2021 av de två styrelseledamöterna Johan Bygge, (ordförande) och Øystein Engebretsen. Ersättningsutskottet hade totalt tre möten under året. Koncernens Group HR Director närvarar vid mötena vid behov i enlighet med agendan för mötena.

Arbetet var främst inriktat på processerna för lönerrevision för ledande befattningshavare, inklusive rörlig ersättning, samt framtagandet av ett förslag avseende ett långsiktigt incitamentsprogram till årsstämman 2022.

#### **Investeringsutskottet**

Investeringsutskottets främsta uppgifter inkluderar att granska och övervaka att Scandi Standards investeringsplan är i linje med koncernens långsiktiga affärsstrategi samt förbereda och lämna förslag till styrelsen angående specifika investeringsprojekt som kräver styrelsens godkännande.

Investeringsutskottet i Scandi Standard ska bestå av minst två styrelseledamöter. Investeringsutskottet bestod efter årsstämman 2021 av de två styrelseledamöterna Henrik Hjalmarsson (ordförande) och Michael Parker. Investeringsutskottet hade totalt fem möten under året. Bolagets CFO närvarar vid mötena vid behov i enlighet med agendan för mötena.

#### **Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare**

Löner och andra anställningsvillkor i bolaget och koncernen, se sid 55, 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 långsiktiga incitamentsprogram riktade till vissa nyckelpersoner i bolaget och koncernen och utformade för att främja bolagets och koncernens långsiktiga värdeskapande och hållbarhet samt öka intressegemenskapen mellan deltagarna och bolagets aktieägare. Årsstämman 2021 beslutade om ett aktierelaterat långsiktigt incitamentsprogram 2021 (LTIP 2021) av samma typ som de utestående programmen LTIP 2020 och LTIP 2019 och som överensstämmer delvis med programmet LTIP 2018 som årsstämmorna för respektive år beslutat om.

För information om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare och långsiktiga incitamentsprogram, se Förvaltningsberättelsen sid 55–56 och not 5.

#### **Visselblåsarfunktion**

Scandi Standard har en så kallad visselblåsarfunktion 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 2021 fram till och med årsstämman 2022 med Ann-Christine Häggglund som huvudansvarig revisor.

Ann-Christine Häggglund är född 1966 och har varit auktoriserad revisor sedan 1997. Hon 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 finansiell rapportering**

Styrelsen är ansvarig för intern kontroll och riskhantering i enlighet med den svenska Aktiebolagslagen och Svensk kod för bolagsstyrning. Nedan följer styrelsens rapport om intern kontroll och riskhantering avseende finansiell rapportering.

Beskrivningen av koncernens system för intern kontroll och riskhantering avseende finansiell rapportering 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 finansiell rapportering.

Syftet med intern kontroll avseende finansiell rapportering 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 finansiell rapportering är baserad på den övergripande kontrollmiljön. Kontrollmiljön är den uppsättning av standarder, processer och strukturer som utgör basen för intern kontroll i koncernen. Styrelsen och koncernledningen sätter "tonen från toppen" vad gäller betydelsen av intern kontroll inklusive förväntad standard för medarbetarnas uppförande. Detta inbegriper integritet och etiska värderingar, förutsättningar som möjliggör för styrelsen att utföra sitt övervakande ansvar, den organisatoriska strukturen samt fördelningen av ansvar och befogenheter, processen för att attrahera, utveckla och behålla

kompetenta medarbetare, betydelsen av resultatuppföljning samt utformningen av incitaments- och belöningsystem för att driva önskat resultat. Kontrollmiljön har en förebyggande påverkan på det övergripande systemet för intern kontroll och riskhantering avseende finansiell rapportering. Detta kommuniceras genom och förmedlas i form av interna styrdokument som:

- Bolagsordning.
- Arbetsordning för styrelsen.
- Instruktion för verkställande direktören.
- Instruktion avseende finansiell rapportering till styrelsen.
- 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, ersättningsutskottets och investeringsutskottets 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 finansiell rapportering. Uppgifterna inkluderar även att hålla sig informerad om den externa revisionen av årsredovisningen för bolaget och koncernen 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.

Ansvar för att implementera styrelsens interna styrdokument vad gäller intern kontroll och riskhantering avseende finansiell rapportering, att upprätthålla en effektiv kontrollmiljö samt det löpande arbetet med intern kontroll och riskhantering 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 till styrelsen, 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. Ett exempel på detta är ett etablerat Ramverk för intern kontroll avseende finansiell rapportering.

Dessa interna styrdokument utvärderas och uppdateras regelbundet med avseende på exempelvis förändringar i lagstiftning, redovisningsstandarder, noteringskrav och intern riskbedömning. Kontroller utförs på övergripande nivå genom analyser av resultat och nyckeltal samt på detaljnivå genom kontrollaktiviteter i processer.

#### **Riskbedömning**

Koncernen har en formaliserad och proaktiv process för riskhantering med tydligt fastställda roller och ansvarsområden. Processen för riskhantering innebär att risker inklusive risker avseende finansiell rapportering identifieras, utvärderas, hanteras och följs upp som en naturlig del av bolagsstyrningen. Detta för att säkerställa att koncernen på ett effektivt sätt lever upp till syftet med intern kontroll avseende finansiell rapportering.

I enlighet med processen för riskhantering genomförs med viss periodicitet en riskanalys avseende finansiell rapportering 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. Den senaste riskanalysen genomfördes under 2020.

#### **Kontrollaktiviteter**

Risker avseende finansiell rapportering motverkas genom kontrollaktiviteter som säkerställer att syftet med intern kontroll avseende finansiell rapportering 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. Ett kontinuerligt arbete har bedrivits under året med syfte att utvärdera och effektivisera kontrollaktiviteterna inom Ramverket för intern kontroll avseende finansiell rapportering.

#### **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 intern kontroll avseende finansiell rapportering är till exempel Instruktion avseende finansiell rapportering till styrelsen, Visselblåsarpolicy, Informationspolicy, IT-säkerhetspolicy, Finanspolicy samt Finans- och redovisningsmanual och Ramverk för intern kontroll avseende finansiell rapportering. 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 i processen för finansiell rapportering, bokslut och IT-miljön.

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 möten 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 noterat bolag.

Finansiell information publiceras regelbundet i form av:

- Delårsrapporter och bokslutskommuniké som publiceras i form av pressmeddelanden.
- Årsredovisning.
- Pressmeddelanden om viktiga nyheter och händelser som kan ha en väsentlig påverkan på aktiekursen.
- Presentationer och telefonkonferenser samma dag som delårsrapporter och bokslutskommuniké publiceras, som också sänds som webcast.
- Möten med finansanalytiker och investerare i Sverige och utomlands.

Delårsrapporter, bokslutskommuniké och årsredovisning finns tillgängliga på bolagets webbplats [www.scandistandard.com](http://www.scandistandard.com), liksom pressmeddelanden, presentationer samt relevanta interna styrdokument.

**Uppföljning**

Löpande utvärderingar, separata utvärderingar eller en kombination av dessa två används för att säkerställa att var och en av de fem komponenterna som utgör intern kontroll finns på plats och fungerar. Löpande utvärderingar görs av styrelsen och ledningen på olika nivåer i koncernen, medan separata utvärderingar görs vid behov bland annat av koncernens internrevisionsfunktion.

**Finansiell rapportering**

Finansiella data rapporteras varje månad av de rapporterande enheter som bedriver affärsverksamhet inom något av bolagets dotterföretag i enlighet med de rutiner som anges i Finans- och redovisningsmanualen samt Ramverk för intern kontroll avseende finansiell rapportering. 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 finansiell rapportering och efterlevnad av koncernens interna styrdokument såsom Finans- och redovisningsmanual samt Ramverk för intern kontroll avseende finansiell rapportering. 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 finansiell rapportering och efterlevnad av koncernens interna styrdokument, att identifiera och rapportera risker som kan påverka kvaliteten i den finansiella rapporteringen, samt att granska rimligheten i den finansiella informationen.

**Koncernens finansfunktion**

Koncernens centrala finansfunktion ansvarar för konsolidering av koncernens finansiella rapporter och för att säkerställa god intern kontroll avseende finansiell rapportering och att rapporteringen per rapporterande enhet som bedriver affärsverksamhet inom något av bolagets dotterföretag och för koncernen sker i enlighet med Finans- och redovisningsmanualen samt Ramverk för intern kontroll avseende finansiell rapportering.

**Koncernledningen**

Koncernledningen omfattar vd och koncernchef, CFO, COO, Group CIO, Group HR Director, Group Business Development Director, Group Sustainability Director, Chef Group Live Operations samt de fem landscheferna. Koncernledningen går igenom försäljning och resultat på veckobasis. De har möten varannan vecka för att gå igenom resultat och ställning, uppdatera prognoser och planer samt för att diskutera viktiga affärsfrågor. Koncernledningen ansvarar för att implementera den årliga affärsplanen och mål för koncernen samt för god intern kontroll och korrekt, relevant och tillförlitlig finansiell rapportering inom sina respektive ansvarsområden.

**Internrevision**

En internrevisionsfunktion inrättades under 2015, som är insourcad från Deloitte. Arbetet under 2021 var framför allt inriktat på att utvärdera effektiviteten i intern kontroll avseende IT General Controls och i affärsverksamheten i övrigt i enlighet med en årlig intern revisionsplan.

**Styrelsen**

Styrelsen ansvarar för intern kontroll och riskhantering inklusive intern kontroll och riskhantering avseende finansiell rapportering. 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 vd och koncernchef avseende uppfyllelse av fastställda mål, verksamhetsutveckling, finansiellt resultat och finansiell ställning samt risker. I Instruktion för verkställande direktören och i Instruktion avseende finansiell rapportering till styrelsen 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 intern kontroll avseende finansiell rapportering 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 24 mars 2022

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 2021 på sidorna 117–124 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

## *Granskningens inriktning och omfattning*

Vår granskning har skett enligt FARs rekommendation RevR 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. Upplýsingar 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 25 mars 2022

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Ann-Christine Hägglund  
Auktoriserad revisor

# Styrelse





**1 JOHAN BYGGE****Styrelseordförande**

Född 1956.

Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm.

**Övriga uppdrag:** Styrelseordförande i Nobina AB (publ) och Guard Therapeutics AB. Vice ordförande i Tredje AP-fonden. Styrelseledamot i Getinge AB, Lantmännen ek för, Praktikertjänst, Capman Oyj och Baltic Deep Water Life.

**Tidigare uppdrag:** Johan Bygge har en bred erfarenhet av styrelsearbete i noterade och onoterade bolag. Johan Bygge har även varit vice VD i Electrolux, COO i EQT AB och CFO i Investor AB.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:** 15 800 aktier. Johan Bygge har även i mars 2021 förvärvat en treårig köpoption från Investment AB Öresund som ger honom rätt att förvärva 300 000 Scandi Standard-aktier för 80 kronor per aktie.

**5 MICHAEL PARKER****Styrelseledamot**

Född 1953.

Bachelor of Science honors, Business Administration, University of Bath, Storbritannien samt Booker Senior Management Certificate, INSEAD. Invald 2014.

**Övriga uppdrag:** Styrelseledamot i Brookes Parker Ltd och Prospect Publishing Ltd.

**Tidigare uppdrag:** Vice vd, Young's Bluecrest Seafood (Young's Seafood). Styrelseledamot, Marine Harvest ASA och Karro Food Group.

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

**2 ØYSTEIN ENGBRETSSEN****Styrelseledamot**

Född 1980.

BI Norwegian School of Management, Sandvika/Oslo, Master of Science in Business, major i Finance.

Invald 2017.

**Övriga uppdrag:** Investeringsansvarig, Investment AB Öresund. Styrelseledamot, Catena Media P.L.C och Insr Insurance Group AS.

**Tidigare uppdrag:** Styrelseledamot Investment AB Öresund och Projektengagemang Sweden AB, projektansvarig Viking Sverige AB. Corporate Finance, HQ Bank.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:** 1 104 250 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 och styrelseledamot Segulah Medical Acceleration 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.

**3 HENRIK HJALMARSSON****Styrelseledamot**

Född 1976.

Civilingenjör i Maskinteknik och Technology Management, Lunds universitet.

Invald 2020.

**Övriga uppdrag:** Verkställande direktör för Inwido AB (publ). Styrelseordförande i Repasco AB.

**Tidigare uppdrag:** Verkställande direktör och andra ledande befattningar på Findus och Nomad Foods.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:** 1 000 aktier.

**4 CECILIA LANNEBO****Styrelseledamot**

Född 1973.

Civilekonom med inriktning mot Internationell marknadsföring, Mälardalens högskola och Wirtschaftsuniversität Wien.

**Övriga uppdrag:** Grundare och verkställande direktör för i-Core Communications AB. Styrelseledamot i Boozt AB.

**Tidigare uppdrag:** Över 20 års arbetslivserfarenhet från aktiemarknaden, som analytiker inom handel- och tjänstesektor och sju år som ansvarig för investerarrationer i noterade bolag.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:** 0 aktier.

**EXTERN REVISOR**

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB.

Ann-Christine Häggglund, auktoriserad revisor, född 1966, huvudansvarig revisor.

**Övriga uppdrag:** Huvudansvarig revisor i bl.a. NCC, JM och Business Sweden.

Johan Bygge och Cecilia Lannebo ingår i styrelsen sedan maj 2021

Samtliga aktieinnehav är redovisade per den 31 december 2021. Aktieinnehav i Scandi Standard inkluderar, i förekommande fall, närståendes aktieinnehav.

# Koncernledning



**1 OTTO DRAKENBERG****Tillförordnad vd och koncernchef**

Född: 1966.

I koncernledningen sedan 2021.

**Huvudsaklig arbetslivserfarenhet:**

Stor erfarenhet av förändringsledning, bland annat som VD för Carlsberg Sverige, Arcus-Gruppen, Moment Group och Twilfit, samt utifrån sin roll som styrelseordförande i Spendrups Bryggeri.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:** 9 000 aktier.

**2 JULIA LAGERQVIST****Chief Financial Officer, CFO**

Född 1979.

Masterexamen vid Handelshögskolan i Stockholm.

I koncernledningen sedan 2019.

**Tidigare uppdrag:** CFO Kronfågel AB, CFO för SverigesEnergi, Nordic Finance Manager, Barilla och flera olika befattningar inom Procter & Gamble.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:** 5 168 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:** 489 324 aktier

**4 MAGNUS LAGERGREN****Group Business Development Director och landschef, Danmark**

Född 1960.

Masterexamen i ekonomi och teknik från Sveriges Lantbruksuniversitet.

I koncernledningen sedan 2014.

**Övriga större uppdrag:** Styrelseordförande i Svenska Retursystem AB och styrelseledamot i 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:** 0 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:** 66 831 aktier.

**6 GÖRAN MATZ****Group CIO**

Född: 1967.

Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm.

I koncernledningen sedan 2021.

**Tidigare uppdrag:** Group CIO Martin & Servera, IT Director Servera R&S AB, olika positioner på Enator AB.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:** 0 aktier.

**7 KARIN JANSSON****Group HR Director**

Född 1963.

Kandidatexamen i HR och Organisation.

I koncernledningen sedan 2021.

**Tidigare uppdrag:** HR-chef TNT och Kronfågel. HR-uppdrag inom Digital Equipment, Allgon Mobile Communications and DHL Excel Supply chain.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:** 2 300 aktier.

**8 FREDRIK STRØMMEN****Landschef, Norge och Tillförordnad Landschef Sverige**

Född 1971.

Masterexamen från Handelshögskolan i Norge.

I koncernledningen sedan 2015.

**Övriga större uppdrag:** Styrelseledamot i Opplysningskontoret for egg og kjøtt och DLF Norway samt vice styrelseordförande i Animalia och 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:** 50 180 aktier.

**9 FRANK MCMYLER****Landschef, Irland**

Född 1969.

Kandidatexamen i Food Business, University College Cork, Irland.

I koncernledningen sedan 2021.

**Tidigare uppdrag:** Regional COO, Hilton Food Group samt andra ledande positioner inom Hilton Food Group 2003–2020.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:** 0 aktier.

**10 TUOMAS MAANSALO****Tillförordnad Landschef, Finland**

Född 1984.

Ingenjörsutbildning i livsmedelsteknik.

I koncernledningen sedan 2021.

**Tidigare uppdrag:** Operations director, Naapurin Maalaiskana Oy. Plant director, HKScan Finland Oy.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:** 0 aktier.

**11 IDA LJUNGKVIST****Group Sustainability Director**

Född 1985

Civilingenjör i väg- och vattenbyggnad och masterexamen i industriell ekologi från Chalmers Tekniska Högskola.

I koncernledningen sedan 2022.

**Tidigare uppdrag:** Hållbarhetsrådgivning och projektledning på KPMG AB, chef för hållbarhetsanalys på RobecoSAM AG.

**Aktieinnehav i Scandi Standard:** 0 aktier.

**Koncernledning per 24 mars 2022****Förändringar januari 2022 till april 2022**

- Michael Budtz Berthelsen har avgått som Group Supply Chain Director.
- Mats Hedlund har avgått som Landschef, Sverige
- Samuli Eskola har avgått som Landschef, Finland

Samtliga aktieinnehav är redovisade per den 31 december 2021. Aktieinnehav i Scandi Standard inkluderar, i förekommande fall även, närståendes aktieinnehav.

# Årsstämma

Årsstämman 2022 äger rum den 4 maj. Styrelsen har beslutat att stämman ska genomföras utan fysisk närvaro av aktieägare, ombud eller utomstående och att aktieägarna före stämman ska ha möjlighet att utöva sin rösträtt genom poströstning i enlighet med 20 och 22 §§ lagen om tillfälliga undantag för att underlätta genomförandet av bolags- och föreningsstämmor. Kallelsen till årsstämman inklusive anvisningar för poströstning kommer att publiceras på bolagets webbplats [investors.scandistandard.com/sv/stamma](https://investors.scandistandard.com/sv/stamma) inför årsstämman.

## Utövande av rösträtt vid stämman

Aktieägare som önskar utöva sin rösträtt vid stämman ska:

- vara införd som aktieägare i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken tisdagen den 26 april 2022 eller, om aktierna är förvaltarregistrerade, begära att förvaltaren rösträttsregistrerar aktierna i sådan tid att registreringen är verkställd torsdagen den 28 april 2022, och
- avge en poströst enligt anvisningarna i kallelsen till stämman i sådan tid att poströsten är bolaget tillhanda senast tisdagen den 3 maj 2022.

## Anvisningar för poströstning

För att rösta vid stämman ska aktieägarna använda det poströstningsformulär och följa de anvisningar som finns tillgängliga på bolagets webbplats, [www.scandistandard.com](http://www.scandistandard.com). Poströstningsformuläret ska skickas antingen:

- per post till Scandi Standard AB (publ), att. "Årsstämma", c/o Euroclear Sweden AB, Box 191, 101 23 Stockholm, eller
- per e-post till [generalmeetingservice@euroclear.com](mailto:generalmeetingservice@euroclear.com) (ange "Scandi Standard" i ämnesraden), eller
- elektroniskt genom BankID i enlighet med anvisningarna på <https://anmalan.vpc.se/euroclearproxy>.

Om en aktieägare utövar sin rösträtt genom ombud ska fullmakt och övriga behörighetshandlingar bifogas poströstningsformuläret. Ett fullmaktsformulär kommer att finnas tillgängligt på bolagets webbplats, [www.scandistandard.com](http://www.scandistandard.com), före årsstämman.

## 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, efterfrågan på produkterna, tillgängliga krediter, tillgängliga försäkringar, förändringar av valutakurser och räntor, politisk och geopolitisk utveckling, påverkan av konkurrerande produkter och priser på dessa, svårigheter vid produktutveckling och kommersialisering, tekniska problem, produktionsanläggningarnas tillgänglighet, produktionsutmaningar, regelefterlevnad inom produktion, produktkvalitet och produktsäkerhet, avbrott i tillgången på råvaror, ökade kostnader för råvaror, generella kostnadsförändringar, sjukdomsutbrott, förlust av betydande kundkontrakt, kreditförluster avseende större kunder, påverkan av Covid-19-pandemin, fågelinfluensa och myndighetsbeslut. Se vidare Risker och riskhantering på sid 57–61 och i not 22.

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 Halvarsson & Halvarsson.  
Manus: Scandi Standard. Foto: Scandi Standards egna bilder, Kronfågels bildbank,  
Juliana Fäldin, Paulina Westerlind, Getty Images, Unsplash med flera.

