



Årsredovisning 2016

Innehåll

Scandi Standard i korthet	1
2016 i sammandrag	2
Vår vision	3
Koncernchefens kommentar	4
Marknaden för kyckling	8
Trender och drivkrafter	10
Vår strategi för lönsam tillväxt	13
Verksamheten i sammandrag	20
Finansiella mål	22
Vårt ansvar	25
 Scandi Standard-aktien	 32
 Förvaltningsberättelse	 36
Koncernens finansiella rapporter	44
Moderbolagets finansiella rapporter	47
Noter till koncernens finansiella rapporter	49
Noter till Moderbolagets finansiella rapporter	76
Förslag till vinstdisposition samt styrelsens och verkställande direktörens försäkran	78
Revisionsberättelse	79
Fyra år i sammandrag	83
Segmentsinformation per kvartal	84
Alternativa nyckeltal	85
Definitioner	87
Bolagsstyrningsrapport	88
Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten	95
Styrelse	96
Koncernledning	98
Årsstämma	100



Scandi Standard i korthet

Scandi Standard är den ledande leverantören av kyckling i Norden. Vi erbjuder ett brett sortiment av kylda och frysta produkter under välkända varumärken som Kronfågel i Sverige, Danpo i Danmark och Den Stolte i Norge samt för kunders varumärken. Våra kunder finns inom dagligvaruhandeln, restauranger och storhushåll samt livsmedelsindustrin. Vi exporterar våra produkter till mer än 40 länder.

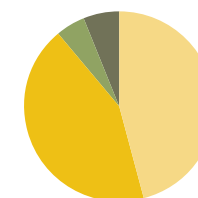
Hane i Norge samt för kunders varumärken. Våra kunder finns inom dagligvaruhandeln, restauranger och storhushåll samt livsmedelsindustrin. Vi exporterar våra produkter till mer än 40 länder.

	SVERIGE	DANMARK	NORGE	FINLAND	TOTALT
NETTOOMSÄTTNING, MSEK	2 392	2 332	1 434	173	5 967¹⁾
ANDEL AV NETTO-OMSÄTTNINGEN, %	38	37	23	3	
JUSTERAT RÖRELSE-RESULTAT, MSEK	174	95	95	-52	252²⁾
MARKNADSPPOSITION	1	1	2	Nischposition	1
STÖRSTA VARUMÄRKE					

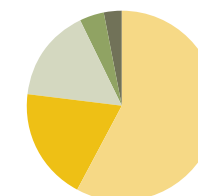
¹⁾ Efter eliminering av internförsäljning.

²⁾ Justerat för jämförelsestörande poster på -13,4 MSEK, och efter koncerngemensamma kostnader och avskrivningar.

NETTOOMSÄTTNING PER PRODUKT-KATEGORI



NETTOOMSÄTTNING PER SÄLJKANAL



2016 i sammandrag

- Nettoomsättningen ökade med 10 procent till 5 967,4 (5 422,9) MSEK och med 10 procent i konstant valuta.
- Stark ökning av nettoomsättningen i Norge, Finland och Sverige.
- Ett antal nya produkter lanserades framgångsrikt i alla länderna.
- Fågelinfluensan upptäcktes under året i ett antal länder i Europa och från november i Danmark, Sverige och Finland, vilket ledde till handelsrestriktioner avseende export från dessa marknader.
- Rörelseresultatet minskade till 238,2 (259,5) MSEK. Fågelinfluensan påverkade rörelseresultatet negativt med cirka 40 MSEK i fjärde kvartalet.

- Det justerade rörelseresultatet¹⁾ minskade till 251,6 (291,5) MSEK, motsvarande en marginal på 4,2 (5,4) procent.
- Justerat operativt kassaflöde¹⁾ minskade till 126,1 (324,2) MSEK till följd av högre investeringar samt en ökning av rörelsekapitalet som till stor del berodde på tillväxten i nettoomsättning.
- Marknadspositionen stärktes i alla nordiska länderna.
- I mars förvärvades aktiemajoriteten i Sødams Øko Fjerkræslagteri ApS, en dansk producent av ekologisk och frigående kyckling med en årsomsättning på cirka 18 MDKK.
- Styrelsen föreslår en utdelning för 2016 på 1,35 (1,80) SEK per aktie.

NYCKELTAL

	2016	2015
Nettoomsättning, MSEK	5 967,4	5 422,9
EBITDA, MSEK	438,2	445,4
Rörelseresultat, MSEK	238,2	259,5
Periodens resultat, MSEK	131,4	163,9
Resultat per aktie, SEK	2,21	2,73
Utdelning, SEK	1,35 ³⁾	1,80
Avkastning på sysselsatt kapital (ROCE), %	9,7	11,3
Avkastning på operativt kapital (ROC), %	9,7	10,8
Soliditet, %	27,8	29,4
Genomsnittligt antal anställda	1 680	1 670

Justerat för jämförelsestörande poster ¹⁾	2016	2015
EBITDA ¹⁾ , MSEK	451,6	477,4
EBITDA-marginal ¹⁾ , %	7,6	8,8
Rörelseresultat ¹⁾ , MSEK	251,6	291,5
Rörelsemarginal ¹⁾ , %	4,2	5,4
Resultat efter finansnetto ¹⁾ , MSEK	180,3	247,5
Periodens resultat ¹⁾²⁾ , MSEK	141,9	188,7
Resultat per aktie ¹⁾²⁾ , SEK	2,38	3,15
Operativt kassaflöde ¹⁾ , MSEK	126,1	324,2
Avkastning på sysselsatt kapital ¹⁾ (ROCE), %	10,3	12,7
Avkastning på operativt kapital ¹⁾ (ROC), %	10,6	12,9

¹⁾²⁾ Justerat för jämförelsestörande poster, se sid 37.

³⁾ Styrelsens förslag.

Organisk tillväxt

+10%

EBITDA-marginal¹⁾

7,6%

Rörelsemarginal¹⁾

4,2%

Resultat per aktie¹⁾

-24%



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

”Stark organisk
tillväxt, men
otillfredsställande
resultat.”



Vi uppnådde en stark organisk tillväxt under året med en ökning av nettoomsättningen med 10 procent. Ökningen inom kylda produkter var 16 procent. Försäljningen under egna varumärken utvecklades väl tack vare fortsatta satsningar på produktutveckling och lanseringen av ett antal nya, innovativa produkter. Samarbetet med våra strategiskt viktiga kunder stärktes ytterligare. Koncernens marknadsandelar ökade i alla länderna och vi befäste vår ställning som den ledande kycklingproducenten i Norden.

Otillfredsställande resultatutveckling

Trots den starka tillväxten minskade det justerade rörelseresultatet med 14 procent till 251,6 MSEK och marginalen sjönk till 4,2 procent från 5,4 procent föregående år. Försämringen berodde på en resultatnedgång för den danska verksamheten, ett fortsatt negativt resultat för den nyetablerade verksamheten i Finland samt effekterna av fågelinfluensan.

Fågelinfluensan hade en negativ påverkan på det justerade rörelseresultatet i fjärde kvartalet 2016 med cirka 29 MSEK samt 11,2 MSEK som ingår i jämförelsestörande poster, d.v.s. totalt cirka 40 MSEK. Effekterna på det justerade rörelseresultatet utgjordes framför allt av lägre priser och marginaler på exporten samt nedskrivning av varulager vid årsskiftet.

Kassaflödet var väsentligt lägre än föregående år till följd av högre investeringar samt en ökning av rörelsekapitalet som till stor del berodde på den starka tillväxten. Investeringarna var ovanligt höga och omfattade en utbyggnad av produktionskapaciteten i Sverige samt effektiviseringar i både Norge och Finland.

Strategiskt fokus i länderna

När det gäller vår operationella verksamhet inriktar vi oss framför allt på att vända den negativa utvecklingen för den

danska verksamheten genom ökad fokus på värdeskapande samt att stabilisera verksamheten i Finland.

Danmark

Den danska verksamheten har en hög exportandel och drabbades hårt av fågelinfluensan. Marknaden i Danmark för generiska kycklingprodukter har under de senaste åren blivit starkt prisdriven. De ledande återförsäljarna gör i ökad omfattning sina inköp genom anbud över internet från både inhemska och andra europeiska producenter.

Vi har kunnat upprätthålla en tillfredsställande lönsamhet genom att stärka vår position inom vidareförädlade produkter och i premiumsegmentet. Det leveransavtal avseende förädlade produkter som vi tecknade under året med ett av Europas ledande serviceföretag för restauranger och storkök är ett bra exempel på detta. Förvärvet av Sødams, som producerar frigående och ekologisk kyckling, skapar nya möjligheter att växa i premiumsegmentet på den lokala marknaden.

Vår nya ledning i Danmark fullföljer nu strategin att tillföra mer värde till kategorin. Vi förväntar oss att se positiva effekter mot slutet av 2017 av de åtgärder som vidtas.

Finland

Vi gjorde betydande framsteg under året när det gäller att bygga upp vår position i Finland. Nettoomsättningen ökade kraftigt tack vare nya och utökade kundkontrakt. Det justerade rörelseresultatet var fortsatt negativt på grund av kostnader för att åtgärda ineffektivitet i produktionen samt nedskrivning av varulager.

Vi gick in på den finska marknaden i maj 2015 genom förvärv av en nystartad verksamhet och har sedan dess arbetat med att bygga upp leveranskedjan och att slutföra investeringarna i den nybyggda fabriken.

”Vi inriktar oss framför allt på att vända resultatutvecklingen i Danmark och stabilisera verksamheten i Finland.”

Finland är en attraktiv marknad med en hög andel premium-produkter och goda möjligheter till långsiktig tillväxt. Vi lägger ner stor kraft på att stabilisera verksamheten genom överföring av best practice från övriga koncernen och har även stärkt den lokala organisationen. Liksom i Danmark förväntar vi oss att under 2017 se positiva effekter av de åtgärder som vidtas.

Norge

Verksamheten i Norge visade en stark återhämtning efter ett besvärligt 2015, som påverkades av förlusten av kontraktet med ICA Norge året innan och en nedgång i efterfrågan på grund av rädsla för bakterier i kyckling. Nettoomsättningen ökade starkt och den justerade rörelsemarginalen förbättrades. Ökningen av nettoomsättningen kan till stor del hänföras till kontraktet med Coop Norge där leveranserna inleddes i augusti 2015. Vi tecknade under året ett nytt kontrakt med NorgesGruppen, som utvecklades mycket väl. Marknadsandelen i Norge stärktes väsentligt jämfört med föregående år.

För att ytterligare förbättra lönsamheten i Norge arbetar vi med att öka effektiviteten i produktionen. Vi behöver också stärka produktsortimentet och varumärket genom satsningar på produktutveckling för att växa i premiumsegmentet.

Sverige

Den svenska verksamheten hade en fortsatt positiv utveckling med stark tillväxt inom kylda produkter och en fortsatt hög rörelsemarginal. Framgångarna i Sverige har till stor del uppnåtts genom satsningar på produktutveckling, som drivit konsumenternas efterfrågan och kategorin. Utmaningen har framför allt varit tillgången på fåglar och att tillräckligt snabbt kunna öka produktionen för att möta tillväxten i marknaden. Under året slutfördes utbyggnaden av anläggningen i Valla.



”Våra satsningar på produktutveckling har bidragit till både tillväxt och marginal.”

Kapaciteten i slakteriet har därmed ökat med cirka 15 procent till cirka 60 miljoner kycklingar per år. Produktionen omfattar nu även förädlade produkter, som till exempel våra färdigstekta Minutstrimlor.

Vi har även förberett för att ytterligare kunna expandera produktionen i Sverige beroende på marknadsutvecklingen.

Förutom att uppnå planerad produktivitet i produktionen måste vi hålla en fortsatt hög takt i produktutvecklingen och bygga vidare på de starka kundrelationer som byggts upp under åren.

Marknaden för kyckling växer

Marknaden för kyckling inom dagligvaruhandeln visade fortsatt tillväxt under året i alla nordiska länderna. Vi förväntar oss att denna positiva trend kommer att fortsätta då konsumtionen av kyckling per capita i Norden fortfarande är lägre än i andra delar av Europa och den utvecklade världen. Konsumtionen per capita i USA är till exempel dubbelt så hög som i Norden.

Efterfrågan drivs framför allt av att kyckling anses vara mer hälsosamt än rött kött. Kyckling är också billigare i inköp på grund av lägre produktionskostnader och har dessutom en lägre klimatpåverkan. OECD¹⁾ uppskattar att år 2023 kommer hälften av världens konsumtion av köttprotein att vara kyckling.

Satsningarna på produktutveckling ökar

Vår vision är att inspirera de nordiska konsumenterna att äta kyckling en gång till i veckan. För att tillfredsställa konsumenternas efterfrågan på välsmakande, lättlagad och hälsosam mat måste vi öka satsningarna på produktutveckling.

¹⁾ Källa: OECD-FAO Agricultural Outlook 2014, OECD Publishing.

Vi ser att satsningarna hittills har bidragit till både tillväxt och marginal. Ett bra exempel på detta är vår Minutfilé, en utbäddad kycklingfilé som är mörare och går snabbare att tillaga än vanlig filé och som lanserades i Sverige 2014. Minutfilén säljs även i Norge och Finland. Under 2015 utökades Minutsortimentet med skivor och strimlor av filé som är färdiga att tillaga. Under 2016 lanserades även tre färdigstekta och ätklara Minutprodukter, som enkelt kan serveras i till exempel en sallad eller med pasta.

Bland viktiga produktnyheter under året vill jag särskilt nämna kycklingbacon, som lanserades i alla länderna, samt ett Premium-sortiment av frigående kyckling i Norge. I Danmark lanserades bland annat Cook in the bag, en färdigkryddad kyckling i en unik stekpåse som kan sättas direkt in i ugnen och som belönades med en utmärkelse av den danska branschorganisationen. Dessutom lanserades kycklingkorvar med olika smaksättning, kycklingpinnar och olika marinerade grillprodukter i alla länderna.

Eftersom smak- och produktpreferenser skiljer sig mellan länderna drivs utvecklingsarbetet huvudsakligen lokalt. Vi ökar successivt utbytet av idéer och produktkoncept mellan länderna för att utnyttja fördelarna av att vara en koncern och arbetar även med att öka effektiviteten i utvecklingsprocesserna.

Hållbarhetsarbetet

Vi har under de senaste åren arbetat med att integrera hållbarhetsarbetet i affärsstrategin. Vår ambition är att detta ska genomsyra hela organisationen och alla steg i värdekedjan.

Under 2016 inledde vi bland annat en utvärdering av våra leverantörer baserat på uppförandekoden för dessa. Vi kommer under 2017 att utveckla våra mål och nyckeltal för uppföljning av hållbarhetsarbetet på koncernnivå.

Fågelinfluensan påverkar även 2017

Fågelinfluensan konstaterades under 2016 i ett antal länder i Europa och från november även i Danmark, Sverige och Finland. Detta ledde till handelsrestriktioner avseende kycklingprodukter från främst marknader i Asien där vi säljer kycklingfötter samt vårt överskott av vingar och ben. Eftersom ett antal länder i Europa drabbats av samma exportrestriktioner har marknaden påverkats av överutbud och prispress.

Tillfälliga handelsrestriktioner som dessa brukar vanligtvis gälla upp till tolv månader efter det senaste konstaterade sjukdomsfallet.

Efter de initiala engångseffekterna i fjärde kvartalet 2016 bedömer vi att fågelinfluensan kommer att ha en negativ påverkan på rörelseresultatet med 4–8 MSEK per månad till dess att handelsrestriktionerna lyfts och handeln normaliserats.

Goda möjligheter till lönsam tillväxt

För att till viss del motverka de negativa effekterna av fågelinfluensan kommer vi att prioritera åtgärder som stärker marginalerna och kassaflödet. Vi kommer att vara försiktiga med investeringar i början av året och kontinuerligt utvärdera situationen.

Trots nuvarande utmaningar är jag övertygad om styrkan i koncernens affärsmodell och intjäningsförmågan. Vi fortsätter att stärka våra marknadspositioner och bygger en plattform för tillväxt, förbättrade marginaler och en starkt finansiell ställning.



Leif Bergvall Hansen
VD och koncernchef

*”Vi bygger
en plattform
för tillväxt,
förbättrade
marginaler och
starkt finansiell
ställning.”*

Marknaden för kyckling växer

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

Den nordiska marknaden

Även den nordiska marknaden för kyckling har visat en kontinuerlig tillväxt under det senaste decenniet. Denna trend bedöms fortsätta då kycklingkonsumtionen per capita är betydligt lägre i de nordiska länderna än i andra delar av Europa och den utvecklade världen. Trender som gynnar tillväxten i regionen är ökad fokus på hälsa och miljö, att kyckling föredras framför annat kött, ett växande välbefinnande samt ett ökat uteätande.

Tillväxten kan framför allt hänföras till kylda produkter, som förknippas med högre kvalitet än frysta produkter och som också anses enklare att tillaga. Denna trend är särskilt tydlig i Sverige där dagligvarumarknaden för kylda produkter visar en stark tillväxt, men fortfarande utgör en mindre andel av totala marknaden än frysta produkter.

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

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

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

Sverige

Marknaden för kycklingprodukter inom dagligvaruhandeln i Sverige ökade 2016 med 5 procent i värde jämfört med föregående år. Tillväxten kan hänföras till kylda produkter som ökade med 12 procent i värde, medan frysta produkter var oförändrade i värde jämfört med föregående år.

Eftersom Sverige är en del av EU finns inga avgifts- eller tullbarriärer avseende handel med kycklingprodukter med andra EU-länder. Tillväxten i efterfrågan i Sverige har länge till stor del tillgodosetts genom import, i synnerhet från Danmark, då den svenska produktionen understigit konsumtionen. Koncernens danska dotterbolag Danpo har länge varit en av de största leverantörerna.

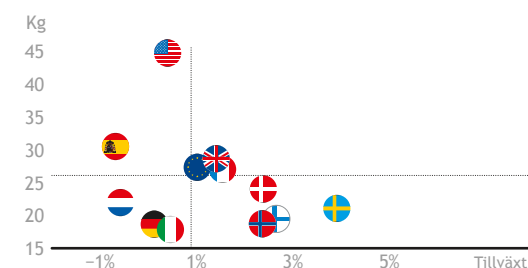
En större medvetenhet hos konsumenterna avseende miljö- och klimatfrågor har medfört ökad fokus på ursprungsland och en växande preferens för lokalt producerade produkter.

Danmark

Marknaden för kycklingprodukter inom dagligvaruhandeln i Danmark ökade 2016 med 2 procent i värde jämfört med föregående år. Kylda produkter ökade

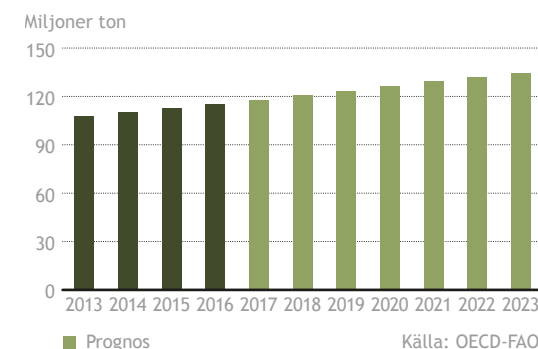
TILLVÄXTPOTENTIAL I NORDEN

Kycklingkonsumtion per capita



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

GLOBAL KONSUMTION AV FÅGELKÖTT



med 3 procent i värde, medan frysta produkter minskade med 2 procent i värde.

Danmark har liksom Sverige inga avgifts- eller tullbarriärer vid handel med andra EU-länder. Utmärkande för Danmark är att den inhemskt producerade volymen överstiger den totala konsumtionen, och att volymerna är stora av både export och import. Marknaden kännetecknas av priskonkurrens både lokalt och avseende exporten.

Norge

Marknaden för kycklingprodukter inom dagligvaruhandeln i Norge ökade 2016 med 14 procent i värde jämfört med en nedgång på 2 procent i värde föregående år. Kyllda produkter ökade med 18 procent i värde, medan frysta produkter minskade med 8 procent i värde.

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

Finland

Marknaden för kycklingprodukter inom dagligvaruhandeln i Finland bedöms 2016 ha ökat med 7–8 procent i värde jämfört med en nedgång föregående år.

Den finska marknaden har liksom Sverige och Danmark inga avgifts- eller tullbarriärer vid handel med andra EU-länder. Marknaden domineras av lokalt producerade kyllda produkter med attraktiva prisnivåer.

DE NORDISKA MARKNADERNA 2016

	Sverige	Danmark	Norge	Finland
Dagligvarumarknaden för kycklingprodukter i värde	4 100 MSEK	2 253 MDKK	2 569 MNOK	395 MEUR
Andel kyllda produkter, %	47	77	89	95
Andel frysta produkter, %	53	23	11	5
Scandi Standards marknadsposition, totalt	1	1	2	3
Största konkurrenter	Guldfågeln Atria	HK Scan Geia	Nortura Norsk Kylling	HK Scan Atria

TILLVÄXT, DAGLIGVARUMARKNADEN FÖR KYCKLINGPRODUKTER 2016 I VÄRDE, %

Sverige
+5%

Danmark
+2%

Norge
+14%

Finland
+7-8%

Trender och drivkrafter

Tillväxten i marknaden för kycklingprodukter drivs av ett antal faktorer:

Befolkningstillväxt, högre levnadsstandard och urbanisering

Världens befolkning växer och medellivslängden ökar. Utvecklingsländerna visar en stark ekonomisk tillväxt och förbättrade ekonomiska förhållanden tenderar att medföra en ökad efterfrågan på bättre livsmedel. Samtidigt ökar urbaniseringen i snabb takt, vilket innebär en ökad efterfrågan på färdiglagad mat.

Prisvärd proteinkälla

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

Hälsoaspekter

Kyckling har ett relativt lågt kaloriinnehåll, innehåller mycket protein och anses vara hälsosammare än rött kött.

Accepteras av alla religioner

Kyckling accepteras som föda av alla större religioner.

MÅNGA TRENDER DRIVER TILLVÄXTEN FÖR KYCKLINGPRODUKTER



Överlägsen miljöprofil

Tack vare den låga foderåtgången i förhållande till mängden producerat kött är kyckling en av de mest miljövänliga källorna till köttprotein när det gäller utsläpp av växthusgaser per kilo producerat kött.

Populärt bland unga människor

Efterfrågan på kyckling är högre bland den yngre delen av befolkningen, vilket gynnar tillväxten i marknaden i takt med att dessa generationer blir äldre.

Bekvämlighet och ökat uteätande

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

Efterfrågan på lokalt producerade produkter

Nordisk kyckling har en särställning globalt genom att det inte förekommer någon användning av tillväxtfrämjande fodertillsatser eller förebyggande mediciner i uppfödningen. Strikta hygienkontroller säkerställer en låg förekomst av salmonella. Nordiska konsumenter föredrar produkter som uppfyller denna höga kvalitetsstandard.

WOKADE KYCKLINGSTRIMLOR

.....

4 PERSONER

400 g wokstrimlor
2 msk sesamolja
300 g broccoli (i små buketter)
1 tunt skivad rödlök
2 msk riven ingefära
4 msk Kikkoman soja
Saft och rivet skal av en lime
1 finhackad röd chili (alt. 1 tsk chiliflakes)
1 msk rostade sesamfrön



Hetta upp en stor panna och tillsätt sesamolja, lägg snabbt i broccoli samt lök och fräs i 30–40 sek. Tillsätt wokstrimlor samt ingefära och fräs i cirka 1 min. Häll i soja, limesaft och rivet skal och fräs ytterligare cirka 1 min. Toppa med chili och sesamfrön och servera direkt.

Servera med kokt ris eller nudlar.

SPAGHETTI CARBONARA

.....

4 PERSONER

200 g Kronfågel Kycklingbacon
Olja till stekning
1 gul lök, finhackad
1 vitlöksklyfta, hackad
3 dl grädde
Salt och svartpeppar
400 g spaghetti
½ dl mjölk
100 g riven parmesan
4 äggulor
1 kruka basilika

Fräs kycklingbacon och lök i lite olja. Tillsätt grädde och koka ihop till en tjock sås. Smaka av med salt och peppar. Koka pastan al dente i saltat vatten och häll av. Blanda ner pastan i såsen, häll i mjölken och ge maten ett snabbt uppkok. Lägg upp på tallrikar och toppa med parmesan, äggula och basilikablada.

Vår strategi för lönsam tillväxt

Koncernen är väl positionerad för att dra nytta av tillväxten i marknaden för kycklingprodukter. Strategin för lönsam tillväxt baseras på tre grundpelare.

STRATEGI

1.

Driva
organisk
tillväxt

STRATEGI

2.

Öka effek-
tiviteten i
produktionen
och sänka
kostnaderna

STRATEGI

3.

Strategiska
förvärv och
samarbeten

SCANDI STANDARDS KONKURRENSFÖRDELAR

Ledande i Norden

Starka positioner på de
lokala marknaderna

Stordriftsfördelar



Brett produktutbud

Starka varumärken

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

Strategi 1. Driva organisk tillväxt

- Öka satsningarna på produktutveckling och dra fördel av efterfrågan på hälsosam mat som är lätt att tillaga.
- Utnyttja koncernens starka varumärken.
- Växa i premiumsegmenten och inom förädlade produkter.
- Utveckla kycklingkategorin i samarbete med dagligvaruhandeln.
- Växa inom restauranger och storhushåll.

Öka satsningarna på produktutveckling

Produktutveckling är viktigt för att driva försäljning och marginaler. Koncernen har successivt ökat satsningar inom detta område och produktsortimentet har breddats med ett antal nya, vidareförädlade kategorier. Exempel på dessa är kycklingkorvar, kycklingfärs, kycklingbacon, färdigmarinerade produkter, strimlade och skivade produkter som är färdiga att tillaga, färdigstekta och ätklara produkter samt frigående utomhuskyckling och ekologisk kyckling.

De viktigaste trenderna som driver utvecklingsarbetet är efterfrågan på välsmakande, lättlagade och hälsosamma produkter baserade på lokalt producerad kyckling. Efterfrågan på ekologisk kyckling visar särskilt stark tillväxt.

Koncernen har en produktutvecklingsplan som omfattar de närmaste 18–36 månaderna med större lanseringar två till tre gånger per år i respektive land. Utvecklingsprocessen baseras på marknadssegmentering och konsumentinsikt. Produktinnovation kan också drivas genom nya processer och ny utrustning i produktionen, som gör det möjligt att ta fram produkter som tidigare inte kunde tillverkas.

Produktutvecklingen sker huvudsakligen lokalt i respektive land, då smak- och produktpreferenser till viss del skiljer sig mellan marknaderna. Men samordning och utbyte av idéer och koncept mellan länderna ökar.

Många framgångsrika lanseringar 2016

Under året gjordes ett antal framgångsrika lanseringar på respektive marknad. Kronfågel lanserade till exempel det första kycklingbaconet på den svenska marknaden. Kycklingbacon innehåller väsentligt mindre fett än vanligt bacon men är ändå mycket smakrikt. Kycklingbacon lanserades under året även på de övriga nordiska marknaderna. Andra viktiga lanseringar var ett sortiment av färdigstekt och ätklar Minutkyckling i tre olika smaksättningar i Sverige, ett sortiment



Kycklingbacon – ett hälsosammare alternativ

Kronfågel i Sverige var först med att lansera kycklingbacon på den nordiska marknaden. Kronfågels kycklingbacon är nyckelhålsmärkt och innehåller 7,3 procent fett per 100 gram jämfört med cirka 27 procent i traditionellt bacon från gris. Baconet är varmrökt över äkta alspån, ljust och smakrikt. Bacon lanserades under året även på de övriga nordiska marknaderna.



Ätklar Minutkyckling

Minutsortimentet i Sverige utökades ytterligare med tre färdigstekta och ätklara varianter med olika kryddningar – Classic, Ceasar och BBQ. Kycklingen är stekt och skuren och klar att servera i till exempel en sallad, till en soppa eller med pasta. Produkterna tillverkas av svensk gårdskyckling i koncernens nya förädlingsanläggning i Valla.



Frigående Premium-kyckling

Den Stolte Hane i Norge lanserade ett nytt premiumsortiment av frigående kyckling. Fåglarna är av rasen Ross Rowan, som växer långsammare än traditionell gårdskyckling och som är saftig och rund i smaken. Kycklingarna lever i mindre flockar och får specialtillverkat foder av havre och majs som är helt fritt från Narasin. De föds upp på nio utvalda och specialiserade familjegårdar på Jaeren i Norge.



Cook in the bag

Danpo i Danmark lanserade hel, färdigkryddad kyckling i en ny typ av stekpåse som är klar att sätta direkt in i ugnen. Kycklingen finns med tre olika kryddblandningar och blir extra mör och saftig när den steks i påsen. Produkten belönades med utmärkelsen "Årets Publikumspris 2016" av den danska branschföreningen.

premiumprodukter av frigående kyckling i Norge och färdigkryddad Cook in the bag-kyckling i Danmark. Dessutom lanserades kycklingkorvar, kycklingpinnar och ett flertal färdigmarinerade BBQ-produkter i alla länderna.

Bygger en position inom ekologisk kyckling

Förvärvet av Bosarpsyckling i september 2014 tillförde en ny plattform för tillväxt i Sverige inom det snabbt växande premiumsegmentet för ekologisk kyckling. Bosarpsyckling var den första producenten av ekologisk och KRAV-märkt kyckling i Sverige. Under 2015 relanserades Bosarpsyckling under Kronfågel-varumärket och distributionen breddades. Antalet uppfödare har sedan förvärvet ökat från 5 till 12 och den totala produktionskapaciteten har nästan femfaldigats. Förvärvet gjorde det också möjligt för Kronfågel att redan i november 2015 lansera Sveriges första frigående utomhuskyckling.

Under 2016 förvärvades Sødams i Danmark inom ekologisk och frigående kyckling för att även bygga upp en position i detta premiumsegment på den danska marknaden.

Ytterligare stärka varumärkena

Koncernens produkter säljs både under de egna varumärkena och för kunders varumärken, så kallad private label. Försäljningen under de egna varumärkena uppgick 2016 till cirka 50 procent av nettoomsättningen.

Av koncernens varumärken har Kronfågel i Sverige och Danpo i Danmark ledande positioner på sina respektive marknader. Undersökningar visar att konsumenterna har högre kännedom om båda dessa varumärken än de viktigaste konkurrenterna. Enligt mätningar under 2016 var den spontana varumärkeskännedomen cirka 60 procent för Kronfågel och cirka 54 procent för Danpo.

Den Stolte Hane stärkte under året sin marknadsandel och är nu det näst största kycklingvarumärket på den norska marknaden. Koncernens varumärke i Finland är Naapurin Maalaiskana, som är ett nytt varumärke som kommer att byggas upp under de kommande åren.

Ett antal olika åtgärder, inklusive satsningar på produktutveckling, vidtas för att stärka varumärkespositionen i alla länderna.

Varumärkesportföljen omfattar även ett antal varumärken som är inriktade på specifika produktsegment, som Bosarpsyckling i Sverige och Sødams i Danmark inom ekologisk kyckling, Sol & Sprätt Utomhuskyckling och Ivars i Sverige, Chicky World i Danmark samt Vestfold Fugl i Norge.

Försäljningen för private label bidrar till att skapa starka kundrelationer inom dagligvaruhandeln och ger stordriftsfördelar.

Utveckla kategorin i samarbete med dagligvaruhandeln

Dagligvaruhandeln är Scandi Standards största säljkanal och svarar för mer än hälften av den totala omsättningen. Koncernen är sedan länge huvudleverantör till ett flertal stora dagligvaruföretag i Sverige, Danmark och Norge.

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

Undersökning om "slut i hyllan" (OOS)

Under året genomfördes en undersökning av DFL¹⁾ i samarbete med Nielsen, där Kronfågel var en av uppdragsgivarna,

¹⁾ Dagligvaruleverantörernas Förbund.

EXEMPEL PÅ KUNDER INOM DAGLIGVARUHANDELN

Dansk
Supermarked



REMA 1000

axfood

ICA

coop



NorgesGruppen

vars syfte var att klargöra hur ofta och av vilken anledning Kronfågels och konkurrenternas produkter var slut i hyllorna i dagligvaruhandeln, den s.k. OOS-nivån (out-of-stock), samt vilka försäljningsförluster detta innebar för respektive varumärke och för handeln totalt.

Resultatet visade en genomsnittlig OOS-nivå på 8–10 procent och att det var mest kostsamt att inte ha Kronfågels kycklingfilé i hyllan med en uppskattad försäljningsförlust i hela detaljhandeln på totalt cirka 65 MSEK per år.

Undersökningen är ett exempel på analyser som Scandi Standard gör för att bättre förstå hur värdekedjan kan effektiviseras, lönsamheten förbättras och åtgärder vidtas för att underlätta för konsumenten att hitta rätt produkter i butiken.

Växa inom restauranger och storhushåll

Segmentet restauranger och storhushåll omfattar såväl snabbmatsrestauranger som hotell, restauranger och storkök inom den offentliga och privata sektorn. Segmentet svarade 2016 för cirka 19 procent av koncernens nettoomsättning.

Försäljningen till detta segment har ökat under de senaste åren till följd av trenden mot ett ökat uteätande och det faktum att konsumenterna betraktar kyckling som hälsosammare än andra typer av kött. Kyckling är dessutom mer prisvärt och anses lättare att tillaga än andra typer av kött. Kyckling utökar också snabbmatsrestaurangernas kundbas till att även omfatta mer hälsomedvetna konsumenter.

Koncernen är sedan många år en av endast fem leverantörer till McDonalds i Europa. Baserat på sin storlek och långa erfarenhet som en ledande leverantör, finns goda möjligheter att växa ytterligare inom restauranger och storhushåll.

Utvecklingen under 2016

Försäljningen till restauranger och storhushåll ökade under året i både Sverige och Danmark. Ökningen i Sverige kan bland annat hänföras till MAX-restaurangerna, som utökade sitt sortiment av kycklingburgare. I Danmark tecknades ett nytt kontrakt avseende förädlade produkter med Brakes, ett av Europas ledande serviceföretag för restauranger och storhushåll.

Konsumenternas beteende när en produkt är slut i hyllan



60%

av dem som inte hittar sin produkt skjuter upp köpet eller lämnar och köper den i en annan butik.

Källa: DFL out-of-stock-studie 2016 i samarbete med Nielsen.

EXEMPEL PÅ KUNDER INOM RESTAURANGER OCH STORHUSHÅLL



i'm lovin' it®

Scandi Standard är sedan länge en av endast fem leverantörer till McDonalds i Europa.



Sveriges godaste hamburgare

Koncernen är huvudleverantör till Max, en ledande hamburgerkedja i Sverige.

martin&servera

Martin & Servera är den ledande restaurang- och storköksgrossisten i Sverige.



Brakes är ett av Europas ledande serviceföretag för restauranger och storhushåll.

Strategi 2. Öka effektiviteten i produktionen och sänka kostnaderna

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

Produktiviteten i de största anläggningarna visade en fortsatt förbättring under 2016 med ett ökat antal processade kycklingar per anställd och dag.

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

Investeringarna uppgick 2016 till 265,4 (206,5) MSEK. Ökningen kan hänföras till utbyggnaden av kapaciteten i Sverige samt effektivitetsförbättringar i Finland och Norge. Återbetalningstiden för de flesta projekten är i genomsnitt kortare än tre år.

Utbyggnad av kapaciteten i Sverige

För att möta tillväxten i marknaden har anläggningen i Valla, Sverige, byggts ut med en ny slaktlina och en ny förädlingsdel. Utbyggnaden gjordes under 2015–2016 och motsvarade en investering på totalt cirka 130 MSEK. Kapaciteten i slakteriet

har genom utbyggnaden ökat med 15 procent till 60 miljoner kycklingar per år. Produktionen i Valla omfattar nu även förädlade produkter, som till exempel stekta Minutstrimlor.

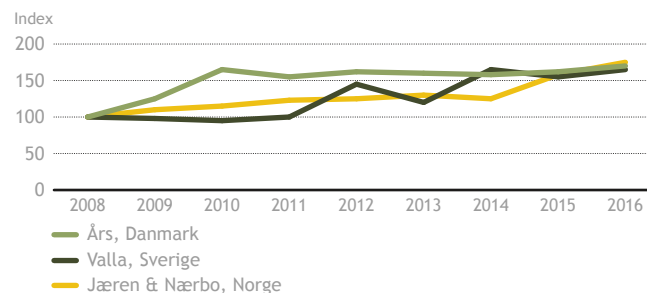
Koncernen har även säkerställt möjligheten att ytterligare öka produktionskapaciteten beroende på marknadsutvecklingen.

Minska kostnaden för inköp

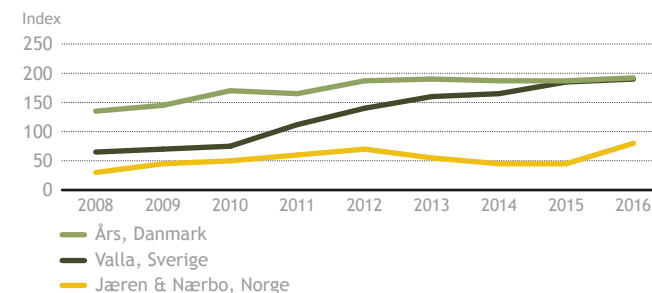
Arbetet med att öka effektiviteten och konkurrenskraften i andra delar av värdekedjan, inklusive de externa inköpen, fortsatte under året.

De externa inköpskostnaderna uppgick 2016 totalt till 3 603 MSEK, varav cirka 70 procent avsåg levande kycklingar. Andra viktiga inköpskategorier är transporter, ingredienser och kryddor samt förpackningar.

TOTALT ANTAL SLAKTADE KYCKLINGAR PER ANSTÄLLD OCH DAG



TOTALT ANTAL SLAKTADE KYCKLINGAR PER DAG



Strategi 3. Strategiska förvärv och samarbeten

- Bredda produktutbudet på befintliga marknader i t.ex. premiumsegmentet och inom förädlade produkter.
- Gå in på nya geografiska marknader.
- Utnyttja de styrkefaktorer som utvecklats under åren genom att vara s.k. utvald leverantör och skapa nya partnerskap.



I mars 2016 förvärvades aktiemajoriteten i Sødams i Danmark.

Koncernen utvärderar kontinuerligt möjligheter till förvärv och samarbeten för att stärka positionen på befintliga marknader, bredda produktutbudet till närliggande kategorier eller gå in på nya geografiska marknader.

Tre förvärv har gjorts sedan börsnoteringen i juni 2014. Det första var Bosarpkickling i Sverige, som förvärvades i september 2014 och som skapat en plattform för tillväxt inom det snabbt växande premiumsegmenten för ekologisk och frigående kyckling. I maj 2015 förvärvades Huttulans verksamhet i Finland, numera Kronfågel Oy, som ett första steg in på den finska marknaden.

Förvärv av Sødams i Danmark 2016

I mars 2016 förvärvades aktiemajoriteten i Sødams Øko Fjerkræslagteri ApS i Danmark. Företaget har en årsomsättning på cirka 18 MDKK och producerar cirka 500 000 ekologiska och frigående kycklingar per år.

Förvärvet är i linje med strategin för den danska verksamheten att bredda produktportföljen och växa i premiumsegmentet på den lokala marknaden. Förvärvet är ett bra exempel på ett kompletterande förvärv som erbjuder både synergieffekter och tillväxtmöjligheter.

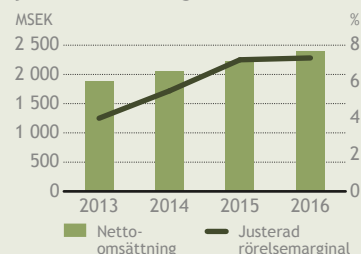
Verksamheten i korthet

SVERIGE

UTVECKLINGEN UNDER ÅRET

Kronfågel är sedan länge marknadsledande inom kycklingprodukter i Sverige.

Nettoomsättning och justerad rörelsemarginal



- Nettoomsättningen ökade 2016 med 7% till 2 391,9 (2 231,1) MSEK, vilket motsvarade 38% av koncernens totala nettoomsättning.
- Ökningen kan hänföras till kylda produkter där Kronfågel stärkte sin marknadsposition.
- Den justerade rörelsemarginalen var 7,3 (7,2)%.
- Fågelinfluensan påverkade det justerade rörelseresultatet negativt med cirka 14 MSEK.

STRATEGISKA PRIORITERINGAR

- Hålla en fortsatt hög takt i produktutvecklingen.
- Bygga en position inom ekologisk kyckling.
- Öka försäljningen till restauranger och storkök.
- Uppnå planerad produktivitet i anläggningen i Valla efter utbyggnaden, som slutfördes under året.

VARUMÄRKEN

- Kronfågel
- Bosarpsyckling Ekologisk kyckling
- Sol&Sprätt Utomhuskyckling
- Ivars

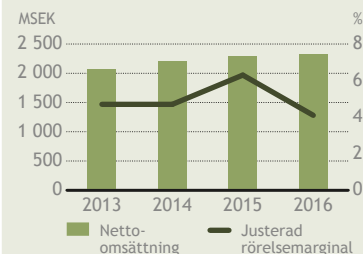
PRODUKTIONS-ANLÄGGNINGAR

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

DANMARK

Danpo är den största producenten av kycklingprodukter i Danmark.

Nettoomsättning och justerad rörelsemarginal



- Nettoomsättningen ökade 2016 med 2% till 2 332,0 (2 283,7) MSEK, vilket motsvarade 37% av koncernens totala nettoomsättning.
- Den justerade rörelsemarginalen försämrades till 4,1 (6,3)%.
- Försämringen berodde på fortsatt prispress både lokalt och på exporten, som förstärktes av fågelinfluensan.
- Fågelinfluensan påverkade det justerade rörelseresultatet negativt med cirka 12 MSEK.
- Ett strukturprogram genomfördes i fjärde kvartalet.

- Minskad fokus på exportvolymerna.
- Öka andelen premiumprodukter och förädlade produkter både lokalt och för export.
- Öka satsningarna på produktutveckling och stärka varumärket.
- Utnyttja synergier med nyförvärvade Sødams och växa inom frigående och ekologisk kyckling.

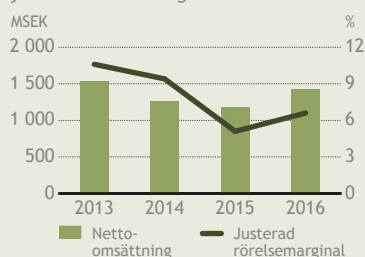
- Danpo
- Sødams frigående och ekologisk kyckling
- Chicky World

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

UTVECKLINGEN UNDER ÅRET

Den Stolte Hane stärkte väsentligt sin marknadsposition under året och är nu det näst största varumärket för kycklingprodukter i Norge.

Nettoomsättning och
justerad rörelsemarginal



- Nettoomsättningen ökade 2016 med 22% till 1 433,7 (1 178,3) MSEK, vilket motsvarade 24% av koncernens totala nettoomsättning.
- Den justerade rörelsemarginalen ökade till 6,6 (5,1)%.
- Nytt avtal tecknades med Norges-Gruppen.
- Lansering av ett nytt premium-sortiment av frigående kyckling, som utvecklades mycket väl.

FINLAND

Verksamheten förvärvades i maj 2015 och var då nystartad. Förvärvet var ett första steg i att bygga upp en position på den finska marknaden. Verksamheten omfattar slakt, produktion och utveckling av kylda och frysta kycklingprodukter.

- Nettoomsättningen ökade 2016 till 172,7 (43,7) MSEK, vilket motsvarade 3% av koncernens totala nettoomsättning.
- Den kraftiga ökningen uppnåddes tack vare nya och utökade kundkontrakt.
- Det justerade rörelseresultatet var fortsatt negativt och påverkades av kostnader för att åtgärda ineffektivitet i produktionen och en minskning av varulagren.
- Fågelinfluensan påverkade det justerade rörelseresultatet negativt med cirka 3 MSEK.

STRATEGISKA PRIORITERINGAR

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

- Öka effektiviteten i produktionen och i övriga leveranskedjan.
- Öka andelen av nettoomsättningen under det egna varumärket.

VARUMÄRKEN

- Den Stolte Hane
- Vestfold Fugl

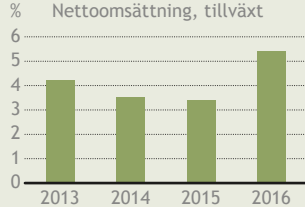
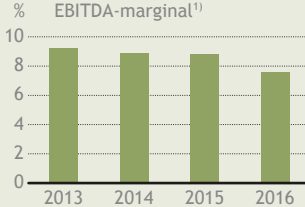
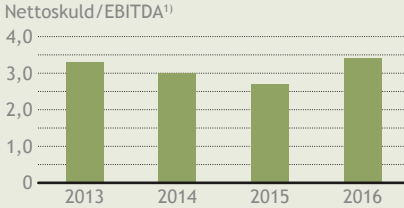
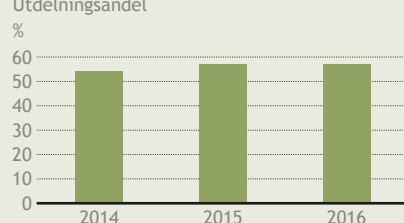
- Naapurin Maalaiskana

PRODUKTIONS- ANLÄGGNINGAR

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

- Lieto (slakt, processing och paketering)

Finansiella mål

	MÅL PÅ MEDELLÅNG SIKT	UTFALL 2016	UTFALL 2013–2016
NETTOOMSÄTTNING	Årlig genomsnittlig organisk tillväxt i linje med eller över tillväxten i marknaden.	+5,4% (CAGR)	 % Nettoomsättning, tillväxt
EBITDA-MARGINAL	Överstiga 10 procent på medellång sikt.	7,6%¹⁾	 % EBITDA-marginal¹⁾
NETTOSKULD/EBITDA	2,0–2,5x EBITDA (LTM), men kan tillfälligt överstiga denna nivå för att ge utrymme att tillvarata möjligheter till organisk tillväxt och förvärv.	3,4^{1) 2)}	 Nettoskuld/EBITDA¹⁾
UTDELNINGSANDEL	I genomsnitt över tid cirka 60 procent av periodens resultat justerat för jämförelsestörande poster.	57%	 Utdelningsandel %

¹⁾Baserat på EBITDA justerat för jämförelsestörande poster.

²⁾Se även avsnitt om Finansiell ställning sid 37.

PITABRÖD MED MINUTKYCKLING

.....

4 PERSONER

- 1 paket Minutkyckling Classic
- 2 pitabröd
- 2 blad romansallad eller annan bladsallad
- 1 burk kokta kikärter (400 g)
- 1 vitlöksklyfta, hackad
- 2 msk tahini (sesamfröpasta)
- 1 msk Sambal oelek
- 1/2 dl olivolja
- 1/2 dl kycklingbuljong (kall)
- 1/2 citron, saft och rivet skal
- 1/2 gurka
- 1/2 röd paprika, tärnad
- 1/2 dl turkisk yoghurt
- 1/2 kruka skuren mynta
- Salt och peppar

Skölj kikärtorna i kallt vatten och låt rinna av. Mixa kikärtorna släta med vitlök, tahini, olivolja, Sambal oelek och buljong. Smaka av med salt och pressad citron. Skala gurkan. Ta bort kärnhuset och finhacka gurkan, blanda med citrusskal, paprika, yoghurt och mynta. Smaka av med salt och peppar. Fyll pitabröden med sallad, hummus, Minutkyckling och ringla över gurkyoghurten.



BÖNSALLAD MED MINUTSKIVOR

.....



4 PERSONER

- 1 pkt Minutskivor
- 2 pkt valfri bönmix
- 1 msk rödvinäger
- 2 färska tomater, tärnade
- 1 dl inlagd röd paprika, tärnad
- 1 msk olivolja
- Salt
- 1 påse babyspenat
- 200 g smulad getost eller fetaost
- 2 msk tacokryddmix

Häll av bönorna och skölj i vatten. Blanda med vinäger, tomater, paprika och olivolja, smaka av med salt. Vänd i spenaten och toppa med smulad getost. Hetta upp en panna och stek Minutskivor cirka 5 minuter. Avsluta med tacokryddorna och eventuellt lite salt.

Vårt ansvar

En hållbar livsmedelsproduktion

För Scandi Standard handlar en hållbar utveckling om att skapa värde för bolagets intressenter och samhället i stort genom att leverera säkra, hälsosamma och innovativa livsmedelsprodukter vars miljöpåverkan i hela livsrymden successivt minskar. Hållbar utveckling är en del av bolagets affärsfilosofi som under året har konkretiserats och integrerats i befintlig affärsstrategi.

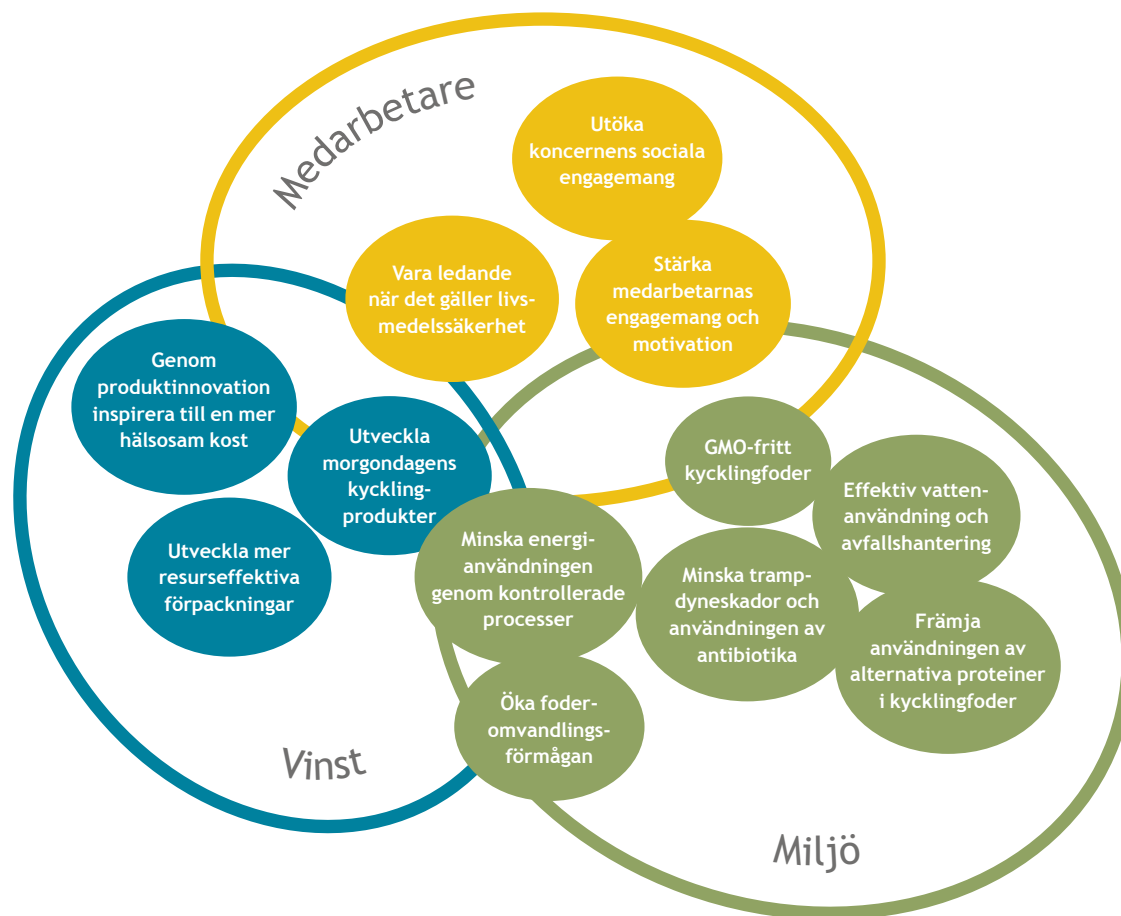
Fokusområden ger tydlighet

Vårt hållbarhetsarbete tar intryck av förväntningar från bolagets intressenter. Utöver att säkerställa efterlevnad av lagar tas särskild hänsyn till konsumenternas åsikter, krav från kunder, förväntningar från finansmarknaden samt de anställdas välbefinnande. Efter interna avvägningar av de aktuella frågeställningarna har de prioriterade frågorna samlats i ett antal områden som kommer att prioriteras och valideras i en väsentlighetsanalys under 2017.

Styrning och implementering

Vår ambition är att hållbarhetsarbetet ska genomsyra hela organisationen och alla steg i värdekedjan. Under 2016 integrerades hållbarhet i affärsstrategin och en samordnare av hållbarhetsarbetet utsågs. Mål och nyckeltal för uppföljning på koncernnivå kommer att fastställas under 2017.

Under året uppdaterades den koncerngemensamma uppförandekoden och godkändes av styrelsen. Dessutom inleddes ett systematiskt arbete med att utvärdera leverantörerna baserat på uppförandekoden för dessa.



Hänsyn i hela värdekedjan

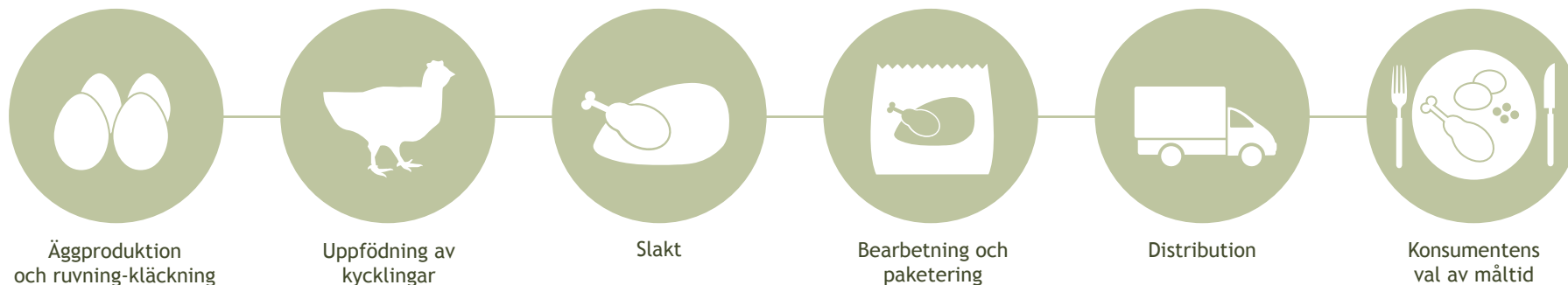
Koncernens kärnkompetens finns inom produktion, produktutveckling, försäljning och marknadsföring av kycklingprodukter. I koncernen ingår uppfödnings- och värpanläggningar för föräldradjursledet, två kläckerier, fyra större slakt- och bearbetningsanläggningar, två mindre slaktanläggningar samt en anläggning för vidareförädling.

Uppfödningen av kycklingar sköts i allt väsentligt av kontrakterade uppfödare, som huvudsakligen är oberoende lantbrukare. Transporterna sker i specialutrustade lastbilar och ombesörjs i de flesta fall av externa transportbolag.

Koncernens danska dotterbolag Danpo sköter sina transporter med egen personal.

Koncernen påverkas och har möjlighet att påverka samtliga steg i värdekedjan. Det handlar bland annat om hur vi säkerställer att produkterna är säkra att äta, verkar för en god djurhållning i leverantörsledet, effektiviserar den egna produktionen, tar hand om våra medarbetare, ombesörjer inköp av varor och tjänster samt marknadsför produkterna på ett hederligt sätt mot kunder och konsumenter.

VÄRDEKEDJAN OMFATTAR FÖLJANDE STEG:



Säkra och hälsosamma produkter

Att leva upp till löftet om att producera livsmedel som är säkra att äta är avgörande för koncernens framgång och överlevnad. Konsumenterna ska känna sig trygga att konsumera våra produkter.

Livsmedelssäkerhet är högsta prioritet

Vi arbetar ständigt med att förbättra arbetsprocesser och kvalitetsstyrningssystem för att säkerställa en hög livsmedels-säkerhet. Metoder och utrustning uppfyller kraven för Good Manufacturing Practices (GMP). Utöver detta lägger koncernen stor vikt vid att arbeta i enlighet med specifika kundkrav. Under 2016 fortsatte arbetet med att genomföra känslighets-analyser för att förebygga och skydda kunderna från livs-medelsbedrägerier.

Arbetet med livsmedelssäkerhet kräver expertis, disciplin och en tydlig styrning. Vi övervakar och testar kontinuerligt avseende förekomsten av de sjukdomsalstrande bakterierna salmonella och campylobacter. Kycklingen ska vara helt fri från salmonella. Åtgärder vidtas kontinuerligt för att minska förekomsten av campylobacter.

Vitt kött ger bättre hälsa och miljö

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

Den globala befolkningsökningen i kombination med en allt högre efterfrågan på animaliskt protein kräver ett större utbud av kött. Produktionen av kyckling genererar väsentligt lägre utsläpp av växthusgaser än produktionen av gris- och nötkött. Ett sätt att minimera den ökade köttproduktionens påverkan på miljön är därför att arbeta för att hitta nya sätt att producera mer klimatsmart kyckling.

Vår vision är att inspirera människor att äta kyckling en gång till i veckan. Genom att ta fram produkter som exempelvis kycklingkorvar, kycklingbacon och kycklingfärs stimulerar vi och underlättar för konsumenterna att övergå från rött kött till vitt kött och därigenom ta ett större ansvar för både miljön och sin egen hälsa.

”Att föda upp en kyckling på 1 kg kräver cirka 1,6 kg foder jämfört med cirka 7,0 kg för motsvarande mängd nötkött.”

Samarbete med uppfödarna

Koncernen har som en av branschens stora aktörer ett särskilt ansvar att fordra en god djurhållning hos sina kontrakterade uppfödare. Genom att verka för att öka djurens välbefinnande och för både effektivitet och kvalitet i uppfödningen kan vi vara med och utveckla framtidens kycklinguppfödning utifrån en hållbar värdegrund.

En god djurhållning

Våra uppfödningrådgivare samarbetar idag med både uppfödare och veterinärmyndigheter utifrån en nordisk plattform för kycklinguppfödning. Det innebär bland annat krav på uppfödarna att djuren ska kunna röra sig fritt i stallarna, att ingen trimning av näbbar förekommer och att inga tillväxthormoner får användas. Alla de nordiska länderna har stränga djurskyddsbestämmelser som fastställer antalet djur i flockarna samt att stallarna ska ha högklassig utrustning vad gäller foder- och vattenanordningar, styrning av värme, belysning och ventilation.

I enlighet med gällande lagstiftning i Norden används inte antibiotika i förebyggande syfte i uppfödningen. Våra kontrakterade uppfödare bevakar noggrant kycklingarnas hälsa vid dagliga besök. Därutöver genomförs frekventa sjukdomskontroller och data om miljön i kycklingstallarna samlas in genom särskilda övervakningssystem. Antibiotikaanvändningen hos uppfödarna är mycket låg, vilket är en tydlig indikator på att en god djurhållning upprätthålls.

En av de parametrar som följs noga är att stråbäddens hålls torr, vilket indikerar att uppfödningförhållanden är balanserade och kycklingarna mår bra. Om stråbädden är fuktig påverkas kycklingarnas fötter, vilket visar sig i form av tramdyneskador. Trampdynornas tillstånd följs därför noga och registreras för varje stall när kycklingarna anländer till slakthuset.

Kyckling är klimatsmart

Den främsta anledningen till att produktionen av kyckling har en lägre miljöpåverkan än produktionen av rött kött är foderåtgången per kilo producerat kött, det vill säga djurens förmåga att omvandla foder till kött. Denna så kallade foderomvandlingsförmåga är direkt sammankopplad med användningen av åkermark för foderproduktion och koldioxidutsläpp. Foderomvandlingsförmågan gynnas dels av goda uppfödningförhållanden, dels av ett optimalt sammansatt foder och fokus ligger därför på att ytterligare utveckla dessa områden. Vi samarbetar kontinuerligt med uppfödarna för att minska foderåtgången per kilo och därmed producera ännu mer klimatsmart kyckling.

Alternativa proteinkällor

Kycklingbranschen använder traditionellt sojabönor som proteinkälla i uppfödningen. Den globala efterfrågan på protein kommer inom kort att överstiga tillgången. Genom medverkan i forsknings- och utveck-

lingsprojekt vill koncernen främja en successiv ökning av andelen alternativa proteinkällor i kycklingfoder.

Foder fritt från GMO

Åsikterna om genmodifierade organismer (GMO) går isär. Medan förespråkarna anser att användningen av GMO är en förutsättning för lönsam växtodling i vissa delar av världen, menar kritikerna att risken för oönskad spridning till andra grödor kan innebära ett hot mot den biologiska mångfalden. Koncernen har av respekt för denna polarisering hos kunder och konsumenter, och med hänsyn till eventuella okända konsekvenser av tekniken, valt att iaktta försiktighetsprincipen när det gäller användningen av GMO-foder.

Begränsa klimatpåverkan från verksamheten

Produktionen av animaliskt protein är generellt sett energikrävande, men kyckling är en av de mest miljövänliga källorna när det gäller protein från kött. Livscykelanalyser visar att mer än 90 procent av produkternas klimatpåverkan kommer från kycklingfoder och från uppvärmning av uppfödningssystem. Vårt fokus ligger idag på att använda biobränslen som flis, halm och ved samt värmepumpar i uppfödningen och successivt minska energianvändningen och klimatpåverkan från den egna verksamheten.

Energieffektivisering i produktionen

Vårt mål är att under perioden 2015–2025 minska koldioxidutsläppen från den egna produktionen med 40 procent per producerat ton kyckling. För att uppnå målet har koncernen under 2016 bland annat sett över möjligheten att återanvända värme på samtliga anläggningar. Arbetet har även fortgått med att byta ut traditionella lampor mot energisparande LED-lösningar. För att öka kunskapen om konsumtionen av värme och energi i koncernen och samla in data har mätstationer installerats på fler anläggningar. För att optimera användningen av el i koncernen och samtidigt uppfylla kraven i det europeiska energidirektivet gjordes en genomgång av elanvändningen vid samtliga anläggningar under 2015.

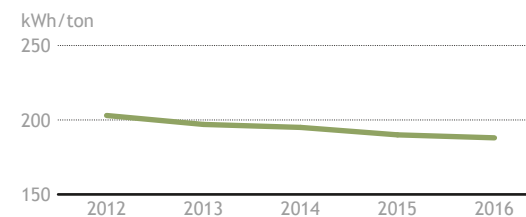
Under 2016 minskade anläggningarna i Valla, Sverige, Års och Farre i Danmark, Lieto i Finland och Stokke i Norge sammanlagt sina koldioxidutsläpp med cirka 800 ton.

Minska användningen av färskvatten

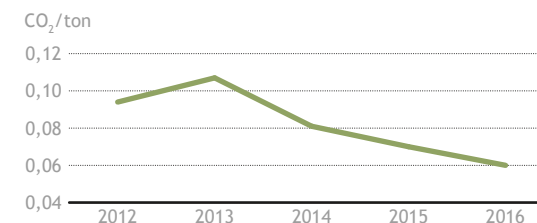
Koncernens arbete med att reducera användningen av färskvatten syftar främst till att indirekt minska energianvändningen, medan insatserna för att optimera reningen av avloppsvatten har en mer direkt effekt i form av minskad miljöpåverkan på närliggande vattendrag. Kvaliteten på avloppsvattnet kontrolleras genom uppföljning av kvävehalten och av halten biologiskt nedbrytbar substans (BOD).

Under 2016 slutfördes en omfattande om- och utbyggnad av anläggningen i Valla, Sverige, som även omfattade nya installationer för att minska användningen av färskvatten och optimera reningen av avloppsvatten. Ytterligare en anläggning för rening av avloppsvattnet installerades också vid en av produktionsenheterna i Norge. Koncernen har nu fem anläggningar där fullt ansvar tas för föroreningen av det vatten som används vid slakt och bearbetning av kycklingarna.

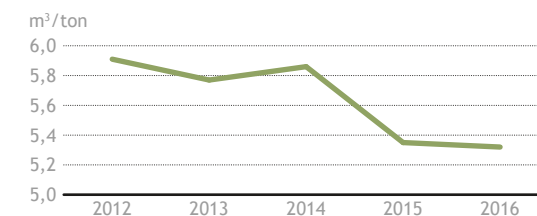
ELFÖRBRUKNING PER SLAKTAT TON



KOLDIOXIDUTSLÄPP PER SLAKTAT TON



VATTENFÖRBRUKNING PER SLAKTAT TON



Ansvar för våra medarbetare

Medarbetarnas engagemang är avgörande för koncernens fortsatta utveckling och för att uppnå våra mål. Vi arbetar därför kontinuerligt med att stärka både motivationen och arbetsglädjen hos våra anställda.

Medarbetarundersökningen ScandiPuls omfattar bland annat olika parametrar avseende engagemang. Undersökningen hade 2016 en svarsfrekvens på 89 procent. Resultatet avseende tillfredsställelse och motivation uppgick till 72, vilket är en ökning från 2015 med två enheter och var det mål som sattes upp för 2016.

Alla anställda har informerats om resultatet av undersökningen och har avdelningsvis kommit överens om handlingsplaner och aktiviteter.

Ledarutveckling

Ett tydligt, synligt och involverande ledarskap är viktigt för att säkerställa engagemang och arbetsglädje hos de anställda.

Under året har flera av bolagen i koncernen fokuserat på utveckling av sina ledare för att säkerställa ledarkompetensen i sina organisationer. Aktiviteterna har bestått av ledarforum, strategidagar och ledarprogram. Koncernen har även valt att lyfta fram vikten av ledarskap med hjälp av ett diskussionsunderlag för användning vid medarbetarsamtal.

RESULTAT AV MEDARBETARUNDERSÖKNING 2016, INDEX, FÖRÄNDRING JÄMFÖRT MED 2015

TILLFREDSSTÄLLELSE OCH MOTIVATION **72¹⁾ +2**

TILLFREDSSTÄLLELSE 69 +2

MOTIVATION 75 +2

LOJALITET **78²⁾ +1**

PLIKTTROGENHET 76 +1

ENGAGEMANG 79 0

1) Medelpoäng (60–74).

2) Hög poäng (75–100).



WOKADE MINUTSTRIMLOR

.....

4 PORTIONER

1 pkt Minutstrimlor

Olja till stekning

200 g jasminris

Salt

1 pkt Thai wok grönsaker

2 pkt wok sås (ginger and lemongrass)

Skölj och koka riset. Hetta upp en panna och stek Minutstrimlorna cirka 5 minuter. Tillsätt grönsakerna och stek ytterligare cirka 2 minuter. Tillsätt woksåsen och låt den koka upp. Servera direkt!

Scandi Standard-aktien

”Aktiekursen hade vid utgången av 2016 ökat med mer än 40 procent sedan börsnoteringen i juni 2014.”

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

Under 2016 omsattes totalt 35,2 (41,8) miljoner aktier. Den genomsnittliga dagsvolymen var 139 120 (166 456) aktier.

Sista betalkurs på den sista handelsdagen 2016 var 57,00 (54,25) SEK, vilket innebar en ökning med cirka 5 procent jämfört med föregående år. Aktiekursen hade därmed ökat med cirka 43 procent sedan börsnoteringen 2014. Aktien ingår i Nasdaq Mid Cap-index, som under 2016 ökade med cirka 13 procent.

Börsvärdet uppgick vid årets slut till cirka 3 423 MSEK.

Ägarstruktur

Antalet aktieägare uppgick per den 31 december 2016 till 8 501 (5 677). De tio största ägarnas innehav motsvarade 45,3 (45,6) procent av aktiekapitalet. Cirka 66 procent av aktiekapitalet ägdes per den 31 december 2016 av svenska institutioner, aktiefonder och privatpersoner.

Utdelning

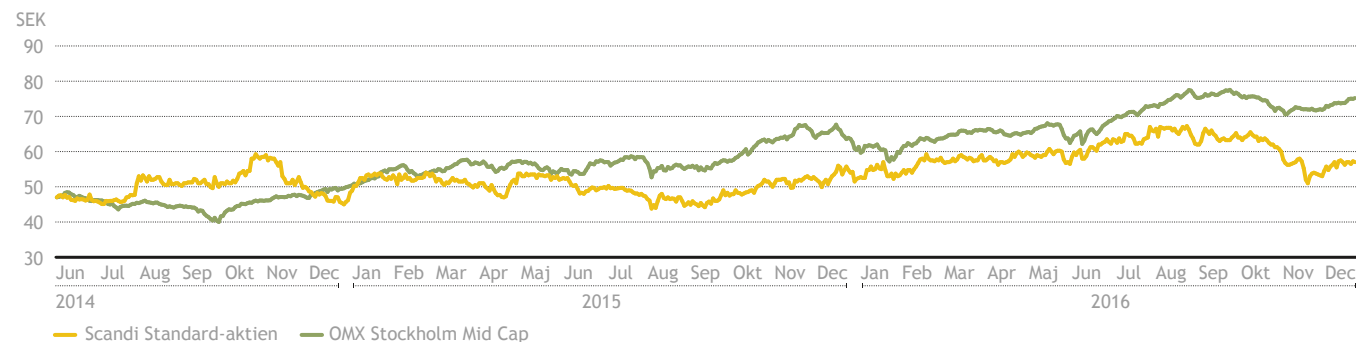
Styrelsen föreslår en utdelning för 2016 på 1,35 SEK (1,80), motsvarande en total utdelning på cirka 80,2 (107,3) MSEK. Den föreslagna utdelningen motsvarar cirka 57 (57) procent av periodens resultat justerat för jämförelsestörande poster.

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

Aktiebaserade incitamentsprogram

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

SCANDI STANDARD-AKTIENS KURSUTVECKLING 2014 – 2016



ÄGARSTRUKTUR PER DEN 31 DECEMBER 2016

Innehav	Antal aktieägare	Antal aktier	Rösträtter och aktiekapital, %
1-500	6 790	911 402	1,5
501-1 000	759	628 708	1,1
1 001-10 000	731	2 175 021	3,6
10 001-20 000	57	890 877	1,5
20 001-	164	55 454 882	92,3
Totalt	8 501	60 060 890	100,0

DATA PER AKTIE, SEK

	2016	2015
Justerat resultat per aktie ¹⁾	2,38	3,15
Resultat per aktie	2,21	2,73
Utdelning per aktie	1,35 ²⁾	1,80
Justerat kassaflöde från den löpande verksamheten, per aktie ¹⁾	2,12	5,40
Eget kapital per aktie	16,33	15,40
Genomsnittligt antal aktier	59 542 034 ³⁾	59 932 408
Antal aktier vid periodens slut	60 060 890	60 060 890

¹⁾ Justerat för jämförelsestörande poster, se sid 37.

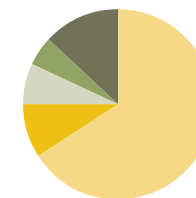
²⁾ Styrelsens förslag.

³⁾ Under 2016 återköptes 214 900 (448 712) egna aktier.

STÖRSTA AKTIEÄGARE PER DEN 31 DECEMBER 2016

Namn	Antal aktier	Kapital, %
Carnegie Fonder	5 705 397	9,5
Investment AB Öresund	5 029 000	8,4
Kvalitena AB	3 502 436	5,8
Lantmännen Kycklinginvest AB	3 063 461	5,1
Danske Capital Sverige AB	2 015 619	3,4
Fjärde AP-fonden (AP4)	1 943 181	3,2
Länsförsäkringar Fondförvaltning AB	1 740 856	2,9
Valbay Kapitalförvaltning	1 500 000	2,5
Swedbank Robur Fonder	1 368 466	2,3
SEB Investment Management	1 288 407	2,2
Övriga	32 904 067	54,7
Totalt	60 060 890	100,0

GEOGRAFISK FÖRDELNING AV AKTIEÄGANDET



- 66% SVERIGE
- 9% USA
- 7% LUXEMBURG
- 5% STORBRITANNIEN
- 13% ÖVRIGA VÄRLDEN

GRATINERADE MINIPIZZOR MED KYCKLINGFÄRS

.....

4 PERSONER

400 g Kronfågel kycklingfärs
10–12 polarkakor (ca 11 cm i diameter)
Ketchup
Smör till stekning
Salt och peppar
1 tsk chilipeppar
1 tsk oregano
1/2 tsk mexikansk grillkrydda
10–12 champinjoner
1/2 ask körsbärstomater (125 g)
150–200 g riven ost
Oregano
Ruccola

Bryn färsen grynig, krydda väl och låt svalna något. Stek klyftade champinjoner i ett par minuter, krydda med salt och peppar. Lägg polarkakorna på en bakpappersklädd plåt.

Bred ett lager ketchup på varje bröd, fördela färs, champinjoner, klyftade tomater över. Strö över rikligt med ost och oregano. Sätt in pizzorna i 225°C i 12–15 minuter tills osten smält och fått fin färg. Garnera med ruccola.

Innehåll

Förvaltningsberättelse	36
Koncernens finansiella rapporter	
Resultaträkning	44
Rapport över totalresultat	44
Rapport över finansiell ställning	45
Rapport över förändringar i eget kapital	46
Kassaflödesanalys	46
Moderbolagets finansiella rapporter	
Resultaträkning	47
Rapport över totalresultat	47
Rapport över finansiell ställning	47
Rapport över förändringar i eget kapital	48
Kassaflödesanalys	48
Noter till koncernens finansiella rapporter	
Not 1 Redovisningsprinciper	49
Not 2 Viktiga bedömningar och antaganden för redovisningsändamål	55
Not 3 Segmentsrapportering	56
Not 4 Intäkternas fördelning	58
Not 5 Anställda och personalkostnader	58
Not 6 Avskrivning och nedskrivning av materiella och immateriella anläggningstillgångar	60
Not 7 Arvode och kostnadsersättning till revisorer	60
Not 8 Finansiella intäkter och kostnader	61
Not 9 Valutakursdifferenser som påverkat resultatet	61
Not 10 Skatt	61
Not 11 Materiella anläggningstillgångar	63
Not 12 Immateriella anläggningstillgångar	64

Not 13 Andelar i intresseföretag	64
Not 14 Långfristiga finansiella tillgångar	65
Not 15 Varulager	65
Not 16 Kundfordringar och övriga fordringar	65
Not 17 Kortfristiga räntebärande tillgångar och likvida medel	65
Not 18 Eget kapital	66
Not 19 Räntebärande skulder	68
Not 20 Finansiella instrument och finansiell riskhantering	68
Not 21 Pensioner	71
Not 22 Övriga avsättningar	73
Not 23 Leverantörsskulder och övriga skulder	73
Not 24 Leasingåtaganden	73
Not 25 Transaktioner med närstående	74
Not 26 Statliga stöd	74
Not 27 Förvärvade verksamheter	74
Not 28 Ställda säkerheter och ansvarsförbindelser	75
Not 29 Noter till kassaflödesanalysen	75
Not 30 Biologiska tillgångar	75
Noter till moderbolagets finansiella rapporter	
Not 31 Arvode och kostnadsersättning till revisorer	76
Not 32 Ställda säkerheter och ansvarsförbindelser	76
Not 33 Skatt	76
Not 34 Andelar i dotterföretag	77
Not 35 Finansiella instrument	77
Not 36 Förslag till vinstdisposition	77
Förslag till vinstdisposition samt styrelsens och verkställande direktörens försäkran	78
Revisionsberättelse	79

Förvaltningsberättelse

- Nettoomsättningen ökade med 10 procent till 5 967,4 (5 422,9) MSEK, och med 10 procent i konstant valuta. Alla länderna bidrog till ökningen.
- Rörelseresultatet minskade till 238,2 (259,5) MSEK. Fågelinfluensan påverkade rörelseresultatet negativt i fjärde kvartalet med cirka 40 MSEK.
- Det justerade rörelseresultatet¹⁾ minskade till 251,6 (291,5) MSEK, motsvarande en marginal på 4,2 (5,4) procent. Det justerade rörelseresultatet minskade i Danmark och ökade i Norge och Sverige.
- Periodens resultat minskade till 131,4 (163,9) MSEK och resultat per aktie var 2,21 (2,73) SEK.

Nyckeltal	2016	2015
Nettoomsättning, MSEK	5 967,4	5 422,9
EBITDA, MSEK	438,2	445,4
Rörelseresultat, MSEK	238,2	259,5
Periodens resultat, MSEK	131,4	163,9
Resultat per aktie, SEK	2,21	2,73
Utdelning, SEK	1,35 ³⁾	1,80
Avkastning på sysselsatt kapital (ROCE), %	9,7	11,3
Avkastning på operativt kapital (ROC), %	9,7	10,8
Soliditet, %	27,8	29,4
Genomsnittligt antal anställda	1 680	1 670

- Justerat operativt kassaflöde¹⁾ minskade till 126,1 (324,2) MSEK till följd av högre investeringar samt en ökning av rörelsekapitalet som till stor del berodde på tillväxten i nettoomsättning.
- I mars förvärvades aktiemajoriteten i det Sødams Øko Fjerkræslagteri ApS, en dansk producent av ekologisk och frigående kyckling.
- Styrelsen föreslår en utdelning för 2016 på 1,35 (1,80) SEK per aktie.

Justerat för jämförelsestörande poster ¹⁾	2016	2015
EBITDA ¹⁾ , MSEK	451,6	477,4
EBITDA marginal ¹⁾ , %	7,6	8,8
Rörelseresultat ¹⁾ , MSEK	251,6	291,5
Rörelsemarginal ¹⁾ , %	4,2	5,4
Resultat efter finansnetto ¹⁾ , MSEK	180,3	247,5
Periodens resultat ^{1) 2)} , MSEK	141,9	188,7
Resultat per aktie ^{1) 2)} , SEK	2,38	3,15
Operativt kassaflöde ¹⁾ , MSEK	126,1	324,2
Avkastning på sysselsatt kapital ¹⁾ (ROCE), %	10,3	12,7
Avkastning på operativt kapital ¹⁾ (ROC), %	10,6	12,9

¹⁻²⁾ För de jämförelsestörande posterna se tabell på sid 37.

³⁾ Styrelsens förslag.

Nettoomsättning och resultat

Nettoomsättningen ökade 2016 med 10 procent till 5 967,4 (5 422,9) MSEK. I konstant valuta var ökningen 10 procent.

Nettoomsättningen ökade med 7 procent i Sverige samt med 25 procent i Norge, 287 procent Finland och 1 procent i Danmark i lokal valuta. Nettoomsättningen per produktkategori ökade med 17 procent för kylda produkter och med 4 procent för frysta produkter i konstant valuta.

Rörelseresultatet minskade med 8 procent till 238,2 (259,5) MSEK. Rörelseresultatet påverkades negativt av fågelinfluensan med cirka 40 MSEK i fjärde kvartalet, varav 11,2 MSEK ingår i jämförelsestörande poster. Resultatpåverkan av fågelinfluensan kan hänföras till Sverige, Danmark och i viss utsträckning till Finland och inkluderar bland annat lägre priser, kostnader för personalneddragningar samt nedskrivning av varulager vid årets slut.

Jämförelsestörande poster i rörelseresultatet uppgick totalt till -13,4 (-32,0) MSEK, se sid 37. Justerat för dessa poster uppgick rörelseresultatet till 251,6 (291,5) MSEK, motsvarande en justerad rörelsemarginal på 4,2 (5,4) procent. Det justerade rörelseresultatet ökade i Norge och Sverige, men minskade i Danmark och Finland.

Periodens resultat uppgick till 131,4 (163,9) MSEK, motsvarande ett resultat per aktie på 2,21 (2,73) SEK. Justerat resultat för perioden var 141,9 (188,7), motsvarande ett justerat resultat per aktie på 2,38 (3,15) SEK.

Påverkan av fågelinfluensan

Fågelinfluensan (H5N8) upptäcktes under 2016 i ett antal länder i Europa och i november även i Danmark, Sverige och Finland, vilket ledde till handelsrestriktioner avseende kycklingprodukter från främst marknader i Asien.

I ett pressmeddelande den 25 november 2016 meddelade koncernen att den negativa effekten på rörelseresultatet av dessa exportrestriktioner förväntades uppgå till 4–8 MSEK per månad med en större påverkan i början av perioden. Som nämnts ovan påverkades rörelseresultatet för fjärde kvartalet med cirka 40 MSEK, varav 11,2 MSEK ingår i jämförelsestörande poster.

Påverkan 2017

Tillfälliga handelsrestriktioner som dessa brukar vanligtvis gälla upp till 12 månader efter det senaste konstaterade sjukdomsfallet och leder normalt till prispress på såväl alternativa marknader som lokala marknader.

Den negativa effekten på rörelseresultatet med 4–8 MSEK per månad förväntas gälla till dess handelsrestriktionerna lyfts och handeln normaliserats.

Jämförelsestörande poster

Jämförelsestörande poster i rörelseresultatet uppgick 2016 till –13,4 (–32,0) MSEK och utgjordes av kostnader för personalneddragningar och nedskrivning av varulager i Danmark till följd av fågelinfluensan samt kostnader för genomförda och icke genomförda förvärv. Föregående år utgjordes de jämförelsestörande posterna av kostnader för genomförda och icke genomförda förvärv samt finansiellt stöd till intresseföretaget Farmfood A/S i Danmark.

Jämförelsestörande poster i EBITDA och rörelseresultatet

MSEK	2016	2015
Kostnader för personalneddragningar ^{a)}	–4,5	–
Finansiellt stöd till intresseföretag ^{b)}	–	–7,0
Nedskrivning av varulager ^{c)}	–6,7	–
Transaktionskostnader ^{d)}	–2,2	–25,0
1) Totalt	–13,4	–32,0

Jämförelsestörande poster i finansnettot och skatteeffekter

MSEK	2016	2015
2) Skatteeffekt på justeringar	2,9	7,2
Jämförelsestörande poster i periodens resultat	–10,5	–24,8

a) Kostnader för personalneddragningar i Danmark, dvs löner under uppsägningstiden.

b) Finansiellt stöd till intresseföretaget Farmfood A/S i Danmark under tredje kvartalet.

c) Nedskrivning av varulager i Danmark.

d) Kostnader avseende avslutade och icke avslutade förvärv.

Kassaflöde och investeringar

Justerat operativt kassaflöde uppgick 2016 till 126,1 (324,2) MSEK. Minskningen berodde både på högre investeringar och en ökning av rörelsekapitalet.

Rörelsekapitalet uppgick per den 31 december 2016 till 352,2 (285,2) MSEK, motsvarande 5,9 (5,3) procent av nettoomsättningen. Kundfordringarna ökade under året, vilket till stor del berodde på tillväxten i nettoomsättning. Även varulagren ökade från en låg nivå vid årsskiftet 2015.

Investeringar

Investeringarna ökade 2016 till 265,4 (206,5) MSEK. Större projekt omfattade en utbyggnad av fabriken i Valla och effektiviseringar i anläggningen i Finland. Även i Norge genomfördes effektiviseringar i samband med att de två huvudanläggningarna specialiserades så att den ena producerar alla tillagade produkter och den andra alla styckade produkter.

Cirka 75 procent av investeringarna under 2016 avsåg produktivitetshöjande åtgärder och cirka 25 procent var underhållsinvesteringar.

Justerat operativt kassaflöde

MSEK	2016	2015
Justerad EBITDA ¹⁾	451,6	477,4
Investeringar	–265,4	–206,5
Förändring av varulager	–49,0	–10,7
Förändring av övrigt rörelsekapital	–11,1	64,0
Justerat operativt kassaflöde	126,1	324,2

¹⁾ Justerat för jämförelsestörande poster 2016 på –13,4 (–32,0) MSEK, se tabell till vänster.

Finansiell ställning

Det totala egna kapitalet uppgick per den 31 december 2016 till 972,0 (924,9) MSEK. Soliditeten var 27,8 (29,4) procent.

Den räntebärande nettoskulden ökade per den 31 december 2016 till 1 515,4 MSEK från 1 313,1 MSEK vid utgången av 2015. Nettoskulden/justerad EBITDA uppgick till 3,4 (2,8). Nettoskulden/justerad EBITDA var högre än koncernens mål till följd av att resultat och finansiell ställning påverkades negativt av fågelinfluensan samtidigt som investeringstakten var hög.

Likvida medel uppgick till 23,2 (142,7) MSEK.

Refinansiering

Per den 23 december 2016 träffade Scandi Standard ett nytt bindande avtal med en grupp av banker avseende två fem-åriga lånefaciliteter på totalt 2 200 MSEK. De nya faciliteterna var tillgängliga från och med januari 2017. Syftet med det nya avtalet var att refinansiera de existerande lånefaciliteterna och säkerställa en robust, flexibel och långfristig finansiering anpassad till koncernens ambition att växa organiskt och strategiskt.

Det nya bankavtalet omfattar en långfristig facilitet i flera valutor på 1 450 MSEK och en revolverfacilitet i flera valutor på 750 MSEK samt möjlighet att utöka faciliteterna med ytterligare 1 250 MSEK efter överenskommelse med långivarna. Villkoren för de nya faciliteterna innebär en årlig förbättring av räntemarginalen med 55 punkter samt en ökad flexibilitet genom mer fördelaktiga kovenanter.

Som en konsekvens av refinansieringen kostnadsfördes de återstående balansförda kostnaderna för den tidigare finansieringen samt vissa kostnader relaterade till de nya faciliteterna i fjärde kvartalet 2016 med totalt 8,2 MSEK.

Transaktioner med närstående

Scandi Standard har avtal med Lantmännen, en större aktieägare, avseende hyra av fastigheten i Åsljunga, Sverige. Hyreskostnaderna för denna uppgick 2016 till 2,2 (1,6) MSEK.

Segmentsinformation

Sverige

MSEK	2016	2015	Förändring
Nettoomsättning	2 391,9	2 231,1	7%
Justerat rörelseresultat ¹⁾	174,0	159,9	9%
Justerad rörelsemarginal ¹⁾	7,3%	7,2%	–

¹⁾ Justerat för jämförelsestörande poster 2016 på –1,1 (–8,5) MSEK. För en sammanställning av justeringarna för segmenten, se sid 84.

Nettoomsättningen för den svenska verksamheten ökade 2016 med 7 procent till 2 391,9 (2 231,1) MSEK. Nettoomsättningen för kyllda produkter visade en fortsatt stark tillväxt, medan nettoomsättningen för frysta produkter minskade jämfört med föregående år. Ökningen för kyllda produkter var väsentligt högre än tillväxten i marknaden inom detta segment och uppnåddes genom fortsatta, framgångsrika produktlanseringar.

Det justerade rörelseresultatet ökade med 9 procent till 174,0 (159,9) MSEK, motsvarande en marginal på 7,3 (7,2) procent. Fågelinfluensan påverkade det justerade rörelseresultatet negativt med cirka 14 MSEK i fjärde kvartalet.

Marknaden för kycklingprodukter inom dagligvaruhandeln i Sverige ökade 2016 med 5 procent i värde jämfört med 2015. Kyllda produkter ökade med 12 procent medan frysta produkter var oförändrade i värde jämfört med föregående år.

Danmark

MSEK	2016	2015	Förändring
Nettoomsättning	2 332,0	2 283,7	2%
Justerat rörelseresultat ¹⁾	94,5	143,9	–34%
Justerad rörelsemarginal ¹⁾	4,1%	6,3%	–

MDKK	2016	2015	Förändring
Nettoomsättning	1 833,3	1 820,5	1%
Justerat rörelseresultat ¹⁾	74,3	114,7	–35%
Justerad rörelsemarginal ¹⁾	4,1%	6,3%	–

¹⁾ Justerat för jämförelsestörande poster 2016 på –11,9 (–4,4) MSEK. För en sammanställning av justeringarna för segmenten, se sid 84.

Nettoomsättningen för den danska verksamheten ökade 2016 med 2 procent till 2 332,0 (2 283,7) MSEK och med 1 procent i lokal valuta.

Det justerade rörelseresultatet minskade med 34 procent till 94,5 (143,9) MSEK, motsvarande en marginal på 4,1 (6,3) procent. Försämringen av det justerade rörelseresultatet och marginalen berodde på fortsatt prispress på både den lokala marknaden och exportmarknaderna. Prispressen förstärktes under fjärde kvartalet efter införandet av exportrestriktioner till följd av fågelinfluensan. Fågelinfluensan påverkade det justerade rörelseresultatet negativt med cirka 12 MSEK i fjärde kvartalet.

Under fjärde kvartalet genomfördes ett program för att motverka effekterna av fågelinfluensan där bland annat personalneddragningar ingick. En kostnad på 4,5 MSEK för dessa neddragningar ingår i jämförelsestörande poster.

Marknaden för kycklingprodukter inom dagligvaruhandeln i Danmark ökade 2016 med 2 procent i värde jämfört med 2015. Kyllda produkter ökade med 3 procent medan frysta produkter minskade med 2 procent i värde jämfört med föregående år.

Norge

MSEK	2016	2015	Förändring
Nettoomsättning	1 433,7	1 178,3	22%
Justerat rörelseresultat ¹⁾	94,9	60,4	57%
Justerad rörelsemarginal ¹⁾	6,6%	5,1%	–

MNOK	2016	2015	Förändring
Nettoomsättning	1 405,7	1 125,9	25%
Justerat rörelseresultat ¹⁾	93,1	57,7	61%
Justerad rörelsemarginal ¹⁾	6,6%	5,1%	–

¹⁾ Justerat för jämförelsestörande poster 2016 på – (–4,4) MSEK. För en sammanställning av justeringarna för segmenten, se sid 84.

Nettoomsättningen för den norska verksamheten ökade 2016 med 22 procent till 1 433,7 (1 178,3) MSEK och med 25 procent i lokal valuta. Ökningen kan hänföras till avtalet med Coop Norge, där leveranserna inleddes i augusti 2015, samt till ett nytt avtal med NorgesGruppen som tecknades under första kvartalet 2016. Ett nytt premiumsoriment av frigående kyckling, som lanserades under tredje kvartalet 2016, bidrog också till ökningen.

Det justerade rörelseresultatet ökade med 57 procent till 94,9 (60,4) MSEK, motsvarande en marginal på 6,6 (5,1) procent. Förbättringen av det justerade rörelseresultatet och marginalen uppnåddes främst genom högre volymer och ökad effektivitet i produktionen.

Marknaden för kycklingprodukter inom dagligvaruhandeln i Norge ökade 2016 med 14 procent i värde jämfört med en nedgång på 2 procent under 2015. Kyllda produkter ökade med 18 procent medan frysta produkter minskade med 8 procent i värde jämfört med föregående år.

Finland

MSEK	2016	2015 ²⁾	Förändring
Nettoomsättning	172,7	43,7	295%
Justerat rörelseresultat ¹⁾	-52,4	-24,1	-117%
Justerad rörelsemarginal ¹⁾	-30,3%	-55,1%	-

MEUR	2016	2015	Förändring
Nettoomsättning	18,2	4,7	287%
Justerat rörelseresultat ¹⁾	-5,5	-2,6	-112%
Justerad rörelsemarginal ¹⁾	-30,3%	-55,3%	-

¹⁾ Justerat för jämförelsestörande poster 2016 på - (-9,0) MSEK. För en sammanställning av justeringarna för segmenten, se sid 84.

²⁾ Verksamheten konsoliderades i koncernens räkenskaper från och med den 25 maj 2015.

Nettoomsättningen för den finska verksamheten ökade 2016 med 295 procent till 172,7 (43,7) MSEK tack vare nya och utökade kundkontrakt. Det justerade rörelseresultatet uppgick till -52,4 (-24,1) MSEK.

Det justerade rörelseresultatet påverkades negativt av kostnader för att åtgärda ineffektivitet i produktionen och engångskostnader för en minskning av varulagren. Fågelinfluensan påverkade det justerade rörelseresultatet negativt med cirka 3 MSEK i fjärde kvartalet.

Ett antal aktiviteter pågår för att förbättra produktiviteten i både produktionen och i andra delar av leveranskedjan.

Förvärv i Danmark

Den 30 mars 2016 tecknades ett avtal om förvärv av aktiemajoriteten i Sødams Øko Fjerkræslager ApS i Danmark. Företaget har en årsomsättning på cirka 18 MDKK och producerar cirka 500 000 ekologiska och frigående kycklingar per år. Syftet med förvärvet är att bredda produktportföljen för den danska verksamheten och växa i premiumsegmentet.

Förvärvspriset uppgår till maximalt 48 MDKK för 80 procent av aktierna, inklusive 18 MDKK som betalades i samband med undertecknandet av avtalet. De återstående betalningarna kommer att göras partiellt över fyra år och är beroende av att vissa kriterier uppfylls.

Köpeavtalet innehåller en köp- och säljoption avseende förvärv och försäljning av de resterande 20 procenten av aktierna. Det totala priset beräknas kunna uppgå till maximalt 61 MDKK över fyra år, inklusive en ytterligare tilläggsköpeskilling på 13 MDKK för de resterande aktierna.

Återköp av egna aktier

I enlighet med bemyndigandet från årsstämman 2016 har Scandi Standard under året köpt 214 900 egna aktier för att säkra kostnader och leverans av aktier till deltagarna i koncernens långsiktiga incitamentsprogrammet 2016 (LTIP 2016). Aktierna köptes på Nasdaq Stockholm. Totalt 56 000 aktier köptes i augusti och 158 900 i september. Antalet återköpta aktier motsvarar 0,4 procent av det totala antalet utestående aktier.

Scandi Standard-aktien

Aktiekapitalet i Scandi Standard uppgick per den 31 december 2016 till 599 749 (599 749) SEK, fördelat på 60 060 890 aktier. Varje aktie motsvarar en röst. Alla aktier har lika rätt till bolagets tillgångar och resultat.

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

De tre största aktieägarna per den 31 december 2016 var Carnegie Fonder, Investment AB Öresund och Kvalitena AB med 9,5 procent, 8,4 procent respektive 5,8 procent av kapitalet. För information om de större aktieägarna, se sid 33.

Miljöarbete

Scandi Standard har 9 produktionsanläggningar, varav tre i Sverige, tre i Norge, två i Danmark och en i Finland. Tillstånd och anmälningar i enlighet med lokal lagstiftning krävs för samtliga anläggningar. Direkt miljöpåverkan sker främst genom buller, utsläpp till luft och vatten samt mellanlagring av farligt avfall. Det förekom inga anmälningar om brott mot bestämmelserna under 2016.

Personal

Det genomsnittliga antalet anställda (FTE) uppgick 2016 till 1 680 (1 670), varav 699 (637) i Sverige, 644 (729) i Danmark, 257 (262) i Norge och 80 (42) i Finland.

Förändringar i koncernledningen

Mark Hemmingsen tillträdde som chef för den danska verksamheten i augusti 2016. Han kom närmast från Rynkeby Foods A/S i Danmark där han var Chief Commercial Officer.

Anders Hägg tillträdde som CFO i december 2016. Han kom närmast från Arla Foods i Storbritannien där han var ekonomi- och finansdirektör.

Årsstämma 2017

Årsstämman 2017 kommer att äga rum den 25 april kl. 13 i Wallenbergssalen, IVAs Konferenscenter, Grev Turegatan 16 i Stockholm. Mer information om årsstämman finns på koncernens webbplats under adress <http://investors.scandistandard.com/en/agm>.

Förslag till vinstdisposition

Styrelsen föreslår en utdelning för 2016 på SEK 1,35 (1,80) per aktie motsvarande en total utdelning på cirka 80,2 (107,3) MSEK baserat på antalet utestående aktier vid utgången av 2016. Den föreslagna utdelningen motsvarar cirka 57 (57) procent av periodens resultat justerat för jämförelsestörande poster.

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

Den 27 april 2017 är föreslagen som avstämningsdag. Sista dag för handel i Scandi Standard-aktien med rätt till utdelning för 2016 är den 25 april 2017.

SEK

Överkursfond	702 724 690
Akkumulerat underskott	-42 953 579
Årets resultat	0
Summa	659 771 111
Utdelning till aktieägare på 1,35 per aktie	80 186 325
Att överföra i ny räkning	579 584 786
Summa	659 771 111

Styrelsen bedömer att den föreslagna utdelningen är för-svarlig med hänsyn till de krav som verksamhetens art, omfattning och risker ställer på storleken av bolagets och koncernens egna kapital samt bolagets och koncernens konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Händelser efter periodens slut

Under fjärde kvartalet 2016 registrerades ovanligt höga nivåer av campylobakter i koncernens anläggning i Valla i Sverige. Efter omfattande undersökningar av produktions-processen identifierades huvudorsaken till de förhöjda nivå-erna som var ett installationsfel i en ny tvättanläggning för de lådor som används för transport av kycklingar från går-darna till slakteriet. Tester som gjorts därefter har visat att nivåerna av campylobakter minskat.

Förslag avseende riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Styrelsen föreslår att årsstämman fattar beslut om nedan-stående förslag till riktlinjer för ersättning till Scandi Stan-dards ledande befattningshavare att gälla för tiden intill årsstämman 2018.

Med ledande befattningshavare avses i detta samman-hang verkställande direktören för Scandi Standard samt de vid var tid till verkställande direktören eller finans- och ekonomidirektören rapporterade cheferna i bolaget och tillhörande koncernbolag som också ingår i koncernled-ningen samt styrelseledamot i Scandi Standard som ingått ett anställnings- eller konsultavtal med bolaget.

Ersättningsprinciper

Löner och andra anställningsvillkor ska vara tillräckliga för att Scandi Standard ska ha möjlighet att rekrytera och behålla kompetenta ledande befattningshavare till en rimlig kostnad för bolaget. Ersättningarna ska vara baserade på principer om prestation, konkurrenskraft och skälighet och bestå av fast lön, rörlig lön, pension och övriga förmåner.

Fast och rörlig lön

Alla ledande befattningshavare ska erbjudas en fast lön som är marknadsmässig och baserad på ansvar, kompetens och prestation. Alla ledande befattningshavare kan från tid till annan erbjudas rörlig lön (kontanta bonusar). Den rörliga lönen ska baseras på att ett antal finansiella och personliga kriterier uppfylls, som bestäms i förväg av styrelsen. Rörlig lön ska maximalt kunna uppgå till 75 procent av den fasta årslönen. Med fast årslön menas fast, under året intjänad kontant lön exklusive pension, tillägg, förmåner och lik-nande.

I den mån en styrelseledamot utför arbete för bolagets räkning vid sidan av styrelsearbetet, ska ett marknads-mässigt konsultarvode kunna utgå.

Långsiktiga incitamentsprogram

Årsstämman kan dessutom fatta beslut om långsiktiga inci-tamentsprogram såsom aktie- och aktiekursrelaterade incitamentsprogram. Dessa incitamentsprogram ska vara avsedda att bidra till långsiktig värdetillväxt och leda till ett gemensamt intresse av värdetillväxt för aktieägare och anställda.

Pensioner

Avtal avseende pensioner ska, där så är möjligt, vara avgifts-baserade och utformas i enlighet med de nivåer och den praxis som gäller i det land där den ledande befattnings-havaren är anställd.

Uppsägning och avgångsvederlag

Fast lön under uppsägningstid och avgångsvederlag, inklu-sive ersättning för eventuell konkurrensbegränsning, ska sammantaget inte överstiga ett belopp motsvarande den fasta lönen för två år. Det totala avgångsvederlaget ska vara

begränsat till gällande månadslön för de återstående måna-derna fram till 65 års ålder.

Avvikelse från riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare

Styrelsen beslutar om principer för ersättning till ledande befattningshavare baserat på de riktlinjer som fastställts av årsstämman.

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

Förslag om långsiktigt incitamentsprogram

Styrelsen har beslutat att föreslå årsstämman ett långsiktigt incitamentsprogram för 2017 (LTIP 2017) för nyckelperso-ner, som är avsett att bidra till långsiktig värdetillväxt och leda till ett gemensamt intresse av värdetillväxt för aktie-ägare och anställda. Programmet är av samma typ som de tidigare programmen LTIP 2015 och LTIP 2016.

Programmet omfattar högst 22 deltagare. Prestations-aktierätter ska tilldelas utan kostnad till deltagarna i förhål-lande till en fastställd procentsats av deras grundlön.

Efter en treårig intjänandeperiod som inleds i samband med implementeringen av LTIP 2017 och under förutsätt-ning att vissa villkor är uppfyllda, får deltagarna utöva sina prestationsaktierätter och därigenom kommer de att till-delas aktier i bolaget utan kostnad.

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

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

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

RISKER OCH RISKHANTERING

Scandi Standards förmåga att uppnå sina finansiella och andra mål är beroende av ett antal grundläggande faktorer som att bolaget behåller sina starka lokala marknadsandelar och varumärkespositioner, en kostnadseffektiv och flexibel produktion samt förmågan att fortlöpande lansera nya och innovativa produkter.

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

En strukturerad identifiering av koncernens väsentliga risker som kan påverka möjligheten att nå koncernens mål gjordes under 2015 som ett led i att etablera en formaliserad och proaktiv process för riskhantering med tydligt fastställda roller och ansvarsområden. Processen innebär att risker ska identifieras, utvärderas, hanteras och följas upp som en naturlig del av bolagsstyrningen.

Risker och osäkerhetsfaktorer

Riskerna hänförliga till Scandi Standards verksamhet kan generellt delas in i strategiska risker, operativa risker inklusive risker hänförliga till rapportering och efterlevnad av lagar och regler, samt finansiella risker.

Risker och osäkerhetsfaktorer som bedöms vara av betydelse för att Scandi Standard ska uppnå sina strategiska, operativa och finansiella mål beskrivs nedan utan någon särskild prioriteringsordning och utan att göra anspråk på att vara uttömmande. Andra risker och osäkerhetsfaktorer som i nuläget är okända för bolaget, eller som bolaget för närvarande inte bedömer vara av väsentlig betydelse, kan i framtiden få en betydande negativ inverkan.

Strategiska risker

Strategiska risker är förknippade med affärsutveckling och långsiktig planering samt värdet av varumärken. De största strategiska riskerna omfattar beroendet av ett fåtal stora kunder, tillgången på fåglar för att både upprätthålla nuvarande verksamhet och för att kunna uppnå tillväxt, förmågan att anpassa sig till nya lagar och regler som innebär en

EXEMPEL PÅ VÄSENTLIGA RISKER FÖR SCANDI STANDARD

STRATEGISKA RISKER

- Affärsutveckling
- Beroende av ett fåtal stora kunder
- Tillgång på fåglar
- Nya lagar och regler
- Skador på varumärken
- Nya trender som skulle kunna minska efterfrågan på produkterna

OPERATIVA RISKER INKLUSIVE RAPPORTERINGSRISKER OCH EFTERLEVANDERISKER

- Fluktuationer i efterfrågan
- Priskonkurrens
- Inköpskostnader
- Produktkvalitet och produktsäkerhet
- Sjukdomsutbrott
- Störningar i produktionen eller leveranskedjan
- Interna processer i produktionen eller i övriga leveranskedjan som inte fungerar som avsett
- Dagligvaruhandelns inköspolicyer
- Förvärv
- Finansiell rapportering
- Efterlevnad av interna styrdokument samt lagar och regler

FINANSIELLA RISKER

- Förändringar i valutakurser
- Fluktuationer i räntenivåer
- Valuta- och räntesäkring
- Refinansierings- och likviditetsrisker
- Kredit- och motpartsrisker

EXEMPEL PÅ HANTERING AV RISKER

- Årlig strategiprocess
- Koncernledningen har möten varannan vecka
- Policyer, instruktioner och manualer

- Uppförandekod
- Leverantörsuppförandekod
- Ofta förekommande inspektioner av anläggningar avseende säkerheten av interna och externa experter
- Uppföljning av försäljning och resultat varje vecka
- Finans- och redovisningsmanual

- Finanspolicy
- Landsriskpolicyer

förändring av villkoren för att driva verksamheten samt risken för att koncernens varumärken skadas. Efterfrågan på koncernens produkter kan påverkas av trender avseende hälsa, dieter och djurskydd, som också kan påverka produktionskostnaderna.

De strategiska riskerna hanteras huvudsakligen av styrelsen och är en del i den årliga strategiprocessen. Strategi-processen omfattar bland annat att fastställa mål och identifiera risker. Policyer och åtgärder har etablerats för att säkerställa att bolaget inför viktiga affärsbeslut beaktar de strategiska riskerna.

Snabb spridning av ändamålsenlig information inom organisationen säkerställs genom koncernens ledningsstruktur med en stark lokal ledning i respektive land.

Koncernledningen och övriga medlemmar av den operativa ledningen går igenom försäljningssiffror och resultat på veckobasis. Koncernledningen har videokonferenser varannan vecka och träffas en gång i månaden för att gå igenom månadens resultat, uppdatera prognoser och planer samt för att diskutera viktiga affärsfrågor.

Kundberoende

Koncernens fem största kunder representerade 2016 cirka 40 procent av nettoomsättningen och de tio största cirka 55 procent. Det är delvis en följd av att den skandinaviska dagligvaruhandeln är konsoliderad till ett fåtal större kedjor i respektive land.

Dagligvaruhandeln har ett betydande inflytande på konsumenternas efterfrågan eftersom konsumenternas beteende påverkas av hur varorna presenteras i butik, placeringen i butikerna, hyllutrymmet och omfattningen av säljfrämjande åtgärder. Scandi Standard är den största leverantören av kyckling till ett antal stora kedjor och arbetar aktivt för att säkerställa att efterfrågan på kycklingprodukter underlättas genom butiksінredning och tilldelning av hyllutrymme.

Förluster av kunder eller av volymer hos kunderna kan ha en betydande negativ påverkan på koncernens nettoomsättning och finansiella resultat.

Nya lagar och regler

De nordiska marknaderna för kyckling styrs av omfattande regleringar och kontroller vad gäller hygien, livsmedels-säkerhet och djurskydd. Förändringar i lagar och regler kan medföra att koncernen tvingas göra omfattande investeringar i verksamheten, som kan få en negativ påverkan på koncernens finansiella resultat och finansiella ställning.

Koncernens svenska och danska produktionsanläggningar är certifierade i enlighet med de globala BRC-standarderna (British Retail Consortium) för livsmedelssäkerhet. BRC är det ledande programmet för säkerhets- och kvalitetscertifiering som används inom livsmedelsindustrin. Certifieringen, som utfärdas av Sai Global, omfattar allt från HACCP-system (Hazard Analysis Critical Control Point), kvalitetsstyrning och fabrikskrav till processer för produktionskontroll och HR. HACCP-systemen används för att övervaka hela värdekedjan.

Operativa risker inklusive rapporteringsrisker och efterlevanderisker

Operativa risker uppkommer som en del av den löpande verksamheten, och omfattar bland annat fluktuationer i efterfrågan, priskonkurrens, ändrade inköpskostnader, produktkvalitet och produktsäkerhet, sjukdomsutbrott bland djuren, störningar i produktionen eller i leveranskedjan, att de interna processerna i produktionen eller i övriga leveranskedjan inte fungerar som avsett, förändringar av dagligvaruhandelns inköspolicyer samt integrering av förvärv.

Operativa risker omfattar även rapportering i allmänhet och finansiell rapportering i synnerhet, samt risker för bristande efterlevnad av interna styrdokument och av tillämpliga lagar och regler.

I risker avseende rapportering ingår till exempel felaktigheter i den interna eller externa rapporteringen. Mer om den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen finns i bolagsstyrningsrapporten på sidorna 92–94.

Koncernen försöker minimera de totala kostnaderna för eventuella skador genom försäkringslösningar där sådana finns tillgängliga. Försäkringsbara risker placeras i stora

svenska och internationella direktförsäkringsbolag med återförsäkring på den internationella återförsäkringsmarknaden.

Fluktuationer i efterfrågan

Produktionskostnaderna har en betydande påverkan på koncernens finansiella resultat. De största kostnadsposterna utgörs av personal-, distributions-, energi och fastighetskostnader. Att maximera genomströmningen och minimera svinn, driftsstopp och övertid är andra viktiga faktorer som påverkar en anläggnings lönsamhet.

I händelse av en plötslig upp- eller nedgång i efterfrågan kan det hända att koncernen inte hinner göra omedelbara justeringar av produktionen, vilket kan leda till uppbyggnad av lager som kan få en negativ påverkan på koncernens finansiella resultat, marginaler och kassaflöde. I viss mån kan den negativa effekten begränsas genom att till exempel frysa produkterna och sälja dem vid ett senare tillfälle som frysta produkter med längre hållbarhet.

Priskonkurrens och inköpskostnader

Den inhemska produktionen av kycklingbaserade livsmedel i Norden är konsoliderad till ett fåtal huvudproducenter i varje land. Konkurrensen är hård när det gäller att behålla och stärka positionerna inom dagligvaruhandeln samt inom segmentet restauranger och storhushåll. Vissa konkurrenter erbjuder inte enbart kycklingprodukter och konkurrensen omfattar därför även andra produktkategorier.

De totala externa inköpskostnaderna uppgick 2016 till cirka 3 603 MSEK, varav huvuddelen avsåg inköp av levande kycklingar. Kycklingarna köps huvudsakligen från kontrakterade uppfödare på respektive lokal marknad. Affärs-etiska risker, risker i leveranskedjan och råvarurisker hanteras i huvudsak genom implementeringen av koncernens uppförandekod, samt genom att inkludera uppförandekoden för leverantörer i samtliga avtal och regelbundet övervaka efterlevnaden av denna.

Både konkurrenssituationen inom dagligvaruhandeln och högre inköpskostnader kan negativt påverka koncernens finansiella resultat, marginaler och kassaflöde.

Sjukdomsutbrott

Scandi Standard verkar inom livsmedelsbranschen och hanterar levande djur. En noggrann hantering av livsmedelssäkerhet och djurskydd är därför av största betydelse. Sjukdomsutbrott bland djuren inom koncernen, på de marknader Scandi Standard är verksam, på andra geografiska marknader eller på konkurrenternas anläggningar kan ha en negativ påverkan på efterfrågan på kycklingprodukter.

Salmonellainfektioner är en ständig utmaning för hela kycklingindustrin. Sverige har en lång historia av att bekämpa salmonella, och det finns väl utvecklade processer i hela värdekedjan, inklusive importrestriktioner, för att förhindra salmonellautbrott. Nordiska kycklingprodukter anses generellt vara av högsta kvalitet tack vare de stränga regler som gäller avseende djurens hälsa och välfärd samt att varken antibiotika eller tillväxthormoner används i foderprocessen.

Den största risken ur ett globalt perspektiv är ett eventuellt utbrott av fågelinfluensa eller liknande virus. Risken är då framför allt att handelsrestriktioner införs som begränsar koncernens exportförsäljning, vilket kan få en negativ påverkan på nettoomsättning och finansiellt resultat. Historiskt har sjukdomsutbrott eller omfattande mediabevakning avseende risker med att äta kyckling lett till en nedgång i kycklingkonsumtionen på den lokala marknad som drabbats. Efterfrågan har återhämtat sig relativt snabbt efter att utbrottet klingat av, vilket dock inte alltid kan förväntas i framtiden. Sjukdomsutbrott kan negativt påverka koncernens nettoomsättning och finansiella resultat.

Störningar i produktionen eller leverantörskedjan

En order från en kund behandlas i normalfallet inom en till tre dagar. Även mindre störningar i produktionen kan göra det svårt att uppfylla förpliktelser till kunderna, vilket kan öka risken för att kunderna byter leverantör. Kunderna kan ibland också vara berättigade till ersättning.

En stor andel av koncernens produkter säljs som färska livsmedel och måste på grund av begränsad förbrukningstid distribueras och säljas till kunderna kort efter produktionen.

Störningar i produktionen eller leveranskedjan kan negativt påverka koncernens finansiella resultat, marginaler och kassaflöde.

Förvärv

Integrering av förvärv innebär alltid risker. Koncernens nettoomsättning kan påverkas negativt, kostnaderna för integrationen kan bli högre än förväntat och synergieffekterna kan bli lägre än förväntat.

Finansiella risker

Koncernen är genom sin verksamhet exponerad 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.

Hanteringen av finansiella risker baseras på koncernens finanspolicy samt riskpolicyn för respektive land. Finanspolicyn antas av styrelsen.

Koncernens valutarisk omfattar både transaktions- och omräkningsexponering. Transaktionsexponeringen kan huvudsakligen hänföras till exportförsäljningen. Omräkningsexponeringen är en effekt av förändringar av valutakurser då utländska dotterbolags resultaträkningar och rapporter över finansiell ställning i DKK, NOK och EUR räknas om till SEK. Koncernens valutarisk är i viss mån säkrad genom att vissa lån upptas i lokala valutor. Koncernens ränterisk är i viss mån säkrad genom användningen av ränteswappar.

Koncernen är genom sina räntebärande skulder exponerad för ränterisker. Risker avseende finansiering, likviditet och betalningsberedskap omfattar risker för högre kostnader än förväntat och begränsade möjligheter vid förnyelse av lån och andra kreditarrangemang, samt risker att inte klara betalningsförpliktelser på grund av otillräcklig likviditet. Kredit- och motpartsrisker innebär risken att en motpart i en transaktion inte kan fullgöra sina åtaganden. Se vidare Not 20.

KÄNSLIGHETSANALYS

Nedan visas en känslighetsanalys avseende viktiga faktorer som påverkar koncernens finansiella resultat. Analysen grundar sig på värden per den 31 december 2016 och förutsätter att övriga faktorer förblir oförändrade.

- En förändring av det genomsnittliga försäljningspriset med +/- 1 procent skulle få en ungefärlig påverkan på rörelseresultatet med +/- 60 MSEK.
- En förändring i kostnad för sålda varor med +/- 1 procent skulle få en ungefärlig påverkan på rörelseresultatet med +/- 51 MSEK.
- En förändring med +/- 5 procent i valutakurserna för DKK, NOK och EUR i förhållande till SEK skulle påverka rörelseresultatet med cirka +/- 8 MSEK, +/- 6 MSEK respektive +/- 2 MSEK på årsbasis.

Koncernens finansiella rapporter

Koncernens resultaträkning

MSEK	Not	2016	2015
Nettoomsättning	4	5 967,4	5 422,9
Övriga rörelseintäkter	4	31,5	29,8
Förändring i lager av färdiga varor och produkter i arbete		44,3	-2,2
Råmaterial och förnödenheter		-3 603,2	-3 144,5
Personalkostnader	5	-1 115,0	-1 010,0
Av- och nedskrivningar	6	-201,3	-187,2
Övriga rörelsekostnader	7	-886,8	-850,6
Resultat från andelar i intresseföretag	13	1,3	1,3
Rörelseresultat		238,2	259,5
Finansiella intäkter	8	1,2	10,8
Finansiella kostnader	8	-72,5	-54,7
Resultat efter finansnetto		166,9	215,5
Skatt på periodens resultat	10	-35,5	-51,6
Årets resultat		131,4	163,9
Varav hänförligt till moderbolagets aktieägare		131,4	163,9
Genomsnittligt antal aktier		59 542 034 ²⁾	59 932 408 ¹⁾
Resultat per aktie, SEK		2,21	2,73
Antal aktier vid periodens slut		60 060 890	60 060 890

¹⁾ 448 712 egna aktier återköptes under 2015.

²⁾ 214 900 egna aktier återköptes under 2016

Koncernens rapport över totalresultat

MSEK	Not	2016	2015
Årets resultat		131,4	163,9
Övrigt totalresultat			
<i>Poster som inte kommer att omklassificeras till resultaträkningen</i>			
Aktuariella vinster och förluster i förmånsbaserade pensionsplaner	21	-28,5	25,6
Skatt på aktuariella vinster och förluster		6,3	-6,0
Summa		-22,2	19,6
<i>Poster som kommer eller kan komma att omklassificeras till resultaträkningen</i>			
Kassaflödessäkringar		4,7	-5,9
Valutakursdifferenser från omräkning av utlandsverksamhet		43,6	-36,8
Resultat från valutasäkring av nettoinvesteringar i utlandsverksamhet		12,3	-6,3
Skatt hänförlig till poster som kommer att omklassificeras till resultaträkningen, netto		-1,1	2,5
Summa		59,5	-46,5
Övrigt totalresultat för perioden, netto efter skatt		37,3	-26,9
Summa totalresultat för perioden		168,7	137,0
Varav hänförligt till moderbolagets aktieägare		168,7	137,0

Koncernens rapport över finansiell ställning

MSEK	Not	31 dec 2016	31 dec 2015
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Goodwill	12	703,8	596,5
Övriga immateriella anläggningstillgångar	12	503,0	489,9
Materiella anläggningstillgångar	11	1 010,8	881,7
Andelar i intresseföretag	13	45,5	41,4
Finansiella anläggningstillgångar	14	0,2	0,4
Överskott i fonderade pensionsplaner	21	–	16,4
Uppskjutna skattefordringar	10	46,8	16,5
Summa anläggningstillgångar		2 310,1	2 042,8
Omsättningstillgångar			
Varulager	15	603,2	530,3
Kundfordringar	16	400,2	308,3
Övriga kortfristiga fordringar	16	87,5	56,5
Förutbetalda intäkter och upplupna kostnader	16	72,3	62,7
Derivatinstrument		0,4	–
Kortfristiga placeringar	17	–	0,5
Likvida medel	17	23,2	142,7
Summa omsättningstillgångar		1 186,8	1 101,0
SUMMA TILLGÅNGAR		3 496,9	3 143,8

MSEK	Not	31 dec 2016	31 dec 2015
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Aktiekapital		0,6	0,6
Övrigt tillskjutet kapital		702,7	810,0
Reserver		42,7	–16,8
Balanserade vinstmedel		226,0	131,1
Totalt eget kapital	18	972,0	924,9
Skulder			
Långfristiga skulder			
Långfristig del av räntebärande skulder	19, 20	1 427,6	1 381,3
Derivatinstrument		14,2	13,6
Avsättningar för pensionsförpliktelser	21	19,7	1,7
Uppskjutna skatteskulder	10	109,3	86,0
Övriga långfristiga skulder	20	46,3	–
Övriga långfristiga avsättningar	22	–	1,9
Summa långfristiga skulder		1 617,1	1 484,5
Kortfristiga skulder			
Kortfristig del av räntebärande skulder	19, 20	96,8	60,9
Leverantörsskulder	20, 23	475,5	352,5
Skatteskulder	10	35,1	20,5
Derivatinstrument	20	–	0,9
Övriga kortfristiga skulder	20, 23	100,9	138,1
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	20, 23	199,5	161,5
Summa kortfristiga skulder		907,8	734,4
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		3 496,9	3 143,8

Ställda säkerheter och eventalförpliktelser, se Not 28.

Koncernens rapport över förändringar i eget kapital

MSEK	Not	Aktie- kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Balanserade vinstmedel	Totalt eget kapital
Eget kapital den 1 januari 2015		0,6	888,1	29,7	-32,0	886,4
Periodens resultat					163,9	163,9
Övrigt totalresultat, netto efter skatt				-46,5	19,6	-26,9
Totalresultat				-46,5	183,5	137,0
Utdelning			-78,1			-78,1
Återköp egna aktier					-20,4	-20,4
Transaktioner med ägarna			-78,1		-20,4	-98,5
Eget kapital den 31 december 2015		0,6	810,0	-16,8	131,1	924,9
Eget kapital den 1 januari 2016		0,6	810,0	-16,8	131,1	924,9
Periodens resultat					131,4	131,4
Övrigt totalresultat, netto efter skatt				59,5	-22,2	37,3
Totalresultat				59,5	109,2	168,7
Utdelning			-107,3			-107,3
Återköp egna aktier					-14,3	-14,3
Transaktioner med ägarna			-107,3		-14,3	-121,6
Eget kapital den 31 december 2016		0,6	702,7	42,7	226,0	972,0

Koncernens kassaflödesanalys

MSEK	Not	2016	2015
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN			
Rörelseresultat		238,2	259,5
Justering för icke kassaflödespåverkande poster		180,9	199,7
Betalda finansiella poster netto	29:1	-59,3	-51,6
Betald inkomstskatt		-25,1	-22,1
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring i rörelsekapital		334,7	385,5
Förändring av varulager		-49,0	-10,7
Förändring av rörelsefordringar		-94,0	-27,9
Förändring av rörelseskulder		82,9	91,9
Kassaflöde från den löpande verksamheten		274,6	438,8
INVESTERINGSVERKSAMHETEN			
Företagsförvärv	29:2	-30,2	-55,7
Investering i materiella anläggningstillgångar		-265,4	-206,5
Kassaflöden från investeringsverksamheten		-295,6	-262,2
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN			
Nettoförändring upplåning		25,6	-20,4
Utdelning		-107,3	-78,1
Återköp egna aktier		-14,3	-20,4
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-96,0	-118,9
Periodens kassaflöde		-117,0	57,7
Likvida medel vid periodens början		142,7	89,7
Kursdifferens i likvida medel		-2,5	-4,7
Periodens kassaflöde		-117,0	57,7
Likvida medel vid periodens slut	29:3	23,2	142,7

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	2016	2015
Nettoomsättning		–	–
Rörelsekostnader	31	–	–0,1
Rörelseresultat		–	–0,1
Finansnetto		14,6	14,6
Resultat efter finansiella poster		14,6	14,5
Koncernbidrag		–14,6	–3,9
Skatt	33	–	–2,3
Årets resultat		0,0	8,3

Moderbolagets rapport över totalresultat

MSEK	Not	2016	2015
Årets resultat		0,0	8,3
Övrigt totalresultat		–	–
Summa totalresultat för perioden		0,0	8,3

Moderbolagets rapport över finansiell ställning

MSEK	Not	31 dec 2016	31 dec 2015
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Investeringar i dotterföretag	34	532,7	532,7
Fordringar hos koncernföretag	35	358,8	358,7
Summa anläggningstillgångar		891,5	891,4
SUMMA TILLGÅNGAR		891,5	891,4
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Bundna reserver			
Aktiekapital		0,6	0,6
Fritt eget kapital			
Överkursfond		702,7	810,0
Balanserade vinstmedel		–42,8	–36,8
Årets resultat		0,0	8,3
Totalt eget kapital		660,5	782,1
Kortfristiga skulder			
Skulder till koncernföretag		231,0	109,3
Summa kortfristiga skulder		231,0	109,3
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		891,5	891,4

Ställda säkerheter och ansvarsförbindelser, se Not 32.

Moderbolagets rapport över förändringar i eget kapital

MSEK	Aktie- kapital	Överkurs- fond	Fritt eget kapital	Totalt eget kapital
Eget kapital den 1 januari 2015	0,6	888,1	-16,4	872,3
Periodens resultat			8,3	8,3
Utdelning		-78,1		-78,1
Återköp egna aktier			-20,4	-20,4
Eget kapital den 31 december 2015	0,6	810,0	-28,5	782,1
Eget kapital den 1 januari 2016	0,6	810,0	-28,5	782,1
Periodens resultat			0,0	0,0
Utdelning		-107,3		-107,3
Återköp egna aktier			-14,3	-14,3
Eget kapital den 31 december 2016	0,6	702,7	-42,8	660,5

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

Moderbolagets kassaflödesanalys

MSEK	2016	2015
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN		
Rörelseresultat	0,0	-0,1
Betalda finansiella poster netto	-	14,6
Betald inkomstskatt	-	-2,3
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring i rörelsekapital	-	12,2
Förändring av rörelseskulder	-	73,1
Kassaflöde från den löpande verksamheten	-	85,3
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN		
Utlåning till dotterföretag	121,6	13,2
Utdelning	-107,3	-78,1
Återköp egna aktier	-14,3	-20,4
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	0,0	-85,3
Periodens kassaflöde	-	-

Noter till koncernens finansiella rapporter

Belopp i MSEK om inget annat anges.

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

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

Koncernens verksamhet beskrivs i förvaltningsberättelsen och i Not 3, Segmentsredovisning. Koncernens och moderbolagets resultat- och balansräkningar för 2016 ska fastställas av årsstämman, den 25 april 2017.

Not 1 Redovisningsprinciper

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

GRUND FÖR RAPPORTERNAS UPPRÄTTANDE

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

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

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

Standarder, ändringar och tolkningar godkända av EU som koncernen tillämpar och som trätt i kraft 2016

Disclosure Initiative, Ändringar i IAS 1

IASB har publicerat ändringar i IAS 1 Utformning av finansiella rapporter, inom ramen för IASBs Disclosure Initiative, ett projekt med syfte att förbättra upplysningarna i finansiella rapporter. Ändringarna i standarden innebär klargöranden av en rad frågeställningar rörande däribland; väsentlighet, särredovisning och delsummer samt noter. Ändringarna har ingen väsentlig inverkan på koncernens finansiella rapporter.

Årliga förbättringar av IFRS-standarder, förbättrings-cykeln 2012–2014

Det årliga förbättringsprojektet cykel 2012–2014 innebär ändringar i IFRS 5 och 7 samt IAS 19 och 34. Ändringarna innebär till största del klargöranden samt nytt krav i IAS 34 avseende korsreferenser i delårsrapporter.

Ändringarna har ingen väsentlig inverkan på koncernens finansiella rapporter.

Ändringar i IAS 19: Förmånsbestämda planer: Avgifter från anställda

Ändringen, vilken gäller räkenskapsår som inleds efter 1 februari 2015, behandlar och klargör redovisning av tillskott från anställda eller tredje part (inbetalda avgifter) till förmånsbestämda planer. Ändringen gör åtskillnad mellan avgifter som är kopplade till tjänstgöring enbart i den period då de uppkommer och avgifter som är kopplade till tjänstgöring i mer än en period och syftet är att förenkla redovisningen av avgifter som är oberoende av antalet tjänsteår, till exempel anställdas avgifter som beräknas som en fast procentsats av lön. För detta slag av avgifter tillåter

standarderna att avgifter från anställda dras av från kostnaden i den period som tjänsterna utförs.

Ändringen har inte någon väsentlig inverkan på koncernens finansiella rapporter.

IFRS 10 Koncernredovisning och IAS 28 Innehav i intressebolag och joint ventures - ändring

IASB har gjort mindre ändringar i IFRS 10 Koncernredovisning och IAS 28 Innehav i intressebolag och joint ventures vilka klargör den redovisningsmässiga hanteringen av försäljningar eller värdeöverföringar av tillgångar mellan en investerare och dess intressebolag eller joint venture. Redovisningsmetod beror på om de icke monetära tillgångarna som säljs eller tillskjuts ett intressebolag eller joint venture utgör en rörelse (i enlighet med definition i IFRS 3) eller inte.

Ändringarna vilka gäller från 1 januari 2016 har inte någon väsentlig påverkan på koncernens finansiella rapporter.

Standarder, ändringar och tolkningar som ännu inte tillämpas av koncernen

IFRS 9, Finansiella instrument: Redovisning och värdering

Denna standard är en del i en omarbetning av den nuvarande standarden IAS 39. En komplett version av standarden utfärdades 2014, och standarden träder i kraft 2018. IFRS 9 publiceras i tre delar: Klassificering och Värdering, Nedskrivning samt Säkringsredovisning, och kommer att ersätta nuvarande IAS 39 Finansiella instrument: Redovisning och värdering. Koncernen utvärderar effekterna av den nya standarden.

IFRS 15, Intäkter från avtal med kunder

Standarden berör intäktsredovisning och fastställer principer för redovisning av information som är användbar för användare av finansiella rapporter rörande arten, tidpunkten och osäkerheten för intäkter och kassaflöden som uppkommer i samband med ett företags avtal med kunderna. Standarden ersätter IAS 18 Intäkter och IAS 11 Entreprenad-avtal, samt därtill hänförliga tolkningar.

Tidpunkten för obligatorisk tillämpning är 1 januari 2018. Koncernen har inlett arbetet med att identifiera och utvärdera kundavtal för att utvärdera effekten av IFRS 15.

IFRS 16 Leases

IFRS 16 Leases publicerades i januari och kommer att ersätta IAS 17 Leasingavtal samt tillhörande tolkningar IFRIC 4, SIC-15 och SIC-27. Standarden kräver att tillgångar och skulder hänförliga till alla leasingavtal, med några undantag (korttidsavtal och poster av mindre värde), redovisas i balansräkningen. Denna redovisning baseras på synsättet att leasetagaren har en rättighet att använda en tillgång under en specifik tidsperiod och samtidigt en skyldighet att betala för denna rättighet. Redovisningen för leasegivaren kommer i allt väsentligt att vara oförändrad, medan redovisningen för leasetagare förändras i och med att skillnaden mellan operationell och finansiell leasing utgår.

Standarden är tillämplig för räkenskapsår som påbörjas den 1 januari 2019 eller senare. Förtida tillämpning är tillåten i vissa fall. Koncernen har två större leasingavtal med sammanlagt anskaffningsvärde på 320 MSEK som i dagsläget är klassificerade som operationella leasingavtal men som kommer att redovisas i balansräkningen enligt den nya standarden.

IFRS 2 Klassificering och värdering av aktiebaserade betalningar

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

Ändringen gäller från 1 januari 2018 och är inte antagen av EU än. Koncernen har inte utvärderat effekterna av ändringen på koncernens finansiella rapporter.

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

Ändrade redovisningsprinciper för moderbolaget

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

ANVÄNDNING AV ANTAGANDEN OCH BEDÖMNINGAR

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

KONCERNREDOVISNING

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

Dotterföretag

Dotterföretag omfattar alla de företag över vilka Scandi Standard utövar kontroll. Koncernen kontrollerar ett företag när 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 minoritets andel av goodwill ska värderas och inkluderas som tillgång avgörs för varje enskilt förvärv. Understiger anskaffningsvärdet det slutligen fastställda verkliga värdet på nettotillgångarna redovisas skillnaden direkt i resultaträkningen. Förvärvsrelaterade kostnader redovisas löpande i resultaträkningen.

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

Intresseföretag

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

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

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

Koncernen redovisar inga samarbetsarrangemang i enlighet med IFRS 11.

Omräkning av utländska koncernföretag

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

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

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

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

Moderbolaget

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

TRANSAKTIONER OCH BALANSPOSTER I UTLÄNDSK VALUTA

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

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

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

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

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

SEGMENTSRAPPORTERING

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

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

Regionerna ansvarar för sitt rörelseresultat och de tillgångar och skulder som används i den egna verksamheten, det operativa kapitalet. Finansiella poster och skatter ligger inte inom regionernas ansvar utan redovisas centralt för koncer-

nen. Samma redovisningsprinciper används inom regionerna som för koncernen förutom vad gäller redovisning av finansiella instrument (IAS 39 tillämpas endast på koncernnivå).

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

MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella ackumulerade nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår utgifter som direkt kan hänföras till förvärvet av tillgången, inklusive effekten av gjorda kassaflödessäkringar avseende investeringsinköp i utländsk valuta. Utgifter för inkörning och intrimning som är nödvändiga för att få tillgången i förutbestämt skick inkluderas i anskaffningsvärdet. Vid stora investeringar, där det totala investeringsvärdet uppgår till minst 100 MSEK och investeringstiden omfattar minst 12 månader, inkluderas ränta under byggnadstiden i tillgångens anskaffningsvärde.

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

Avskrivningsprinciper för materiella anläggningstillgångar

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

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

Följande avskrivningstider tillämpas:

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

IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

En immateriell anläggningstillgång redovisas när tillgången är identifierbar, koncernen kontrollerar tillgången och den förväntas ge framtida ekonomiska fördelar. Immateriella till-

gångar som goodwill, varumärken och kund- och leverantörsrelationer identifieras och värderas normalt i samband med bolagsförvärv. Utgifter för internt genererade varumärken, kundrelationer liksom internt genererad goodwill, redovisas i resultaträkningen som kostnad då de uppkommer.

Goodwill

Goodwill utgör det värde varmed förvärvspriset överstiger verkligt värde på de nettotillgångar som koncernen förvärvat i samband med ett rörelseförvärv. Värdet på goodwill hänförs till de kassagenererande enheter inom ett rörelsesegment, som förväntas bli gynnade av det förvärv som gett upphov till goodwillposten. Goodwill redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade nedskrivningar och testas årligen för att identifiera eventuellt nedskrivningsbehov. Nedskrivning av goodwill återförs inte.

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

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

Varumärken

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

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

Samtliga varumärken i koncernen har obestämbar nyttjandeperiod, några nyttjandeperioder har därför inte fastställts.

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.

Not 1
Not 2
Not 3
Not 4
Not 5
Not 6
Not 7
Not 8
Not 9
Not 10
Not 11
Not 12
Not 13
Not 14
Not 15
Not 16
Not 17
Not 18
Not 19
Not 20
Not 21
Not 22
Not 23
Not 24
Not 25
Not 26
Not 27
Not 28
Not 29
Not 30
Not 31
Not 32
Not 33
Not 34
Not 35
Not 36

Forskning och utveckling

Någon forskning bedrivs inte inom koncernen. Utgifter för utveckling redovisas som immateriell tillgång endast under förutsättning att det är tekniskt och finansiellt möjligt att färdigställa tillgången, att den bedöms ge framtida ekonomiska fördelar, att anskaffningsvärdet på tillgången kan beräknas på ett tillförlitligt sätt och att utvecklingsarbetet är mer omfattande. För närvarande innebär detta att samtliga utgifter för utveckling av kommersiella produkter och liknande kostnadsförs när de uppstår. Utgifter för utveckling av affärsrelaterade IS/IT-system aktiveras, om de generella förutsättningarna enligt ovan är uppfyllda och den totala utgiften beräknas överstiga 3 MSEK.

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

NEDSKRIVNINGAR

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

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

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

VARULAGER

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

FINANSIELLA TILLGÅNGAR OCH SKULDER

– FINANSIELLA INSTRUMENT

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

Klassificering av finansiella tillgångar och skulder

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

Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen

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

Lånefordringar och kundfordringar

Finansiella tillgångar som inte är derivat och som har fastställda eller fastställbara betalningar och som inte är note-

rade på en aktiv marknad hänförs till denna kategori. Tillgångar i denna kategori redovisas till upplupet anskaffningsvärde och är föremål för prövning vad gäller nedskrivning.

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

Finansiella tillgångar som kan säljas

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

Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen

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

Övriga skulder

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

Derivat använda i säkringsredovisning

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

Långfristiga finansiella tillgångar

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

Kortfristiga placeringar

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

Likvida medel

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

Räntebärande skulder

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

DERIVATINSTRUMENT OCH SÄKRINGSREDOVISNING

Innehavet av finansiella derivatinstrument utgörs av ränteswappar, räntetak och valutaterminer.

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

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

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

Kassaflödessäkring

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

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

Säkring av nettoinvesteringar

Säkring av nettoinvesteringar är säkringar som ingås för att minska effekterna av förändringar i värde på nettoinveste-

ringen i en utlandsverksamhet som en följd av ändrade valutakurser. Valutakursvinster eller valutaförluster som uppstår vid en omvärdering av verkligt värde av de instrument som används för dessa säkringar, redovisas via övrigt totalresultat till det egna kapitalet. Resultat omklassificeras från eget kapital till resultaträkningen vid avyttring av utlandsverksamheten. Nettoinvesteringar säkras för närvarande genom upplåning.

Valutarisk

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

Ränterisk

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

Moderbolaget

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

FASTSTÄLLANDE AV VERKLIGT VÄRDE

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

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

AVSÄTTNINGAR

Avsättningar redovisas när Scandi Standard har ett legalt eller informellt åtagande till följd av inträffade händelser och det är sannolikt att utbetalningar kommer att krävas för att fullgöra åtagandet. Som avsättning redovisas det belopp som

enligt bästa bedömning beräknas utgå för att reglera åtagandet på balansdagen. Vid långfristig, 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

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

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

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

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

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

Vid fastställandet av den förmånsbestämda förpliktelsens nuvärde och verkligt värde på förvaltningstillgångarna kan det uppstå aktuariella vinster och förluster. Dessa uppkommer antingen genom att det verkliga utfallet avviker från

Not 1
Not 2
Not 3
Not 4
Not 5
Not 6
Not 7
Not 8
Not 9
Not 10
Not 11
Not 12
Not 13
Not 14
Not 15
Not 16
Not 17
Not 18
Not 19
Not 20
Not 21
Not 22
Not 23
Not 24
Not 25
Not 26
Not 27
Not 28
Not 29
Not 30
Not 31
Not 32
Not 33
Not 34
Not 35
Not 36

det tidigare gjorda antagandet, eller att de aktuariella antagandena ändras. Dessa aktuariella vinster och förluster redovisas i Övrigt totalresultat.

Särskild löneskatt beräknas på mellanskillnaden mellan pensionsförpliktelse fastställd enligt IAS 19 och pensionsförpliktelse fastställd enligt de regler som tillämpas för juridiska personer. Den beräknade framtida löneskatten inkluderas i redovisad pensionsskuld. Avsättningen nuvärdesberäknas inte. Förändringen i avsättningen redovisas, till den del den avser aktuariella vinster eller förluster, i Övrigt totalresultat.

Ersättning vid uppsägning

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

Långsiktiga incitamentsprogram

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

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

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

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

Säkring av åtaganden enligt långsiktiga incitamentsprogram

Inga nya aktier emitteras på grund av LTIPs och för att säkerställa leverans av aktier och i syfte att täcka sociala avgifter hänförliga till LTIPs förvärvar bolaget egna aktier. De återköpta aktierna minskar koncernens egna kapital och beaktas vid beräkning av vinst per aktie ("EPS").

Rörlig lön

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

SKATT

Koncernens skattekostnad består av aktuell skatt och uppskjuten skatt. Skatter redovisas i resultaträkningen utom då den underliggande transaktionen redovisas i övrigt totalresultat, då tillhörande skatt också redovisas i övrigt totalresultat. Aktuell skatt är skatt som ska betalas eller erhållas 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 netto redovisas när de är hänförliga till samma skattemyndighet och berörda bolag har en legal rätt att kvitta skattefordringar mot skatteskulder.

INTÄKTER

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

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

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

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

LEASING

Koncernen agerar endast som leasetagare. Leasing klassificeras i koncernredovisningen antingen som finansiell eller operationell leasing. Finansiell leasing föreligger då de eko-

nomiska riskerna och förmånerna som är förknippade med ägandet i allt väsentligt är överförda till leasetagaren. I annat fall är det fråga om operationell leasing.

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

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

STATLIGA STÖD

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

LÅNEUTGIFTER

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

BIOLOGISKA TILLGÅNGAR

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

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

ANLÄGGNINGAR SOM INNEHAS FÖR FÖRSÄLJNING, VERKSAMHETER UNDER AVYTTRING

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

KONCERNBIDRAG OCH AKTIEÄGARTILLSKOTT

Moderbolaget

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

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

NÄRSTÅENDE

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

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

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

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

Koncernens viktigaste valutor utöver SEK 2016:

SEK	Genomsnittskurs	Balansdagens kurs
DKK	1,27	1,29
NOK	1,02	1,05
EUR	9,47	9,57

HÄNDELSER EFTER BALANSDAGEN

Under fjärde kvartalet 2016 registrerades ovanligt höga nivåer av campylobakter i koncernens anläggning i Valla i Sverige. Efter omfattande undersökningar av hela produktionsprocessen identifierades huvudorsaken till de förhöjda nivåerna som var ett installationsfel i en ny tvättanläggning för de lådor som används för transport av kycklingar från gårdarna till slakteriet. Tester som gjorts därefter har visat att nivåerna av campylobakter minskat.

Not 2 Viktiga bedömningar 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 Standard-koncernens finansiella ställning eller resultat. För uppgifter om redovisade värden på balansdagen hänvisas till balansräkningen med tillhörande noter.

Nedskrivning av goodwill och övriga tillgångar

Nedskrivning av goodwill, och andra immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod, provas årligen eller så snart indikationer finns att ett nedskrivningsbehov skulle föreligga, till exempel vid ändrat affärsklimat, beslut om avyttring eller nedläggning av verksamhet. Värdet på koncernens goodwill och övriga immateriella tillgångar uppgick vid årets utgång till 1 206,8 (1 086,4) MSEK, vilket motsvarar 34 (35) procent av koncernens balansomslutning. Nedskrivning av övriga tillgångar provas så snart det finns en indikation på att det återvinningsbara värdet på tillgången är lägre än det redovisade värdet.

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

De diskonteringsfaktorer som används vid beräkning av nuvärdet av de förväntade framtida kassaflödena är de uppskattade, aktuella vägda kapitalkostnaderna (WACC), som vid tidpunkten är fastställda att gälla inom koncernen, för

de marknader där de kassagenererande enheterna bedriver verksamhet.

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

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 marknads-mässig avkastning på förstklassiga bolagsobligationer, nämligen bostadsobligationer med lång löptid och där räntan extrapoleras att motsvara pensionsplanens förpliktelser. En sänkt diskonteringsränta ökar nuvärdet av pensionsskulden och kostnaden medan en höjd diskonteringsränta ger omvänd effekt. En förändring av diskonteringsräntan med 0,25 procent förändrar pensionsförpliktelserna med cirka 6 (6) MSEK.

För information om beloppen, se Not 21.

Biologiska tillgångar

Inom koncernen finns biologiska tillgångar i form av föräldradjur inom den verksamhet som föder upp dagsgamla kycklingar, samt gödkycklingar hos vissa kontrakterade broilerproducenter i Danmark. Dessa tillgångar värderas och redovisas till verkligt värde enligt IAS 41. Värdet på dessa tillgångar baseras på uppskattningar. Gällande föräldradjur påverkas tillgångens värde av marknadspriset för dagsgamla kycklingar samt rörelsekostnaderna för att hålla djurbeståndet. En förändring på 1 procent i priset på dagsgamla kycklingar påverkar tillgångens värde med cirka 2 (2) MSEK.

För information om belopp och förändringar, se Not 30.

Not 1
Not 2
Not 3
Not 4
Not 5
Not 6
Not 7
Not 8
Not 9
Not 10
Not 11
Not 12
Not 13
Not 14
Not 15
Not 16
Not 17
Not 18
Not 19
Not 20
Not 21
Not 22
Not 23
Not 24
Not 25
Not 26
Not 27
Not 28
Not 29
Not 30
Not 31
Not 32
Not 33
Not 34
Not 35
Not 36

INFORMATION OM RÖRELSESEGMENT

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

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

INFORMATION OM RÖRELSESEGMENT

Räkenskapsåret 2015, 1 jan–31 dec MSEK	Region Sverige	Region Danmark	Region Norge	Region Finland	Koncern gemensamt ¹⁾	Eliminering	Summa koncernen
Nettoomsättning							
Extern försäljning	2 095,2	2 105,7	1 178,3	43,7	–	–	5 422,9
Intern försäljning	135,8	178,0	–	–	68,7	–382,5	–
Summa nettoomsättning	2 231,1	2 283,7	1 178,3	43,7	68,7	–382,5	5 422,9
Rörelseresultat	151,1	136,0	56,0	–33,1	–50,5	–	259,5
Varav resultatandel i intresseföretag	–	1,9	–0,6	–	–	–	1,3
Finansiella intäkter							10,8
Finansiella kostnader							–54,7
Skatt							–51,6
Periodens resultat, netto							163,9
Övriga upplysningar							
Tillgångar	966,9	1 275,4	679,0	131,7	123,6	–74,2	3 102,4
Kapitalandel i intresseföretag	0,0	26,8	14,6	–	–	–	41,4
Summa tillgångar	966,9	1 302,2	693,6	131,7	123,6	–74,2	3 143,8
Skulder	321,6	272,2	192,1	12,4	55,9	–74,2	780,0
Ofördelade skulder							1 438,9
Eget kapital							924,9
Summa skulder och eget kapital	321,6	272,2	192,1	12,4	55,9	–74,2	3 143,8
Investeringar	96,2	38,6	48,1	31,8	1,4	–	216,2
Av- och nedskrivningar	74,6	62,5	45,3	3,9	0,9	–	187,2

¹⁾ I rörelseresultatet redovisat under Koncerngemensamt ingår centrala kostnader på –68,7 MSEK.
I koncerngemensamma tillgångar ingår tillgångar och skulder som hör samman med centrala funktioner.

INFORMATION OM GEOGRAFISKA OMRÅDEN,
UTIFRÅN VAR KUNDERNA FINNS

MSEK	Extern försäljning 2016	Extern försäljning 2015
Sverige	2 633,4	2 367,9
Norge	1 449,3	1 193,8
Danmark	1 002,8	1 163,5
Tyskland	291,2	307,4
Finland	193,6	34,5
Storbritannien	152,1	210,1
Övriga Europa	110,1	56,9
Övriga världen	135,0	88,8
Summa	5 967,5	5 422,9

Två av Scandi Standards kunder står för mer än 10 procent av koncernens totala nettoomsättning med en nettoomsättning på 950,4 (900,7) MSEK samt 646,6 (512,5) MSEK. Kunderna återfinns i Region Sverige och Norge.

Scandi Standards verksamhet är operativt indelad i länderna Sverige, Danmark, Norge och Finland. Koncernens operativa struktur och den interna rapporteringen till koncernledning och styrelse sammanfaller. Uppdelningen utgår från koncernens verksamhet, från ett geografiskt perspektiv. De länder där verksamheten bedrivs motsvarar således koncernens segment. Segmenten styrs utifrån rörelseresultatet (EBIT) samt rörelsekapitalet. Ansvar för koncernens finansiella tillgångar och skulder, avsättningar för skatter samt omvärderingseffekter vid värdering av finansiella instrument (IAS 39) ligger hos koncern-

gemensamma funktioner och fördelas inte på varje segment. I segmentens investeringar ingår samtliga materiella och immateriella investeringar frånsett investeringar i korttidsinventarier som ej blivit allokerade till segmenten vilka har kostnadsförts löpande.

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

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

forts. Not 3 Segmentsrapportering

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

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

Segment Finland består av Kronfågel OY som innefattar verksamhet och tillgångar förvärvade av Huttulan Kukko OY i maj 2015. Verksamheten omfattar slakt, produktion och utveckling av kylda och frysta kycklingprodukter för den finska marknaden. Segmentet hade inga aktiviteter före maj 2015.

Not 4 Intäkternas fördelning

MSEK	2016	2015
Nettoomsättning		
Varuförsäljning	5 967,4	5 422,9
Summa	5 967,4	5 422,9
Övriga rörelseintäkter		
Realisationsvinster	3,6	2,4
Hysesintäkter	0,3	0,3
Statliga stöd	0,4	0,5
Försäljning personalmatsal	6,8	5,8
Försäkringsersättning	3,7	1,7
Övrigt	16,7	19,1
Summa	31,5	29,8

Not 5 Anställda och personalkostnader

Medeltal anställda	2016	varav kvinnor	2015	varav kvinnor
Koncernen				
Sverige	699	39%	637	40%
Danmark	644	37%	729	37%
Norge	257	59%	262	55%
Finland	80	48%	42	31%
Summa koncernen	1 680	42%	1 670	41%

Det finns inga anställda i moderbolaget.

Personalkostnader Koncernen, MSEK	2016	2015
Löner och ersättningar, styrelser och vd:ar	19,0	13,7
- varav rörlig del	6,9	2,3
Löner och ersättningar, övriga anställda	872,8	794,3
Sociala kostnader	127,8	113,2
Pensionskostnader ¹⁾	72,6	55,1
Övriga personalkostnader	22,9	33,7
Summa	1 115,0	1 010,0

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

Könsfördelning i bolagsledningen

	Koncernen		Moderbolaget	
Andelen kvinnor, %	2016	2015	2016	2015
Styrelser	2,0	4,7	12,5	28,6
Övriga ledande befattningshavare	-	-	-	-

ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Ledande befattningshavare

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

Riktlinjer och principer

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

Ersättningsprinciper

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

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

Ersättningsstruktur

Scandi Standards ersättningsstruktur består av följande delar:

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

Fast lön

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

Rörlig lön

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

Pensioner

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

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

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

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

Avgångsvederlag och andra förmåner

Avgångsvederlag/upsägning

För verkställande direktör gäller en uppsägningstid om sex månader från bolagets sida och sex månader från den anstäl-

des sida. Vid uppsägning från bolagets sida erhålls avgångsvederlag motsvarande 12 månaders ersättning (inklusive fast och rörlig lön, pensionsavsättningar och övriga förmåner), som utbetalas efter uppsägningstiden avslutats, med full avräkning för eventuell lön från en ny arbetsgivare.

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

Övriga förmåner

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

Långsiktigt incitamentsprogram

Vid slutet av 2015 fanns inom koncernen ett långsiktigt incitamentsprogram, LTIP 2015.

Under 2016 fattades beslut om ett nytt långsiktigt incitamentsprogram, LTIP 2016, vilket baseras på i princip på samma villkor som LTIP 2015 och omfattande maximalt 19 deltagare.

LTIP 2015, vilket per slutet av 2015 omfattade 18 deltagare, innebär att prestationsaktierätter ska tilldelas deltagarna utan kostnad i förhållande till en fastställd procentsats av deras fasta lön. Intjänandeperioden är tre år och givet att vissa villkor är uppfylla får deltagarna utöva sina prestationsaktierätter och kommer därigenom att tilldelas aktier i bolaget utan extra kostnad. Varje prestationsaktierätt berättigar till tilldelning av upp till en aktie. För att prestationsaktierätterna ska berättiga till tilldelning av aktier krävs att deltagaren förblir anställd och inte har gett eller fått meddelande om uppsägning under intjänandeperioden.

Prestationskrav

För full tilldelning av aktier krävs, i enlighet med LTIP 2015 och LTIP 2016 att den årliga genomsnittliga tillväxten av vinst per aktie ("EPS CAGR") under perioden 1 januari 2015 – 31 december 2017 respektive 1 januari 2016 – 31 december 2018 skall vara minst 12,5 procent. År EPS CAGR under perioden 5 procent ska deltagarna tilldelas 25 procent av sina prestationsaktierätter och vid en ökning av EPS CAGR under perioden som är mer än 5 procent men mindre än 12,5 procent sker tilldelning linjärt. Uppgår EPS CAGR under perioden till mindre än 5 procent tilldelas inga aktier.

Värdet av och kostnader för LTIP 2015 och LTIP 2016

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

Förutsatt 100 procent intjänande och fullt uppfyllande av EPS kravet samt en aktiekurs på 52,63 SEK för LTIP 2015 och 57,58 SEK för LTIP 2016 vid tidpunkten för utövandet av prestationsaktierätter, kommer incitamentsprogrammet att resultera i en tilldelning av 390 184 aktier i bolaget, vilket motsvarar ett värde på 20 535 383 SEK för LTIP 2015 och 209 076 aktier motsvarande ett värde på 14 237 604 SEK för LTIP 2016.

Per december 2016 uppgick totala reserverade kostnader för LTIP 2015 till 5,4 (3,8) MSEK och för LTIP 2016 till 2,6 MSEK. De sociala avgifterna beräknas uppgå till i genomsnitt 16 procent av marknadsvärdet på aktierna som tilldelas vid utnyttjande av prestationsrätter. Den genomsnittliga procentsatsen avseende sociala avgifter varierar beroende på mixen av deltagarnas nationaliteter. För att säkerställa leverans av aktier och täcka sociala avgifter till följd av incitamentsprogrammen förvärvade Scandi Standard 448 712 egna aktier under 2015 och 214 900 aktier under 2016.

Löner och ersättningar till ledande befattningshavare 2016, TSEK	Styrelse-arvoden ⁵⁾	Fast lön ²⁾	Rörlig lön ³⁾	LTIP ⁶⁾	Pension ²⁾	Övriga förmåner ⁴⁾	Summa 2016
Styrelseledamöter, enligt specifikation nedan	2 737						2 737
Verkställande direktör Leif Bergvall Hansen		3 666	917	2 573	550	127	7 833
Koncernledning, övriga ¹⁾		9 417	922	3 217	757	541	14 854
	2 737	13 083	1 839	5 790	1 307	668	25 424
Löner och ersättningar till ledande befattningshavare 2015, TSEK	Styrelse-arvoden ⁵⁾	Fast lön ²⁾	Rörlig lön ³⁾	LTIP ⁵⁾	Pension ²⁾	Övriga förmåner ⁴⁾	Summa 2015
Styrelseledamöter, enligt specifikation nedan	2 600						2 600
Verkställande direktör Leif Bergvall Hansen		3 350	1 028	1 213	526	113	6 230
Koncernledning, övriga ¹⁾		11 370	1 454	1 589	871	534	15 818
	2 600	14 720	2 482	2 802	1 397	647	24 648

¹⁾ Koncernledningen består av 7 (6) personer som ingår i Scandi Standard-koncernens ledningsgrupp.

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

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

⁴⁾ Huvudsakligen bilförmåner, telefon och sjukvårdsförsäkring.

⁵⁾ Koncernens redovisade kostnad avseende LTIP 2015.

⁶⁾ Koncernens redovisade kostnad avseende LTIP 2015 och 2016.

forts. Not 5 Anställda och personalkostnader

Styrelsearvoden TSEK	2016	2015
Per Harkjaer, ordförande	600	600
Kate Briant	117	350
Ulf Gundemark	350	350
Michael Parker	275	275
Karsten Slotte	275	275
Heléne Vibbleus	428	475
Samir Kamal	200	-
Harald Pousette	217	-
Asbjörn Reinkind	275	275
Summa	2 737	2 600

Not 6 Avskrivning och nedskrivning av materiella och immateriella anläggningstillgångar

MSEK	2016	2015
Avskrivningar		
Byggnader och mark	20,1	14,9
Maskiner och andra tekniska anläggningar	111,5	109,7
Inventarier, verktyg och installationer	43,5	38,3
Immateriella anläggningstillgångar	26,2	24,3
Summa	201,3	187,2

Nedskrivningar

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

De kassagenererande enheterna motsvaras av koncernens rörelsesegment. Förväntade kassaflöden för segmenten grundar sig på affärsplaner som har överenskommit av koncernledningen för de följande fem åren, och för en organisk tillväxt på 2 procent därefter. Kassaflödena diskonteras med hjälp av en beräknad viktad kapitalkostnad efter skatt (WACC) på 8,0-8,1 (8,0-8,1) procent baserat på segmentens uppskattade avkastningskrav.

För nedskrivningsprövningarna i slutet av 2016 förväntas samtliga kassagenererande enheter prestera i nivå med marknaden. EBITDA förväntas förbättras något under prognosperioden mot koncernens mål på medellång sikt, som är 10 procent.

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

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

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

Kassaflödesförväntningar i kassagenererande enheter är en viktig variabel i nedskrivningstestet. De kassaflöden som används är baserade på ledningens bästa uppskattning av framtida kassaflöden i varje kassagenererande enhet. Det finns en risk att dessa kassaflöden kommer att vara lägre än förväntat med tiden, då särskilt på lång sikt. Långsiktiga antaganden är försiktigt baserade på en tillväxttakt under den förväntade marknadstillväxten. Kassaflödet för de kommande fem åren har större inverkan på värdet av tillgångarna och är viktigt att testa.

Effekterna av fågelinfluensan som drabbat Danmark och Sverige har påverkat lönsamheten hos verksamheterna där och påverkan kommer vara väsentlig även under 2017. Effekterna bedöms dock vara temporära och lönsamheten återställas inom 12 månader och har därför inte en väsentlig effekt på bedömningen av nedskrivningsbehovet.

Marknaden i Norge har återhämtats under 2016 som förväntat och verksamhetens lönsamhet är tillbaka på de nivåer som affärsplanen bygger på. Verksamheten i Norge är sårbar på grund av den koncentrerade kundstrukturen, men genomförd känslighetsanalys visar att kassaflödena kan förväntas vara tillräckliga även om den positiva utvecklingen av marknadsandel skulle avstanna.

Marknadstillväxten är stark i Sverige och det sker en förskjutning från försäljning mellan fryst till kyllda produkter som förbättrar marginalerna. Denna förändring återspeglas inte i affärsplanen som grund för nedskrivningsprövning och därmed kan förväntade kassaflöden underskattas. Det finns en risk att EBITDA i Sverige kommer att påverkas av utbudsbegränsningar på kort sikt, vilket skulle påverka kassaflödet negativt. Testet visar inget nedskrivningsbehov även om EBITDA-marginalen skulle sjunka med tre procentenheter.

Danmark antas visa måttlig tillväxt i linje med marknaden. Danmark är utsatt för fluktuerande priser på exportmarknaderna, eftersom en stor del av försäljningen sker på export. Testning för denna faktor visar att det inte finns

något nedskrivningsbehov även om priserna på exportmarknaderna skulle orsaka en minskning av EBITDA-marginalen med mer än tre procentenheter.

Verksamheten i Finland hade vid förvärvstidpunkten 2015 ett lågt kapacitetsutnyttjande och uppvisade förlust. Värderingen av Goodwill baseras på en affärsplan där verksamheten uppvisar vinst vid högre kapacitetsutnyttjande. Under 2016 har produktionsvolymerna och försäljningen ökat, men ineffektivitet och flaskhalsar har gjort att verksamheten fortfarande uppvisar förlust. Ledningen arbetar med att förbättra de interna processerna och med att öka effektiviteten och verksamheten förväntas göra vinst inom något eller några år. Någon nedskrivning av Goodwill har därför inte bedömts som nödvändig.

Not 7 Arvode och kostnadsersättning till revisorer

MSEK	2016	2015
<i>Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB</i>		
Revisionsuppdrag	3,2	2,4
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdrag	0,4	0,5
Skatterådgivning	0,7	0,5
Övriga tjänster	1,7	1,9
Summa	6,0	5,4

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

Not 8 Finansiella intäkter och kostnader						
MSEK	2016			2015		
	Intäkter	Kostnader	Summa	Intäkter	Kostnader	Summa
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen						
Övriga intäkter	-	-	-	-	-	-
						0,0
Lånefordringar och kundfordringar						
Övriga ränteintäkter	1,2	-	1,2	3,6	-	3,6
						3,6
Derivat använda i säkringsredovisning						
Ränte- och valutaswappar				-	-0,5	-0,5
						-0,5
Övriga finansiella skulder						
Räntekostnader, pensionsplaner	-	0,6	0,6	-	-0,4	-0,4
Räntekostnader, upplåning	-	-43,2	-43,2	-	-43,6	-43,6
Övriga lånekostnader	-	-13,9	-13,9	-	-7,7	-7,7
Övriga räntekostnader	-	-4,4	-4,4	-	-2,5	-2,5
Valutakurseffekter	-	-11,6	-11,6	7,2	-	7,2
		-72,5	-72,5			-47,0
Summa	1,2	-72,5	-71,3	10,8	-54,7	-43,9

Not 9 Valutakursdifferenser som påverkat resultatet			
MSEK	2016	2015	
Valutakursdifferenser som påverkat rörelseresultatet	3,6	2,5	
Valutakursdifferenser på finansiella poster	-11,6	7,2	
Summa	-8,0	9,7	
Kursdifferenser i rörelseresultatet inkluderas i:			
Övriga rörelseintäkter/rörelsekostnader	3,6	2,5	
Summa	3,6	2,5	

Not 10 Skatt				
Skatt på årets resultat, MSEK		2016	2015	
Aktuell skattekostnad (-)/skatteintäkt (+)				
Årets skattekostnad/intäkt		-33,0	-14,7	
Justering av skatt hänförlig till tidigare år		0,0	0,9	
Summa aktuell skatt		-33,0	-13,8	
Uppskjuten skattekostnad (-)/skatteintäkt (+)				
Uppskjuten skatt från förändringar i temporära skillnader		2,5	-18,7	
Uppskjuten skatteintäkt från aktiverat underskottsavdrag		12,4	-	
Uppskjuten skattekostnad från utnyttjande av underskottsavdrag		-17,4	-19,1	
Summa uppskjuten skatt		-2,5	-37,7	
Summa redovisad skattekostnad		-35,5	-51,6	
Avstämning av effektiv skatt		2016	2015	
		% MSEK	% MSEK	
Resultat före skatt		166,9	215,5	
Förväntad skatt enligt gällande svensk skattesats		22,0 -36,7	22,0 -47,4	
Effekt av andra skattesatser för utländska dotterföretag		0,3 0,5	2,1 -4,6	
Ej avdragsgilla kostnader		0,3 -0,5	1,5 -3,3	
Skattefria intäkter		-0,3 0,5	-0,0 0,1	
Skatt relaterad till tidigare år		0,0 0,0	-0,0 0,9	
Återläggning resultat intresseföretag		0,2 -0,3	-0,0 0,3	
Övrigt		-0,6 1,0	-0,1 -2,4	
Redovisad effektiv skatt		21,9 -35,5	24,6 -51,6	

Skatteposter som redovisats via övrigt totalresultat mot eget kapital, MSEK			2016	2015
Aktuariella vinster och förluster i förmånsbaserade pensionsplaner			6,3	-6,0
Kassaflödessäkringar			-1,1	2,5
Säkringar av nettoinvesteringar			-	-
Summa skatteeffekter i övrigt totalresultat			5,2	-3,5

Uppskjuten skattefordran/skatteskuld MSEK	31 december 2016			31 december 2015		
	Uppskjutna skattefordringar	Uppskjutna skatteskulder	Netto	Uppskjutna skattefordringar	Uppskjutna skatteskulder	Netto
Byggnader och mark	34,5	0,0	34,5	32,9	3,7	29,2
Maskiner och inventarier	18,5	30,8	-12,4	23,0	27,3	-4,3
Immateriella tillgångar	0,1	107,5	-107,4	0,1	108,6	-108,5
Övriga tillgångar	-	3,7	-3,7	-	4,1	-4,1
Pensionsavsättningar	3,7	-	3,7	-	3,6	-3,6
Övriga skulder	7,9	1,4	6,4	2,9	2,0	0,9
Underskottsavdrag	12,4	-	12,4	17,4	-	17,4
Övrigt	3,9	-	3,9	4,9	1,4	3,5
Summa	80,8	143,4	-62,6	81,2	150,7	-69,5
Kvittning av kvittningsbara tillgångar/skulder per jurisdiktion	-34,1	-34,1	0,0	-64,7	-64,7	0,0
Summa, netto uppskjuten skatteskuld	46,7	109,3	-62,6	16,5	86,0	-69,5

Uppskjutna skattefordringar/skatteskulder kvittningsbara inom samma jurisdiktion har netto redovisats under 2016.

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

Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag 2015 Koncernen, MSEK	Belopp vid årets ingång	Redovisat över resultaträkningen	Redovisat mot övrigt totalresultat	Förändringar vid förvärv/avyttring av bolag	Omräkningsdifferenser	Belopp vid årets utgång
Byggnader och mark	39,5	-9,2	-	-	-1,1	29,2
Maskiner och inventarier	11,3	-14,6	-	-	-1,0	-4,3
Immateriella tillgångar	-120,1	4,6	-	-	7,0	-108,4
Övriga tillgångar	-3,6	0,5	-	-	-1,0	-4,1
Pensionsavsättningar	4,0	-1,7	-6,0	-	-	-3,7
Övriga skulder	2,3	-1,4	2,5	-	-2,3	1,1
Underskottsavdrag	36,4	-19,1	-	-	-	17,3
Övriga	0,0	3,3	-	-	0,2	3,5
Summa	-30,2	-37,7	-3,5	-	1,9	-69,5

Underskottsavdrag

Vid utgången av året hade koncernen underskottsavdrag på 61,4 (76,5) MSEK, varav allt aktiverats som uppskjuten skattefordran. Samtliga underskott har obegränsad livslängd. 12,4 (7,7) MSEK av uppskjuten skattefordran avser underskott i Finland. Verksamheten

i Finland har hittills visat förlust på grund av lågt kapacitetsutnyttjande och ineffektivitet i produktionen. Ledningen arbetar med att förbättra de interna processerna och med att öka effektiviteten och verksamheten förväntas gå med vinst inom något eller några år.

Not 11 Materiella anläggningstillgångar

	Mark och markanläggningar		Byggnader och mark		Maskiner och andra tekniska anläggningar		Inventarier, verktyg och installationer		Pågående nyanläggningar		Summa materiella anläggningstillgångar	
MSEK	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Akkumulerade anskaffningsvärden	18,2	13,1	518,5	476,7	1 679,4	1 517,0	456,0	345,9	179,2	128,7	2 851,2	2 481,4
Akkumulerade avskrivningar	-5,5	-5,6	-238,2	-208,1	-1 204,4	-1 060,3	-257,8	-200,9	-	-	-1 705,9	-1 474,9
Akkumulerade nedskrivningar	-	-	-66,0	-62,8	-64,3	-61,1	-1,0	-0,9	-3,2	-	-134,4	-124,9
Redovisat värde	12,7	7,5	214,2	205,8	410,7	395,6	197,2	144,1	176,0	128,7	1 010,8	881,7
Redovisat värde vid årets början	7,5	6,0	205,8	173,5	395,6	434,5	144,1	133,9	128,7	62,0	881,7	809,9
Investeringar ¹⁾	5,1	-	3,8	12,6	6,7	9,8	62,6	47,8	187,3	136,2	265,6	206,4
Förvärv	-	-	1,3	40,8	2,4	16,0	0,1	-	-	4,9	3,8	61,7
Försäljningar och utrangeringar	-	-	-	-	-2,2	-1,4	-	-	-1,4	-	-3,6	-1,4
Årets avskrivningar	-0,4	-0,3	-19,7	-14,6	-111,5	-109,7	-43,5	-38,3	-	-	-175,2	-162,9
Omklassificeringar	0,2	1,6	14,0	0,8	108,3	55,8	22,2	11,0	-141,1	-69,2	3,6	0,0
Omräkningsdifferenser	0,3	0,2	8,9	-7,3	11,4	-9,4	11,7	-10,3	2,6	-5,2	35,2	-32,0
Redovisat värde	12,7	7,5	214,2	205,8	410,7	395,6	197,2	144,1	176,0	128,7	1 010,8	881,7
Leasing, MSEK												
Redovisat värde för tillgångar som innehas under finansiella leasingavtal	-	-	0,3	0,5	8,2	4,1	-	-	-	-	8,5	4,6

¹⁾ I årets investeringar ingår inga aktiverade räntor.

Inga statliga stöd som påverkat investeringsvärdena har erhållits under 2016 eller 2015.

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

För ytterligare upplysningar om leasing se Not 24.

Not 12 Immateriella anläggningstillgångar

	Goodwill		Övriga immateriella anläggningstillgångar							
			Varumärken		Kund- och leverantörsrelationer		Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten, internt genererade		Summa övriga immateriella tillgångar	
MSEK	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Akkumulerade anskaffningsvärden	703,8	596,5	323,6	310,6	230,8	196,4	80,1	33,8	634,5	540,8
Akkumulerade avskrivningar	–	–	–	–	–70,1	–45,2	–61,4	–5,7	–131,5	–50,9
Redovisat värde	703,8	596,5	323,6	310,6	160,7	151,2	18,7	28,1	503,0	489,9
Ingående balans	596,5	611,3	310,6	322,9	151,2	179,9	28,1	25,9	489,9	528,7
Förvärv	63,7	24,1	–	–	18,4	1,8	3,2	7,6	21,6	9,4
Försäljningar och utrangeringar	–	–	–	–	–	–	–5,6	–	–5,6	–
Årets avskrivningar	1,5	–	–	–	–20,4	–19,0	–7,3	–5,3	–27,7	–24,3
Omräkningsdifferenser	42,1	–38,9	13,0	–12,3	11,5	–11,5	–0,2	–0,1	24,4	–23,9
Redovisat värde	703,8	596,5	323,6	310,6	160,7	151,2	18,7	28,1	503,0	489,9
Fördelning av goodwill, varumärken och kund-/leverantörsrelationer										
Sverige	120,7	120,7	144,0 ¹⁾	144,0 ¹⁾	26,3	28,6				
Danmark	190,6	121,0	82,7 ²⁾	78,6 ²⁾	32,7	16,0				
Norge	365,1	331,0	97,0 ³⁾	87,9 ³⁾	101,7	106,6				
Finland	27,5	23,8	–	–	–	–				
Summa	703,8	596,5	323,6	310,6	160,7	151,2				

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

²⁾ Varumärken med obestämbart nyttjandeperiod (Danpo, Bornholmer Hanen).

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

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

Not 13 Andelar i intresseföretag

Koncernen, MSEK	31 dec 2016	31 dec 2015
Ingående balans	41,4	42,7
Andel i intresseföretags resultat	9,0	1,3
Utdelning (Farmfood A/S)	–7,7	0,0
Omräkningsdifferens	2,8	–2,6
Redovisat värde	45,5	41,4

Information om intresseföretag 2016

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

Information om intresseföretag 2015

MSEK	Tillgångar	Skulder	Netto-omsättning	Årets resultat
Farmfood A/S	141,8	57,7	28,3	5,8
Nærbø Kyllingslakt AS	27,9	17,5	56,3	0,6
UAB ScanEcoBalt	0,0	–	–	–

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

Koncernens innehav i intresseföretag 31 december 2016

	Bolagsnamn	Org.nummer	Säte	Antal aktier	Kapitalandel, %	Redovisat värde i koncernen 2016, MSEK	Redovisat värde i koncernen 2015, MSEK
Intresseföretag i koncernen:							
Danmark	Farmfood A/S	27 121 977	Loegstoer	10 000	33,3	30,0	26,8
Norge	Nærbø Kyllingslakt AS	985 228 175	Nærbø, Hå	3 875	50,0	15,5	14,6
Litauen	UAB ScanEcoBalt	303 919 855	Vilnius	100	49,0	0,0	0,0
Summa						45,5	41,4

Not 14 Långfristiga finansiella tillgångar

Koncernen, MSEK	31 dec 2016	31 dec 2015
Fordringar hos intresseföretag	–	–
Övriga aktier och andelar	0,2	0,2
Övriga finansiella fordringar	–	0,2
Summa	0,2	0,4

Not 15 Varulager

Koncernen, MSEK	31 dec 2016	31 dec 2015
Råvaror och förnödenheter	52,6	78,9
Varor under tillverkning	64,3	49,1
Färdiga varor och handelsvaror	486,3	402,3
Förskott till leverantörer	–	–
Summa	603,2	530,3

Av årets varulager är 106,6 (47,5) MSEK värderat till netto-försäljningsvärde. Under året har nedskrivningar redovisats på 15,6 (5,4) MSEK.

Not 16 Kundfordringar och övriga fordringar

Koncernen, MSEK	31 dec 2016	31 dec 2015
Kundfordringar	400,2	308,3
Övriga kortfristiga fordringar	87,5	56,5
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	72,3	62,7
Summa	560,0	427,5

Åldersanalys av kundfordringar, MSEK	31 dec 2016	31 dec 2015
Ej förfallna fordringar	338,7	272,5
Förfallna fordringar		
< 31 dagar	58,3	34,3
31-60 dagar	2,0	1,0
61-90 dagar	0,3	0,1
> 90 dagar	0,9	0,4
Summa	400,2	308,3
Avsättningar för osäkra kundfordringar	0,0	0,0
Summa	400,2	308,3

För information om värdering av kundfordringar se Not 20.

Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter MSEK	31 dec 2016	31 dec 2015
Förutbetalda hyror	3,9	4,3
Förutbetalda försäkringar	4,0	2,9
Förskottsbetalningar till kontrakterade broilerproducenter	17,0	16,8
Förskottslikvid, finansiering	1,1	11,4
Övriga förutbetalda kostnader	46,0	20,8
Övriga upplupna intäkter	0,2	6,5
Summa	72,3	62,7

Not 17 Kortfristiga räntebärande tillgångar och likvida medel

MSEK	31 dec 2016	31 dec 2015
Räntebärande fordringar	–	0,5
Summa	–	0,5
Likvida medel, MSEK	2016	2015
Kassa och bank	23,2	142,7
Summa	23,2	142,7

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

Not 18 Eget kapital

MSEK	Aktie- kapital ¹⁾	Övrigt tillskjutet kapital	Säkrings- reserv	Omräknings- reserv	Balanserade vinstmedel	Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare
Summa eget kapital, ingående balans 2015-01-01	0,6	888,1	-34,2	63,9	-32,0	886,4
Periodens resultat					163,9	163,9
Aktuariella vinster och förluster i pensionsplaner					25,6	25,6
Kassaflödessäkringar						
– årets omvärdering			-6,0			-6,0
– återförd till resultaträkningen						
Omräkningsdifferens på utländsk verksamhet				-36,7		-36,7
Resultat från säkring av nettoinvestering i utländsk verksamhet				-6,3		-6,3
Skatt hänförlig till komponenter i övrigt totalresultat			2,5		-6,0	-3,5
Övrigt totalresultat för perioden, netto efter skatt			-3,5	-43,0	19,6	-26,9
Transaktioner med ägarna						
Utdelning		-78,1				-78,1
Återköp egna aktier					-20,4	-20,4
Summa eget kapital, utgående balans 2015-12-31	0,6	810,0	-37,7	20,9	131,1	924,9

¹⁾ Aktiekapitalet i Scandi Standard AB uppgick till 599 749 SEK.

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

¹⁾ Aktiekapitalet i Scandi Standard AB uppgick till 599 749 SEK.

forts. Not 18 Eget kapital

Under 2016 minskade utbetald utdelning det egna kapitalet med -107,3 MSEK. Återköp av egna aktier minskade eget kapital med -14,3 MSEK.

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

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

2015		
Aktiekapital, totalt	Antal aktier	SEK
Ingående balans 2015-01-01	60 060 890	599 749
Förändring under året	-	-
Utgående balans	60 060 890	599 749
2016		
Aktiekapital, totalt	Antal aktier	SEK
Ingående balans 2016-01-01	60 060 890	599 749
Förändring under året	-	-
Utgående balans	60 060 890	599 749

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

Resultat per aktie	2016	2015
Årets resultat, MSEK	131,4	163,9
Resultat per aktie, SEK	2,21	2,73
Genomsnittligt antal aktier, miljoner	59,5	59,9
Eget kapital per aktie, SEK	16,34	15,44

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

Not 19 Räntebärande skulder**Långfristiga räntebärande skulder**

MSEK	Not	31 dec 2016	31 dec 2015
Långfristiga skulder till kreditinstitut	20	1 425,5	1 378,7
Derivatinstrument		14,2	13,6
Finansiella skulder avseende leasingavtal	24	2,1	2,6
Övriga räntebärande skulder		–	–
Summa		1 441,8	1 394,9

Kortfristiga räntebärande skulder

MSEK	Not	31 dec 2016	31 dec 2015
Kortfristiga skulder till kreditinstitut	20	93,8	60,0
Övriga kortfristiga räntebärande skulder		3,0	–
Finansiella skulder avseende leasingavtal	24	–	0,9
Summa		96,8	60,9

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

Syndikerad kreditfacilitet

Ett nytt syndikerat låneavtal undertecknades den 22 december 2016 avseende två nya lånefaciliteter som ersätter tidigare finansiering. Den nya finansieringen består av en femårig facilitet i flera valutor på 1 450 MSEK och en femårig revolverande kreditfacilitet i flera valutor på 750 MSEK. Båda faciliteterna har ett slutligt förfall i januari 2022. Dessutom innehåller låneavtalet en möjlighet att utöka lånefaciliteterna med upp till 1 250 MSEK vid behov. Faciliteterna är tillgängliga för Scandinavian Standard Nordic AB och utvalda dotterbolag. Dessutom regleras möjligheten för koncernen att ta upp nya lån i låneavtalet. Faciliteterna som avtalades 2016 verkställdes slutligen i januari 2017 varefter koncernens långfristiga finansiering uppgår till 1 450 MSEK. Verkställandet har inte netto medfört någon kassaflödeseffekt.

Kovenanter

Det syndikerade låneavtalet innehåller en kovenant avseende skuldsättningsgrad (kvotförhållandet mellan nettoskuld/EBITDA på rullande tolv månadersbas) och en kovenant avseende räntetäckningsgrad (finansiella kostnader i förhållande till EBITDA på rullande tolv månadersbas). Definitionen av skuldsättningsgraden i låneavtalet är en annan än den som används vid beräkningen av koncernens finansiella mål. Scandi Standard uppfyllde sina kovenanter per 31 december 2016.

Not 20 Finansiella instrument och finansiell riskhantering

Scandi Standard är genom sina internationella verksamheter exponerat för olika slag av finansiella risker. Med finansiella risker avses fluktuationer i koncernens finansiella resultat, finansiella ställning och kassaflöde till följd av förändringar av valutakurser, räntenivåer, refinansiering 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 negativa inverkan på koncernens finansiella resultat och finansiella ställning.

Transaktionsexponering

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

Fördelning kundfordringar per valuta

MSEK	2016-12-31	2015-12-31
SEK	116,2	82,2
DKK	95,1	88,5
NOK	67,1	71,7
EUR	104,6	56,7
Övriga valutor	17,2	9,2
Summa	400,2	308,3

Fördelning leverantörsskulder per valuta

MSEK	2016-12-31	2015-12-31
SEK	185,2	147,2
DKK	75,6	95,6
NOK	112,6	69,6
EUR	100,7	40,1
Övriga valutor	1,4	0,0
Summa	475,5	352,5

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 inklusive goodwill vid konsolidering) hanteras genom upptagande av lån i dotterföretagens respektive rapporteringsvalutor, så kallad Equity Hedge (egetkapitalsäkring). Vid bokslutstillfället redovisas dessa lån till balansdagskurs. I moderbolaget resultatförda kursdifferenser hänförliga till dessa lån (netto efter skatt) redovisas i koncernen tillsammans med omräkningsdifferenser från nettotillgångarna i dotterföretaget via övrigt totalresultat mot koncernens egna kapital. För närvarande finns det nettotillgångar i DKK och NOK som är säkrade.

En försvagning av den svenska kronan jämfört med övriga valutor med 10 procent skulle innebära att eget kapital minskade med –113,4 (–110,9) MSEK utan hänsyn tagen till egetkapitalsäkring. Med hänsyn tagen till egetkapitalsäkring skulle eget kapital minska med –21,4 (–18,1) MSEK, allt annat lika.

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

Känslighetsanalys vid transaktions- och omräknings- exponering av utländska valutor

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

En femprocentig försvagning av den svenska kronan gentemot dotterföretagens valutor skulle vid en omräkning av rörelseresultatet ha en ungefärlig påverkan på rörelseresul-

tatet med -12,3 (-7,3) MSEK. Påverkan fördelar sig enligt följande: DKK/SEK -7,9 (-7,0) MSEK, NOK/SEK -6,4 (-2,0) MSEK och EUR/SEK 2,0 (1,5). Beräkningen utgår från att allt annat är lika och tar inte hänsyn till eventuellt förändrade priser och kundbeteende vid förändrade valutakurser.

RÄNTERISK

Den räntebärande upplåningen medför att koncernen exponeras för ränterisk. Med ränterisk avses risken för negativ påverkan på koncernens finansiella resultat och kassaflöden till följd av förändringar i marknadsräntan. Hur snabbt en varaktig förändring i räntenivåerna får genomslag på koncernens finansnetto beror på upplåningens räntebindningstid. Koncernens utestående skulder till kreditinstitut per 31 december 2016 inklusive utestående ränteswappar, har en vägd genomsnittlig räntebindningstid på 15 (32) månader.

REFINANSIERINGSRISK, LIKVIDITETSRISK OCH BETALNINGSBEREDSKAP

Med refinansieringsrisk avses risken att kostnaden blir högre och finansieringsmöjligheterna begränsade när lån och krediter ska omsättas. Likviditetsrisk är risker för att betalningsförpliktelser inte kan fullgöras. Scandi Standard begränsar refinansieringsrisken genom god spridning på motparter och låneskuldens förfallotidpunkter. Den vägda genomsnittliga löptiden på lån hos kreditinstitut var vid årsskiftet 5,0 (2,8) år.

Genom att ständigt hålla likvida tillgångar, alternativt outnyttjade kreditfaciliteter, försäkrar sig koncernen om att hålla en god betalningsberedskap och därigenom minska likviditetsrisken. Betalningsberedskapen, det vill säga likvida medel och outnyttjade krediter, uppgick till 307,0 (547,2) MSEK per den 31 december 2016.

Valutafördelning och förfallostruktur, skulder till kreditinstitut 2016

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

Valutafördelning och förfallostruktur, skulder till kreditinstitut 2015

MSEK	2016	2017	2018	2019	2020-	Summa
EUR	0,1	0,1	0,1	0,1	60,2	60,6
DKK	27,4	257,4	27,4	177,4	-	489,6
NOK	32,3	262,3	32,3	182,3	-	509,2
SEK	27,4	257,4	27,4	177,4	-	489,6
Summa	87,2	777,2	87,2	537,2	60,2	1 549,0
Varav ränta	27,5	27,5	27,5	27,5	0,2	110,2

Förfallostruktur derivatinstrument, nominella belopp 2016-12-31

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

Förfallostruktur derivatinstrument, nominella belopp 2015-12-31

MSEK	2016	2017	2018	2019-	Verkligt värde
Valutaderivat	54,2	-	-	-	-0,9
Räntederivat	-	-	-	967,0	-13,6
Summa	54,2	-	-	967,0	-14,5

KREDIT- OCH MOTPARTSRISK

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

Kundkreditrisk

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

VÄRDERINGSTEKNIKER FINANSIELLA SKULDER

Vid förvärvet av Sødram Øko Fjerkræslagteri Aps avtalades om tilläggsköpeskilling om som mest 37,2 MSEK som ska erläggas under perioden från andra halvåret 2016 till 2019. Beloppets storlek är beroende av utvecklingen på rörelseresultatet före avskrivningar (EBITDA) för de förvärvade verksamheterna. Första delen av köpeskillingen om 8,7 MSEK erlades under andra halvåret. Resterande belopp har bedömts falla ut till högsta möjliga belopp och dessa har redovisats som skuld. Vidare finns en köp- respektive sälj-option om förvärv av de återstående 20 procent. Köpeskillingen är beroende på rörelseresultat före avskrivningar och kan bli som högst 16,1 MSEK. Beloppet är redovisat som skuld i koncernens balansräkning

Finansiella tillgångar och skulder fördelade per värderingskategori 31 december 2016

	Lånefordringar och kund- fordringar	Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen	Derivat som används i säkrings- redovisningen	Övriga finansiella tillgångar och skulder	Summa redovisat värde	Värdering till upplupet anskaff- ningsvärde ²⁾	Verkligt värde ¹⁾
2016-12-31, MSEK							
TILLGÅNGAR							
Övriga långfristiga finansiella anläggningstillgångar	–	–	–	–	–	–	–
Kundfordringar och övriga rörelsefordringar	400,2	–	–	–	400,2	400,2	–
Kortfristig del av räntebärande fordringar	–	–	–	–	–	–	–
Derivatinstrument	–	–	0,4	–	0,4	–	0,4
Likvida medel	23,2	–	–	–	23,2	23,2	–
Summa tillgångar	423,4	–	0,4	–	423,8	423,4	0,4
SKULDER							
Långfristig del av räntebärande skulder	–	–	–	1427,6	1427,6	1427,6	–
Övriga långfristiga skulder	–	29,6	–	16,7	46,3	–	46,3 ³⁾
Derivatinstrument	–	–	14,2	–	14,2	–	14,2
Kortfristig del av räntebärande skulder	–	–	–	96,8	96,8	96,8	–
Leverantörsskulder och andra rörelseskulder	–	–	–	475,5	475,5	475,5	–
Summa finansiella skulder	–	29,6	14,2	2 016,6	2 060,4	1 999,9	60,5

Finansiella tillgångar och skulder fördelade per värderingskategori 31 december 2015

	Lånefordringar och kund- fordringar	Finansiella till- gångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen	Derivat som används i säkrings- redovisningen	Övriga finansiella skulder	Summa redovisat värde	Värdering till upplupet anskaff- ningsvärde ²⁾	Verkligt värde ¹⁾
2015-12-31, MSEK							
TILLGÅNGAR							Nivå 2
Övriga långfristiga finansiella anläggningstillgångar	0,4	–	–	–	0,4	0,4	–
Kundfordringar och övriga rörelsefordringar	308,2	–	–	–	308,2	308,2	–
Kortfristig del av räntebärande fordringar	0,5	–	–	–	0,5	0,5	–
Likvida medel	142,7	–	–	–	142,7	142,7	–
Summa tillgångar	451,8	–	–	–	451,8	451,8	–
SKULDER							Nivå 2
Långfristig del av räntebärande skulder	–	0,5	13,1	1 381,3	1 394,9	1 381,3	13,6
Kortfristig del av räntebärande skulder	–	–	–	60,9	60,9	60,9	–
Leverantörsskulder och andra rörelseskulder	–	–	0,9	350,6	351,5	350,6	0,9
Summa finansiella skulder	–	0,5	14,0	1 792,8	1 807,3	1 792,8	14,5

¹⁾ 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.

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

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

Not 21 Pensioner

Inom Scandi Standard finns såväl avgiftsbestämda som förmånsbestämda pensionsplaner. De förmånsbestämda planerna, som redovisas i koncernens balansräkning, är i huvudsak fonderade och avser så kallade PRI-pensioner i Sverige. Dessa planer är fonderade i en pensionsstiftelse, Lantmännens Gemensamma Pensionsstiftelse Grodden, där ett antal bolag som ingår i, eller har ingått i, Lantmännen-koncernen tryggt sina pensionsförpliktelser. Varje bolag har sin egen del av stiftelsen tillgångar. Det finns ingen skyldighet för anslutna bolag att tillskjuta ytterligare medel till stiftelsen. Förpliktelserna är också kreditförsäkrade via PRI Pensionsgaranti. PRI Pensionsgaranti är ett ömsesidigt försäkringsbolag som garanterar de anställdas framtida pensioner. I och med att tillgångarna finns 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.

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

Förmånsbestämda förpliktelser och värdet av förvaltningstillgångar i koncernen:

Förmånsbestämda pensionsplaner, MSEK	31 dec 2016	31 dec 2015
<i>Fonderade planer</i>		
Förmånsbestämda förpliktelser enligt svenska PRI	177,2	148,9
Förvaltningstillgångars verkliga värde	-159,4	-165,3
Summa nettovärde, fonderade planer	17,8	-16,4
Överskott i pensionsplan redovisad som tillgång	-	-16,4
Delvis fonderad plan redovisad som skuld	17,8	-
<i>Ofonderade planer</i>		
Övriga ofonderade förpliktelser	1,9	1,7
Summa, ofonderade planer	1,9	1,7
Avsättning för pensioner, nettovärde	19,7	-14,6

Samtliga förmånsbestämda pensionsplaner finns i Sverige.

Pensionskostnad i resultaträkningen, MSEK	2016	2015
<i>Förmånsbestämda planer</i>		
Kostnader för pensioner intjänade under året	1,7	1,7
Ränteutgifter/räntekostnader	0,6	-0,4
Kostnad förmånsbestämda planer	2,3	1,3
Kostnad avgiftsbestämda planer	-74,3	-56,8
Total kostnad för pensioner	-72,0	-55,5
<i>Kostnaden redovisas på följande rader i resultaträkningen</i>		
Personalkostnader, Not 5	-72,6	-55,1
Finansiella kostnader, Not 8	0,6	-0,4
Total pensionskostnad	-72,0	-55,5

Pensionsrelaterade avgifter i övrigt totalresultat, MSEK	2016	2015
<i>Förmånsbestämda planer</i>		
Avkastning på förvaltningstillgångar utöver vad som redovisas som ränteutgift i resultaträkningen	2,2	6,2
Erfarenhetsbaserad justering av förpliktelserna	2,5	2,0
Effekter av ändrade demografiska antaganden	-	-
Effekter av ändrade finansiella antaganden	-33,2	17,4
Summa aktuariella vinster (+), förluster (-)	-28,5	25,6
Skatt på ovanstående poster	6,3	-6,0
Summa redovisad i Övrigt totalresultat	-22,2	19,6

Förändringar av förpliktelse, tillgångar och nettobelopp:

	31 december 2016			31 december 2015		
MSEK	Förmånsbaserade förpliktelser	Förvaltnings-tillgångar	Netto	Förmånsbaserade förpliktelser	Förvaltnings-tillgångar	Netto
Ingående balans	150,5	-165,2	-14,7	175,7	-155,3	20,4
Kostnader avseende tjänstgöring under året	-1,8	-	-1,8	-1,7	-	-1,7
Räntor redovisade i resultaträkningen	5,0	-5,6	-0,6	4,7	-4,3	0,4
Utbetalning av pensionsersättning	-7,2	-	-7,2	-7,0	-	-7,0
Utbetald kompensation till arbetsgivare ¹⁾	-	13,6	13,6	-	0,6	0,6
Reduceringar och regleringar	-	-	-	-2,3	-	-1,9
Avkastning på förvaltningstillgångar utöver redovisad ränta	-	-2,2	-2,2	-	-6,2	-6,2
Omvärdering av pensionsförpliktelse redovisad i övrigt totalresultat	30,7	-	30,7	-19,0	-	-19,0
Utgående balans, pensionsskuld	177,2	-159,4	17,8	150,5	-165,2	-14,7
Varav fonderade planer	-	-	-	-	-	-16,4
Varav ofonderade planer	-	-	-	-	-	1,7

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

Verkligt värde på förvaltningstillgångar och andel av de totala förvaltningstillgångarna

	2016		2015	
	MSEK	%	MSEK	%
Fastigheter	92,9	58,3	97,0	58,7
Fastränteplaceringar	18,9	11,8	17,2	10,4
Strukturerade produkter	2,6	1,6	5,0	3,0
Aktieplaceringar	33,7	21,1	35,4	21,4
Hedgefonder	8,2	5,2	5,4	3,3
Likvida medel	3,1	2,0	5,2	3,2
Summa	159,4	100,0	165,2	100,0

Samtliga aktieplaceringar avser noterade placeringar.

Aktuariella antaganden	2016	2015
Diskonteringsränta	2,20%	3,30%
Framtida ökning av pensioner	1,50%	1,50%
Inflation	1,50%	1,50%
Dödlighetstabell	DUS14	DUS14

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

De fonderade planerna omfattar 56,7 (60) procent fribrevshavare och 43,3 (40) procent pensionärer. Löptiden är 15,1 (14,4) år.

Förväntade utbetalningar av pensioner avseende förmånsbestämda pensionsplaner under 2017 uppgår till 7,0 MSEK.

För vissa anställda i Sverige erläggs försäkringspremie till Alecta avseende åtaganden enligt den så kallade traditionella ITP-planen. Planen är en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. Alecta kan för närvarande inte lämna den information som krävs för att redovisa denna pensionsplan som en förmånsbestämd plan. Pensioner, som tryggas genom försäkring i Alecta, redovisas därför som en avgiftsbestämd plan. Av kostnaden ovan för avgiftsbestämda planer, 72,0 (55,5) MSEK, avser 3,5 (3,7) MSEK premier till Alecta för traditionell ITP. Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade. Vid utgången av året uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 149 (153) procent. Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas aktuariella antaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19.

Not 22 Övriga avsättningar

I koncernen 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.

Not 23 Leverantörsskulder och övriga skulder

MSEK	31 dec 2016	31 dec 2015
Leverantörsskulder	475,5	352,5
Rörelseskulder till intresseföretag	-	-
Övriga kortfristiga skulder	100,9	138,1
Derivatinstrument	-	0,9
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	199,5	161,5
Summa	775,9	653,0

Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

MSEK	2016	2015
Upplupna personalrelaterade kostnader	131,3	113,9
Skuld avseende rabatter, bonus	20,7	14,3
Övriga upplupna kostnader	36,8	27,4
Förutbetalda intäkter	10,7	5,9
Summa	199,5	161,5

Not 24 Leasingåtaganden

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

Operationell leasing avser i huvudsak lokalhyror, motsvarande mer än 90 procent av redovisade minimileaseavgifter.

Operationell leasing**Redovisad kostnad för operationell leasing**

MSEK	2016	2015
Minimileaseavgifter	71,9	64,5
Summa	71,9	64,5

Nedan redovisas framtida åtaganden avseende icke uppsägningsbara operationella leasingavtal

Minimileaseavgifter förfaller till betalning

MSEK	31 dec 2016	31 dec 2015
Inom ett år	64,3	56,4
Mellan ett år och fem år	194,2	190,7
Senare än fem år	120,8	126,9
Summa	379,3	374,0

Ett bolag inom koncernen är hyresgäster i fastigheter som ägs av Lantmännen ek för. Årshyran för dessa uppgick till 2,2 (1,6) MSEK under 2016.

Finansiell leasing

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

Redovisade kostnader och amortering för finansiell leasing

MSEK	2016	2015
Minimileaseavgifter		
- redovisade som ränta	0,1	0,3
- redovisade som amortering	1,6	2,2
Summa kostnad för finansiell leasing	1,7	2,5

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

Framtida minimileaseavgifter fördelade på förfallotid

	31 dec 2016		
	Amortering	Ränta	Total avgift
Inom ett år	0,0	0,0	0,0
Mellan ett år och fem år	1,2	0,1	1,3
Senare än fem år	0,7	0,0	0,7
Summa	1,9	0,1	2,0

	31 dec 2015		
	Amortering	Ränta	Total avgift
Inom ett år	0,9	0,2	1,1
Mellan ett år och fem år	2,6	0,6	3,2
Summa	3,5	0,8	4,3

Not 25 Transaktioner med närstående

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

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

Ägartransaktioner

MSEK	2016	2015
Hyra till Lantmännen	2,2	1,6

Övriga transaktioner med närstående

MSEK	2016	2015
Koncerninterna inköp, andel av de totala inköpen, %	11,0	9,0
Koncernintern försäljning, andel av total försäljning, %	8,0	7,0
Köp av varor och tjänster från intresseföretag, MSEK	59,9	48,4
Försäljning av varor och tjänster till intresseföretag, MSEK	7,1	38,0
Överföring av kapital från pensionsfonden, krediterad, MSEK	13,6	0,6

Not 26 Statliga stöd

MSEK	2016	2015
Erhållna bidrag som redovisats som intäkt	0,8	0,5
Summa	0,8	0,5

Not 27 Förvärvade verksamheter

Under 2016 förvärvades 80 procent av Sødam Øko Fjerkræslagteri Aps för maximalt 48,0 MDKK. Sødam är en dansk producent av frittgående och ekologiska kycklingar. 18,0 MDKK erlades kontant vid tillträdet och resterande köpeskillingen ska erläggas i delbetalningar under perioden 2016–2019 och är beroende av lönsamhetsutvecklingen hos bolaget. 7,0 MDKK av tilläggsköpeskillingen erlades under andra halvåret 2016.

Köpeavtalet innehåller en köp- och säljoption som innebär en rätt att förvärva resterande 20 procent av bolaget för högst 13,0 MDKK. En bedömning har gjorts att villkoren i optionen är sådana att det är sannolikt att den kommer att utnyttjas varför bedömd köpeskillning avsatts och det förvär-

vade bolaget konsolideras till 100 procent i koncernredovisningen.

Förvärvade kundrelationer har värderats till 14,4 MDKK och kommer skrivas av på 8 år. Vidare har 49,3 MDKK av köpeskillingen allokaterats till goodwill med obestämd utnyttjandeperiod vilken kommer att testas för nedskrivning inom den kassagenererande enheten Danmark.

Den förvärvade verksamheten bidrog till koncernens försäljning med 38,4 MSEK och bidrog till rörelseresultatet med 3,6 MSEK. Koncernens resultat har dessutom belastats med cirka 0,7 MSEK avseende förvärvsrelaterade transaktionskostnader.

	2016 Sødam Øko Fjerkræslagteri Aps	2015 Huttulan Kukko
MSEK		
Förvärvspris		
Kontant betalning (inklusive under året erlagt tilläggsköpeskillning)	31,6	46,4
Tilläggsköpeskillning, skuldförd	27,9	9,3
Skuld avseende förvärv av minoritet	16,1	
Summa	75,6	55,7
Förvärvade tillgångar och skulder till verkligt värde		
Övriga immateriella tillgångar	17,9	–
Uppskjuten skatt	–3,9	
Maskiner och inventarier	3,7	67,8
Varulager	0,5	10,2
Övriga omsättnings- och anläggningstillgångar	1,9	–
Skulder	–6,9	–
Förvärvade nettotillgångar, totalt	13,1	78,0
Kassa och bank	1,4	–
Upplåning	–	–46,4
Förvärvad nettolåneskuld	1,4	–46,4
Goodwill	61,0	24,1
Summa	75,6	55,7

I ovanstående värden inkluderas de justeringar av bokförda värden i bolagen som gjordes till verkliga värden på tillgångar och skulder i de förvärvade bolagen. Dessa justeringar framgår nedan.

MSEK	Sødam Øko Fjerkræslagteri Aps	Huttulan Kukko
Förvärvens påverkan på koncernens likvida medel		
Erlagd köpeskillning för årets förvärv	–22,3	–55,7
Likvida medel i förvärvade bolag	1,4	–
Summa	–20,9	–55,7

Not 28 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

Ställda säkerheter	För egna skulder	
MSEK	31 dec 2016	31 dec 2015
Fastighetsinteckningar	63,4	60,5
Summa	63,4	60,5
Ansvarsförbindelser		
MSEK	31 dec 2016	31 dec 2015
Proprieborgen långfristig kredit-facilitet	2 200,0	1 500,0
Hyresgaranti	1,2	31,7
Borgensförbindelser för kontrakterade broilerproducenter	–	17,6
Övriga ansvarsförbindelser	12,2	17,1
Summa	2 213,4	1 566,4

Moderbolaget Scandi Standard AB (publ) har utställt en hyresgaranti för Kronfågel AB. Årsbelopp för hyran uppgår till 8,0 MSEK. Scandi Standard AB (publ) har också ingått borgensåtagande (proprieborgen) för Kronfågel AB avseende hyresavtal. Årshyran för avtalet uppgår till 10,9 MSEK.

Not 29 Noter till kassaflödesanalysen

1) Betalda räntor och erhållen utdelning, MSEK	2016	2015
Erhållen ränta	0,3	3,6
Betalda räntor	–46,1	–47,8
Övriga betalda finansiella poster	–13,5	–7,4
Summa	–59,3	–51,6
2) Förvärvade verksamheter	2016	2015
<i>Förvärvade tillgångar och skulder</i>		
Materiella anläggningstillgångar	3,7	67,8
Immateriella tillgångar	75,0	24,1
Varulager	0,5	10,2
Kundfordringar och andra fordringar	1,9	–
Skulder	–6,9	–
Likvida medel	1,4	–
	75,6	102,1
Rörelseskulder	–	–
Tilläggsköpeskilling, skuldförd	–27,9	–
Avsättning för förvärv av minoritet	–16,1	–
Lån från företagsförvärv	–	–46,4
Erlagd köpeskilling	31,6	55,7
Likvida medel från företagsförvärv	–1,4	–
Påverkan på kassaflödet	30,2	55,7
3) Likvida medel, MSEK	2016	2015
Kassa och bank	23,2	142,7
Summa	23,2	142,7

Koncernens totala likviditet, definierad som kassa och bank samt krediter tillgängliga i enlighet med tillämpliga låneavtal, uppgick vid årets utgång till 307,0 (547,2) MSEK.

Not 30 Biologiska tillgångar

MSEK	2016	2015
Ingående balans	38,7	36,2
Förändring på grund av ändrade uppskattningar	15,9	–
Förändring i antalet höns	4,3	1,7
Förändring i nettoomsättning per höna	–5,6	5,9
Förändring av produktionskostnad	–4,3	–5,9
Övrigt	–2,2	0,8
Utgående balans	46,8	38,7

De biologiska tillgångarna består i huvudsak av hönor för produktion av dagsgamla kycklingar för försäljning till uppfödare. Hönornas livscykel omfattar 60 veckor och den huvudsakliga intäktskällan är försäljningen av dagsgamla kycklingar. Varje höna producerar ca 129 kycklingar mellan vecka 25 och vecka 60. Produktkostnader omfattar direkta kostnader såsom foder, hyra och energi. Vid årets slut fanns ca 548 000 hönor (547 000) med ett totalt verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader på MSEK 46,8 (38,7)

Noter till Moderbolagets finansiella rapporter

Not 31 Arvode och kostnadsersättning till revisorer

MSEK	2016	2015
Öhrlings Pricewaterhouse-Coopers AB		
Revisionsuppdrag	0,5	0,5
Summa	0,5	0,5

Not 32 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

MSEK	31 dec 2016	31 dec 2015
Ansvarsförbindelser		
Proprieborgen långfristiga kredit faciliteter	2 200,0	1 500,0
Summa	2 200,0	1 500,0

Scandi Standard AB (publ) har utställt en hyresgaranti för Kronfågel AB. Årsbelopp för hyran uppgår till 8,0 MSEK. Scandi Standard AB (publ) har också ingått borgensåtagande (proprieborgen) för Kronfågel AB avseende hyresavtal. Års-hyran för avtalet uppgår till 10,9 MSEK.

Not 33 Skatt

MSEK	2016	2015
Skatt på årets resultat		
Aktuell skattekostnad (-)/ skatteintäkt (+)		
Periodens skattekostnad/intäkt	-	-
Summa aktuell skatt	-	-
Uppskjuten skattekostnad (-)/ skatteintäkt (+)		
Uppskjuten skatteintäkt som härör från under året redovi- sade underskottsavdrag	0,0	-2,3
Summa uppskjuten skatt	0,0	-2,3
Summa redovisad skattekostnad	0,0	-2,3

Avstämning av effektiv skatt

Resultat före skatt		
Förväntad skatt enligt gällande svensk skattesats	22,0	-
Ej avdragsgilla kostnader	-	-
Utdelning	-	-
Redovisad effektiv skatt	-	-

Förändring av uppskjuten skattefordran

	2016		
MSEK	Ingående balans	Redovisat mot resultat-räkningen	Ut-gående balans
Underskottsavdrag	0,0	0,0	0,0
Summa uppskjuten skatt	0,0	0,0	0,0

Underskottsavdrag

Vid utgången av året hade moderbolaget underskottsavdrag på 0,0 (10,6) MSEK, varav allt beaktas vid aktivering av uppskjuten skatt.

Samtliga underskottsavdrag har obegränsad livslängd.

	2016		2015	
	%	MSEK	%	MSEK
Resultat före skatt		-		14,5
Förväntad skatt enligt gällande svensk skattesats	22,0	-	22,0	-3,2
Ej avdragsgilla kostnader	-	-	-0,0	0,0
Utdelning	-	-	-6,0	0,9
Redovisad effektiv skatt	-	-	-16,0	-2,3

Not 34 Andelar i dotterföretag

MSEK	2016	2015
Ackumulerade anskaffningsvärden	532,7	532,7
Redovisat värde	532,7	532,7
MSEK	2016	2015
Redovisat värde vid årets ingång	532,7	532,7
Redovisat värde	532,7	532,7

Nedskrivningar redovisas i resultaträkningen under Resultat från andelar i koncernföretag.

Moderbolagets och koncernens innehav av andelar i koncernföretag 2016-12-31

Sammanställningen omfattar såväl direktägda dotterföretag som indirekt ägda dotterföretag.

Bolagsnamn	Organisationsnummer	Säte	Andel i %	Redovisat värde, MSEK
Scandinavian Standard Nordic AB	556921-0619	Stockholm, Sverige	100	532,7
Scandi Standard ApS	25 710 029	Farre, Danmark	100	
Kronfågel OY	2644740-9	Helsingfors, Finland	100	
Kronfågel Holding AB	556529-6372	Stockholm, Sverige	100	
Kronfågel AB	556145-4223	Stockholm, Sverige	100	
SweHatch AB	556033-3386	Flyinge, Sverige	100	
AB Skånefågel	556056-1457	Örkelljunga, Sverige	100	
Bosarpskyckling AB	556673-6608	Stockholm, Sverige	100	
Danpo A/S	31 241 316	Farre, Danmark	100	
Sødam Øko Fjerkræslagteri A/S	32 360 297	Skærbæk, Danmark	100	
Scandi Standard Norway AS	911 561 077	Oslo, Norge	100	
Den Stolte Hane AS	980 403 715	Jæren, Norge	100	
Summa, moderbolaget				532,7

Not 35 Finansiella instrument

MSEK	31 dec 2016	31 dec 2015
Lånefordringar och kundfordringar		
Långfristiga räntebärande fordringar hos koncernföretag	358,7	358,7
Summa	358,7	358,7
Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde		
Skulder till koncernföretag	231,0	109,3
Summa	231,0	109,3

Inga derivatinstrument finns i moderbolaget.
Se Not 20 för upplysningar om räntebärande skulder.

Not 36 Förslag till vinstdisposition

Styrelsen och verkställande direktören föreslår en utdelning om 1,35 (1,80) kronor per aktie till årsstämman 2017.

Följande medel står till årsstämmans förfogande
SEK

Överkursfond	702 724 690
Ackumulerat underskott	-42 953 579
Årets resultat	0
Summa	659 771 111
Utdelning till aktieägare om 1,35 per aktie	80 186 325
Att överföra i ny räkning	579 584 786
Summa	659 771 111

Förslag till vinstdisposition samt styrelsens och verkställande direktörens försäkran

Följande medel står till årsstämans förfogande

	SEK
Överkursfond	702 724 690
Ackumulerat underskott	-42 953 579
Årets resultat	0
Summa	659 771 111
	SEK
Utdelning till aktieägarna om 1,35 SEK per aktie	80 186 325
Att överföra i ny räkning	579 584 786
Summa	659 771 111

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 revisionssed, 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 29 mars 2017

Per Harkjær
Styrelsens ordförande

Ulf Gundemark
Styrelseledamot

Samir Kamal
Styrelseledamot

Michael Parker
Styrelseledamot

Harald Pousette
Styrelseledamot

Asbjørn Reinkind
Styrelseledamot

Karsten Slotte
Styrelseledamot

Heléne Vibbleus
Styrelseledamot

Leif Bergvall Hansen
Vd och koncernchef

Koncernens och moderbolagets årsredovisning fastställs av årsstämman den 25 april 2017.

Vår revisionsberättelse lämnades den 29 mars 2017
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Bo Lagerström
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

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

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Scandi Standard AB (publ) för år 2016. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 35–78 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 2016 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 2016 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och koncernen.

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.

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 den 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 den 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 14 rapporterande enheter i fyra länder i Norden. Verksamheten leds och kontrolleras landsvis i Sverige, Danmark, Norge och Finland. Vi har därför inriktat vår revision mot de rapporterande enheterna i varje land med hänsyn tagen till befintlig kontrollmiljö och affärsprocesser på respektive enhetsnivå samt även koncernledningens övervakande kontroller för respektive enhet.

När vi fastställde vår övergripande revisionsansats och revisionsplan bestämde vi vilken typ av arbete som behövde utföras för respektive rapporterande enhet av lokal revisor. För de mest väsentliga enheterna har vi krävt en fullständig revision av enheternas finansiella information.

Koncernens konsolidering, tilläggsupplysningar till de finansiella rapporterna och ett antal mer komplexa transaktioner, samt de svenska bolagen har reviderats av det centrala revisionsteamet. Den centrala revisionen har innefattat nedskrivningstesten av goodwill och andra immateriella tillgångar som inte skrivs av, långsiktiga ersättningsprogram för ledande befattningshavare, företagsförvärv och pensionsskulder.

Enheter som ingår i koncernrevisionen representerar uppskattningsvis 90 procent av koncernens nettoomsättning.

Vår revision utförs kontinuerligt under året. För delårsperioden avseende perioden 1 januari till 30 september 2016 har vi avgivit en översiktlig granskningsberättelse. I samband med publiceringen av bolagets delårsrapport för det tredje kvartalet och bokslutskommunikén rapporteras våra iakttagelser till koncernledningen och revisionsutskottet. Vi rapporterar även vår iakttagelser till styrelsen i samband med att årsbokslutet färdigställts.

Väsentlighet

Revisionens omfattning och inriktning påverkades av vår bedömning av väsentlighet. En revision utformas för att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida de finansiella rapporterna innehåller några väsentliga felaktigheter. Felaktigheter kan uppstå till följd av oegentligheter eller fel. De betraktas som väsentliga om 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 kvantitativa väsentlighetstal för den finansiella rapporteringen som helhet. Med hjälp av dessa och kvalitativa överväganden fastställde vi revisionens inriktning samt våra granskningsåtgärders karaktär, tidpunkt och omfattning. De kvantitativa väsentlighetstalen används också för att bedöma effekten av eventuella felaktigheter, enskilt och sammantaget, 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

NEDSKRIVNINGSTEST AV GOODWILL OCH IMMATERIELLA TILLGÅNGAR SOM INTE SKRIVS AV

Avskrivning och nedskrivning av goodwill och immateriella tillgångar beskrivs i årsredovisning i Not 6 och 12 samt i redovisnings- och värderingsprinciper.

Det redovisade värdet på goodwill uppgår till 703,8 miljoner kronor den 31 december 2016. Immateriella tillgångar med som inte skrivs av omfattar olika varumärken som förvärvats i Sverige, Danmark och Norge. Det redovisade värdet på varumärken som inte skrivs av uppgår till 323,6 miljoner kronor den 31 december 2016. Goodwill och varumärken är väsentliga tillgångar i koncernens balansräkning.

Under året har verksamheten i Finland påverkats negativt av ineffektivitet och flaskhalsar i produktionen medan verksamheten i Danmark påverkats negativt av en svag utveckling på marknaden. Det har därför varit särskilt viktigt för företagsledningen att utvärdera om värdet på redovisade goodwillposter och varumärken kan motiveras med beaktande av framtida kassaflöden som hänför sig till den danska och finska verksamheten.

Det redovisade värdet på goodwill för Danmark uppgår till 190,6 miljoner kronor och för Finland till 27,5 miljoner kronor. Det redovisade värdet för varumärken som inte skrivs av avseende Danmark uppgår till 82,7 miljoner kronor.

Under 2016 har inga nedskrivningar redovisats avseende goodwill eller varumärken som inte skrivs.

VÄRDERING AV FÄRDIGVARULAGER

Varulager beskrivs i årsredovisningen i Not 15 och i redovisnings- och värderingsprinciperna.

Lager av fryst kyckling och processade produkter finns på ett mindre antal platser inom koncernen och uppgår till 603,2 miljoner kronor den 31 december 2016. Lager är en väsentlig post i koncernens balansräkning.

Det är krävande att göra en korrekt redovisning av anskaffningskostnaden på grund av att tillverkningsprocessen innefattar ett stort antal produkter. Produktkalkylerna fordrar att ett antal nödvändiga avvägningar behöver göras av företagsledningen som har påverkan på de redovisade värdena.

En riktig lagervärdering, innefattande att vid behov göra en erforderlig nedskrivning, är därför av väsentlig betydelse i vår revision.

På grund av prisförändringar på visa artikeltyper på marknaderna i Sverige, Danmark och Finland samt den under vintern 2016 uppkomna situationen med fågelinfluensa och efterföljande exportstopp från Danmark har en nedskrivning av färdiglager redovisats med 15,6 miljoner kronor hänförlig till lager av färdigvaror i Sverige, Danmark och Finland.

HUR VÅR REVISION BEAKTADE DET SÄRSKILT BETYDELSEFULLA OMRÅDET

I vår revision har vi genomfört ett antal revisionsåtgärder för att verifiera att de bedömningar av ett eventuellt behov av nedskrivning som Scandi Standard har utfört också är baserade på vedertagna värderingsmetoder, matematiskt korrekta och baserade på rimliga antaganden om bland annat framtida kassaflöden och diskonteringsräntor.

Våra revisionsåtgärder har omfattat en avstämning av bolagets budget och prognoser samt antaganden. Vi har verifierat att antaganden som används i prognosen över framtida kassaflöden överensstämmer med ledningens strategiska planer och intentioner.

Vi har också utvärderat företagets analys av känsligheten i värderingen för förändringar i väsentliga parametrar vilka skulle kunna medföra att ett nedskrivningsbehov föreligger.

Vår revision har omfattat en bedömning av koncernens redovisningsprinciper för reservering av inkurans, analytisk genomgång samt förfrågningar hos kontrollers och detaljtester av lagersaldon.

Vi har testat design och effektivitet för fastställandet av produktkalkyler för färdigvaror, för in- och utleveranser från lager och för att övervakning att inventering görs på samtliga lagerplatser och att lagerdifferenser utreds.

Vi har utfört pristester på lagersaldon hänförliga till frysta kycklingprodukter. Vi har tagit del av företagets övervakande kontroller av trögrörlighet och de överväganden som gjorts om inkurans.

Vi har deltagit vid lagerinventeringar och utfört egna kontrollinventeringar för att verifiera existens och testa bedömningen av inkurans.

Vår revision vid årets slut har varit inriktad på att bedöma återstående risker för nedskrivning och företagsledningens bedömning av gjorda nedskrivningar.

Scandi Standards varulager uppgick vid årsskiftet till 603,2 miljoner kronor varav 106,6 var värderat till nettoförsäljningsvärde.

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen, koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1–34 och 83–87 samt 100. Det är styrelsen och den 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 den verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och den verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att den ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS så som de antagits av EU. Styrelsen och den verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och den 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 den verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ än att göra något av detta.

Styrelsens revisionsutskott ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, bland annat övervaka bolagets finansiella rapportering.

Revisorns ansvar

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

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen finns på Revisorsnämndens webbplats: www.revisorsinspektionen.se/rn/showdocument/documents/rev_dok/revisors_ansvar.pdf. 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 den verkställande direktörens förvaltning för Scandi Standard AB (publ) för år 2016 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Vi tillstyrker att bolagsstämman;

- disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och,
- beviljar styrelsens ledamöter och den 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 den verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhet, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation, och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

Revisorns ansvar

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

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

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

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

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av förvaltningen finns på Revisorsnämndens webbplats: www.revisorsinspektionen.se/rn/showdocument/documents/rev_dok/revisors_ansvar.pdf. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

Stockholm den 29 mars 2017

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Bo Lagerström
Auktoriserad revisor

Fyra år i sammandrag

MSEK där ej annat angivits	2016	2015	2014	Proforma 2013
Nettoomsättning	5 967,4	5 422,9	5 267,2	5 192,4
EBITDA	438,2	445,4	407,7	324,7
Rörelseresultat	238,2	259,5	238,5	162,9
Periodens resultat	131,4	163,9	56,1	-30,0
Resultat per aktie, SEK	2,21	2,73	1,02	-0,67
Justerad EBITDA ¹⁾	451,6	477,4	470,2	479,0
Justerad EBITDA-marginal ¹⁾ , %	7,6	8,8	8,9	9,2
Justerat rörelseresultat ¹⁾	251,6	291,5	301,0	317,2
Justerat rörelsemarginal ¹⁾ , %	4,2	5,4	5,7	6,1
Justerat resultat efter finansiella poster ^{1,2)}	180,3	247,5	189,8	166,3
Justerat resultat för perioden ^{1,2,3)}	141,9	188,7	145,1	89,2
Justerat resultat per aktie, ^{1,2,3)} SEK	2,38	3,15	2,63	1,78
Utdelning, SEK	1,35 ⁴⁾	1,80	1,30	-
Justerat operativt kassaflöde	126,1	324,2	438,1	176,1
Investeringar	265,4	206,5	141,3	89,7
Justerad avkastning på operativt kapital (ROC) ¹⁾ , %	10,6	12,9	13,6	-
Justerad avkastning på sysselsatt kapital (ROCE) ¹⁾ , %	10,3	12,7	12,9	-
Nettoskuld/justerad EBITDA, ggr	3,4	2,8	3,0	3,3
Soliditet, %	27,8	29,4	28,6	13,3
Genomsnittligt antal anställda	1 680	1 670	1 660	1 677

¹⁻³⁾ Se tabell till höger.

⁴⁾ Styrelsens förslag.

Jämförelsestörande poster i EBITDA och rörelseresultatet	2016	2015	2014	Proforma 2013
Kostnader för personalneddragningar ^{a)}	-4,5	-	-	-
Nedskrivning av varulager ^{b)}	-6,7	-	-	-
Finansiellt stöd till intresseföretag ^{d)}	-	-7,0	-	-
Transaktionskostnader ^{c)}	-2,2	-25,0	-2,3	-150,8
Kostnader för börsnoteringen ^{e)}	-	-	-36,5	-
Transitionskostnader ^{f)}	-	-	-13,9	-9,7
Monitoring fees ^{g)}	-	-	-5,8	-1,8
Omvärdering av pensionsförpliktelse ^{h)}	-	-	-4,0	8,0
1) Totalt	-13,4	-32,0	-62,5	-154,3

Jämförelsestörande poster i finansnettot och skatteeffekter

2) Refinansiering			-51,0	-
3) Skatteeffekt på justeringar	2,9	7,2	24,5	35,1

Jämförelsestörande poster i periodens resultat

	-10,5	-24,8	-89,0	-119,2
--	--------------	--------------	--------------	---------------

^{a)} Kostnader för personalneddragningar i Danmark, d.v.s. löner under uppsägningstiden.

^{b)} Nedskrivning av varulager i Danmark.

^{c)} Kostnader för avslutade och icke avslutade förvärv, samt kostnader i samband med bildandet av Scandi Standard-koncernen.

^{d)} Finansiellt stöd till intresseföretaget Farmfood A/S.

^{e)} Engångskostnader för börsnoteringen i juni 2014.

^{f)} Transitionskostnader relaterade till separationen av de svenska och danska verksamheterna från Lantmännen, t.ex. IS/IT-kostnader.

^{g)} Monitoring fees, d.v.s. ersättning till de tidigare ägarna som upphörde i samband med börsnoteringen.

^{h)} Omvärdering av pensionsförpliktelser vid avslutandet av den förmånsbestämda pensionsplanen.

Segmentsinformation per kvartal

Koncernen MSEK	Kv1 2016	Kv1 2015	Kv2 2016	Kv2 2015	Kv3 2016	Kv3 2015	Kv4 2016	Kv4 2015	Helår 2016 ¹⁾	Helår 2015 ¹⁾
Nettoomsättning	1 386,3	1 309,6	1 503,5	1 341,3	1 569,9	1 396,1	1 507,6	1 376,0	5 967,4	5 422,9
Justerat rörelseresultat	68,3	67,6	74,3	77,0	76,1	71,7	32,9	68,1	251,6	291,5
Justerad rörelsemarginal, %	4,9	5,2	4,9	5,7	4,8	5,1	2,2	5,0	5,9	5,4
Justeringar av rörelseresultat	-1,1	-	-	-4,2	-0,7	-0,3	-11,6	-20,5	-13,4	-32,0
Rörelseresultat	67,2	67,6	74,3	72,8	75,4	71,4	21,3	47,6	238,2	259,5
Sverige MSEK	Kv1 2016	Kv1 2015	Kv2 2016	Kv2 2015	Kv3 2016	Kv3 2015	Kv4 2016	Kv4 2015	Helår 2016 ¹⁾	Helår 2015 ¹⁾
Nettoomsättning	563,9	530,9	618,6	564,4	625,4	572,5	583,9	571,5	2 391,9	2 231,1
Justerat rörelseresultat	43,7	33,0	51,8	46,7	51,0	39,2	27,5	37,5	174,0	156,4
Justerad rörelsemarginal, %	7,7	6,2	8,4	8,4	8,2	6,9	4,7	6,6	7,3	7,2
Justeringar av rörelseresultat	-1,1	-	-	-	-	-0,3	-	-5,0	-1,1	-5,3
Rörelseresultat	42,5	33,0	51,8	46,7	51,0	38,9	27,5	32,5	172,9	151,1
Danmark MSEK	Kv1 2016	Kv1 2015	Kv2 2016	Kv2 2015	Kv3 2016	Kv3 2015	Kv4 2016	Kv4 2015	Helår 2016 ¹⁾	Helår 2015 ¹⁾
Nettoomsättning	548,8	584,8	596,3	570,5	636,7	589,1	550,2	539,2	2 320,0	2 283,7
Justerat rörelseresultat	28,7	32,8	21,8	35,4	30,4	38,0	13,6	34,2	94,5	140,4
Justerad rörelsemarginal, %	5,2	5,6	3,7	6,2	4,8	6,5	2,4	6,3	4,1	6,3
Justeringar av rörelseresultat	-	-	-	-	-0,7	-	-11,2	-4,4	-11,9	-4,4
Rörelseresultat	28,7	32,8	21,8	35,4	29,7	38,0	2,4	29,8	82,6	136,0
Norge MSEK	Kv1 2016	Kv1 2015	Kv2 2016	Kv2 2015	Kv3 2016	Kv3 2015	Kv4 2016	Kv4 2015	Helår 2016 ¹⁾	Helår 2015 ¹⁾
Nettoomsättning	331,9	275,7	313,0	280,4	360,7	300,5	388,1	321,8	1 433,7	1 178,3
Justerat rörelseresultat	20,1	13,2	26,1	9,6	20,9	16,0	27,8	21,6	94,9	60,3
Justerad rörelsemarginal, %	6,1	4,8	7,4	3,4	5,8	5,3	7,2	6,7	6,6	5,1
Justeringar av rörelseresultat	-	-	-	-	-	-	-	-4,4	-	-4,4
Rörelseresultat	20,1	13,2	26,1	9,6	20,9	16,0	27,8	17,2	94,9	56,0
Finland MSEK	Kv1 2016	Kv1 2015	Kv2 2016	Kv2 2015	Kv3 2016	Kv3 2015	Kv4 2016	Kv4 2015	Helår 2016 ¹⁾	Helår 2015 ¹⁾
Nettoomsättning	20,7	-	34,0	8,2	47,2	19,6	70,8	15,9	172,7	43,7
Justerat rörelseresultat	-9,2	-	-11,7	-3,4	-11,1	-8,9	-20,4	-11,7	-52,4	-24,1
Justerad rörelsemarginal, %	-44,6	-	-34,4	-41,5	-23,5	-45,7	-28,8	-73,6	-30,3	-55,1
Justeringar av rörelseresultat	-	-	-	-4,2	-	1,5	-	-6,3	-	-9,0
Rörelseresultat	-9,2	-	-11,7	-7,6	-11,1	-7,4	-20,4	-18,1	-52,4	-33,1

¹⁾ För beskrivning av justeringar, se sid 35–36.

Alternativa nyckeltal

Beräkning och avstämning mot finansiella rapporter

Från resultaträkningen MSEK		2016	2015
Nettoomsättning	A	5 967,4	5 422,9
Periodens resultat	B	131,4	163,9
+ Skatt		35,5	51,6
Resultat efter finansiella poster	C	166,9	215,5
+ Finansiella intäkter och kostnader, netto		71,3	44,0
Rörelseresultat	D	238,2	259,5
+ Av- och nedskrivningar		201,3	187,2
+ Resultat från andelar i intresseföretag		-1,3	-1,3
EBITDA	E	438,2	445,4
Jämförelsestörande poster i periodens resultat	F	10,5	24,8
Justerat resultat för perioden	B+F	141,9	188,7
Jämförelsestörande poster i resultat efter finansnetto	G	13,4	32,0
Justerat resultat efter finansiella poster	C+G	177,4	247,5
Jämförelsestörande poster i rörelseresultat	G	13,4	32,0
Justerat rörelseresultat	D+G	251,6	291,5
Justerat rörelsemarginal, %	(D+G)/A	4,2	5,4
Jämförelsestörande poster i EBITDA	G	13,4	32,0
Justerad EBITDA	E+G	451,6	477,4
Justerad EBITDA-marginal, %	(E+G)/A	7,6	8,8

Från balansräkningen MSEK		31 dec 2016	31 dec 2015
Totala tillgångar		3 496,9	3 143,8
Ej räntebärande långfristiga skulder			
– Uppskjutna skatteskulder		–109,3	–86,0
– Övriga långfristiga skulder		–46,3	–
Summa ej räntebärande långfristiga skulder		–155,6	–86,0
Ej räntebärande kortfristiga skulder			
Leverantörsskulder		–475,5	–352,5
Skatteskulder		–35,1	–20,5
Övriga kortfristiga skulder		–100,9	–138,1
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter		–199,5	–161,5
Summa ej räntebärande kortfristiga skulder		–811,0	–672,6
Sysselsatt kapital		2 530,3	2 385,2
Likvida medel		–23,2	–142,7
Rörelsekapital		2 507,1	2 242,5
Genomsnittligt sysselsatt kapital	H	2 457,8	2 395,5
Genomsnittligt rörelsekapital	I	2 374,8	2 279,3
Rörelseresultat rullande 12 månader		238,2	285,3
Justerat rörelseresultat, rullande 12 mån	J	251,6	295,9
Finansiella intäkter	K	1,2	5,3
Justerad avkastning på sysselsatt kapital, %	(J+K)/H	10,3	12,6
Justerad avkastning på rörelsekapital, %	J/I	10,6	13,0

Från balansräkningen MSEK		31 dec 2016	31 dec 2015
Räntebärande skulder			
Långfristig del av räntebärande skulder		1 367,6	1 381,3
Derivatinstrument		14,2	13,6
Kortfristig del räntebärande skulder		156,8	60,9
Summa räntebärande skulder		1 538,6	1 455,8
Likvida medel		–23,2	–142,7
Räntebärande nettoskuld		1 515,4	1 313,1

Från kassaflödesanalysen MSEK		2016	2015
Den löpande verksamheten			
Rörelseresultat		238,2	259,5
Justeringar för icke kassaflödespåverkande poster			
Av- och nedskrivningar		201,3	187,2
Resultat från andelar i intresseföretag		–1,3	–1,3
EBITDA		438,2	445,4
Jämförelsestörande poster i EBITDA	G	13,4	32,0
Justerad EBITDA		451,6	477,4

Definitioner

EBIT

Rörelseresultat.

- **Justerad EBIT**
Rörelseresultat justerat för engångsposter.
- **EBIT-marginal**
Rörelseresultat (EBIT) som en andel av nettoomsättningen.
- **Justerad EBIT-marginal**
Justerat rörelseresultat (justerad EBIT) som en andel av nettoomsättningen.

EBITDA

Rörelseresultat före av- och nedskrivningar och resultat från andelar i intresseföretag.

- **Justerad EBITDA**
Justerat rörelseresultat före av- och nedskrivningar och resultat från andelar i intresseföretag.
- **EBITDA-marginal**
EBITDA som en andel av nettoomsättningen.
- **Justerad EBITDA-marginal**
Justerad EBITDA i procent av nettoomsättning.

Justerad avkastning på rörelsekapital (ROC)

Justerat rörelseresultat rullande tolv månader (LTM) delat med genomsnittligt rörelsekapital.

Justerad avkastning på sysselsatt kapital (ROCE)

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

Justerad rörelsemarginal

Rörelseresultat justerat för av koncernledningen bedömda jämförelsestörande poster, i procent av nettoomsättning.

Justerat operativt kassaflöde

Kassaflöde justerat för av koncernledningen bedömda jämförelsestörande poster.

Justerat resultat efter finansiella poster

Resultat efter finansiella poster justerat för av koncernledningen bedömda jämförelsestörande poster.

Justerat resultat för perioden

Periodens resultat justerat för av koncernledningen bedömda jämförelsestörande poster.

Justerat resultat per aktie

Justerat resultat för perioden dividerat med genomsnittligt antal aktier.

Justerat rörelseresultat

Rörelseresultat justerat för av koncernledningen bedömda jämförelsestörande poster.

Kostnader för råvaror och övriga förnödenheter

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

Nettoomsättning

Nettoomsättningen är bruttoomsättningen minus rabatter och gemensamma marknadsföringskostnader.

Produktionskostnader

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

Räntebärande nettoskuld

Räntebärande skuld exklusive uppläggningsavgifter minus likvida medel.

Rörelsekapital

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

Sysselsatt kapital

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

Övriga rörelsekostnader

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

Övrigt rörelseresultat

Övrigt rörelseresultat är resultatet som inte avser försäljning av kycklingar, såsom uthyrning av mark/byggnader för annan användning, samt betalning från personer som inte är anställda i bolaget för användning av bolagets lunchmatsalar.

Bolagsstyrningsrapport

Bolagsstyrningen inom Scandi Standard syftar till ett hållbart värdeskapande för aktieägarna genom lönsam tillväxt baserat på en sund företagskultur där affärsmöjligheter tas tillvara inom ramen för en god riskkontroll. Denna bolagsstyrningsrapport, som är en del av årsredovisningen för 2016, har upprättats av styrelsen och granskats av bolagets revisor. Inga avvikelser från Svensk kod för bolagsstyrning rapporteras.

Scandi Standard AB (publ) (Scandi Standard eller bolaget) är ett svenskt publikt aktiebolag med säte i Stockholm vars aktier är noterade på Nasdaq Stockholm. Till grund för styrningen av Scandi Standard ligger både externa lagar och regler samt interna styrdokument. Ansvar för ledning och kontroll av bolaget delas mellan aktieägarna på bolagsstämman, styrelsen med dess utskott, samt verkställande direktören i enlighet med gällande lagar och regler, bolagsordningen samt interna koder, policyer, instruktioner och manualer etc.

Aktiekapital och aktieägare

Aktiekapitalet uppgick vid årsskiftet 2016 till 599 749 SEK fördelat på 60 060 890 aktier med ett kvotvärde på 0,009986 SEK per aktie. Varje aktie motsvarar en röst. Alla aktier har lika rätt till bolagets tillgångar och resultat. Det totala antalet aktieägare uppgick vid årsskiftet till 8 501. Cirka 34 procent av aktiekapitalet innehades av utländska ägare.

Ingen ägare innehade vid årsskiftet mer än 10,0 procent av kapitalet. För mer information om aktien och aktieägarna, se sid 32–33.

Bolagsstämma

Bolagsstämman är bolagets högsta beslutande organ genom vilket aktieägarna utöver sin rätt att fatta beslut om bolagets angelägenheter. Inga begränsningar avseende aktieägarnas rättigheter finns i bolagsordningen eller, så vitt är känt för bolaget, i aktieägaravtal.

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

För att delta i beslutsfattandet vid bolagsstämman krävs att aktieägaren är närvarande personligen eller genom ombud. Därutöver krävs att aktieägaren är direktregistrerad i det av Euroclear förda aktieregistret fem dagar före stämman samt meddelar sitt deltagande senast det datum som anges i kallelsen till stämman.

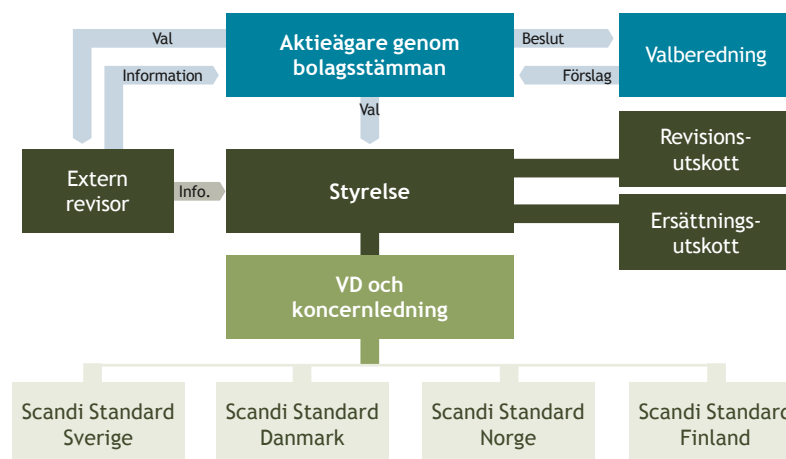
Aktieägare som önskar få ett ärende behandlat på stämman måste lämna in en skriftlig anmälan om detta till styrelsen via e-post till corporategovernance@scandistandard.com åtminstone sju veckor före stämman.

Årsstämma 2016

Årsstämman 2016 hölls i Stockholm den 25 april. Beslut som fattades av årsstämman omfattade bland annat:

- Ändring av instruktion för valberedningen.
- Omval av Ulf Gundemark, Per Harkjaer, Michael Parker, Asbjørn Reinkind, Karsten Slotte och Heléne Vibbleus samt nyval av Samir Kamal och Harald Pousette som styrelseledamöter.
- Omval av Per Harkjaer som styrelsens ordförande.

STYRINGSSTRUKTUR



Viktiga externa lagar och regler

- Svensk aktiebolagslag.
- Svensk årsredovisningslag.
- Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter.
- Svensk kod för bolagsstyrning.
- Andra svenska och utländska lagar och regler.

Viktiga interna styrdokument

- Bolagsordning.
- Arbetsordning för styrelsen, Instruktion för verkställande direktören, Instruktion avseende finansiell rapportering etc.
- Uppförandekod.
- Policyer, instruktioner, manualer etc.

- Sammanlagda arvoden till styrelsen för perioden fram till nästa årsstämma på totalt 2 805 000 SEK, varav 550 000 SEK till styrelsens ordförande, 275 000 SEK vardera till de övriga sju styrelseledamöterna, 130 000 SEK till revisionsutskottets ordförande och 50 000 SEK vardera till de övriga två medlemmarna i detta utskott, samt 50 000 SEK till ersättningsutskottets ordförande och 25 000 SEK vardera till de övriga två medlemmarna i detta utskott.
- Omval av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB som bolagets externa revisor fram till slutet av årsstämman 2017.
- Godkännande av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, långsiktigt incitamentsprogram 2016 (LTIP 2016) samt bemyndigande för styrelsen att förvärva och överlåta egna aktier för att säkra åtaganden enligt LTIP 2016 på de villkor som framgår av årsstämmoprotokollet 2016, som finns på <http://investors.scandistandard.com/sv/tidigare-bolagsstammar>.

Årsstämma 2017

Årsstämman 2017 kommer att hållas den 25 april kl. 13:00. För mer information om årsstämman se sid 100 och <http://investors.scandistandard.com/sv/stamma>

Valberedning

Valberedningen representerar bolagets aktieägare och föreslår ordförande vid stämman, styrelsens ordförande och övriga styrelseledamöter samt i förekommande fall extern revisor. Valberedningen lämnar även förslag avseende arvoden till styrelsens ordförande och övriga icke anställda styrelseledamöter samt i förekommande fall till den externa revisorn.

Årsstämman 2016 beslutade om vissa ändringar i Instruktion till valberedningen som i sin helhet finns tillgänglig på bolagets hemsida. I enlighet med denna Instruktion ska valberedningen bestå av minst fyra ledamöter. En av dessa ska vara styrelsens ordförande eller en styrelseledamot utsedd av styrelsens ordförande. Baserat på aktieägarstatistik per den sista bankdagen i augusti efter årsstämman ska valberedningen identifiera de till röstetalet fyra största aktieägarna i bolaget och uppmana dessa att namnge den person som respektive aktieägare önskar utse

till ledamot av valberedningen. Valberedningens förslag till årsstämman offentliggörs senast samma dag som kallelsen till årsstämman publiceras.

Valberedning inför årsstämman 2017

Namnen på valberedningens ledamöter publicerades i pressmeddelande den 13 september 2016.

Valberedningen består av följande fem ledamöter:

- Per Harkjaer, styrelsens ordförande i Scandi Standard.
- Hans Hedström, representant för Carnegie Fonder, ordförande i valberedningen.
- Gustav Lindner, representant för Investment AB Öresund.
- Ulf Zenk, representant för Lantmännen Kycklinginvest AB.
- Knut Pousette, representant för Kvalitena AB.

Valberedningens fullständiga förslag återfinns på bolagets hemsida: <http://investors.scandistandard.com/sv/stamma> Aktieägare som vill lämna förslag till valberedningen kan göra detta via e-post till corporategovernance@scandistandard.com.

ÅRSSTÄMMAN BESLUTAR OM:

- Fastställande av årsredovisning och koncernredovisning.
- Utdelning.
- Ansvarsfrihet åt styrelsens ledamöter och verkställande direktören.
- Val av styrelsens ordförande, övriga styrelseledamöter och extern revisor.
- Arvoden till styrelsens ordförande, övriga icke anställda styrelseledamöter och extern revisor.
- Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare.
- Långsiktigt incitamentsprogram (LTIP).
- Bemyndigande för styrelsen att förvärva och överlåta egna aktier för att säkra åtaganden enligt LTIP.
- Övriga frågor i enlighet med Aktiebolagslagen.

Styrelse

Enligt Scandi Standards bolagsordning ska styrelsen bestå av lägst tre och högst åtta ledamöter, utan suppleanter. Styrelsens ledamöter och styrelsens ordförande väljs av årsstämman.

Under 2016 bestod styrelsen i Scandi Standard av åtta ordinarie ledamöter, valda av årsstämman 2016, utan suppleanter och utan arbetstagarrepresentanter. Ingen av ledamöterna är anställda i bolaget. För mer information om styrelsen, se sid 96–97.

Utöver det konstituerande styrelsemötet som ska hållas i anslutning till årsstämman, ska styrelsen sammanträda minst sex gånger per år.

Oberoende

Styrelsen bedöms motsvara kraven på oberoende enligt Svensk kod för bolagsstyrning genom att en majoritet av styrelseledamöterna är oberoende i förhållande till Scandi Standard och dess ledning, samt att minst två av dessa ledamöter även är oberoende i förhållande till de större aktieägarna. Se tabell sid 90.

Styrelsens uppgifter och ansvar

Styrelsen svarar för bolagets organisation och förvaltning av bolagets angelägenheter. Styrelsens ansvar och arbete styrs av lagar, regler och interna styrdokument däribland Arbetsordning för styrelsen. Bolagsstämman kan dessutom utfärda instruktioner

Arbetsordningen för styrelsen beskriver styrelsens uppgifter och ansvar, styrelsens arbete inklusive ordförandens ansvar samt det ansvar som delegeras till styrelsens utskott, styrelsemöten samt information och rapportering till styrelsen. Arbetsordningen ses över årligen.

Styrelsen har fastställt en Instruktion för verkställande direktören, som bland annat specificerar de frågor som kräver styrelsens godkännande samt en Instruktion avseende finansiell rapportering till styrelsen.

Utvärdering av styrelsens arbete

Styrelsens ordförande är ansvarig för att utvärdera styrelsens arbete i syfte att utveckla dess arbetsmetoder och effektivitet. Utvärderingen sker årligen och resultatet kommuniceras till styrelsen och rapporteras till valberedningen.

Ordföranden lät under 2016 göra en extern utvärdering av styrelsens arbete, som kommunicerades till styrelsen och rapporterades till valberedningen.

Styrelsens arbete under 2016

Styrelsen hade under 2016 totalt 15 möten, varav sex per telefon och två per capsulam. Under året har styrelsen bland annat behandlat strategiska frågor avseende marknad, operations, inköp, innovation, investeringar, förvärv och finansiering. Beslut fattades om att upphandla en ny finansiering för koncernen. Ett styrelsemöte hölls i samband med besök av den nyetablerade verksamheten i Finland. För viktiga ärenden som behandlades av styrelsen under 2016, se sid 91.

I STYRELSENS UPPGIFTER OCH ANSVAR INGÅR:

- Fastställa övergripande mål och strategi.
- Beslut om investeringar, inkl. förvärv, avyttringar och finansieringsfrågor i enlighet med fastlagda godkännandeprocédurer.
- Tillsätta, utvärdera och vid behov entlediga verkställande direktören.
- Se till att det finns ändamålsenliga system för uppföljning och kontroll av bolagets verksamhet och finansiella resultat och ställning och de risker som är förknippade därmed.
- Se till att det finns en tillfredsställande kontroll av bolagets efterlevnad av lagar och regler samt av tillämpningen av interna styrdokument.
- Fastställa interna styrdokument inkl. uppförandekoden.
- Säkerställa att den externa kommunikationen präglas av öppenhet samt är korrekt, relevant och tillförlitlig i till exempel delårsrapporter, årsredovisningar och andra rapporter.
- Godkännande av delårsrapporter och årsredovisningar.

Styrelseutskott

Styrelsen har inrättat ett revisionsutskott och ett ersättningsutskott. Utskottens arbete är huvudsakligen av beredande och rådgivande karaktär, men styrelsen kan i särskilda fall delegera beslutsbefogenhet till utskotten. Utskotten är underordnade styrelsen och befriar inte styrelseledamöterna från deras åtaganden och generella ansvar som styrelseledamöter. De frågor som tas upp vid utskottens möten ska protokollföras och normalt föreläggas styrelsen vid nästkommande styrelsemöte.

Revisionsutskottet

Revisionsutskottets främsta uppgift är att övervaka Scandi Standards finansiella rapportering och med avseende på denna övervaka effektiviteten i bolagets interna kontroll, internrevision och riskhantering, men även övervaka effektiviteten i intern kontroll generellt för affärsverksamheten. I uppgiften ingår också att hålla sig informerat om den externa revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen.

Revisionsutskottet har också i uppgift att granska och övervaka den externa revisorns opartiskhet och självstän-

dighet, samt biträda vid upprättandet av förslag till bolagsstämman angående val av extern revisor.

Revisionsutskottet i Scandi Standard ska bestå av minst tre styrelseledamöter. Majoriteten av ledamöterna ska vara oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning. Minst en av ledamöterna som är oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning ska också vara oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Minst en av de oberoende ledamöterna ska ha redovisnings- eller revisionskompetens.

Revisionsutskottet bestod 2016 av de tre styrelseledamöterna, Heléne Vibbleus (ordförande), Ulf Gundemark och Harald Pousette. Bolagets CFO, redovisningschef och den externa revisorn närvarar vid mötena. Revisionsutskottet hade sju möten under 2016. Arbetet var främst inriktat på kritiska redovisningsfrågor, årsredovisningen 2015, bokslutskommuniké 2015 och delårsrapporter 2016 inklusive översyn av interna styrdokument. Det arbete som initierades av revisionsutskottet under 2015 och som resulterade i en plan för det fortsatta arbetet med att förstärka den interna kontrollen fortsatte under året och ett antal internrevisioner genomfördes, bl. a. av processen för finansiell rapportering och processen för intäktsredovisning.

STYRELSEN

		Närvaro 2016						
Namn		Natio- nalitet	Oberoende ¹⁾	Styrelse- möten	Revisions- utskottets möten	Ersättnings- utskottets möten	Godkända arvoden, SEK ³⁾	Aktieinnehav antal aktier ⁴⁾
Per Harkjaer	Ordförande Ordförande i utskott	Dansk	Ja/Ja	15/15		4/4	600 000	68 496
Ulf Gundemark	Ledamot i utskott	Svensk	Ja/Nej	14/15	7/7	4/4	350 000	31 779
Samir Kamal	Ledamot i utskott	Svensk	Ja/Ja	9/9 ²⁾		1/1 ²⁾	300 000	4 000
Michael Parker		Brittisk	Ja/Ja	14/15			275 000	16 000
Harald Pousette	Ledamot i utskott	Svensk	Ja/Nej	8/9 ²⁾	4/4 ²⁾		325 000	0
Asbjørn Reinkind		Norsk	Ja/Ja	15/15			275 000	0
Karsten Slotte		Finsk	Ja/Ja	15/15			275 000	13 698
Heléne Vibbleus	Ordförande i utskott	Svensk	Ja/Ja	15/15	7/7		405 000	6 250
Totalt				15	7	4	2 805 000	140 223

¹⁾ Avser oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning, respektive större aktieägare.

²⁾ Invald i april 2016.

³⁾ Arvodena är exklusive reseersättning.

⁴⁾ Per 31 december 2016.

Ersättningsutskottet

Ersättningsutskottet främsta uppgift är att bereda styrelsens beslut i frågor som rör riktlinjer för ersättningar, ersättningar och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare. Dessutom ingår att övervaka och utvärdera både pågående och under året avslutade program för rörlig ersättning till dessa samt att övervaka och utvärdera tillämpningen av de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som beslutats av årsstämman samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i bolaget.

Ersättningsutskottet i Scandi Standard ska bestå av tre styrelseledamöter. Styrelsens ordförande kan vara ordförande i utskottet. De övriga ledamöterna ska vara oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning.

Ersättningsutskottet bestod 2016 av de tre styrelseledamöterna Per Harkjaer (ordförande), Ulf Gundemark och Samir Kamal.

Ersättningsutskottet hade fyra möten under 2016. I ärenden som behandlades ingick bland annat processerna för lönerrevision avseende ledande befattningshavare, inklusive bonusprogram, samt framtagandet av ett förslag avseende ett nytt långsiktigt incitamentsprogram till årsstämman 2017.

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

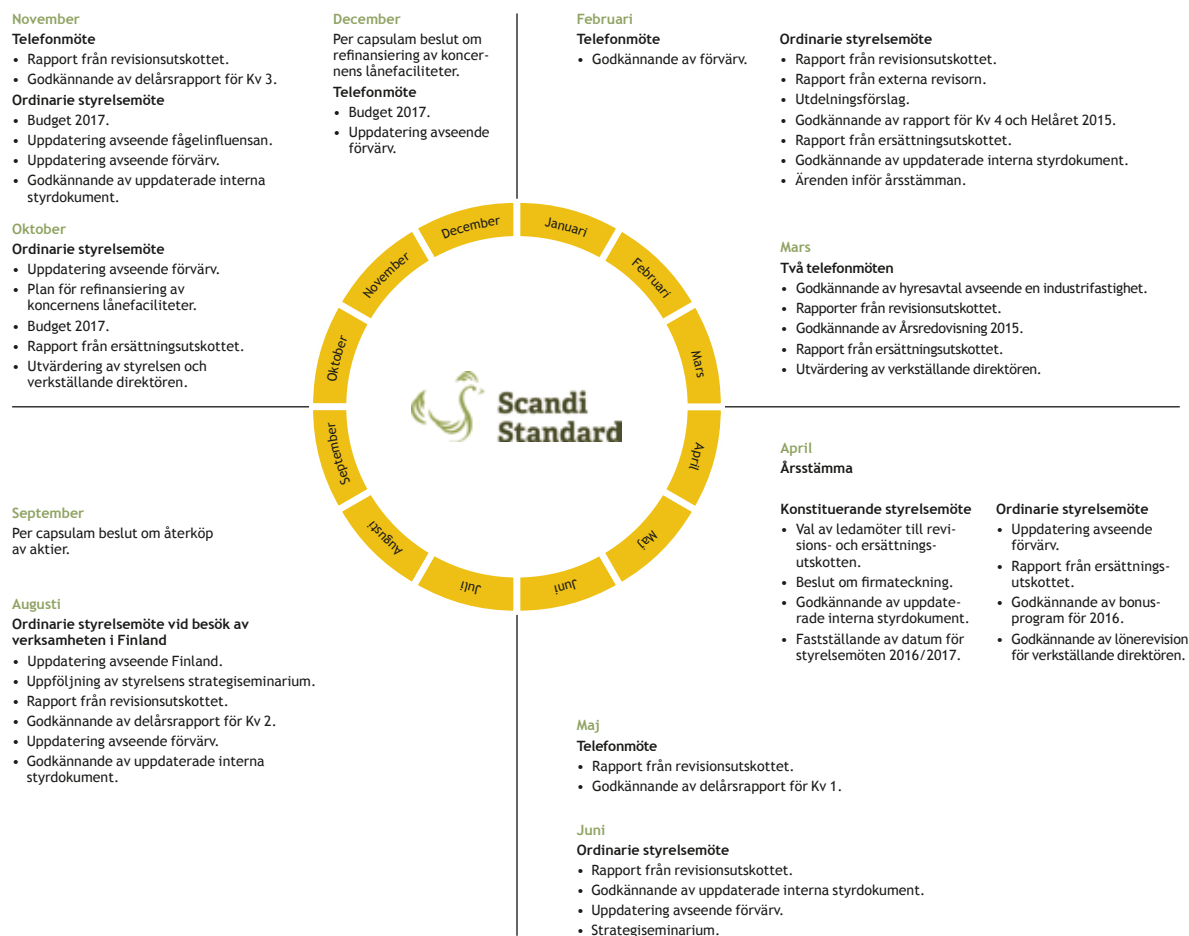
Med ledande befattningshavare avses verkställande direktören för Scandi Standard samt de vid var tid till verkställande direktören eller ekonomi- och finansdirektören rapportrande cheferna i bolaget och tillhörande koncernbolag som också ingår i koncernledningen samt styrelseledamot i Scandi Standard som ingått ett anställnings- eller konsultavtal med bolaget.

Löner och andra anställningsvillkor ska vara tillräckliga för att Scandi Standard ska ha möjlighet att rekrytera och behålla kompetenta ledande befattningshavare till en godtagbar kostnad för bolaget. Ersättningarna ska vara baserade på principer om prestation, konkurrenskraft och skälighet. Ersättningar till ledande befattningshavare består av fast lön, rörlig lön, pension och övriga förmåner.

Varje ledande befattningshavare ska erbjudas en fast lön som är marknadsmässig och baserad på ansvar, kompetens och prestation. Varje ledande befattningshavare kan från tid till annan erbjudas rörlig lön (kontanta bonusar). Den rörliga

STYRELSEMÖTEN 2016

Figuren nedan visar viktiga ärenden som styrelsen behandlat under 2016. I stående punkter på styrelsens agenda för ordinarie styrelsemöten ingår dessutom en finansiell och operationell genomgång av verksamheten och en genomgång av investeringar samt rapporter från utskotten.



lönen ska baseras på uppfyllelse av finansiella och personliga kriterier, som bestäms i förväg av styrelsen. Rörlig lön ska maximalt kunna uppgå till 75 procent av den fasta årslönen. Med fast årslön menas fast, under året intjänad kontant lön exklusive pension, tillägg, förmåner och liknande.

I den mån en styrelseledamot utför arbete för Scandi Standards räkning, vid sidan av styrelsearbetet, ska marknadsmässigt konsultarvode kunna utgå.

Årsstämman kan dessutom besluta om långsiktiga incitamentsprogram såsom aktie- och aktiekursrelaterade incitamentsprogram. Dessa incitamentsprogram ska vara avsedda att bidra till långsiktig värdetillväxt och leda till ett gemensamt intresse av värdetillväxt för aktieägare och anställda.

Avtal avseende pensioner ska, där så är möjligt, vara avgiftsbestämda och ska utformas i enlighet med de nivåer och den praxis som gäller i det land där den ledande befattningshavaren är anställd.

Fast lön under uppsägningstid och avgångsvederlag, inklusive ersättning för eventuell konkurrensbegränsning, ska sammanlagt inte överstiga ett belopp motsvarande den fasta lönen för två år. Det totala avgångsvederlaget ska vara begränsat till gällande månadslön för de återstående månaderna fram till 65 års ålder.

Individuella ersättningar och andra anställningsvillkor till alla anställda som tjänar mer än 2 MSEK per år ska godkännas av styrelsen.

Styrelsen beslutar om principer för ersättning till ledande befattningshavare baserat på de riktlinjer som fastställts av årsstämman.

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

För information om löner och ersättningar till ledande befattningshavare, se Not 5.

Extern revisor

Bolagets externa revisor är ÖhrlingsPricewaterhouseCoopers AB (PwC), som valdes vid årsstämman 2016 fram till

och med årsstämman 2017. Bo Lagerström är huvudansvarig revisor. Bo Lagerström är född 1966 och har varit auktoriserad revisor sedan 1997. Han är även revisor i Intellecta, Crown Energy och Black Earth Farming och har tidigare varit revisor i bland annat Niscayah, Rottneros och Toyota Industries Europe. Han har inget engagemang i bolag relaterade till huvudägarna i Scandi Standard eller till ledningen i Scandi Standard. För ersättning till den externa revisorn, se Not 7.

Intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen

Styrelsen är ansvarig för intern kontroll och riskhantering i enlighet med den svenska aktiebolagslagen och Svensk kod för bolagsstyrning. Nedan följer styrelsens rapport avseende intern kontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen.

Beskrivningen av Scandi Standards system för intern kontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen är baserad på det ramverk som tagits fram av Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Detta ramverk omfattar de fem komponenterna – kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt uppföljning, samt 17 fundamentala principer hänförliga till de fem komponenterna. Beskrivningen nedan är begränsad till intern kontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen.

Syftet med intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen är att uppnå en rimlig säkerhet avseende tillförlitligheten i den externa finansiella rapporteringen i delårsrapporter, bokslutskommunikéer och årsredovisningar, samt att säkerställa att den externa finansiella rapporteringen upprättas i enlighet med lagar, tillämpliga redovisningsstandarder och övriga krav som gäller börsnoterade bolag.

Kontrollmiljö

Den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen är baserad på den övergripande kontrollmiljön. Kontrollmiljön är den uppsättning av standarder, processer

och strukturer som utgör basen för intern kontroll i bolaget. 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, utformningen av incitaments- och belönings-system för att driva önskat resultat. Kontrollmiljön har en förebyggande påverkan på det övergripande systemet för intern kontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen. Detta kommuniceras genom och förmedlas i form av interna styrdokument som:

- Bolagsordning
- Arbetsordning för styrelsen
- Instruktion för verkställande direktören
- Instruktion avseende finansiell rapportering
- Uppförandekod
- Övriga policyer, instruktioner och manualer

Kontrollmiljön inbegriper också tillämpliga externa lagar och regler.

Styrelsen har etablerat en Arbetsordning för sitt arbete samt för revisionsutskottets och ersättningsutskottets arbete. Revisionsutskottets främsta uppgift är att övervaka Scandi Standards finansiella rapportering och med avseende på denna övervaka effektiviteten i bolagets interna kontroll, internrevision och riskhantering. I uppgiften ingår också att hålla sig informerat om den externa revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen. Revisionsutskottets arbete under året beskrivs på sid 90.

Ansvaret för att implementera styrelsens interna styrdokument vad gäller intern kontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen, att upprätthålla en effektiv kontrollmiljö samt det löpande arbetet avseende den interna kontrollen och riskhanteringen avseende finansiell

rapportering är delegerat till verkställande direktören. Detta ansvar är i sin tur delegerat till cheferna inom respektive ansvarsområde på de olika nivåerna i bolaget.

Ansvar och befogenheter definieras av styrelsen, bland annat i interna styrdokument som Instruktion för verkställande direktören som anger vilka beslut som ska fattas av styrelsen eller bolagsstämman, firmateckningsrätter och attestinstruktioner. Styrelsen godkänner också bland annat följande interna styrdokument: Instruktion avseende finansiell rapportering, Uppförandekod, Informationspolicy, Insiderpolicy, IT-säkerhetspolicy samt Finanspolicy. Verkställande direktören godkänner Finans- och redovisningsmanual, som finns tillgänglig för all personal inom ekonomi och redovisning. Baserat på styrelsens interna styrdokument etablerar verkställande direktören, CFO och andra chefer instruktioner och manualer som ska implementeras inom deras respektive ansvarsområden.

Dessa interna styrdokument granskas och uppdateras regelbundet med avseende på exempelvis förändringar i lagstiftning, redovisningsstandarder, noteringskrav och intern riskbedömning.

Arbetet med att effektivisera bokslutsprocessen liksom processen för finansiell rapportering fortsatte under året.

Riskbedömning

En strukturerad identifiering av koncernens väsentliga risker, inklusive risker avseende den finansiella rapporteringen gjordes under 2015 som ett led i att etablera en formaliserad och proaktiv process för riskhantering med tydligt fastställda roller och ansvarsområden. Processen innebär att risker avseende den finansiella rapporteringen ska identifieras, utvärderas, hanteras och följas upp. Arbetet under 2015 resulterade i en plan för det fortsatta arbetet med att förstärka den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen med formaliserade och dokumenterade processer och interna kontroller som fungerar såsom avsett. Detta för att säkerställa att koncernen på ett effektivt sätt lever upp till syftet med intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen.

Kontrollaktiviteter

Risker avseende den finansiella rapporteringen motverkas genom kontrollaktiviteter som säkerställer att syftet med intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen uppfylls.

Kontrollaktiviteter utförs på olika nivåer i bolaget och dess processer och inkluderar processer för finansiell rapportering, bokslutsprocessen samt även IT-miljön. De kan vara förebyggande eller upptäckande till sin karaktär och kan omfatta olika manuella och automatiserade aktiviteter avseende godkännanden, verifieringar, avstämningar samt uppföljning av verksamheternas resultat. Åtskillnad mellan kontrollerande respektive utförande funktioner, så kallad Segregation of duties, påverkar vanligtvis valet och utformningen av kontrollaktiviteterna.

Information och kommunikation

Koncernen upprätthåller informations- och kommunikationsprocesser för att säkerställa en korrekt intern finansiell rapportering som underlag för att övervaka verksamheternas resultat och som underlag för beslut samt för att tillhandahålla korrekt, relevant och tillförlitlig extern information till finansmarknaderna.

Intern information och kommunikation

De interna styrdokument som är relevanta för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen är till exempel Instruktion avseende finansiell rapportering, Informationspolicy, Finanspolicy samt Finans- och redovisningsmanual. Dokumenten finns tillgängliga på koncernens intranät för all berörd personal.

Bolagets CFO redogör för verksamhetens resultat, kritiska redovisningsfrågor samt kvaliteten på de finansiella rapporterna vid revisionsutskottets möten där delårsrapporterna, bokslutskommunikén och årsredovisningen behandlas. Vid redogörelsen för kvaliteten på de finansiella rapporterna fokuseras särskilt på eventuella osäkerheter i värderingen, förändringar i antaganden och uppskattningar

och ej justerade fel i boksluten samt händelser efter bokslutsdagen liksom kvaliteten på bokslutsprocessen och processen för finansiell rapportering.

Revisionsutskottets ordförande rapporterar till styrelsen om utskottets arbete i form av observationer, rekommendationer och föreslagna beslut vid det styrelsemöte som närmast följer efter utskottets möten och i form av protokoll från revisionsutskottsmötena som tillhandahålls styrelsen.

Koncernledningen och styrelsen erhåller regelbundet intern finansiell rapportering för uppföljning av verksamhetens utveckling och som underlag för beslut.

Extern information och kommunikation

Syftet med koncernens process för extern information och kommunikation är att tillhandahålla korrekt, relevant och tillförlitlig information som präglas av öppenhet vid rätt tidpunkt till finansmarknaderna avseende koncernens utveckling, finansiella resultat och finansiella ställning.

Koncernen har en Informationspolicy som uppfyller kraven för ett börsnoterat bolag.

Finansiell information publiceras regelbundet i form av:

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

Delårsrapporter, bokslutskommuniké och årsredovisning finns tillgängliga på bolagets webbplats, www.scandistandard.com, 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 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 rapportrande enheter som bedriver affärsverksamhet inom något av Scandi Standards dotterbolag i enlighet med de rutiner som anges i Finans- och redovisningsmanualen. All konsolidering av koncernens finansiella rapporter är centraliserad till koncernens finansfunktion. Samtliga finansiella rapporter lagras i en central databas varifrån data hämtas för analys och uppföljning.

Arbetet med att effektivisera bokslutsprocessen liksom processen för finansiell rapportering fortsatte under året.

Controller

Samtliga rapportrande enheter som bedriver affärsverksamhet inom något av Scandi Standards dotterbolag har en controller med ansvar som inkluderar att säkerställa god intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen och efterlevnad av koncernens interna styrdokument såsom Finans och redovisningsmanualen. I ansvaret ingår även att rapportera komplett och korrekt information vid rätt tidpunkt till moderbolaget.

Landschefer

I samtliga länder där Scandi Standard har dotterbolag finns en landschef. I landschefens ansvar ingår att säkerställa god intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen och efterlevnad av koncernens interna styrdokument, att identifiera och rapportera risker som kan påverka den finansiella

rapporteringen, samt att granska rimligheten i den finansiella informationen.

Koncernens finansfunktion

Koncernens centrala finansfunktion ansvarar för konsolideringen av koncernens finansiella rapporter och för att säkerställa god intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen och att rapporteringen per affärsenhet och för koncernen sker i enlighet med Finans- och redovisningsmanualen.

Koncernledningen

Koncernledningen, som omfattar verkställande direktören, CFO, COO, Chefen för Group Live Operations samt tre landschefer går igenom försäljningssiffror och resultat på veckobasis. Koncernledningen har videokonferens varannan vecka och träffas en gång i månaden för att gå igenom månadens resultat, uppdatera prognoser och planer samt för att diskutera viktiga affärsfrågor. Koncernledningen ansvarar för att implementera den strategiska planen och budgeten för koncernen.

Internrevision

Scandi Standard inrättade 2015 en internrevisionsfunktion som är outsourcad till Deloitte. Under 2016 har ett antal områden genomlysts av internrevisionen, bland annat processen för finansiell rapportering och processen för intäktsredovisning.

Stockholm den 29 mars 2017

Scandi Standard AB (publ)
Styrelsen

Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten

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

Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2016 på sidorna 88–94 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Granskningens inriktning och omfattning

Vår granskning har skett enligt FARs uttalande RevU 16. Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten. Detta innebär att vår granskning av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

Uttalande

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplysningar i enlighet med 6 kap. 6§ andra stycket punkterna 2–6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningen och koncernredovisningen samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Stockholm den 29 mars 2017
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Bo Lagerström
Auktoriserad revisor

Styrelse



1 PER HARKJÆR

Ordförande

Född 1957.

Bachelor's degree, International Marketing, Copenhagen Business School, Danmark.

Invald 2014. Ordförande i ersättningsutskottet.

Övriga uppdrag: Ordförande, Make-A-Wish Foundation. Styrelseledamot, Linpac Packaging.

Tidigare uppdrag: Koncernchef, United Coffee, Finduskoncernen samt Toms Gruppen.

Aktieinnehav i Scandi Standard:

68 496 aktier.

5 HELÉNE VIBBLEUS

Styrelseledamot

Född 1958.

Civilekonom, Linköpings universitet.

Invald 2014. Ordförande i revisionsutskottet.

Övriga uppdrag: Vice President Internal Audit, Chief Audit Executive, Autoliv Inc. Styrelseledamot, Nordic Growth Market NGM 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. Group Vice President, Chief Audit Executive, Elekta AB. Senior Vice President, Group Controller, AB Electrolux. Auktoriserad revisor, partner och styrelseledamot, PwC Sverige.

Aktieinnehav i Scandi Standard:

6 250 aktier.

2 KARSTEN SLOTTE

Styrelseledamot

Född 1953.

Bachelor of Science (econ), Hanken School of Economics, Helsingfors, Finland.

Invald 2014.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot, Onvest Oy, Ratons AB, Royal Unibrew A/S, Finsk-svenska handelskammaren.

Tidigare uppdrag: Vd och koncernchef, Fazer Group, olika ledande befattningar inom Cloetta/Fazer. Styrelseledamot, Oriola-KD Corporation.

Aktieinnehav i Scandi Standard:

13 698 aktier.

6 SAMIR KAMAL

Styrelseledamot

Född 1965.

Bachelor of Science, Electrical and Electronic Engineering, Imperial College, University of London, Storbritannien. Civilekonom, Handelshögskolan, Stockholm.

Invald 2016. Medlem av ersättningsutskottet.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot, Bonava AB, Stiftelsen Industrifonden och Save-By-Solar Sweden AB.

Tidigare uppdrag: Partner, EQT AB. Partner och chef för Swedish investment team, IK Investment Partners. Analytiker, D. Carnegie AB. Analytiker, Enskilda Securities. Journalist, Dagens Industri och Finanstidningen.

Aktieinnehav i Scandi Standard:

5 000 aktier.

3 ULF GUNDEMARK

Styrelseledamot

Född 1951.

Civilingenjör Elteknik, Chalmers tekniska högskola.

Invald 2013. Medlem av revisionsutskottet och ersättningsutskottet.

Övriga uppdrag: Ordförande, Nordic Waterproofing Group. Styrelseledamot, AQ Group AB, Constructor Group AS, Lantmännen, Papyrus Holding AB, Ripasso Energy AB och Solar AS. Styrelseledamot och ägare av Gumaco AB.

Tidigare uppdrag: Vd, Elektroskandia/Hagemeyer Nordics, General Manager, IBM, olika befattningar inom ASEA/ABB. Ordförande, Lindab International, Bridge to China AB och Lönne International AS.

Aktieinnehav i Scandi Standard:

31 779 aktier.

7 MICHAEL PARKER

Styrelseledamot

Född 1953.

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

Invald 2014.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot, Brookes Parker Ltd, Lodestone (Oxford) Ltd och Prospect Publishing Ltd.

Tidigare uppdrag: Deputy CEO, Young's Bluecrest Seafood (Finduskoncernen). Styrelseledamot, Marine Harvest ASA.

Aktieinnehav i Scandi Standard:

16 000 aktier.

4 HARALD POUSETTE

Styrelseledamot

Född 1965.

Fil.kand.(Ekonomi), Uppsala Universitet.

Invald 2016. Medlem av revisionsutskottet.

Övriga uppdrag: Koncernchef, Kvalitena Industrier AB. Ordförande, Bil- och Traktorservice i Stigtomta AB, Jitech AB, BOX Bygg AB och Svea Agri AB. Styrelseledamot, Stig Svenssons Motorverkstad AB och Fendea AB.

Tidigare uppdrag: Vd, The Collins Group. Vice President, Dresdner Kleinwort Wasserstein. Trader och fondförvaltare, Nordiska Fondkommission. Valuta- och räntehandlare, Gota Bank.

Aktieinnehav i Scandi Standard:

0 aktier.

8 ASBJÖRN REINKIND

Styrelseledamot

Född 1960.

Master of Science in Economics and Business Administration, Norges Handelshøyskole, Bergen, Norge. Advanced Management Programme, INSEAD.

Invald 2015.

Övriga uppdrag: Ordförande, Grilstad AS och Isbjørnis Holding AS. Vice ordförande, Grieg Seafood ASA och BioMar-koncernen. Styrelseledamot, Food Union och Ecopole AS. Rådgivare till två private equity bolag.

Tidigare uppdrag: CEO, Rieber & Son ASA, Vd, Hydro Seafood, Toro och Denja.

Aktieinnehav i Scandi Standard:

0 aktier.

EXTERN REVISOR

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Bo Lagerström, född 1966, ansvarig revisor.

Aktieinnehav i Scandi Standard:

0 aktier.

Koncernledning



1 LEIF BERGVALL HANSEN

Vd och koncernchef

Född 1966.

Masterexamen från Copenhagen Business School, Danmark, inklusive en period vid Stanford Business School, USA.

I koncernledningen sedan 2013.

Tidigare uppdrag: Divisionschef, Nestle. VD för Bisca A/S.

Aktieinnehav i Scandi Standard:
1 142 663 aktier.

5 MAGNUS LAGERGREN

Landchef Sverige

Född 1960.

Masterexamen i ekonomi och teknik från Sveriges Lantbruksuniversitet.

I koncernledningen sedan 2014.

Övriga större uppdrag: Styrelseledamot i Svenska Retursystem Aktiebolag och Dagligvaruleverantörernas Förbund (DLF).

Tidigare uppdrag: Ordförande och VD för Dalsjöfors Holding AB, VD för Swedish Meats/Scan AB/HKScan, ledande positioner inom Swedish Meats och Scan AB.

Aktieinnehav i Scandi Standard:
204 522 aktier.

2 TOMMI SAKSALA

Chef, Group Live Operations

Född 1969.

Masterexamen i jordbruksekonomi och jordbruksförvaltning, Helsingfors universitet, Finland.

I koncernledningen sedan 2014.

Tidigare uppdrag: Chef för försörjningskedjan för den internationella broilerindustrin på Pomicon Oy Ltd. Direktör Live operations, försörjningskedjan för fågel på A-Touttajat Oy (Atria Group plc).

Aktieinnehav i Scandi Standard:
61 690 aktier.

6 MARK HEMMINGSEN

Landchef Danmark

Född 1974.

I koncernledningen sedan augusti 2016.

Cand. Negot University of Southern Denmark, Executive Management Program, INSEAD.

Tidigare uppdrag: Chief Commercial Officer, Rynkeby Foods A/S. Ledande positioner inom försäljning- och marknadsföring, Merrild Kaffe A/S. Produktchef, Bähnccke A/S.

Aktieinnehav i Scandi Standard:
0 aktier.

3 PER ALAN JENSEN

COO

Född 1962.

Kandidatexamen i teknik, Odense universitet, Danmark.

I koncernledningen sedan 2013.

Övriga större uppdrag: Styrelseledamot i Farm Food A/S.

Tidigare uppdrag: Fabrikschef Rose Poultry A/S.

Aktieinnehav i Scandi Standard:
432 266 aktier.

7 FREDRIK STRØMMEN

Landchef Norge

Född 1971.

Masterexamen från Handelshögskolan i Norge.

I koncernledningen sedan 2015.

Tidigare uppdrag: Direktör, Orkla Commercial Excellence ASA. Landschef på Sætre AS, ledande positioner inom Sætre AS och KiMS AS.

Aktieinnehav i Scandi Standard:
5 000 aktier.

4 ANDERS HÄGG

CFO

Född 1969.

Civilekonom, Handelshögskolan, Göteborgs Universitet.

I koncernledningen sedan december 2016.

Tidigare uppdrag: CFO, Arla Foods Ltd, Storbritannien. CFO Arla Foods, Sverige. Finance Director, Unilever Ice Cream Europe. Company Controller, Unilever Foods Nordic. Chef för Financial Planning & Analysis, Unilever Mexico. Senior Auditor, Unilever Corporate Audit, Nederländerna.

Aktieinnehav i Scandi Standard:
0 aktier

Årsstämma

Årsstämman i Scandi Standard 2017 äger rum tisdagen den 25 april 2017 kl. 13.00 i Wallenbergsalen, IVA Konferenscenter, Grev Turegatan 16 i Stockholm. För mer information om stämman se koncernens webbplats; <http://investors.scandistandard.com/sv/stamma>.

Deltagande

Aktieägare som avser att delta i årsstämman ska:

- Vara införd i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken onsdagen den 19 april 2017.
- Anmäla sitt deltagande till Scandi Standard senast kl. 16.00 onsdagen den 19 april 2017.

Anmälan om deltagande

Anmälan om deltagande kan göras:

- på koncernens webbplats;
<http://investors.scandistandard.com/sv/stamma>.
- per telefon på 08-402 90 55.
- per post till Scandi Standard AB, c/o Euroclear Sweden AB, Box 191, SE-101 23 Stockholm.

Vid anmälan ska aktieägare ange namn, person- eller organisationsnummer, adress och telefonnummer samt antalet biträden.

Aktieägare kan rösta genom ombud. I sådana fall ska en fullmakt insändas till Scandi Standard i god tid före årsstämman. Fullmakter på svenska och engelska finns för nedladdning på koncernens webbplats.

Förvaltarregistrerade aktier

Aktieägare som har sina aktier förvaltarregistrerade måste tillfälligt ha aktierna registrerade i eget namn onsdagen den 19 april 2017 för att få delta i stämman. För att säkerställa att en sådan registrering är gjord innan detta datum måste förvaltaren meddelas om detta i god tid före detta datum.

Utdelning

Styrelsen har föreslagit en utdelning på 1,35 SEK per aktie och torsdagen den 27 april 2017 som avstämningsdag. Med denna avstämningsdag förväntas utdelningen utbetalas från Euroclear onsdagen den 3 maj 2017. Sista dag för handel i Scandi Standard-aktien med rätt till utdelning för 2016 är tisdagen den 25 april 2017.

Framåtblickande information

Denna årsredovisning innehåller framåtriktade uttalanden och det faktiska utfallet kan bli väsentligt annorlunda. Faktorer som kan ha en materiell påverkan på det faktiska utfallet inbegriper, men är inte begränsade till, det allmänna ekonomiska läget, förändringar av valutakurser och räntor, politisk utveckling, påverkan av konkurrerande produkter och priser på dessa, svårigheter vid produktutveckling och kommersialisering, tekniska problem, avbrott i tillgången på råvaror, sjukdomsutbrott, förlust av betydande kundkontrakt och kreditförluster avseende större kunder. Se vidare avsnitten Risker och riskhantering på sid 41–43 och på sid 68–70.

Uppgifter om marknader, marknadsandelar, marknads-tillväxt etc. är baserade på etablerade och oberoende externa källor, interna källor samt bolagets uppskattningar.



Franzégatan 5
Box 30174
104 25 Stockholm
Sverige

info@scandistandard.com

www.scandistandard.com

www.kronfagel.se

www.danpo.dk

www.denstoltehane.no