

The background of the entire page is a photograph of three scientists in a laboratory. They are wearing white lab coats and hairnets. One scientist is pouring a red liquid from a blue container onto a surface. Another is holding a petri dish. A third is partially visible on the left. A large blue teardrop shape is overlaid on the left side of the image.

AAK Årsredovisning 2016

The Co-Development Company

AAK

AAK på 60 sekunder

Vi utvecklar och erbjuder vegetabiliska oljor av hög förädlingsgrad i nära samarbete med våra kunder, för att på så sätt skapa förutsättningar för bestående affärsresultat.

Detta åstadkommer vi genom vår djupgående expertis inom oljor och fetter i livsmedelsapplikationer, det stora utbudet av råvaror vi arbetar med samt vår breda processkapacitet.

Vår unika produktutveckling i nära samarbete med våra kunder kombinerar våra kunders kompetens och kunskap med våra egna kapaciteter och synsätt. Det ger oss möjlighet att utveckla lösningar på kundspecifika behov inom många industrier – däribland bageri, choklad och konfektyr, mejeri, foodservice, barmat och kroppsvård.

Vår beprövade expertis är baserad på mer än 140 års erfarenhet inom oljor och fetter. Vårt huvudkontor finns i Malmö, Sverige. AAK har 20 olika produktions- och kundanpassningsanläggningar, försäljningskontor i fler än 25 länder och cirka 3.000 anställda som arbetar engagerat med att skapa innovativa och värdeskapande lösningar för våra kunder.

Vi är redo att hjälpa dig att uppnå bestående resultat, var än i världen du befinner dig.

Vi är AAK – The Co-Development Company.

Tre affärsområden



Food Ingredients

Vårt största affärsområde erbjuder framför allt lösningar till industrierna bageri, mejeri, foodservice och specialkost. Segmentet Special Nutrition omfattar Infant Nutrition, Senior Nutrition och Medical Nutrition.



Chocolate & Confectionery Fats

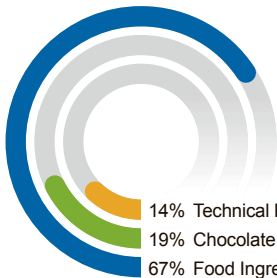
Vårt näst största affärsområde producerar funktionella alternativ till kakaosmör som används i choklad, blandningar för överdrag och gjutning samt specialfetter till fyllningar i konfektyrprodukter.



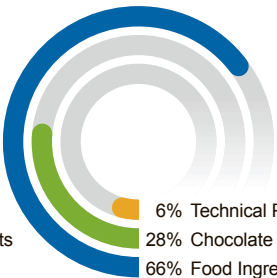
Technical Products & Feed

Vårt affärsområde Technical Products & Feed tillverkar fettsyror och glycerin med olika användningsområden samt proteiner och fetter till djurfoder.

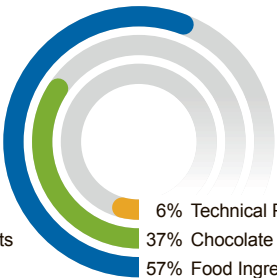
Volym



Nettoomsättning



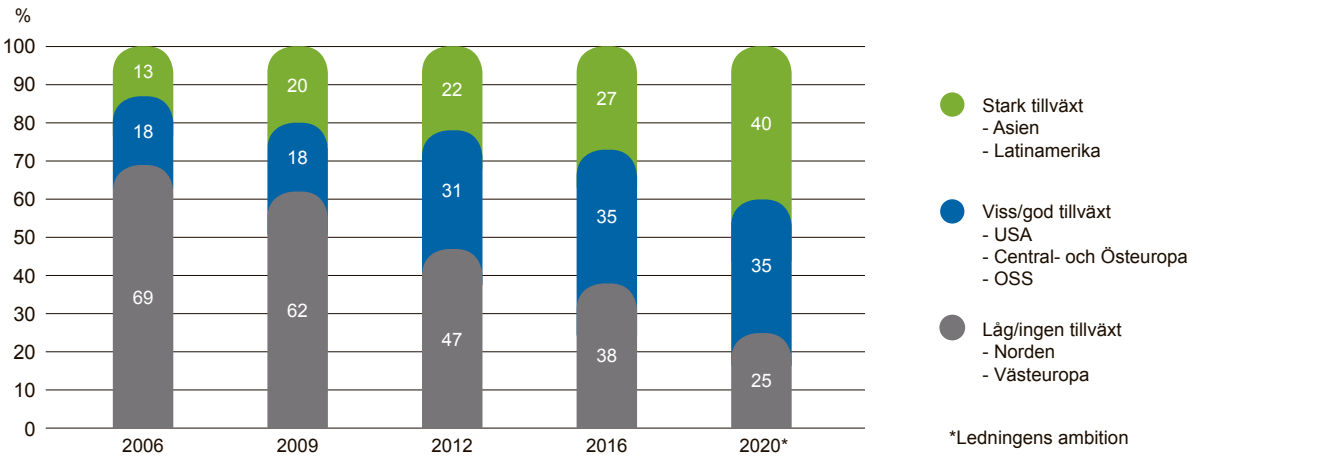
Rörelseresultat



AAK i världen



Medelsnabbt och snabbt växande marknader



Operativa nyckeltal (mkr om inget annat anges)	2012	2013	2014	2015	2016
Nettoomsättning	16.911	16.537	17.814	20.114	22.057
Justerat rörelseresultat (EBIT)*	1.003	1.127	1.242	1.411	1.615
Rörelseresultat	975	1.117	1.262	1.409	1.615
Rörelseresultat per kilo, kr	0.66	0.69	0.74	0.77	0.82
Kassaflöde från den löpande verksamheten	1.539	1.300	692	1.736	1.213
Vinst per aktie, kr	15,66	17,87	21,15	22,17	23,71
Eget kapital per aktie, kr	95,32	105,76	138,51	156,77	177,87
Utdelning per aktie, kr	5,25	6,00	6,75	7,75	8,75**
Avkastning på sysselsatt kapital, %	14,2	16,4	16,0	15,7	15,8
Avkastning på eget kapital, %	17,6	18,5	18,0	15,1	15,1

* Justerat för engångskostnader samt förvärvskostnader.

** I enlighet med styrelsens förslag. Se sidan 90 för definitioner.

2016 i korthet

- Totalt ökade volymerna med 7% (8%) och den organiska volymtillväxten med 2% (3%).
- Nettoomsättningen uppgick till 22.057 mkr (20.114 mkr). Ökningen berodde främst på den bättre produktmixen, högre råvarupriser samt förvärv, men motverkades delvis av en negativ valutaomräkningseffekt på 648 mkr.
- Rörelseresultatet exklusive engångsposter uppgick till 1.615 mkr (1.411 mkr), vilket är en förbättring med 14%. Rörelseresultatet omräknat till fasta växelkurser, exklusive engångsposter, förbättrades med 17%.
- Rörelseresultatet inklusive engångsposter uppgick till 1.615 mkr (1.409 mkr), vilket är en förbättring med 15%.
- Det största affärsområdet, Food Ingredients, redovisade ett rörelseresultat på 996 mkr (903 mkr), en förbättring med 10%. Rörelseresultatet per kilo förbättrades med 4% och uppgick till 0,75 kronor (0,72 kronor).
- Affärsområdet Chocolate & Confectionery Fats redovisade ett ökat rörelseresultat på 664 mkr (553 mkr), en förbättring med 20%. Rörelseresultatet per kilo förbättrades med 2% och uppgick till 1,81 kronor (1,77 kronor).
- Det minsta affärsområdet Technical Products & Feed redovisade ett ökat rörelseresultat på 100 mkr (88 mkr). Rörelseresultatet per kilo förbättrades med 9% och uppgick till 0,36 kronor (0,33 kronor).
- Kassaflödet från den löpande verksamheten inklusive förändringar i rörelsekapitalet uppgick till 1.213 mkr (1.736 mkr). Kassaflödet från rörelsekapitalet var negativt och uppgick till -263 mkr (380 mkr). Detta berodde på de senaste kvartalens markant stigande råvarupriser kombinerat med det rörelsekapital som bundits i de båda nyinvesteringarna.
- Vinsten per aktie ökade med 7% till 23,71 kronor (22,17 kronor).
- Avkastningen på sysselsatt kapital, beräknad på rullande tolv månadersperioder, uppgick till 15,8% (15,7%). Detta trots negativ påverkan av ett högre rörelsekapital till följd av ökade råvarupriser, nyinvesteringar och förvärv.

AAK-koncernen

(mkr om inget annat anges)	2012	2013	2014	2015	2016
Volym, tusen ton	1.511	1.620	1.703	1.833	1.966
Justerat rörelseresultat (EBIT)*	1.003	1.127	1.242	1.411	1.615
Vinst per aktie, kronor	15,66	17,87	21,15	22,17	23,71
Nettoomsättning	16.911	16.537	17.814	20.114	22.057

*Justerat för engångsposter och förvärvskostnader

- Vår nya fabrik för special- och semispecialprodukter i Jundiaí, Brasilien, invigdes officiellt i juni. Med denna nya anläggning i drift har vi tagit ett stort steg framåt i vår globala tillväxtstrategi och kan arbeta närmare våra kunder på ännu en viktig marknad. Anläggningen, som är helt automatiserad och kan hantera en rad olika oljor och processer, har inledningsvis en produktionskapacitet på 100.000 ton per år och ger våra kunder i Brasilien många nya möjligheter och tillgång till ett brett spektrum av applikationer.
- I juli förvärvade vi California Oils Corporation (även kallat CalOils), det ledande företaget inom vegetabiliska oljor på den amerikanska västkusten, från japanska Mitsubishi Corporation. Under 2015 hade CalOils en omsättning på ungefär 1.350 mkr och en volym på cirka 110.000 ton. Genom förvärvet etableras AAK som den ledande leverantören av special- och semispecialoljor till bageri-, mejeri-, choklad- och konfektyrindustrin i Kalifornien och längs USA:s och Kanadas västkust.
- I Zhangjiagang, Kina, har vi en mycket likartad anläggning för special- och semispecialoljor som stod klar i slutet av 2016 och de första volymerna levererades i början av 2017. Fullt utnyttjad kommer anläggningen att öka AAK:s totala kapacitet med cirka 100.000 ton, med utrymme för ytterligare kapacitetsökning i ett senare skede.
- Efter tre framgångsrika år med AAKtion är programmet nu avslutat och vi lanserade vårt nya företagsprogram The AAK Way i januari 2017. The AAK Way, som kommer att vara vägledande fram till och med 2019, är inriktat på följande fem prioriterade områden: "Go to Market", "Operational Excellence", Särskilda fokusområden, Innovation och Medarbetare.
- I vår årliga hållbarhetsrapport redogjorde vi för vårt fortsatt starka engagemang för ansvarsfull tillväxt, och våra åtgärder, resultat och framtidsmål dokumenterades.
- René Schou utsågs i juni 2016 till chef för Foodservice Europe och ingår i AAK:s koncernledning.

Innehåll

Kommentarer av Melker Schörling, styrelsens ordförande.....	3	Förvaltningsberättelse	37
Kommentarer av Arne Frank, VD	4	Resultaträkning för koncernen.....	41
AAK:s vision	6	Rapport över totalresultat för koncernen	41
The AAK Way	7	Balansräkning för koncernen.....	42
Affärsmodellen – global leverantör av lösningar som ger mervärde.....	8	Förändringar i koncernens eget kapital	44
Affärsområdet Food Ingredients	12	Kassaflödesanalys för koncernen.....	45
Affärsområdet Chocolate & Confectionery Fats	14	Resultaträkning för moderbolaget	46
Affärsområdet Technical Products & Feed	18	Rapport över totalresultat för moderbolaget.....	46
Regionala marknader	20	Balansräkning för moderbolaget.....	47
Risker	22	Förändringar i moderbolagets eget kapital	48
Medarbetare	24	Kassaflödesanalys för moderbolaget	49
Hållbar tillväxt	26	Noter	50
Kommentarer av Fredrik Nilsson, Finansdirektör	28	Alternativa nyckeltal.....	77
Skäl att investera i AAK	29	Bolagsstyrningsrapport.....	79
Styrelse.....	30	Revisionsberättelse	85
Koncernledning.....	32	AAK-aktien.....	88
AAK:s ordlista	34	Definitioner	90
		Informationstillfällen, årsstämma	91



Styrelseordförande

Fortsatt tillväxt och utveckling

När jag blickar tillbaka på ännu ett inspirerande år som styrelseordförande för AAK är det med stor tillfredsställelse jag kan konstatera att företaget fortsätter att växa – både organiskt och genom förvärv – och att visa sina styrkor och kundfördelar inom marknaden för vegetabiliska oljor.

Under det gångna året har AAK fortsatt att i nära samarbete med sina kunder utveckla innovativa kundanpassade lösningar för vegetabiliska oljor som uppfyller specifika kundbehov. Att utveckla sådana lösningar för special- och semispecialprodukter utgör själva grunden i det kunnande som AAK har byggt upp under sin 140-åriga historia.

Framtidsutsikterna ser fortsatt goda ut och de senaste tolv månadernas stora framsteg bekräftar också att AAK har valt rätt strategisk inriktning.

AAKtion och det nya företagsprogrammet

Utgången av 2016 innebar också slutet för AAKtion, det företagsprogram som har väglett AAK under de senaste tre åren. Att investera och expandera på snabbt växande marknader är en av hörnstenarna av AAKtion. Därför är det mycket glädjande att kunna konstatera att företagets båda nya fabriker i Brasilien och Kina för special- och semispecialprodukter nu står klara.

Utöver dessa strategiska nya projekt har AAK under året förbättrat sin geografiska närvaro i USA genom ett mycket intressant förvärv i Kalifornien. Detta innebär att företaget etablerar sig nationellt på hela den viktiga amerikanska marknaden.

Genom dessa nya plattformar för produktion och ökad försäljning har AAK stärkt sin ställning som global marknadsledare när det gäller lösningar för vegetabiliska specialoljor. I januari 2017 lanserades ett nytt företagsprogram, The AAK Way, som kommer att vara vägledande för bolaget framöver. The AAK Way bygger vidare på den starka bas som skapades genom AAKtion och kommer, kombinerat med nya fokusområden som Senior Nutrition, Medical Nutrition och Plant-based dairy, att vara vägledande för företaget fram till och med 2019.

Starkt engagemang för hållbarhet

De senaste åren har allmänheten i allt högre grad efterfrågat en hållbarare värld och för många företag har hållbarhet kommit att bli helt avgörande för affärsverksamheten. Så har det varit för AAK i många år redan. Det är otroligt glädjande att den här trenden höll i sig även under 2016.

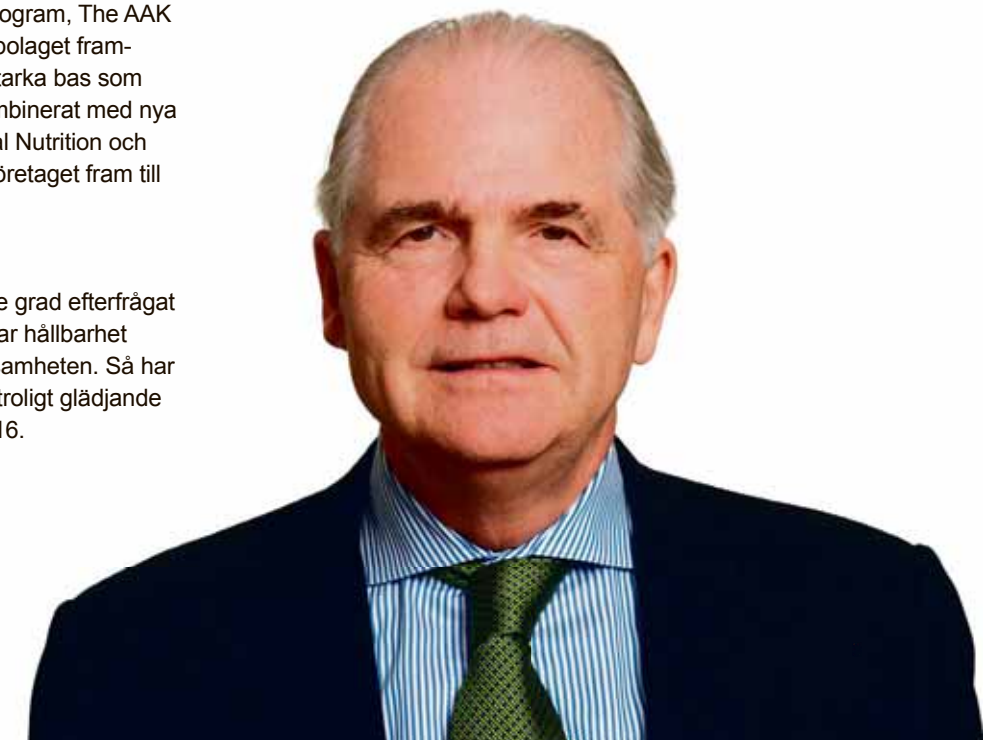
Under året har företaget tagit mycket stora steg framåt när det gäller de viktiga palmoljeåtagandena och stora förbättringar har även gjorts i fråga om resurseffektiviteten och säkerheten på arbetsplatsen. I Västafrika har AAK också oförtröttligt arbetat med att skapa en mer hållbar och effektiv leveranskedja som har fortsatt att gagna de hundratusentals kvinnor som samlar in sheakärnor lokalt. AAK kommer självklart att behålla sitt starka CSR-fokus även när företaget växer.

Fortsatt engagemang

Som ni alla förmodligen redan känner till är 2016 mitt sista hela år som styrelseordförande för AAK. AAK kommer emellertid att fortsätta vara ett av Melker Schörling AB:s huvudinnehav, vilket visar att vi känner ett stort engagemang och en stark delaktighet i verksamheten samt tror att företaget har fortsatt goda utsikter på lång sikt.

AAK har utvecklats till en verkligt global marknadsledare inom sin bransch och när jag ser på företagets fortsatta tillväxt och utveckling känner jag stark stolthet och optimism. För mina styrelsekollegers räkning skulle jag vilja tacka både AAK:s engagerade ledning och alla hårt arbetande medarbetare världen över för allt de har åstadkommit under 2016. Era insatser har gjort AAK ännu starkare och företaget står väl rustat inför de kommande åren.

Melker Schörling, styrelseordförande





VD:

Ännu ett framgångsrikt år för AAK

Under det gångna året har AAK utan tvekan åstadkommit en hel del som varit mycket spännande och intressant. Det viktigaste av allt är att vi återigen har haft en stabil organisk tillväxt inom våra segment för special- och semispecialprodukter. Vi har även fortsatt att utöka vår geografiska närvaro genom att slutföra två stora nya projekt samt genomföra ytterligare ett strategiskt förvärv. Integreringen av de tidigare förvärven löper plan enligt. Vi har även fortsatt att utveckla innovativa och värdeskapande lösningar tillsammans med våra kunder, med stort stöd från våra sälj- och utvecklings-specialister och lämpliga innovationscenter. Vår strategi fungerar!

Den positiva trenden från 2015 har fortsatt, och 2016 blev ännu ett år med ett stabilt ekonomiskt resultat och rekordhög rörelseresultat. Än en gång var Chocolate & Confectionery Fats det affärsområde som starkast bidrog till ökningen i rörelseresultatet. Food Ingredients hade totalt sett ett bra år, vilket främst förklaras av en fortsatt stark utveckling för Special Nutrition (i första hand Infant Nutrition) och vårt mejerisegment. Bagerisegmentet har däremot ställts inför en del utmaningar under året. Vårt minsta affärsområde, Technical Products & Feed, redovisade en god utveckling

under 2016. Det är också mycket tillfredsställande att se att vår avkastning på sysselsatt kapital (ROCE) låg kvar på en stabil nivå, trots de kraftigt ökade investeringarna. Vad gäller investeringar kommer även 2017 att överstiga de historiska nivåerna, men samtidigt ligga klart lägre än 2016. Från och med 2018 är vi tillbaka på normala investeringsnivåer igen.

AAKtion avslutas – och ledningsambitionen har uppnåtts

När nu AAKtion är avslutat är det glädjande att kunna konstatera att programmet generellt sett har utvecklats väl under dessa tre år. Att expandera på tillväxtmarknader och andra viktiga marknader har varit en viktig del av AAKtion och detta har fortsatt under året.

I juli tillkännagav vi att vi hade förvärvat California Oils Corporation, det ledande företaget inom vegetabiliska oljor på den amerikanska västkusten. Företaget, även känt som CalOils, är baserat i Richmond, Kalifornien. Att åstadkomma en stark närvaro på den amerikanska västkusten har varit något vi prioriterat i flera år. På västkusten finns 20% av USA:s befolkning och ekonomi och vi insåg därför tidigt att denna expansion skulle bli en viktig del av vår långsiktiga tillväxtstrategi. Förvärvet av CalOils gör AAK till ett i USA

nationellt företag inom special- och semispecialoljor och ger oss därmed bättre förutsättningar att tillgodose de befintliga kundernas behov på nationell nivå samtidigt som vi skapar nya kundmöjligheter.

Under året har vi också slutfört byggnationen av våra båda nya fabriker för special- och semispecialprodukter i Brasilien och Kina, vilket skapar många nya affärsmöjligheter för en rad olika applikationer. I och med att produktionsanläggningarna nu är i drift har vi tagit ett stort steg framåt i vår globala tillväxtstrategi och kommit närmare våra kunder på två enormt viktiga marknader.

Inom ramen för AAKtion har vi också investerat i organisationen och därigenom vidareutvecklat vår kapacitet att erbjuda våra kunder kundanpassade lösningar. Vi har öppnat nya kundinnovationscenter och satsat stora resurser på framför allt utveckling av nya produkter, kundinnovation och försäljning. Dessa investeringar har möjliggjort ett antal viktiga produktansesningar, däribland vår chokladlösning TROPICAO™ som mycket väl kan vara den största värdeskapande nyheten i vår bransch på många år. Den första försäljningen av denna revolutionerande lösning förväntas ske under andra halvåret 2017.

Under 2010 gick vi ut med en ledningsambition om att fördubbla vårt rörelseresultat, från 800 mkr till 1.600 mkr. Med visst stöd från förvärv och positiv valutautveckling uppnåddes denna ambition i slutet av 2016. Detta trots alla investeringar som har gjorts i organisationen för att skapa ett starkare AAK på medellång och lång sikt samt de oväntade svårigheter som har absorberats på viktiga AAK-marknader som Ryssland, Ukraina, Turkiet och Mellanöstern.

The AAK Way inleds – liksom vår nya ledningsambition

Slutet för AAKtion innebar samtidigt början på vårt nya företagsprogram, The AAK Way, som kommer att vara vägledande för vår verksamhet fram till och med 2019. Vårt främsta fokus för The AAK Way är att företaget ska kunna öka den organiska tillväxten ytterligare. Detta ska uppnås genom fem prioriterade områden: "Go to Market", "Operational Excellence", Särskilda fokusområden, Innovation och Medarbetare.

Parallellt med det nya företagsprogrammet har en ny ledningsambition presenterats för de kommande åren. Ambitionen är att rörelseresultatet ska förbättras med i genomsnitt 10% per år, vilket kommer att medföra en god utveckling av vinsten per aktie. Ambitionen ska uppnås genom organisk tillväxt, innovation, förbättrad produktmix och ökad effektivitet.

The AAK Way har flera viktiga syften: för det första att leva upp till vår vision om att vara förstahandsvalet för förädlade vegetabiliska oljor, för det andra att nå ovannämnda ledningsambition och slutligen att bygga ett starkare AAK på kort, medellång och lång sikt.

The AAK Way lanserades i januari. Programmets första månader har utvecklats plan enligt. Vi ser självklart mycket fram emot fortsättningen på detta program som ska skapa ett ännu större värde för samtliga våra intressenter – kunder, aktieägare, medarbetare och leverantörer.

Hållbar tillväxt

Det senaste året har vi åstadkommit en hel del inom vårt hållbarhetsarbete. Vad gäller våra hållbarhetsåtaganden för palmolja har utvecklingen gått framåt med stora steg. I augusti 2016 hade vi uppnått målet om 98% spårbarhet för palmolja, palmkärnolja och restprodukter tillbaka till kvarn. Parallellt med detta har det slutförts kvalitativa riskanalyser för samtliga leverantörer samt geospatiala bedömningar för samtliga leverantörskvarnar som medför ökad risk. Det har även genomförts verifieringar på plats och workshops för att engagera leverantörer.

Vad gäller sheakärnor har vårt arbete med kvinnogrupper i Västafrika också fortsatt att vara mycket framgångsrikt. Under säsongen 2015/2016 har fler än 90.000 kvinnor deltagit, vilket var hela 20.000 fler än vi förväntade oss.

Vårt fortsatta fokus på nyckelområden har lett till att vi uppnått fler betydande resultat under året, bland annat har vi gjort stora framsteg vad gäller resurseffektivisering. Vi har också lyckats minska mängden avfall som läggs på deponi med 44%. Avfall till deponi utgör 1,3% av det totala avfallet medan 98,7% återanvänds, återvinns eller utnyttjas.

Vi är självklart mycket stolta över de omfattande framsteg som vi har gjort inom alla våra nyckelområden. Hållbar tillväxt utgör grunden för att vi ska kunna vara ett framgångsrikt företag i framtiden och är avgörande för om vi ska nå vårt mål att bli kundernas förstahandsval.

Lovande framtid

Under de senaste åren har vi lagt en mycket stabil grund som vi fortsätter att bygga vidare på. I ryggen har vi en klart affärsdrivande verksamhet, en stark organisation och nu liksom tidigare en tydlig och välstrukturerad strategi, både sett till upplägg och genomförande.

Med detta som utgångspunkt kommer vi att fortsätta att arbeta hårt för att skapa ännu bättre förutsättningar och möjligheter för samtliga våra aktörer. En av våra huvudprioriteringar är att ytterligare förbättra vår organiska tillväxt för special- och semispecialprodukter. Detta ska ske genom att engagera våra kunder i produktutvecklingen så att vi kan ta fram produkter som stämmer väl överens med deras krav.

Vi fortsätter att vara försiktigt optimistiska inför framtiden. Under 2016 har vi åstadkommit en hel del. Det är vår uttalade avsikt att gå vidare med denna dynamiska utveckling, både 2017 och under kommande år.

Avslutningsvis skulle jag vilja tacka alla våra kunder, aktieägare, styrelseledamöter samt våra chefer och deras team för allt stöd under det gångna året.

Arne Frank, VD

AAK:s vision

“The first choice for value-adding vegetable oil solutions”

Vår vision består av tre viktiga delar:

Förstahandsvalet

- Förstahandsvalet för våra intressenter: kunder, anställda, leverantörer och aktieägare.
- Vi strävar efter att bli våra kunders förstahandsval. Detta kräver att vi är konkurrenskraftiga, att vi har en jämn kvalitetsstandard och att vi är en innovativ leverantör.
- Förstahandsvalet handlar även om tid. Vi strävar efter att ha en snabb marknadsåterkoppling vad gäller nya värdeskapande lösningar.

Värdeskapande lösningar

- Vi säljer helhetslösningar, inte bara produkter.
- Våra värdeskapande lösningar är baserade på våra expertkunskaper om kundernas behov och utvecklas i nära samarbete med våra kunder.
- En värdeskapande lösning är inte bara en slutprodukt utan också en komplett samling av serviceåtgärder. Detta inkluderar kundanpassning, problemlösning, marknadsrådgivning, leveranssystem, teknisk support och annat som krävs för att möta kundernas behov.

Vegetabiliska oljor

- Vår verksamhet är uppbyggd kring vegetabiliska oljor.
- Vi erbjuder ett brett utbud av produkter och service relaterat till vegetabiliska oljor.
- Vårt unika tillvägagångssätt när det gäller oljor och processer breddar vårt utbud och gör det möjligt för oss att erbjuda skräddarsydda lösningar.

The AAK Way

Vårt treåriga företagsprogram AAKtion har nu avslutats och 2016 blev ännu ett spännande programår då många funktioner gjorde stora framsteg världen över. Detta har gett oss en mycket stark bas när vi nu inleder genomförandet av vårt nya företagsprogram.

The AAK Way, som vårt nya program heter, kommer att vara vägledande fram till och med 2019 och bygger på sex strategiska hörnpelare:

- Fokus på special- och semispecialprodukter.
- Utveckling i nära samarbete med våra kunder.
- Hållbar tillväxt.
- Global räckvidd kombinerat med marknader och segment med hög tillväxt.
- Stark lokal närvaro.
- Brett utbud av olika oljor och processer.

Främsta fokus för The AAK Way är att AAK ska kunna öka den organiska tillväxten ytterligare. Detta uppnås genom fem prioriterade områden: ”Go to Market”, ”Operational Excellence”, Särskilda fokusområden, Innovation och Medarbetare.

Go to Market

Genom att vara The Co-Development Company, företaget som erbjuder produktutveckling i nära samarbete med kunderna, skapar vi ett varaktigt värde för våra kunder genom värdeskapande vegetabiliska oljor och fettlösningar. Genom vår Go to Market-strategi samarbetar vi med våra kunder hela vägen – från behovsidentifiering och framtagande av rätt lösningar till faktisk försäljning. Vår försäljningsmetod och vår unika utveckling i nära samarbete med våra kunder är affärsverktyg som vi vill stärka ytterligare de närmaste tre åren.

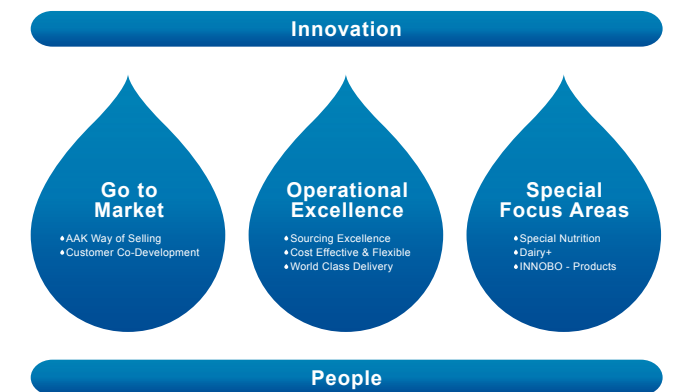
Operational Excellence

För att leva upp till vårt varumärke och hantera den ständigt ökande konkurrensen på marknaden är det viktigt att vi är framstående inom alla delar av vår verksamhet: hela vägen från ansvarsfulla inköp av råvaror med konkurrenskraftiga kostnader, via en kostnadseffektiv produktion till högkvalitativa leveranser i tid.

Särskilda fokusområden

AAK:s kärnverksamhet är att utveckla och tillverka vegetabiliska oljor och fettlösningar som utgör svaret på kundspecifika behov inom många olika industrier som bageri, choklad och konfektyr, kosmetik och barnmat. För att ytterligare stärka vår organiska tillväxt har vi identifierat ett antal särskilda fokusområden där vi anser att det finns stor potential för framtida tillväxt.

The AAK Way



Innovation

Innovationsinriktningen är ytterst viktig för att skapa framtida organisk tillväxt och bygga ett ännu starkare AAK på medellång och lång sikt. Detta är avgörande för att vi ska lyckas vara kundernas förstahandsval som leverantör och se till så att våra lösningar erbjuder ett starkt mervärde för våra kunder. Vad gäller innovationskapacitet vill vi erbjuda nya idéer som står i en klass för sig och därefter skyndsamt genomföra dem och kommersialisera dem fullt ut.

Medarbetare

Vi vill att AAK ska vara en bra arbetsplats, där vi satsar högt i fråga om resultat, där alla har ett starkt engagemang, där det finns möjligheter till personlig utveckling och där starka ledare både stöder och utmanar alla våra medarbetare i en hållbar organisation. Vi vill också fortlöpande förbereda våra anställda på att kunna möta en framtid i ständig förändring.

The AAK Way har flera viktiga syften:

- Att leva upp till vår vision om att vara förstahandsvalet för förädlade vegetabiliska oljor.
- Att nå vår ledningsambition om att rörelseresultatet ska förbättras med i genomsnitt 10% per år och stödja en god utveckling av vinsten per aktie.
- Att bygga ett starkare AAK på kort, medellång och lång sikt.

Det har bara gått några månader sedan den globala lanseringen av The AAK Way och vi kan konstatera att programmet fortlöper enligt plan. Vi ser fram emot det fortsatta genomförandet av The AAK Way som syftar till att skapa ett ännu större värde för samtliga våra kunder och andra intressenter.

Affärsmodellen – global leverantör av lösningar som ger mervärde

AAK:s kärnverksamhet är att erbjuda mervärdeslösningar som baseras på vegetabiliska specialoljor och specialfetter till livsmedels-, konfektyr- och kosmetikindustrierna för att på så sätt skapa bestående affärsvärde tillsammans med våra kunder. Vi köper in förnybara råvaror från hela världen och tillverkar produkterna i vårt breda sortiment vid 20 produktions- och produktanpassningsanläggningar världen över.

Efterhand som marknaderna utvecklas uppstår det också nya möjligheter och utmaningar. För AAK är det därför viktigt att ligga steget före marknadsdynamiken. Några av de aktuella konsumenttrenderna på våra nyckelmarknader är hälsa och välbefinnande, en tydlig produktmärkning, hållbarhet, kostnadseffektivitet och ett ökat fokus på premiumprodukter.

The Co-Development Company

För att kunna erbjuda lösningar som ger våra kunder ett mervärde använder vi oss av vår unika produktutveckling i nära samarbete med våra kunder. Konceptet bygger på långsiktigt samarbete och starka kundrelationer. Detta i kombination med ett genuint intresse för våra kunders verksamheter gör att vi kan arbeta tillsammans med kunderna hela vägen från idé till lansering – från den gemensamma kreativa processen och ett nära samarbete kring produktutvecklingen till att fungera som stöd för kunden när den nya lösningen ska införas i produktionen och lanseras. Grunden för vårt produktutvecklingskoncept med kundsamarbete bygger vi genom:

- Vårt breda utbud av olika oljor och processer som ger oss unika förutsättningar att erbjuda kundanpassade produkter.
- Vår omfattande kunskap om oljor och fetter och hur de fungerar inom olika användningsområden.
- Vår närvaro på samtliga kontinenter som gör att vi kan anpassa oss till lokala marknader och behov samtidigt som vi fungerar som en global partner.

Genom att vara världsledande på dessa områden kan vi anpassa lösningarna utifrån våra kunders specifika behov samtidigt som vi arbetar för ett bestående affärsresultat. Sist men inte minst: på våra elva kundinnovationscenter världen över har vi mycket engagerade medarbetare som arbetar i nära samarbete med våra kunder för att erbjuda lösningar med vegetabiliska oljor av hög förädlingsgrad.

Funktionella lösningar

Våra produkter har både näringsmässigt och funktionellt värde och mycket bra struktur, avsmältning och kristallisation, reologi, smakavgivning och hudpenetration.

Vårt starka fokus på kundanpassning och vårt breda utbud av olika oljor och processer gör att vi kan tillgodose specifika kundbehov såsom förbättrad hälsoprofil, smak, bearbetning, logistik, märkning och lagstiftning. I varje enskilt fall identifierar våra tekniska och kommersiella experter den optimala lösningen för ett specifikt behov.



Vårt globala nätverk av kundinnovationscenter



AAK har elva kundinnovationscenter världen över där vi utvecklar lösningar med vegetabiliska oljor av hög förädlingsgrad i nära samarbete med våra kunder.

Vi köper in råvaror från hela världen:

Rapsfrön och rapsolja
Nord- och Centraleuropa



Palmolja
Asien och Latinamerika



Palmkärnolja
Asien



Olivolja
Sydeuropa



Sojaolja
USA och Sydamerika



Solrosolja
Östeuropa och Mexiko



Sheakärnor
Västafrika



Majsolja
Nord- och Sydamerika samt Öst- och Sydeuropa



Kokosolja
Malaysia och Filippinerna



Naturliga råvaror

Våra råvaror kommer från raps, palm, soja, shea, solros, oliver och många andra källor. Med hjälp av vår omfattande kunskap och en mer än sekellång erfarenhet utnyttjar vi de vegetabiliska oljornas egenskaper för att erbjuda ett mervärde till våra kunder.

Hälsa och kostnadseffektivitet

Våra kunder strävar efter att erbjuda sina kunder bästa tänkbara lösningar och möta de snabbt föränderliga kraven på sina marknader. Detta styr naturligtvis AAK:s prioriteringar och arbete vad det gäller att tillgodose kundernas behov av anpassade och högfunktionella produkter.

Många av kundernas krav handlar om hälsa, eliminering av transfetter och reduktion av mättade fetter.

Vår expertis gör det möjligt för oss att behålla en hög fettfunktionalitet hos våra produkter samtidigt som vi har reducerat merparten av alla industriellt framställda transfetter, eftersom de anses öka risken för hjärt- och kärlsjukdomar.

Enligt WHO och Nordiska näringsrekommendationer:

- bör intaget av transfettsyror hållas vid ett absolut minimum då varje intag av trans-omättade fettsyror är relaterat till en ökning av det onda LDL-kolesterolet i blodet.
- bör intaget av mättade fettsyror begränsas till högst 10% av energiintaget på grund av dess ökande effekt på det totala kolesterolet jämfört med omättade fettsyror.

Sett till våra kunders behov är kostnadseffektivitet en annan tydlig trend, i form av lägre råvaru- eller bearbetningskostnader. Pådrivande faktorer här är en mycket konkurrensutsatt marknad och ett återförsäljarled som fortsätter att utmana livsmedelstillverkarna.

Hållbar tillväxt

Hållbar tillväxt utgör en av hörnstenarna för vårt företagsprogram The AAK Way och är avgörande för om vi ska nå vårt mål att bli kundernas förstahandsval för vegetabiliska oljor av hög förädlingsgrad. Vi anser att hållbar tillväxt handlar om vårt ansvar gentemot alla våra viktiga intressenter – de lokala samhällen vi verkar i, våra kunder i hela världen, våra medarbetare, våra investerare och våra leverantörer. Vår modell för hållbar tillväxt bygger på FN-initiativet Global Compacts tio principer för en ansvarsfull tillväxt, FN:s mål för hållbar utveckling och våra egna policyer och koder.

Vi arbetar för utveckling utifrån fem fokusområden: våra kunder, våra leverantörer, vår planet, våra medarbetare och våra grannar. För vart och ett av dessa områden sätter vi kontinuerligt upp – och når – ambitiösa mål, såväl internt som externt.

Vår interaktion med kunderna bygger på sund affärsetik och en stor medvetenhet om vårt ansvar för att värna om kundernas varumärken. Som tillverkare av ingredienser till några av världens mest välkända produkter förstår vi vilket ansvar vi har och vilka förväntningar våra kunder har på oss. Syftet med The AAK Way är att vi ska kunna leva upp till dessa.

Vad är fett och varför behöver vi det?

Fett är ett livsnödvändigt ämne och brukar delas in i fyra huvudgrupper:

- **Mättat fett** finns i animaliska produkter som smör, grädde, mjölk och kött samt i vegetabiliska oljor från tropiska växter som kokosolja och palmolja. Mättat fett kännetecknas av att det har en fast konsistens i rumstemperatur.
- **Enkelomättat fett** finns i mandel, olivolja, rapsolja och andra vegetabiliska oljor. Enkelomättat fett är lämpligt för matlagning, eftersom det är mer värmestabilt än fleromättat fett.
- **Fleromättat fett** finns i skaldjur, fet fisk som lax, makrill, sill och sardiner samt i vegetabiliska oljor. Omega-3 och omega-6 är exempel på fleromättade fetter.
- **Transfett** är en speciell form av omättat fett. Det finns naturligt i mjölk och fett från idisslare, men bildas även vid icke fullständig härdning (hydrering) av vegetabiliskt fett.

Fett ingår i kroppens alla celler och behövs för att kroppen ska kunna producera hormoner och andra viktiga ämnen.

- Vitaminerna A, D, E och K är fettlösliga, vilket innebär att det krävs fett för att kroppen ska kunna ta upp dessa vitaminer.
- En tredjedel av vårt dagsbehov av energi måste vi få i form av kalorier från fett. För vuxna innebär det ett dagligt fettintag på 60–90 gram, där varje gram innehåller nio kilokalorier. Kolhydrater och proteiner innehåller fyra kilokalorier per gram.
- Mättade fetter och transfetter anses öka halten av LDL-kolesterolet (det "onda" kolesterolet) i blodet, medan omättade fetter har en positiv effekt på kolesterolhalten.



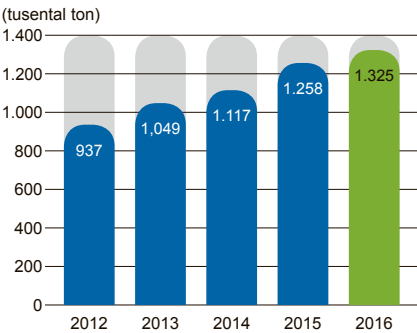
Affärsområdet Food Ingredients

Vårt största affärsområde Food Ingredients erbjuder framför allt lösningar till industrierna bageri, mejeri, specialkost och foodservice. Sammantaget redovisade affärsområdet en god organisk tillväxt 2016 med en ökning inom special- och semispeciallösningar, men trenderna varierade mycket mellan de olika segmenten. Mejerisegmentet och segmentet Special Nutrition, som omfattar Infant, Senior och Medical Nutrition, redovisade god organisk tillväxt medan utmaningarna kvarstod för bagerisegmentet.

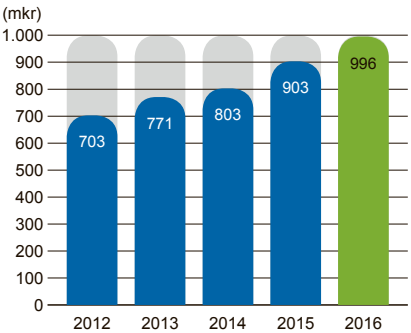
Food Ingredients

Mkr	2012	2013	2014	2015	2016
Volym, tusen ton	937	1.049	1.117	1.258	1.325
Nettoomsättning	10.729	10.798	11.509	13.556	14.707
Rörelseresultat	703	771	803	903	996
Rörelseresultat kr/kg	0,75	0,73	0,72	0,72	0,75

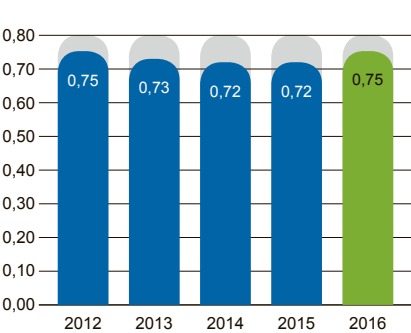
Volym (69% av koncernens totala)



Rörelseresultat (56% av koncernens totala)



Rörelseresultat kr/kg



Bageri

Bagerisegmentet som är vårt största segment inom Food Ingredients, ställdes även detta år inför en del utmaningar och slutade på en något lägre nivå än 2015, med undantag för Central- och Östeuropa. Tillväxten i vår innovationsportfölj ser emellertid stabil ut och under 2017 räknar vi med att lansera nya värdeskapande lösningar för att ytterligare stärka vårt kunderbudande inom detta segment.

I december 2016 lanserade AAK Colombia nya högkvalitetsmargariner för bakverk och kakor och förväntas bli marknadsledande på värdeskapande lösningar. Med sin nya fabrik är Brasilien på frammarsch inom bagerisektorn och utsikterna inför 2017 är förhållandevis positiva, med hänsyn tagen till landets svåra ekonomiska situation.

Övergången till värdeskapande lösningar är mycket tydlig i USA där viss ny värdeskapande verksamhet med flingade lösningar har skapats. Bagerisektorn i Kina redovisade god volymtillväxt under 2016 och vi räknar med att vår nyinvigda fabrik för special- och semispecialprodukter utanför Shanghai ska få en bra start.

Mejeri

Vår mejeriverksamhet hade ett starkt år 2016, med tvåsiffrig volymtillväxt. Norra Latinamerika, USA och Norden redovisade en särskilt stark tillväxt inom detta segment. En viktig faktor här var att de nya tillväxtmarknaderna Brasilien och Kina utvecklades starkt. Även om utvecklingen går från en liten bas ger detta en mycket positiv indikation om att det varit rätt beslut att åter börja investera i de båda länderna och det kommer att stärka vår globala position inom mejeriverksamheten.

Ett viktigt fokusområde inom mejerisegmentet har varit att bredda verksamheten genom att utveckla en rad unika värdeskapande vegetabiliska lösningar för mejerimarknaden (s.k. Plant-based dairy). Genom vår utveckling i nära samarbete med våra kunder är vi starkt positionerade för att växa ytterligare inom detta delsegment som förväntas redovisa tvåsiffrig tillväxt varje år under de kommande tre åren.

Special Nutrition

Infant Nutrition, som är det största delsegmentet inom Special Nutrition, har fortsatt att redovisa stark tillväxt på världsmarknaden under 2016. Sett i stort fortsätter den globala barnmatsmarknaden att växa snabbt, vilket främst beror på den kinesiska marknaden. Vårt produktsortiment Akonino® och dess kundanpassade lösningar håller emellertid fortfarande på att utöka sin marknad och tar allt större marknadsandelar på grund av den starka utvecklingen i Europa, Nordamerika och Asien. InFat®, en strukturerad lipidkomponent för modersmjölksersättningar som säljs genom Advanced Lipids AB, som är AAK:s joint venture med Enzymotec, fortsatte också att växa.

Med våra nya fokusområden Medical och Senior Nutrition kommer vi att täcka in en större del av marknaden för specialoljor och fetter framöver. Dessa båda delsegment redovisar tillväxt världen över. Eftersom vi har bevisat att vi är en pålitlig leverantör och kan erbjuda utveckling i nära samarbete med våra kunder ser vi stora möjligheter till fortsatt tillväxt i det starka och konkurrensutsatta segmentet Special Nutrition.

Foodservice

Foodservice redovisade ännu ett starkt år och växte betydligt snabbare än marknaden – en marknad som utvecklas snabbt eftersom kunderna tenderar att äta ute alltmer och deras beteenden förändras.

Vi är medvetna om att det finns regionala variationer mellan de smaker och funktioner som våra kunder vill ha. Därför strävar vi efter att anpassa våra lösningar för att skapa största möjliga nytta för våra kunders företag och en god matupplevelse för konsumenterna. De funktionella egenskaper som vi erbjuder påverkar bland annat den slutliga produktens smak, utseende och konsistens.

Inom Foodservice har AAK en mycket stark marknadsinriktning och levererar innovativa lösningar som återspeglar de senaste trenderna på marknaden. Under 2017 kommer vi att förnya och utvidga våra kundinnovationscenter för Foodservice, där vi i samarbete med kunder och leverantörer utvecklar nya recept med goda smaker och konsistenser.





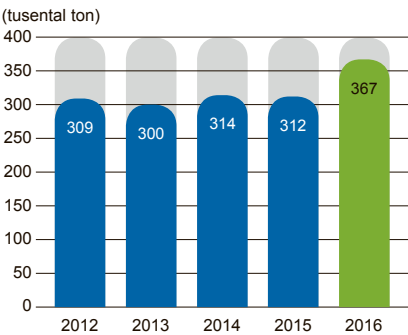
Affärsområdet Chocolate & Confectionery Fats

Affärsområdet Chocolate & Confectionery Fats redovisade ännu ett starkt år, tack vare utvecklingen i nära samarbete med våra kunder. Vi har lanserat nya innovativa lösningar och vår geografiska närvaro har fortsatt att öka. Vår vision är att bli den ledande leverantören av värdeskapande specialfetter till de främsta namnen inom konfektyrindustrin och att lansera banbrytande innovationer på marknaden.

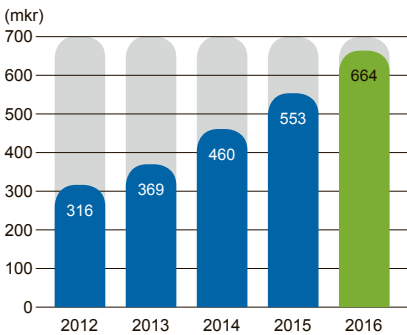
Chocolate & Confectionery Fats

Mkr	2012	2013	2014	2015	2016
Volym, tusen ton	309	300	314	312	367
Nettoomsättning	4.583	4.200	4.891	5.315	6.117
Rörelseresultat	316	369	460	553	664
Rörelseresultat kr/kg	1,02	1,23	1,46	1,77	1,81

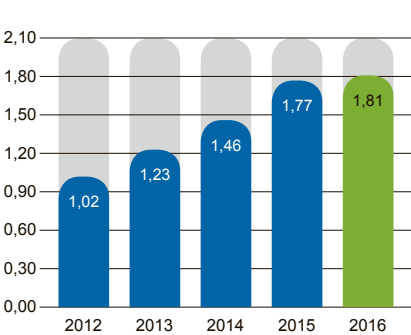
Volym (19% av koncernens totala)



Rörelseresultat (38% av koncernens totala)



Rörelseresultat kr/kg



Lansering av banbrytande lösningar

Chocolate & Confectionery Fats tillverkar vegetabiliska specialfetter som används som ersättning för kakaosmör i chokladprodukter och fyllningar och som även förbättrar slutprodukternas egenskaper. Vi erbjuder en bred produktportfölj som har utformats med utgångspunkt i marknadens och kundernas behov. Många av de nya produkter vi lanserar har utvecklats och anpassats i nära samarbete med våra kunder. Våra lösningar för konfektyrindustrin spänner över en lång rad produkter, till exempel chokladfetter och sammansatta fetter för överdrag och gjutning, fyllningsfetter, produkter som förhindrar fettblom och bredbara produkter.

Under 2016 har vi fokuserat på marknads lanseringen av vår banbrytande innovation TROPICAO™. TROPICAO™ gör det möjligt för chokladtillverkare att producera choklad som står emot blomning samtidigt som den behåller sina sensoriska egenskaper även under mycket varma förhållanden. Vi har genomfört och testat denna nya, spännande innovation genom nära samarbete med kunderna. Samtidigt har vi fortsatt att arbeta med nya innovationer.

Vi är medvetna om att det finns regionala variationer mellan de funktioner som våra kunder vill ha, och vi strävar efter att anpassa våra lösningar för att skapa största möjliga nytta för våra kunder och en god smakupplevelse för

konsumenterna. De funktionella egenskaper som vi erbjuder påverkar bland annat den slutliga konfektyrproduktens smak, utseende och konsistens.

I enlighet med AAK:s starka marknadsinriktning levererar vi innovativa lösningar som återspeglar trenderna på marknaden och ligger före kundernas krav. Vårt breda produktsortiment är resultatet av det målinriktade utvecklingsarbete som sker i våra kundinnovationscenter, där vi samarbetar med våra kunder. Vi erbjuder våra kunder teknisk service för att optimera användningen av lösningar i deras fabriker. Vi ordnar ofta utbildningar för våra kunder, för att informera dem om nya tillämpningar som kan ge dem inspiration och nya koncept som de kan använda i sina produkter.

Våra innovativa projekt för att ta fram hälsosammare versioner av våra produkter har rönt stor framgång. Vi kan erbjuda produkter som dels uppfyller höga krav på livsmedelssäkerhet, dels inte innehåller transfetter och har låga halter av mättade fetter. I dag innehåller de flesta av våra produkter inga transfetter alls.



Produkter för varje kundbehov

Våra produkter och värdeskapande lösningar ger kunderna möjlighet att särskilja sina konfektyrprodukter för att vinna kunder. Vi erbjuder ett kundanpassat produktsortiment med följande varumärken:

- TROPICAO™ – en lösning som hjälper choklad att stå emot blomning samtidigt som det behåller sina sensoriska egenskaper när det utsätts för temperaturer upp till 37°C (98,6°F).
- Illexao™ – Cocoa Butter Equivalents/Improvers (CBE/CBI) som minskar chokladkostnaderna eller ger choklad med ny eller förhöjd funktionalitet.
- Akopol™ – Cocoa Butter Replacers (CBR) till blandningar som ska kunna innehålla kakao.
- Cebes™/Silko™ – Cocoa Butter Substitutes (CBS) för blandningar som smälter och kristalliseras snabbt.
- Chocofill™/Deliair™ – Fyllningsfetter för kundanpassade fyllningar.

En chokladfyllning innehåller vanligen 30% fett. Detta är viktigt för att ge en god chokladupplevelse i termer av stabilitet, smältningsegenskaper, konsistens, smakavgivning och hälsoprofil. Några andra fördelar med vårt produktsortiment är förbättrad smakupplevelse och förlängd blomstabilitet, som möjliggör längre lagringstid. Effektiva produkter som förhindrar fettblom gör att man till exempel kan ha nötter i en fyllning.

Rätt råvaror

Det krävs sakkunskap i alla steg i vår värdekedja – från inköp av råvaror till marknadsföring och försäljning. När vi köper in råvaror gör vi en strikt kvalitetskontroll för att uppfylla kraven på livsmedelssäkerhet. Vi har också ett starkt fokus på initiativ som säkerställer att vi tar vårt sociala ansvar.

Sheakärnorna har i decennier varit en viktig närings- och inkomstkälla på den västafrikanska landsbygden. Vi har varit delaktiga i detta ända sedan de första kärnorna exporterades på 1950-talet och är i dag den största konsumenten av sheakärnor utanför Afrika. Under de senaste åren har vi lyckats förkorta leveranskedjan så att bara de länkar som faktiskt tillför värde finns kvar. En konsekvens av detta är att vi nu även får leveranser direkt från tusentals kvinnor i Burkina Faso och Ghana.

Personal Care

AAK tillämpar sin tekniska kompetens och expertis för att utveckla högeffektiva, funktionella mjukgörare till kroppsvårdsindustrin. Våra ingredienser är baserade på vegetabiliska råvaror, till skillnad från syntetiska, animalolje- eller mineraloljebaserade råvaror. De används inom många kroppsvårdsapplikationer, däribland hudvård, spädbarnsvård, solskydd, hårvård och kosmetik. Vårt produktutbud är mycket uppskattat för att det tillför fuktgivande och sensoriska egenskaper till de slutliga formuleringarna.

Dynamiska marknadstrender

Makrotrender som en växande befolkning med ökande köpkraft på tillväxtmarknaderna och en åldrande, aktiv och utseendefokuserad befolkning (både kvinnor och män) i den utvecklade västvärlden är viktiga faktorer som driver på den kontinuerliga volym- och värdetillväxten i kroppsvårdsbranschen.

I dag har branschen kompletterat sin traditionella inriktning på innovation och nya produkter med en ökad betoning på funktionalitet, säkerhet, och hållbar produktion – en trend som stämmer väl överens med användningen av naturliga, men ändå ytterst förädlade och väldokumenterade ingredienser, vilket är precis vår specialitet.

Global räckvidd

Kroppsvårdsbranschen är internationell. De tio största företagen har cirka 50% av den globala konsumentmarknaden för kroppsvårdsprodukter. AAK följer de strategiska och taktiska affärsmöjligheter som små, medelstora och globala varumärken erbjuder – både lokalt och globalt.

Högeffektiva och hållbara ingredienser

Alla våra ingredienser kommer från naturliga, förnybara råvaror som raps, shea, mango, illipe och kakao. Svensk-

odlad raps har ett högt innehåll av värdefulla bioaktiva lipider som är en utmärkt bas för produkter för känslig hud och spädbarnsvård samt solskyddsprodukter. Sheasmörets välgörande egenskaper har gjort det till den mest efterfrågade vegetabiliskt baserade råvaran inom kosmetikindustrin. Det används i tre gånger fler applikationer än någon annan vegetabilisk olja. Shea uppskattas allmänt för sina mjukgörande och fuktbindande egenskaper, medan dess anti-inflammatoriska egenskaper är kända för att ha en lugnande och läkande effekt på huden.

Produktutveckling skapar värde för kunderna

Vi utvecklar ständigt vårt produktsortiment. I nära samråd med våra kunder kan vi på ett genomtänkt sätt tillgodose branschens ständigt skiftande behov. Vi inriktar produktinnovationen på att ta fram produkter som kombinerar specifika grundläggande funktioner, som fuktgivande eller mjukgörande egenskaper, med mer avancerade funktioner, som skydd mot UV-strålning, miljöföroreningar och andra föroreningar eller som ger en bättre spridning av pigment och UV-filter.

AAK hjälper naturen på traven i syfte att skapa högeffektiva men ändå miljömässigt hållbara, tilltalande och säkra ingredienser som tillgodoser behoven och önskemålen hos våra kunder och slutanvändaren – dvs. konsumenten. Vår starka utveckling och fortsatta tillväxt på såväl etablerade som nya marknader visar tydligt att AAK är en erkänd, ledande nischleverantör till den globala kosmetikindustrin.



Affärsområdet Technical Products & Feed

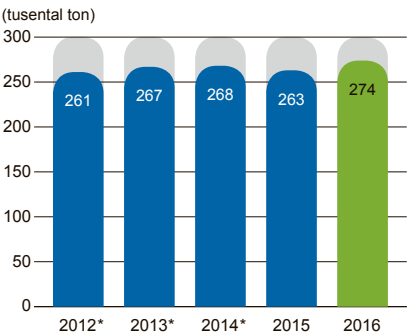
Vårt affärsområde Technical Products & Feed erbjuder fettsyror och glycerin med olika användningsområden samt proteiner och fetter till djurfoder. Affärsområdet har utvecklats väl under året, med särskilt stark utveckling för tekniska fettsyror som redovisar goda volym- och vinstökningar.

Technical Products & Feed

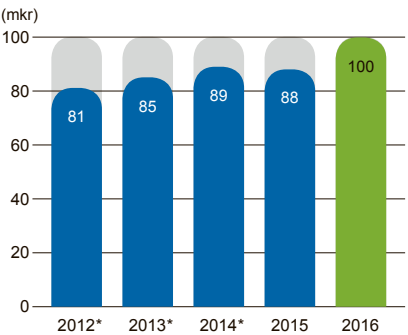
Mkr	2012*	2013*	2014*	2015	2016
Volym, tusen ton	261	267	268	263	274
Nettoomsättning	1.496	1.439	1.324	1.243	1.233
Rörelseresultat	81	85	89	88	100
Rörelseresultat kr/kg	0,31	0,32	0,33	0,33	0,36

*2012, 2013 och 2014 justerade för avyttringen av Binol.

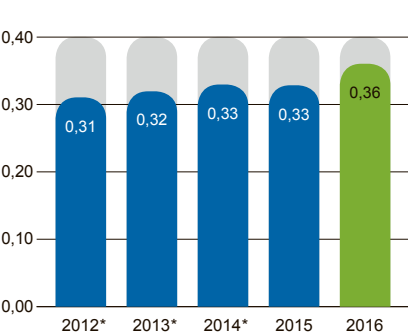
Volym (14% av koncernens totala)



Rörelseresultat (6% av koncernens totala)



Rörelseresultat kr/kg



Technical Products & Feed är ett bra exempel på vegetabiliska oljors betydelse för miljö och hälsa. Ett exempel på detta är ljus: stearinljus tillverkade av förnybara fettsyror ger betydligt mindre koldioxidutsläpp än ljus som är tillverkade av paraffin. Inom jordbruket kan utfodringen av mjölkkor ske med vegetabiliskt foder som har utmärkt näringsvärde.

Tefac – industriella tillämpningsområden

Fettsyror och glycerol produceras genom att fettmolekylen spjälkas och resultatet förädlas till högre produkter. Genom att använda biprodukterna från vår tillverkning av specialoljor och andra råvarukällor skapar AAK:s Tefac-verksamhet lösningar som ger kunden ett mervärde.

Fettsyror är grundläggande oleokemikalier som används som råvara vid framställning av en mängd olika produkter såsom tvättmedel, ytaktiva ämnen, papperskemikalier, smörjmedel, plast och gummitillsatser. De används också direkt vid tillverkning av däck och stearinljus. Vid ljusstillverkning är våra fettsyror ett naturligt, miljömässigt hållbart alternativ till paraffin. AAK:s produkter kan användas i miljömärkta ljus av 100% stearin.

Glycerin används i en rad olika produkter, till exempel frostskyddsmedel, tobaksprodukter och ytbeläggningar. Glycerinmarknaden har genomgått en radikal förändring under de senaste åren i och med den växande biodiesel-

industrin, där en av biprodukterna är glycerin. Den därmed markant ökade tillgången har lett till att priserna sjunkit. De låga priserna har emellertid resulterat i att glycerin fått nya användningsområden.

Foder

AAK:s foderverksamhet tillverkar och saluför vegetabiliska oljor och fetter samt protein för djurfoder. Protein säljs under vårt varumärke ExPro®. Den patenterade ExPro®-processen används för att modifiera rapsens proteinstruktur på ett sådant sätt att den passerar kornas vom (den första magen). Därmed ökar upptagningen av aminosyror, vilket höjer mjölkavkastningen och mjölkens proteinhalt. Genom ExPro®-processen dödas också skadliga bakterier som kan förekomma i proteinmjöl.

AkoFeed® är vårt varumärke för vegetabiliska oljor och fetter som används vid utfodring av produktionsdjur. Fetter tillsätts i första hand i produktionsdjurens foder för att uppnå förbättrad energikoncentration och tillväxt, men kan även användas för att höja mjölkavkastningen och mjölkens fetthalt.

Alla produkter från AAK:s foderverksamhet syftar till att öka kostnadseffektiviteten för jordbrukare samt för våra kunder i foderblandningsindustrin.



Regionala marknader

Europa

Under 2016 varierade affärsdynamiken i Europa stort mellan olika marknader. Sammantaget har vi behållit vår marknadsposition och samtidigt fortsatt att utveckla våra värdeskapande lösningar genom olika applikationer och marknadskanaler. Våra investeringar i företagsprogrammet AAKtion och framför allt i våra Go to Market-team har effektivt lett till att vi fått tillbringa mer tid på marknaderna ute med våra kunder.

Vårt försprång i Östeuropa, inbegripet Ryssland, Ukraina och omgivande länder, förbättrades betydligt – om än från relativt låga nivåer – eftersom vi har inlett ny affärsverksamhet med såväl befintliga som nya kunder. Affärsklimatet i Nord- och Västeuropa präglas alltså av hög konkurrens. Genom vår differentiering med kundspecifika innovationer har vi kunnat stärka vår bas för framtida resultat. Bagerisegmentet har presterat sämre än förväntat. Vi är dock övertygade om att resultatet kommer att förbättras framöver och fast beslutna att uppnå detta. Genom att fokusera på såväl globala som regionala strategiska kundkonton har AAK fått en ökad "plånboksandel" (share of wallet) och kunnat utveckla en starkare potential för möjligheter.

Kund- och konsumentengagemanget ökade markant och gällde framför allt hållbarhet och hälsa, bland annat livsmedelssäkerhet. Båda dessa frågor stod högt upp på livsmedelsindustrins dagordning och bekräftade att våra fortsatta investeringar och vårt engagemang för dessa ytterst viktiga frågor ger utdelning. Vår leveranskedja, som är erkänt stabil och uppfyller alla krav, fortsätter att vara i en klass för sig.

Våra nya produkter får ett positivt mottagande – oavsett om de ingår i redan starka segment som Chocolate & Confectionery Fats, Infant Nutrition, Foodservice och bagerisegmentet eller stärker våra applikationer inom mejerisegmentet och Special Nutrition. Detta visar att närhet till kunderna och innovation i nära samarbete med våra kunder är nyckeln till framgång.



Latinamerika

AAK Mexiko har en ledande ställning inom samtliga segment för bearbetade livsmedel och samtliga dessa segment har visat tillväxt. Vårt fokus på produktlösningar som omfattar mer än bara oljor och som vi har utvecklat i samarbete med kunderna, har resulterat i bredare och djupare affärsrelationer med våra kunder och gjort att vi har kunnat differentiera oss från konkurrenterna. Vi står väl rustade för att kunna tillgodose högt ställda krav från en marknad som efterlyser hållbara lösningar med bättre funktionalitet, lägre användningskostnader, hälsosammare profil och ökad hållbarhet. AAK Mexiko har definitivt lett utvecklingen i branschen med att ta bort delvis hydrerade oljor (transfetter) ur livsmedel.

AAK Colombia integreras väl och börjar bli en erkänd leverantör av värdeskapande lösningar. Lanseringen av Könditori, Colombias första och enda premiummärke för margarin, samt lösningar som utvecklats i samarbete med kunderna inom samtliga segment, har lett till nya affärsmöjligheter för framtida hållbar tillväxt och har positionerat AAK Colombia som landets enda verkligt innovativa företag för vegetabiliska oljor.

Vår nya fabrik för special- och semispecialprodukter i Jundiaí, Brasilien, invigdes under året. Under de närmaste kvartalen kommer vi successivt att öka kapaciteten för att möjliggöra leveranser ur hela produktsortimentet. Trots det svåra ekonomiska läget i landet ser utsikterna för 2017 och därefter ganska positiva ut.

Verksamheten i Uruguay, som är särskilt stark inom Chocolate & Confectionery Fats, redovisade en god utveckling under 2016.

USA

Under 2016 redovisade AAK USA än en gång stark organisk tillväxt för en rad olika segment, däribland Special Nutrition (främst Infant Nutrition), Chocolate & Confectionery Fats och mejeri. Rörelseresultatet för AAK USA blev än en gång rekordhøgt. USA:s livsmedelsmyndighet FDA har nya bestämmelser på gång om att delvis hydrerade vegetabiliska oljor ska tas bort från alla livsmedelskategorier. Både nu och framöver ger detta därför ett antal möjligheter att utveckla nya lösningar tillsammans med våra kunder inom samtliga segment.

Under 2016 har det gjorts omfattande investeringar i tillgångar och medarbetare för att stödja en stark Go to Market-strategi. Detta omfattar bland annat ett nytt kundinnovationscenter i Edison, New Jersey, med laboratorier för Chocolate & Confectionery Fats respektive bagerisegmentet och utrustning som gör att våra kundinnovationsteam kan efterlikna nästan samtliga av våra kunders applikationer inom dessa segment. För både mejerisegmentet och Personal Care planeras det ytterligare investeringar i laboratorierna.

AAK:s foodserviceverksamhet fortsätter att vara marknadsledande i de nordöstra delstaterna och Mid-Atlantic-regionen, där våra dressingar, såser och majonnäsprodukter fortsätter att vara kvalitetsalternativet att räkna med.

I slutet av augusti 2016 förvärvades också California Oils Corporation. Med detta förvärv i Richmond, Kalifornien, är AAK nu den enda aktören i Nordamerika som bearbetar oljor och fetter och har anläggningar på både öst- och västkusten. Detta ger AAK unika förutsättningar att erbjuda sina tjänster till industriella livsmedelsproducenter i hela USA och Kanada.



Asien

Under 2016 gick verksamheten i Asien generellt sett som förväntat och utvecklingen var positiv på många håll.

Flera marknader redovisade god organisk tillväxt och våra tillväxtutsikter i hela regionen ser ljusa ut, från Mellanöstern till resten av Asien.

AAK:s verksamhet i Kina har genomgått snabb förändring och är i dag helt operativ. AAK har en stark försäljnings- och kundplattform som stöds av en integrerad leveranskedja och en anläggning för special- och semispecialprodukter. När anläggningen är fullt utbyggd kommer vår kapacitet att öka med cirka 100.000 ton. Kina omvandlas nu från en exportdriven ekonomi till en mer inhemskt driven ekonomi, och detta förväntas leda till ytterligare efterfrågan på hela vårt sortiment av lösningar.

I Indien har AAK Kamani verkligen blivit en stor framgång: här har vi presenterat många nya produkter och lanserat ett antal banbrytande innovationer. Den underliggande tillväxten i Indien är stabil och här räknar vi med en stark marknadsutveckling i takt med att efterfrågan ökar. Under 2016 investerade vi i ett nytt kundinnovationscenter i Mumbai samt i ökad kapacitet och anläggningsuppggraderingar.

Vår verksamhet i andra delar av Asien samt Turkiet och Mellanöstern har utvecklats positivt. Vi har framgångsrikt fortsatt att implementera AAK:s affärsmodell där fokus ligger på produktutveckling i nära samarbete med våra kunder. Detta har skett antingen inom ramen för vår egen verksamhet (t.ex. i Turkiet, Förenade Arabemiraten – och från andra halvåret 2016, Malaysia, Singapore, Australien och Japan) eller också genom utsedda partner.

Vi har framgångsrikt utökat vårt varumärkeslöfte till hela Asienregionen, vilket stöds genom vår investering i strategiskt belägna kundinnovationscenter. Vi kommer att fortsätta följa denna utvecklingsväg under 2017 och framåt.



Risker

AAK:s verksamhet är ständigt utsatt för risker och hot, och företaget påverkas av olika omvärldsfaktorer. Med hjälp av en aktiv omvärldsanalys försöker vi förutse förändringar av de faktorer som påverkar vår verksamhet. Vi uppdaterar kontinuerligt våra planer och policyer för att motverka potentiella negativa effekter. Vi tillämpar en aktiv riskhantering genom att till exempel säkra råvarupriser och valutor för att minska riskerna.

Råvaror

Skördar är väderberoende. Ett år med dålig skörd driver upp priserna, medan ett år med god skörd pressar priserna nedåt. Handel med en övervägande del av råvarorna bedrivs på den internationella världsmarknaden och köps in i utländska valutor, vilket ger oss stora valuta- och råvaruprisexponeringar.

AAK tillämpar aktiv riskhantering. Det innebär att vi så snart ett försäljningsavtal har undertecknats säkrar motsvarande valuta- och råvaruprisexponering. Därmed skyddar vi marginalerna mot prisrisker på ingångna försäljningsavtal.

Eftersom många råvaror produceras långt från våra produktionsanläggningar och marknader är transportkostnaderna en viktig faktor. I synnerhet de ökande kraven på miljömässigt godtagbara transporter kan få konsekvenser för marginalerna. Konkurrensen för enkla produkter är hård.

Bearbetningsindustrin

AAK är en del av bearbetningsindustrin. Vi åstadkommer resultatförbättringar genom organisk volymtillväxt och ökad försäljning av specialprodukter med högre marginaler i förhållande till enkla produkter med lägre marginaler.

Kapacitetsökningar för att höja totalvolymerna och täcka en växande efterfrågan kräver en relativt långsiktig planering. Vi måste analysera tillväxtmöjligheterna i god tid, men under tiden kan vi fördela produktionen mellan våra anläggningar så att vi kan bearbeta vissa produkter närmare marknaderna och på så sätt hantera svängningar i utbud och efterfrågan. Viktiga specialprodukter produceras i särskilda anläggningar,

och maskinella störningar kan få stor påverkan. Under 2016 kommer vi att inviga våra nya produktionsanläggningar i Brasilien och Kina. Under 2016 slutfördes byggnationen av våra nya produktionsanläggningar i Brasilien och Kina och vi kommer successivt att utöka verksamheten där under 2017.

Politisk instabilitet

Att agera globalt medför alltid risker, men det kan samtidigt verka stabiliserande. Även om AAK till största delen arbetar på mogna marknader i USA och Europa genereras en stor del av tillväxten på marknader i utveckling. De är känsliga för politisk instabilitet som kan påverka valutor och växelkurser. Vi är också verksamma i Östeuropa, Mellanöstern, Asien, Afrika och Sydamerika, där läget ibland kan vara instabilt. Eftersom vi har varit etablerade i dessa områden länge har vi stor erfarenhet av att hantera dessa frågor. Dessutom har vi en genomtänkt strategi för riskhantering.

Att verka globalt medför även ett antal andra risker, som till exempel:

- ◆ Handelshinder.
- ◆ Inflation.
- ◆ Förändringar i nationell och regional lagstiftning, exempelvis införande av skyddstullar och skatter som hindrar AAK att verka på en fri marknad.
- ◆ Lagstiftning inom miljö- och hälsoområdena.

Förändringar av konkurrenssituationen

Vår bransch genomgår en strukturomvandling. Det är en bransch med en drygt hundraårig historia, en bransch som i grunden är beroende av naturprodukter. Det finns starka drivkrafter för en mer intensiv utveckling, med bland annat krav på en hållbar, etisk produktion där tillverkarna tar ansvar för samhällsfrågor och miljökonsekvenserna av sin verksamhet. AAK arbetar med både en organisk tillväxtstrategi och en selektiv förvärvsstrategi. En stark balansräkning har lagt den finansiella grunden för kommande förvärv.

Konkurrensen är hård i branschen: det finns ett flertal konkurrenter som levererar enkla produkter med begränsade marginaler i stora volymer på den globala marknaden. Vårt svar är att inrikta oss mer på produkter med bättre marginaler och högre förädlingsvärde. Några exempel är konfektyrprodukter och kosmetik, men även ingredienser med mervärde för bageri-, mejeri- och barnmatsindustrierna.

Hälsotrenden

Det pågår en ständig debatt om hälsosamma alternativ inom livsmedelsområdet. Debatten om transfetter har till exempel från och till varit intensiv, vilket har lett till att råvaror som palmolja används i större omfattning. För AAK är palmoljan av stor betydelse. Den har ett brett användningsområde – från choklad till livsmedel och kosmetik. Den är ett bra alternativ till härdat fett och eftersom den är halvfast i rumstemperatur lämpar den sig väl för tillverkning av många olika livsmedel. Med palmoljan går det att eliminera transfettet ur många livsmedelsprodukter.

AAK har förmåga att snabbt anpassa produktutbudet till de senaste trenderna i hälsodebatten, till stor del på grund av att vi arbetar med alla slags vegetabiliska oljor och relativt lätt kan omformulera våra produkter så att de tillgodoser kundernas behov. Vi satsar mycket på att utveckla produkter i samarbete med våra kunder, vilket gör att riskerna med att lansera nya produkter begränsas.

En annan risk är förändringar av lagar och regler till följd av politiska åtgärder. För att förekomma förändrad lagstiftning på olika områden som en naturlig följd av de krav som allmänheten ställer är det viktigt att arbeta aktivt med frågor som rör Corporate Social Responsibility.

Förändringar i omvärldsfaktorer

Vår verksamhet påverkas av råvarupriser, transportkostnader, energipriser, räntor och växelkurser. Vår ledning och personal har lång och gedigen erfarenhet av att snabbt reagera på förändringar i omvärldsfaktorer och anpassa verksamheten och produkt- och serviceutbudet till kundernas behov.



Medarbetare



Vår verksamhet utvecklas i samarbete inte bara med våra kunder, utan även med våra medarbetare. AAK har medarbetare i fler än 25 länder på sex kontinenter. Vi har 20 produktions- och produkthanpassningsanläggningar världen över plus en global inköps- och försäljningsorganisation. Denna globala närvaro utökas genom organisk tillväxt, investeringar i produktionsanläggningar och förvärv.

Under 2016 har vi haft glädjen att välkomna 65 nya kolleger från California Oils Corporation, även känt som CalOils, till AAK-familjen. Under året slutförde vi även byggnationen av två nya fabriker, en i Jundiaí, Brasilien och en i Zhangjiagang, Kina. För dessa nya projekt krävs det självklart ett stort antal nyrekryteringar, utbildningar och förberedelser.

I genomsnitt hade AAK 2.971 medarbetare 2016. Detta var en ökning jämfört med föregående år och förklaras med de nyinvesteringsprojekt som tidigare nämnts, vår fortsatta organiska tillväxt samt våra förvärv.

Bygga en organisation för framtida tillväxt

"Medarbetare-projektet" inom AAKtion, vårt företagsprogram för 2014–2016, har fortskridit enligt plan och lett till förbättrade arbetsflöden, processer, roller och ansvarsområden. AAKtion har nu ersatts med vårt nya treåriga program The AAK Way, och projektet "Medarbetare" kommer att fortsätta inom ramen för detta. Så här långt har projektet gett omfattande resultat.

Vi har t.ex. uppdaterat AAK:s traineeprogram. Under 2016 slutförde vi vårt fjärde program och välkomnade nio nya nytexaminerade universitetsstudenter (som valts ut bland 808 sökande) till ett nytt program, som i år även omfattar ett internationellt uppdrag samt ännu fler utbildningsdagar.

Vi har också fortsatt med AAK:s eget säljutbildningsprogram, CCV (Creating Customer Value), och uppdaterat det. Under 2016 har fler än 75 personer slutfört CCV-utbildningen och ytterligare 55 personer har påbörjat den utbildning som kommer att slutföras under 2017. När det gäller våra personliga utvecklingsplaner (PDP) har det också varit ett ökat fokus på kvalitet och planenligt genomförande.

Under 2016 har AAK även genomfört en global delaktighetsundersökning bland medarbetarna. Det har tidigare genomförts några lokala delaktighetsundersökningar, men i juni 2016 genomförde vi vår första globala undersökning tillsammans med Great Place to Work. Undersökningen besvarades av 86,6% av våra medarbetare, vilket innebär att AAK hör till de företag som har högst deltagande och är i nivå med företag som har en betydligt starkare tradition av delaktighetsundersökningar. Undersökningsresultaten visar att de lokala ledningsteamerna under andra halvåret har tagit initiativ till många aktiviteter med hög grad av medarbetar-delaktighet och medarbetarengagemang.

Sist men inte minst har AAK fastställt tolv olika ledarskapskompetenser som utgör en bas för AAK:s framtida

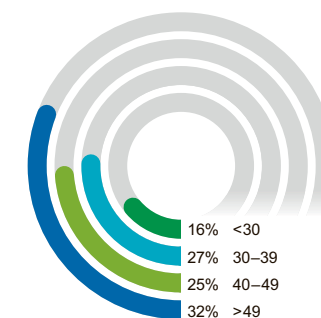
ledarskapsutveckling. I ett första steg har dessa tolv ledarskapskompetenser presenterats för över 300 chefer globalt.

Fortsatt utveckling

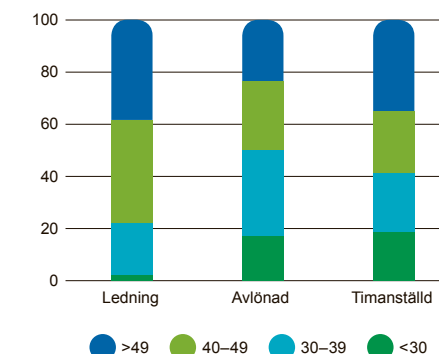
AAK strävar efter att vara en attraktiv arbetsgivare med en högeffektiv organisation som i hög grad är uppbyggd kring gemensamma värderingar, en organisation där alltför är delaktiga i arbetet med att ta AAK framåt. För att lyckas med detta kommer vi att fortsätta utveckla vårt projekt "Medarbetare" genom att fokusera på ledarskapsutveckling,

fortsätta utveckla våra medarbetare med ökat fokus på e-learning/nätbaserad utbildning samt stärka våra värderingar och vår interna rekryteringskanal.

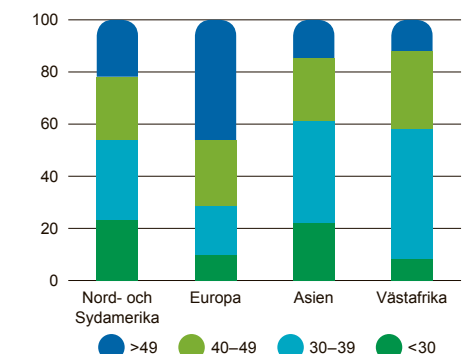
Aldersfördelning bland personalen*, %



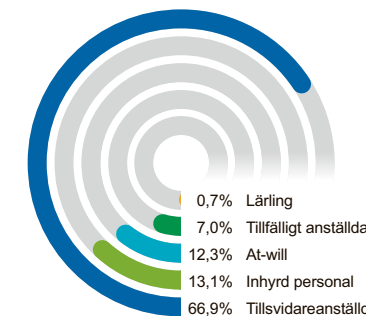
Personalkategori efter ålder*, %



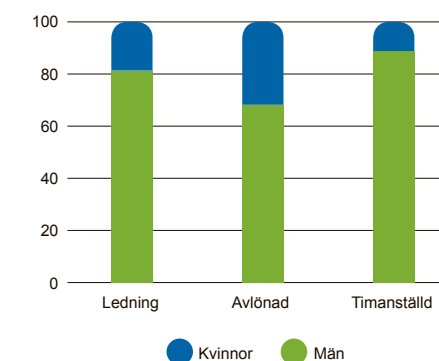
Anställda efter ålder*, %



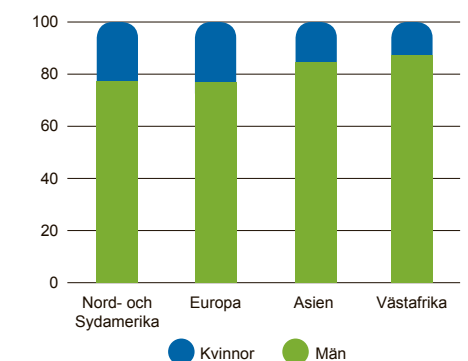
Anställningsavtal, %



Personalkategori efter kön*, %



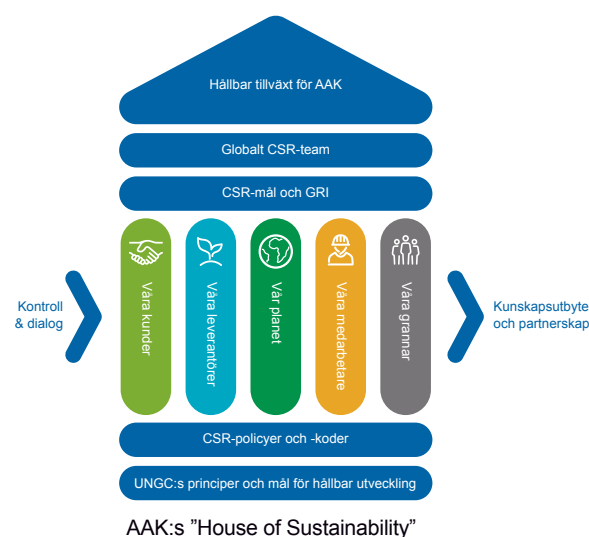
Könsfördelning*, %



*Tillsvidare- samt at-will-anställda

Hållbar tillväxt för AAK

Hållbar tillväxt är huvudmålet för vår strategi och avgörande för om vi ska nå vårt mål att bli kundernas förstahandsval för vegetabiliska oljor av hög förädlingsgrad. Vi anser att hållbar tillväxt handlar om vårt ansvar gentemot alla våra viktiga intressenter – de lokala samhällen vi verkar i, våra kunder, våra medarbetare, våra investerare och våra leverantörer. År 2012 utvecklade vi en visuell modell för hållbar tillväxt som skulle vara vägledande för vårt globala CSR-arbete. Den här modellen har ändrats något under årens lopp och är i dag känd som AAK:s House of Sustainability. Innehållet i modellens enskilda komponenter har marknadsanpassats kontinuerligt.



UNGC:s principer och Globala målen

FN:s Global Compact-initiativ (UNGC) är ett koncept som bygger på tio allmänt accepterade principer om mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö och korruption. Alla de globala näringslivs- och CSR-aktörerna deltar i initiativet, däribland GRI (Global Reporting Initiative), ETI (Ethical Trading Initiative), ICC (Internationella handelskammaren) och OECD (Organisationen för ekonomiskt samarbete och utveckling). AAK har varit medlem i UNGC sedan 2002.

År 2015 antog samtliga FN:s medlemsstater 17 mål – målen för en hållbar utveckling – i syfte att avskaffa fattigdomen, skydda vår planet och säkerställa välbefinnande för alla. För varje övergripande mål finns det specifika delmål som ska ha uppnåtts senast 2030. Som globalt företag är vi medvetna om att företagen måste spela en viktig roll i den processen och vi har beslutat oss att inkludera målen för hållbar utveckling i vår modell. AAK kommer att vidareutveckla olika möjligheter att stödja denna process samt kontrollera och rapportera våra framsteg.

CSR-policyer och -koder

AAK:s CSR-policyer och CSR-koder bygger på UNGC såväl som på våra egna principer och genomförs i hela koncernens verksamhet. Dessa policyer och koder ligger i linje med många av våra kunders krav och värderingar, vilket gör att vi strategiskt sett närmar oss varandra ytterligare. AAK:s policyer och koder finns på vår webbplats.

Fem fokusområden för CSR-arbetet

Vi har fastställt fem fokusområden för CSR-arbetet som är viktiga för vår verksamhet, de så kallade pelarna. Dessa ger oss överblick så att vi kan fastställa mål och lägga våra resurser på rätt saker.



Våra kunder

Våra kunder omfattar alla områden där vi möter våra kunder. Det handlar om produkter, produktutveckling, livsmedels-säkerhet, produktinformation och marknadskommunikation. Interaktionen med kunderna bygger på sund affärsetik och medvetenhet om det ansvar AAK har gentemot kundernas varumärken. Eftersom vi tillverkar ingredienser till några av världens mest kända produkter, förstår vi vilket ansvar vi har och vilka förväntningar kunderna har på oss. AAK:s affärsstrategi syftar till att vi ska kunna leva upp till dessa förväntningar.

Sedan 2014 har AAK använt e-learning som komplement till den globala utbildningen av våra framstående medarbetare. Kurserna om t.ex. korruptionsförebyggande insatser, konkurrenslagstiftning och hållbar palm- och sheaolja har visat sig vara mycket effektiva och AAK kommer att fortsätta att använda detta verktyg.



Våra leverantörer

Våra leverantörer handlar om anskaffningen av de råvaror som AAK använder i sina produktionsanläggningar. Hållbara råvaruinköp är ryggraden i AAK:s verksamhet och en viktig del i vår strategi. Genom att kombinera rätt råvaror med vår unika produktutveckling i nära samarbete med våra kunder har vi lyckats ta fram ett mycket brett sortiment av produkter. Att få tag på rätt råvaror är därför mycket viktigt för AAK. Men minst lika viktigt är det hur våra råvaror produceras. Därför har AAK infört en uppförandekod för leverantörer som omfattar samtliga av företagets direktleverantörer av råvaror över hela världen.



Vår planet

Detta fokusområde omfattar AAK:s miljöpåverkan i fråga om resursförbrukning och utsläpp vid företagets produktionsanläggningar. Även om vår ökade specialisering leder till en högre bearbetningsgrad, är det en uttalad prioritering att vi ska minimera användningen av naturresurser och utsläppen per bearbetad slutprodukt. Genom åren har vi lyckats åstadkomma stora förbättringar inom områden som växthusgasutsläpp, vattenförbrukning och avfallshantering. I vår hållbarhetsrapport kan du läsa om olika lokala initiativ.



Våra medarbetare

Detta fokusområde handlar om hur det är att arbeta på AAK och hur företaget ska förbli en attraktiv arbetsplats där man värnar om alla medarbetares hälsa och säkerhet. Medarbetarna är AAK:s viktigaste tillgång. AAK är ett mångfacetterat företag med många olika slags medarbetare. De finns på olika platser i världen och arbetar i olika funktioner som produktion, försäljning och inköp. Något alla har gemensamt är dock de värderingar och den uppförandekod som styr hur AAK:s medarbetare bedriver verksamheten och hur man samverkar med varandra och företagets intressenter.

Säkerheten på arbetsplatsen har varit ett kontinuerligt fokus för oss. Tack vare det arbete som utförs av våra globala säkerhetsteam och lokala initiativ har antalet arbetsrelaterade skador minskat betydligt genom åren.



Våra grannar

Detta fokusområde omfattar de aktiviteter som AAK är initiativtagare till och som vi engagerar oss i på lokal, regional, nationell och internationell nivå. Det är viktigt för AAK att bidra till och vara en del av de samhällen vi verkar i, så att vi har goda förbindelser med grannar, politiker och myndigheter. Exakt vad AAK beslutar att bidra med beror på vad som är relevant och tillför mest nytta på den aktuella platsen. Tack vare vårt samhällsengagemang skapar vi arbetsplatser med motiverade medarbetare som är stolta över att arbeta i ett företag som åstadkommer förändring.

CSR-mål och Global Reporting Initiative

För att hålla takten i förbättringsarbetet sätter vi upp mål för vart och ett av de fem fokusområdena. Resultat och framtidsmål redovisas offentligt i vår hållbarhetsrapport. Med utgångspunkt från GRI:s (Global Reporting Initiative) G4-riktlinjer övervakar vi också globalt de indikatorer som är viktiga för våra intressenter och oss själva. För att identifiera viktiga indikatorer använder vi oss av den metod för väsentlighetsanalys som beskrivs i G4.

Globalt CSR-team

Den drivande kraften bakom vår CSR-verksamhet är vårt decentraliserade globala CSR-team, som bildades 2007. Den består av lokala CSR-grupper som har den kompetens som behövs i vårt CSR-arbete. Koncernens CSR-chef rapporterar till Chief Marketing Officer (CMO), som bland annat har ansvar för CSR och Marketing och ingår i AAK:s koncernledning.

Kunskapsutbyte och partnerskap

En grundläggande del av vår strategi är att vi ska dela med oss av våra kunskaper, mål och resultat till våra intressenter. I vår årliga hållbarhetsrapport redovisar vi global information som tagits fram utifrån GRI-ramen och som stöds av ett antal lokala projekt och initiativ. Därigenom visar vi hur vår strategi blir verklighet. Vi tillhandahåller etisk information till våra kunder genom Sedex-plattformen. I AAK:s lägesrapport om hållbart producerad palmolja redovisar vi också regelbundet hur genomförandet av vår palmoljepolicy utvecklas. Rapporter och policyer offentliggörs på AAK:s webbplats.

Enligt FN:s Global Compact uppmuntras företagen till samarbete genom partnerskap för att mer effektivt hantera de globala utmaningarna. AAK stöder synen att partnerskap är ett sätt att samla kompetens och åstadkomma mer än man skulle ha kunna göra på egen hand. Genom att ingå partnerskap med andra företag, icke-statliga organisationer och statliga organ blir det möjligt att uppnå mer. AAK deltar i eller har ingått partnerskap med RSPO (Roundtable on Sustainable Palm Oil), GSA (Global Shea Alliance), Proforest, Danida i Danmark och den brittiska organisationen TREE AID, för att bara nämna några exempel.

Kontroll & dialog

Vårt CSR-system är inte statiskt, utan vi anpassar det hela tiden efter synpunkter från till exempel kunder, investerare, icke-statliga organisationer och anställda. Vi övervakar lagändringar och lokala trender och jämför våra CSR-rutiner med våra återförsäljares, kunders och konkurrenters.

Vårt övergripande mål är att AAK ska växa på ett hållbart sätt och uppnå hållbarhet på koncernnivå. Mer information om våra CSR-resultat, -initiativ och -mål finns i vår årliga hållbarhetsrapport. Nästa rapport väntas utkomma under andra kvartalet 2017 och kommer att finnas tillgänglig på vår webbplats.

Fredrik Nilsson, Finansdirektör

Inga skäl att sänka ambitionsnivån

Med ännu ett bra år bakom er, hur skulle du beskriva AAK:s ekonomiska resultat?

Jag skulle beskriva det som stabilt, absolut. Jämfört med föregående kvartal har vi kunnat leverera rekordhöga rörelseresultat 24 kvartal i följd och ett rekordhøgt helårsresultat varje år sedan 2010. Detta är ganska imponerande.

Under 2016 fortsatte den organiska tillväxten för våra special- och semispecialprodukter och vi har definitivt tagit marknadsandelar. Vi har även identifierat de pådrivande krafterna för fortsatt organisk tillväxt samt utvecklat vår effektiva kostnadskontroll genom årliga produktivetsförbättringar.

Vad har du för kommentarer när det gäller kassaflödet?

Efter ett mycket starkt kassaflöde 2015 har vi kunnat konstatera ett utflöde från rörelsekapitalet under 2016, vilket främst beror på betydligt högre råvarupriser. Till följd av den organiska tillväxten har vi också bundit upp mer rörelsekapital i kundfordringar. Vi har fortsatt fokus på rörelsekapitalets omsättningshastighet och här bör det gå att åstadkomma fler mindre förbättringar, framför allt vad gäller betalningsvillkoren med våra leverantörer.

Koncernens kapitalutgifter låg fortfarande högt, vilket förklaras med våra båda nya projekt i Brasilien och Kina. Vidare förvärvade vi California Oils Corporation på den amerikanska västkusten – ett mycket strategiskt förvärv för att vi ska kunna hävda oss som nationell aktör i USA. Även för 2017 räknar vi med att investeringarna ligger över de historiska nivåerna, men klart lägre än 2016.

För femte året i rad ökade AAK sin utbetalade utdelning. AAK strävar efter att kunna ge aktieägarna en stabil utdelning kopplad till företagets långsiktiga resultat. Den utbetalade utdelningen uppgick till totalt 328 mkr eller 35% av det konso- liderade resultatet efter skatt.

Vilken ambitionsnivå kan vi räkna med de kommande åren nu när företagsprogrammet AAKtion har slutförts?

Vår tidigare ledningsambition lanserades 2010 och målet var att fördubbla vårt rörelseresultat, från 800 mkr till 1.600 mkr, omräknat till fasta växelkurser och exklusive förvärvsrelaterade kostnader. Med visst stöd från förvärv och positiv valuta-utveckling uppnåddes denna ambition i slutet av 2016. Den genomsnittliga årliga förbättringen jämfört med föregående år, omräknat till fasta växelkurser och exklusive förvärvsrelaterade kostnader, har varit 10% sedan 2010.

Aktivitetsnivåerna i våra företagsprogram AAK Acceleration och AAKtion har legat högt och detta i kombination med vår stabila bas och stöd från mycket starka affärsdrivande krafter gör att vi inte ser några skäl att sänka ambitionsnivån för de kommande åren. Ambitionen är att rörelseresultatet ska förbättras med i genomsnitt 10% per år, vilket kommer att medföra en god utveckling av vinsten per aktie. Vårt nya företagsprogram, The AAK Way, kommer att vara vägledande för vår verksamhet fram till och med 2019. Vårt främsta fokus för programmet är att företaget ska kunna öka den organiska tillväxten ytterligare. Detta ska uppnås genom fem prioriterade områden: "Go to Market", "Operational Excellence", Särskilda fokusområden, Innovation och Medarbetare.

Skäl att investera i AAK

1

Bättre tillväxt än marknaden i stort

Inom de segment där AAK bedriver sin verksamhet ligger den globala tillväxten normalt i nivå med den globala BNP-tillväxten. Men trots att AAK inte har fullständig global närvaro har företaget växt snabbare än marknaderna i våra fokusområden – special- och semispecialprodukter inom Food Ingredients och Chocolate & Confectionery Fats. Med våra nyinvesteringar och våra senaste förvärv på tillväxtmarknaderna har vi stärkt vår närvaro och blivit ett verkligt globalt företag. Vår ambition är att fortsätta växa snabbare än marknaderna i stort.

2

Stark balansräkning stöder fortsatt tillväxt

Trots omfattande nyinvesteringar har vi under senare år byggt upp en mycket stark balansräkning med högre andel eget kapital. Tillsammans med långfristiga låneavtal har detta skapat en stabil bas för fortsatt tillväxt, såväl organiskt som genom selektiva och strategiska förvärv.

3

Mycket starka skäl till ökad tillväxt

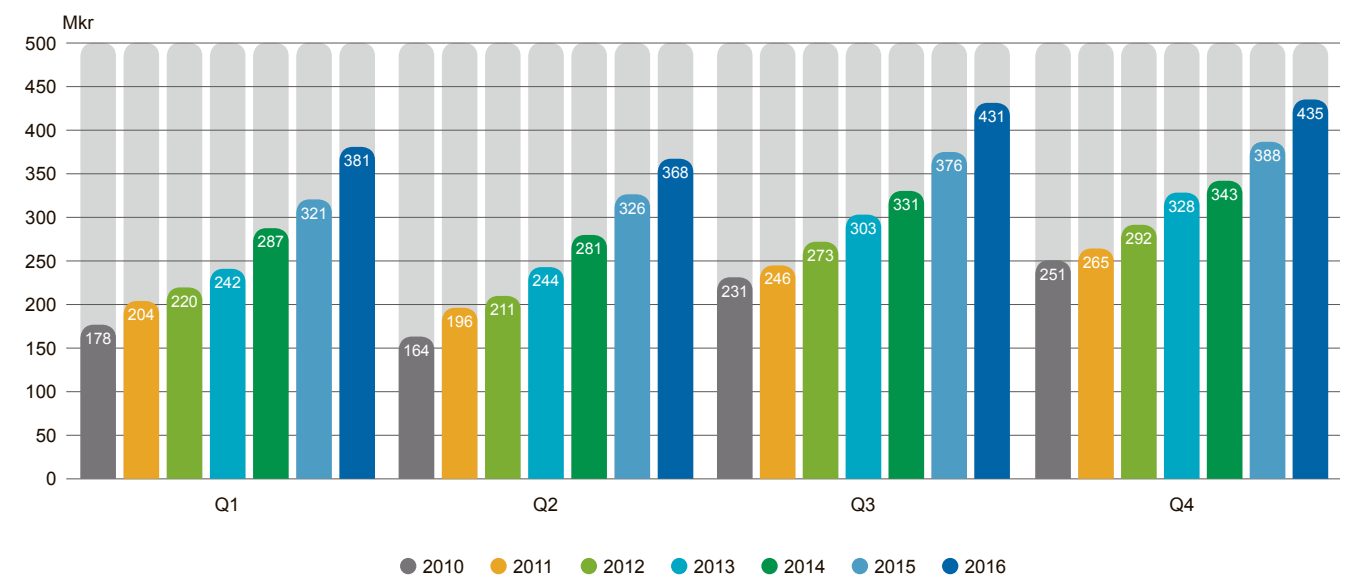
AAK har stark geografisk närvaro i regioner med ökande befolkning och urbanisering – demografiska förändringar som ger betydande marknadsmöjligheter. Vi har också starkt stöd genom vårt koncept: att vi erbjuder hälsosamma produkter till lägre kostnader samt produktutveckling i nära samarbete med kunderna.

4

Ett rörelseresultat som under kommande år förbättras med i genomsnitt 10% jämfört med föregående år

Mellan 2010 och 2016 har AAK ökat sitt rörelseresultat med i genomsnitt 10% per år (omräknat till fasta växelkurser exklusive förvärvsrelaterade kostnader). Inklusive förvärvsrelaterade kostnader och positiva valutaomräkningseffekter har rörelseresultatet ökat med i genomsnitt 12% per år. Mot bakgrund av vår höga aktivitetsnivå inom försäljning, kundinnovation och utveckling av nya produkter, den stabila bas vi har byggt upp samt vår starka ledning, både på koncernnivå och lokalt, ser vi inga skäl att sänka den ambitionen för de kommande åren.

AAK:s rörelseresultat per kvartal 2010–2016



Styrelse



Melker Schörling
Styrelsens ordförande
Invalid år: 2005 (Karlskrona AB 2001)
Född: 1947
Nationalitet: Svensk
Huvudsaklig sysselsättning: Styrelseordförande i Melker Schörling AB
Utbildning: Civilekonom
Professionell bakgrund: VD och koncernchef i ett flertal företag, däribland Securitas AB 1987–1992 och Skanska AB 1993–1997
Andra styrelseuppdrag: Styrelseordförande i Hexagon AB och HEXPOL AB. Styrelseledamot i Hennes & Mauritz AB.
Innehav i AAK: Melker Schörling är genom Melker Schörling AB innehavare av 13.899.301 aktier i AAK.



Arne Frank
Invalid år: 2010
Född: 1958
Nationalitet: Svensk
Huvudsaklig sysselsättning: Koncernchef och VD, AAK AB.
Utbildning: MSc. Industrial Engineering and Management
Professionell bakgrund: Styrelseordförande, koncernchef och VD i TAC, Executive Vice President i Building Automation Business Unit vid Schneider Electric SA, styrelseordförande och VD för Carl Zeiss Vision Holding GmbH
Andra styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Alfa Laval AB, styrelseordförande i Inwido AB
Innehav i AAK: 346.550 aktier (tillsammans med familj i eget bolag)



Ulrik Svensson*
Invalid år: 2007
Född: 1961
Nationalitet: Svensk
Huvudsaklig sysselsättning: VD för Melker Schörling AB till och med 31 december 2016
Utbildning: Civilekonom
Professionell bakgrund: Finanschef i flera börsbolag, bland annat Swiss International Airlines och Esselte
Andra styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Assa Abloy AB, HEXPOL AB, Loomis AB, Hexagon AB och Flughafen Zürich AG
Innehav i AAK: Inget
**Avgick från styrelsen den 31 december 2016.*



Marianne Kirkegaard
Invalid år: 2015
Född: 1968
Nationalitet: Dansk
Huvudsaklig sysselsättning: VD för CSM
Utbildning: MBA International Trade, Aarhus Handelshøjskole och eMBA SIMI, Köpenhamn, Danmark
Professionell bakgrund: Olika positioner vid Unilever och Carlsberg
Andra styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Dansk Supermarked
Innehav i AAK: 670 aktier



Märta Schörling Andreen
Invalid år: 2013
Född: 1984
Nationalitet: Svensk
Huvudsaklig sysselsättning: Melker Schörling AB
Utbildning: Civilekonom
Professionell bakgrund: Konsult vid Pond Innovation & Design
Andra styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Melker Schörling AB och HEXPOL AB
Innehav i AAK: Inget



Lillie Li Valeur
Invalid år: 2013
Född: 1970
Nationalitet: Dansk
Huvudsaklig sysselsättning: Vice President Arla Foods amla, med ansvar för affärsenheten Global Milk-based Beverages
Utbildning: MBA och BSc. i medicin
Professionell bakgrund: General management, strategi- och affärsutveckling, kunskaper om den globala och asiatiska marknaden; erfarenhet av livsmedels-, ingrediens-, läkemedels- och konsultbranschen, ett förflutet inom marknadsföring för B2C och B2B vid Novartis, Arla Foods och Bain & Co.
Andra styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Meda AB
Innehav i AAK: 500 aktier

Styrelseledamöter utsedda av personalen



Leif Håkansson
AAK Sweden AB
Utsedd av IF-Metall
Invalid år: 2005
Född: 1957
Nationalitet: Svensk
Huvudsaklig sysselsättning: Ordförandeskap och styrelseuppdrag inom fackföreningsrörelsen, kommun och landsting
Utbildning: Elektroteknik
Innehav i AAK: Inget



Annika Westerlund
AAK Sweden AB
Utsedd av PTK-L
Invalid år: 2005
Född: 1956
Nationalitet: Svensk
Huvudsaklig sysselsättning: Laboratorieassistent
Utbildning: Tekniskt gymnasium
Innehav i AAK: Inget

Revisorer



Sofia Götmar-Blomstedt
PricewaterhouseCoopers AB
Född: 1969
Auktoriserad revisor
Huvudansvarig revisor
Bolagets revisor sedan 2013

Koncernledning



Arne Frank
Koncernchef och VD
Född: 1958
Invald år: 2010
Nationalitet: Svensk
Utbildning: MSc. Industrial Engineering and Management
Innehav i AAK: 346.550 aktier (tillsammans med familj i eget bolag)



David Smith
President European Supply Chain
Vice President AAK AB
Född: 1960
Anställd: 2001
Nationalitet: Brittisk
Utbildning: MBA, Graduate Diploma in Business Management
Innehav i AAK: Inget



Gerardo Garza López de Hereida
President AAK South Latin America
Vice President AAK AB
Född: 1961
Anställd: 2014
Nationalitet: Mexikansk
Utbildning: Graduate Diploma in Business Administration, Food Engineering
Innehav i AAK: Inget



Karsten Nielsen
Chief Technology Officer (CTO)
Vice President AAK AB
Född: 1963
Anställd: 1988
Nationalitet: Dansk
Utbildning: Graduate Diploma in Food Technology
Innehav i AAK: 15.264 aktier



Fredrik Nilsson
Finansdirektör inklusive Corporate Communications
Vice President AAK AB
Född: 1977
Anställd: 2007
Nationalitet: Svensk
Utbildning: MSc. Business Administration.
Innehav i AAK: 15.000 aktier



Torben Friis Lange
President AAK Asia
Vice President AAK AB
Född: 1963
Anställd: 2010
Nationalitet: Dansk
Utbildning: BSc. Dairy Technology, Graduate Diploma in Business Administration
Innehav i AAK: 100.000 aktier



Renald Mackintosh
Chairman Special Nutrition
Vice President AAK AB
Född: 1951
Anställd: 2002
Nationalitet: Nederländsk
Utbildning: MSc. Food Technology
Innehav i AAK: 28.300 aktier



René Schou
President Foodservice Europe
Vice President AAK AB
Född: 1969
Anställd: 2011
Nationalitet: Dansk
Utbildning: MBA samt Food Technology
Innehav i AAK: Inget



Jan Lenferink
President AAK Europe
Vice President AAK AB
Född: 1963
Anställd: 2015
Nationalitet: Nederländsk
Utbildning: Food Technology
Innehav i AAK: Inget



Terrence W. Thomas
President AAK USA and Canada
Vice President AAK AB
Född: 1962
Anställd: 2013
Nationalitet: Amerikansk
Utbildning: MBA, BSc. Chemical Engineering
Innehav i AAK: 20.000 aktier



Jens Wikstedt
President SB&N inklusive HR
Vice President AAK AB
Född: 1958
Anställd: 2014
Nationalitet: Svensk
Utbildning: BSc. Economics and Business Administration
Innehav i AAK: 1.000 aktier



Anne Mette Olesen
Chief Marketing Officer (CMO), inklusive CSR
Vice President AAK AB
Född: 1964
Anställd: 2010
Nationalitet: Dansk
Utbildning: MBA, BSc. Chemical Engineering
Innehav i AAK: 60.000 aktier



Octavio Díaz de León
President AAK North Latin America
Vice President AAK AB
Född: 1967
Anställd: 2007
Nationalitet: Mexikansk
Utbildning: MBA, BSc. Mechanical & Electrical Engineering
Innehav i AAK: 40.000 aktier

AAK:s ordlista

Akonino® – AAK:s varumärke för vegetabiliska oljeblandningar som är optimerade för att tillgodose spädbarns näringsbehov. Används därför som ingrediens i barnmat och formuleringar för efterföljande faser.

Aminosyror – Karboxylsyror som innehåller en aminogrupp. Aminosyror är byggstenar för proteiner.

Bypassfetter – Fetter som specialdesignats för att passera vommen hos idisslare, vilket innebär att större fett- och energimängder kan tillföras högvakastande mjölkkor.

CBA (Cocoa Butter Alternatives – kakaosmöralternativ) – Fetter med fysikaliska egenskaper liknande kakaosmör, dvs. hårda vid rumstemperatur och med mycket snabb avsmältning i munnen.

CBE (Cocoa Butter Equivalents – kakaosmörsättning) – En typ av CBA som kemiskt är identisk med kakaosmör och som får användas i choklad upp till 5% enligt EU:s lagstiftning. Tillverkas av exotiska råvaror, bland annat sheaolja.

CBI (Cocoa Butter Improver – kakaosmörförbättrare) – Ett vegetabiliskt fett som delvis ersätter kakaosmöret i choklad och därmed förhöjer kakaosmörets egenskaper i chokladen – i de flesta fall genom att förbättra den slutliga chokoladens värmestabilitet.

CBR (Cocoa Butter Replacer – kakaosmörsättare) – CBA med kakaosmörliknande egenskaper. Används bland annat i chokladöverdragna kakor och kex. Enklare att använda än CBE eftersom den inte behöver tempereras.

CBS (Cocoa Butter Substitutes – kakaosmörsstitut) – CBA med fysikaliska egenskaper och användningsområden som liknar CBR. Baseras normalt på en laurinsyrenehållande råvara.

Enkelomättade fettsyror – Fettsyror med en dubbelbindning i kolkedjan.

Enkelomättat fett – Vanlig benämning på enkelomättade fettsyror. Fett med endast en dubbelbindning i kolkedjan.

Fettsyra – Långkedjade karboxylsyror. De vanligaste fettsyrorerna i vegetabiliska oljor innehåller mellan 12 och 18 kolatomer.

Fleromättade fettsyror – Fettsyror med två eller fler dubbelbindningar i kolkedjan.

Glycerin – En ytterst trögflytande, smaklös trevärd alkohol (kemisk komponent med tre alkoholgrupper) som utgör basen i en triglycerid när den förestras med tre fettsyror.

Hydrering (hydrogenering) – Den process vid vilken man tillför väte till olja för att reducera enkel- och fleromättade fettsyror (omvandla dubbelbindningarna till enkelbindningar) och få ett mättat fett.

InFat® – Ett specialfett för modersmjölksersättningar.

Kakaosmör – Fett som utvinns genom pressning av kakao-bönor. Har en sammansättning som ger choklad dess unika egenskaper.

Kristallisering – Stelningsprocessen för en olja, alltså när oljan övergår från flytande form till kristallin form (fast fett).

Lipider – Ett samlingsnamn på en bred grupp naturprodukter där bland annat fetter ingår.

Mjuka oljor – Ett samlingsnamn på oljor som är flytande vid rumstemperatur eller runt 20°C.

Mättade fettsyror – Fettsyror som inte har någon dubbelbindning alls i kolkedjan.

Mättat fett – Vanlig benämning på mättade fettsyror.

Nutrition – Näringstillförsel.

Oleokemikalier – Ett samlingsnamn på kemikalier som härrör från vegetabiliska oljor och fetter. Oleokemikalier har ett antal olika användningsområden inom kemi- och läkemedelsindustrin, där de ofta ersätter petrokemikalier och liknande komponenter som baseras på mineraloljor.

Omega-3 – Fleromättade fettsyror, där den första dubbelbindningen är placerad tre kolatomer från kolkedjans ände.

Omega-6 – Fleromättade fettsyror där den första dubbelbindningen är placerad sex kolatomer från kolkedjans ände.

Omättat fett – Fetter som innehåller enkel- och fleromättade fettsyror. Kallas ofta för enkel- och fleromättade fettsyror.

Reologiska egenskaper – Flytegenskaper, viskositet. Beskriver den kraft som krävs för att ett material (i halflytande eller fast form) ska ändra sin form.

Surfaktant – Ett ytaktivt ämne vars olika delar är lösliga i olika ämnen, till exempel i vatten och olja, och som därför hjälper till att blanda olika komponenter som normalt inte är blandbara.

Transfetter – Vanlig benämning på fetter som innehåller trans-fettsyror.

Transfettsyror – Omättade fettsyror med en annan typ av dubbelbindning än den som naturligt finns i vegetabiliska oljor.

Finansiell information



Förvaltningsberättelse

För räkenskapsåret 1 januari–31 december 2016

Innehållsförteckning

	Sida
Förvaltningsberättelse	37
Resultaträkning för koncernen.....	41
Rapport över totalresultat för koncernen	41
Balansräkning för koncernen.....	42
Förändringar i koncernens eget kapital	44
Kassaflödesanalys för koncernen.....	45
Resultaträkning för moderbolaget	46
Rapport över totalresultat för moderbolaget.....	46
Balansräkning för moderbolaget.....	47
Förändringar i moderbolagets eget kapital	48
Kassaflödesanalys för moderbolaget	49
Noter	50
Alternativa nyckeltal.....	77
Bolagsstyrningsrapport.....	79
Revisionsberättelse	85
AAK-aktien.....	88
Definitioner	90
Informationstillfällen, årsstämma	91

Mkr om inget annat anges.

Styrelsen och verkställande direktören för AAK AB (publ.), organisationsnummer 556669-2850, med säte i Malmö, avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 1 januari–31 december 2016.

Resultat och finansiell ställning

- Vi kan stolt konstatera att vårt beslutsamma, målinriktade och hårda arbete baserat på vår tydliga strategi ger goda resultat. Rörelseresultatet blev återigen rekordhøgt. Trots att delar av världsmarknaden ser betydande utmaningar fortsatte koncernen att redovisa tväsiffrig resultatförbättring jämfört med föregående år, en trend som hållit i sig sedan 2010.
- Nettoomsättningen ökade med 1.943 mkr till 22.057 mkr (20.114 mkr). Ökningen berodde främst på den bättre produktmixen, högre råvarupriser samt förvärv, men motverkades delvis av en negativ valutaomräkningseffekt på 648 mkr. Volymerna ökade med 7%, främst tack vare de genomförda förvärven. Den organiska tillväxten uppgick till 2% trots lägre volymer för enkla produkter inom Food Ingredients, vilka visade exceptionell tillväxt under 2015.
- Rörelseresultatet, exklusive engångsposter, var rekordhøgt och uppgick till 1.615 mkr (1.411 mkr), vilket var en förbättring med 14%. Valutaomräkningseffekten var negativ och uppgick till -37 mkr (125 mkr). Rörelseresultatet omräknat till fasta växelkurs, exklusive engångsposter förbättrades med 17%. Samtliga affärsområden uppvisade en tväsiffrig procentuell förbättring av rörelseresultat för 2016 jämfört med föregående år.
- Rörelseresultatet, inklusive engångsposter, uppgick till 1.615 mkr (1.409 mkr) vilket var en förbättring med 15%. Engångsposterna uppgick till 0 mkr (-2 mkr) och består av förvärvsrelaterade kostnader på 15 mkr (15 mkr) och en positiv nettoeffekt på 15 mkr som avser förvärvet av California Oils Corporation.
- Rörelseresultatet per kilo, exklusive ovan nämnda engångsposter, uppgick till 0,82 kr (0,77 kr). Detta berodde på en förbättrad produktmix som motverkades av en negativ valutaomräkningseffekt samt kostnader i samband med nyinvesteringarna.
- Koncernens resultat efter finansiella poster uppgick till 1.445 mkr (1.295 mkr). Finansnettot uppgick till -170 mkr (-114 mkr), en ökning med 56 mkr på grund av att koncernens lån i högränteländer har ökat till följd av pågående nyinvesteringar och nyligen genomförda förvärv samt ökat rörelsekapital på grund av högre råvarupriser. Soliditeten uppgick den 31 december 2016 till 44% (48% den 31 december 2015). Koncernens nettoskuld per den 31 december 2016 uppgick till 2.620 mkr (2.083 mkr den 31 december 2015). Den 31 december 2016 hade koncernen totala kreditfaciliteter som uppgick till cirka 6.139 mkr.
- Kassaflödet från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapitalet uppgick till 1.476 mkr (1.356 mkr). Rörelsekapitalet ökade med 263 mkr (380 mkr minskning), främst till följd av högre råvarupriser kombinerat med det rörelsekapital som bundits upp i nyinvesteringarna. Kassaflödet från den löpande verksamheten inklusive förändringar i rörelsekapitalet uppgick till 1.213 mkr (1.736 mkr). Efter investeringar, inklusive genomförda förvärv, uppgick kassaflödet till -208 mkr (720 mkr).

- Koncernens nettointesteringar i anläggningstillgångar och företagsförvärv uppgick till sammanlagt 1.421 mkr (1.016 mkr) och avsåg dels löpande underhålls- och tillväxtinvesteringar, dels förvärv i USA och förvärv av innehav utan medbestämmande i Mexiko samt strategiska investeringar i Brasilien och Kina.
- Avkastningen på sysselsatt kapital, beräknad på rullande tolv månadersperioder, uppgick till 15,8% (15,7% den 31 december 2015). Detta trots negativ påverkan av ett högre rörelsekapital till följd av högre råvarupriser, nyinvesteringar och förvärv.
- Vinsten per aktie före utspädning uppgick till 23,71 kr (22,17 kr), en ökning med 7%.
- Den föreslagna utdelningen uppgår till 8,75 kr (7,75 kr), en ökning med 1,00 kr eller 13%.

Företagets största affärsområde, Food Ingredients, rapporterade ett rekordhøgt rörelseresultat på 996 mkr (903 mkr), en förbättring med 10%. Rörelseresultat per kilo ökade med 4% till 0,75 kr (0,72 kr). Detta berodde på en förbättrad produktmix som motverkades av en negativ valutaomräkningseffekt samt kostnader i samband med nyinvesteringarna. Bagerisegmentet hade ännu ett utmanande år, särskilt i Västeuropa. Mejerisegmentet redovisade en stark organisk volymtillväxt. Mjölkfettspriserna har legat på en mycket låg nivå under flera kvartal men har stigit markant sedan i somras. Segmentet Special Nutrition, som omfattar Infant Nutrition, Senior Nutrition och Medical Nutrition, redovisade en hög volymtillväxt som förklaras av exceptionell volymtillväxt för produktsortimentet Akonino® inom Infant Nutrition. Vårt andra produktsortiment inom Infant Nutrition är InFat® som säljs genom Advanced Lipids AB, ett joint venturebolag mellan AAK och Enzymotec. Detta produktsegment visade en god volymtillväxt kombinerad med en förbättrad produktmix. Foodservice redovisade en organisk volymtillväxt som var särskilt god i Storbritannien och USA. De enkla produkterna visade en negativ volymutveckling efter exceptionell tillväxt 2015.

Chocolate & Confectionery Fats rapporterade en stark förbättring av rörelseresultatet, med 20% till 664 mkr (553 mkr), främst till följd av den starka volymtillväxten. Volymerna ökade med 18% och efter två år med kraftigt försämrade marknadsförhållanden i Ukraina och Ryssland visade båda länderna en stark tillväxt. Volymerna för både hög- och lågförädlade produkter fortsatte att växa organiskt, där volymtillväxten för lågförädlade produkter varit särskilt god under andra halvåret. De senaste årens starka produktutveckling i nära samarbete med kunderna, ny innovativa lösningar och en utökad geografisk närvaro fortsätter att ge positiva resultat. Rörelseresultatet per kilo ökade från 1,77 kr till 1,81 kr till följd av detta. Rörelseresultatet för företagets minsta affärsområde, Technical Products & Feed, uppgick till 100 mkr (88 mkr), en ökning med 14%. Det är framförallt den positiva utvecklingen inom fettsyror som ligger bakom resultatförbättringen.

Verksamheten och väsentliga händelser

Affärsområden

Affärsområdena är Food Ingredients, Chocolate & Confectionery Fats samt Technical Products & Feed. Koncernens gemensamma funktioner ingår i Group Functions.

Food Ingredients har starka regionala positioner i framför allt Europa samt USA och norra Latinamerika, men stärker successivt sina positioner i övriga regioner. Under året har förvärv gjorts i USA.

Chocolate & Confectionery Fats och Personal Care har världsledande positioner som successivt ska utvecklas på en alltmer global arena.

Technical Products & Feed har starka positioner i norra Europa och kommer att fokusera på tillväxt i närområdet genom sin starka anknytning till fabriken i Karlshamn som innebär omfattande samordningsfördelar.

Nytt företagsprogram och ny ledningsambition

Företagsprogrammet "AAktion" för 2014–2016 avslutades under året. Detta har utvecklats väl under dessa tre år. Det nya företagsprogrammet "The AAK Way" kommer att vara vägledande för verksamheten fram till och med 2019. Vårt främsta fokus för programmet är att företaget ska kunna öka den organiska tillväxten ytterligare. Detta ska uppnås genom fem prioriterade områden: "Go to Market", "Operational Excellence", Särskilda fokusområden, Innovation och Medarbetare. Parallellt med det nya företagsprogrammet har en ny ledningsambition presenterats för de kommande åren. Ambitionen är att rörelseresultatet skall förbättras med i genomsnitt 10% per år genom organisk tillväxt, innovation, förbättrad produktmix och ökad effektivitet.

Företagsförvärv i USA

I juli förvärvade AAK California Oils Corporation, det ledande företaget inom special- och semispecialoljor på den amerikanska västkusten, från japanska Mitsubishi Corporation. Företaget har en årlig volym på cirka 110.000 ton och hade senaste verksamhetsåret en omsättning på cirka 1.350 miljoner kronor. Företaget har 65 anställda.

Förvärvet hade en mycket begränsad inverkan på AAK:s rörelseresultat för 2016 och detta förvärv fick därför en utspädningseffekt på rörelseresultatet per kilo avseende 2016. Förvärvet slutfördes den 31 augusti 2016 och enheten konsoliderades från den 1 september. Förvärvet kommer att börja bidra till AAK:s rörelseresultat under tredje kvartalet 2017. Beräkningen av verkligt värde på tillgångar och skulder i California Oils Corporation resulterade i en negativ goodwill på 135 mkr. Samtidigt kostnadsfördes planerade integrationskostnader på 120 mkr, varvid en positiv engångsintäkt på 15 mkr redovisades under fjärde kvartalet.

Förvärv av innehav utan bestämmande inflytande i AAK Mexiko Under det tredje kvartalet förvärvade AAK 4,5% av innehavet utan bestämmande inflytande i AAK Mexiko från United Plantation Berhad. AAK äger efter förvärvet mer än 99% av aktierna i AAK Mexiko.

Strategiska investeringar i Kina och Brasilien

Den nya fabriken i Brasilien togs i drift under första halvåret 2016. Arbetet med att uppföra den nya fabriken i Kina fortlöper planenligt och de första volymerna beräknas levereras under första kvartalet 2017.

Styrelseförändringar

I oktober 2016 meddelade Melker Schörling att han kommer att lämna sitt uppdrag som styrelseordförande för AAK AB (publ.) vid årsstämman den 17 maj 2017. Melker Schörling kommer att fortsätta som stöd och rådgivare till AAK:s ledning och styrelse. Ulrik Svensson lämnade sin anställning som VD vid Melker Schörling AB den 31 december 2016 och lämnade samtidigt sitt uppdrag som styrelseledamot i AAK AB (publ.).

Finansiella mål

AAK:s finansiella mål är att växa snabbare än den underliggande marknaden och att generera starka kassaflöden. Målsättningen är också att successivt förbättra avkastningen på operativt kapital.

Planerad utdelningspolitik

Styrelsens målsättning är att, med beaktande av koncernens resultatutveckling, finansiella ställning och framtida utvecklingsmöjligheter, föreslå årliga vinstutdelningar som motsvarar minst 30–50% av årets resultat efter skatt för koncernen.

Avslutande kommentar från koncernchefen

"AAK erbjuder hälsosamma produkter till lägre kostnader samt produktutveckling i nära samarbete med kunderna. Det gör att vi fortsätter att vara försiktigt optimistiska inför framtiden. De viktigaste drivkrafterna är den positiva utvecklingen för Food Ingredients samt den fortsatta förbättringen inom Chocolate & Confectionery Fats."

Valberedning

Inför årsstämman 2017 har valberedningen föreslagit nyval av Mikael Ekdahl som styrelseordförande samt Gun Nilsson och Bengt Baron som styrelseledamöter. Valberedningen har även föreslagit omval av styrelseledamöterna Arne Frank, Lillie Li Valeur, Märta Schörling Andreen och Marianne Kirkegaard. Tillsammans representerar valberedningen cirka 48,0% av aktierna och rösterna i AAK per den 31 december 2016.

AAK:s valberedning inför årsstämman 2017 består av:

- Mikael Ekdahl (ordförande), Melker Schörling AB (publ.)
- Lars-Åke Bokenberger, AMF Fonder
- Henrik Didner, Didner & Gerge Fonder
- Johan Strandberg, SEB Investment Management

Aktiekapital och ägarförhållanden

Det totala antalet aktier i AAK uppgick per den 31 december 2016 till 42.288.489. I AAK finns ett aktieslag, varvid varje aktie berättigar till en röst. Det föreligger inte några begränsningar i fråga om hur många röster som varje aktieägare kan avge vid en årsstämma. Det föreligger inte heller några begränsningar i aktiernas överlåtbarhet till följd av bestämmelse i lag- eller bolagsordning.

Av bolagets aktieägare har endast Melker Schörling AB (publ.) ett aktieinnehav som representerar minst en tiondel av röstetalet för samtliga aktier i AAK. Melker Schörling AB:s (publ.) aktieinnehav uppgick per den 31 december 2016 till 32,9% av aktier och röster.

AAK har inte kännedom om några avtal mellan direkta aktieägare i AAK som medför begränsningar i rätten att överlåta aktierna. Ägarförhållandena beskrivs vidare i avsnittet AAK-aktien på sidan 88–89.

Bolagsordning

I bolagsordningen föreskrivs att tillsättande av styrelseledamöter ska ske vid årsstämma i AAK. Bolagsordningen innehåller inte några bestämmelser om entledigande av styrelseledamöter eller om ändring av bolagsordningen.

Väsentliga avtal som påverkas av förändrad kontroll som följd av offentligt uppköpserbjudande

Koncernens långfristiga finansieringsavtal innehåller bestämmelser som innebär att långgivaren i vissa fall har rätt att begära förtida betalning om kontrollen över AAK förändras på ett väsentligt sätt. En sådan väsentlig kontrollförändring kan äga rum till följd av ett offentligt uppköpserbjudande.

Det är AAK:s bedömning att det har varit nödvändigt att acceptera dessa bestämmelser för att erhålla finansiering på i övrigt godtagbara villkor.

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Riktlinjer för ersättning till VD och andra ledande befattningshavare har fastställts av årsstämman 2016. Några avvikelser från dessa riktlinjer har inte gjorts. Styrelsen i AAK föreslår att årsstämman 2017 beslutar om att samma riktlinjer ska tillämpas 2017 som 2016 för ersättning till ledande befattningshavare. De nuvarande riktlinjerna återfinns i not 8, Ersättning till styrelse och ledande befattningshavare.

Dessa riktlinjer ska omfatta de personer som under den tid riktlinjerna gäller ingår i koncernledningen. Riktlinjerna gäller för avtal som ingås efter årsstämmans beslut, samt för det fall ändringar görs i befintliga avtal efter denna tidpunkt. Styrelsen ska ha rätt att frångå riktlinjerna om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det.

Produktutveckling

Koncernens verksamhet inom produktutveckling beskrivs vidare på sidorna 12–19.

Miljö

Anläggningarna påverkar miljön genom utsläpp av ämnen som luktar, lösningsmedel, rökgaser till luft, utsläpp av fett, syreförbrukande ämnen, närsalter till vatten samt uppkomst av organiskt avfall och buller. En kontinuerlig förbättring sker på alla plan av AAK:s miljöprestanda. Verksamheterna har erforderliga tillstånd från myndigheter i alla länder där verksamhet bedrivs. I Sverige bedriver verksamheten i Karlshamn tillståndspliktig verksamhet.

Personal

För AAK-koncernen är en effektiv kompetensförsörjning viktigt för konkurrensförmågan. Koncernen arbetar kontinuerligt med att kompetensutveckla personalen.

Riskhantering och känslighetsanalys

All affärsverksamhet inbegriper risker – ett kontrollerat risktagande är en förutsättning för att upprätthålla en uthållig god lönsamhet. Risk kan vara beroende av händelser i omvärlden och påverka en viss bransch eller marknad; risken kan även vara rent företagsspecifik eller landsspecifik. I AAK är en effektiv riskhantering en kontinuerlig process som bedrivs inom ramen för den operativa styrningen och utgör ett naturligt led i den löpande uppföljningen av verksamheten.

För utförligare information hänvisas till avsnittet Risker på sidan 22 samt till not 3, Finansiell riskhantering.

Omvärldsrisk

AAK-koncernen är exponerad för den hårda konkurrens som råder i branschen avseende råvaruprissvängningar som påverkar kapitalbindningen.

Verksamhetsrisk

Råvarorna som används i verksamheten är naturprodukter och tillgången kan därför variera beroende på klimat och andra externa faktorer.

Finansiell risk

Koncernens hantering av finansiella risker beskrivs i not 3, Finansiell riskhantering.

Bolagsstyrningsrapport

Styrelsens sammansättning och arbete m.m. redovisas i avsnittet Bolagsstyrningsrapport på sidan 79.

Moderbolaget

Bolaget är ett holdingbolag för AAK-koncernen och verksamheten består i huvudsak av koncerngemensamma funktioner kopplade till koncernens utveckling och förvaltning. I bolaget finns kompetens kopplad till finansiering, redovisning, information, HR samt IT. Bolaget ansvarar även för koncernens strategi- och riskhantering samt tillhandahåller legala och skatterelaterade tjänster till koncernbolagen. De koncerngemensamma kostnaderna (Group Functions) har ökat, framför allt på grund av satsningar på forskning och utveckling. Denna innovationssatsning är en viktig del i både det avslutade och i det nya företagsprogrammet The AAK Way.

Moderbolagets fakturering under helåret 2016 uppgick till 95 mkr (80 mkr). Resultatet efter finansiella poster uppgick till -14 mkr (1 mkr). Räntebärande skulder minus likvida medel och räntebärande tillgångar uppgick till -1.301 mkr (-1.007 mkr). Investeringar i immateriella och materiella anläggningstillgångar uppgick till 5 mkr (4 mkr). Antalet anställda i moderbolaget uppgick den 31 december 2016 till 31 (29).

Det har inte inträffat några väsentliga händelser efter räkenskapsårets slut.

Motivering till utdelningsförslag

Styrelsen har föreslagit att årsstämman 2017 beslutar om vinstdisposition innebärande att till aktieägarna utdela 8,75 kr per aktie. Vinstutdelningen uppgår således till sammanlagt 370 mkr. Målet är att utdelningen långsiktigt ska motsvara 30–50% av koncernens resultat efter skatt, dock alltid med beaktande av AAK:s långsiktiga finansieringsbehov. I moderbolaget finns inga finansiella instrument som värderats enligt 4 kap. 14 a § årsredovisningslagen (1995:1554). Med anledning av styrelsens förslag till vinstutdelning, får styrelsen härmed avge följande yttrande enligt 18 kap. 4 § aktiebolagslagen (2005:551).

Balanserade vinstmedel från föregående år uppgår till 3.834 mkr och resultatet för räkenskapsåret 2016 uppgår till -19 mkr (1.040 mkr för koncernen). Förutsatt att årsstämman 2017 fattar beslut i enlighet med styrelsens förslag om vinstdisposition kommer 3.445 mkr att balanseras i ny räkning. Full täckning finns för bolagets bundna egna kapital efter föreslagen vinstutdelning.

Enligt styrelsens bedömning kommer bolagets och koncernens egna kapital efter föreslagen vinstutdelning att vara tillräckligt stort i förhållande till verksamhetens art, omfattning och risker. Styrelsen har härvid beaktat bland annat bolagets och koncernens historiska utveckling, budgeterad utveckling och konjunkturläget.

Styrelsen har gjort en bedömning av bolagets och koncernens ställning samt bolagets och koncernens möjligheter att på kort och lång sikt infra sina åtaganden. Föreslagen utdelning utgör sammanlagt 9% av bolagets eget kapital och 5% av koncernens egna kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare.

Efter genomförd vinstutdelning uppgår bolagets och koncernens soliditet till 74% respektive 43%. Bolagets och koncernens soliditet är därmed god i förhållande till branschen. Styrelsen anser att bolaget och koncernen har förutsättningar att ta framtida affärs-risker och även tåla eventuella förluster. Vinstutdelningen kommer inte att negativt påverka bolagets och koncernens förmåga att göra ytterligare investeringar i enlighet med styrelsens planer.

Föreslagen vinstutdelning beräknas inte ha en negativ påverkan på bolagets och koncernens förmåga att infria sina betalningsför-pliktelser. Bolaget och koncernen har god tillgång till såväl korta som långfristiga krediter, som kan tas i anspråk med kort varsel.

Styrelsen bedömer därför att bolaget och koncernen har god beredskap att hantera såväl förändringar med avseende på likviditeten som oväntade händelser. Utöver vad som ovan anförts har styrelsen övervägt andra kända förhållanden som kan ha betydelse för bolagets och koncernens ekonomiska ställning. Ingen omständighet har därvid framkommit som gör att föreslagen vinst-utdelning inte framstår som försvarlig.

Avstämningsdag för utdelning föreslås bli den 19 maj 2017 och utdelning beräknas vara aktieägarna tillhanda den 24 maj 2017.

Förslag till vinstdisposition

Styrelsen och verkställande direktören föreslår, att

till förfogande stående balanserade vinstmedel	3.834.015.571 kr
samt årets resultat	-19.131.546 kr
Summa	3.814.884.025 kr

disponeras på följande sätt;	
till aktieägarna utdelas 8,75 kr per aktie	370.024.279 kr ¹⁾
i ny räkning överföres	3.444.859.746 kr
Summa	3.814.884.025 kr

¹⁾ Beräknat på antalet utestående aktier per balansdagen.

Koncernens och moderbolagets resultat- och balansräkningar kom-mer att föreläggas årsstämman den 17 maj 2017, för fastställelse.

Resultaträkning för koncernen

Mkr	Not	jan–dec 2016	jan–dec 2015
Nettoomsättning	28	22.057	20.114
Övriga rörelseintäkter	10	109	194
Summa rörelseintäkter		22.166	20.308
Råvaror och förnödenheter samt förändring av lager av färdiga varor och produkter i arbete		-15.148	-14.146
Handelsvaror		-1.214	-862
Övriga externa kostnader	5, 29	-1.973	-1.833
Kostnader för ersättningar till anställda	6, 7, 8, 9	-1.726	-1.590
Avskrivningar och nedskrivningar	15, 16	-464	-431
Övriga rörelsekostnader		-26	-37
Summa rörelsekostnader		-20.551	-18.899
Rörelseresultat		1.615	1.409
Resultat från finansiella poster	11		
Finansiella intäkter		16	14
Finansiella kostnader		-186	-128
Summa resultat från finansiella poster		-170	-114
Resultat före skatt		1.445	1.295
Skatt	12	-405	-350
Årets resultat		1.040	945
Hänförligt till:			
Innehav utan bestämmande inflytande		37	12
Moderbolagets aktieägare		1.003	933
Resultat per aktie hänförligt till moderbolagets aktieägare under året			
(uttryckt i kr per aktie) – före utspädning	13	23,71	22,17
(uttryckt i kr per aktie) – efter utspädning	13	23,71	22,12

Rapport över totalresultat för koncernen

Mkr	Not	jan–dec 2016	jan–dec 2015
Periodens resultat		1.040	945
Poster som inte skall återföras i resultaträkningen:			
Omvärdering av nettopensionsförpliktelsen	9	5	19
		5	19
Poster som senare kan återföras i resultaträkningen:			
Omräkningsdifferenser		189	44
Årets förändringar i verkligt värde på kassaflödessäkringar		23	25
Skatt hänförligt till förändringar i verkligt värde på kassaflödessäkringar		-5	-6
		207	63
Summa totalresultat för perioden		1.252	1.027
Hänförligt till:			
Innehav utan bestämmande inflytande		36	7
Moderbolagets aktieägare		1.216	1.020

Balansräkning för koncernen

Mkr	Not	31 dec 2016	31 dec 2015
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella tillgångar	15		
Goodwill		1.686	1.567
Patent och andra immateriella tillgångar		357	377
		2.043	1.944
Materiella anläggningstillgångar	16		
Byggnader och mark		819	747
Maskiner och tekniska anläggningar		2.679	2.432
Inventarier, verktyg och installationer		192	174
Pågående nyanläggningar		1.474	942
		5.164	4.295
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i intresseföretag		24	27
Uppskjutna skattefordringar	12	201	97
Övriga långfristiga fordringar		8	25
		233	149
Summa anläggningstillgångar		7.440	6.388
Omsättningstillgångar			
Varulager	18	4.850	3.599
Kundfordringar	3	3.027	2.426
Skattefordringar	12	219	239
Övriga fordringar		171	170
Derivatinstrument	3	715	464
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		176	151
Likvida medel	19	586	459
Summa omsättningstillgångar		9.744	7.508
SUMMA TILLGÅNGAR		17.184	13.896

Balansräkning för koncernen (fortsättning)

Mkr	Not	31 dec 2016	31 dec 2015
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
EGET KAPITAL			
	20		
Aktiekapital		423	423
Reserver		461	255
Balanserade vinstmedel		6.638	5.919
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare		7.522	6.597
Innehav utan bestämmande inflytande		54	53
Summa eget kapital		7.576	6.650
SKULDER			
Långfristiga skulder			
Räntebärande skulder			
Skulder till banker och kreditinstitut	21	2.857	2.132
Avsättningar för pensioner	9	134	128
		2.991	2.260
Icke räntebärande skulder			
Uppskjutna skatteskulder	12	520	454
Övriga långfristiga avsättningar	22	70	62
Övriga långfristiga skulder		250	226
		840	742
Summa långfristiga skulder		3.831	3.002
Kortfristiga skulder			
Räntebärande skulder			
Skulder till banker och kreditinstitut	21	217	287
Övriga kortfristiga skulder		1	2
		218	289
Icke räntebärande skulder			
Leverantörsskulder	3	3.258	2.383
Skatteskulder	12	357	311
Övriga kortfristiga skulder		200	135
Övriga kortfristiga avsättningar	22	121	150
Derivatinstrument	3	724	304
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	23	899	672
		5.559	3.955
Summa kortfristiga skulder		5.777	4.244
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		17.184	13.896

Förändringar i koncernens eget kapital

Mkr	Hänförligt till moderbolagets aktieägare			Innehav utan bestämmande inflytande	Summa eget kapital
	Aktiekapital	Reserver	Balanserad vinst		
Ingående balans per 1 januari 2015	417	188	5.150	45	5.800
Årets resultat	-	-	933	12	945
Övrigt totalresultat	-	67	19	-4	82
Totalresultat	-	67	952	8	1.027
Transaktioner med aktieägare					
Nyemission	6	-	101	-	107
Utdelning	-	-	-284	-	-284
Summa transaktioner med aktieägare	6	-	-183	-	-177
Utgående balans per 31 december 2015	423	255	5.919	53	6.650

Mkr	Hänförligt till moderbolagets aktieägare			Innehav utan bestämmande inflytande	Summa eget kapital
	Aktiekapital	Reserver	Balanserad vinst		
Ingående balans per 1 januari 2016	423	255	5.919	53	6.650
Årets resultat	-	-	1.003	37	1.040
Övrigt totalresultat	-	206	7	-1	212
Totalresultat	-	206	1.010	36	1.252
Transaktioner med aktieägare					
Förändring av innehav utan bestämmande inflytande	-	-	37	-35	2
Utdelning	-	-	-328	-	-328
Summa transaktioner med aktieägare	-	-	-291	-35	-326
Utgående balans per 31 december 2016	423	461	6.638	54	7.576

Se not 20 för ytterligare information.

Kassaflödesanalys för koncernen

Mkr	Not	jan–dec 2016	jan–dec 2015
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN			
Rörelseresultat		1.615	1.409
Avskrivningar och nedskrivningar		464	431
Övriga ej likviditetspåverkande poster	30	-37	-100
Kassaflöde före ränta och skatt		2.042	1.740
Erlagd och erhållen ränta		-163	-114
Betald skatt		-403	-270
Kassaflöde före förändringar i rörelsekapitalet		1.476	1.356
Förändringar i lager		-818	-292
Förändringar i kundfordringar		-489	126
Förändringar i leverantörsskulder		814	148
Förändringar i andra rörelsekapitalposter		230	398
Förändringar i rörelsekapitalet		-263	380
Kassaflöde från den löpande verksamheten		1.213	1.736
INVESTERINGSVERKSAMHETEN			
Förvärv av immateriella tillgångar		-11	-25
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-966	-969
Förvärv av verksamheter och aktier exkl. likvida medel	27	-449	-123
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		5	1
Försäljning av verksamheter och aktier		-	100
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-1.421	-1.016
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN			
Nyemission		-	107
Upptagna lån		2.172	269
Amortering av lån		-1.527	-613
Utbetald utdelning		-328	-284
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		317	-521
Årets kassaflöde		109	199
Likvida medel vid årets början		459	264
Kursdifferens i likvida medel		18	-4
Likvida medel vid årets slut	19	586	459

Resultaträkning för moderbolaget

Mkr	Not	jan–dec 2016	jan–dec 2015
Nettoomsättning	26	95	80
Övriga rörelseintäkter	10	0	0
Summa rörelseintäkter		95	80
Övriga externa kostnader	5	-63	-96
Personalkostnader	6, 7, 8, 9	-101	-88
Avskrivningar och nedskrivningar		-1	-1
Övriga rörelsekostnader		-3	-15
Summa rörelsekostnader		-168	-200
Rörelseresultat		-73	-120
Resultat från finansiella poster	11		
Resultat från andelar i koncernföretag		63	125
Räntekostnader och liknande resultatposter		-4	-4
Summa resultat från finansiella poster		59	121
Resultat före skatt		-14	1
Skatt	12	-5	-1
Årets resultat		-19	0

Rapport över totalresultat för moderbolaget

Mkr	Not	jan–dec 2016	jan–dec 2015
Periodens resultat		-19	0
Övrigt totalresultat		-	-
Summa totalresultat för perioden		-19	0

Balansräkning för moderbolaget

Mkr	Not	31 dec 2016	31 dec 2015
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar		5	3
		5	3
Materiella anläggningstillgångar		4	1
		4	1
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	17	2.426	2.421
Fordringar hos koncernföretag		3.052	3.055
Övriga långfristiga fordringar		8	-
		5.486	5.476
Summa anläggningstillgångar		5.495	5.480
Omsättningstillgångar			
Fordringar hos koncernföretag		135	180
Skattefordringar	12	6	5
Övriga fordringar		1	5
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		2	3
Summa omsättningstillgångar		144	193
SUMMA TILLGÅNGAR		5.639	5.673
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
EGET KAPITAL			
Bundet eget kapital	20		
Aktiekapital		423	423
Reservfond		5	5
		428	428
Fritt eget kapital			
Balanserade vinstmedel		3.834	4.162
Årets resultat		-19	0
		3.815	4.162
Summa eget kapital		4.243	4.590
SKULDER			
Långfristiga skulder			
Övriga långfristiga skulder		8	-
		8	-
Kortfristiga skulder			
Räntebärande skulder			
Skulder till koncernföretag		1.301	1.007
Icke räntebärande skulder			
Leverantörsskulder		9	6
Skulder till koncernföretag		20	25
Övriga kortfristiga skulder		19	10
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	23	39	35
		1.388	1.083
Summa skulder		1.396	1.083
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		5.639	5.673

Förändringar i moderbolagets eget kapital

Mkr	Aktiekapital	Reservfond	Balanserade medel	Summa eget kapital
Ingående balans per 1 januari 2015	417	5	4.345	4.767
Årets resultat	-	-	0	0
Övrigt totalresultat	-	-	-	-
Nyemission	6	-	101	107
Totalresultat	6	-	101	107
Utdelning	-	-	-284	-284
Utgående balans per 31 december 2015	423	5	4.162	4.590
Ingående balans per 1 januari 2016	423	5	4.162	4.590
Årets resultat	-	-	-19	-19
Övrigt totalresultat	-	-	-	-
Nyemission	-	-	-	-
Totalresultat	-	-	-19	-19
Utdelning	-	-	-328	-328
Utgående balans per 31 december 2016	423	5	3.815	4.243

Totalt antal aktier är 42.288.489 st med ett kvotvärde av 10 kr per aktie. Se not 20 för ytterligare information.

Kassaflödesanalys för moderbolaget

Mkr	Not	jan–dec 2016	jan–dec 2015
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN			
Resultat efter finansiella intäkter och kostnader		-14	1
Återläggning av avskrivningar och nedskrivningar		1	1
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet	30	-	-
Betald skatt		-7	1
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		-20	3
Förändring av rörelsekapital			
Förändring övriga kortfristiga fordringar		48	-37
Förändring övriga kortfristiga rörelseskulder		11	12
Kassaflöde från den löpande verksamheten		39	-22
INVESTERINGSVERKSAMHETEN			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-5	-5
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-5	-5
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN			
Nyemission		-	107
Upptagna koncerninterna lån		294	204
Utdelning		-328	-284
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-34	27
Årets kassaflöde			
Likvida medel vid årets början		0	0
Likvida medel vid årets slut		0	0

Noter

Belopp i mkr om inget annat anges.

NOT 1 – ALLMÄN INFORMATION

AAK AB (publ.), organisationsnummer 556669-2850, är ett svensktregistrerat aktiebolag med säte i Malmö. Moderbolagets aktier är registrerade på NASDAQ OMX Stockholm, inom segmentet Large Cap och sektor Konsument dagligvaror. Adressen till huvudkontoret är Skrivaregatan 9, 215 32 Malmö.

Koncernredovisningen för år 2016 består av moderbolaget och dess dotterföretag, tillsammans benämnd koncernen. I koncernen ingår även ägd andel av innehaven i intresseföretag och joint venture. Styrelsen har den 31 mars 2017 godkänt denna koncernredovisning för offentliggörande.

NOT 2 – SAMMANFATTNING AV VIKTIGA REDOVISNINGSPRINCIPER

Grund för års- och koncernredovisningens upprättande

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS) utgivna av International Accounting Standard Boards (IASB) samt tolkningsuttalande från International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) såsom de godkänts av EG-kommissionen för tillämpning inom EU, Årsredovisningslagen samt Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 1 "Kompletterande redovisningsregler för koncerner". Årsredovisningen för moderbolaget har upprättats enligt Årsredovisningslagen och Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2 "Redovisning för juridiska personer".

Såväl års- som koncernredovisningen har upprättats enligt anskaffningsvärdemetoden förutom valuta-, ränte- och råvaruderivat som värderas till marknadsvärde med redovisning i resultaträkningen. Att upprätta finansiella rapporter kräver att styrelsen och koncernledningen gör uppskattningar och bedömningar. Uppskattningar och bedömningar påverkar såväl resultaträkning som balansräkning samt upplysningar som lämnas så som ansvarsförbindelser, se not 4. Faktiskt utfall kan komma att avvika från dessa bedömningar under andra antaganden eller under andra förutsättningar.

Nya och ändrade standarder som tillämpas av koncernen

Ingen av de nya standarder, samt ändringar och tolkningar av befintliga standarder som har publicerats och är obligatoriska för koncernens redovisning för räkenskapsår som börjar den 1 januari 2016 eller senare har haft någon väsentlig påverkan på koncernens finansiella rapporter.

Nya standarder och tolkningar som ännu inte har tillämpats av koncernen

Ett antal nya standarder och tolkningar träder ikraft för räkenskapsår som börjar efter 1 januari 2016 har inte tillämpats vid upprättandet av denna finansiella rapport. Inga av dessa förväntas ha någon väsentlig inverkan på koncernens finansiella rapporter med undantag av de som följer nedan:

IFRS 9 Finansiella instrument

IFRS 9 "Finansiella instrument" hanterar klassificering, värdering och redovisning av finansiella tillgångar och skulder. Den fullständiga versionen av IFRS 9 gavs ut i juli 2014. Den ersätter de delar av IAS 39 som hanterar klassificering och värdering av finansiella instrument. IFRS 9 behåller en blandad värderingsansats men förenklar denna ansats i vissa avseenden. Det kommer att finnas tre värderingskategorier för finansiella tillgångar, upplupet anskaffningsvärde, verkligt värde över övrigt totalresultat och verkligt värde över resultaträkningen. Hur ett instrument ska klassificeras beror på företagets affärsmodell och instrumentets karaktäristika. Investeringar i eget kapitalinstrument ska redovisas till verkligt värde över resultaträkningen men det finns även en möjlighet att vid första redovisningstillfället redovisa instrumentet till verkligt värde över övrigt totalresultat. Ingen omklassificering till resultaträkningen kommer då ske vid avyttring av instrumentet. IFRS 9 inför också en ny modell för beräkning av kreditförlustreserv som utgår från förväntade kreditförluster. För finansiella skulder så ändras inte klassificeringen och värderingen förutom i det fall då en skuld redovisas till verkligt värde över resultaträkningen baserat på verkligt värde alternativet. Värdeförändringar hänförliga till förändringar i egen kreditrisk ska då redovisas i övrigt totalresultat. IFRS 9 minskar kraven för tillämpning av säkringsredovisning genom att 80-125-kriteriet ersätts med krav på ekonomisk relation mellan säkringsinstrument och säkrat föremål och att säkringskvoten ska vara samma som används i riskhanteringen. Även säkringsdokumentationen ändras lite jämfört med den som tas fram under IAS 39. Standarden ska tillämpas för räkenskapsår som påbörjas 1 januari 2018. Tidigare tillämpning är tillåten. Koncernen har ännu inte utvärderat den fulla effekten av införandet av standarden men kommer att göra en analys av detta under 2017. En preliminär bedömning är att den ändrade standarden ej kommer att ha en väsentlig påverkan på koncernens finansiella rapporter.

IFRS 15 "Revenue from contracts with customers"

IFRS 15 "Revenue from contracts with customers" reglerar hur redovisning av intäkter ska ske. De principer som IFRS 15 bygger på ska ge användare av finansiella rapporter mer användbar information om företagets intäkter. Den utökade upplysningsskyldigheten innebär att information om intäktslag, tidpunkt för reglering, osäkerheter kopplade till intäktsredovisning samt kassaflöde hänförligt till företagets kundkontrakt ska lämnas. En intäkt ska enligt IFRS 15 redovisas när kunden erhåller kontroll över den försälda varan eller tjänsten och har möjlighet att använda och erhåller nyttan från varan eller tjänsten.

IFRS 15 ersätter IAS 18 Intäkter och IAS 11 Entreprenadavtal samt därtill hörande SIC och IFRIC. IFRS 15 träder ikraft den 1 januari 2018. Tidigare tillämpning är tillåten. Koncernen har ännu inte utvärderat den fulla effekten av införandet av standarden men kommer att göra en analys av detta under 2017. En preliminär bedömning är att den ändrade standarden ej kommer att ha en väsentlig påverkan på koncernens finansiella rapporter.

IFRS 16 Leases

I januari 2016 publicerade IASB en ny leasingstandard som 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, 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. Standarden är tillämplig för räkenskapsår som påbörjas den 1 januari 2019. Förtida tillämpning är tillåten. EU har ännu inte antagit standarden. Koncernen har ännu inte utvärderat effekterna av IFRS 16.

Inga andra av de IFRS eller IFRIC-tolkningar som ännu inte har trätt i kraft, väntas ha någon väsentlig inverkan på koncernen.

Koncernredovisning

Dotterföretag

Koncernredovisningen omfattar AAK AB och samtliga dotterföretag. Dotterföretag är alla företag över vilka koncernen har bestämmande inflytande. Koncernen kontrollerar ett företag när den exponeras för eller har rätt till rörlig avkastning från sitt innehav i företaget och har möjlighet att påverka avkastningen genom sitt inflytande i företaget. Dotterföretag inkluderas i koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet överförs till koncernen. De exkluderas ur koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet upphör.

Förvärvsmetoden

Förvärvsmetoden används för redovisning av koncernens förvärv av dotterföretag. Anskaffningsvärdet för ett förvärv utgörs av verkligt värde på tillgångar som lämnats som ersättning, skulder och de aktier som emitterats av koncernen. Förvärvsrelaterade kostnader kostnadsförs när de uppstår. Identifierbara förvärvade tillgångar, övertagna skulder och eventalförpliktelser i ett företagsförvärv värderas inledningsvis till verkliga värden på förvärvsdagen. För varje förvärv avgör koncernen om alla innehav utan bestämmande inflytande i det förvärvade företaget redovisas till verkligt värde eller till innehavets proportionella andel av det förvärvade företagets nettotillgångar. Det belopp varmed köpeskillning, eventuellt innehav utan bestämmande inflytande samt verkligt värde på förvärvsdagen på tidigare aktieinnehav överstiger verkligt värde på koncernens andel av identifierbara förvärvade nettotillgångar, redovisas som goodwill. Om beloppet understiger verkligt värde för det förvärvade dotterföretagets tillgångar, redovisas mellanskillnaden direkt i rapporten över totalresultat.

Samtliga koncerninterna transaktioner, balansposter och orealiserade internvinster har eliminerats om inte transaktionen utgör ett bevis på att en värdenedgång föreligger för den överlåtna tillgången. Där det har ansetts nödvändigt har redovisningsprinciperna för dotterföretag ändrats för att garantera en konsekvent tillämpning av koncernens principer.

Transaktioner med innehavare utan bestämmande inflytande

Koncernen behandlar transaktioner med innehavare utan bestämmande inflytande på samma sätt som transaktioner med koncernens aktieägare. Vid förvärv från innehavare utan bestämmande inflytande redovisas skillnaden mellan erlagd köpeskillning och den faktiska förvärvade andelen av det redovisade värdet på dotterföretagets nettotillgångar i eget kapital. Vinster och förluster på avyttringar till innehavare utan bestämmande inflytande redovisas också i eget kapital.

När koncernen inte längre har ett bestämmande eller betydande inflytande, omvärderas varje kvarvarande innehav till verkligt värde och ändringen i redovisat värde redovisas i resultaträkningen. Det verkliga värdet används som det första redovisade värdet och utgör grund för den fortsatta redovisningen av det kvarvarande innehavet som intresseföretag, joint venture eller finansiell tillgång. Alla belopp avseende den avyttrade enheten som tidigare redovisats i övrigt totalresultat, redovisas som om koncernen direkt hade avyttrat de hänförliga tillgångarna eller skulderna. Detta kan medföra att belopp som tidigare redovisats i övrigt totalresultat omklassificeras till resultatet.

Om ägarandelen i ett intresseföretag minskar men ett betydande inflytande ändå kvarstår, omklassificeras, i de fall det är relevant, bara en proportionell andel av de belopp som tidigare redovisats i övrigt totalresultat till resultatet.

Intresseföretag

Intresseföretag är de företag för vilka koncernen har ett betydande inflytande, men inte ett bestämmande inflytande, över den driftsmässiga och finansiella styrningen, vanligtvis genom andelsinnehav mellan 20 och 50 procent av röstetalet. Från och med den tidpunkt som det betydande inflytandet erhålls redovisas andelar i intresseföretag enligt kapitalandelsmetoden i koncernredovisningen. Kapitalandelsmetoden innebär att det i koncernen redovisade värdet på aktierna i intresseföretagen motsvaras av koncernens andel i intresseföretagens egna kapital samt koncernmässig goodwill och andra eventuella kvarvarande värden på koncernmässiga över- och undervärden. I koncernens resultaträkning redovisas koncernens andel i intresseföretagens resultat justerat för eventuella avskrivningar, nedskrivningar eller upplösningar av förvärvade över- respektive undervärden som övriga finansiella intäkter. Erhållna utdelningar från intresseföretaget minskar investeringens redovisade värde.

Kapitalandelsmetoden tillämpas fram till den tidpunkt när det betydande inflytandet upphör.

Omräkning av utländska dotterföretags finansiella rapporter

Funktionell valuta och rapportvaluta

Poster som ingår i de utländska dotterföretagens bokslut är värderade i den valuta som används i den ekonomiska miljö där respektive företag huvudsakligen är verksamt (funktionell valuta). I koncernredovisningen används svenska kronor, som är moderbolagets funktionella valuta och rapportvaluta. Valutakursdifferenser som uppkommer vid omräkning av koncernföretag redovisas som en separat del inom totalresultatet.

Transaktioner och balansposter

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till den funktionella valutan enligt de valutakurser som gäller på transaktionsdagen. Valutakursvinster och valutakursförluster som uppkommer vid betalning av sådana transaktioner och vid omräkning av monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta till balansdagens kurs, redovisas i resultaträkningen.

Koncernföretag

De utländska dotterföretagens bokslut (där ingen har en höginflationsvaluta) som har en annan funktionell valuta än rapportvalutan, omräknas till koncernens rapportvaluta enligt följande:

- tillgångar och skulder omräknas till balansdagskurs.
- intäkter och kostnader omräknas till genomsnittskurs.
- alla valutakursdifferenser förs direkt till totalresultatet och redovisas som en separat del. Vid avyttring av utländska dotterföretag resultatförs ackumulerade kursdifferenser som en del av realisationsresultatet.

Goodwill och justeringar av verkligt värde som uppkommer vid förvärv av utlandsverksamhet behandlas som tillgångar och skulder hos denna verksamhet och omräknas till balansdagens kurs.

Tillämpade valutakurser

Omräkning har skett till följande valutakurser:

Valuta	Genomsnittskurs	Balansdagskurs
EUR	9,45	9,58
DKK	1,27	1,29
GBP	11,61	11,20
MXN	0,46	0,44
USD	8,59	9,08

Segmentsrapportering

Ett rörelsesegment är den del av koncernen som bedriver verksamhet från vilken den kan generera intäkter och ådrar sig kostnader och för vilka det finns fristående finansiell information tillgänglig. Ett rörelsesegments resultat följs vidare upp av koncernens högste verkställande beslutsfattare för att utvärdera resultatet samt för att kunna allokera resurser till rörelsesegmentet. Koncernens verksamhet delas upp i rörelsesegment baserat på vilka delar av verksamheten koncernens högste verkställande beslutsfattare följer upp, så kallad "management approach" eller företagsledningsperspektiv. AAK:s verksamhet är organiserad på det sätt att koncernens högste verkställande beslutsfattare, det vill säga VD, följer upp det resultat, avkastning och kassaflöde som koncernens olika produkter genererar. Varje rörelsesegment har en chef som är ansvarig för den dagliga verksamheten och som regelbundet rapporterar utfallet av rörelsesegmentets prestationer samt behov av resurser till VD. Då VD följer upp verksamhetens resultat och beslutar om resursfördelning utifrån de produkter koncernen tillverkar och säljer utgör dessa koncernens rörelsesegment.

Koncernens verksamhet är organisatoriskt uppdelad i ett antal affärsområden baserade på produkter. Även marknadsorganisationen avspeglar denna struktur. Segmentsinformation lämnas i enlighet med IFRS 8 endast för koncernen. I segmentens resultat, tillgångar och skulder har inkluderats direkt hänförbara poster samt poster som kan fördelas på segmenten på ett rimligt och tillförlitligt sätt. Ej fördelade poster består av ränte- och utdelningsintäkter, vinster vid avyttringar av finansiella placeringar, räntekostnader, förluster vid avyttring av finansiella placeringar och skattekostnader. Tillgångar och skulder som inte har fördelats ut på segmenten är skattefordringar och skatteskulder, finansiella placeringar och finansiella skulder.

Intäktsredovisning

Intäkter innefattar det verkliga värdet av sålda varor exklusive mervärdesskatt och rabatter och efter att koncernintern försäljning har eliminerats. Försäljning redovisas vid leverans av varor, efter kundens accept och det i rimlig grad är säkert att motsvarande fordran kommer att betalas. Räntointäkter redovisas fördelat över löptiden med tillämpning av effektivräntemetoden. Försäkringsersättningar intäktsförs när beloppet kan mätas på ett tillförlitligt sätt och det är sannolikt att ersättningen kommer att tillfalla koncernen.

Ersättningar till anställda

a) Pensionsförpliktelser

En avgiftsbestämd pensionsplan är en pensionsplan enligt vilken koncernen betalar fasta avgifter till en separat juridisk enhet. Koncernen har inte några rättsliga eller informella förpliktelser att betala ytterligare avgifter om denna juridiska enhet inte har tillräckliga tillgångar för att betala alla ersättningar till anställda som hänger samman med de anställdas tjänstgöring under innevarande eller tidigare perioder. En förmånsbestämd pensionsplan är en pensionsplan som inte är avgiftsbestämd.

Utmärkande för förmånsbestämda planer är att de anger ett belopp för den pensionsförmån en anställd erhåller efter pensionering, vanligen baserat på en eller flera faktorer såsom ålder, tjänstgöringstid och lön.

Den skuld som redovisas i balansräkningen avseende förmånsbestämda pensionsplaner är nuvärdet av den förmånsbestämda förpliktelsen vid rapportperiodens slut minus verkligt värde på förvaltningstillgångarna. Den förmånsbestämda pensionsförpliktelsen beräknas årligen av oberoende aktuarier med tillämpning av den s.k. projected unit credit method. Nuvärdet av den förmånsbestämda förpliktelsen fastställs genom diskontering av uppskattade framtida kassaflöden med användning av räntesatsen för förstklassiga bostadsobligationer som är utfärdade i samma valuta som ersättningarna kommer att betalas i med löptider jämförbara med den aktuella pensionsförpliktelsens.

Kostnader avseende tjänstgöring under tidigare perioder redovisas direkt i resultaträkningen.

Nettoräntan beräknas genom att diskonteringsräntan tillämpas på förmånsbestämda planer och på det verkliga värdet på förvaltningstillgångar. Denna kostnad ingår i personalkostnaderna i resultaträkningen.

Aktuariella vinster och förluster till följd av erfarenhetsbaserade justeringar och förändringar i aktuariella antaganden redovisas i övrigt totalresultat under den period då de uppstår.

b) Ersättningar vid uppsägning

Ersättningar vid uppsägning utgår när en anställds anställning sagts upp före normal pensioneringstidpunkt eller då en anställd accepterar frivillig avgång från anställning i utbyte mot sådana ersättningar. Koncernen redovisar avgångsvederlag när den visligen är förpliktad endera att säga upp anställda enligt en detaljerad formell plan utan möjlighet till återkallande, eller att lämna ersättningar vid uppsägning som resultat av ett erbjudande som gjorts för att uppmuntra till frivillig avgång från anställning.

c) Variabel ersättning

Den årliga variabla delen baseras på uppfyllelsen av årligen fastställda mål. Målen är relaterade till företagets resultat.

Koncernen redovisar en kostnad i den takt som intjäning sker.

Leasing

Leasing, där en väsentlig del av riskerna och fördelarna med ägandet behålls av leasegivaren, klassificeras som operationell leasing. Samtliga koncernens leasingavtal är operationella leasingavtal. Betalningar som görs under leasingperioden kostnadsförs i resultaträkningen linjärt över leaseperioden.

Produktutveckling

Produktutvecklingsarbetet är en integrerad del av produktionen och avser processförbättrande åtgärder som kostnadsförs löpande som en del i produktkostnaden då de inträffar. Utvecklingsarbetet består främst av arbete i syfte att optimera oljors och specialfetters egenskaper och funktioner, dels för den slutprodukt där olja och fett skall ingå, och dels för att effektivisera tillverkningsprocessen av slutprodukten i fråga.

Immateriella tillgångar

Goodwill

Goodwill utgörs av det belopp varmed anskaffningsvärdet överstiger det verkliga värdet på koncernens andel av det förvärvade dotterföretagets identifierbara nettotillgångar vid förvärvstillfället. Uppkommer goodwill vid förvärv av dotterföretag redovisas det som immateriella tillgångar. Goodwill som redovisas separat fördelas på kassagenererande enheter vid prövningen av eventuellt nedskrivningsbehov. Fördelning av goodwill görs efter de kassagenererande enheter som förväntas bli gynnade av förvärvet. Redovisningen av goodwill sker till anskaffningsvärdet minskat med ackumulerade nedskrivningar. Vinst eller förlust vid avyttring av en enhet inkluderar kvarvarande redovisat värde över den goodwill som avser den avyttrade enheten.

Vid rörelseförvärv där anskaffningskostnaden understiger nettovärdet av förvärvade tillgångar och övertagna skulder samt eventalförpliktelser, redovisas skillnaden direkt i resultaträkningen.

Övriga immateriella tillgångar

Övriga immateriella tillgångar innehåller tillgångar som balanserade utgifter för IT, patent och varumärken samt liknande rättigheter. Tillgångarna har en bestämbar nyttjandeperiod och värderas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar. Tillkommande utgifter för en immateriell tillgång läggs till tillgångens redovisade värde eller redovisas som en tillgång endast då det är sannolikt att de framtida ekonomiska förmåner som är förknippade med tillgången kommer att komma koncernen tillgodo och tillgångens anskaffningsvärde kan mätas på ett tillförlitligt sätt. Andra utgifter kostnadsförs när de uppkommer. Övriga immateriella tillgångar skrivs av linjärt på bedömd nyttjandeperiod, normalt 5–10 år.

Materiella anläggningstillgångar

Byggnader och mark innefattar huvudsakligen fabriker och kontor. Samtliga materiella anläggningstillgångar värderas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår utgifter som direkt kan hänföras till förvärvet av tillgången.

Tillkommande utgifter läggs till tillgångens redovisade värde eller redovisas som en separat tillgång, beroende på vilket som är lämpligt, endast då det är sannolikt att de framtida ekonomiska förmåner, som är förknippade med tillgången, kommer att komma koncernen tillgodo och tillgångens anskaffningsvärde kan mätas på ett tillförlitligt sätt. Alla andra former av reparationer och underhåll kostnadsförs i den period de uppkommer.

Inga avskrivningar görs på mark. Avskrivningar på andra materiella anläggningstillgångar, för att fördela deras anskaffningsvärde ner till det beräknade restvärdet, görs linjärt över tillgångarnas bedömda nyttjandeperiod. För maskiner och tekniska anläggningar samt inventarier, verktyg och installationer tillämpas avskrivningstider som ligger mellan 3 och 15 år. Industribyggnader och forskningslaboratorium skrivs av över 20 respektive 25 år och kontorsbyggnader över 50 år. I de fall en tillgångs redovisade värde överstiger dess beräknade återvinningsvärde, skrivs tillgången ned omedelbart till sitt återvinningsvärde.

Tillgångarnas restvärden och nyttjandetid provas vid varje balansdag och justeras vid behov.

Vinster och förluster vid avyttring fastställs genom en jämförelse mellan försäljningsintäkt och redovisat värde och redovisas i resultaträkningen.

Nedskrivningar av icke finansiella tillgångar

Tillgångar som har en obestämbar nyttjandeperiod skrivs inte av utan provas årligen avseende eventuellt nedskrivningsbehov. Alla tillgångar bedöms med avseende på värdeminskning närhelst händelser eller förändringar i förhållanden indikerar att det redovisade värdet kanske inte är återvinningsbart. En nedskrivning görs med det belopp med vilket tillgångens redovisade värde överstiger dess återvinningsvärde. Återvinningsvärdet utgörs det högre av en tillgångs verkliga värde minskat med försäljningskostnader och tillgångens nyttjandevärde. Vid bedömning av nedskrivningsbehov grupperas tillgångar på de lägsta nivåer där det finns separata identifierbara kassaflöden (kassagenererande enheter). För tillgångar, andra än finansiella tillgångar och goodwill, som tidigare skrivits ner görs varje balansdag en prövning om återföring bör göras.

Varulager

Varulager värderas till det lägsta av anskaffningsvärde och nettoförsäljningsvärde. Anskaffningsvärdet beräknas genom först-in-först-ut-principen (FIFU) alternativt vägda genomsnittspriser. Val av metod beror på varans beskaffenhet och användningsområde. Anskaffningsvärdet för färdiga varor och varor under tillverkning består av direkt material, direkt lön, andra direkta tillverkningskostnader och en skälig andel av indirekta tillverkningskostnader baserat på normal produktionskapacitet, men exklusive lånekostnader. Nettoförsäljningsvärdet utgörs av det beräknade försäljningspriset under normala omständigheter minskat med kostnaden för eventuellt färdigställande samt tillämpliga rörliga försäljningskostnader.

Finansiella intäkter och kostnader

Finansiella intäkter består av räntointäkter på investerade medel (inklusive, i det fall det förekommer, finansiella tillgångar som kan säljas), utdelningsintäkter, vinst vid avyttring av finansiella tillgångar som kan säljas, samt sådana vinster på säkringsinstrument som redovisas i årets resultat. Utdelningsintäkt redovisas när rätten att erhålla betalning fastställts. Resultatet från avyttring av ett finansiellt instrument redovisas då de risker och fördelar som är förknippade med ägandet av instrumentet

överförs till köparen och koncernen inte längre har kontroll över instrumentet. Finansiella kostnader består av räntekostnader på lån, effekten av upplösning av nuvärdeberäkning av avsättningar, nedskrivning av finansiella tillgångar samt sådana förluster på säkringsinstrument som redovisas i årets resultat. Låneutgifter redovisas i resultatet utom till den del de är direkt hänförliga till inköp, konstruktion eller produktion av tillgångar som tar en betydande tid i anspråk att färdigställa för avsedd användning eller försäljning, i vilket fall de ingår i tillgångarnas anskaffningsvärde. Inga låneutgifter är aktiverade under de två senaste åren. Valutakursvinster och valutakursförluster redovisas netto.

Finansiella instrument

Koncernen klassificerar sina finansiella tillgångar i följande kategorier: finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen samt lånefordringar och kundfordringar. Klassificeringen är beroende av för vilket syfte den finansiella tillgången förvärvades. Ledningen fastställer klassificeringen av de finansiella tillgångarna vid det första redovisningstillfället.

(a) Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen

Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen är finansiella tillgångar som innehas för handel. En finansiell tillgång klassificeras i denna kategori om den förvärvas huvudsakligen i syfte att säljas inom kort. Derivat klassificeras som att de innehas för handel om de inte är identifierade som säkringar. Tillgångar i denna kategori klassificeras som omsättnings-tillgångar om de förväntas bli reglerade inom tolv månader, annars klassificeras de som anläggningstillgångar.

(b) Lånefordringar och kundfordringar

Lånefordringar och kundfordringar är finansiella tillgångar som inte är derivat, som har fastställda eller fastställbara betalningar och som inte är noterade på en aktiv marknad. De ingår i omsättningstillgångar med undantag för poster med förfallodag mer än tolv månader efter rapportperiodens slut, vilka klassificeras som anläggningstillgångar. Koncernens lånefordringar och kundfordringar utgörs av Kundfordringar och andra fordringar samt Likvida medel i balansräkningen.

En finansiell tillgång eller finansiell skuld tas upp i balansräkningen när bolaget blir part till instrumentets avtalsvillkor (dvs. på affärsdagen).

En finansiell skuld tas upp när motparten har presterat och en avtalsenlig skyldighet föreligger att betala, även om fakturan ännu inte mottagits.

En finansiell tillgång tas bort från balansräkningen när rättigheterna till kassaflöden i avtalet förfaller eller rättigheterna överförs i en transaktion som överför väsentligen alla risker och belöningar från äganderätten till tillgångarna som överförts. Detsamma gäller för del av en finansiell tillgång.

En finansiell skuld tas bort från balansräkningen när förpliktelsen i avtalet fullgörs eller på annat sätt utsläcks. Detsamma gäller för del av finansiell skuld. Lån och fordringar är icke-derivata finansiella tillgångar med fastställda eller fastställbara betalningar som inte är noterade på en aktiv marknad. Utmärkande är att de uppstår när koncernen tillhandahåller pengar, varor eller tjänster direkt till en gäldenär (oftast en kund) utan avsikt att handla med uppkommen fordran. De ingår i omsättningstillgångar om förfalldagen är inom tolv månader från balansdagen. Lån och fordringar ingår i posterna Kundfordringar och övriga fordringar i balansräkningen.

Lånefordringar och kundfordringar redovisas efter anskaffningstidpunkten till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden. Finansiella instrument redovisas första gången till verkligt värde plus transaktionskostnader, vilket gäller alla finansiella tillgångar som inte redovisas till verkligt värde via resultaträkningen, där hänförliga transaktionskostnader i stället redovisas i resultaträkningen.

Derivat

Derivatinstrument redovisas i balansräkningen på kontraktsdagen och värderas till verkligt värde, både initialt och vid efterföljande omvärderingar. Metoden för att redovisa den vinst eller förlust som uppkommer vid omvärdering beror på om derivatet identifierats som ett säkringsinstrument, och, om så är fallet, karaktären hos den post som säkrats. Koncernen identifierar vissa derivat som antingen:

- (a) säkring av verkligt värde avseende en redovisad tillgång eller skuld eller ett bindande åtagande (verkligt värdesäkring),
- (b) säkring av en särskild risk som är kopplad till en redovisad tillgång eller skuld eller en mycket sannolik prognostiserad transaktion (kassaflödessäkring).

Då transaktionen ingås, dokumenterar koncernen förhållandet mellan säkringsinstrumentet och den säkrade posten, liksom även koncernens mål för riskhanteringen och riskhanteringsstrategin avseende säkringen. Koncernen dokumenterar också sin bedömning, både när säkringen ingås och fortlöpande, av huruvida de derivatinstrument som används i säkringstransaktioner är effektiva när det gäller att motverka förändringar i verkligt värde eller kassaflöden som är hänförliga till de säkrade posterna.

Företagets derivat består av s.k. OTC-derivat som ingåtts med finansiella motparter, noterade standardiserade derivat och försäljnings- respektive inköpskontrakt som inte uppfyller undantagen för att redovisas som derivat (dvs. anses inte vara för eget bruk). Enligt IAS 39 får, som huvudregel, bara kontrakt som ej är avsedda för fysisk leverans marknadsvärderas. AAK:s affärsmodell tillåter (möjliggör) nettoreglering av ingångna inköps- och försäljningskontrakt för fysisk leverans. Derivat som inte används som säkringsinstrument där säkringsredovisning tillämpas redovisas till verkligt värde via resultatet.

Säkringsredovisning

Säkring av verkligt värde

Förändringar i verkligt värde på ett derivat som formellt identifierats för säkring av verkligt värde, och som uppfyller villkoren för säkringsredovisning, redovisas på samma rad i resultaträkningen som förändringen i verkligt värde, hänförliga till den säkrade risken, på den säkrade tillgången eller skulden. Koncernen tillämpar säkring av verkligt värde avseende råvaror och valutor i försäljnings- och inköpskontrakt. Vinst eller förlust som hänför sig till den ineffektiva delen redovisas omedelbart i årets resultat på raden Råvaror och förnödenheter samt förändring av lager.

Säkring av kassaflöden

Den effektiva delen av förändringar i verkligt värde på ett derivatinstrument som identifieras som kassaflödessäkring och som uppfyller villkoren för säkringsredovisning, redovisas i övrigt totalresultat. Den vinst eller förlust som hänför sig till den ineffektiva delen redovisas omedelbart i resultaträkningen i posten övriga finansiella poster.

Akkumulerade belopp i eget kapital återförs till resultaträkningen i de perioder då den säkrade posten påverkar resultatet (t.ex. när den prognostiserade försäljningen som är säkrad äger rum). Den vinst eller förlust som hänför sig till den effektiva delen av en ränteswap som säkrar upplåning med rörlig ränta, redovisas i resultaträkningens post finansiella kostnader. Den vinst eller förlust som hänför sig till den ineffektiva delen redovisas i resultaträkningens post övriga finansiella poster. Om en säkring av en prognostiserad transaktion därefter leder till redovisning av en icke-finansiell tillgång (t.ex. varulager eller anläggningstillgångar), överförs de vinster och förluster som tidigare har redovisats i eget kapital från eget kapital och inkluderas i det första anskaffningsvärdet för tillgången. Dessa tillgångsförda belopp kommer senare att redovisas i Kostnader för sålda varor när det gäller varulager eller i avskrivningar när det gäller anläggningstillgångar.

När ett säkringsinstrument förfaller eller säljs eller när säkringen inte längre uppfyller kriterierna för säkringsredovisning och ackumulerade vinster eller förluster avseende säkringen finns i eget kapital, kvarstår dessa vinster/förluster i eget kapital och resultatförs samtidigt som den prognostiserade transaktionen slutligen redovisas i resultaträkningen. När en prognostiserad transaktion inte längre förväntas ske, överförs den ackumulerade vinst eller förlust som redovisats i eget kapital omedelbart till resultaträkningens post övriga rörelseintäkter.

Bestämning av verkligt värde

Verkligt värde på instrument som inte har noterade priser bestäms med värderingstekniker som t.ex. modeller som diskonterar kassaflöden där alla bedömda och bestämda kassaflöden diskonteras med en nollkupongs avkastningskurva.

Verkligt värde på derivat bestäms med värderingstekniker. Värderingen baseras på modeller som diskonterar kassaflöden som använder forwardkurvor för underliggande variabler såsom råvarupriser och valutakurser. De bedömda och bestämda kassaflödena diskonteras med en nollkupongs räntekurva. Koncernens kreditrisk är beaktad i värderingen till verkligt värde.

Kundfordringar

Kundfordringar redovisas inledningsvis till verkligt värde och därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden, minskat med eventuell reservering för värdeminskning. En reservering för värdeminskning av kundfordringar görs när det finns objektiva bevis för att koncernen inte kommer att kunna erhålla alla belopp som är förfallna enligt fordringarnas ursprungliga belopp. Reserveringens storlek utgörs av skillnaden mellan tillgångens redovisade värde och nuvärdet av bedömda framtida kassaflöden, diskonterat med effektiv ränta. Det reserverade beloppet redovisas i posten Övriga externa kostnader.

Aktiekapital

Stamaktier klassificeras som aktiekapital. Transaktionskostnader som direkt kan hänföras till nyemission av aktier eller optioner redovisas, netto efter skatt, i eget kapital som ett avdrag från inbetalt belopp.

Skulder till banker och kreditinstitut

Upplåning redovisas inledningsvis till verkligt värde, netto efter transaktionskostnader. Upplåning redovisas därefter till upplupet anskaffningsvärde och skillnaden mellan erhållet belopp (netto efter transaktionskostnader) och återbetalningsbeloppet redovisas i resultaträkningen fördelat över låneperioden, med tillämpning av effektivräntemetoden.

Leverantörsskulder

Leverantörsskulder redovisas inledningsvis till verkligt värde och därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden.

Avsättningar

En avsättning redovisas i balansräkningen när koncernen har en befintlig legal eller informell förpliktelse som en följd av en inträffad händelse, och det är troligt att ett utflöde av ekonomiska resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen samt en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras. Inga avsättningar görs för framtida rörelseförluster. Om effekten av när i tiden betalning sker är väsentlig, beräknas avsättningar genom diskontering av det förväntade framtida kassaflödet till en räntesats före skatt som återspeglar aktuella marknadsbedömningar av pengars tidsvärde och, om det är tillämpligt, de risker som är förknippade med skulden.

En avsättning för omstrukturering redovisas när koncernen har fastställt en utförlig och formell omstruktureringsplan och omstruktureringen antingen har påbörjats eller blivit offentlig tillkännagiven.

Inkomstskatter

Periodens skattekostnad omfattar aktuell och uppskjuten skatt. Skatt redovisas i resultaträkningen utom när skatten avser poster som redovisas i övrigt totalresultat eller direkt i eget kapital. I sådana fall redovisas även skatten i övrigt totalresultat. Dessa skatter har beräknats med tillämpning av de skatteregler som har beslutats eller aviserats per balansdagen och som förväntas gälla när den berörda uppskjutna skattefordran realiseras eller den uppskjutna skatteskulden regleras. Skattekostnaden består av såväl aktuell skatt som uppskjuten skatt.

Uppskjuten skatt redovisas i sin helhet, enligt balansräkningsmetoden, på samtliga temporära skillnader som uppkommer mellan det skattemässiga värdet på tillgångar och skulder och dessas redovisade värden i balansräkningen. De huvudsakliga temporära skillnaderna härrör från avskrivning av materiella anläggningstillgångar, avsättningar för pensioner och andra pensionsförmåner samt skattemässiga underskottsavdrag. Beslutade skattesatser i respektive land har använts vid beräkning av uppskjuten skatt.

Uppskjutna skattefordringar avseende avdragsgilla temporära skillnader och underskottsavdrag redovisas endast i den mån det är sannolikt att dessa kommer att kunna utnyttjas. Värdet på uppskjutna skattefordringar reduceras när det inte längre bedöms sannolikt att de kan utnyttjas.

Uppskjuten skatt beräknas på temporära skillnader som uppkommer på andelar i dotterföretag, förutom där tidpunkten för återföring av den temporära skillnaden kan styras av koncernen och det är sannolikt att den temporära skillnaden inte kommer att återföras inom överskådlig framtid.

Likvida medel

I likvida medel ingår kassa, banktillgodohavanden och övriga kortfristiga placeringar som kan omvandlas till kontanter inom tre månader.

Kassaflödesanalys

In- och utbetalningar har delats upp i tre kategorier: löpande verksamhet, investeringsverksamhet och finansieringsverksamhet. Den indirekta metoden tillämpas vid flöden från den löpande verksamheten.

Årets ändringar av rörelsetillgångar och rörelseskulder har justerats för effekter av valutakursförändringar. Förvärv och avyttringar redovisas inom investeringsverksamheten. De tillgångar och skulder som de förvärvade och avyttrade företagen hade vid ändringstidpunkten ingår ej i analysen av rörelsekapitalförändringar och ej heller i förändringar av balansposter redovisade inom investerings- och finansieringsverksamheterna.

Resultat per aktie

Beräkningen av resultat per aktie baseras på årets resultat i koncernen hänförligt till moderbolagets aktieägare och på det vägda genomsnittliga antalet utestående aktier under året.

Vid beräkning av resultatet per aktie efter utspädning ska ett företag utgå från att de av företagets optioner och teckningsoptioner som kan ge upphov till en utspädningseffekt kommer att utnyttjas. Ersättningen från dessa instrument skall anses ha mottagits från emmitering av stamaktier till det genomsnittliga marknadspriset för stamaktier under perioden. Skillnaden mellan antalet emitterade stamaktier och antalet stamaktier som skulle ha utfärdats till det genomsnittliga marknadspriset för stamaktier under perioden skall behandlas som emittering av stamaktier utan vederlag. Enl IAS 33 paragraf 47 skall optioner och teckningsoptioner endast ha en utspädningseffekt när det genomsnittliga marknadspriset för stamaktier under perioden överstiger lösenpriset för optionerna eller teckningsoptionerna.

Internprissättning

Prissättning mellan koncernbolag sker på marknadsmässiga villkor.

Utdelning

Utdelning till moderbolagets aktieägare redovisas som skuld i koncernens finansiella rapport i den period då utdelningen godkänns av moderbolagets aktieägare.

Moderbolagets redovisningsprinciper

Årsredovisningen för moderbolaget har upprättats enligt Årsredovisningslagen och Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2 "Redovisning för juridiska personer". Inga skillnader mot koncernens redovisningsprinciper har identifierats.

NOT 3 – HANTERING AV FINANSIELLA RISKER OCH SÄKRINGSREDOVISNING

Hantering av finansiella risker

AAK-koncernen har en verksamhet som utsätts för olika finansiella risker, däribland marknadsprISRISKEr (råvarurisker, valutarisker och ränterisker) samt likviditets- och kreditrisker. Eftersom våra produkter säljs över hela världen varierar försäljningsintäkterna med kurserna för de utländska valutorna. Dessutom köper vi våra råvaror på de internationella marknaderna, vilket innebär att både råvarupriserna och växelkurserna för de berörda valutorna varierar.

Att bolaget har så betydande finansiella risker gör riskhantering till en viktig komponent för att nå framgång i verksamheten. Vi anser att vi i stor utsträckning lyckas med vårt riskhanteringsarbete tack vare koncernens policyer och rutiner.

Koncernens hantering av prISRISKEr och andra risker i samband med inköp av råvaror regleras av AAK:s policyer och principer för hantering av marknadsriskerna för råvaror. Valutariskerna och övriga finansiella risker regleras av AAK:s finansiella policyer och principer. Dessa policyer och principer fastställs av AAK:s styrelse, som också följer, utvärderar och uppdaterar dem årligen.

Råvaruprisrisker

Koncernens årliga kostnader för råvaror uppgår till två tredjedelar av försäljningsvärdet för de färdiga produkterna. AAK säkrar både den operativa råvaruprisrisken och den underliggande operativa valutarisken när vi tecknar försäljningsavtal med kunder.

Eftersom råvarupriserna varierar prioriterar koncernen att införskaffa råvaror och hantera denna exponering. Det är koncernens inköpsorganisation som köper in råvaror och kontinuerligt följer och reglerar koncernens exponering för råvarumarknaderna. För att behålla organisationens effektivitet har dock koncernens inköpsorganisation tillstånd att ta begränsade prISRISKEr inom ramen för den handelspolicy som styrelsen fastställer. Eftersom vi förvaltar råvarupositionerna på ett ändamålsenligt sätt påverkas AAK:s lönsamhet endast marginellt av prISRISKErändringar. Påverkan på den totala omsättningen och rörelsekapitalet blir däremot betydligt större.

För att säkra råvaruprisriskerna använder vi säkringskontrakt. Lager och försäljningskontrakt säkras med hjälp av standardiserade råvaruterminer som handlas på råvarubörser, säkringskontrakt på OTC-marknaden eller fysiska inköpskontrakt.

De exotiska råvarorna (av vilka shea är den allra viktigaste) måste vi anskaffa när de blir tillgängliga direkt efter skördesåsongen. Det finns inte någon effektiv säkringsmarknad för exotiska råvaror. Därför har koncernen oftast stora volymer osäkrade exotiska råvaror under månaderna närmast efter skördesåsongen. Koncernen strävar efter att minska mängden osäkrade exotiska råvaror genom att få in nya försäljningskontrakt för exotiska råvaror under de månader då exotiska råvaror köps in.

För lager av oljor och fetter tillämpar AAK säkringsredovisning till verkligt värde.

Exponering för råvaruprisrisker den 31 december 2016

(Tusental ton)	Lager	Försäljningskontrakt	Inköpskontrakt	Nettoexponering
Oljor och fetter	209	-1.250	1.047	6

Exponering för råvaruprisrisker den 31 december 2015

(Tusental ton)	Lager	Försäljningskontrakt	Inköpskontrakt	Nettoexponering
Oljor och fetter	212	-873	666	5

Känslighetsanalys – råvaror (exklusive exotiska råvaror)

Genom att lagren och de kommersiella kontrakten säkras i säkringskontrakt för råvaror blir nettoexponeringen mycket begränsad och förändringar av råvarupriserna får ingen större effekt på koncernens vinstmarginal. En förändring med 10% av samtliga råvarupriser skulle alltså ge en försumbar effekt på koncernens rörelseresultat trots att effekten på helårsbasis är ± 1.640 mkr (1.500 mkr) på nettoomsättningen och ± 400 mkr (300 mkr) på rörelsekapitalet.

Bearbetningsersättning för raps

Som vi förklarar ovan innebär AAK:s policyer och rutiner för riskhantering i allmänhet att vinstmarginalen inte påverkas av råvaruprisförändringar. När det gäller pressning av rapsfrön kan AAK dock inte undvika att utsättas för variationer i marknadspriser. Crushingmarginalen (värdet av olja och mjöl efter crushing minus värdet av fröråvaran) kan variera över tiden och därmed direkt påverka lönsamheten inom affärsområdet Technical Products & Feed.

Exponering för utländsk valuta

En stor del av koncernens inköp och försäljning av råvaror sker i utländsk valuta. Dessutom finns de flesta av koncernens verksamma dotterföretag utanför Sverige. Förändringar i valutakurser påverkar därför AAK på flera olika sätt:

- Försäljningskontrakt och råvarukontrakt i utländsk valuta ger upphov till en transaktionsrisk.
- Vinsten i utländska dotterföretag påverkas av förändringar i valutakurser när de räknas om till svenska kronor.
- Koncernens egna kapital påverkas när dessa utländska dotterföretags egna kapital räknas om till svenska kronor.

AAK säkrar alla sina valutatransaktionsrisker. Ersättningen för alla försäljningskontrakt är därmed säkrad i den lokala valutan för de dotterföretag som har tecknat sådana kontrakt. Valutakursriskerna som har att göra med omräkning av eget kapital och rörelseresultat till svenska kronor i våra utländska dotterbolag säkras inte.

Exponering för transaktionsrisk den 31 december 2016

Mkr	Tillgångar	Skulder	Försäljningskontrakt	Inköpskontrakt	Valutasäkringskontrakt		Nettoexponering
					Sålda	Köpta	
USD	2.491	-4.274	1.012	-1.255	-1.586	3.600	-12
EUR	1.601	-1.048	876	-41	-1.887	509	10
GBP	74	-615	43	0	-445	949	6
Övrigt	1.057	-237	333	-178	-5.979	5.051	47
Summa	5.223	-6.174	2.264	-1.474	-9.897	10.109	51

Exponering för transaktionsrisk den 31 december 2015

Mkr	Tillgångar	Skulder	Försäljningskontrakt	Inköpskontrakt	Valutasäkringskontrakt		Nettoexponering
					Sålda	Köpta	
USD	1.770	-2.726	785	-235	-1.765	2.143	-28
EUR	1.087	-985	1.236	-150	-1.515	366	38
GBP	7	-507	4	0	-57	553	0
Övrigt	819	-326	355	-19	-3.559	2.752	22
Summa	3.683	-4.544	2.380	-405	-6.896	5.814	32

Känslighetsanalys – valuta

Genom att vi säkrar alla valutatransaktionsrisker i valutasäkringskontrakt blir nettoexponeringen mycket begränsad och kursförändringar får ingen större effekt på dotterföretagens vinstmarginal. Förändringar av valutakurserna i förhållande till den svenska kronan påverkar dock koncernens resultat när de utländska dotterföretagens resultat räknas om till svenska kronor. Alltså skulle en förändring med 10% av samtliga utländska valutors växelkurser gentemot den svenska kronan påverka koncernens rörelseresultat med ± 130 mkr (150 mkr). En förändring med 10% av samtliga utländska valutors växelkurser gentemot den svenska kronan skulle påverka koncernens nettoomsättning med 1.600 mkr (1.400 mkr) och koncernens nettorörelsekapital med 300 mkr (300 mkr).

Ränterisk

AAK:s policy för att hantera ränterisker är att minimera den variation i kassaflöde och nettovinst som varierande räntesatser orsakar. När marknadsförhållandena är onormala – till exempel under en finanskris – kan den korta räntan emellertid stiga till extrema nivåer. För att skydda koncernens räntekostnader mot sådana onormala scenarier kan räntan på en del av koncernens räntebärande nettoskuld vara fast eller ha ett tak.

I slutet av 2016 uppgick koncernens räntebärande nettoskuld inklusive pensioner till 2.620 mkr (2.083 mkr).

Sedan den 1 oktober 2011 tillämpar AAK som generell princip kassaflödessäkring med ränteswappar.

Effektiv ränta på skulder till banker och kreditinstitut på balansdagen

	SEK	DKK	USD	CNY	TRY	BRL	INR
2016	0,80	0,70	1,50	4,45	11,00	13,50	6,50
2015	1,66	0,59	1,01	5,55	13,75	14,00	8,00

Känslighetsanalys – räntor

På bokslutsdagen hade koncernen en nettoskuld baserad på en rörlig ränta på 2.480 mkr (960 mkr). En ränteförändring med 1% skulle alltså påverka koncernens räntekostnader före skatt med 25 mkr (10 mkr) på helårsbasis.

Lån och kapitalstruktur

AAK:s policy för kapitalstruktur är att maximera skuldfinansieringen, dock inte över en nivå där vår ställning som bolag med god kreditriskvärdering hotas.

AAK:s nyckeltalsmål är följande:	Mål	2016	2015
Räntebärande nettoskuld/EBITDA	< 3,0	1,26	1,13

Denna målnivå anses vara relativt konservativ och bidrar till att säkerställa att AAK kommer att kunna behålla sitt höga kreditbetyg.

Koncernens policy är att de totala upplåningsbeloppen netto per dotterbolag fördelas utifrån varje dotterbolags andel av koncernens kassaflöde efter investeringsverksamheten. På så sätt minimeras valutarisken för koncernens förmåga att betala ränta och amorteringar för sina lån, vilket i sin tur stärker koncernens skuldkapacitet.

Upplåningsbelopp som redovisas i balansräkningen per valuta på balansdagen

Mkr	2016	2015
SEK	202	954
DKK	491	468
USD	1.433	441
CNY	81	73
TRY	240	195
BRL	296	66
INR	177	193
Övriga	154	29
Summa	3.074	2.419

Likviditetsrisk

Likviditetsrisken är risken för att koncernen inte ska klara av att uppfylla sina finansiella åtaganden på utsatt tid.

I nedanstående tabell redovisas alla koncernens finansiella åtaganden med utgångspunkt från de tidigaste förfallodatumen på balansdagen. Alla skulder till banker och kreditinstitut baseras på rörlig ränta, vilket innebär att det redovisade värdet vid årsslutet återspeglar nuvärdet av dessa skulder. Alla skulder i utländsk valuta har omräknats till svenska kronor till balanskursen.

Finansiella skulder på förfallodatamet den 31 december 2016

	Total-belopp	Förfaller inom 1 år	Förfaller inom 1–2 år	Förfaller inom 2–5 år	Förfaller om mer än 5 år
Långfristiga skulder					
Finansiella skulder					
Skulder till banker och kreditinstitut	2.857	478	-	1.888	491
Övriga långfristiga skulder	250	-	-	-	250
Summa långfristiga skulder	3.107	478	-	1.888	741
Ränta på skulder till banker och kreditinstitut	483	16	-	416	51
Summa långfristiga skulder och ränta	3.590	494	-	2.304	792

Kortfristiga skulder

Finansiella skulder					
Skulder till banker och kreditinstitut	217	217	-	-	-
Leverantörsskulder	3.258	3.258	-	-	-
Derivatinstrument	724	724	-	-	-
Upplupna kostnader	899	899	-	-	-
Övriga kortfristiga skulder	200	200	-	-	-
Summa kortfristiga skulder	5.298	5.298	-	-	-
Ränta på skulder till banker och kreditinstitut	1	1	-	-	-
Summa kortfristiga skulder och ränta	5.299	5.299	-	-	-

Outnyttjade kreditfaciliteter som stöd till koncernens förfogande i slutet av 2016

	Totalbelopp	Mindre än 1 år	Mellan 1 och 2 år	Mellan 2 och 5 år	Mer än 5 år
Outnyttjade kreditfaciliteter	3.665	277	-	3.388	-

Finansiella skulder på förfallodatamet den 31 december 2015

	Total-belopp	Förfaller inom 1 år	Förfaller inom 1–2 år	Förfaller inom 2–5 år	Förfaller om mer än 5 år
Långfristiga skulder					
Finansiella skulder					
Skulder till banker och kreditinstitut	2.132	375	-	1.432	325
Övriga långfristiga skulder	226	-	-	-	226
Summa långfristiga skulder	2.358	375	-	1.432	551
Ränta på skulder till banker och kreditinstitut	495	11	-	299	185
Summa långfristiga skulder och ränta	2.853	386	-	1.731	736

Kortfristiga skulder

Finansiella skulder					
Skulder till banker och kreditinstitut	287	287	-	-	-
Leverantörsskulder	2.383	2.383	-	-	-
Derivatinstrument	304	304	-	-	-
Upplupna kostnader	672	672	-	-	-
Övriga kortfristiga skulder	135	135	-	-	-
Summa kortfristiga skulder	3.781	3.781	-	-	-
Ränta på skulder till banker och kreditinstitut	1	1	-	-	-
Summa kortfristiga skulder och ränta	3.782	3.782	-	-	-

Outnyttjade kreditfaciliteter som stöd till koncernens förfogande i slutet av 2015

	Totalbelopp	Mindre än 1 år	Mellan 1 och 2 år	Mellan 2 och 5 år	Mer än 5 år
Outnyttjade kreditfaciliteter	3.766	375	-	3.391	-

Koncernens likvida medel på 586 mkr, de outnyttjade kreditfaciliteterna på 3.665 mkr och de likvida medel som verksamheten genererar framöver anses tillsammans vara tillräckliga för att koncernen ska kunna uppfylla sina finansiella åtaganden.

Kreditrisk

Företaget exponeras främst för kreditrisker i samband med kundfordringar och kundkontrakt. I det sistnämnda fallet består risken i att kunderna inte klarar av att uppfylla sina åtaganden till följd av förändrade marknadspriser.

AAK:s kreditrisker är i allmänhet mycket begränsade på grund av de stabila och långsiktiga affärsförbindelser som vi har med våra kunder och leverantörer.

Koncernens kundstruktur är sådan att den största kunden svarar för mindre än 5% av den totala försäljningen och genomsnittskunden för mindre än 1%.

Nästan en fjärdedel av koncernens försäljning sker i länder där de politiska och kommersiella riskerna bedöms vara högre än i västvärlden. Trots detta har behovet av att skriva ned fordringar i dessa länder varit begränsad. Detta beror till stor del på att en betydande del av våra affärer i dessa länder görs med stora multinationella företag som är verksamma globalt. De parter vi gör affärer med är också främst företag som vi har stabila, långsiktiga förbindelser med.

De enskilda rörelsegrenarna ansvarar för att hantera sina egna kundkreditrisker, medan våra stora produktionsanläggningar ansvarar för att hantera motpartsrisken i samband med sina råvaruinköp.

Reserveringar för osäkra kundfordringar

	2016	2015
Reserveringar den 1 januari	25	23
Reserveringar för osäkra fordringar	9	2
Återfört ej utnyttjat belopp	-2	0
Valutakursdifferenser	0	0
Reserveringar den 31 december	32	25

Reserveringarna för nedskrivningar avser enbart kundfordringar. De totala kundfordringarna före avsättningar uppgick till 3.059 mkr (2.401 mkr).

Tillgångar som förfallit till betalning men inte skrivits ned

Mkr	2016	2015
1–30 dagar	398	334
31–120 dagar	68	52
121–360 dagar	17	1
Mer än 360 dagar	0	0
	483	387

Derivat som klassificeras som finansiella instrument

Koncernen hade två slags finansiella instrument (värdesäkringsinstrument): råvaru-, valutakontrakt. I december 2016 hade koncernen endast finansiella derivatinstrument som värderades till det verkliga värdet. Det verkliga värdet av finansiella derivat-instrument beräknas med hjälp av värderingsmetoder och observerbara marknadsdata (metod: nivå 2). De tillämpade värderings-metoderna beskrivs i redovisningspolicyn.

Koncernens finansiella tillgångar och skulder som värderas till verkligt värde

Den 31 december 2016	Tillgångar/skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen		Derivat som innehas för säkringsändamål		Derivat värderade till verkligt värde via eget kapital		Summa
	Redovisat värde	Värde-ringsnivå	Redovisat värde	Värde-ringsnivå	Redovisat värde	Värde-ringsnivå	
Mkr							
Försäljnings- och inköpskontrakt			246	2			246
Valutakontrakt			223	2			223
Verkligt värde förändring i lager			246	2			246
Summa tillgångar	-		715		-		715
Försäljnings- och inköpskontrakt			525	2			525
Valutakontrakt			198	2			198
Verkligt värde förändring i lager			1	2			1
Summa skulder	-		724		-		724

Koncernens finansiella tillgångar och skulder som värderas till verkligt värde

Den 31 december 2015	Tillgångar/skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen		Derivat som innehas för säkringsändamål		Derivat värderade till verkligt värde via eget kapital		Summa
	Redovisat värde	Värde-ringsnivå	Redovisat värde	Värde-ringsnivå	Redovisat värde	Värde-ringsnivå	
Mkr							
Försäljnings- och inköpskontrakt			256	2			256
Valutakontrakt			103	2			103
Ränteswapkontrakt			-		3	2	3
Verkligt värde förändring i lager			102	2			102
Summa tillgångar	-		461		3		464
Försäljnings- och inköpskontrakt			188	2			188
Valutakontrakt			90	2			90
Ränteswapkontrakt			-		40	2	40
Verkligt värde förändring i lager			-14	2			-14
Summa skulder	-		264		40		304

Utländska valutakontrakt samt komponenter i utländsk valuta i försäljnings- och inköpskontrakt värderas till den faktiska marknadens forwardkurser för utländsk valuta. Priskomponenter för råvaror i försäljnings- och inköpskontrakt värderas till den faktiska marknadens forwardpriser för identiska eller liknande råvaror. Lager värderas till den faktiska marknadens spotpriser för identiska eller liknande råvaror. Ränteswapkontrakt värderas till faktiska marknadsräntor.

Säkringsredovisning

Lagersäkring till verkliga värdet

Som säkringsinstrument används dels terminskontrakt, dels inköps- och försäljningskontrakt, som inte anses vara tillgångar för eget bruk och därmed inte kan undantas från derivatredovisningen. Eftersom kvaliteten på de råvaror som används vid säkringen kan skilja sig från kvaliteten på de säkrade råvarorna är det sannolikt att en viss ineffektivitet uppstår. AAK minimerar denna ineffektivitet genom att minska grundrisken mellan säkrade råvarurisker och de underliggande råvarorna som används som säkringskontrakt. Eftersom dessa grundrisker ändå finns använder AAK den så kallade dollar offset-metoden för att testa hur effektivt det är att säkra råvarornas verkliga värde. Testet av säkringseffektiviteten 2016 visade att säkringen av det verkliga värdet på råvarorna uppfyller villkoren för säkringsredovisning. För helåret 2016 var säkringseffektiviteten 100% (106%).

Säkring av det verkliga värdet på valutarisker på försäljningskontrakt som anses vara tillgångar för eget bruk

De säkringsinstrument som används är terminskontrakt och inköpskontrakt. Eftersom valutarisken hos säkringsinstrumenten är identisk med valutarisken hos de säkrade kontrakten finns det inte någon egentlig grundrisk. Därför använder AAK en metod som går ut på att matcha kritiska villkor enbart för att testa säkringseffektiviteten hos valutarisker för försäljningskontrakt som anses vara tillgångar för eget bruk och därmed får undantas från derivatredovisningen. Testet av säkringseffektiviteten 2016 visade att det fanns en perfekt överensstämmelse med de kritiska villkoren.

NOT 4 – VIKTIGA UPPSKATTNINGAR OCH BEDÖMNINGAR FÖR REDOVISNINGSÄNDAMÅL

För att upprätta de finansiella rapporterna måste exempelvis företagsledningen och styrelsen göra bedömningar och antaganden som påverkar i bokslutet redovisade tillgångs- och skuldposter respektive intäkts- och kostnadsposter samt lämnad information i övrigt, bland annat om ansvarsförbindelser. De uppskattningar och bedömningar för redovisningsändamål som behandlas i detta avsnitt är de som bedöms vara de viktigaste för en förståelse av de finansiella rapporterna med hänsyn till graden av betydande bedömningar och osäkerhet. Förutsättningarna för AAK:s verksamhet ändras successivt vilket medför att dessa bedömningar förändras.

Nedskrivningsprövning av goodwill

Nedskrivning av goodwill prövas årligen och dessutom närhelst händelser eller ändrade omständigheter indikerar att värdet på förvärvsgoodwillen kan ha minskat, t.ex. på grund av ändrat affärsklimat eller beslut att avyttra eller lägga ner viss verksamhet. För att bestämma om värdet på goodwill minskat, måste den kassagenererande enhet till vilken goodwill hänförts värderas, vilket sker genom en diskontering av enhetens kassaflöden. Vid tillämpningen av denna metod förlitar sig bolaget på ett antal faktorer, inklusive uppnådda resultat, affärsplaner, ekonomiska prognoser och marknadsdata (se vidare not 15).

Nedskrivningsprövning av andra anläggningstillgångar

AAK:s materiella och immateriella anläggningstillgångar exklusive goodwill upptas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. AAK redovisar utöver goodwill inga immateriella anläggningstillgångar med obegränsad nyttjandeperiod. Avskrivningar görs över beräknad nyttjandeperiod till ett bedömt restvärde. Såväl nyttjandeperiod som restvärde omprövas minst i slutet av varje räkenskapsperiod.

Det redovisade värdet på koncernens anläggningstillgångar prövas närhelst händelser eller ändrade förutsättningar indikerar att det redovisade värdet inte kan återvinnas. Det redovisade värdet av immateriella tillgångar som ännu inte är färdiga för användning prövas varje år. Om en sådan analys indikerar ett för högt upptaget värde fastställs tillgångens återvinningsvärde, vilket är det högsta av nettoförsäljningsvärdet och nyttjandevärdet. Nyttjandevärdet mäts som förväntat framtida diskonterat kassaflöde från tillgången alternativt den kassagenererande enhet till vilken tillgången hör.

Inkomstskatter

Koncernen är skyldig att betala skatt i många olika länder. Omfattande bedömningar krävs för att fastställa den världsomspännande avsättningen för inkomstskatter. Det finns många transaktioner och beräkningar där den slutliga skatten är osäker. Koncernen redovisar en skuld för förväntade skatterevisionsfrågor baserat på bedömningar av huruvida ytterligare skattskyldighet kommer att uppstå. I de fall den slutliga skatten för dessa ärenden skiljer sig från de belopp som först redovisades, kommer dessa skillnader att påverka aktuella och uppskjutna skattefordringar och skatteskulder under den period då dessa fastställanden görs.

Twister

Varken moderbolag eller något dotterbolag är enligt bästa bedömning för närvarande involverat i något rättsligt förfarande eller skiljeförfarande som bedöms komma att ha någon väsentlig negativ effekt på verksamheten, den finansiella ställningen eller resultatet av verksamheten.

Tillämpning IAS 39

Operativt säkras råvarupriser genom terminskontrakt eller genom inköpskontrakt till fastpris. Vidare valutasäkrar koncernen alla transaktionsrisker. Det innebär att bearbetningstersättningen för varje försäljningskontrakt är säkrat. I den interna uppföljningen marknadsvärderas samtliga försäljningskontrakt och råvaruinköp (inklusive lager) avseende både råvarupriser och valutakurser vilket inte IAS 39 möjliggör utan att tillämpa säkringsredovisning baserat på säkring av verkligt värde.

Merparten av inköps- och försäljningskontrakten för fysisk leverans anses därför vara derivatinstrument och värderas till verkligt värde över resultaträkningen. Se vidare not 2.

Pensionsförpliktelser

Pensionsförpliktelsernas nuvärde är beroende av ett antal faktorer som fastställs på aktuariell basis med hjälp av ett antal antaganden. I de antaganden som använts vid fastställande av nettokostnad (intäkt) för pensioner ingår diskonteringsräntan. Varje förändring i dessa antaganden kommer att inverka på pensionsförpliktelsernas redovisade värde.

Koncernen fastställer lämplig diskonteringsränta i slutet av varje år. Detta är den ränta som används för att fastställa nuvärdet av bedömda framtida utbetalningar som förväntas krävas för att reglera pensionsförpliktelserna. Vid fastställande av lämplig diskonteringsränta beaktar koncernen räntorna för förstklassiga bostadsobligationer som är uttryckta i den valuta i vilken ersätningarna kommer att betalas, och som har löptider som motsvarar bedömningarna för den aktuella pensionsförpliktelserna.

Omstrukturering

En avsättning för omstrukturering redovisas när koncernen har fastställt en utförlig och formell omstruktureringsplan, och omstruktureringen antingen har påbörjats eller blivit offentligt tillkännagiven. Ingen avsättning görs för framtida rörelsekostnader.

NOT 5 – ARVODE TILL REVISORER (TKR)

	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Revision				
PwC	7.259	6.752	1.250	1.078
Övriga	409	280	-	-
Delsumma, revision	7.668	7.032	1.250	1.078
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget				
PwC	521	1.428	-	-
Övriga	-	-	-	-
Delsumma, revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	521	1.428	-	-
Konsultation av skatt				
PwC	979	1.272	-	-
Övriga	-	25	-	-
Delsumma, konsultation av skatt	979	1.297	-	-
Andra uppdrag				
PwC	4.520	10.793	1.616	8.207
Övriga	-	101	-	-
Delsumma, andra uppdrag	4.520	10.894	1.616	8.207
Summa	13.688	20.651	2.866	9.285

Med revisionsuppdraget avses arvode för den lagstadgade revisionen, dvs. sådant arbete som har varit nödvändigt för att avge revisionsberättelsen, samt så kallad revisionsrådgivning som lämnas i samband med revisionsuppdraget.

NOT 6 – KOSTNADER FÖR ERSÄTTNING TILL ANSTÄLLDA (TKR)

	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Löner och andra ersättningar	1.306.390	1.199.644	67.287	58.790
Sociala kostnader	342.174	324.581	31.947	26.907
(varav pensionskostnader)	(125.483)	(101.692)	(9.557)	(9.305)

Av koncernens pensionskostnader avser 5 mkr (5 mkr) styrelse, VD och övriga ledande befattningshavare.

Löner och andra ersättningar mellan styrelseledamöter m.fl. och övriga anställda:

	2016		2016		2015	
	Styrelse, VD samt övriga ledande befattningshavare		Övriga anställda		Styrelse, VD samt övriga ledande befattningshavare	
	Lön och ersättning	Varav rörlig ersättning	Lön och ersättning	Varav rörlig ersättning	Lön och ersättning	Varav rörlig ersättning
Moderbolag i Sverige	41.313	15.409	25.974	27.870	11.311	30.920
Dotterföretag i Sverige	2.172	442	274.598	1.323	189	278.307
	43.485	15.851	300.572	29.193	11.500	309.227
Dotterföretag utomlands	41.265	12.466	921.068	35.072	4.475	826.152
Koncernen totalt	84.750	28.317	1.221.640	64.265	15.975	1.135.379

NOT 7 – MEDELANTALET ANSTÄLLDA, MED MERA

Medelantal anställda	2016	2016	2016	2015	2015	2015
	Antal anställda	Varav män	Varav kvinnor	Antal anställda	Varav män	Varav kvinnor
Moderbolag Sverige	31	21	10	25	17	8
Dotterföretag Sverige	531	401	130	543	408	135
	562	422	140	568	425	143

Dotterföretag utomlands:

USA	469	357	112	392	304	88
Storbritannien	416	328	88	426	338	88
Mexiko	371	302	69	371	302	69
Indien	292	265	27	284	257	27
Danmark	187	141	46	192	142	50
Colombia	149	100	49	147	90	57
Nederländerna	87	69	18	84	67	17
Belgien	85	67	18	92	73	19
Brasilien	82	60	22	34	22	12
Kina	69	46	23	38	21	17
Turkiet	45	32	13	44	33	11
Benin	33	32	1	36	35	1
Burkina Faso	31	25	6	25	20	5
Malaysia	23	7	16	23	7	16
Uruguay	14	6	8	14	6	8
Ryssland	14	4	10	13	5	8
Ghana	11	11	-	10	10	-
Singapore	9	4	5	4	3	1
Elfenbenskusten	4	4	-	4	4	-
Polen	4	2	2	4	2	2
Litauen	3	1	2	2	1	1
Japan	3	2	1	-	-	-
Tjeckien	2	1	1	2	1	1
Tyskland	2	1	1	1	-	1
Mali	2	1	1	-	-	-
Norge	1	1	-	1	1	-
	2.408	1.869	539	2.243	1.744	499
Koncernen totalt	2.970	2.291	679	2.811	2.169	642

Styrelseledamöter och ledande befattningshavare	2016	2016	2015	2015
	Antal på balansdagen	Varav män (%)	Antal på balansdagen	Varav män (%)
Koncernen (inkl. dotterföretag)				
Styrelseledamöter	152	80	157	80
Verkställande direktör och andra ledande befattningshavare	39	92	38	92
Moderbolaget				
Styrelseledamöter ¹⁾	6	50	6	50
Verkställande direktör och andra ledande befattningshavare	5	80	6	66

¹⁾ Därtill två personalrepresentanter, varav en man.

NOT 8 – ERSÄTTNING TILL STYRELSE OCH LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Principer

Principerna för ersättning till AAK:s ledande befattningshavare (koncernledningen), i moderbolaget och koncernen är utformade för att säkerställa att AAK ur ett internationellt perspektiv kan erbjuda en marknadsmässig kompensation som förmår attrahera och behålla kvalificerade medarbetare.

Berednings- och beslutsprocess

Ersättningar till verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare bereds av ersättningskommittén och beslutas av styrelsen.

Ersättningskomponenter

Det totala ersättningspaketet omfattar fast lön, årlig variabel lön, pension, bilförmån samt avgångsvederlag.

Lön

Den årliga lönen, som är individuell och differentierad utifrån ansvar och prestation, fastställs utifrån marknadsmässiga principer och revideras årligen. Datum för den årliga revisionen är den 1 januari.

Variabel lön

Den årliga variabla delen baseras på uppfyllelsen av årligen fastställda mål. Målen är relaterade till företagets resultat. För koncernledningen kan den årliga variabla lönen uppgå till maximalt 110% av den fasta lönen.

Pension

Pensionen för koncernledningen följer KTP-planen (motsvarar ITP).

Avgångsvederlag

Med verkställande direktören och medlemmar av koncernledningen finns avtal om avgångsvederlag uppgående till en årslön (fast kontant månadslön x tolv månader) vid uppsägning från företagets sida. Det finns inte någon möjlighet för någon av befattningshavarna inklusive den verkställande direktören att själv påkalla rätt till avgångsvederlag.

Uppsägningstiden från den verkställande direktören och från övriga ledande befattningshavares sida är sex månader. Om företaget säger upp anställningsavtalet är uppsägningstiden tolv månader.

Styrelsens arvode

Till de av årsstämman valda styrelseledamöterna utgår ett av stämman beslutat styrelsearvode, vilket fördelas mellan ledamöterna efter beslut i styrelsen.

Utöver kostnadsersättningar för resor har inga andra ersättningar eller förmåner utbetalats. Bolagets VD, styrelsens sekreterare och arbetstagarrepresentanterna erhåller ej något arvode utöver ersättning för kostnader i samband med styrelsearbete.

Enligt årsstämmans beslut uppgår arvodet till de stämموvalda externa styrelseledamöterna till sammanlagt 2.580.000 kr inklusive ersättning för kommittéarbete. Av detta utgår till styrelsens ordförande 650.000 kr och 320.000 kr till varje övrig extern styrelseledamot. Ersättning för kommittéarbete fördelar sig enligt bolagsstämmobeslut till 250.000 kr för revisionskommitténs ordförande, 125.000 kr till övrig ledamot i revisionskommittén, 100.000 kr till ersättningskommitténs ordförande och 50.000 kr till övrig ledamot i ersättningskommittén.

Ersättningar och övriga förmåner under året¹⁾

SEK	Lön/Styrelse-arvode	Årlig variabel lön	Övriga förmåner ²⁾	Pensions-kostnad	Summa
<i>Styrelsen</i>					
Melker Schörling, ordförande	750.000	-	-	-	750.000
Ulrik Svensson	620.000	-	-	-	620.000
Lillie Li Valeur	445.000	-	-	-	445.000
Marianne Kirkegaard	320.000	-	-	-	320.000
Märta Schörling Andreen	445.000	-	-	-	445.000
Delsumma styrelsen	2.580.000	-	-	-	2.580.000

Ledande befattningshavare

Arne Frank, verkställande direktör	9.592.560	7.693.386 ³⁾	209.820	2.653.698	20.149.464
Övriga ledande befattningshavare	37.678.136	24.905.249 ³⁾	4.056.978	4.125.014	70.765.377
Delsumma ledande befattningshavare	47.270.696	32.598.635	4.266.798	6.778.712	90.914.841 ⁴⁾
Summa	49.850.696	32.598.635	4.266.798	6.778.712	93.494.841 ⁵⁾

- 1) Avser kostnadsfört under 2016.
- 2) Övriga förmåner avser huvudsakligen bilförmån.
- 3) Kostnadsfört under 2016 och som bedöms kommer att utbetalas 2017. Under året har variabel lön som kostnadsförts under 2015 utbetalats med 21.503.868 kr.
- 4) Avser följande personer under 2016: Anne Mette Olesen, Carla Leilani Packness (t o m september 2016) , David Smith, Fredrik Nilsson, Gerardo Garza López de Hereida, Jan Lenferink, Jens Wikstedt, Karsten Nielsen, Octavio Díaz de León, Renald Mackintosh, René Schou (från juni 2016), Terry Thomas och Torben Friis Lange.
- 5) Av beloppet 93.494.841 kr avser 44.884.170 kr moderbolaget AAK AB.

För koncernchefen och verkställande direktören Arne Frank uppgår årlig fast lön till 9.592.560 kr samt förmånsvärde av tjänstebil. Till detta kommer variabel lön som kan uppgå till maximalt 110% av den fasta lönen. Under 2016 har 7.693.386 kr kostnadsförts för variabel lön. Arne Franks pensionsålder är 65 år. För att säkerställa pensionen gör bolaget årligen pensionspremieinbetalningar till valt försäkringsbolag. Den årliga premien för pensionen är i Arne Franks avtal fastställd till 30% av den årliga fasta lönen. För övriga ledande befattningshavare i koncernledningen är pensionsåldern 65 år.

NOT 9 – AVSÄTTNINGAR TILL PENSIONER OCH LIKANDE FÖRPLIKTELSE

Förmånsbestämda pensionsplaner

Inom koncernen finns förmånsbestämda pensionsplaner, där de anställda har rätt till ersättning efter avslutad anställning baserad på slutlön och tjänstgöringstid. De förmånsbestämda pensionsplanerna finns i Sverige, Nederländerna, Belgien och Indien. Vidare finns åtagande för ålderspension och familjepension för tjänstemän i Sverige som tryggas genom en försäkring i Folksam (Folksam Kooperativa tjänstepensioner).

Åtaganden för ålderspension och familjepension för tjänstemän i Sverige tryggas genom en försäkring i Alecta eller motsvarande inom Folksam (Folksam Kooperativa tjänstepensioner). Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, UFR 3 Klassificering av ITP-planer som finansieras genom försäkring i Alecta, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. För perioden 1 januari–31 december 2016 har AAK AB (publ.) och AAK Sweden AB inte haft tillgång till information för att kunna redovisa sin proportionella andel av planens förpliktelser, förvaltningstillgångar och kostnader vilket medfört att planen inte varit möjlig att redovisa som en förmånsbestämd plan. Pensionsplanen ITP 2 som tryggas genom en försäkring i Folksam redovisas därför som en avgiftsbestämd plan. Premien för den förmånsbestämda ålders- och familjepensionen är individuellt beräknad och är bland annat beroende av lön, tidigare intjänad pension och förväntad återstående tjänstgöringstid. Avgifter för ITP 2 – försäkringar som är tecknade i Folksam (Folksam Kooperativa tjänstepensioner) uppgår till 14 mkr (14 mkr).

Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska metoder och antaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19. Den kollektiva konsolideringsnivån ska normalt tillåtas variera mellan 125–155%. Om Alectas kollektiva konsolideringsnivå understiger 125% eller överstiger 155% ska åtgärder vidtas i syfte att skapa förutsättningar för att konsolideringsnivån återgår till normalintervall. Vid låg konsolidering kan en åtgärd vara att höja det avtalade priset för nyteckning och utökning av befintliga förmåner. Vid hög konsolidering kan en åtgärd vara att införa premiereduktioner. Vid utgången av 2016 uppgick Alectas respektive Folksams överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 149% respektive 186% (153% respektive 119%).

Koncernen har förmånsbestämda pensionsplaner i Sverige och Nederländerna, som lyder under i stort sett likartade regelverk. Samtliga planer är pensionsplaner baserade på slutlig lön, som ger anställda som omfattas av pensionsplanen förmåner i form av en garanterad nivå på pensionsutbetalningarna under livstiden. Nivån på förmånen beror på de anställdas tjänstgöringstid och lön vid pensioneringstidpunkten. I de svenska och nederländska planerna är pensionsutbetalningarna normalt uppräknade enligt konsumentprisindex. Planerna är utsatta för i stort sett likartade risker. Utbetalda ersättningar görs från planer som är tryggade med stiftelser. Stiftelsernas verksamhet regleras av nationella bestämmelser och praxis, vilket även gäller förhållandet mellan koncernen och förvaltare (eller motsvarande) av stiftelsens förvaltningstillgångar. Ansvaret för övervakning av planerna – inklusive investeringsbeslut och tillskott – ligger gemensamt hos företaget och stiftelsens styrelse.

	Förmånsbestämda pensionsplaner	
	2016	2015
De belopp som redovisas i koncernens balansräkning har beräknats enligt följande:		
Nuvärdet av fonderade förpliktelser	796	662
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	-662	-534
	134	128

	Förmånsbestämda pensionsplaner	
	2016	2015
De belopp som redovisas i koncernens resultaträkning är följande:		
Kostnader avseende tjänstgöring under innevarande år	20	17
Räntekostnader	17	15
Ränteintäkt	-14	-12
Inbetalningar från anställda	-2	-
Summa, ingår i personalkostnader (not 6)	21	20

	Pensionskostnader	
	2016	2015
Totala pensionskostnader som redovisas i koncernens resultaträkning är följande:		
Summa kostnader för avgiftsbestämda planer inkl. löneskatt	104	82
Summa	104	82

	Förmånsbestämda pensionsplaner	
	2016	2015
Specifikation av förändringarna i den nettoskuld som redovisas i koncernens balansräkning:		
Nettoskuld vid årets början	128	149
Nettokostnad redovisad i resultaträkningen	21	20
Utbetalning av förmåner	-9	-9
Utbetalning av medel från stiftelse	9	-
Tillskjutna medel från arbetsgivaren till fonderade planer	-24	-10
Omvärdering förmånsbestämda pensionsplaner baserat på ändrade antaganden	-5	-19
Valutakursdifferenser på utländska planer	4	-3
Omklassificeringar	10	-
Nettoskuld vid årets slut	134	128

	Förmånsbestämda pensionsplaner	
	2016	2015
Tillgångsfördelning i stiftelsen på balansdagen (%):		
Räntebärande	36	27
Aktier	19	15
Fastigheter	5	4
Alternativa placeringar	40	54

Hela pensionsförpliktelsen i Nederländerna avser alternativa placeringar.

	Förmånsbestämda pensionsplaner	
	2016	2016
	Nederländerna	Sverige
Viktiga aktuariella antaganden på balansdagen (%):		
Diskonteringsränta	1,80	3,00
Framtida årliga löneökningar	2,35	2,80
Framtida årliga pensionsökningar	1,00	2,80
Personalomsättning	4,00	5,00

	Förmånsbestämda pensionsplaner	
	2015	2015
	Nederländerna	Sverige
Viktiga aktuariella antaganden på balansdagen (%):		
Diskonteringsränta	2,30	2,50
Framtida årliga löneökningar	2,50	2,50
Framtida årliga pensionsökningar	1,15	2,50
Personalomsättning	4,00	5,00

Avgifter till planer för ersättningar efter avslutad anställning förväntas för räkenskapsåret 2017 uppgå till 23 mkr.

Vägd genomsnittlig löptid för pensionsförpliktelsen uppgår till 17–19 år.

NOT 10 – ÖVRIGA RÖRELSEINTÄKTER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Försäkringersättning	-	28	-	-
Avyttring av dotterbolag	-	46	-	-
Övriga rörelseintäkter	109	120	0	0
Summa	109	194	0	0

NOT 11 – RESULTAT FRÅN FINANSIELLA POSTER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Ränteintäkter	6	3	-	-
Resultat från andel i intresseföretag	10	11	-	-
Andra finansiella intäkter	0	0	-	-
Koncernbidrag	-	-	63	125
Finansiella intäkter	16	14	63	125
Räntekostnader	-159	-99	0	-2
Valutakursförändringar	-7	-10	-	-
Andra finansiella kostnader	-20	-19	-4	-2
Finansiella kostnader	-186	-128	-4	-4
Finansnetto	-170	-114	59	121

NOT 12 – SKATTER

Årets skattekostnad

	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Aktuell skatt	-453	-290	-5	-1
Uppskjuten skatt	48	-60	-	-
Summa	-405	-350	-5	-1

Avstämning av verklig skattekostnad

Koncernens vägda genomsnittliga underliggande skattesats är uppskattningsvis 27–28%. Koncernens vägda genomsnittliga skattesats 2016, baserad på skattesatserna i respektive land var 28%. Skattesatsen i Sverige är 22% (22%).

	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Redovisat resultat före skatt	1.445	1.295	-14	1
Inkomstskatt beräknad enligt nationella skattesatser gällande för resultat i respektive land	-384	-342	3	0
Skatteeffekt av ej avdragsgilla kostnader	-22	-32	-3	-1
Skatteeffekt av ej skattepliktiga intäkter	12	24	-	-
Effekt av underskottsavdrag, netto	-28	-1	-	-
Effekt av ändrade skattesatser	2	1	-	-
Justering för aktuell skatt tidigare år	15	-	-5	-
Skattekostnad	-405	-350	-5	-1

Uppskjuten skattefordran/avsättning för uppskjuten skatt

Uppskjutna skattefordringar och skulder kvittas när det finns en legal kvittningsrätt för aktuella skattefordringar och skatteskulder och när uppskjutna skatter avser samma skattemyndighet. De kvittade beloppen är som följer:

	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Uppskjutna skattefordringar				
Underskottsavdrag	23	17	-	-
Anläggningstillgångar	60	19	-	-
Lager	10	3	-	-
Omsättningstillgångar	-26	-22	-	-
Avsättningar	66	45	-	-
Långfristiga skulder	3	11	-	-
Kortfristiga skulder	65	24	-	-
Vid årets slut	201	97	-	-

	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Uppskjutna skatteskulder				
Anläggningstillgångar	515	452	-	-
Lager	11	7	-	-
Omsättningstillgångar	1	3	-	-
Avsättningar	-18	-19	-	-
Periodiseringsfonder	-	-	-	-
Långfristiga skulder	1	1	-	-
Kortfristiga skulder	10	10	-	-
Vid årets slut	520	454	-	-

Ej redovisade uppskjutna skattefordringar

Bolaget har inga förlustavdrag som ej värderats som en uppskjuten skattefordran.

Skatteskuld och skattefordringar

Förutom uppskjuten skattefordran/skatteskuld har AAK följande aktuella skulder och fordringar vad avser skatt:

	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Skatteskulder	-357	-311	0	0
Skattefordran	219	239	6	5
Netto skatteskuld/skattefordran	-138	-72	6	5

NOT 13 – RESULTAT PER AKTIE

	Koncernen	
	2016	2015
Resultat som är hänförligt till moderbolagets aktieägare, mkr	1.003	933
Vägt genomsnittligt antal utestående aktier	42.288.489	42.079.102
Resultat per aktie, kronor	23,71	22,17
Resultat per aktie inklusive utspädning, kronor	23,71	22,12
Resultat per aktie inklusive full utspädning, kronor	23,71	22,16

Beräkningen av resultat per aktie för 2016 har baserats på årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare uppgående till 1.003 mkr (933 mkr) och på ett vägt genomsnittligt antal utestående aktier uppgående till 42.288.489 (42.079.102).
Antalet aktier i bolaget ökade under 2015 med 569.400 aktier genom utnyttjande av teckningsoptioner för att teckna nya aktier i bolaget. Möjlighet till teckning av nya aktier enligt tidigare beslutat incitamentsprogram avslutades den 1 december 2015.
Resultat per aktie inklusive utspädning har beräknats på grundval av ett vägt genomsnitt av antalet utestående aktier inklusive utspädning till följd av utestående teckningsoptioner i enlighet med IAS 33.
Resultat per aktie efter full utspädning har beräknats genom att dividera periodens nettovinst med det totala antalet utestående aktier under perioden, och genom att konvertera samtliga utestående aktieoptioner till vanliga aktier.

NOT 14 – HÄNDELSE EFTER BALANSDAGEN

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att en utdelning för verksamhetsåret 2016 lämnas med 8,75 kr per aktie. Beslut kommer att fattas på årsstämman den 17 maj 2017. Avstämningsdag för utdelning föreslås bli den 19 maj och utdelningen beräknas vara aktieägarna tillhanda den 24 maj.

NOT 15 – IMMATERIELLA TILLGÅNGAR

Koncernen	Goodwill	Patent och	Summa
		andra immate- riella tillgångar	
Ingående anskaffningsvärde 1 januari 2015	1.327	320	1.647
Investeringar	-	25	25
Förvärv av dotterföretag	230	256	486
Valutakursdifferenser	10	-4	6
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden 31 december 2015	1.567	597	2.164
Ingående anskaffningsvärde 1 januari 2016	1.567	597	2.164
Investeringar	-	11	11
Förvärv av dotterföretag	46	-	46
Avyttringar och utrangeringar	-	-6	-6
Omklassificeringar	-	-9	-9
Valutakursdifferenser	73	15	88
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden 31 december 2016	1.686	608	2.294
Ingående avskrivningar och nedskrivningar 1 januari 2015	0	193	193
Årets avskrivningar	-	28	28
Valutakursdifferenser	-	-1	-1
Utgående ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar 31 december 2015	0	220	220
Ingående avskrivningar och nedskrivningar 1 januari 2016	0	220	220
Årets avskrivningar	-	34	34
Avyttringar och utrangeringar	-	-6	-6
Valutakursdifferenser	-	3	3
Utgående ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar 31 december 2016	0	251	251
Utgående restvärde 31 december 2015	1.567	377	1.944
Utgående restvärde 31 december 2016	1.686	357	2.043

Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill
Inför bokslutet 2016 har koncernen gjort en prövning av nedskrivningsbehov för goodwill.
Goodwill fördelas på kassagenererande enheter. Återvinningsvärdet för en kassagenererande enhet fastställs baserat på beräkningar av nyttjandevärde. Dessa beräkningar utgår från det uppskattade framtida kassaflödet baserat på budgetar/ prognoser som täcker en femårsperiod. Kassaflöden bortom denna tidsperiod har extrapolerats med i inget fall överstigande 3% (3%). Rörelsekapitalet bortom femårsperioden har bedömts kvarstå på nivån år fem. Diskonteringsräntan har antagits uppgå till 9% (9%) efter skatt och 12,8% (12,8%) före skatt. Goodwillprövningen av de svenska, danska, belgiska och nederländska enheterna har skett på en aggregerad nivå, där de fyra fabrikena utgjort en kassagenererande enhet. För övriga goodwill prövningar har den kassagenererande enheten varit på landsnivå. Cirka 35% av goodwillen är hänförlig till affärsområdet Chocolate & Confectionery Fats och resterande cirka 65% till Food Ingredients.
Prövningarna har inte påvisat några nedskrivningsbehov. Känsligheten i beräkningen innebär att goodwillvärdet fortsatt kan försvaras även om diskonteringsräntan skulle höjas med en procentenhet eller att den långsiktiga tillväxten skulle sänkas med en procentenhet.

Goodwill per kassagenererande enhet	2016	2015
Skandinavien inkl. Belgien och Nederländerna	535	512
Storbritannien	66	74
Turkiet	52	58
USA	700	651
Colombia	51	45
Mexico	43	-
Indien	239	227
Summa	1.686	1.567

NOT 16 – MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

	Byggnader och mark	Maskiner och tekniska anläggningar	Inventarier, verktyg och installationer	Pågående nyanläggningar	Summa
Koncernen					
Ingående anskaffningsvärde 1 januari 2015	1.763	6.891	506	615	9.775
Investeringar	31	360	77	501	969
Förvärvat via rörelseförvärv	20	50	0	13	83
Avyttringar och utrangeringar	-183	-50	-33	-1	-267
Omklassificeringar	52	60	6	-122	0
Valutakursdifferenser	-28	-39	-10	-64	-145
Utgående ackumulerade anskaffnings- värden 31 december 2015	1.655	7.272	546	942	10.415
Ingående anskaffningsvärde 1 januari 2016	1.655	7.272	546	942	10.415
Investeringar	29	322	31	579	961
Förvärvat via rörelseförvärv	79	411	8	3	501
Avyttringar och utrangeringar	-	-89	-38	-	-127
Omklassificeringar	49	117	22	-179	9
Valutakursdifferenser	39	75	7	129	250
Utgående ackumulerade anskaffnings- värden 31 december 2016	1.851	8.108	576	1.474	12.009
Ingående avskrivningar 1 januari 2015	990	4.567	372	-	5.929
Avyttringar och utrangeringar	-127	-46	-31	-	-204
Årets avskrivningar	43	325	35	-	403
Valutakursdifferenser	-11	-27	-4	-	-42
Utgående ackumulerade avskrivningar 31 december 2015	895	4.819	372	-	6.086
Ingående avskrivningar 1 januari 2016	895	4.819	372	-	6.086
Förvärvat via rörelseförvärv	58	299	6	-	363
Avyttringar och utrangeringar	-	-83	-36	-	-119
Omklassificeringar	5	-5	-	-	0
Årets avskrivningar	45	348	37	-	430
Valutakursdifferenser	17	30	4	-	51
Utgående ackumulerade avskrivningar 31 december 2016	1.020	5.408	383	-	6.811
Ingående nedskrivningar 1 januari 2015	12	22	-	-	34
Valutakursdifferenser	1	-1	-	-	0
Utgående ackumulerade nedskrivningar 31 december 2015	13	21	-	-	34
Ingående nedskrivningar 1 januari 2016	13	21	-	-	34
Valutakursdifferenser	-1	1	-	-	0
Utgående ackumulerade nedskrivningar 31 december 2016	12	22	-	-	34
Utgående planenligt restvärde 31 december 2015	747	2.432	174	942	4.295
Varav mark	125				
Utgående planenligt restvärde 31 december 2016	819	2.678	193	1.474	5.164
Varav mark	150				

NOT 17 – ANDELAR I KONCERNFÖRETAG

	Moderbolaget	
	2016	2015
Ingående anskaffningsvärde	2.421	2.421
Bildande av dotterföretag	5	-
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	2.426	2.421

Specifikation över aktieinnehav och bokfört värde per 31 december 2016

	Säte	2016			2015		
		Antal aktier	Kapital andel %	Bokfört värde	Antal aktier	Kapital andel %	Bokfört värde
AarhusKarlshamn Invest AB, Sverige	Malmö	1.000	100	0	1.000	100	0
AAK Colombia, Colombia	Bogotá	2.079.740	100		2.079.740	100	
AAK Belgium N.V., Belgien	Brussels	6.150	100		6.150	100	
AAK Zhangjiagang Ltd, Kina	Zhangjiagang	-	100		-	100	
AarhusKarlshamn Finance AB, Sverige	Malmö	100.000	100	472	100.000	100	472
AarhusKarshamn Holding AB, Sverige	Malmö	1.000	100	481	1.000	100	481
AAK Kamani Pvt Ltd, Indien	Mumbai	650.250	51		650.250	51	
AAK Sweden AB, Sverige	Karlshamn	21.864.928	100		21.864.928	100	
AAK Netherlands BV, Nederländerna	Zaandijk	500	100		500	100	
AAK Denmark Holding A/S, Danmark	Aarhus	400.000.000	100	1.468	400.000.000	100	1.468
AAK Denmark A/S, Danmark	Aarhus	100.000.000	100		100.000.000	100	
AarhusKarlshamn Latin America S.A., Uruguay	Cousa	150.000.000	100		150.000.000	100	
AAK do Brasil Indústria e Comércio de Óleos Vegetais Ltda, Brasilien	Sao Paulo	24.000	100		24.000	100	
AAK (UK) Ltd, Storbritannien	Hull	23.600.000	100		23.600.000	100	
AAK USA Inc., USA	New Jersey	20.300.000	100		20.300.000	100	
AAK Mexico, S.A. de C.V., Mexico	Morelia	201.006.799	99,9976		201.006.799	95,49	
AAK Miyoshi JP, Japan	Tokyo	-	70	5	-	-	-
Summa				2.426			2.421

Ovanstående förteckning omfattar vissa av moderbolaget direkt och indirekt ägda aktier och andelar, per den 31 december 2016. En fullständig specifikation över innehav och aktier och andelar, som upprättas enligt bestämmelserna i svenska Årsredovisningslagen och som ingår i den årsredovisning som insänds till Bolagsverket, kan rekvideras från AAK AB, Corporate Communications, Skrivaregatan 9, 215 32 Malmö.

NOT 18 – VARULAGER

	Koncernen	
	2016	2015
Råvaror och förnödenheter	2.737	2.099
Varor på väg	511	371
Varor under tillverkning	894	561
Färdiga varor och handelsvaror	708	568
Summa enligt balansräkning	4.850	3.599
Verkligt värde förändring	245	116
Lager till verkligt värde	5.095	3.715

I kostnadsslaget "råvaror och förnödenheter samt förändring av lager av färdiga varor och produkter i arbete" för koncernen ingår nedskrivning av varulager med 7 mkr (19 mkr).

NOT 19 – LIKVIDA MEDEL

	Koncernen	
	2016	2015
Kassa och bank	552	447
Kortfristiga placeringar	34	12
Summa	586	459

NOT 20 – SÄRSKILDA UPPLYSNINGAR OM EGET KAPITAL

Koncernen
Aktiekapital
Per den 31 december 2016 omfattade det registrerade aktiekapitalet 42.288.489 aktier (422.884.890 kr).

Reserver
Omräkningsreserv
Omräkningsreserven innefattar alla valutakursdifferenser som uppstår vid omräkning av finansiella rapporter från utländska verksamheter som har upprättat sina finansiella rapporter i en annan valuta än den valuta i vilken koncernens finansiella rapporter presenteras. Moderbolaget och koncernen presenterar sina finansiella rapporter i svenska kronor.

Säkringsreserv
Säkringsreserven innefattar den effektiva andelen av den ackumulerade nettoförändringen av verkligt värde på ett kassa-flödessäkringsinstrument hänförbart till säkringstransaktioner som ännu inte har inträffat.

Reservfond
Reservfonden avser tidigare gjord nedsättning av aktiekapitalet.

Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat
I balanserade vinstmedel inklusive årets resultat ingår intjänade vinstmedel i moderbolaget och dess dotterföretag samt andel i intresseföretag, omvärdering av nettopensionsförpliktelsen, nyemission, nettoeffekt vid förvärv av minoritetsandel och årets resultat.

Egna aktier
Per den 31 december 2016 uppgick koncernens innehav av egna aktier till 0 (0) st.

Specifikation av eget kapital-posten reserver

	Reservfond	Säkrings-reserv	Omräk-nings-reserv	Summa
Ingående balans 2015	5	-12	195	188
Omräkningsdifferenser	-	-	48	48
Kassaflödessäkringar redovisade i övrigt totalresultat	-	25	-	25
Skatt på kassaflödessäkringar redovisade i övrigt totalresultat	-	-6	-	-6
Utgående balans 2015	5	7	243	255
Ingående balans 2016	5	7	243	255
Omräkningsdifferenser	-	-	188	188
Kassaflödessäkringar redovisade i övrigt totalresultat	-	23	-	23
Skatt på kassaflödessäkringar redovisade i övrigt totalresultat	-	-5	-	-5
Utgående balans 2016	5	25	431	461

Moderbolaget
Aktiekapital
Enligt bolagsordningen för AAK AB (publ.) skall aktiekapitalet uppgå till lägst 300 mkr och till högst 1.200 mkr. Samtliga aktier är fullt betalade och berättigar till lika röstvärde och lika andel i bolagets tillgångar. Aktiekapitalet består av 42.288.489 aktier (42.288.489) med ett kvotvärde om 10 kr per aktie, vilket innebär ett aktiekapital om 422.884.890 kr (422.884.890).

Reservfond
Reservfonden avser tidigare gjord nedsättning av aktiekapitalet.

Balanserade vinstmedel
Balanserade vinstmedel utgörs av föregående års fria egna kapital efter att en eventuell vinstutdelning lämnats. Utgör tillsammans med årets resultat och nyemission summa fritt eget kapital, det vill säga det belopp som finns tillgängligt för utdelning till aktieägarna.

Utdelning
Utdelning föreslås av styrelsen i enlighet med bestämmelserna i aktiebolagslagen och fastställs av årsstämman. Föreslagen men ännu ej beslutad utdelning för 2016 beräknas uppgå till 370 mkr (8,75 kr per aktie). Beloppet har ej redovisats som skuld.

Förslag till vinstdisposition Styrelsen och verkställande direktören föreslår, att	
till förfogande stående balanserade vinstmedel	3.834.015.571 kr
samt årets resultat	-19.131.546 kr
Summa	3.814.884.025 kr
disponeras på följande sätt;	
till aktieägarna utdelas 8,75 kr per aktie	370.024.279 kr ¹⁾
i ny räkning överföres	3.444.859.746 kr
Summa	3.814.884.025 kr

¹⁾ Beräknat på antalet utestående aktier per balansdagen.

NOT 21 – UPPLÅNING

	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Långfristig				
Skulder till banker och kreditinstitut	2.857	2.132	-	-
Summa	2.857	2.132	-	-
	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Kortfristig				
Skulder till banker och kreditinstitut	217	287	-	-
Summa	217	287	-	-

Förfallodagar för långfristig upplåning är som följer:

	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Mellan 1–5 år	2.356	1.807	-	-
Mer än 5 år	501	325	-	-
Summa	2.857	2.132	-	-

NOT 22 – ÖVRIGA AVSÄTTNINGAR

Koncernen	Om-strukturering	Återställande av miljö	Övrigt	Summa
Ingående balans per 1 januari 2015	75	26	130	231
Avsättning som gjorts under året	-	-	47	47
Avsättning som tagits i anspråk under året	-42	-	-61	-103
Förvärv av företag	-	-	38	38
Valutakursdifferenser	1	-1	-1	-1
Utgående balans 31 december 2015	34	25	153	212

Koncernen	Om-strukturering	Återställande av miljö	Övrigt	Summa
Ingående balans per 1 januari 2016	34	25	153	212
Avsättning som gjorts under året	-	-	45	45
Avsättning som tagits i anspråk under året	-10	-	-64	-74
Valutakursdifferenser	-1	1	8	8
Utgående balans 31 december 2016	23	26	142	191

Avsättningarna består av	2016	2015
Långfristig del	70	62
Kortfristig del	121	150
Summa	191	212

Omstrukturering
En avsättning för omstrukturering redovisas när koncernen har fastställt en utförlig och formell omstruktureringsplan och omstruktureringen har antingen påbörjats eller blivit offentligt tillkännagiven. Ingen avsättning görs för framtida rörelsekostnader.

Återställande av miljö
Avsättningarna avser huvudsakligen kostnader för att återställa förorenad mark.

NOT 23 – UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Personalrelaterade kostnader	309	242	29	31
Övrigt	590	430	10	4
Summa	899	672	39	35

NOT 24 – STÄLLDA SÄKERHETER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
För egna avsättningar och skulder				
Fastighetsinteckningar	525	547	-	-
Övriga tillgångar	334	289	-	-
Summa	859	836	-	-

NOT 25 – ANSVARSFÖRBINDELSER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Övriga ansvarsförbindelser	1.547	655	1.547	655
Summa	1.547	655	1.547	655

Ansvarsförbindelserna avser huvudsakligen utställda motförbindelser för koncernbolags åtagande gentemot finansiella institut för att täcka lokal upplåning.

Utöver ovan angivna ansvarsförbindelser förekommer som ett led i koncernens normala affärsverksamhet garantier för fullgörande av olika kontraktssenliga åtaganden. Ingen indikation fanns vid årsskiftet att lämnade kontraktsgarantier kommer att medföra någon utbetalning.

NOT 26 – TRANSAKTIONER MED NÄRSTÄENDE

Av moderbolagets försäljning utgjorde 95 mkr (80 mkr), det vill säga 100% (100%) försäljning till koncernföretag. Moderbolagets inköp från koncernföretag avser administrativa tjänster i begränsad omfattning. Samtliga transaktioner sker på marknadsmässiga villkor.

Transaktioner med nyckelpersoner i ledande ställning

Utöver vad som angivits i not 8 Ersättningar till styrelse och ledande befattningshavare samt i beskrivningen av styrelsen på sidorna 28–29 har inga transaktioner med närstående fysiska personer ägt rum.

NOT 27 – FÖRETAGSFÖRVÄRV

California Oils Corporation

AAK förvärvade under tredje kvartalet samtliga aktier i California Oils Corp., det ledande företaget inom special- och semispecial-oljor på den amerikanska västkusten, från japanska Mitsubishi Corporation. Företaget har en årlig volym på cirka 110.000 ton och hade senaste verksamhetsåret en omsättning på cirka 1.350 miljoner kronor. Företaget har 65 anställda.

	Verkligt värde (mkr)
Tillgångar och skulder som redovisas till följd av förvärvet är följande:	
Materiella tillgångar	138
Finansiella tillgångar	3
Varulager	368
Övriga omsättningstillgångar	115
Likvida medel	114
Avsättningar	-19
Övriga kortfristiga skulder	-184
Summa nettotillgångar	535
Goodwill	-15
Totalt förvärv med likvida medel	520

Nettoutflöde av likvida medel pga. förvärvet

Betalda likvida medel för förvärvet	520
Likvida medel i det förvärvade företaget vid förvärvstillfället	-114
Påverkan på koncernens likvida medel	406

Företaget ingår i AAK:s försäljning och rörelseresultat från och med den 1 september 2016. Förvärvet har haft en mycket begränsad inverkan på AAK:s rörelseresultat för 2016.

NOT 28 – SEGMENTSINFORMATION

Koncernens verksamhet är organisatoriskt uppdelad i ett antal affärsområden baserade på produkter. Även marknadsorganisationen avspeglar denna struktur.

Samtliga transaktioner mellan affärsområdena sker på marknadsmässiga villkor. Tillgångar och skulder som inte har fördelats ut på segment är skattefordringar och skatteskulder, finansiella placeringar och finansiella skulder, samt likvida medel och räntebärande fordringar.

De externa intäkterna är baserade på var kunderna är lokaliserade. De redovisade värdena på tillgångarna respektive periodens direkta investeringar i anläggningar är baserade på var koncernens tillgångar är lokaliserade. Koncernen har tillämpat säkringsredovisning baserat på verkligt värde säkring.

Segmentsredovisningen är upprättad enligt de redovisningsprinciper som beskrivs i not 2 "Redovisningsprinciper".

Uppgifter per rörelsegren/affärsområde

	Food Ingredients	Chocolate & Confectionery Fats	Technical Products & Feed	Group Functions	Elimineringar	Koncernen
2016						
Intäkter						
Externa intäkter	14.707	6.117	1.233	-	-	22.057
Interna intäkter	1.512	2.662	46	-	-4.220	-
Koncernen totalt	16.219	8.779	1.279	-	-4.220	22.057

Rörelseresultat per affärsområde

	Food Ingredients	Chocolate & Confectionery Fats	Technical Products & Feed	Group Functions	Elimineringar	Koncernen
2016						
Rörelseresultat	996	664	100	-145	-	1.615
Totalt	996	664	100	-145	-	1.615

Övriga upplysningar

Tillgångar	9.082	6.103	856	105	-	16.146
Ofördelade tillgångar	-	-	-	-	-	1.038
Koncernen totalt	9.082	6.103	856	105	-	17.184
Skulder	2.920	1.644	468	270	-	5.302
Ofördelade skulder	-	-	-	-	-	4.306
Koncernen totalt	2.920	1.644	468	270	-	9.608
Investeringar	413	520	33	6	-	972
Avskrivningar och nedskrivningar	247	176	39	2	-	464

Uppgifter per marknadsområde

	Sverige	Danmark	Övriga Norden	Central- och Öst-europa	Väst-europa	Nord- & Syd-amerika	Asien	Övriga länder	Summa
2016									
Externa intäkter	1.840	362	754	1.851	5.326	8.578	3.064	282	22.057
Immateriella och materiella anläggningstillgångar	1.070	1.212	-	0	914	2.851	1.004	156	7.207
Övriga tillgångar	2.102	911	4	102	1.504	3.421	851	1.082	9.977
Totala tillgångar	3.172	2.123	4	102	2.418	6.272	1.855	1.238	17.184
Investeringar	99	99	-	0	128	335	303	8	972

Uppgifter per rörelsegren/affärsområde

	Food Ingredients	Chocolate & Confectionery Fats	Technical Products & Feed	Group Functions	Elimineringar	Koncernen
2015						
Intäkter						
Externa intäkter	13.556	5.315	1.243	-	-	20.114
Interna intäkter	1.219	2.263	55	-	-3.537	-
Koncernen totalt	14.775	7.578	1.298	-	-3.537	20.114

Rörelseresultat per affärsområde

	Food Ingredients	Chocolate & Confectionery Fats	Technical Products & Feed	Group Functions	Elimineringar	Koncernen
2015						
Rörelseresultat	903	553	88	-133	-	1.411
Totalt	903	553	88	-133	-	1.411

Övriga upplysningar

Tillgångar	7.213	4.933	812	91	-	13.049
Ofördelade tillgångar	-	-	-	-		847
Koncernen totalt	7.213	4.933	812	91	-	13.896
Skulder	1.987	1.058	480	222	-	3.747
Ofördelade skulder	-	-	-	-	-	3.499
Koncernen totalt	1.987	1.058	480	222	-	7.246
Investeringar	310	621	59	4	-	994
Avskrivningar och nedskrivningar	221	167	39	4	-	431

Uppgifter per marknadsområde

	Sverige	Danmark	Övriga Norden	Central- och Öst- europa	Väst- europa	Nord- & Syd- amerika	Asien	Övriga länder	Summa
2015									
Externa intäkter	2.035	350	809	1.386	5.568	7.692	857	1.417	20.114
Immateriella och materiella anläggningstillgångar	1.128	1.179	-	1	903	2.206	752	71	6.240
Övriga tillgångar	1.859	850	3	54	1.286	2.161	611	832	7.656
Totala tillgångar	2.987	2.029	3	55	2.189	4.367	1.363	903	13.896
Investeringar	174	70	-	-	104	560	79	7	994

NOT 29 – OPERATIONELL LEASING

Framtida minimileaseavgifter som hänför sig till icke uppsägningsbara operationella leasingavtal fördelas enligt följande:

	Koncernen	
	2016	2015
Inom 1 år	99	78
Mellan 1 och 5 år	226	157
Efter mer än 5 år	317	281
Summa	642	516

Operationella leasingkostnader ingår i periodens resultat med 94 mkr (84 mkr).

NOT 30 – KOMPLETTERANDE UPPLYSNINGAR KASSAFLÖDESANALYS

	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet				
Realisationsresultat avyttring dotterbolag	-	-45	-	-
Realisationsresultat anläggningstillgångar	3	5	-	-
Förändringar i avsättningar till pensioner och övriga avsättningar	-25	-60	-	-
Engångspost avseende förvärv av dotterföretag	-15	-	-	-
Summa	-37	-100	-	-

ALTERNATIVA NYCKELTAL

Organisk volymtillväxt		
%	Helår 2016	Helår 2015
Food Ingredients		
Organisk volymtillväxt	-2	5
Förvärv/avyttringar	7	8
Volymtillväxt, som redovisat	5	13
Chocolate & Confectionery Fats		
Organisk volymtillväxt	13	-2
Förvärv/avyttringar	5	1
Volymtillväxt, som redovisat	18	-1
Technical Products & Feed		
Organisk volymtillväxt	4	-2
Förvärv/avyttringar	0	-1
Volymtillväxt, som redovisat	4	-3
AAK-koncernen		
Organisk volymtillväxt	2	3
Förvärv/avyttringar	5	5
Volymtillväxt, som redovisat	7	8

EBITDA		
Mkr	Helår 2016	Helår 2015
Rörelseresultat (EBIT)	1.615	1.409
Återföring avskrivningar och nedskrivningar	464	431
EBITDA	2.079	1.840

Avkastning på sysselsatt kapital		
Mkr	Helår 2016	Helår 2015
Summa tillgångar	17.184	13.896
Likvida medel	-586	-459
Finansiella anläggningstillgångar	-3	-8
Leverantörsskulder	-3.258	-2.383
Övriga icke räntebärande skulder	-2.293	-1.571
Sysselsatt kapital	11.044	9.475
Rörelseresultat (rullande 12 månader)	1.615	1.409
Avkastning på sysselsatt kapital, %	14,6	14,9

Rörelsekapital		
Mkr	Helår 2016	Helår 2015
Varulager	4.850	3.599
Kundfordringar	3.027	2.426
Övriga kortfristiga icke räntebärande fordringar	1.277	1.016
Leverantörsskulder	-3.258	-2.383
Övriga kortfristiga icke räntebärande skulder	-2.293	-1.571
Rörelsekapital	3.603	3.087
Nettoskulder		
Mkr	Helår 2016	Helår 2015
Kortfristiga räntebärande fordringar	3	8
Likvida medel	586	459
Pensionsåtaganden	-134	-128
Långfristiga skulder till banker och kreditinstitut	-2.857	-2.132
Kortfristiga skulder till banker och kreditinstitut	-217	-287
Övriga räntebärande skulder	-1	-3
Nettoskulder	-2.620	-2.083
Soliditet		
Mkr	Helår 2016	Helår 2015
Eget kapital	7.522	6.597
Innehav utan bestämmande inflytande	54	53
Summa eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande	7.576	6.650
Summa tillgångar	17.184	13.896
Soliditet, %	44,1	47,9

Bolagsstyrningsrapport

Bolagsstyrningsrapport 2016

Denna bolagsstyrningsrapport har upprättats i enlighet med reglerna i årsredovisningslagen och Svensk kod för bolagsstyrning ("Koden"). Bolagsstyrningsrapporten har granskats av bolagets revisor i enlighet med lagstadgad granskning.

En effektiv och tydlig bolagsstyrning bidrar till att säkerställa förtroendet för AAK:s intressentgrupper och ökar även fokus på af-färsnytta och aktieägarvärde i företaget. AAK:s styrelse och ledning strävar efter att genom stor öppenhet underlätta för den enskilde aktieägaren att följa företagets beslutsvägar samt att tydliggöra var i organisationen ansvar och befogenheter ligger. Bolagsstyrningen inom AAK baseras på tillämplig lagstiftning, Koden, NASDAQ OMX Stockholms regelverk för emittenter, god sed på aktiemarknaden samt olika interna riktlinjer. I de fall AAK har valt att avvika från Kodens regler redovisas en motivering under respektive avsnitt i denna bolagsstyrningsrapport.

Allmänt

AAK är ett svenskt publikt aktiebolag vars aktier handlas på NAS-DAQ OMX Stockholm inom segmentet Large Cap och sektor Kon-sument dagligvaror. AAK har cirka 9.600 aktieägare. Verksamheten är global med en närvaro i mer än 100 länder. Antalet medarbetare uppgick per den 31 december 2016 till 2.970. Ansvaret för ledning och kontroll av AAK fördelas mellan aktieägarna vid årsstämma, styrelsen, dess valda utskott och VD, enligt svensk aktiebolagslag, andra lagar och förordningar, gällande regler för bolag som hand-las på en reglerad marknadsplats, bolagsordningen och styrelsens interna styrinstrument. AAK:s målsättning är att vara det självklara förstahandsvalet för kunderna och att skapa bästa möjliga värde för företagets olika intressegrupper – framför allt kunder, leveran-törer, aktieägare och medarbetare. Samtidigt ska AAK uppträda som en god samhällsmedborgare som tar ett långsiktigt ansvar. Syftet med bolagsstyrningen är att definiera en tydlig ansvars- och rollfördelning mellan ägare, styrelse, verkställande ledning och olika kontrollorgan. I linje med detta omfattar bolagsstyrningen, även kallad corporate governance, koncernens styr- och lednings-system.

Ägarstruktur

Information om aktieägare och aktieinnehav finns på sid 88–89.

Bolagsordning

AAK:s gällande bolagsordning antogs på årsstämman den 11 maj 2016. Av bolagsordningen framgår att bolagets verksamhet är att driva fabriks- och handelsrörelse, företrädesvis inom livsmedels-industrin, att äga och förvalta aktier och värdepapper samt annan därmed sammanhängande verksamhet. I bolagsordningen fastslås dessutom aktieägarnas rättigheter, antalet styrelseledamöter och revisorer, att årsstämman ska hållas årligen inom sex månader från räkenskapsårets utgång, hur kallelse till årsstämma ska ske och att bolagets styrelse ska ha sitt säte i Malmö. Bolagets räkenskapsår är kalenderår. Årsstämma ska hållas i Malmö eller Karlshamn. Bolagsordningen innehåller inga begränsningar i fråga om hur många röster varje aktieägare kan avge vid en bolagsstämma. Bolagsordningen saknar vidare särskilda bestämmelser om tillsät-tande och entledigande av styrelseledamöter samt om ändring av bolagsordningen. För gällande bolagsordning, se www.aak.com.

Årsstämma

Årsstämman i AAK är det högsta beslutande organet och det forum genom vilket aktieägarna utövar sitt inflytande över företaget. Års-stämmans uppgifter regleras i aktiebolagslagen och i bolagsord-ningen. Årsstämman beslutar om ett antal centrala frågor såsom fastställande av resultat- och balansräkning, ansvarsfrihet för styrelseledamöterna och VD:n, utdelning till aktieägarna samt om styrelsens sammansättning. Ytterligare information om årsstäm-mor samt fullständiga protokoll från tidigare årsstämmor och extra bolagsstämmor finns publicerade på www.aak.com.

Årsstämma 2016

Vid årsstämman den 11 maj 2016 deltog aktieägare som repre-senterade cirka 61% av aktiekapitalet och rösterna i bolaget. Styrelsens ordförande Melker Schörling valdes till ordförande för stämman. Vid stämman fastställdes resultat- och balansräkning, samt koncernresultat- och koncernbalansräkning. I anslutning härtil godkände stämman styrelsens förslag till vinstutdelning för räkenskapsåret 2015 med 7,75 kr per aktie. Till ordinarie styrelse-ledamöter omvaldes Melker Schörling, Ulrik Svensson, Märta Schörling Andreen, Lillie Li Valeur, Marianne Kirkegaard och Arne Frank. Melker Schörling omvaldes till styrelseordförande. Personal-organisationerna hade utsett Annika Westerlund (PTK-L) och Leif Håkansson (IF-Metall) till ordinarie arbetstagarrepresentanter och Ingvar Andersson (IF-Metall) samt Ted Jörgensen (PTK-L) till suppleanter. Årsstämman har inte bemyndigat styrelsen att besluta att bolaget ska ge ut nya aktier eller förvärva egna aktier.

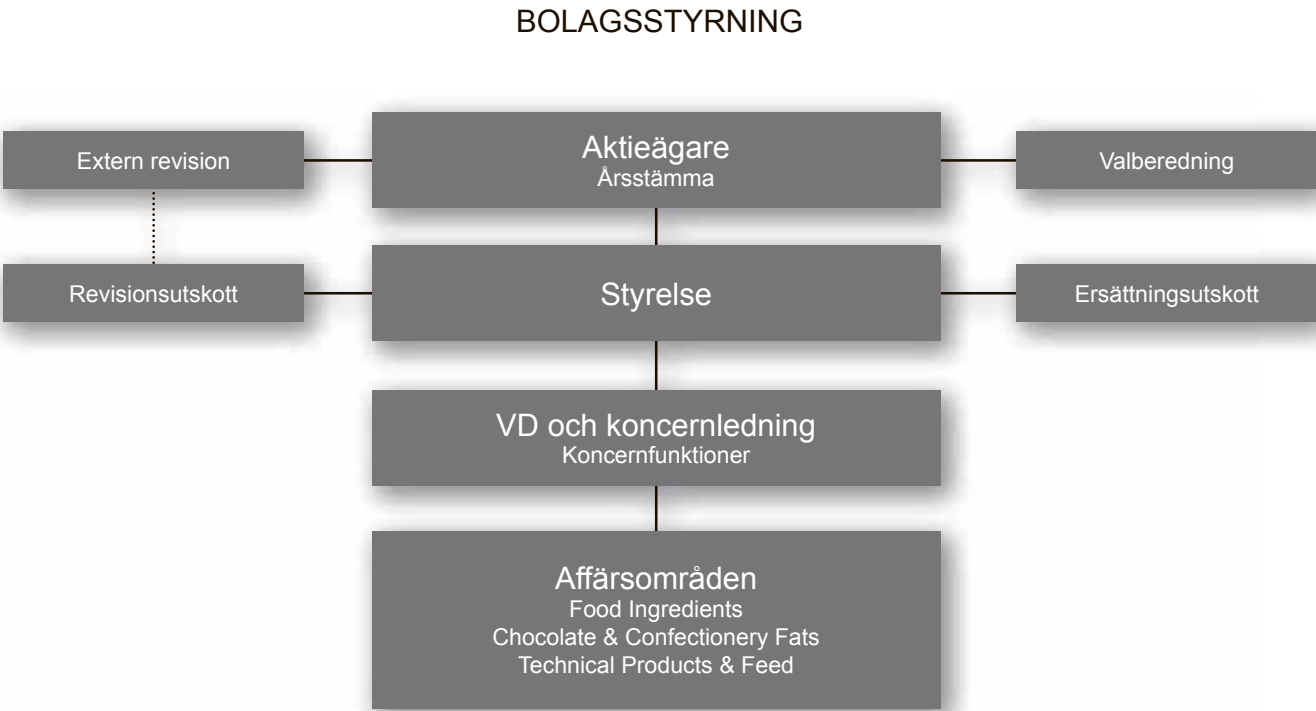
Valberedning

På årsstämman ska beslut bland annat tas om val av styrelse. Valberedningens uppgift är att lägga fram förslag till årsstämman avseende val av ordförande och övriga ledamöter av styrelsen samt av ordförande vid årsstämman, arvodesfrågor och därtill hörande frågor.

Valberedning inför årsstämman 2017

Vid årsstämman 2016 utsågs Mikael Ekdahl (Melker Schörling AB), Lars-Åke Bokenberger (AMF Fonder), Henrik Didner (Didner & Gerge fonder) och Johan Strandberg (SEB Investment Management) till ledamöter i valberedningen inför årsstämman 2017. Mikael Ekdahl utsågs till valberedningens ordförande.

Valberedningens ledamöter representerar cirka 48,0% av rösterna i AAK. Beslutet innefattade även möjlighet att ändra sammansättningen av valberedningen vid en ägarförändring. Under året har valberedningen hållit ett protokollfört sammanträde. Ordföranden har därvid redogjort för utvärderingsarbetet varvid valberedningen har diskuterat eventuella förändringar och nyrekry-teringar. Valberedningen har kunnat nås brevledes för förslag från aktieägare. Ledamöterna i valberedningen har inte erhållit någon ersättning från AAK för sitt arbete. Aktieägare som önskar komma i kontakt med valberedningen kan sända brev adresserat till AAK AB (publ.), Valberedningen, Skrivaregatan 9, 215 32 Malmö.



Styrelsen och dess arbete

Styrelsens uppgifter regleras i aktiebolagslagen och i bolagsordningen. Styrelsearbetet styrs därutöver av den arbetsordning som styrelsen varje år själv har att anta. Styrelsens arbetsordning reglerar även arbetsfördelning och ansvar mellan styrelsen, dess ordförande och VD samt innehåller rutiner för VD:s ekonomiska rapportering till styrelsen. Enligt den gällande arbetsordningen ska styrelsen sammanträda minst sex gånger per år, medräknat ett konstituerande styrelsemöte direkt efter årsstämman. Bland styrelsens uppgifter ingår att fastställa strategier, affärsplaner, budget, delårsrapporter och bokslutskommunikéer för AAK. Vidare ska styrelsen övervaka VD:s arbete, tillsätta och avsätta VD samt besluta om betydande förändringar i AAK:s organisation och verksamhet. Styrelsens viktigaste uppgifter är att fastställa de övergripande målen för bolagets verksamhet och besluta om bolagets strategi för att nå målen, säkerställa att bolaget har en väl fungerande verkställande ledning med väl anpassade ersättningsvillkor, tillse att bolagets externa rapportering präglas av öppenhet och saklighet och ger en korrekt bild av bolagets utveckling, lönsamhet och finansiella ställning samt riskexponering, övervaka den finansiella rapporteringen med instruktioner för VD och fastläggande av krav på innehållet i de finansiella rapporter som fortlöpande tillställs styrelsen, tillse att bolagets insiderpolicy och loggboksförfarande efterlevs enligt lag och Finansinspektionens riktlinjer, se till att det finns effektiva system för uppföljning och kontroll av bolagets verksamhet och ekonomiska ställning mot fastställda mål, följa upp och utvärdera bolagets utveckling och att uppmärksamma och stödja VD i arbetet att vidtaga erforderliga åtgärder, se till att det finns tillfredsställande kontroll av bolagets efterlevnad av lagar och andra regler som gäller för bolagets verksamhet, se till att erforderliga etiska riktlinjer fastställs för bolagets uppträdande, samt till årsstämman föreslå eventuell utdelning, aktieåterköp, inlösen eller andra förslag som faller inom årsstämmans kompetens. Styrelsens ordförande ansvarar för utvärderingen av styrelsens arbete och har

under 2016 genomfört enkätundersökningar med ledamöterna och baserat på detta, och tidigare års intervjuer, analyserat resultatet. Resultatet har sedan presenterats och diskuterats i styrelsen och i valberedningen som underlag för bedömning av storleken på och sammansättningen av styrelsen. Utvärderingen har fokuserat på styrelsearbetet generellt och samt på enskilda ledamöters, inklusive styrelsens ordförande och VD:s insatser. Styrelseutvärderingarna har på ett tydligt sätt bidragit till en fortsatt utveckling av styrelsens och utskottens arbete.

Styrelsens sammansättning

Enligt bolagsordningen ska AAK:s styrelse bestå av lägst tre och högst tio ledamöter. Nuvarande styrelse består av fem stämموvalda ledamöter. De fackliga organisationerna har, enligt svensk lag, rätt till styrelserepresentation och har tillsatt två ordinarie ledamöter och två suppleanter. I enlighet med valberedningens förslag omvaldes samtliga sex ledamöter. Melker Schörling utsågs till styrelsens ordförande. Styrelsen valde vid det konstituerande sammanträdet att utse ett revisionsutskott och ett ersättningsutskott. Ulrik Svensson utsågs till ordförande för revisionsutskottet och till ledamöter utsågs Lillie Li Valeur och Märta Schörling Andreen. Melker Schörling utsågs till ordförande för ersättningsutskottet och till ledamot utsågs Ulrik Svensson. Melker Schörling är även styrelseordförande i Melker Schörling AB (publ.) som innehar cirka 32,9% av rösterna i AAK. Melker Schörling kan således inte anses oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare enligt Koden. Även Märta Schörling Andreen är styrelseledamot i Melker Schörling AB och kan därför inte anses oberoende i förhållande till AAK:s större aktieägare. Verkställande direktören och koncernchefen Arne Frank är i egenskap av verkställande direktör och anställd i bolaget inte oberoende i förhållande till bolagsledningen. Övriga två ledamöter valda av stämman, Marianne Kirkegaard och Lillie Li Valeur, är oberoende både i förhållande till AAK, bolagsledningen och bolagets större aktieägare enligt Koden.

Styrelsen uppfyller därmed kravet i Koden på att minst två av de styrelseledamöter som är oberoende av bolaget och bolagsledningen även ska vara oberoende av bolagets större aktieägare. Mikael Ekdahl fungerar som styrelsens sekreterare. Tillämpning och resultatet av mångfaldspolicyn framgår av bolagets hemsida i Valberedningens motiverade yttrande avseende förslag till styrelse i AAK AB (publ.).

Arbetsordning

Styrelsens arbetsordning med instruktioner för arbetsfördelning mellan styrelse och VD och för ekonomisk rapportering, uppdateras och fastställs årligen. Vid styrelsens sammanträden avhandlas, förutom den ekonomiska rapporteringen och uppföljningen av den löpande affärsverksamheten och lönsamhetsutvecklingen, mål, strategier för affärsverksamheten, förvärv och väsentliga investeringar samt ärenden gällande kapitalstrukturen. Affärsområdeschefer och andra ledande befattningshavare redogör löpande för affärsplaner och strategiska frågeställningar.

Ersättnings- och revisionsfrågor bereds inom respektive utskott. Styrelsen konstituerar sig vid ett styrelsemöte som hålls direkt efter årsstämman. Vid detta möte fastställs även styrelsens arbetsordning jämte instruktion för VD samt utskottsinstruktioner och andra interna styrinstrument. Den nuvarande styrelsen konstituerade sig den 11 maj 2016, vid vilket möte samtliga styrelseledamöter var närvarande.

Styrelseordförande

Vid årsstämman den 11 maj 2016 valdes Melker Schörling till styrelsens ordförande. Styrelseordförandens roll är att leda styrelsens arbete och tillse att styrelsen fullgör sitt uppdrag. Ordföranden följer verksamhetens utveckling i dialog med VD och ansvarar för att övriga ledamöter fortlöpande får den information som krävs för att styrelsearbetet ska kunna utövas med upprätthållen kvalitet och i enlighet med aktiebolagslagen och andra tillämpliga lagar och förordningar, bolagsordningen samt styrelsens arbetsordning. Ordföranden ansvarar för att styrelsen fortlöpande fördjupar sina kunskaper om bolaget, att det sker en utvärdering av styrelsens arbete samt att valberedningen får del av denna bedömning. Vidare är ordföranden även delaktig i utvärdering och utvecklingsfrågor avseende koncernens ledande befattningshavare.

Styrelsearbetet 2016

Under året har styrelsen sammanträtt åtta gånger. Samtliga affärsområdeschefer har redogjort för affärsområdenas mål och affärsstrategier. Styrelsen har behandlat frågor relaterade till personal och organisation. Beslut har fattats avseende investeringar och förvärv samt avyttringar. Andra områden som har avhandlats är koncernens arbete med råvaruförsörjning, riskhantering samt bolagets strategi för kapitalstruktur och upplåning.

Närvaro vid styrelse- och utskottsmöten under 2016

Ledamot	Styrelse	Revisionsutskott	Ersättningsutskott
Antal möten	8	5	1
Marianne Kirkegaard	7		
Lillie Li Valeur	8	5	
Märta Schörling Andreen	8	3	
Arne Frank	8		
Leif Håkansson	8		
Melker Schörling	8		1
Ulrik Svensson	8	5	1
Annika Westerlund	8		

För upplysningar om styrelsens ledamöter, se sid 28–29.

Arvode till styrelsens ledamöter

Enligt årsstämmans beslut uppgick det totala styrelsearvodet till 2.580.000 kr att fördelas mellan ledamöterna enligt följande: 650.000 kr till ordförande och 320.000 kr till var och en av övriga bolagsstämموvalda ledamöter som inte är anställda i bolaget. Ordförande i revisionsutskottet har erhållit 250.000 kr och ledamöterna 125.000 kr vardera. Ordförande för ersättningsutskottet har erhållit 100.000 kr och ledamoten 50.000 kr. Bolagets VD, styrelsens sekreterare och arbetstagarrepresentanterna erhåller ej något arvode utöver ersättning för kostnader i samband med styrelsearbete. För övriga upplysningar om ersättningar till styrelsens ledamöter hänvisas till sid 64.

Utvärdering av VD

Styrelsen utvärderar fortlöpande VD:s och bolagsledningens arbete och kompetens. Detta behandlas minst en gång per år utan närvaro av representanter från bolagsledningen.

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Årsstämman 2016 beslutade om principerna för ersättning till ledande befattningshavare. Principerna för ersättning till AAK:s ledande befattningshavare är utformade för att säkerställa att AAK ur ett internationellt perspektiv kan erbjuda en marknadsmässig och konkurrenskraftig kompensation för att attrahera och behålla kvalificerade medarbetare. Den totala ersättningen till ledande befattningshavare ska bestå av fast grundlön, årlig variabel lön, pension, bilförmån samt avgångsvederlag. Den fasta lönen ska vara individuellt differentierad utifrån ansvar och prestation samt ska fastställas utifrån marknadsmässiga principer och revideras årligen. Utöver fast årslön ska de ledande befattningshavarna även kunna erhålla variabel lön, vilken ska ha ett förutbestämt tak och baseras på utfallet i förhållande till årligen fastställda mål. Målen ska vara relaterade till företagets resultat och även kunna kopplas till det individuella ansvarsområdet. Den årliga variabla delen ska maximalt kunna uppgå till 110% av den fasta lönen. Utöver nämnda rörliga ersättning kan tillkomma från tid till annan beslutade aktie- eller aktiekursrelaterade incitamentsprogram vilka ska beslutas av bolagsstämman. Pensionsrätt för ledande befattningshavare ska gälla från tidigast 60 års ålder. Pensionsplanerna för de ledande befattningshavarna ska antingen vara förmåns- eller avgiftsbestämda, eller en kombination därav. Vid uppsägning från bolagets sida ska uppsägningstiden för VD och de övriga ledande befattningshavarna vara tolv månader, varvid rätt ska kunna finnas till avgångsvederlag med ett förutbestämt tak motsvarande tolv månadslöner. För egna uppsägningar ska normalt en uppsägnings-tid om sex månader gälla och inget avgångsvederlag utgå. Dessa riktlinjer ska omfatta de personer som under den tid riktlinjerna gäller ingår i koncernledningen. Riktlinjerna gäller för avtal som ingås efter årsstämmans beslut, samt för det fall ändringar görs i befintliga avtal efter denna tidpunkt. Styrelsen ska ha rätt att frågå riktlinjerna om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det.

Styrelsens utskott

Inom styrelsen behandlas revisions- och ersättningsfrågor i utskott, vilka ska bereda uppkomna ärenden och förelägga styrelsen förslag till beslut. Utskottens arbetsuppgifter och arbetsordning fastläggs av styrelsen i skriftliga instruktioner som utgör en del av styrelsens arbetsordning.

Ersättningsutskottet

Enligt styrelsens arbetsordning ska ersättningsfrågor till verkställande direktören och ledande befattningshavare beredas av ersättningsutskottet. Ersättningsutskottet bereder och presenterar förslag till styrelsen avseende ersättningar till koncernchefen och andra ledande befattningshavare. Slutligen har ersättningsutskottet till uppgift att följa och utvärdera pågående och under året avslutade program för rörliga ersättningar till bolagsledningen samt att följa och utvärdera tillämpningen av riktlinjerna för ersättningar till ledande befattningshavare samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i bolaget. Ledamöterna i ersättningsutskottet under 2016 var Melker Schörling (ordförande) och Ulrik Svensson. Ersättningsutskottets rekommendationer till styrelsen innefattar principer för ersättning, förhållandet mellan fast och rörlig lön, pensions- och avgångsvederlagsvillkor samt övriga förmåner för ledningen. Ersättningar till koncernens verkställande direktör har beslutats av styrelsen baserat på ersättningsutskottets rekommendationer. Ersättningar till andra ledande befattningshavare har beslutats av verkställande direktören efter samråd med ersättningsutskottet. För ytterligare information se sid 64. Ersättningsutskottet har under 2016 sammanträtt vid ett tillfälle varvid båda ledamöterna deltog. Styrelsens förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare återfinns i not 8 och kommer att föreläggas årsstämman 2017 för beslut.

Revisionsutskottet

Ledamöter i revisionsutskottet under 2016 var Ulrik Svensson (ordförande), Märta Schörling Andreen och Lillie Li Valeur. Utskottet har haft fyra ordinarie möten samt ett extra möte under året, varvid bolagets externa revisorer och företrädare för företagsledningen har deltagit. Områden som revisionsutskottet har behandlat har främst avsett planering, omfattning och uppföljning av årets revision. Andra frågor som har behandlats är riskhantering, integration och systematiken av koncernens processer, samordning av försäkringsfrågor, bolagsstyrning, internkontroll, redovisningsregler, utveckling av den globala ekonomifunktionen, finansverksamheten samt andra frågor som styrelsen uppdragit åt utskottet att förbereda. Enligt 8 kap. 49 a § aktiebolagslagen (2005:551) ska minst en ledamot i revisionsutskottet vara oberoende i förhållande till bolagets större ägare och ha redovisnings- eller revisionskompetens och bolaget uppfyller därmed Kodens krav.

Externa revisorer

AAK:s revisorer utses av årsstämman. Vid årsstämman 2016 omvaldes revisionsbolaget PricewaterhouseCoopers AB som revisor till och med årsstämman 2017. Auktoriserade revisorn Sofia Götmар-Blomstedt har utsetts till huvudansvarig revisor. Sofia Götmар-Blomstedt innehar även revisionsuppdrag i bland annat Coop Sverige, Oatly, Genovis AB, Pägengruppen AB och Polykemi AB. Alla tjänster som avropas utöver lagstadgad revision prövas särskilt för att säkerställa att det inte föreligger någon konflikt utifrån oberoende eller jävsförhållande. Några överenskommelser med närstående föreligger inte.

Operativ ledning

VD:s uppgift är att leda verksamheten i enlighet med styrelsens riktlinjer och anvisningar. I samband med detta ska VD genom erforderliga kontrollsystem förvissa sig om att bolaget efterlever tillämpliga lagar och förordningar. VD är föredragande vid styrelsemötena och ska tillse att styrelsen får ett så sakligt, utförligt och relevant informationsunderlag som erfordras för att styrelsen ska kunna fatta väl underbyggda beslut. Dessutom har VD en kontinuerlig dialog med styrelsens ordförande och håller denne informerad om bolagets och koncernens utveckling och finansiella ställning.

AAK:s koncernledning består av tretton personer från sex länder; Koncernchef, Finansdirektör, CMO, CTO och President European Supply Chain samt åtta affärsområdesansvariga/landsansvariga, varav en person även är HR ansvarig. Koncernledningen sammanträder månadsvis och avhandlar då koncernens finansiella utveckling, investeringar, synergi- och produktivetsprojekt, förvärv, koncerngemensamma utvecklingsprojekt, ledarskaps- och kompetensförsörjning och andra strategiska frågor. Sammanträdena leds av VD tillika koncernchef, som fattar beslut i samråd med övriga medlemmar i koncernledningen. Koncernen har ett mindre antal medarbetare i koncernstaben, vilka ansvarar för koncernövergripande aktiviteter som ekonomi, finans, skatter, IT, intern kontroll, strategi, investor relations, information och juridik. VD och koncernledningen presenteras på sid 30–31. För principer, ersättningar och andra arvoden till VD och koncernledning, se not 8.

AAK:s affärsområden är Food Ingredients, Chocolate & Confectionery Fats och Technical Products & Feed. Cheferna för respektive affärsområde/land har ansvar för mål, strategier, produktutveckling och löpande affärsfrågor samt resultat, kassaflöde och balansräkning för sina respektive enheter. Affärsområdena är i sin tur organiserade i olika sektorer med ansvar för löpande affärsfrågor. Styrningen sker genom internstyrelser som sammanträder fyra gånger per år. AAK:s VD och koncernchef fungerar då som styrelseordförande och därtill deltager koncernens finanschef. Andra befattningshavare är adjungerade vid behov. I samtliga länder där AAK har dotterföretag finns en legal landschef. Landschefens uppgift är bland annat att representera AAK gentemot myndigheter i landet, samordning av driftplats, organisation och koncerngemensamma processer/projekt samt att säkerställa att koncerngemensamma riktlinjer efterlevs. För varje sådant land har en medlem av koncernledningen utsetts med ett övergripande ansvar för verksamheten. Denne är överordnad landschefen och fungerar i de flesta fall som styrelseordförande i de lokala legala styrelserna.

Styrelsens beskrivning av den interna kontrollen och riskhanteringen avseende den finansiella rapporteringen Bolagets styrelse ansvarar för AAK:s interna kontroll vars övergripande syfte är att skydda ägarnas investering och bolagets tillgångar. Styrelsen ska i ett särskilt avsnitt i denna bolagsstyrningsrapport lämna en beskrivning av hur den interna kontrollen och riskhanteringen avseende den finansiella rapporteringen är organiserad. Intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen är en process som involverar styrelse, bolagsledning och personal. Processen har utformats för att utgöra en försäkran om tillförlitligheten i den externa rapporteringen. Enligt allmänt accepterade ramverk som etablerats för detta ändamål, beskrivs den interna kontrollen vanligen ur fem olika aspekter, vilka beskrivs nedan. Kontrollmiljön är basen för internstyrning och kontroll. Riskbedömning och riskhantering innebär att ledningen är medveten om och själv har bedömt och analyserat risker och hot i verksamheten. Kontrollaktiviteter är de åtgärder och rutiner som ledningen utformat för att förebygga uppkomsten av fel respektive upptäcka och åtgärda inträffade fel. För att enskilda arbetsuppgifter ska kunna utföras på ett tillfredsställande sätt krävs att personalen i en organisation har tillgång till aktuell och relevant information. Den sista modulen i modellen avser uppföljning av den interna styrningen och kontrollens utformning och effektivitet.

Kontrollmiljö

AAK:s organisation är utformad för att möjliggöra ett snabbt beslutsfattande. Operativa beslut fattas därför på affärsområdes- eller dotterföretagsnivå, medan beslut om strategier, förvärv och övergripande finansiella frågor fattas av bolagets styrelse och koncernledning. Organisationen präglas av en tydlig ansvars-

fördelning samt väl fungerande och inarbetade styr- och kontrollsystem, vilka omfattar samtliga enheter inom AAK.

Basen för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen utgörs av en övergripande kontrollmiljö där organisation, beslutsvägar, befogenheter och ansvar har dokumenterats och kommunicerats i styrande dokument, till exempel i AAK:s finanspolicy, råvaruinköbspolicy samt manual för den finansiella rapporteringen och i den attestordning som VD fastställer. AAK:s ekonomifunktioner är integrerade genom ett gemensamt konsolideringssystem samt gemensam redovisningsinstruktion. Koncernens ekonomi har ett nära och väl fungerande samarbete med dotterföretagens controllers avseende bokslut och rapportering.

Som en komplettering till den interna kontrollen utförs enligt en särskild plan genom koncernens centrala ekonomifunktion i samarbete med en oberoende extern internationell revisionsbyrå på roterande basis en årlig granskning av några enheter i koncernen. AAK har valt att inte etablera en särskild granskningsfunktion (internrevision) då ovan nämnda funktioner väl fyller denna uppgift. Samtliga AAK:s dotterföretag rapporterar månadsvis. Rapporteringen utgör grunden för koncernens konsoliderade finansiella rapportering. Inom varje legal enhet finns en ansvarig controller som svarar för respektive affärsområdes ekonomiska styrning och för att de finansiella rapporterna är korrekta, kompletta och levereras i tid inför koncernrapporteringen.

Riskbedömning och riskhantering

AAK-koncernen är genom sin internationella närvaro utsatt för ett antal olika risker. Riskhanteringen inom koncernen styrs av fastlagda policyer och rutiner, vilka årligen revideras av AAK:s styrelse. Risker relaterade till råvara styrs av koncernens råvaruinköbspolicy. Valuta-, ränte- och likviditetsrelaterade risker styrs främst av AAK:s finanspolicy. I koncernens kreditpolicy fastställs hanteringen av kredit- och kontraktsrisker. En effektiv riskhantering förenar den operativa affärsutvecklingen med ägarnas och andra intressenters krav på kontroll och en långsiktigt god värdeutveckling. Riskhanteringen syftar till att minimera risker men också till att säkerställa att möjligheter tillvaratas på bästa sätt. Riskhanteringen omfattar följande riskområden: strategiska risker med avseende på marknad och bransch, kommersiella, operativa och finansiella risker, efterlevnad av externa och interna regelverk samt finansiell rapportering. Huvudkomponenterna i riskarbetet är identifiering, värdering, hantering, rapportering, uppföljning och kontroll. För ytterligare information kring AAK:s riskhantering se not 3.

Kontrollaktiviteter

De risker som identifierats avseende den finansiella rapporteringen hanteras via bolagets kontrollaktiviteter. Kontrollaktiviteterna syftar till att förebygga, upptäcka och korrigera fel och avvikelser. Hanteringen sker både genom manuella kontroller i form av till exempel avstämningar och inventeringar, automatiska kontroller genom IT-systemen samt genom generella kontroller i den underliggande IT-miljön. Detaljerade ekonomiska analyser av resultat samt uppföljning mot budget och prognoser kompletterar de verksamhets-specifika kontrollerna och ger en övergripande bekräftelse på rapporteringens kvalitet.

Information och kommunikation

För att säkerställa fullständighet och riktighet i den finansiella rapporteringen, har koncernen riktlinjer för information och kommunikation som syftar till att relevant och väsentlig information ska utbytas inom verksamheten, såväl inom respektive enhet som till och från ledning och styrelse. Policyer, handböcker och arbetsbeskrivningar avseende den finansiella processen kommuniceras mellan ledning och personal och finns att tillgå elektroniskt och/

eller i tryckt form. Styrelsen får via revisionsutskottet regelbundet återkoppling avseende den interna kontrollen. För att säkerställa att den externa informationsgivningen blir korrekt och fullständig, har AAK en av styrelsen fastställd informationspolicy vilken anger vad som ska kommuniceras, av vem och på vilket sätt.

Uppföljning

Effektiviteten i processen för riskbedömning och genomförandet av kontrollaktiviteterna följs upp kontinuerligt. Uppföljningen omfattar både formella och informella rutiner som används av de ansvariga på varje nivå. Rutinerna inbegriper uppföljning av resultat mot budget och planer, analyser och nyckeltal. Styrelsen erhåller månadsvis rapporter om koncernens finansiella ställning och utveckling. Vid varje styrelsemöte behandlas bolagets ekonomiska situation och ledningen analyserar månatligen den ekonomiska rapporteringen på detaljnivå.

Revisionsutskottet följer vid sina sammanträden upp den ekonomiska redovisningen och får rapport från revisorerna avseende deras iakttagelser.

Policydokument

AAK har ett antal policyer för koncernens verksamhet och dess medarbetare. Bland dessa märks till exempel följande:

Etisk policy

Koncernens etiska riktlinjer har utarbetats i syfte att klarlägga koncernens grundläggande inställning i etiska frågor såväl inom koncernen som externt mot kunder och leverantörer.

Finanspolicy

Koncernens finansfunktion arbetar efter en av styrelsen antagen instruktion som ger ramar för hur koncernens verksamhet ska finansieras samt hur till exempel valuta- och ränterisker ska hanteras.

Informationspolicy

Koncernens informationspolicy är ett dokument som beskriver koncernens generella principer för informationsgivning.

Miljöpolicy

Koncernens miljöpolicy ger riktlinjer för miljöarbetet inom koncernen.

Koncernens resultat- och balansräkningar kommer att föreläggas årsstämman den 17 maj 2017 för fastställelse.

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder, IFRS, sådana de antagits av EU och att den ger en rättvisande bild av koncernens ställning och resultat. Årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed och ger en rättvisande bild av moderbolagets ställning och resultat.

Förvaltningsberättelsen för koncernen och moderbolaget ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens och moderbolagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför.

Malmö, 31 mars 2017

Melker Schörling	Arne Frank	Märta Schörling Andreen	Marianne Kirkegaard
Ordförande	Verkställande direktör och koncernchef	Ledamot	Ledamot
Lillie Li Valeur	Leif Håkansson	Annika Westerlund	
Ledamot	Personalrepresentant	Personalrepresentant	
Vår revisionsberättelse har avgivits den 31 mars 2017			
PricewaterhouseCoopers AB			
Sofia Götmar-Blomstedt			
Auktoriserad revisor			
Huvudansvarig revisor			

Revisionsberättelse

Till årsstämman i AAK AB, org.nr. 556669-2850

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för AAK AB för år 2016 med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 79–83. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 37–84.

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 kassaflöden 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 kassaflöden för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Våra uttalanden omfattar inte bolagsstyrningsrapporten på sidorna 79-83.

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* nedan. 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 verkstäl- lande 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 verk- ställande direktören åsidosätter den interna kontrollen, och bland annat övervägt om det finns belägg för systematiska avvikelser som gett 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.

Väsentlighet

Revisionens omfattning och inriktning påverkades av vår bedöm- ning av väsentlighet. En revision utformas för att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida de finansiella rapporterna inne- håller 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 och som grundar sig på de finansiella rapporterna.

Baserat på professionellt omdöme fastställde vi vissa kvanti- tativa väsentlighetstal. Med hjälp av dessa och kvalitativa över- väganden fastställde vi revisionens inriktning och omfattning och våra granskningsåtgärders karaktär, tidpunkt och omfattning, för att bedöma effekten av enskilda och sammantagna felaktigheter på de finansiella rapporterna som helhet.

Särskilt betydelsefulla områden

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för den aktuella perioden, och innefattar bland annat de viktigaste bedömda riskerna för väsentliga felaktigheter. Dessa områden behandlades inom ramen för revisionen av, och i vårt ställnings- tagande till, årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, men där vi inte utfärdar något separat uttalande.

Särskilt betydelsefullt område

Intäktsredovisning

– redovisning av ingångna försäljningskontrakt

Intäkter utgör en signifikant risk baserat på dess betydelse för den finansiella informationen och komplexitet i värdering av ingångna försäljningskontrakt.

Som framgår av sid 22 samt Not 3 i årsredovisningen tillämpar AAK en aktiv riskhantering. Ingångna försäljningskontrakt redovisas i enlighet med IAS 39 vilket innebär att samtliga dessa värderas och redovisas till marknadsvärde på balansdagen.

Marknadsvärdet bestäms i tillämpliga fall av likvida marknadspriser på öppna marknader och börser. Ett eventuellt fel i tillämpat marknadspris får en direkt påverkan på intäkterna och resultatet.

En eventuell underlåtenhet att redovisa ingångna kontrakt eller risken att fiktiva kontrakt redovisas skulle innebära påverkan dels på redovisade intäkter, dels begränsa AAK:s möjlighet till en ändamålsenlig riskhantering.

Hur vår revision beaktade det särskilt betydelsefulla området

För att verifiera att intäkterna är fullständiga, rätt redovisade och värderade, samt består av existerande försäljningskontrakt, omfattar vår revision bl a en kombination av:

- genomgång och testning av AAK:s interna kontroller
- detaljtestning genom bl a stickprov
- analytisk granskning bl a med hjälp av dataanalyser

Revisionsinsatserna ovan avser försäljningsprocessen i sin helhet (registrering av försäljningskontrakt, utleverans, lagertransaktion, fakturering, inbetalning samt värdering).

För att säkerställa fullständighet och riktighet i redovisningen avseende tecknade kontrakt har vi bl a:

- skapat oss en förståelse för, och testat, de kontroller som avser att identifiera otillåtna aktiviteter kopplade till tecknandet och värdering av försäljningskontrakt,
- testat bekräftelse från motpart avseende ingångna försäljningskontrakt.

Inga avvikelser har noterats i redovisningen av ingångna försäljningskontrakt baserat på den utförda revisionen, beskriven ovan.

Värdering av inköpskontrakt avseende råvaror samt inneliggande lager

AAK har en inköpsprocess som innebär att ett försäljningskontrakt, så snart de har tecknats, säkras med avseende på motsvarande valuta och råvaruinköp.

Den aktiva riskhanteringen som AAK tillämpar framgår av sid 22 samt Not 3 i årsredovisningen. Ingångna inköpskontrakt (fysiska kontrakt och derivatinstrument), inklusive inneliggande varulager redovisas i enlighet med IAS 39 vilket innebär att samtliga dessa värderas och redovisas till marknadsvärde på balansdagen.

Redovisningen av råvaruinköp är komplex och fluktuationer i råvarupriser kan få en signifikant påverkan på den finansiella informationen varför en icke korrekt värdering av inköpskontrakt och varulager får en direkt påverkan på kostnader och resultat.

En eventuell underlåtenhet att redovisa ingångna kontrakt eller risken att fiktiva kontrakt redovisas skulle innebära påverkan dels på redovisade kostnader, dels begränsa AAK:s möjligheter till en ändamålsenlig riskhantering.

För att verifiera att råvarukostnaderna är fullständiga, rätt redovisade och värderade, samt utgörs av existerande inköpskontrakt, omfattar vår revision bl a en kombination av:

- genomgång och testning av AAK:s interna kontroller avseende uppdatering och registrering av marknadspriser,
- dataanalyser, detaljtestning genom stickprov och övrig analytisk granskning för att säkerställa registrering av tecknat kontrakt, inleverans, lagertransaktion, mottagen faktura, betalning samt registrerade marknadspriser.

För att säkerställa fullständighet och riktighet i redovisningen avseende tecknade inköpskontrakt har vi bl a:

- skapat oss en förståelse för, och testat, de kontroller som avser att identifiera otillåtna aktiviteter kopplade till tecknandet och värdering av inköpskontrakt,
- testat bekräftelse från motpart avseende ingångna inköpskontrakt.

Inga avvikelser har noterats utifrån utförd granskning beskriven ovan.

Förvärv

Som framgår av sid 38 och av Not 27 i årsredovisningen har AAK under året förvärvat California Oils i USA. Förvärvet har efter allokering av köpeskillingen resulterat i en negativ goodwill om 135 MSEK, vilken i enlighet med gällande regelverk resultatförts. Samtidigt har AAK reserverat för framtida integrationskostnader, varefter nettot som påverkat resultatet positivt uppgår till 15 MSEK.

Arbetet med att identifiera och säkerställa fullständighet och värdering av separat identifierbara tillgångar och skulder är komplex och innefattar bedömningar. Ett fel i antingen identifieringen eller värderingen kan leda till felklassificeringar i balansräkningen vid förvärvstillfället och senare även i resultaträkningen.

Vi har erhållit och förstått ledningens bedömning av de förvärvade tillgångarnas och skuldernas värde och beskaffenhet. Vi har utvärderat ledningens antagande utifrån koncernens redovisningspolicy bl a genom att:

- läsa avtal, beslutsunderlag, due diligence rapporter och reviderade finansiella rapporter,
- genom bl a möten med specialister samt anläggningsbesök på California Oils utvärderat oberoendet, objektiviteten och kompetensen hos de specialister ledningen anlitat för att assistera dem i värderingsprocessen i syfte att säkerställa att de är kvalificerade och har adekvat branschkunskap,
- använt våra interna värderingsspecialister för att oberoende utvärdera de modeller och antagande som ledningen använt för att identifiera och värdera tillgångar och skulder,
- bedömt den ekonomiska livslängden för tillgångarna och säkerställt att denna överensstämmer med vår förståelse för de förvärvade tillgångarna och koncernens redovisningsprinciper.

Väsentliga antaganden gjorda av ledningen har bedömts understödda och riktiga mot bakgrund av rådande och kända omständigheter.

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen, koncernredovisningen och återfinns på sidorna 79–83. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

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

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

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

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

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

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ 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 verkställande direktörens förvaltning för AAK 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 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.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

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

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

Revisorns ansvar

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

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget,
- eller 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.

Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 79-83 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

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.

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 årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Malmö, 31 mars, 2017
PricewaterhouseCoopers AB

Sofia Götmar-Blomstedt
Auktoriserad revisor
Huvudansvarig revisor

AAK-aktien

AAK-aktien handlas sedan den 2 oktober 2006 på NASDAQ OMX, Stockholm, den nordiska listan. Från och med 2 januari 2014 handlas AAK-aktien inom segmentet Large Cap (tidigare Mid Cap), inom sektor Konsument dagligvaror. Kortnamnet är AAK och ISIN-koden SE0001493776.

Omsättning och kursutveckling

Under 2016 omsattes 13,4 miljoner aktier (13,9) till ett sammanlagt värde av 7.959 mkr (7.345 mkr), vilket motsvarar en omsättnings-hastighet på 32% (33%). Den genomsnittliga handeln per börsdag var 53.160 aktier (55.762) eller 31 mkr (29 mkr). Vid årets slut var kursen 599,50 kr (627,50 kr) och AAK:s börsvärde 25.352 mkr (26.536 mkr). Högsta betalkurs under året var 650,50 kr (30 mars) och lägsta kurs var 507,50 kr (8 februari).

Aktiekapital

Den 31 december 2016 uppgick aktiekapitalet i AAK till 422.884.890 kr (422.884.890 kr). Antalet aktier var 42.288.489 (42.288.489). Kvotvärdet per aktie var 10 kr. Varje aktie berättigar till en röst. Samtliga aktier har lika rätt till del i bolagets vinst och tillgångar.

Ägarförhållanden

Antalet aktieägare uppgick den 31 december 2016 till 9.641 (9.124).

Planerad utdelningspolitik

Styrelsen har tagit beslut om utdelningspolicy. Enligt den policyn är styrelsens målsättning att, med beaktande av koncernens resultat-utveckling, finansiella ställning och framtida utvecklingsmöjligheter, föreslå årliga utdelningar som motsvarar minst 30–50% av årets resultat efter skatt för koncernen.

Ordinarie utdelning

Styrelsen i AAK föreslår en utdelning för verksamhetsåret 2016 på 8,75 kr per aktie (7,75), totalt 370 mkr (328 mkr).

AAK:s IR-arbete

AAK:s mål är att aktien ska värderas på grundval av relevant, korrekt och aktuell information. Det kräver en tydlig strategi för den finansiella kommunikationen, förtroendegivande information och regelbundna kontakter med finansmarknadens olika intressenter.

Kontakterna med finansmarknaden sker via presentationer i samband med kvartalsrapporterna och möten med analytiker, investerare och journalister på kapitalmarknadsdagar, seminarier samt besök vid AAK:s enheter.

Under 2016 genomfördes en kapitalmarknadsdag i Stockholm samt ett stort antal möten med analytiker och andra professionella aktörer på plats i Frankfurt, Köpenhamn, London, New York, Paris och Stockholm.

Intresserade kan via www.aak.com inhämta presentations-material och lyssna på ljudupptagningar från presentationerna i samband med kvartalsrapporterna.

Analytiker

ABG Sundal Collier – Casper Blom
Berenberg Bank – James Targett
Carnegie Investment Bank – Kenneth Toll Johansson
Exane BNP Paribas – Heidi Vesterinen
Handelsbanken – Karri Rinta
Nordea Bank – Carl Mellerby
SEB Enskilda – Richard Koch

Finansiell information om AAK finns på www.aak.com. Där finns bland annat finansiella rapporter, pressmeddelanden och presentationer att hämta. Företagets pressmeddelanden distribueras via Cision och finns även tillgängliga på företagets webbplats.

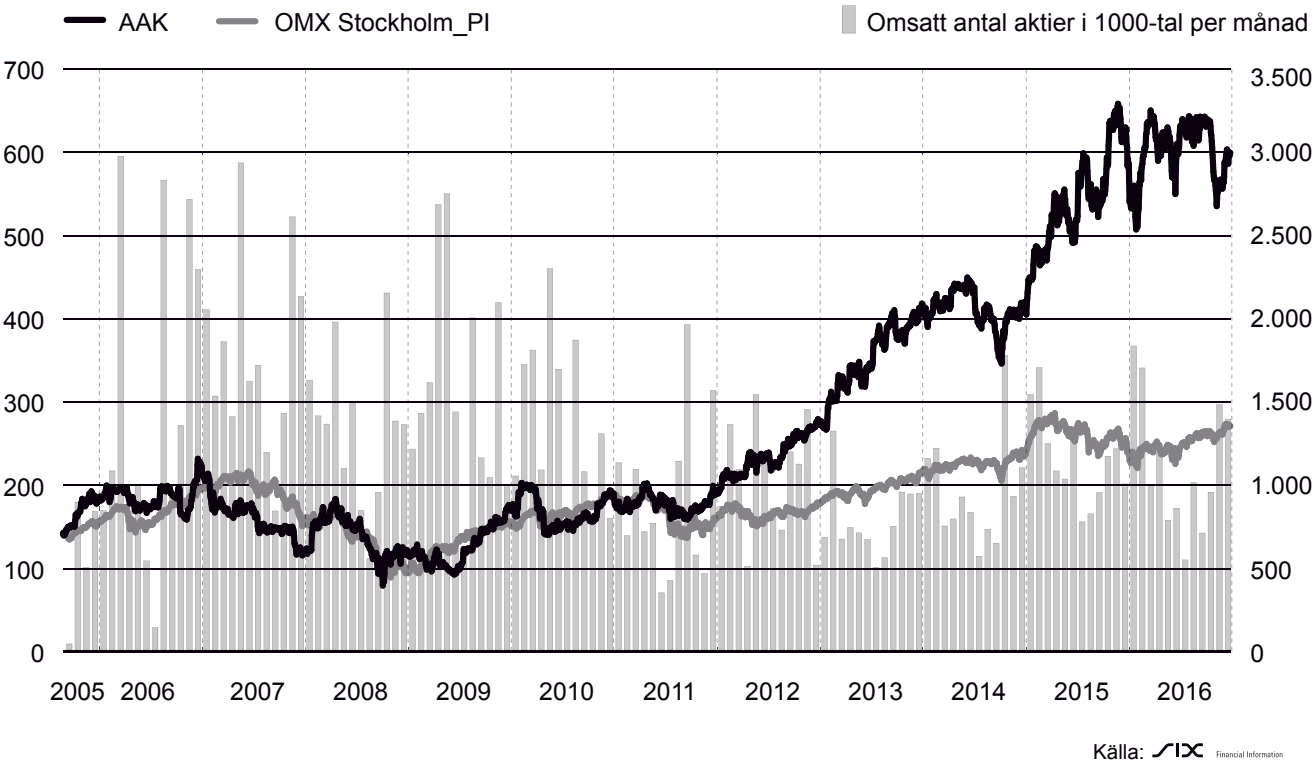
Ledningen finns tillgänglig per
Telefon: +46 40 627 83 00
E-post: info@aab.com

Aktieägarkontakt

Fredrik Nilsson
Finansdirektör
Telefon: +46 40 627 83 00
E-post: fredrik.nilsson@aab.com

De största aktieägarna 2016-12-30		
	Antal aktier	Andel av aktiekapital och röster, %
Melker Schörling AB	13.899.301	32,9
AMF – Försäkring och Fonder	3.509.668	8,3
Handelsbanken Fonder AB	2.359.687	5,6
Alecta Pensionsförsäkring	2.000.000	4,7
Didner & Gerge Fonder Aktiebolag	1.733.053	4,1
Swedbank Robur Fonder	1.310.995	3,1
SEB Investment Management	1.137.345	2,7
NTC Various Fiduciary Capacit	612.645	1,4
Nordea Investment Funds	505,411	1,2
NTC S/A UK Residents	464.767	1,1
Andra aktieägare	15.260.523	39,1
Totalt	42.288.489	100,0

AAK 29 september 2005 till 31 december 2016



Källa: IXX Financial Information

Fördelning av aktieinnehav 2016-12-30				Data per aktie		
Antal aktier	Antal aktieägare	Andel av alla aktie-ägare, %	Andel av aktiekapital och röster, %		2016	2015
1–500	7.727	80,2	2,5	Börskurs bokslutsdagen, kr	599,50	627,50
501–1.000	882	9,2	1,7	Utdelning, kr	8,75	7,75
1.001–5.000	723	7,5	3,7	Direktavkastning, %	1,46	1,23
5.001–10.000	89	0,9	1,5	Vinst per aktie, kr	23,71	22,17
10.001–15.000	49	0,5	1,5	Eget kapital per aktie, kr	177,87	156,77
15.001–20.000	24	0,2	1,0	Börskurs/ Eget kapital	3,37	4,00
20.001–	147	1,5	88,1			
Totalt	9.641	100,0	100,0	Definitioner, se sid 90.		

Definitioner

Andel riskbärande kapital

Eget kapital, minoritetens andel av eget kapital och uppskjuten skatteskuld dividerat med balansomslutningen.

Avkastning på eget kapital

Årets resultat i procent av genomsnittligt eget kapital.

Avkastning på operativt kapital

Rörelseresultat dividerat med genomsnittligt operativt kapital.

Bearbetningsärsättning

Rörelseintäkter minus varukostnader.

Börskurs/Eget kapital

Börskursen dividerat med eget kapital per aktie.

Direktavkastning

Utdelning per aktie i procent av börskursen.

Eget kapital per aktie

Eget kapital dividerat med genomsnittligt antal aktier på balansdagen.

Kapitalomsättningshastighet

Nettoomsättning dividerat med genomsnittligt operativt kapital.

Likvida medel

Kassa och bank samt kortfristiga placeringar med löptid understigande tre månader.

Vinst per aktie

Årets resultat dividerat med genomsnittligt antal aktier på balansdagen.

Nettolåneskuld

Summa räntebärande skulder minus räntebärande tillgångar.

P/E-tal

Aktiekursen dividerat med vinst per aktie.

Räntetäckningsgrad

Rörelseresultat plus finansiella intäkter dividerat med finansiella kostnader.

Rörelsekapital

Icke räntebärande omsättningstillgångar minus icke räntebärande skulder exklusive uppskjuten skatt.

Nettoskuldsättningsgrad

Nettolåneskuld dividerat med eget kapital inklusive minoritetsintressen.

Soliditet

Eget kapital inklusive minoritetsintressen i procent av balansomslutningen.

Operativt kapital

Summa tillgångar minus likvida medel, räntebärande fordringar och icke räntebärande rörelseskulder, men exklusive uppskjuten skatt.

Utdelningsandel

Utdelning per aktie i procent av vinst per aktie.

Informationstillfällen, årsstämma

Informationstillfällen

AAK AB (publ.) kommer att lämna ekonomisk information för verksamhetsåret 2017 vid följande tillfällen:

- ◆ Delårsrapport för första kvartalet presenteras den 20 april.
- ◆ Halvårsrapport presenteras den 17 juli.
- ◆ Delårsrapport för tredje kvartalet presenteras den 26 oktober.
- ◆ Bokslutskommuniké för verksamhetsåret 2017 presenteras den 5 februari 2018.

Rapporter och pressmeddelanden finns tillgängliga på engelska och svenska. De kan beställas från

AAK AB (publ.)
Corporate Communications
Skrivaregatan 9
215 32 Malmö
Telefon: 040 627 83 00
Fax: 040 627 83 11
E-post: comm@aak.com

Mer information om AAK AB (publ.) finns på bolagets webbplats: www.aak.com

Årsstämma

Årsstämma i AAK AB (publ.) äger rum onsdagen den 17 maj 2017 kl. 14.00 på Malmö Arena, Hyllie Stationstorg 2 i Malmö. Entrén till stämmolokalen öppnar kl. 13.00 och registrering måste ha skett före kl. 14.00 då röstlängden upprättas.

Rätt att delta vid årsstämman

Rätt att delta vid årsstämman har den aktieägare som dels är införd i den utskrift av aktieboken som görs onsdagen den 11 maj 2017, dels har anmält sitt deltagande till årsstämman senast kl. 16.00 onsdagen den 11 maj 2017.

Registrering i aktieboken

Bolaget är ett s.k. avstämningsbolag vars aktier är anslutna till Euroclear Sweden AB. Detta innebär att aktieägare, för att ha rätt att delta vid årsstämman, måste vara införda i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken per onsdagen den 11 maj 2017. Den som låtit förvaltarregistrera sina aktier måste tillfälligt inregistrera aktierna i eget namn för att kunna delta vid årsstämman. Detta bör ske i god tid före nämnda datum.

Anmälan

Aktieägare som önskar delta vid årsstämman ska anmäla sig till bolaget genom ett av följande alternativ.

- via post till:
AAK AB
Årsstämma
C/o Euroclear Sweden AB
Box 191
101 23 Stockholm
- på telefon: 08 402 90 45
eller via webbplatsen www.aak.com så snart som möjligt och senast kl. 16.00 onsdagen den 11 maj 2017.

Vid anmälan ska namn, adress, telefonnummer, person- eller organisationsnummer samt aktieinnehav uppges. För aktieägare som företräds av ombud skall fullmakt i original översändas tillsammans med anmälan. Den som företräder juridisk person skall uppvisa kopia av registreringsbevis eller motsvarande behörighetshandlingar som visar behörig firmatecknare.

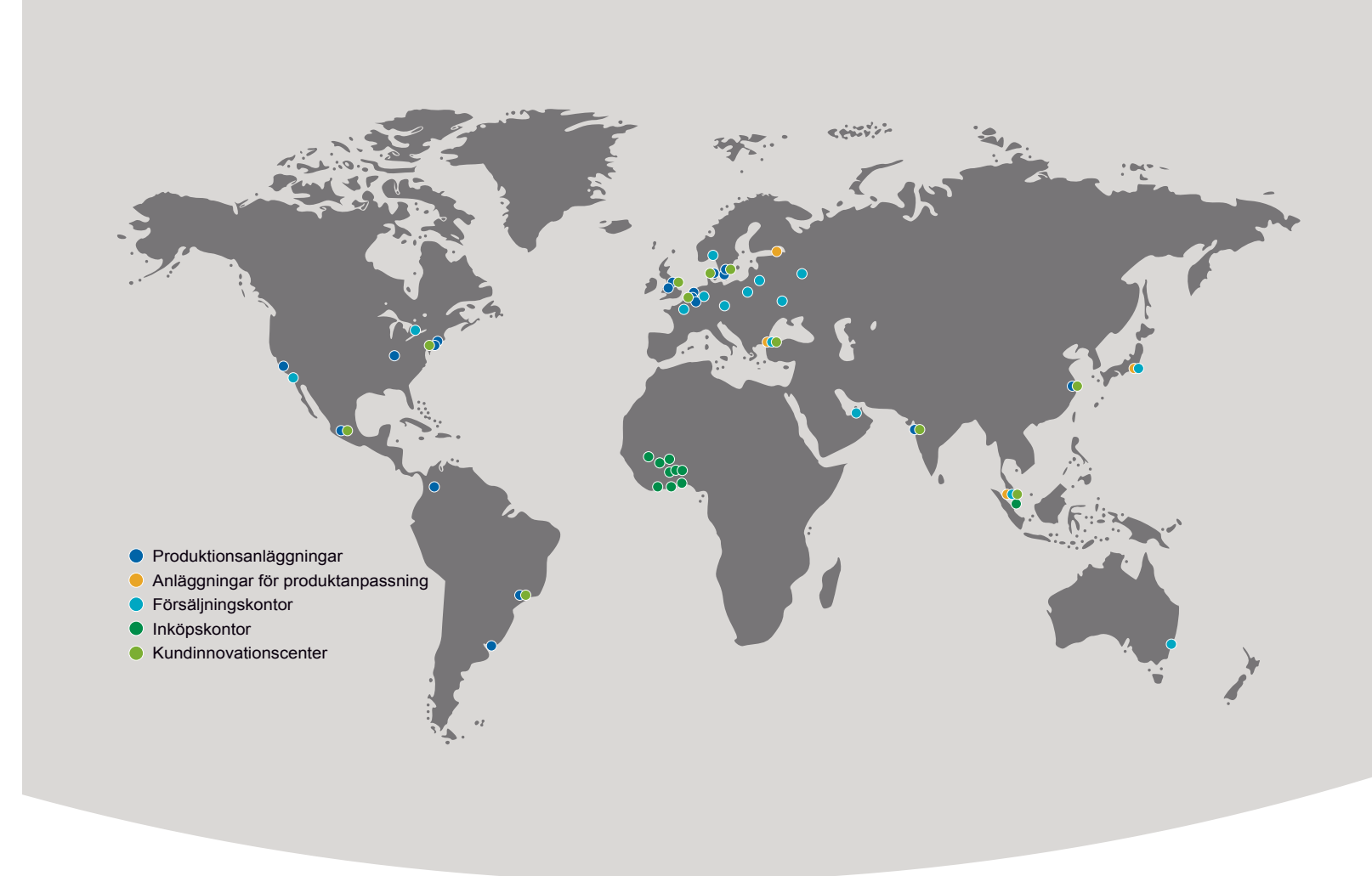
Kallelse till årsstämman

Kallelse till årsstämman annonseras i Post- och Inrikes Tidningar och på bolagets webbplats, där samtliga stämмоärenden kommer att framgå. En annons angående att årsstämman sammankallats kommer att publiceras i Svenska Dagbladet.

Adress

AAK AB (publ.)
Skrivaregatan 9
215 32 Malmö
Tfn: 040 627 83 00
Fax: 040 627 83 11
E-post: info@aak.com
www.aak.com
Org. nr. 556669-2850

För mer information se www.aak.com



Vi är AAK

AAK är en ledande leverantör av värdeskapande vegetabiliska oljor och fetter.

Vår expertis inom lipidteknik i livsmedels- och nutritionsapplikationer, vårt stora utbud av olika råvaror samt vår breda processkapacitet ger oss möjlighet att utveckla innovativa och värdeskapande lösningar inom många industrier, däribland konfektyr, bageri, mejeri, nutrition, kosmetik och foodservice.

AAK:s beprövade expertis är baserad på mer än 140 års erfarenhet inom oljor och fetter. Vår unika produktutveckling i nära samarbete med våra kunder kombinerar våra kunders kompetens och kunskap med våra egna kapaciteter för hållbara resultat.

AAK:s aktier är noterade på NASDAQ OMX Stockholm och vårt huvudkontor finns i Malmö, Sverige.

AAK har 20 olika produktionsanläggningar, försäljningskontor i fler än 25 länder och strax under 3.000 anställda.

Vi är AAK – The Co-Development Company.

Upptäck mer på
www.aak.com



Publicerad av AAK AB (publ.). Producerad av AAK Corporate Communications.
Grafik och original: www.johnjohns.se. Foto: Thomas Hergaard, www.benfoto.se, AAK, Shutterstock. Tryck: Exakta.

AAK