



Loetta

Års- och hållbarhetsredovisning

2018

Innehåll

| | | | |
|---|-----------|---|------------|
| Detta är Cloetta | | Ordföranden har ordet | 73 |
| Året i korthet | 1 | Bolagsstyrningsrapport | 74 |
| VD har ordet | 2 | Ersättningar till ledande befattningshavare | 80 |
| Mål och strategier | 4 | Intern kontroll över finansiell rapportering | 82 |
| Långsiktiga finansiella mål | 4 | Styrelse | 84 |
| Hållbarhetsmål | 5 | Koncernledning | 86 |
| Strategiska prioriteringar | 6 | Finansiell information, innehåll | 88 |
| Cloettas värdekedja | 8 | Koncernens resultaträkning | 89 |
| Cloettas hållbarhetsagenda | 10 | Koncernens rapport över totalresultat | 90 |
| Konfektyrmarknaden | 11 | Koncernens balansräkning | 91 |
| Strategier för tillväxt | 14 | Förändring i eget kapital, koncernen | 92 |
| Varumärkes-, kategori- och produktutveckling | 15 | Koncernens kassaflödesanalys | 93 |
| Varumärkes- och kategoriutveckling | 16 | Noter, koncernen | 94 |
| Strategisk produktutveckling | 21 | Moderbolagets räkningar och noter | 130 |
| Konsumenterna i centrum | 24 | Förslag till vinstdisposition | 140 |
| Cloettas största varumärken | 26 | Revisionsberättelse | 141 |
| Cloettas huvudmarknader | 30 | Tioårsöversikt | 144 |
| Produktion och inköp | 37 | Nyckeltal | 145 |
| Fabriker | 42 | Avstämning alternativa nyckeltal | 146 |
| Ökad resurseffektivitet | 44 | Hållbarhet | 148 |
| Råvaror | 46 | Intressenter och väsentliga frågor | 150 |
| Ansvarsfulla inköp | 48 | Strategiska prioriteringar för Cloettas hållbarhetsarbete | 152 |
| Medarbetare | 51 | GRI-index | 153 |
| Aktien och ägare | 56 | Revisors rapport över översiktlig granskning av hållbarhetsredovisning | 155 |
| Finansiell utveckling | 62 | Definitioner och ordlista | 156 |
| Intäkter och resultat | 62 | Cloettas historik | 158 |
| Finansiell ställning | 65 | Medlemskap i organisationer | 160 |
| Kommentar till kassaflödesrapport | 67 | Aktieägarinformation | 161 |
| Framtidsutsikter, Miljöpåverkan och miljöarbete, Hållbarhetsredovisning | 68 | | |
| Risker och riskhantering | 69 | | |
| Bransch- och marknadsrelaterade risker | 70 | ■ Den reviderade årsredovisningen för Cloetta AB (publ) 556308-8144 utgörs av förvaltningsberättelsen samt tillhörande finansiella rapporter på sidorna 1–4 och 62–140. | |
| Verksamhetsrelaterade risker | 71 | ■ Den översiktligt granskade hållbarhetsredovisningen utgörs av sidorna 5–10, 24–25, 37–41, 44–55, 71, 77, 148–154, 160. | |
| Finansiella risker | 72 | Års- och hållbarhetsredovisningen publiceras på svenska och engelska. Den svenska versionen är originalversion. | |



Cloetta

– ett ledande konfektyrföretag i Norden och Nederländerna.

| | | | |
|---|--|--|--|
| GRUNDADES 1862 |  2 458 MEDARBETARE | FÖRSÄLJNING I >50 LÄNDER |  LEDANDE VARUMÄRKEN |
|  8 | NETTO- OMSÄTTNING 6,2 MDR KR |  CHOKLAD |  GODIS |
|  PASTILLER |  TUGGUMMI |  LÖSVIKTSGODIS |  NÖTTER |
|  VISION To be the most admired satisfier of Munchy Moments | MISSION To bring a smile to your Munchy Moments  |  Visionen tillsammans med mål och strategier uttrycker Cloettas affärsidé. |  |

Kategorier där Cloetta är bland marknadsledarna

Sverige

Pastiller
Godis
Chokladstycksaker
Chokladpåsar
Lösviktsgodis



Finland

Pastiller
Godis
Tuggummi
Lösviktsgodis



Nederländerna

Pastiller
Godis
Tuggummi



Danmark

Pastiller
Godis
Lösviktsgodis



Storbritannien

Lösviktsgodis



Norge

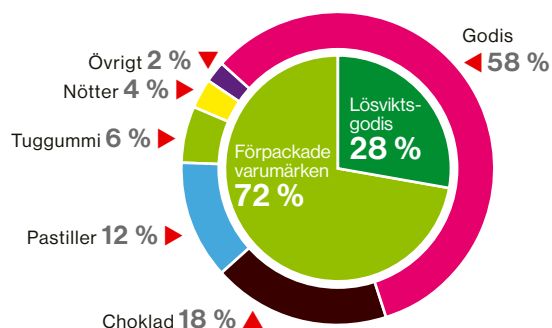
Pastiller
Godis
Lösviktsgodis



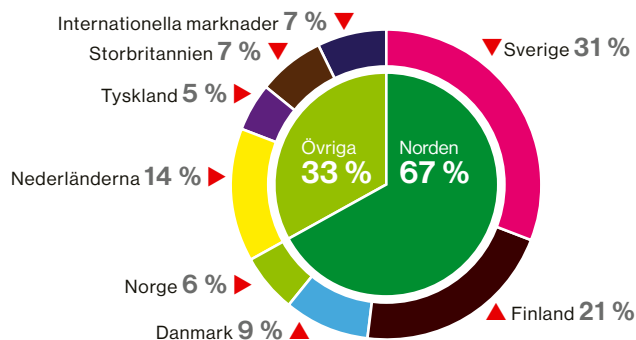
Cloettas styrkor

- Starka, ledande lokala varumärken
- Huvudmarknader i stabila Nordvästra Europa
- Stark europeisk marknadsledare inom lösviktsgodis
- Stordriftsfördelar i Nordvästra Europa gentemot lokala konkurrenter
- Stordriftsfördelar avseende marknadskanaler på huvudmarknader
- Lokalt anpassad innovation

Cloettas nettoförsäljning per kategori



Cloettas nettoförsäljning per land



Året i korthet

- Katarina Tell utses till VD Cloetta Sweden.
- Michiel Havermans utses till Senior Vice President International Markets and UK.
- Thomas Biesterfeldt utses till Chief Marketing Officer.
- Oskari Vidman utses till Chief Pick & Mix Officer.

Q1

- Ordinarie utdelning om 0,75 kr och extra utdelning om 0,75 kr betalas ut.
- Ändring och förlängning av låneprogram och lansering av ett företagscertifikatprogram.
- Frans Rydén utses till CFO.
- Ny produktionslinje installeras i fabriken i Turnhout, Belgien.
- Candykings enheter i Norden införlivas i Cloettas affärssystem.

Q2

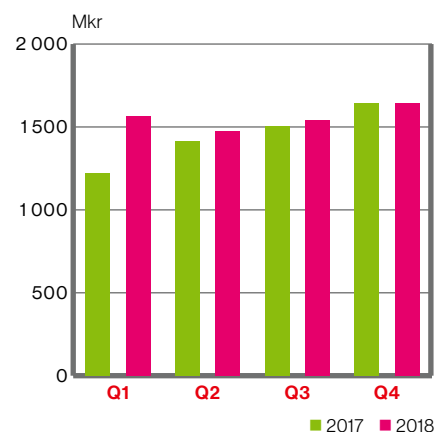
- Cloetta utses till "Årets börsbolag".
- Malaco Gott & Blandat med 30 % mindre socker lanseras.
- Red Band firar 90 år.

Q3

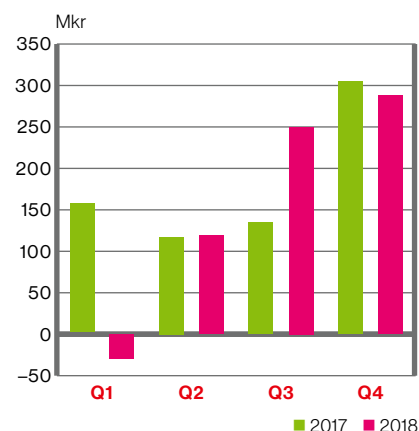
- Cloetta utses till bästa corporate web site i Sverige.
- Rekordmånga aktieägare i Cloetta, 23.956.

Q4

Nettoomsättning



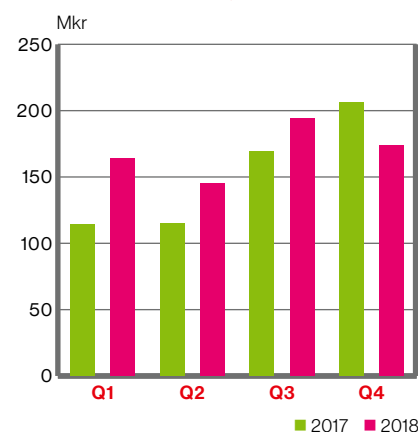
Kassaflöde från den löpande verksamheten



Exempel på nylanseringar under året



Rörelseresultat, justerat



Nyckeltal

| Mkr | 2018 | 2017 | 2016 | 2015 | 2014 |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|
| Nettoomsättning | 6 218 | 5 784 | 5 107 | 5 674 | 5 313 |
| Rörelseresultat (EBIT), justerat | 677 | 604 | 695 | 690 | 632 |
| Rörelsemarginal (EBIT-marginal), justerad % | 10,9 | 10,4 | 13,6 | 12,2 | 11,9 |
| Rörelseresultat (EBIT) | 660 | 527 | 635 | 671 | 577 |
| Rörelsemarginal (EBIT-marginal), % | 10,6 | 9,1 | 12,4 | 11,8 | 10,9 |
| Resultat före skatt | 562 | 443 | 469 | 493 | 338 |
| Årets resultat | 483 | -97 | -191 | 386 | 242 |
| Årets resultat exklusive effekt av nedskrivning avyttrad verksamhet inklusive skatteeffekt och övriga jämförelsestörande poster | 483 | 402 | 403 | 386 | 242 |
| Resultat per aktie före utspädning, kr | 1,69 | -0,34 | -0,67 | 1,35 | 0,84 |
| Resultat per aktie efter utspädning, kr | 1,68 | -0,34 | -0,67 | 1,35 | 0,84 |
| Nettoskuld/EBITDA, ggr | 2,31 | 2,39 | 2,44 | 3,03 | 3,97 |
| Kassaflöde från den löpande verksamheten | 628 | 712 | 889 | 927 | 500 |

Definitioner, se sidan 156.

Cloetta positionerat för lönsam tillväxt

Under 2018 ökade Cloetta försäljningen inom förpackade varumärken samtidigt som vinsten ökade. Förbättrade marknadsföringsaktiviteter i kombination med ett ökat kostnadsfokus och synergier från Candyking bidrog till förbättringen.

När jag summerar 2018 kan jag konstatera att vi under året lagt grunden till lönsam tillväxt. Även om Cloettas organiska tillväxt var negativ, främst beroende på förlusten av ett större kontrakt inom lösviktsgodis, lyckades vi för första gången på många år växa våra förpackade varumärken. Det bådår gott för framtiden. Under året har också det under 2017 förvärvade Candyking integrerats i Cloetta. Det ger oss möjligheten att göra den kombinerade lösviktsaffären starkare och mer lönsam.

Ökad omsättning och förbättrat rörelseresultat

Årets nettoomsättning ökade med 434 Mkr till 6 218 (5 784) jämfört med föregående år, drivet av strukturella förändringar och valutakursförändringar. Den organiska tillväxten var -2,8 procent. Rörelseresultatet, justerat för jämförelsestörande poster, ökade och uppgick till 677 Mkr (604). Årets resultat efter skatt och finansnetto förbättrades och uppgick till 483 Mkr (237).

Skuldsättningsgrad i linje med målet och ökad utdelning

För tredje året i rad uppnår vi en skuldsättningsgrad i linje med vårt mål. Därmed behöver vi inte minska vår skuld, utan kan fokusera på fortsatt aktieutdelning samt potentiella förvärv. Mot bakgrund av vårt stabila kassaflöde och ett förbättrat rörelseresultat föreslår därför styrelsen att den ordinarie utdelningen ska öka till 1,00 kronor (0,75) per aktie.

Integration av Candyking och utveckling av lösviktsgodiskoncept

Lösviktsgodis är en växande och viktig marknad för oss baserad på underliggande konsumenttrender som individualism och mindre användande av plastförpackningar. Som det ledande konfektyrbolaget i Norden har vi goda möjligheter att utveckla kategorin för att därigenom driva lönsamhet och tillväxt.

Besparingar från synergier från Candyking, som förvärvades 2017, var i linje med förväntningarna 2018. Det innebär att hälften av de totala synergier på 100 miljoner kronor fortfarande återstår att realisera under 2019 och 2020, vilket är i linje med plan.

Operativt kommer integrationen av Candyking att slutföras under sommaren 2019 när den sista Candyking-marknaden har implementerat i Cloettas affärssystem. In-sourcing av Candykings volymer fortskrider enligt plan och nödvändiga investeringar för att ytterligare öka in-sourcingen kommer att vara helt genomförda under 2020. När dessa investeringar är på plats kommer vi att kunna realisera de fulla synergier från Candyking.

På kort sikt är vårt fokus att förbättra rörelsemarginalen inom lösviktsgodis. Det kan innebära prishöjningar på vissa kontrakt och att vi väljer att lämna olönsamma kontrakt.

Hållbarhetsarbetet prioriteras

Genom att ytterligare integrera och förankra miljömässiga och sociala aspekter i vår affärsstrategi och vår verksamhet skapar vi förutsättningar för långsiktigt värde-

skapande. Genom att förstå och hantera vår påverkan på människor och miljö samtidigt som vi är en attraktiv arbetsgivare som också överträffar konsumenters och kunders förväntningar skapar vi förutsättningar för långsiktig lönsamhet. Det innebär att Cloetta ska vara en säker och attraktiv arbetsplats, att konsumenterna ska erbjudas produkter av hög kvalitet men också alternativ med mindre eller inget socker. Miljöpåverkan från Cloettas fabriker och från användningen av förpackningar ska minska samt miljömässiga och sociala krav ska ställas i vår inköpsprocess.

Som ett ansvarsfullt företag ska vi erbjuda konsumenter ett val när de vill njuta av våra varumärken. Vi har framgångsrikt lanserat produkter med 30 procent mindre socker och utan socker under det ledande godisvarumärket Red Band i Nederländerna samt produkter med 30 procent mindre socker under varumärket Malaco Gott & Blandat i Sverige och Norge 2018. Vår långsiktiga ambition är att vara transparenta och att erbjuda fler alternativ för konsumenten gällande socker, naturliga råvaror och t.ex. gluten.

Den kakao och choklad som Cloetta köper är UTZ-certifierad. Vi har tagit bort palmoljan från merparten av våra glansmedel och för de produkter som alltså har palmolja har vi nu börjat att gå över till segregerad, spårbar palmolja.

Vi ska också minska koldioxidutsläpp per producerad ton. Under 2018 har ingen minskning skett på grund av att vi har köpt en mindre mängd förnybar el.

”Mitt mål är att växa Cloetta organiskt och genom förvärv och samtidigt uppnå en justerad rörelsemarginal på 14 procent.”

Henri de Sauvage-Nolting
VD och koncernchef



Cloetta är medlem i FN:s Global Compact och stödjer dess 10 principer avseende mänskliga rättigheter, arbetsförhållanden, miljö och anti-korruption. Vår hållbarhetsagenda stödjer också åtta av FN:s 17 hållbarhetsmål.

Hållbarhet är ett av Cloettas prioriterade områden. Vi kommer därför under 2019 att utveckla arbetet baserat på den väsentlighetsanalys som vi nyligen genomfört. Det innebär att såväl arbetssätt som mål kan komma att förändras.

Strategiska initiativ

Mitt mål är att växa Cloetta organiskt och genom förvärv och samtidigt uppnå en justerad rörelsemarginal på 14 procent. För att lyckas med det måste konsumenten alltid sättas främst samtidigt som kunderna ser Cloetta som deras främsta partner. Genom våra starka ledande lokala varumärken och en ledande position inom lösviktsgodis kan vi utnyttja stordriftsfördelar inom produktion och innovation samt utnyttja våra starka marknadskanaler till att ständigt stärka våra varumärken. Kvalitet och lokal tradition är fortsatt viktiga ledstjärnor för oss.

Vår position som det ledande konfektyrföretaget i Nordvästra Europa ska stärkas. Det ska ske genom ett fortsatt fokus på lönsam tillväxt inom våra befintliga kategorier på våra huvudmarknader och på utvalda internationella marknader samtidigt som vi genomför selektiva förvärv.

Vi har tre huvudområden som är viktiga för vår möjlighet att nå våra mål. Det handlar om att driva tillväxt, möjliggöra tillväxt och finansiera tillväxt.

Driva tillväxt

Genom att fokusera på våra huvudmarknader och över tid fördubbla försäljningen på internationella marknader ska vi kunna växa minst i linje med marknaden. Det handlar då om att öka såväl marknadsandelar som volymer inom förpackade varumärken samtidigt som

vi ökar spridningen och vårt produkterbjudande inom lösviktsgodis. Därutöver vill vi göra selektiva förvärv inom våra kategorier på våra huvudmarknader eller närliggande marknader.

Möjliggöra tillväxt

Vi ska skapa ”Ett Cloetta” med en gemensam agenda och skalfördelar för att därigenom skapa bättre förutsättningar för tillväxt. Vi behöver också stärka våra varumärken genom ökad och effektiv marknadsföring och innovation. Genom att ha nolltolerans mot olyckor på arbetsplatsen samtidigt som vi skapar en vinnande kultur kan vi säkerställa att vi attraherar, utvecklar och behåller kompetenta medarbetare.

Finansiera tillväxt

För att få resurser till att öka tillväxten och lönsamheten ska vi driva kostnadsbesparande aktiviteter i hela organisationen. Det handlar om att ifrågasätta kostnader samt förbättra interna system och processer. Men det finns också goda möjligheter att driva ytterligare effektivitet och kostnadsbesparingar i våra fabriker. För att öka kapaciteten i fabriken arbetar vi med det kapacitetshöjande programmet ”Perfekt fabrik” samtidigt som vi investerar för att kunna möjliggöra mer insourcing och organisk tillväxt.

Cloetta står starkt

Jag är nöjd med att vi under varje enskilt kvartal under 2018 lyckades växa våra förpackade varumärken, vilket ledde till en tillväxt om 1,5 procent inom denna kategori. Förpackade varumärken har generellt en mycket god lönsamhet varför lönsam tillväxt i denna kategori är en viktig förutsättning för att nå vårt mål om en EBIT-marginal om 14 procent.

Vi har fortfarande mycket kvar att göra för att förbättra och utveckla vår verksamhet inom lösviktsgodis, men vi har nu grunden

på plats. Det gör mig trygg i att vi ska kunna öka lönsamheten inom denna viktiga kategori samtidigt som vi över tid också ska kunna växa inom den.

Även om vi under 2018 ökade lönsamheten är jag långt ifrån nöjd. Vårt mål om en underliggande rörelsemarginal om 14 procent ligger fast. Mycket arbete återstår, men vi har lagt grunden till att nå målet genom de planer och aktiviteter vi utvecklat och startat under det gångna året.

Under året har också mitt nya koncernledningsteam blivit fulltaligt efter flera nya utnämningar. Det innebär att vi nu har de personer och den organisation på plats som kan bidra till lönsam tillväxt.

Cloetta har en lönsam verksamhet med ett stabilt kassaflöde på stabila marknader. Vi har starka varumärken och starka marknadspositioner och vi har kompetenta och engagerade medarbetare som är stolta över vårt bolag och våra produkter. Jag kan därför tryggt säga att Cloetta står starkt.

Stockholm i mars 2019

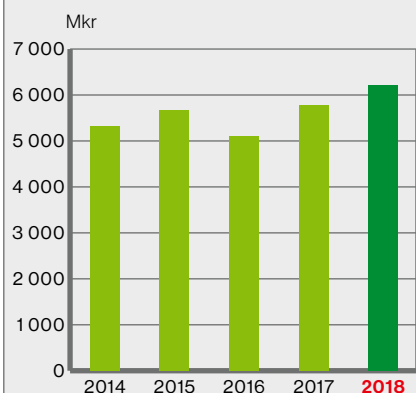
Henri de Sauvage-Nolting
VD och koncernchef

Långsiktiga finansiella mål

Organisk försäljningstillväxt

Långsiktigt är Cloettas målsättning att öka sin försäljning organiskt i minst samma takt som marknaden.

Försäljning



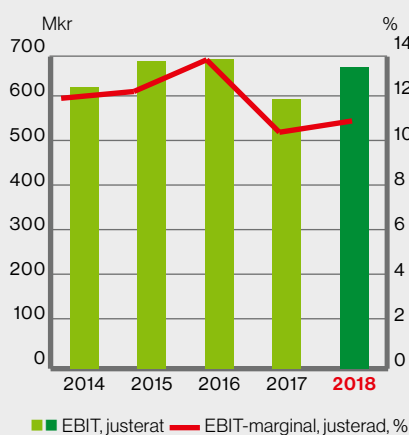
Kommentar årets utfall

Den historiska tillväxten på de marknader där Cloetta är verksamt har varit en till två procent per år beroende på segment. Under 2018 uppgick Cloettas organiska tillväxt till -2,8 procent, på grund av en minskad försäljning av lösviktsgodis främst beroende på ett förlorat kontrakt i Sverige och kraftigt höjd sockerskatt i Norge. Förpackade varumärken växte med 1,5 procent och lösviktsgodis minskade med 12,8 procent.

EBIT-marginal

Målet är en justerad EBIT-marginal om minst 14 procent.

EBIT och marginal, justerad



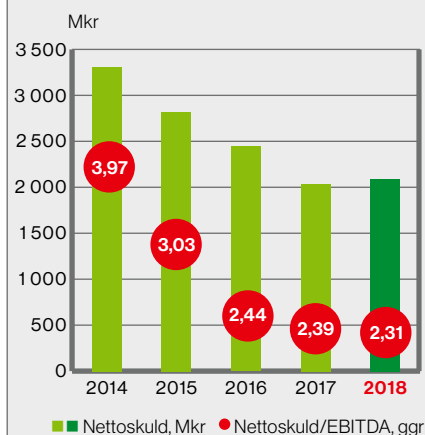
Kommentar årets utfall

Den justerade EBIT-marginalen har förbättrats under året, vilket främst beror på tillväxt inom förpackade varumärken, god kostnadskontroll och högre produktionsvolym, delvis motverkat av högre produktionskostnader.

Skuldsättning

Det långsiktiga målet är en nettoskuld/EBITDA på 2,5 ggr.

Nettoskuld/EBITDA



Kommentar årets utfall

Cloetta har under 2018 för tredje året i rad uppnått det långsiktiga målet gällande skuldsättningsgraden. Nettoskulden/EBITDA uppgick till 2,31 ggr, vilket är något lägre än målet om 2,5 ggr.

Utdelningspolicy

Cloettas mål är att dela ut 40–60 procent av resultatet efter skatt.

Kommentar årets utfall

Mot bakgrund av att årets resultat är bättre än föregående år, föreslår styrelsen en utdelning om 1,00 kr (0,75) per aktie för 2018, vilket motsvarar cirka 60 procent av resultatet.



Hållbarhetsmål

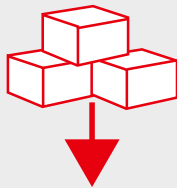
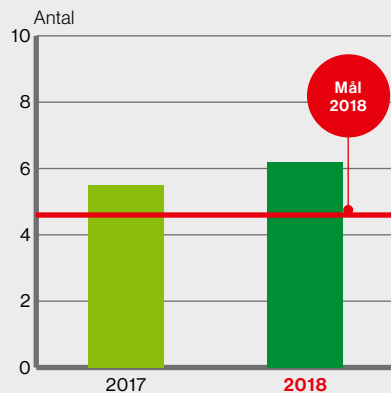
Medarbetare och konsumenter

Medarbetare

För arbetsskador har Cloetta en noll-vision.

Lost Time Injury Rate (LTIR)

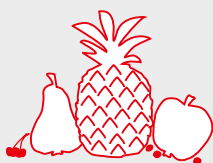
(LTIR är antal arbetsplatsolyckor (med 24 timmar frånvaro) per arbetade 1 000 000 timmar.)



MINDRE SOCKER & SOCKERFRITT

Mindre socker och sockerfritt

Cloettas större varumärken ska erbjuda alternativ med mindre socker, inget tillsatt socker eller sockerfria produkter.



NAFNAC

No Artificial Flavours &
No Artificial Colours

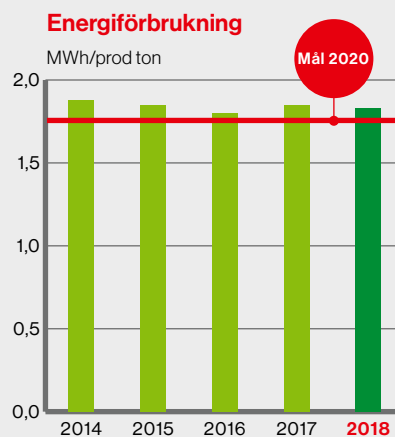
Icke artificiella färger och aromer

För Cloetta är det viktigt att öka andelen naturliga ingredienser. Målet är att Cloettas produktportfölj under 2020 ska vara fri från artificiella aromer och artificiella färger.

Ökad resurseffektivitet

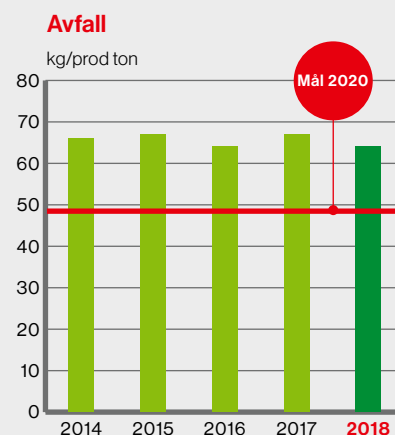
Energiförbrukning

Energiförbrukningen per producerade ton ska minska med 5 procent till 2020, jämfört med 2014 års nivå.



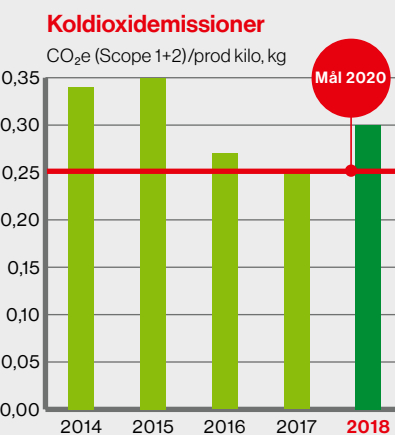
Avfall

Mängden avfall per producerade kg ska minska med 25 procent till 2020, jämfört med 2014 års nivå.



Utsläpp koldioxid

CO₂-utsläppen från produktionen ska minska i relation producerade kg med 5 procent till 2020, jämfört med 2014 års nivå.



Värdena för 2016 och 2017 har korrigerats.

Ansvarsfulla inköp

Cloettas ambition

- Hållbarhetsprogram ska implementeras för prioriterade råvaror.
- Den palmolja som förekommer i Cloettas produkter ska vara RSPO- (Round Table on Sustainable Palm Oil) certifierade*.
- 100 procent av all kakao och choklad som Cloetta köper är UTZ*-certifierad.
- Cloetta ska senast 2018 endast köpa hållbart producerat sheasmör enligt AAK*s principer.

Kommentar årets utfall

- 100 procent av kakaon som Cloetta köper är UTZ-certifierad.
- Under 2018 har Cloetta gått över till att köpa hållbart producerad och spårbar sheasmör via AAKs program för hållbar sheaproduktion.
- Majoriteten av den palmolja som finns i glansmedel har ersatts med andra alternativ. Det innebär att många av Cloettas produkter är fria från palmolja. Fokus att ersätta palmolja med andra oljor har framförallt varit drivet av att möta kundens förväntningar och krav. I de choklad- och fudgeprodukter som innehåller palmolja har Cloetta påbörjat en övergång till segregerad palmolja enligt RSPOs principer. RSPO certifiering av Cloettas fabriker kommer att ske under 2019.

* Läs mer på sidorna 49–50.



Strategiska prioriteringar

Cloettas mission är *“to bring a smile to your Munchy Moments”*. Det innebär att konsumenten ska sättas främst och att kunderna ska se Cloetta som sin främsta partner. Cloettas mål är växa organiskt och genom förvärv till en justerad rörelsemarginal på 14 procent.

Cloetta ska stärka sin position som det ledande konfektyrföretaget i Nordvästra Europa. Cloetta har starka ledande lokala varumärken och en ledande position inom lösviktsgodis. Cloetta kan utnyttja stordriftsfördelar inom produktion och innovation samt de starka marknadskanalerna till att ständigt förbättra varumärkena med fokus på hög kvalitet och lokal tradition.

Cloettas kategorier är godis, choklad, pastiller, tuggummi, nötter och lösviktsgodis. Cloettas huvudmarknader, där koncernens försäljning bör växa organiskt med minst 1–2 procent per år, är Sverige, Finland, Nederländerna, Danmark, Storbritannien, Norge och Tyskland. Cloetta kommer också att selektivt expandera och växa snabbare med några få varumärken på Internationella marknader.

Cloetta ska skapa förutsättningar för tillväxt genom att bygga ”Ett Cloetta” med en gemensam agenda för hela koncernen. Genom att ha fokus på kostnadseffektivitet kan Cloetta öka lönsamheten och investera för framtiden. Det kan vara investeringar för att stärka och öka koncernens kapacitet inom produktion, marknadsföring eller försäljning men även selektiva förvärv.



Cloetta strategier bygger på tre pelare:

1

Driva tillväxt

- Ytterligare **stärka** starka lokala varumärkena och selektivt expandera varumärken internationellt
- **Fokusera** på huvudmarknaderna och fördubbla försäljningen på Internationella marknader
- **Öka** marknadsandelar och volymer för förpackade varumärken
- **Öka** lösviktens utbredning och erbjudandet på huvudmarknaderna
- **Selektiva** förvärv inom Cloettas kategorier på huvud- eller närliggande marknader

2

Möjliggöra tillväxt

- **Nolltolerans** mot arbetsolyckor
- Skapa "Ett Cloetta" med en gemensam agenda och arbetssätt
- **Stärka** varumärkes- och kategorihantering
- Skapa en **vinnande** kultur
- **Utveckla**, attrahera och behålla kompetenta ledare och medarbetare

3

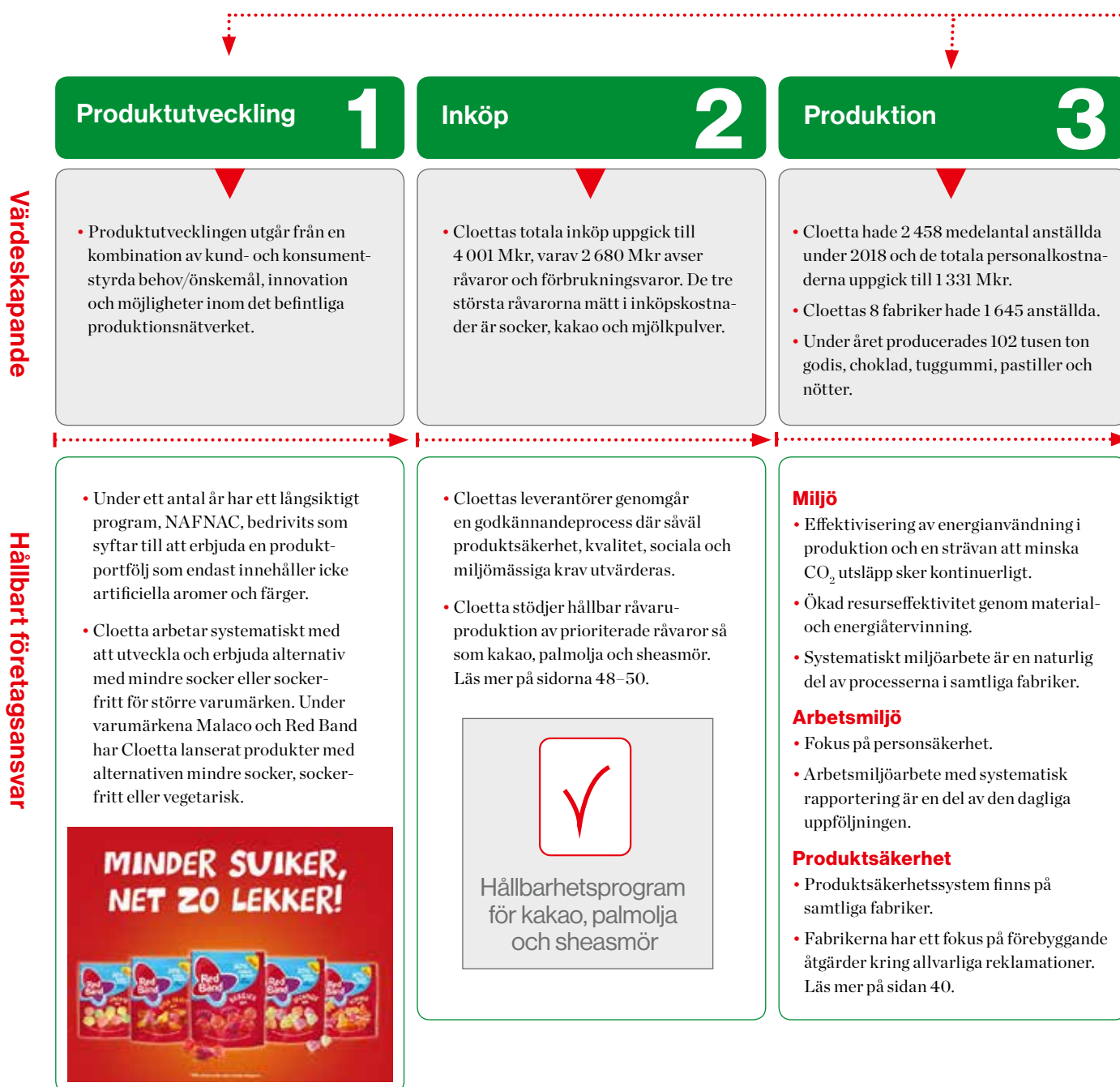
Finansiera tillväxt

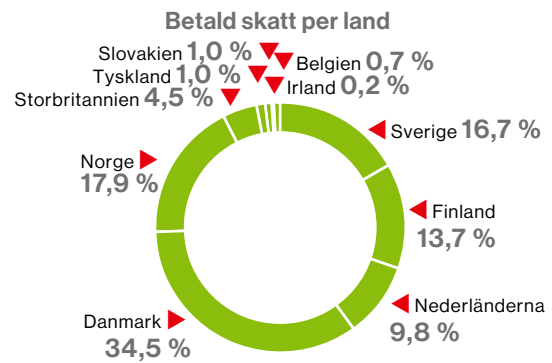
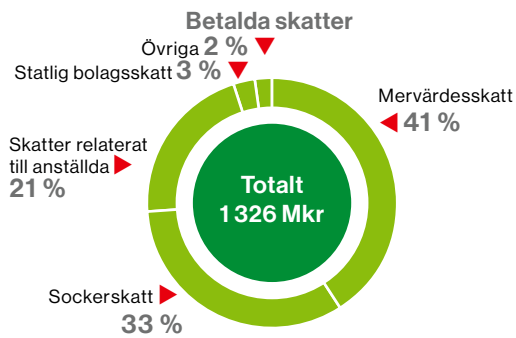
- Driva **kostnadsbesparande** aktiviteter i hela organisationen
- Implementera "Den perfekta fabriken" och Lean-programmet inom produktionen
- **Insourca** produktion
- **Förbättra** lönsamheten inom lösviktsgodis
- Förbättra **marknadsförings-effektiviteten** samt interna system och processer

Cloettas värdekedja

Cloettas mission är att skapa värde genom «To bring a smile to your Munchy Moments».

Genom innovativ produktutveckling, effektiva inköp och högkvalitativ produktion, goda kontakter med handeln samt marknadsföring som stärker varumärkena skapar Cloetta ekonomiskt värde.

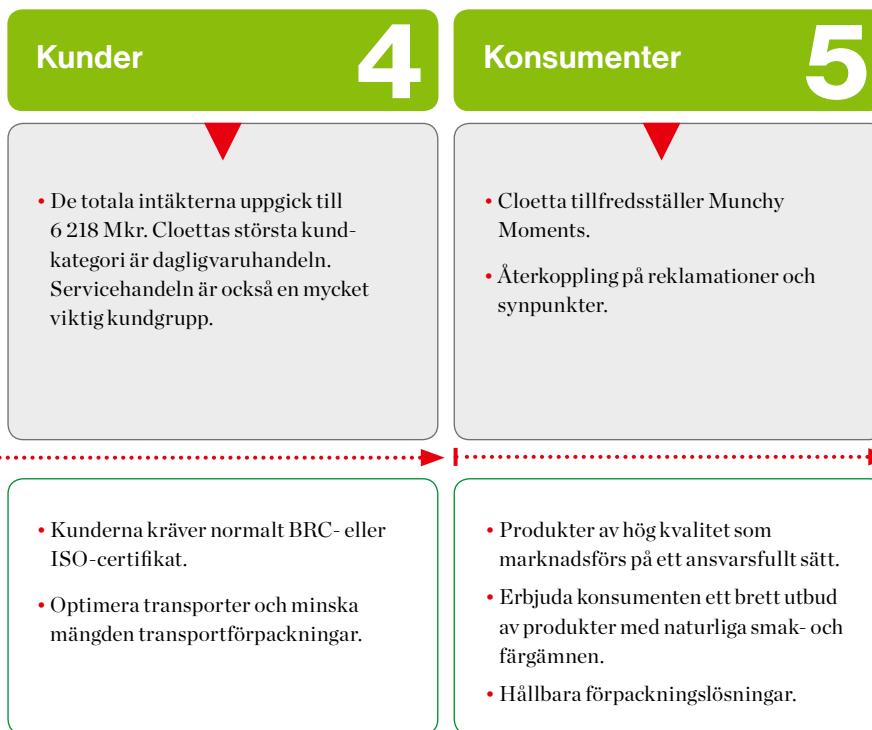




Skatteinformation

Cloetta betalade 1 326 Mkr (1 177) i olika skatter under 2018 där mervärdesskatter, sockerskatter och skatter relaterade till anställda utgör huvuddelen. Med hänsyn taget till resultatet före skatt är betald bolagsskatt relativt låg på grund av utnyttjade uppskjutna skattemässiga förlustavdrag. Huvuddelen av återstående förlustavdrag kommer att utnyttjas inom en snar framtid.

Betald skatt i Norge och Danmark är proportionellt hög på grund av sockerskatt.

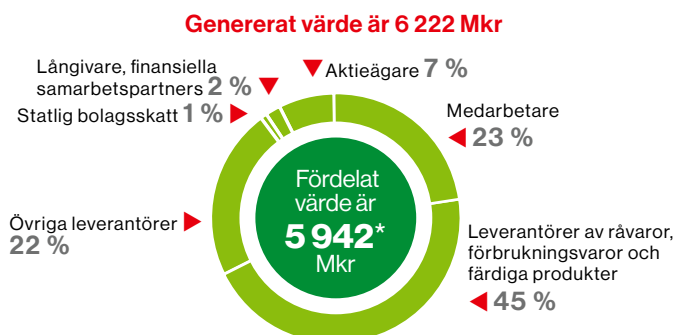


Amortering av lån

Årets resultat var 483 Mkr

Aktieägare

Cloettas aktieägare får en viss andel av det fria egna kapitalet i form av utdelning efter det att verksamheten har tillförts nödvändigt kapital för fortsatt utveckling. Styrelsen har föreslagit en ordinarie utdelning på 1,00 kronor per aktie, vilket motsvarar cirka 60 procent av resultatet för 2018 att utbetalas 2019. Under 2018 överfördes 433 Mkr till aktieägarna genom såväl ordinarie som extra aktieutdelning.



*Exklusive avskrivningar och årets resultat, inklusive betald utdelning.

Ekonomisk påverkan

Genom produktion och försäljning av Cloettas produkter skapas ekonomiska värden som kommer intressenterna till del.

Cloettas hållbarhetsagenda

Genom att ytterligare integrera miljömässiga och sociala aspekter i såväl affärsstrategi som verksamhet skapar Cloetta förutsättningar för att växa som bolag. Det leder också till att risker och möjligheter identifieras samtidigt som Cloetta förstår och hanterar påverkan på människor och miljö och lever upp till omvärldens förväntningar.

Väsentlighetsanalysen är en process för att definiera vilka miljömässiga och sociala aspekter som är mest relevanta för Cloettas möjlighet att skapa värde långsiktigt som bolag och hur Cloetta skapar värde för sina viktigaste intressenter. Cloetta har genom väsentlighetsanalysen definierat fyra prioriterade områden och inom vart och ett av dessa har mål satts och program och uppföljningssystem tagits fram.

Väsentlighetsanalysen utgör också underlag för att anpassa hållbarhetsagendan till FNs globala hållbarhetsmål. Analysen stödjer åtta av de 17 målen.

Under 2019 kommer bolagets hållbarhetsagenda att uppdateras och nya långsiktiga mål och nyckeltal att definieras och integreras i affärsstrategin.

Medarbetares utveckling och hälsa

Medarbetarna är avgörande för Cloettas framgångar. Cloettas förmåga att attrahera, behålla och utveckla medarbetarna är därför av yttersta vikt. Cloetta har därför aktiviteter, planer och mål för hur arbetsplatsen ska vara så säker och attraktiv som möjligt.

Konsumenten i centrum

Cloetta ska erbjuda produkter som är säkra och av hög kvalitet. För att möta konsumenternas önskemål erbjuder Cloetta också produkter med fler naturliga råvaror, mindre socker, sockerfria produkter och produkter med funktionella egenskaper, så som t ex tuggummi för bättre tandhälsa.

Ökad resurseffektivitet

Cloetta eftersträvar att använda resurser så effektivt som möjligt. Miljöpåverkan från den egna verksamheten och transporter hanteras genom att Cloetta optimerar energianvändning, minskar utsläpp och avfall och prioriterar klimateffektiva transporter. Cloetta utvecklar också förpackningslösningar med förbättrad miljöprestanda.

Ansvarsfulla inköp

Genom att integrera miljömässiga och sociala krav i inköpsprocessen kontrolleras att leverantörer lever upp till Cloettas krav. Cloetta har därutöver ett program för inköp av certifierade råvaror som syftar till att förbättra sociala och miljömässiga förhållanden där råvarorna produceras.



Konfektyrmarknaden

Konfektyrmarknaden delas traditionellt in i godis, choklad, pastiller och tuggummi. Cloetta är verksamt inom samtliga dessa kategorier samt inom nötter.

Cloettas huvudmarknader utgörs av Sverige, Finland, Nederländerna, Danmark, Norge, Storbritannien och Tyskland. Totalmarknaden för konfektyr på Cloettas huvudmarknader uppgår till cirka 228 miljarder kronor (225).

Mogen marknad

Konfektyrmarknaden är relativt okänslig för konjunktursvängningar och har en stabil tillväxt som framförallt drivs av befolkningstillväxten och prisökningar. Lågkonjunktur påverkar Cloetta främst genom en allmän prispress från handeln och ökad konkurrens från handelns egna märkesvaror (EMV). Andelen EMV är dock fortfarande relativt låg inom konfektyr jämfört med andra dagligvaruprodukter.

Tillväxt sker i stort sett enbart genom utveckling av befintliga starka varumärken inom konfektyr, varför kontinuerlig lansering av smak- och produktnyheter är en viktig framgångsfaktor.

I värde står godis inklusive pastiller för cirka 26 procent, choklad för cirka 66 procent och tuggummi för cirka 8 procent av försäljningen på Cloettas huvudmarknader.

Konkurrensutsatt marknad

Världsmarknaden för konfektyr domineras av internationella företag såsom Mars/Wrigley, Mondelez, Nestlé, Ferrero, Perfetti, Haribo, och Lindt & Sprüngli. På de lokala marknaderna möter dessa dock hårt motstånd från aktörer med lokalt förankrade varumärken, som exempelvis Cloetta, Fazer, Orkla och Toms. Ingen enskild aktör har

en stark ställning på samtliga marknader i Europa.

Konsolidering inom konfektyrbranschen pågår gradvis. Industrin som sådan har en lång historik och det sker få teknologiska produktinnovationer.

Nötmarknaden

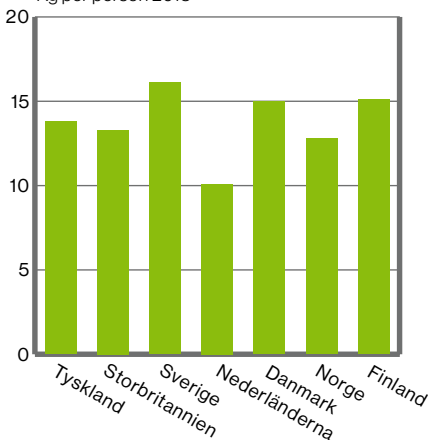
Cloetta är med Nutisal och Parrots även verksamt på nötmarknaden. I Norden omsätter den totala nötmarknaden ca 5 miljarder kronor i konsumentledet och EMV står för cirka en tredjedel av totalmarknaden.

På Cloettas huvudmarknader växer nötmarknaden årligen med 1–2 procent i volym. Men nötmarknaden har ökat i värde med cirka 4 procent på grund av prisökningar och en förflyttning till premiumprodukter under 2018.

Konfektyrkonsumtion

per capita

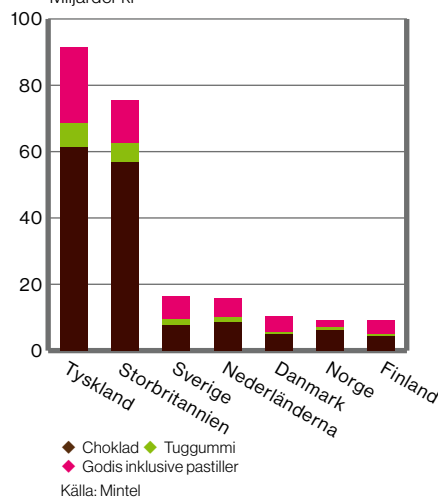
Kg per person 2018



Grafen avser godis och choklad i de länder där Cloetta är verksamt i.
Källa: Mintel

Marknadsstorlek, per region, Cloettas huvudmarknader, 2018

Miljarder kr

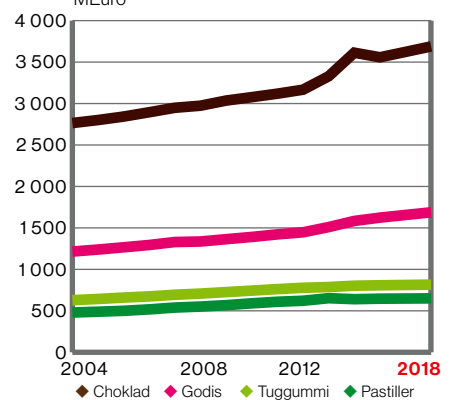


Källa: Mintel

Marknadsutveckling

på Cloettas huvudmarknader

MEuro



Källa: Datamonitor och Mintel



Konsumtionsmönster

Konfektyr utgör en av de mest impulsdrivna varugrupperna i detaljhandeln. Över 80 procent av köpbesluten tas i butiken varför varumärke, tillgänglighet och varuplacering är betydande framgångsfaktorer.

Den europeiska konfektyrmarknaden kännetecknas av konsumenters starka lojalitet till lokala varumärken. Viktiga aspekter vid köp är varumärke, smak, kvalitet och nyfikenhet på produktnyheter.

Konsumtionsmönster och smakpreferenser varierar mellan de olika marknaderna. Jämfört med övriga Europa är exempelvis chokladkonsumtionen per invånare i Norden lägre medan konsumtionen av godis är betydligt högre i Norden än i övriga Europa.

Lösviktsgodis

Lösviktsgodis har en mycket stark position i de nordiska länderna med en hög andel av den totala konfektyrkonsumtionen, medan

konsumtionen av lösviktsgodis är betydligt lägre i Centraleuropa där förpackat godis och choklad har en starkare ställning. I Sverige står lösvikt för 30 procent av den totala konfektyrmarknaden, medan den i övriga Norden står för 5–15 procent. Lösviktsgodis som marknad växer snabbare än förpackade produkter i de flesta länderna i Norden.

Cloettas försäljningskanaler

Dagligvaruhandeln

Allt större och färre butiker, vilket leder till ökad effektivitet och styrka. Oftast centrala avtal på landsnivå.



Servicehandeln

Generösa öppettider, centralt lokaliserade i form av närbutiker men även bensinstationer. Allt bredare sortiment av mellanmålsalternativ.



Övriga försäljningskanaler

Exempelvis biografier, byggmarknader, flygplatser eller arenor. Kanalen behöver ofta stöd i utvecklingen av sin konfektyrförsäljning. E-handelskanalen växer snabbt, även om andelen fortfarande är relativt låg jämfört med andra konsumtionsvaror.





Traditionella försäljningskanaler

Cloettas största försäljningskanaler på samtliga marknader är dagligvaruhandeln och servicehandeln.

Inom dagligvaruhandeln har en betydande konsolidering och strukturförändring ägt rum de senaste tio åren. Antalet butiker har minskat samtidigt som butiksytorna blivit större. Koncentrationen inom dagligvaruhandeln är hög på flertalet europeiska marknader, vilket innebär att kanalen kan ställa stora krav på sina leverantörer. Samtidigt kan Cloetta som en ledande leverantör erbjuda ett samarbete som utvecklar båda parter. Starka varumärken och produkter med hög kvalitet som är attraktivt prissatta och kan exponeras och marknadsföras på ett effektivt sätt är därför av stor betydelse.

En stor del av vardagskonsumtionen av konfektyr har traditionellt sålts via servicehandeln, det vill säga bensinstationer, närbutiker, kiosker med mera. Konfektyrförsäljningen till servicehandeln har under det senaste decenniet minskat. Detta är framförallt en följd av ett minskat antal bensinstationer, men det beror även på att servicehandeln har utvecklat egna mellanmålsalternativ som konkurrerar med konfektyr.

Övriga försäljningskanaler

Tillgänglighet och starka varumärken är mycket viktiga faktorer för impulsdrivna inköp. Cloetta utvärderar därför kontinuerligt nya typer av försäljningskanaler med syfte att finnas på platser där konsumenterna finns.

Övriga försäljningskanaler utgörs av kanaler där konfektyr länge har funnits som till exempel rederier, biografer, flygplatser och arenor, men också kanaler som av tradition inte har förknippats med konfektyrförsäljning, som till exempel byggmarknader, möbel- och vitvarubutiker, hotell och barer.

En viktig framgångsfaktor är att erbjuda olika former av förpackningslösningar för att hjälpa kunderna i de olika kanalerna att exponera produkterna.

E-handel

E-handel fortsätter att växa globalt i alla typer av branscher, inklusive livsmedel och konfektyr. Historiskt sett har dagligvaruhandeln inte varit ledande inom e-handelssegmentet, men prognoserna tyder på att hälften av tillväxten de närmaste fem åren kommer att drivas av onlineförsäljning. Enligt forskning i 60 länder köper 17–30 procent redan dagligvaror via nätet och över

50 procent säger sig vara villiga att göra det inom en snar framtid. Storbritannien är den mest mogna marknaden i Europa, följt av Frankrike och Nederländerna.

De typiska kunderna online är familjer med små barn i städer och förortsområden. Den viktigaste orsaken till att köpa sina matvaror online är bekvämlighet.

Den snabbväxande konsumentvaruindustrin har tagit flera initiativ för att stärka sin e-handel. Unilever har förvärvat Dollar Shave Club (rakprodukter till konsument), WalMart har förvärvat JET.com (rabattplattform online, inklusive konfektyr) och ökat sina andelar i JD.com, en stor kinesisk e-handelsaktör som även har livsmedel. Alibaba (kinesisk e-handelsplattform) har förvärvat en andel i en stor kinesisk butikskedja. Dessutom har den amerikanska e-handelsplattformen Amazon köpt Wholefoods, med fysiska butiker, vilket tydligt visar deras ambition inom dagligvaror. I Sverige har Axfood förvärvat Mat.se. och i Nederländerna har Albert Heijn förvärvat BOL.com, en lokal konkurrent till Amazon. Läs mer om Cloettas utveckling inom e-handel på sid 17.

Strategier för tillväxt



Varumärkes-, kategori- och produktutveckling



Varumärkes- och kategoriutveckling

Konfektyr är handelns mest impulsdrivna kategori, vilket gör att tillgänglighet och bra synlighet i butik tillsammans med starka varumärken med hög igenkänning och lojalitet är helt avgörande för konfektyrförsäljning. Cloettas kontinuerliga utveckling av varumärken, koncept och en stark säljkår är därför av mycket stor betydelse.

Varumärkesvård

Cloettas tio största varumärken står för cirka 49 procent av koncernens försäljning. Läs mer på sidorna 26–29.

För varje varumärke finns individuella utvecklingsplaner för att löpande uppdatera och utveckla varumärket. För att säkerställa en stark och hållbar konsumentrelation för varumärkena är aktiviteter som effektiv och relevant kommunikation, nya smaker och produktbreddning (line extension), förpackningsutveckling och marknadsföringskampanjer de viktigaste verktygen.

Marknadskommunikation

En effektiv och genomtänkt marknadskommunikation genom olika kanaler baserat på mottagarnas profil och beteenden är viktiga för att öka konsumenternas kännedom om, efterfrågan på, och känslomässiga koppling till Cloettas produkter. Kombinerat med butiksaktiviteter och synlighet stimulerar det att prova produkten, befäster lojalitet och ökar den totala efterfrågan på produkterna.

Cloettas marknadsföring utgår från varje varumärkes strategi och position. Marknadsföringen karakteriseras av bilder och känslomässig imageskapande varumärkes-

reklam, sponsring och evenemang riktade mot utvalda målgrupper.

En övergripande ambition är att säkerställa effektivitet för de marknadsinvesteringarna Cloetta gör. Det handlar om att hitta det som påverkar och skapar intryck hos konsumenten och måste utvecklas och planeras inför varje kampanj, baserat på definierade prestationsmål. Se exempel på sid 20.

Kategoriutveckling

Konfektyr är en mycket viktig och lönsam kategori inom dagligvaruhandeln. Kategoriutveckling och kategorihantering är därför

Vidareutveckla varumärken

Kännedom och lojalitet

Verktyg för att stärka varumärkena

- Verkningsfull och effektiv varumärkeskommunikation.
- Konsumentfokus: värdefulla insikter driver relevans.

Utmaningar

- Använda teknik för förbättrade konsumenttjänster och -upplevelser.
- Vara synlig där konsumenterna finns: optimera mål för marknadsföring och försäljningskampanjer.

Utveckling

Verktyg för att stärka varumärkena

- Nya smakinnovationer och säsongerprodukter för att svara upp på relevanta konsumentbehov.
- Förpackningsutveckling för att synliggöra produkten men också för anpassning till olika försäljningskanaler.

Utmaningar

- Ytterligare samordning av utveckling mellan marknader och varumärken skapar nya möjligheter, stordriftsfördelar samt kostnads-synergier.

Tillgänglighet

Verktyg för att stärka varumärkena

- En stor och kompetent säljkår stöder handeln.
- Cloetta erbjuder handeln ett komplett produktsortiment för att tillfredsställa konsumenternas valfrihet.

Utmaningar

- Att ständigt hitta nya kanaler att nå konsumenter.
- Att utveckla säljlösningar som passar olika kundkategorier.



viktiga hävstänger för att utveckla genomslagskraft och lojalitet genom konsumentupplevelse- och service. Genom att ha bäst fakta och goda insikter stöds lönsam tillväxt för både Cloetta och kunderna.

Kategorivision och strategi

En långsiktig kategorivision stödjer utvecklingen av konfektyrhyllan, sortimentet och konsumentupplevelsen idag och framåt. Kraftfulla varumärken och en differentierad produktportfölj som passar dagens och framtida konsument- och kundbehov är viktiga delar av kategorivisionen. Kategori-strategier för att stödja denna vision måste byggas på en solid och relevant konsumentkunskap och insikt om hur konsumenten handlar.

Nya smaker

Att regelbundet lansera nya och attraktiva produktvarianter eller smaker, inom segment där konsumentefterfrågan finns, stärker Cloettas erbjudande till såväl kund som konsument.

Eftersom lyckade produktnyheter både inspirerar till att pröva dessa och originalprodukten, leder bra säsongprodukter och nyheter normalt till merförsäljning.

Lösviktsgodis

Cloetta är den ledande konceptleverantören inom lösviktsgodis i Norden och i Storbritannien. Det innebär att koncernen erbjuder butiker ett helhetskoncept inom lösviktsgodis under varumärkena Candyking, Karamellkungen, Parrots och Karkkikatu.

Konceptet omfattar produkter, inredning samt butiks- och logistiktjänster. Kunden kan välja mellan olika koncept med 16–200 artiklar. Utbudet består av choklad, gelégodis, hårda karameller, kolor, skum, lakrits och

natursnacks som konsumenten kan plocka i påsar eller muggar. Lösviktsgodis står för ca 28 procent av koncernens omsättning.

Cloetta driver även lösviktsgodiskoncept under vissa butikens egna varumärken samt säljer lösviktsgodis till andra konceptleverantörer.

Genom varumärket Parrots är Cloetta också en ledande lösviktsgodisaktör inom natursnacks i Sverige och Finland.

Förpackningsutveckling

En viktig del i Cloettas varumärkesvärd för att stärka konsumentupplevelse är förpackningsutveckling. Förpackningsmaterialen ska uppfylla flera funktioner, att skydda produkten under dess väg till konsumenten, möjliggöra en smidig hantering av produkten, ge produktinformation samt tydliggöra varumärket. Förpackningsutveckling innefattar även butiksförpackningar för olika försäljningskanaler.

Synlighet i butik

En avgörande framgångsfaktor vid försäljning till konsument är bra exponering i butik, varför det är av stor betydelse hur handeln uppfattar Cloettas produkter och tar emot nyheter. Kunderna måste anse att produkterna behövs, att de är enkla att hantera och lönsamma för handeln.

Cloetta har en stor, tongivande och nytänkande säljkår på sina huvudmarknader. Genom goda relationer med handeln och stor kunskap om bransch, marknad och produkter kan Cloetta presentera attraktiva försäljningslösningar som stödjer kundens affärsmässiga mål och skapar mervärde såväl för Cloetta som för kunden.

Det viktigaste i säljarnas dagliga arbete är att hjälpa den enskilda handlaren att exponera Cloettas produkter så att omsättnings-

hastigheten stiger och marginalerna stärks för butiken. Genom säljorganisationens kategorikunnande och starka butiksnärvaro kan Cloetta nå ut med kampanjer, säkerställa att centralt förhandlade listnings- och distributionsavtal följs lokalt samt säkerställa god synlighet i butikernas hyllor, kassalinjer och på andra platser. Läs mer på sidan 19.

Säljfrämjande aktiviteter

Cloetta kombinerar vanligtvis marknadsföringsaktiviteter med butikskampanjer. Produktnyheter får normalt ett effektivt säljstöd genom kampanjer, evenemang, butikaktiviteter och reklam för att nå konsumenterna så snabbt som möjligt.

E-handel

Cloetta har, liksom många dagligvaruproducenter en tydlig strategi för utveckling av e-handel. Ett centralt e-handelsteam stödjer de lokala marknadernas e-handel med syfte att utveckla rätt kunskap och kompetens och få en bättre förståelse för digital dagligvaruhandel, både för aktörer med såväl fysiska butiker som e-handel (t.ex. ICA.se, AH.nl, etc.) och rena e-handelsaktörer (t.ex. Mathem.se, PicNic.nl, etc.).

Cloettas mål är att växa online i enlighet med sina marknadsandelar. Försäljning av konfektyr online är lägre än inom andra kategorier men förväntas komma ikapp under de kommande åren. Även om andelen konfektyr som säljs via nätet fortfarande är mycket låg, är tillväxttakten bland de konsumenter som börjat köpa livsmedel online cirka 30 procent.

Cloetta har egen kunskap om e-handel från sina webbbutiker. I Finland har Cloetta exempelvis optimerat och gjort om webbshoppen med Xylitol direkt till konsumenter (www.ksylitolikauppa.fi) för att den ska



kunna användas på mobila enheter och därmed ge bättre konsumentupplevelse.

Online-försäljning kan ha olika inverkan på en impulsvara som konfektyr. Cloetta kommer därför att öka sitt fokus på att få större kunskap om online-försäljning av konfektyr med syfte att spela en ledande roll tillsammans med viktiga kunder i framtiden.

Verktyg för mätning

Effektiv marknadsföring bygger på att löpande följa upp och analysera förändringar i konsumtionsmönster. God kännedom om konsumenter och trender är en förutsättning för framgångsrik produktutveckling och marknadsföring.

Cloetta använder verktyg för att spåra specifika varumärken i olika media och gör generella mätningar av varumärkenas prestanda (dvs om konsumenten överväger respektive faktiskt väljer varumärket). Den viktigaste metoden för att mäta marknadsinvesteringars framgång för snabbrikliga konsumentprodukter som Cloettas är dock alltid den omedelbara reaktionen via försäljningen.

Skydd för immateriella rättigheter

För att hindra intrång i Cloettas immateriella rättigheter har Cloetta en särskild bevakningstjänst. Den ger varningar om ansökningar om registrering av varumärken, både

nationellt och internationellt som är identiska eller förväxlingsbara med Cloettas viktigaste varumärken.

Exempelvis är Kexchoklads rutnmönster sedan länge mönsterskyddat och sedan 2004 är även namnet Kexchoklad varumärkskyddat.

Exempel på nya smaker under året



Juleskum Kola



Jenkki pro fresh apple



Aakkoset Choco

Goda relationer med kunderna på central och lokal nivå

Genom goda relationer med handeln och stor kunskap om bransch, marknad och produkter kan Cloetta presentera attraktiva försäljningslösningar som stödjer kundens affärsmässiga mål.

Rätt produkter till rätt kund

Genom att sälja rätt produkter till rätt kund skapas lönsamhet för såväl Cloetta som för kunden. Cloettas säljkår är stor och effektiv, varför det finns goda möjligheter till närvaro på många olika försäljningsställen.



God synlighet för Cloettas produkter

God synlighet i butik, särskilt vid utgångskassor är av stor vikt för ökad försäljning. För att öka synligheten av Cloettas produkter arbetar säljarna aktivt för att öka antalet exponeringsplatser i butikerna.



Effektiva försäljningskampanjer i samarbete med kunderna

Marknadsföringskampanjer kombineras vanligtvis med säljfrämjande aktiviteter i butiksledet. Säljkåren hjälper handlarna att exponera dessa.



Öka försäljningen

Genom att finnas där konsumenterna finns kan försäljningen öka. Uppgiften för Cloettas säljorganisation är att öka försäljningsutrymmet och försäljningen i befintliga butiker, men också söka nya icke-traditionella försäljningsställen för valda delar av sortimentet.

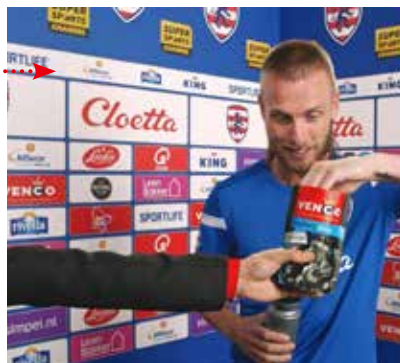
Säkerställa butiksavtal.

Säljarna säkerställer att de centrala överenskommelserna följs och att det överenskomna sortimentet finns i butikerna.

Slagkraftiga kampanjer

Venco – holländsk vardagsfavorit

I kampanjen för Venco slogs det fast att Venco är en del av det holländska vardagslivet och att det blir bättre och godare tillsammans med Venco. Tre tv-kampanjer kombinerades med kampanjer i andra media enligt 360 gradersmodellen för att nå konsumenterna i flera kanaler samtidigt. Kampanjen stärkte varumärkets marknadsledande position inom lakrits.



Tupla Space Expedition

Årets stora satsning för äventyrliga Tupla inleddes med att en Tupla skickas ut i rymden och en tävling utlystes för kandidater till ett rymdprogram. 20 orädda sökande valdes att få åka till ett läger, där deras stresstålighet och matematiska kunskaper testades. De fem bästa fick resa till Yuri Gagarin Cosmonaut Training Center för att uppleva utmaningarna hos riktiga kosmonauter. Slutligen skickades vinnaren till Arizona, USA, för en riktig Zero-G-flygning. Kampanjen nådde ett högt engagemang och Tupla ökade sina marknadsandelar i Finland med 2 procent under året.



Storsatsning på nya Plopp chokladkaka

Lanseringen av nya Plopp chokladkaka med smak av Djungelvrål, Gott & Blandat och Kexchoklad förstärktes av en stor fyraveckors kampanj under hösten. Traditionella räckviddsmedier som TV och utomhus kombinerades med digitala medier som online-video, sociala medier och display-annonsering. Filmerna dramatiserade smakmötena mellan Plopp mjölkchoklad och de goda välkända "vännerna" från Cloetta. På många ställen i Sverige bjöds också på smakprover.



Lyckad kampanj för Pops i Norge

Under 2018 har Pops gått från marknadsposition fyra till två bland chokladpåsar i Norge. Pops framgång kan förutom själva produkten förklaras av en mediekampanj för varumärket i kombination med effektiva priskampanjer. Kommunikationskonceptet har fokuserat på själva produkten och den nya designen. Facebook och Instagram var två viktiga kanaler. Resultaten var så bra att Facebook har publicerat kampanjen som en succé på sin globala webbplats för Facebook Business.



The Jelly Bean Factory - på internationella flygplatser

Cloettas Travel Retail har i samarbete med Heinemann utvecklat The Jelly Bean Factory "utställningar" för flygplatserna Ferihegy i Budapest, Gardermoen i Oslo och Stavanger Airport. Investeringarna i The Jelly Bean Factory är en del av den globala varumärkesstrategin för att öka kännedomen om varumärket. The Jelly Bean Factory säljs på ett 60-tal marknader i världen och på flera flygplatser runt om i Europa.

Til dem der falder i søvn,
når de læser højt.



Guf til alle slags familier

Danskarna älskar Malaco "Familie Guf"

Malaco "Familie Guf" är Danmarks näst mest sålda konfektyrprodukt. Det är en blandad godispåse för hela familjen. Eftersom det finns många olika familjestrukturer i Danmark gjorde Cloetta en kampanj med Familie Guf för att omfamna alla. Kampanjen ändrade produktens namn till sex olika familjetyper (Barnfamilj, Kunglig familj, Bonusfamilj, Regnbågsfamilj etc), och uppmuntrade konsumenterna att interagera med varumärket och berätta om sin familj. Resultatet var mycket lyckat och försäljningen ökade under perioden med 22 procent. Kampanjen innehöll utomhus-, online- och TV-reklam, involverande influencers, butiksaktiviteter och PR.

Strategisk produktutveckling

Till strategisk produktutveckling hör brand extension, nya geografiska marknader för befintliga produkter, relansering av varumärken eller rena innovationer. Till strategiska initiativ hör även prissättning och därmed förknippade förändringar i förpackningsstorlekar.

Innovation och trender

Produktutveckling är en viktig drivkraft bakom Cloettas varumärken och möjliggör differentiering på marknaden. Cloettas innovationsarbete och optimering av produktutvecklingsprocessen skapar förutsättningar för framtida nyheter och relanseringar.

Mode och trender finns i alla branscher, även inom konfektyr, där det framför allt handlar om färger, förpackningar, smaker och ingredienser. Att kunna identifiera de trender som kan vara betydelsefulla för Cloetta är av stor vikt. Kunskap om trender på marknaden och konsumentbeteenden är nödvändigt för att ta fram lyckade innovativa produktnyheter.

Marknadsanalys, trendbevakning och interaktion med konsumenterna i sociala

medier ger marknadsavdelningen viktiga data för analys av förändringar i konsumtionsmönster.

Naturliga ingredienser, miljö- och etisk hänsyn är faktorer som påverkar konfektyrmarknaden i allt större utsträckning. Cloetta går kontinuerligt igenom samtliga produkter och omprövar ingredienserna. Som exempel kan nämnas att sötningsmedel och fruktarom bytts ut mot stevia och fruktjuicer. Stevia används i Läkerol och Xylitol i Läkerol Dents och DentaFresh. Cloetta har som mål att lansera alternativ som är sockerfria eller innehåller mindre socker för alla större varumärken. Exempel på lanserade produkter är Red Band, 30% mindre socker respektive Gott & Blandat, 30% mindre socker, och Venco lakrits sockerfri, sötdat med Stevia.

Produktutvecklingsprocessen

En effektiv produktutvecklingsprocess är avgörande för lönsam tillväxt. Utgångspunkten för produktutveckling är hur trender på marknaden och nya konsumentbehov kan kombineras med befintliga varumärken på bästa sätt.

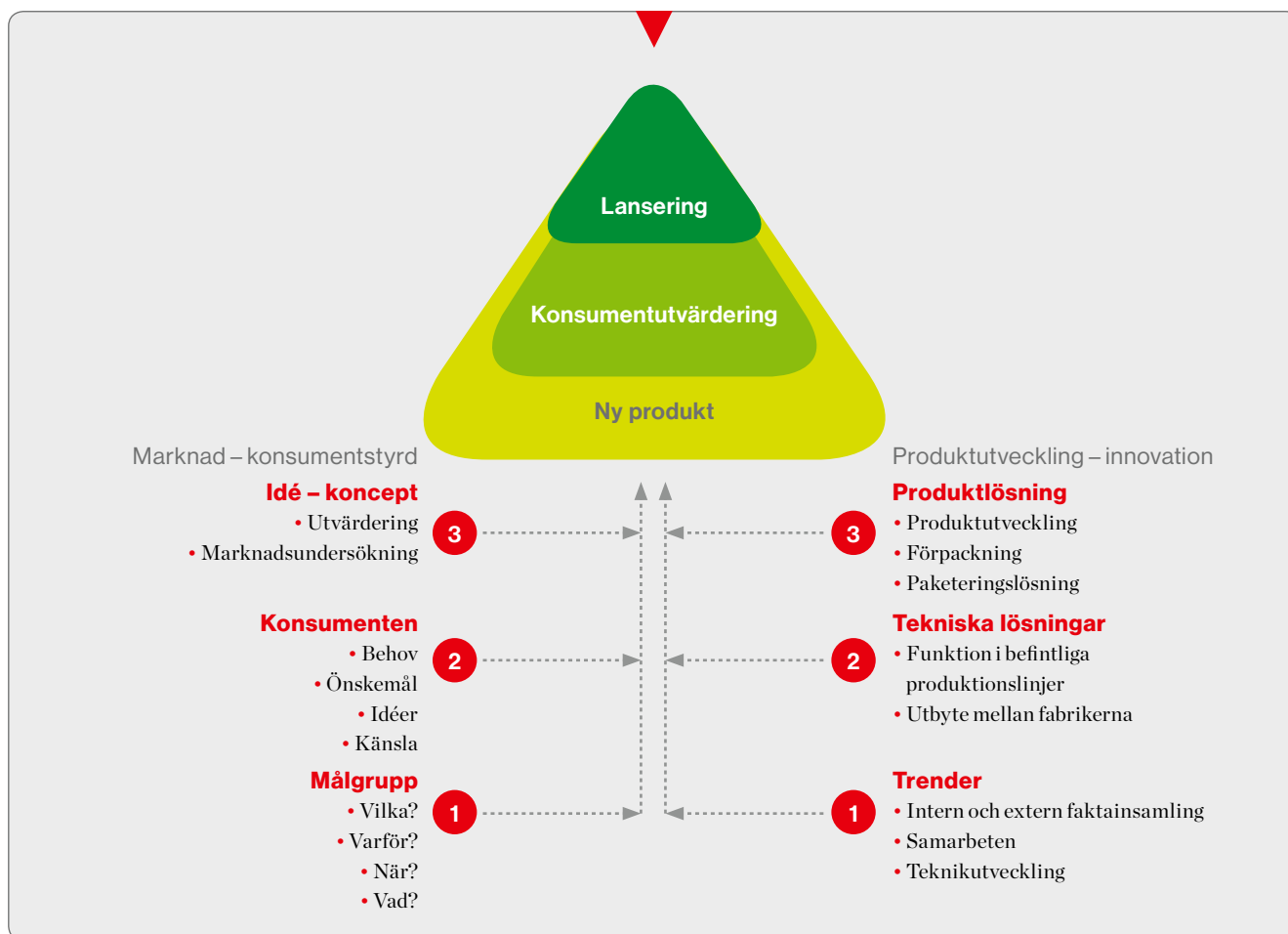
Den största kostnaden i samband med produktutveckling uppstår vid lanseringen och är framförallt förknippat med marknadsföringsaktiviteter men även med att säkerställa en effektiv produktion.

Cloetta driver kategoriprojekt inom godis, choklad, pastiller, tuggummi och nötter. Inom ramen för detta har Cloetta utvecklat en produktutvecklingsprocess som kombinerar konsumenternas efterfrågan och behov med de möjligheter som finns inom

Strategisk produktutveckling under året



Vägen till en ny produkt



befintlig produktion, samt det innovationsarbete som bedrivs inom koncernen.

Genom verktyg för idé- och konceptgenerering samt löpande uppföljning skapas förutsättningar för att Cloetta i än högre grad ska utveckla innovativa erbjudanden.

Smaken i centrum

Förpackning och marknadsföring kan locka konsumenterna att prova en ny produkt, men om inte smaken håller måttet blir det sällan ett andra köp. Därför är det oerhört viktigt att de nya produkter Cloetta lanserar uppfyller konsumenternas krav och förväntningar. Smaken står i centrum när Cloetta utvecklar nya produkter. Innan en produkt lanseras genomgår den smaktester både internt och externt via konsumentpaneler där bland annat bedömning av smak, konsistens och helhetsintryck görs.

För att systematiskt ta till vara konsumenternas synpunkter använder sig Cloetta av konsumentpaneler som regelbundet lämnar synpunkter och idéer online efter att ha fått produktprover hemskickade. De idéer som kommer fram är mycket värdefulla för Cloettas innovationsarbete.

Utan ett godkännande i konsumentpanelen kommer inte produkten ut på marknaden. En stor databas av tidigare tester och referensvärden underlättar den nödvändiga bedömningen.

Processen från koncept till att produkten är redo för lansering tar normalt cirka ett år, men kan med fokuserade resurser förkortas.

Lansering på nya marknader

En produkt som är framgångsrik på en marknad kan lanseras under ett befintligt lokalt varumärke på en annan marknad. För Cloetta, med många varumärken på olika marknader, kan stordriftsfördelar i produktionen utnyttjas effektivt genom att matcha ihop varumärken. Några exempel är:

- Sportlife Mints från Nederländerna säljs som Mynthon ZipMint i Finland.
- Polly från Sverige säljs sedan länge som Pops i Norge och norska Pops Puffar säljs som Polly Puffar i Sverige.

Förpackningsdesign

En ny produkt ska, förutom att vara god och prisvärd för konsumenten, även vara affärsmässigt attraktiv för handeln och ingå

i ett kategorikoncept. Vikt, förpackning och distribution anpassas för sina respektive försäljningskanaler och marknader. Många av de produkter som är starka på en enskild marknad kan få en god position även på en ny marknad om den förpackas rätt.

Förpackningsstorlek är ofta förknippat med prisstrategier för olika kundkategorier och marknader. Att ändra förpackningsstorlek är därmed ett strategiskt beslut för hur ett varumärke kan vidareutvecklas för att nå nya kunder och därigenom nya konsumenter.

Travel Retail

Cloetta har sedan länge en betydande försäljning till färjerederier, charterbolag och flygplatser, så kallad Travel Retail.

Välkända varumärken och unika förpackningar både avseende utseende och storlek, är ett av de viktigaste konkurrensverktygen.

Naturliga råvaror och transparens

Det finns ett fortsatt intresse för naturliga och äkta råvaror. Tillsatser av olika slag och konstgjort framställda ämnen ifrågasätts till förmån för det naturliga. E-nummer byts ut mot tillsatsens namn i klartext. Hellre naturligt socker eller stevia än konstgjorda sötningsmedel.



Hälsa och mindre socker

Allt fler söker råvaror med positiva hälsoeffekter.

Cloetta har nötter i sitt sortiment som är rika på vitaminer och mineraler. Xylitol som finns i tuggummi och tuggtablett är bra för tandhälsan. Cloettas har dessutom lanserat sockerfria produkter och produkter med 30 procent mindre socker under varumärkena Red Band, Venco och Gott & Blandat.

I farten

Vi äter allt oftare utanför hemmet på väg till olika aktiviteter. Ökad tillgänglighet och olika förpackningslösningar gör att konsumenten kan tillfredsställa sina behov omgående.



Ökad individualisering

Konsumenterna vill att deras personliga behov ska tillgodoses i större utsträckning. Det innebär att man vill kunna välja produkter, men också kunna få produkter och tjänster som är personligt utformade och som kan anpassas till olika tillfällen. Lös-viktsgodis är ett bra exempel på ett koncept som är individanpassat.



6 tydliga konsumentrender



Ansvar för miljö och arbetsförhållanden

Intresset för livsmedelsproduktionens effekter på både miljö och sociala förhållanden är en viktig trend. Leverantörer och handel har svarat på konsumenternas krav på information om framförallt råvarornas ursprung, kvalitet och odlingsmetoder genom att införa märkningar och certifieringar av olika slag.



E-handel och sociala medier allt viktigare

E-handeln växer snabbt inom alla branscher, även inom livsmedel. Både dagligvaruhandeln och livsmedelsföretagen bygger upp egen e-handelskapacitet för att sälja sina produkter. Även nya aktörer utnyttjar den snabba framväxten av e-handel. Samtidigt som e-handeln växer blir kommunikation direkt med konsumenterna via sociala medier en av de viktigaste kanalerna för att vidareutveckla varumärkenas personlighet och fånga upp trender.

Konsumenterna i centrum

Konsumenter ska kunna känna sig trygga med att produkter är säkra, håller hög kvalitet och att Cloetta är transparenta med information om vad de innehåller.



Vikten av transparens

Genom att vara transparent och tydlig med vad produkter innehåller, energiinnehåll och påverkan från ingående råvaror ges konsumenter möjlighet att göra välinformerade val.

Cloetta erbjuder valmöjligheter

Socker är en viktig ingrediens för att ge produkterna bra smak och struktur samt tillräcklig hållbarhet.

Cloettas mission "To bring a smile to your Munchy Moments", innebär också att Cloetta erbjuder alternativ i form av sockerfria produkter, produkter med mindre socker och produkter som är naturligt fria från socker.

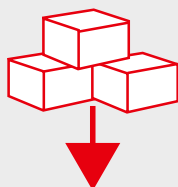
Cloetta arbetar för att kunna erbjuda ett sockerfritt alternativ eller en produkt med mindre socker för de större varumärkena.

Inga artificiella smaker, inga artificiella färger

Det finns ett ökande konsumentintresse för naturliga råvaror. Olika typer av tillsatser och kemiskt producerade ämnen ifrågasätts ur hälsosynpunkt trots att de är säkra och godkända i livsmedel. För att möta konsumenternas krav arbetar Cloetta för att ta bort artificiella smaker och färger från sortimentet.

Målet är att under 2020 helt gå över till att enbart använda naturliga färger och smakämnen i produkterna.

MÅL



**MINDRE SOCKER
& SOCKERFRITT**

**Erbjuda
alternativ
med mindre
socker**



NAFNAC
No Artificial Flavours &
No Artificial Colours

**Inga
artificiella
smakämnen
eller färger
2020**

Mindre socker

För att möta den ökade efterfrågan på produkter med mindre socker eller utan socker erbjuder Cloetta produkter med mindre socker. Det långsiktiga målet är att alla våra större varumärken ska kunna erbjuda såväl sockerfria alternativ som alternativ med mindre socker.



Nötter – laddade med nyttigheter

Nötter är en naturlig källa till många nyttiga näringsämnen och innehåller även antioxidanter. Cashewnötter är rika på järn, folsyra och zink. Jordnötter är proteinrika och innehåller mycket vitamin B3. Mandeln är rik på E-vitaminer och pistagenötter är mycket rik på antioxidanter.



Bättre tandhälsa med xylitol

Sötningssmediet xylitol som har färre kalorier än vanligt socker utvinns från olika lövträd och majs. Xylitol motverkar karies. Xylitol finns i flera av Cloettas tuggummi produkter som Jenkki och Mynthon samt i pastillen Läkerol Dents.



Konsumenterna i centrum

Äkta och naturliga råvaror

The Jelly Bean Factory är exempel på produkter som endast innehåller naturliga råvaror. Artificiella färger och smakämnen har ersatts med naturliga frukt- och växtextrakt och alla andra onödiga tillsatser har tagits bort.



Tydliga innehållsdeklarationer

Cloetta arbetar kontinuerligt med att utveckla en ansvarsfull och tydlig information om innehållet i produkterna via förpackningar och hemsida.

Hög kvalitet och produktsäkerhet

Hög kvalitet och produktsäkerhet är förutsättningar vid livsmedelstillverkning och en självklarhet i varje steg av Cloettas tillverkningsprocess, från kontroll av råvaror till färdiga produkter. God kvalitet på råvaror, korrekt hantering och väl kontrollerade processer ger rätt smak, utseende och konsistens samt eliminerar eventuella risker för konsumenterna.



Cloettas största varumärken

Cloetta är namnet och symbolen för Nordens äldsta konfektyrföretag med en mycket stark lokal förankring. Cloettas varumärken uppfyller missionen »To bring a smile to your Munchy Moments«.



Ahlgrens bilar

är ett fruktskum som en stor majoritet av svenska folket älskar och njuter av. Originalsmak och den läckra designen är densamma sedan 1953, då Ahlgrens godisfabrik bestämde sig för att försöka tillverka marshmallows. Resultatet blev inte alls som man tänkt sig, istället blev det små skumgodisbitar som till formen liknade en bil. Sveriges godaste bil var född! Nya bilmodeller har lanserats sedan dess, exempelvis saltlakrits och sursockrade.

Säljs i: Sverige, Norge, Danmark, USA, Thailand, Polen, Cypern, Guinea, Malta.



Chewits

lanserades i Storbritannien 1965, som en "tuggig" godisbit. Chewits är vegetarisk, fri från konstgjorda färger och innehåller inga transfetter. Chewits finns i smakerna jordgubbar, cola, svarta vinbär, apelsin, fruktsallad och glass. Chewits Xtreme-sortimentet består av surt äpple, tutti frutti och ananas. Nyast är Chewits Crazy Face, ett extremt godis baserat på välkänd karamellteknologi, fylld med extrema pulversmaker. "Chewie Chewitsaurus" är varumärkets maskot.

Säljs i: Storbritannien, Norge, Finland, Baltikum, Ryssland, Vitryssland.



Bridge

är mixat bjudgodis som blev till 1966 när några medarbetare satt och spelade bridge och åt en blandning av olika produkter som tillverkades i fabriken. Någon kom på idén att lansera denna blandning av olika läckra produkter i en påse. Bridge är den mogna godisblandningen där alla kan hitta sin favorit.

Säljs i: Sverige, Norge, Danmark.



Center

har funnits sedan 1941 i Sverige då chokladrullen lanserades. Center är den goda rullen i händelsernas centrum – bara rulla av ett varv och njut!

Säljs i: Sverige, Norge, Danmark, Estland, Finland, Cypern, Polen.



The Jelly Bean Factory

består av 36 olika smaker av gourmet jelly beans, tillverkade av 100 procent naturliga smaker och fruktjuice. Fri från gluten, gelatin och nötter. The Jelly Bean Factory grundades 1998 på Irland. Varje dag tillverkas mer än 12 miljoner gourmet jelly beans i fabriken i Dublin och förpackas i ett stort antal lekfulla förpackningar. "The most juicy, mouthwatering jelly beans on the planet."

Säljs i: ca 60 länder, främst Storbritannien, Sverige, Tyskland, Nederländerna, Schweiz, Österrike, Kanada, USA, Baltikum, Ryssland, Cypern, Portugal, Spanien, Israel, Kina, Singapore, Australien, Nya Zeeland.



Jenkki

är det marknadsledande tuggummivarumärket i Finland. Sedan 1975 har Jenkki, som ursprungligen lanserades 1951, sötats med xylitol, vilket gör Jenkki till en tandvänlig smart vana för finländarna: god andedräkt tillsammans med en behaglig liten "behandling" efter varje måltid.

Säljs i: Finland, Estland, Kina.

Juleskum

är originalet som har blivit ett självklart inslag i den svenska jultraditionen. Cloetta började tillverka jultomtar i skum redan på 1930-talet. Varje år släpps en årgångssmak, i år med smak av kola. Trots att Juleskum enbart säljs kring julen, är det den fjärde mest sålda godispåsen i Sverige på årsbasis. Juleskum Original är en fluffig tvåfärgad skumtomte med jordgubbssmak.

Säljs i: Sverige, Norge, Danmark.



Karamellkungen/Candyking

Välj själv dina godisfavoriter bland marknadens läckraste sötsaker. Sura, söta och salta. Hårda, mjuka och sega. Det ursprungliga huvudkonceptet, Candyking, i Sverige känt som Karamellkungen, har utvecklats löpande under de senaste 30 åren. Lösviktskonceptet Candyking finns för närvarande på mer än 8 000 försäljningsställen på de marknader där Candyking verkar.

Säljs i: Sverige, Danmark, Norge, Finland, Storbritannien, Baltikum.



Kexchoklad

som lanserades redan 1938, är en av Cloettas aktiva svenska klassiker. Sveriges godaste mellanmål. Tre lager frasiga chokladöverdragna fyllda rån gör Kexchoklad till ett mellanmål för aktiva personer som snabbt behöver fylla på energibehovet.

Säljs i: Sverige, Danmark, Baltikum, USA, Cypern, Guinea, Malta, Ryssland.

King

familjen De Vries började producera pepparmint 1902 och från 1922 under varumärket King. Med tiden har varumärket utvecklats från en enkel halstablett till en modern uppräschare. Idag, efter mer än 90 år, används fortfarande samma, hemliga pepparmintblandning som gör King så älskad av många nederländska konsumenter.

Säljs i: Nederländerna, Litauen, Ryssland, Kanada, USA, Italien, Tyskland, Frankrike, Belgien, Surinam, Australien.



Lonka

är mjuka och läckra sötsaker gjorda med passion och av hög kvalitet. Sedan den första Lonkafabriken öppnade 1920 i Nederländerna, har Lonka erbjudit konsumenterna traditionella favoriter som mjuk kola, nougat och choklad. Med Lonka förgylls kaffe- och te-stunden med något läckert.

Säljs i: ca 40 länder, främst Benelux, Sverige, Danmark, Storbritannien, Spanien, Tyskland, Frankrike, Israel, Lettland.





Läkerol

är ett klassiskt varumärke och den godaste uppfräscharen för alla tillfällen. Den första asken såldes 1909. Läkerol finns i en mängd olika smaker och fyller en funktion när man vill lena halsen, friska upp andedräkten eller bara är sugen på något gott. Läkerol makes people talk.

Säljs i: Sverige, Norge, Danmark, Finland, Tyskland, Schweiz, USA, Kina, Sydkorea, Singapore, Libanon, Belgien, Nederländerna.

Läkerol Dents

är världens första, i Finland marknadsledande och i Sverige och Norge nya, tuggpastiller med 50 procent xylitol och i flera smaker. Genom att ta två tabletter efter varje måltid kan du stoppa syraattacken och stärka dina tänder. Läkerol Dents är det godaste sättet att ta hand om sina tänder. Läkerol DentaFresh – en smart vana för starkare tänder.

Säljs i: Finland, Sverige, Norge.



Malaco

erbjuder ett stort utbud av konfektyrprodukter. Namnet Malaco kommer från de inledande bokstäverna i Malmö Lakrits Compani som startade 1934. Genom åren har det tillkommit många produkter under varumärket som exempelvis Gott & Blandat, TV MIX, Aakkoset, Familie Guf, Lagerman Konfekt och Kick. Helt enkelt – Lördag hela veckan.

Säljs i: Sverige, Finland, Norge, Danmark, Polen, Schweiz, Kanada, USA, Tyskland, Thailand, Cypern, Guinea, Malta, Baltikum.



Mynthon

är det ledande pastillvarumärket i Finland, där det lanserades 1976. Pastillerna säljs som fräsch och effektiv. Mynthon består av sega, hårda och komprimerade pastiller i flera läckra smaker. Under 2012 lanserades också ett tuggummi under varumärket.

Säljs i: Finland, Norge, Tyskland, Baltikum, Ryssland, Vitryssland.



Nutisal

är koncernens nötexpert från och med 2014. Verksamheten startade i en butik i Beirut, Libanon. Redan 1948 utvecklades ett unikt sätt att rosta utan olja kallat "torrostning". Nutisal tog denna teknik till Europa och utvecklade en rad torrostade mixar som lanserades 2007. Eftersom ingen olja används i processen kan konsumenten njuta av den verkliga smaken av nötter.

Säljs i: Sverige, Danmark, Finland, Nederländerna, Schweiz, Saudiarabien, Italien, Lettland.

Plopp

är biten som man unnar sig själv eller någon man tycker om. Ursprunget är den lilla minibiten från 1949 som står för nostalgi blandat med glädje och lekfullhet. Plopp har kommit att älskas av många för sin goda mjölkchoklad och sin söta flytande toffeefyllning. Under 2018 har Plopp breddat sitt varumärke genom lanseringen av mjölkchokladkakor med spännande smakkombinationer från godis- och chokladhyllan.

Säljs i: Sverige.



Polly

lanserades 1965 och är det största varumärket inom chokladpåsar på den svenska marknaden. Det är omöjligt att bara ta en. Polly är härligt sega skumtoppar dragerade med choklad, där originalet är smaksatt med vanilj, arrak och smörkola. Polly är också godiset som överraskar, till exempel Polly med smak av Ahlgrens bilar, en kombination av Polly och Ahlgrens bilar.

Säljs i: Sverige, Finland, Danmark, Polen.



Pops

Pops är en av Norges bäst bevarade och godaste hemligheter - påsar med ljusa och luftiga chokladbitar. Pops är rolig att dela, perfekt till helgmyset och passar hela familjen.

Säljs i: Norge (och i Sverige som Polly Pops).



Red Band

har anor som sträcker sig tillbaka till 1928. Sedan start har varumärket Red Band byggt upp en ledande position på den nederländska och tyska konfektyrmarknaden med löften om glädje, kvalitet och njutning. Det klassiska Wine Gum Mix, originalet Drop Fruit Duo's och Pret Mix är några av de välkända produkter som säljs under varumärket. Idag erbjuder Red Band också fler valmöjligheter med en sockerfri version, en med 30% mindre socker och även en vegetarisk version.

Säljs i: I mer än 25 länder, främst Nederländerna, Schweiz, Belgien, Tyskland, Frankrike, Baltikum, Kanada.



Sisu

som lanserades i Finland 1928 är en lakrits-pastill smaksatt med en hemlig Sisu-arom. Sisu är uppkallad efter finska folkets sanna karaktär. Ordet sisu betyder mod, uthållighet och obehaglig tapperhet. För finländarna är Sisu en del av den finska folksjälen som inget annat varumärke kan ersätta. Med Sisu klarar du av det. Sisu finns i flera smaker förpackade i askar.

Säljs i: Finland.

Sportlife

lanserades i Nederländerna 1981 som det första tuggummit i en så kallad "blister"-förpackning. Sportlife har sedan start varit ledande på den nederländska marknaden och har en stark position i Belgien. Sportlife positionerar sig kring varumärkets slogan "unexpected freshness" och har en internationell profil. 2015 lanserades de största smakerna av Sportlife på burk.

Säljs i: Nederländerna, Belgien, Surinam.



Sportlunch

är en fräsigt wafer, rikligt täckt av ren mjölkchoklad i enkelt brytbara bitar. Sportlunch lanserades i Sverige 1937, under namnet "Mellanmål" men namnändrades till Sportlunch 1996.

Säljs i: Sverige, Norge, Estland, Litauen.

Tupla

lanserades 1960 och är marknadsledande chokladstycksak i Finland. Tupla betyder dubbel på finska och Tupla original innehåller två bitar fyllda med energi som är enkla att dela med sig av. Tupla original har en fyllning av kakaonougat täckt med mjölkchoklad och en twist av sälta och rostad mandel. Smaken och texturen hos Tupla ger bränsle och attityd. Tupla finns i olika smaker och storlekar och sedan 2015 även som en energistycksak Tupla+, som innehåller protein.

Säljs i: Finland, Baltikum, Ryssland.



Venco

lanserades redan 1878 och är det ledande lakritsvarumärket i Nederländerna. Venco har "en passion för lakrits", som levereras i ett brett utbud av unika, ikoniska och topp-säljande produkter som kriter och honungslakrits. När holländare tänker på lakrits, tänker de på Venco. 2018 lanserades Venco med tre sockerfria alternativ.

Säljs i: Nederländerna, Kanada, Tyskland, Israel, Spanien, Italien, Surinam, Sydafrika, Belgien.

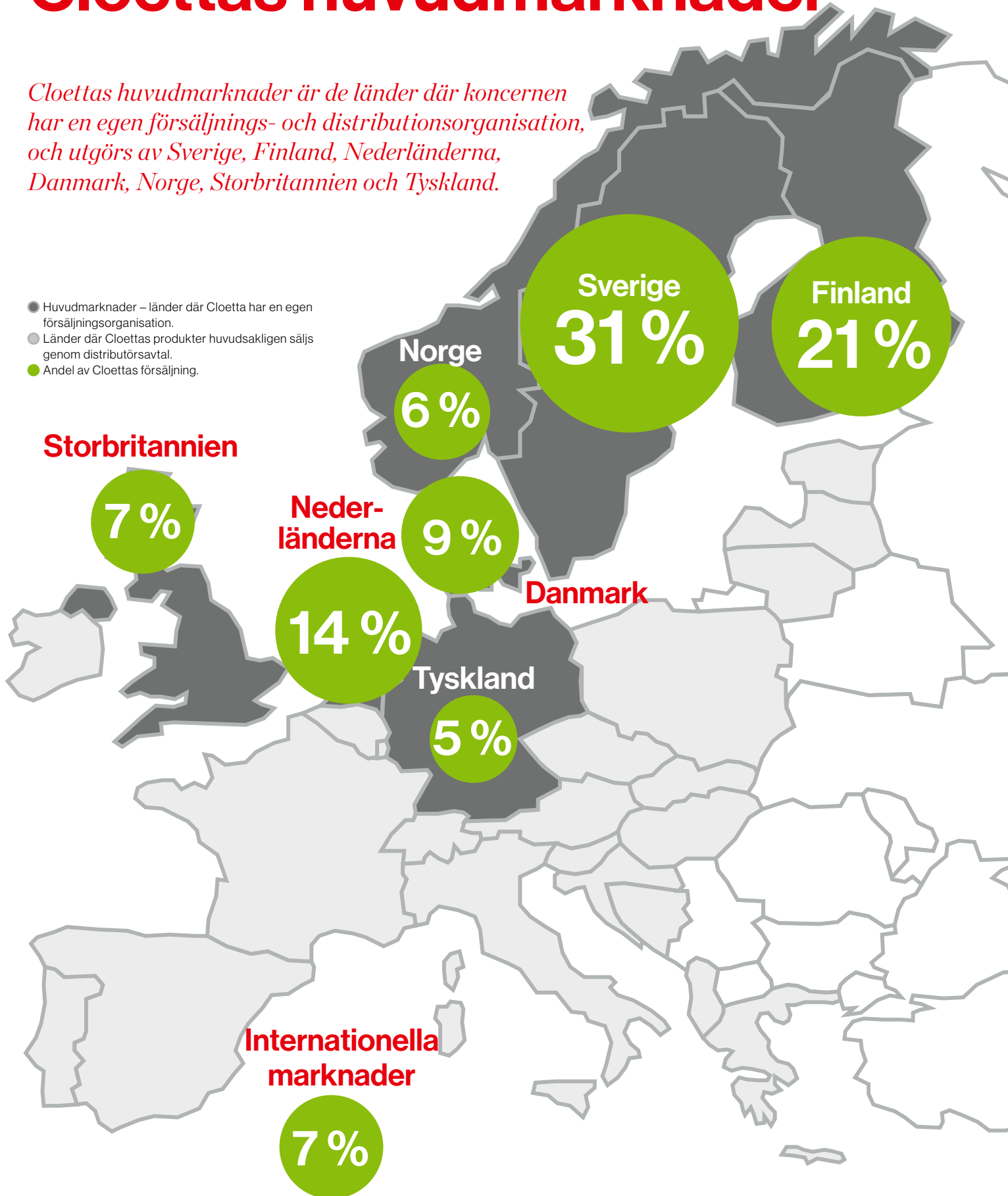


LEDANDE
VARUMÄRKEN

Cloettas huvudmarknader

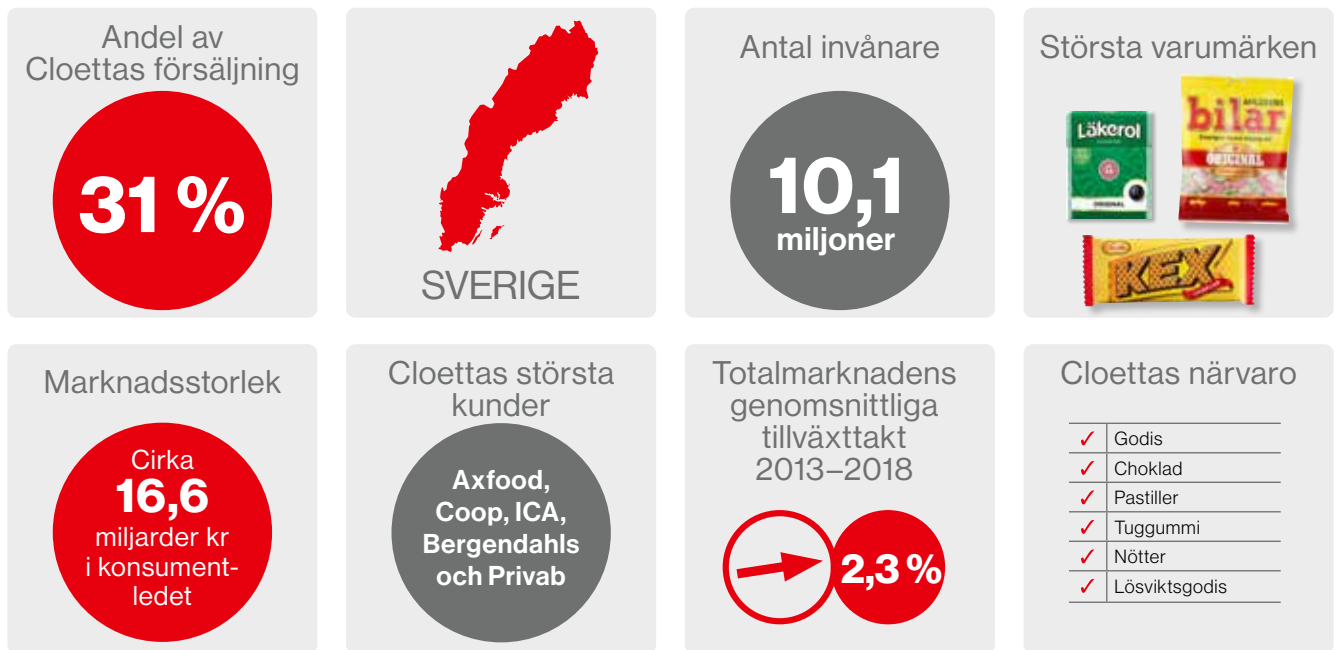
Cloettas huvudmarknader är de länder där koncernen har en egen försäljnings- och distributionsorganisation, och utgörs av Sverige, Finland, Nederländerna, Danmark, Norge, Storbritannien och Tyskland.

- Huvudmarknader – länder där Cloetta har en egen försäljningsorganisation.
- Länder där Cloettas produkter huvudsakligen säljs genom distributörsavtal.
- Andel av Cloettas försäljning.



Sverige

Sverige är den enskilt största marknaden i Norden med omkring en tredjedel av den totala konfektyrkonsumtionen. Under 2018 utvecklades totalmarknaden positivt.



Källa: Datamonitor

Cloettas försäljning och konkurrenter

I Sverige är Cloetta marknadsledare inom godis och pastiller, Mondelez (med bl a varumärket Marabou) inom choklad och Wrigleys inom tuggummi. Sammantaget är Cloetta den näst största aktören inom förpackad konfektyr på den svenska marknaden med en andel om cirka 23 procent (23). Mondelez har cirka 30 procent (31) av marknaden. Handelskedjornas EMV har cirka 5 procent (5) marknadsandel på konfektyrmarknaden och 42 procent (42) inom nötter.

Lösviktsgodis, som är en viktig del av totalmarknaden och står för 30 procent ingår inte i marknadsandelarna ovan men genom avtal med Bergendahls och ÖoB samt förvärvet av Candyking och försäljning till andra lösviktsaktörer är Cloetta marknadsledande inom denna kategori.

Försäljningskanaler

Dagligvaruhandeln i Sverige är koncentrerad och allt mer centralstyrd men med goda möjligheter att påverka på lokal butiksnivå. Uppgiften för Cloettas säljkår är att säkra distributionen samt placering och utrymme i butikerna enligt de centrala avtalen men även ge handeln stöd vid av kampanjer och lanseringar. Lösviktskoncepten hanteras av en dedikerad försäljnings- och handelsorganisation.

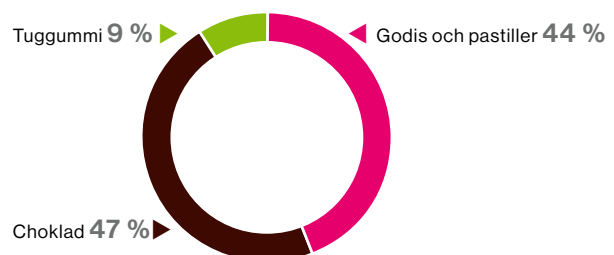
Servicehandeln är en mycket viktig försäljningskanal för Cloetta. På senare år har alternativa försäljningskanaler såsom bygghandel, biograf, arenaförsäljning mm blivit allt viktigare.

Organisation

Cloetta har totalt cirka 300 anställda inom försäljningsorganisationen, distribution och plock av lösviktsgodis samt på det svenska huvudkontoret i Malmö.

Kategorier, Sverige

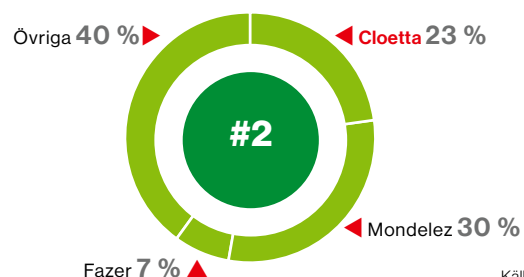
Konfektyrmarknaden exklusive lösviktsgodis



Källa: Datamonitor

De största aktörerna, Sverige

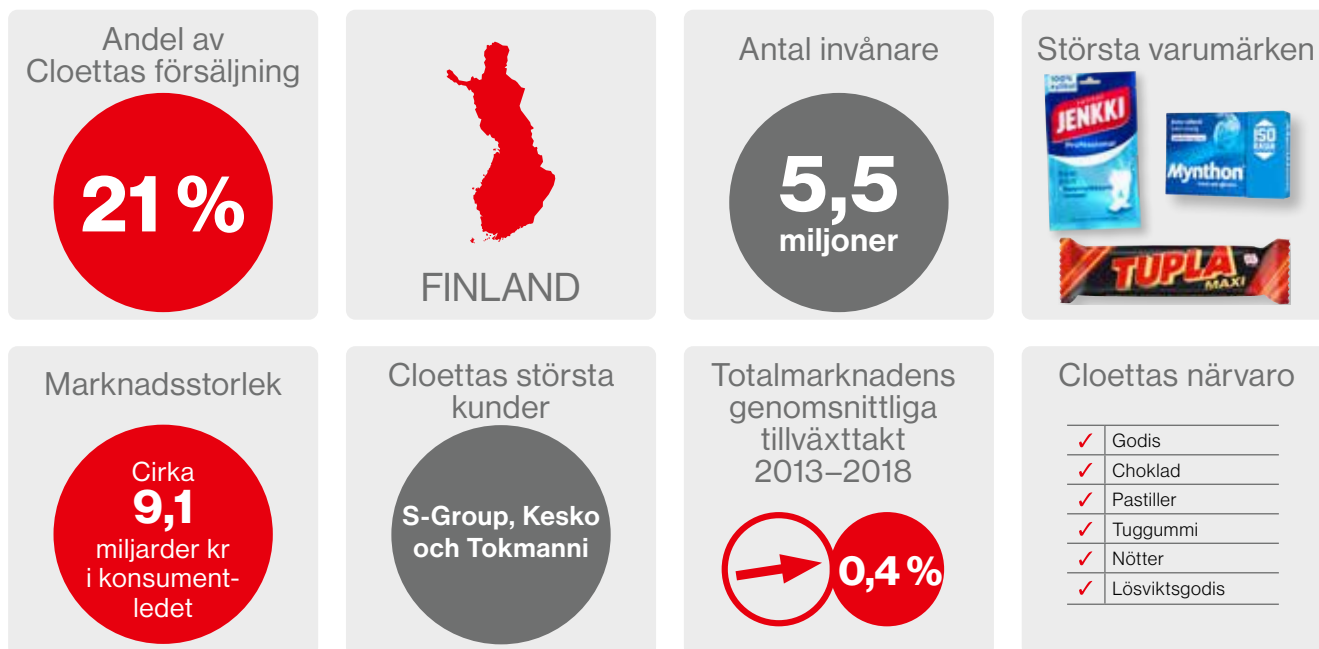
Konfektyrmarknaden exklusive lösviktsgodis



Källa: Datamonitor

Finland

Finland är den tredje största marknaden i Norden med omkring en femtedel av den totala konfektyrkonsumtionen. Den finska marknaden ökade under 2018.



Källa: Datamonitor

Cloettas försäljning och konkurrenter

Cloetta är den näst största aktören på den finska marknaden med en andel om cirka 25 procent (25) av förpackad konfektyr. Marknadsledare är Fazer med cirka 40 procent (40). Handelskedjornas EMV har en andel av konfektyrförsäljningen om cirka 8 procent (8) av den finska marknaden. Cloetta är klar marknadsledare inom lösviktsgodis, vilket motsvarar ungefär 10 procent av den totala marknaden i värde.

Försäljningskanaler

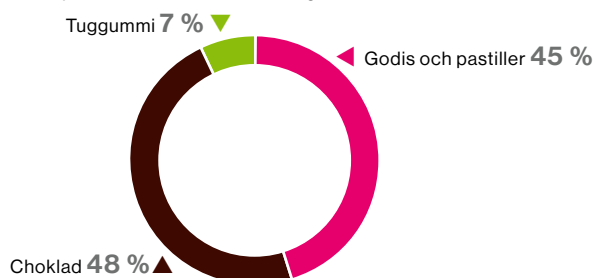
Den finska dagligvaruhandeln domineras av de två stora aktörerna Kesko och S-Group. Lidl har en större andel av dagligvaruhandeln jämfört med övriga nordiska länder med ungefär 10 procent av marknaden. Finland är den marknad som har de mest centraliserade inköpen i Norden. Tack vare centraliserade inköp kan nya produkter uppnå bred distribution och snabbt bli tillgängliga för konsumenterna.

Organisation

I Finland finns cirka 200 anställda på kontoret i Åbo och i försäljningsorganisationen samt distribution och plock av lösviktsgodis. Cloetta Finland har en av landets starkaste och största försäljningsorganisationer med 130 säljare som dagligen besöker butikerna.

Kategorier, Finland

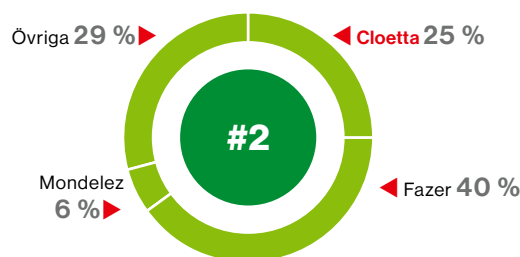
Konfektyrmarknaden exklusive lösviktsgodis



Källa: Datamonitor

De största aktörerna, Finland

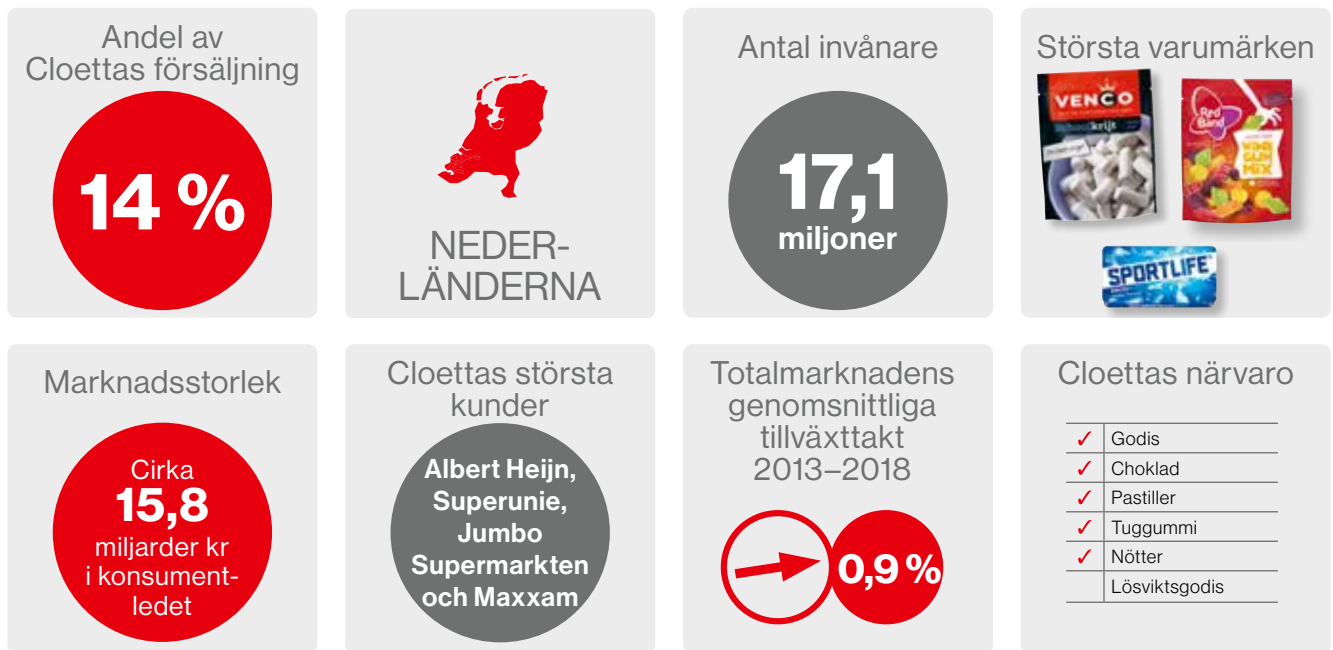
Konfektyrmarknaden exklusive lösviktsgodis



Källa: Datamonitor

Nederländerna

Nederländerna är den sjätte största marknaden i Västeuropa vad avser konfektyrkonsumtion. Den nederländska konfektyrmarknaden visade en liten positiv utveckling under 2018, främst driven av choklad, godis och pastiller.



Källa: Datamonitor

Cloettas försäljning och konkurrenter

Cloetta är den näst största aktören på godismarknaden i Nederländerna med en marknadsandel på 20 procent, vilket är strax under huvudkonkurrenten Perfetti van Melle. Med positionen ett eller två inom lakrits, övrigt godis och tuggummi har Cloetta byggt en stark relation med den nederländska handeln. Andra konkurrenter som Mondelez och Haribo har enstaka starka produkter på marknaden. Cloettas andel av den totala choklad- och godismarknaden är 10 procent (10).

Handelskedjornas EMV inklusive lågprishandeln har en marknadsandel om cirka 9 procent (9) inom godis på den nederländska marknaden.

Försäljningskanaler

Dagligvaruhandeln är koncentrerad kring ett fåtal stora aktörer. Med i huvudsak centraliserade inköp kan en bred och snabb distribution uppnås då nya produkter lanseras.

Lågprishandeln med en stor andel EMV har ökat sina marknadsandelar under året. Andra viktiga kanaler för konfektyr är apotek och övriga försäljningskanaler.

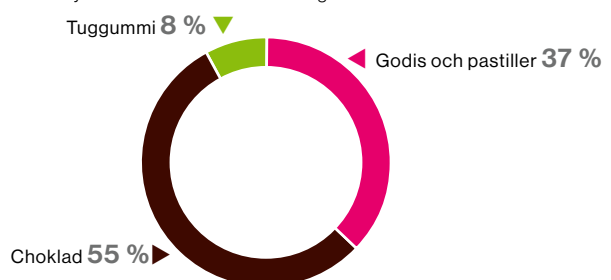
E-handel av dagligvaror har en starkare position i Nederländerna än på någon annan av Cloettas huvudmarknader.

Organisation

Cloetta har cirka 85 anställda inom försäljnings- och marknadsorganisationen på kontoret i Oosterhout, huvudsakligen för den nederländska marknaden. Kontoret ger också stöd till Cloetta Internationella marknader via back-office och support för kundservice, marknadsföring, controlling samt ekonomi och redovisning.

Kategorier, Nederländerna

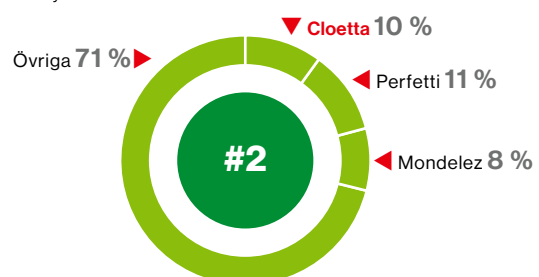
Konfektyrmarknaden exklusive lösviktsgodis



Källa: Datamonitor

De största aktörerna, Nederländerna

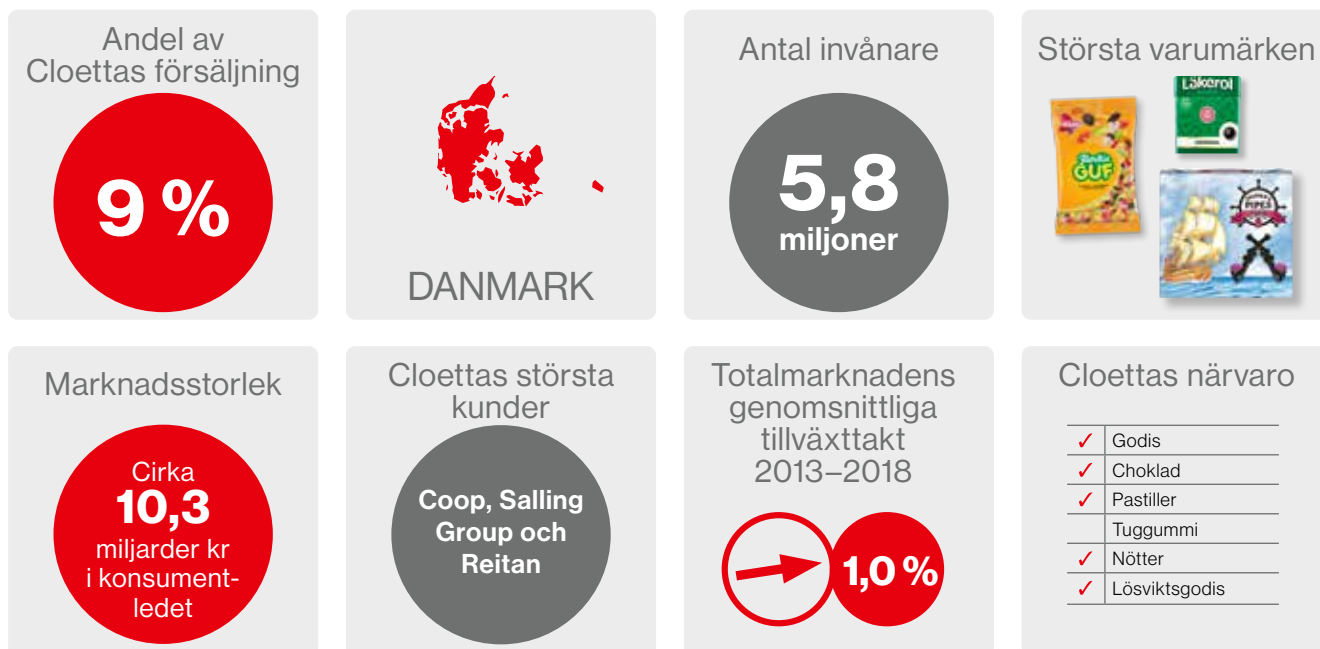
Konfektyrmarknaden



Källa: Datamonitor

Danmark

Danmark står för omkring en fjärdedel av den totala konfektyrkonsumtionen i Norden. Konfektyrmarknaden växte något under året.



Källa: Datamonitor

Cloettas försäljning och konkurrenter

Cloetta är den näst största aktören på den danska marknaden för godis och pastiller med en andel om cirka 19 procent (16) av marknaden. Den största aktören inom godis och pastiller är Haribo med 24 procent (29). Handelskedjornas EMV har en andel av konfektyrförsäljningen om cirka 6 procent (6). Cloetta är den ledande lösviktsgodisaktören i Danmark med starka positioner inom både godis och nötter.

Försäljningskanaler

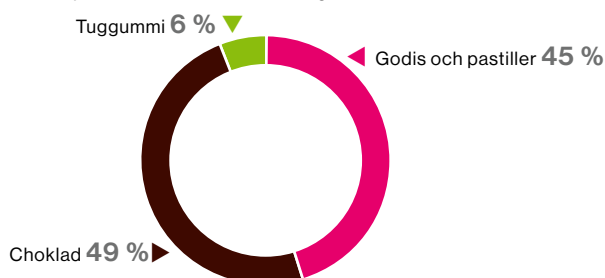
Den danska dagligvaruhandeln går mot en ökad centralisering men med en kombination av centralt drivna kedjor och ett mer decentraliserat synsätt än i övriga Norden. Det krävs därför omfattande insatser i butiksledet för att nå distribution och försäljning av butiksställ. Lågprishandelns ökning har upphört och nya kanaler som outlets och byggmarknader ökar i betydelse.

Organisation

I Danmark finns cirka 100 anställda på kontoren i Brøndby och Randers inom försäljningsorganisationen samt distribution och plock av lösviktsgodis.

Kategorier, Danmark

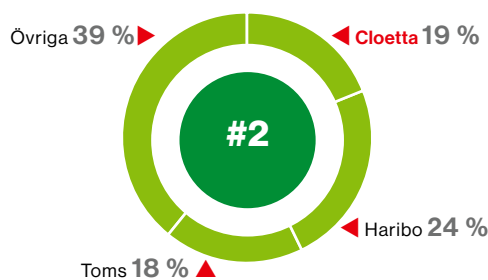
Konfektyrmarknaden exklusive lösviktsgodis



Källa: Datamonitor

De största aktörerna, Danmark

Marknaden för godis och pastiller exklusive lösviktsgodis



Källa: Datamonitor

Norge

Norge är Nordens minsta marknad, med knappt en femtedel av regionens totala konfektyrkonsumtion och svarar för 6 procent av Cloettas försäljning. Under 2018 minskade volymen på konfektyrmarknaden.



Marknadsstorlek

Cirka
9,2
miljarder kr
i konsument-
ledet

Cloettas största kunder

Coop,
Norgesgruppen
och Rema 1000

Största varumärken



Källa: Datamonitor

Cloettas försäljning och konkurrenter

Cloetta är den tredje största aktören på den norska konfektyrmarknaden med en marknadsandel om 9 procent (9). Största aktör är Mondelez med 38 procent (38). Nidar (som ägs av Orkla) har 22 procent (22). På marknaden för godis är Cloetta den ledande aktören. Cloetta är den ledande leverantören av lösviktsgodis med cirka en tredjedel av marknaden.

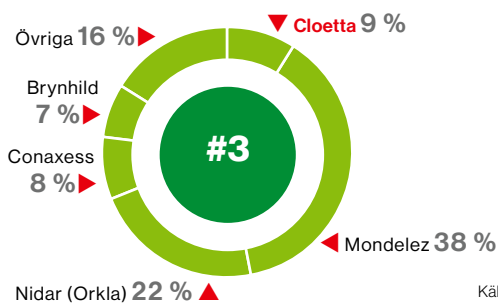
I januari 2018 ökades sockerskatten väsentligt, vilket förändrade dynamiken inom konfektyr och därmed påverkade försäljningen negativt under 2018. Från och med 2019 har sockerskatten sänkts tillbaka till samma nivå som före höjningen 2018.

Organisation

Cloetta har cirka 65 anställda på kontoret i Høvik utanför Oslo inom försäljningsorganisationen samt inom distribution och plock av lösviktsgodis.

De största aktörerna, Norge

Konfektyrmarknaden exklusive lösviktsgodis



Storbritannien

Storbritannien är den näst största marknaden i Västeuropa och svarar för 7 procent av Cloettas försäljning. Marknaden präglas av hård konkurrens från samtliga internationella konfektyrföretag.



Marknadsstorlek

Cirka
74,5
miljarder kr
i konsument-
ledet

Cloettas största kunder

Hancocks,
Wilko's och
Tesco

Största varumärken

Candyking
The Jelly Bean Factory
Chewits
Lonka



Cloettas marknadsposition och försäljning

Cloetta är marknadsledande inom lösvikt i Storbritannien med Candyking-konceptet. Lösviktsgodis står dock fortfarande för en mycket liten del av konfektyrmarknaden i Storbritannien. Cloetta är dessutom en stark nischaktör med premiumvarumärket The Jelly Bean Factory. Cloetta säljer också varumärket Chewits genom flera kanaler och Lonka till lågprishandeln och cash & carry.

Candyking-konceptet säljs och levereras direkt av Cloetta till handeln medan Chewits och Lonka säljs via en distributör och The Jelly Bean Factory via olika distributörer.

Organisation

Både lösviktsverksamheten och förpackade varumärken hanteras kommersiellt från Cloettas kontor i Fareham. Cloetta har en försäljningsorganisation för distribution och plock av lösviktsgodis på cirka 130 personer.

Tyskland

Tyskland är den största marknaden i Västeuropa och svarar för 5 procent av Cloettas försäljning. Marknaden kännetecknas av sin stora andel av stormarknads- och lågprishandel.



Marknadsstorlek

Cirka
90,0
miljarder kr
i konsument-
ledet

Cloettas största kunder

**Lekkerland,
Edeka och
Rewe**

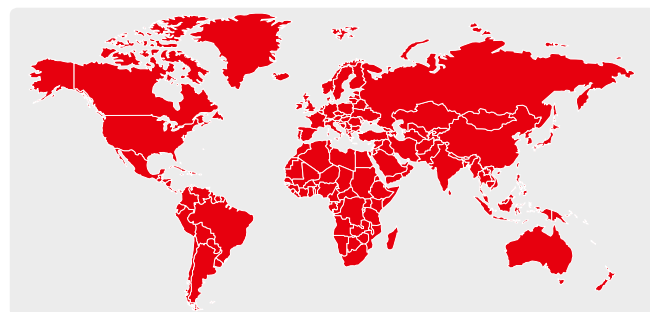
Största varumärken

Red Band
The Jelly Bean Factory
Lonka
Nutisal



Internationella marknader

Internationella marknader svarade för 7 procent av Cloettas totala försäljning under 2018.



Största distributörer

**Continental
Sweets (Belgien),
Tosuta (Kanada)
och Spiwag
(Schweiz)**

Största varumärken

Red Band
The Jelly Bean Factory
Läkerol



Källa: Datamonitor

Cloettas position och organisation

Cloetta är främst verksamt med varumärket Red Band inom vingummi och premiumvarumärket The Jelly Bean Factory. Dessutom säljs Lonka och Nutisal i Tyskland. I Tyskland har Cloetta genom sin starka tradition inom vingummiprodukter byggt en hållbar position med en produktportfölj som täcker olika segment på marknaden. Red Bands stående, återförslutningsbara påse betraktas såväl av tyska konsumenter som av handeln som en produktlinje som tydligt står ut.

Organisation

I Bocholt, Tyskland har Cloetta en egen liten organisation med åtta anställda som sköter såväl kundkontakter som varumärkena samt har direktkontakt med alla stora kunder. Produkterna levereras också direkt från Bocholt logistikcenter. För att säkerställa försäljning inom hela Tyskland samarbetar Cloetta med sex olika distributörer med totalt över 60 säljare.

Cloettas försäljning

Internationella marknader består främst av försäljning till länder där Cloetta inte har någon egen försäljnings- och marknadsorganisation, totalt mer än 50 marknader. Försäljningen på de Internationella marknaderna är uppdelad i fyra regioner, Amerika, Asien-Stillhavetsregionen (APAC), Mellanöstern och Europa (inklusive Afrika).

De viktigaste enskilda marknaderna är Schweiz, Baltikum, Kanada, USA, Mellanöstern och Hong Kong/Singapore. På dessa marknader fokuserar Cloetta på tre kategorier: godis, choklad och pastiller, vilket innebär sex strategiska varumärken, inklusive The Jelly Bean Factory, Red Band och några Cloetta-varumärken som är starka regionalt.

Organisation

På samtliga Internationella marknader hanterar externa distributörer försäljningen av Cloettas produkter. Dessa distributörer hanteras antingen av de regionala kontor som Cloetta har i APAC, Baltikum och Schweiz eller från kontoret i Oosterhout, Nederländerna. Ett nytt kontor för Mellanöstern etableras nu i Dubai.

Produktion och inköp

Cloetta har åtta fabriker i Sverige, Slovakien, Nederländerna, Belgien och Irland. Sammantaget tillverkade Cloetta cirka 102 000 ton godis, choklad, tuggummi, pastiller och nötter under 2018.

Cloettas supply chain ansvarar för tillverkning, inköp, planering, logistik, kvalitet, teknik och säkerhet. Under året har högsta prioriteten varit att genomföra och fortsätta driva Lean 2020-programmet för att öka effektiviteten, införa en ny organisation, insourca volymer för Candyking samt utveckla arbetet runt säkerhetskulturen.

Ny produktionslinje

Under året har Cloetta köpt och installerat en ny linje för mogulgjutning vid fabriken i Turnhout, Belgien. Linjen ersätter en produktionslinje som förstördes efter en explosion med en brand under 2017. På linjen startade produktionen under andra kvartalet 2018 och under det andra halvåret nådde den nya linjen målsatt produktionskapacitet.

Produktionsrationaliseringar och flytt

Mellan 2012 och 2014 genomförde Cloetta ett fabriksomstruktureringsprogram som innebar att tre fabriker stängdes samt att

tillverkning från tredjepartsleverantörer flyttades till egna fabriker. Att flytta en produktionslinje är en genomgripande process som kräver omfattande dokumentation, noggrann planering, kompetensöverföring, tekniska anpassningar och produktionsintrimning. Därtill kommer ofta fysisk flytt av maskiner. Totalt innebar programmet att 40 procent av koncernens totala produktionsvolym flyttades på ett eller annat sätt.

Två fabriker erhöles som en del av förvärvet av Lonka under 2015, varav den i Dieren i Nederländerna lades ner och produktionen flyttades under 2016.

Under 2017 sålde Cloetta sin italienska verksamhet inklusive de fyra fabriker. Huvuddelen av produktionen i de italienska fabriker producerade för den italienska marknaden, men de produkter som produceras på uppdrag av Cloetta för andra marknader produceras fortfarande i de italienska fabriker, men nu enligt avtal om kontraktstillverkning.

Arbetsplatsens säkerhet

Medarbetarnas säkerhet är fundamental och den högst prioriterade frågan på varje fabrik. Fokus ligger på ett program för förbättrad säkerhetskultur som i grunden ska påverka medarbetarnas attityder och beteenden. Cloetta arbetar också med kontinuerliga skade- och riskreduceringsprogram med utgångspunkt i faktiska tillbud som i sin tur bildar specifika projekt som fokuserar på medarbetarnas engagemang. Genom att öka säkerhetsmedvetenheten hos alla i organisationen och uppmuntra till ett gott säkerhetsbeteende, fortsätter arbetet med att förbättra säkerhetskulturen och därmed utfallet.

Under 2018 ökade Lost Time Injury Rate (LTIR) dvs olycksfall med frånvaro till 6,2 jämfört med 5,5 under 2017. Det innebar att målet på 4,6 för 2018 inte uppnåddes. Inom fokusområdena maskinavskärmning, kemikaliehantering, gaffeltruckar och ATEX-hantering (EU-direktiv om explosiv atmosfär avseende miljöer med gas- och/eller damm. I Cloettas fall damm från exempelvis mjöl)

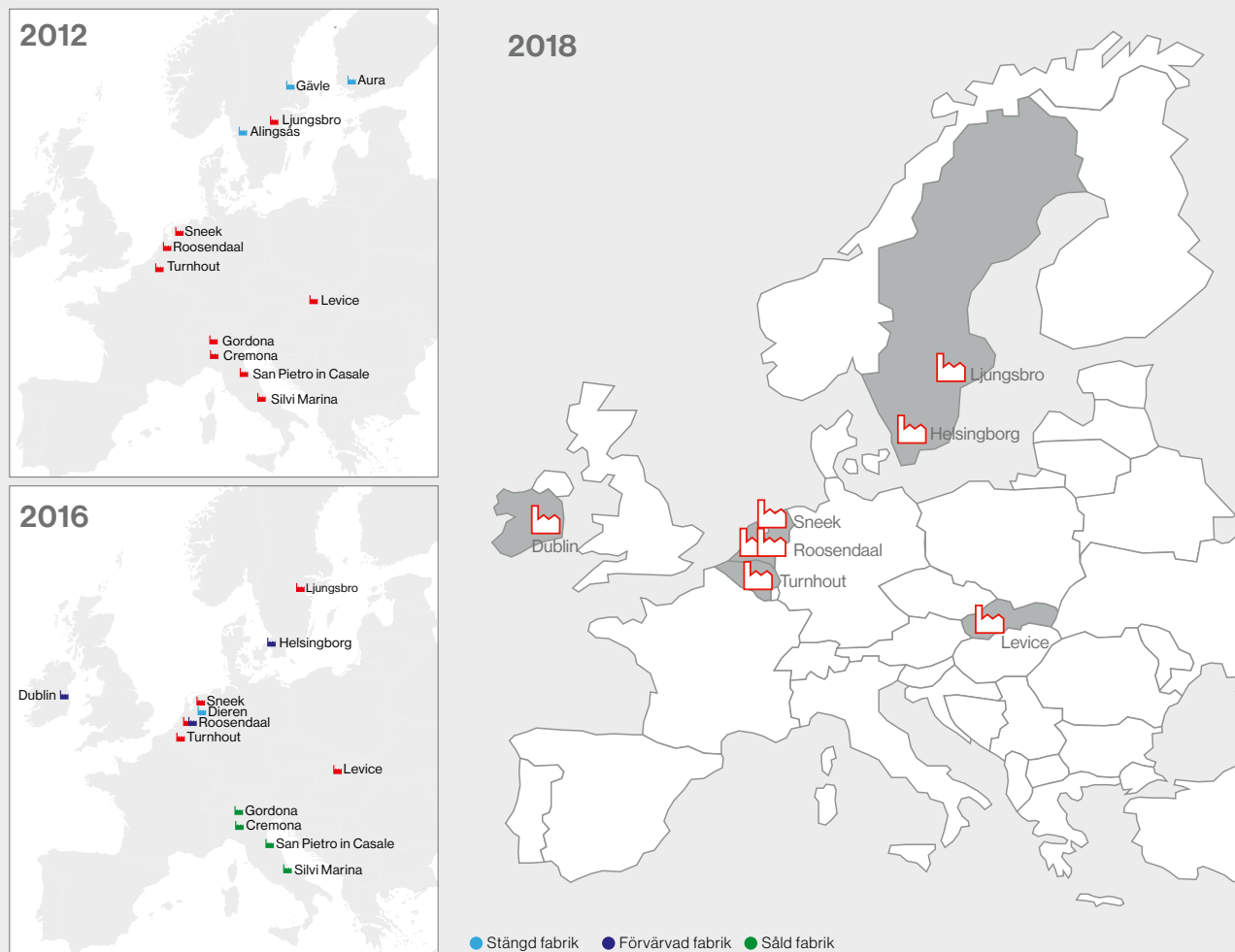
102
tusen ton
tillverkades
2018

8

1 645
FABRIKS-
ANSTÄLLDA

**Lean
2020**

Ändring i produktionsstruktur 2012–2018

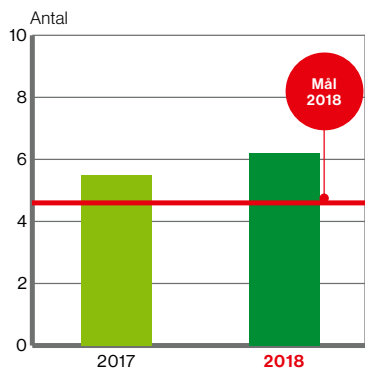


minskade olyckorna med 33 procent, från 6 under 2017 till 4 under 2018. Samtidigt ökade halk- och fallolyckor till 5 jämfört med 3 under 2017.

Under 2019 kommer Cloetta att fortsätta att arbeta med att minska riskerna inom ATEX och maskinavskärmning samtidigt som fokus kommer att ligga på att engagera ledare och operatörer att uppmärksamma handlingar och förhållanden som ökar riskerna i det dagliga arbetet.

Lost Time Injury Rate (LTIR)

(LTIR är antal arbetsplatsolyckor (med 24 timmar frånvaro) per arbetade 1 000 000 timmar.)



Ledningssystem

Cloetta har ett centralt ledningssystem för att säkerställa ett standardiserat arbetssätt i verksamheten. På varje anläggning finns ett lokalt anpassat ledningssystem som är kopplat till det centrala. Centrala policier, mål och procedurer definieras och verkställs på fabriksnivå.

Ledningssystemen innefattar arbetsmiljö, kvalitet, produktsäkerhet och miljö. Basen för ledningssystemen är internationella standarder (BRC Global standard för livsmedelssäkerhet, ISO 14001 och OHSAS 18001), återkommande riskbedömningar samt ständiga förbättringar.

En viktig del i arbetssättet är en systematiserad mötesstruktur för uppföljning av resultat mot mål samt för att fånga upp såväl positiva som negativa avvikelser och förbättringsförslag. Mål och resultat visualiseras på till exempel bildskärmar i anläggningarna för att ge kunskap om aktuell situation, vilket bidrar till att skapa medvetenhet och engagemang hos medarbetarna. Åtgärder vid eventuella avvikelser kan vidtas direkt och med systematisk uppföljning kan förbättringsarbetet bedrivas proaktivt.

Läs mer om Cloettas miljöarbete på sidorna 44–45.

Kvalitet och produktsäkerhet

Cloetta ställer mycket höga krav på kvalitet och produktsäkerhet. Förstklassiga råvaror och korrekta behandlings- och processmetoder är förutsättningar för tillverkning av högkvalitativ konfektyr.

Ett kontinuerligt arbete pågår för att säkerställa att produkterna uppfyller konsumenternas och handelns krav och förväntningar.

Råvarornas kvalitet och säkerhet

Leverantörer väljs, utvärderas och godkänns mot en definierad uppsättning kriterier. Leverantörerna övervakas utifrån ett riskbaserat leverantörsrevisionsprogram av ett utsett revisionsteam samt utifrån en riskbaserad kontrollplan som kontrollerar att leveranserna av råvarorna överensstämmer med specifikationer samt med EU-krav.

Cloetta har också etablerat ett Food Safety & Fraud Team för att säkerställa kunskap om aktuella risker i leverantörskedjan.

Produktion

Livsmedelssäkerhet inom produktionen är baserad på HACCP-metoden (Hazard Analysis Critical Control Points), där riskerna för kemiska, biologiska, mikrobiologiska



och fysikaliska föroreningar identifieras och hanteras för att eliminera och minimera alla tänkbara risker för konsumenterna.

Samtliga Cloettas fabriker är certifierade enligt BRC:s globala standard för livsmedels-säkerhet, en internationell standard som beskriver kraven för att hantera produktsäkerhet, integritet, lagefterlevnad och kvalitet samt operativa kontroller inom livsmedels-industrin.

För att stödja och underlätta att BRC och EU-regler följs har Cloetta även utvecklat en egen manual för God tillverkningspraxis (GMP), anpassad och uppdaterad med de bästa referensstandarderna för livsmedels-industrin, vilken kommer att implementeras i alla fabriker. Interna utbildade oberoende revisorer övervakar ett effektivt genomförande. Varje fabrik poängsätts och erhåller förbättringsplaner tillsammans med ett nytt målvärde som ska uppnås för kontinuerlig förbättring.

Produkter

För varje produkt finns en detaljerad speci-fikation avseende bland annat smak, doft, utseende, konsistens och förpackning. En central smakpanel genomför träning och anpassning till de olika Cloettafabrikerna för att säkerställa att fabrikerna har kvalificerade avsmakare som kan övervaka produkter-nas prestanda och konformitet.

Cloettas system för spårbarhet gör det möjligt att spåra alla råvaror från leverantör genom alla tillverkningsstadier och vidare till leverans till kund och vice versa.

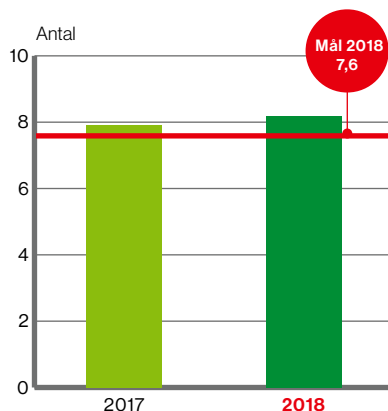
Cloetta har en detaljerad åtgärdsplan för att snabbt kunna återkalla en produkt från marknaden om det skulle behövas.

Konsument- och kundrespons

Synpunkter från enskilda konsumenter är oerhört värdefullt i Cloettas kontinuerliga förbättringsarbete.

På varje marknad finns en Konsument-tjänst som tar emot, utreder och svarar på klagomål och reklamationer. Vid eventuella kvalitetsfel tar Konsumenttjänsten alltid kontakt med respektive fabrik. Respektive fabrik utnyttjar den information som reklamationen ger för att systematiskt hitta orsaken till eventuella fel och kunna eliminera dem. Merparten av klagomålen avser fel mix av produkter i blandpåsar och skadade förpackningar.

Klagomål, synpunkter per miljoner sålda konsumentenheter från konsument



Planering och logistik

En effektiv produktionsplanering ger lägre kapitalbindning i form av lager, såväl av råvaror som av färdiga produkter samtidigt som servicegraden ökar. Leveranssäkerhet är en av de mest kritiska parametrarna gentemot handeln. Cloetta har ett mycket välutvecklat planeringssystem som integrerar hela värde-kedjan från leverantörer till produktion och slutkund. Systemet integrerar också finansiell planering och priser.

Cloetta arbetar ständigt för att optimera flöden och arbetssätt både internt och externt tillsammans med kunder och leverantörer.

Inköp

Cloettas största kostnadspost i produktionen, cirka 59 procent, utgörs av råvaror och emballage.

Cloetta har ett nära samarbete med de största råvaruleverantörerna, bland annat genom automatiserade order- och leverans-processer som anpassas till råvaruförbrukning i respektive fabrik.

I Cloettas sortiment finns produkter som produceras av andra tillverkare. Extern tillverkning läggs enbart hos tillverkare med samma höga kvalitetskrav som gäller för produktion i Cloettas egna fabriker. Externa tillverkare utvärderas och testas regelbundet.

Från Lean 2020 till Den perfekta fabriken genom nytt utvecklingsprogram

Cloettas Lean 2020-program har varit framgångsrikt under de senaste åren och har lett till ökad tillförlitlighet och flexibilitet, förbättrad resurseffektivitet per linje, minskat svinn och lägre lagernivå. Under 2019 kommer Cloetta att ta nästa steg mot att skapa Den perfekta fabriken.

Cloettas vision för Den perfekta fabriken



- Teamcentrerad bemanning baserad på aktiviteter.
- Engagerad personal med kunskap om flera linjer som oförtrutet driver förbättringar med hjälp av lean-verktyg.
- Stabila processer som drivs med aktuella arbetsinstruktioner. Statistisk processkontroll används för att säkerställa förutsägbarhet samt identifiera och korrigera avvikelser.
- Pålitlig utrustning som underhålls proaktivt baserat på definierade standarder och repareras effektivt när de står stilla.
- Digitaliserad informationsvisualisering från varje linje. Realtidsmätningar och löpande dialog för att korrigera avvikelser mellan utfall och mål.
- Ett engagerat och synligt ledarskap som stärker kulturen med regelbunden dialog om resultat och förbättringsåtgärder.

Säkerhet för medarbetarna

En säker arbetsmiljö är en grundläggande rättighet för varje anställd. Att vara och känna sig trygg är nödvändigt för att kunna utvecklas och prestera på sin arbetsplats.



Flexibilitet

En linje används ofta till flera olika produkter. Snabb omställning och rengöring är av stor betydelse för maskinernas kapacitetsutnyttjande. Flexibiliteten innebär också att varje medarbetare behärskar mer än en linje.



Engagerade medarbetare

God kommunikation om mål och processer skapar engagerade medarbetare som förstår verksamheten och hur deras arbete bidrar till koncernens totala resultat.



Hög och jämn kvalitet

Målet är att alltid leverera säkra produkter med smak, utseende och konsistens enligt sina respektive specifikationer.



Kostnadseffektivitet

Cloettas försäljning bygger på stora volymer. Kostnadseffektivitet är en nödvändighet för att klara konkurrensen.

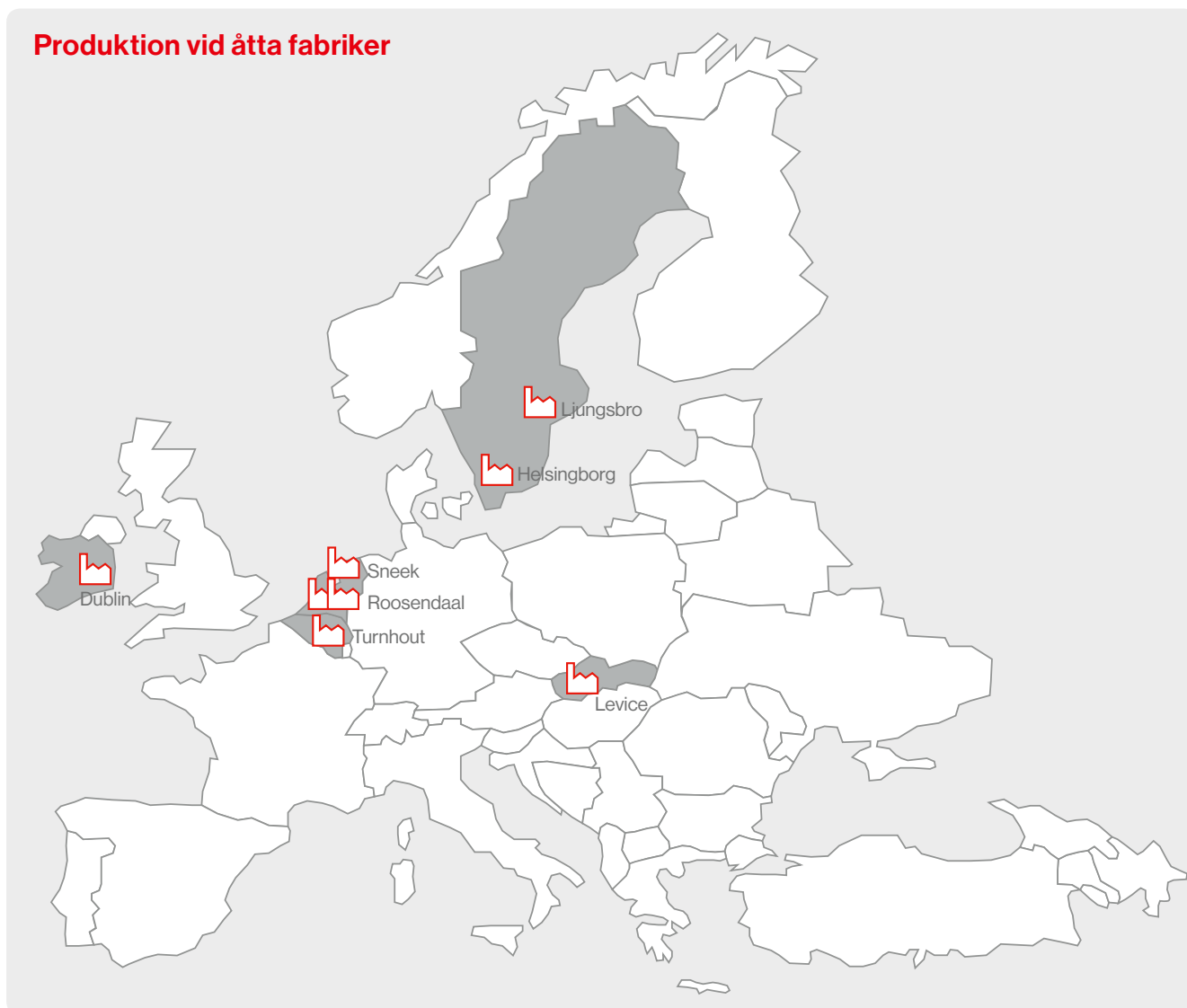


Leveranssäkerhet

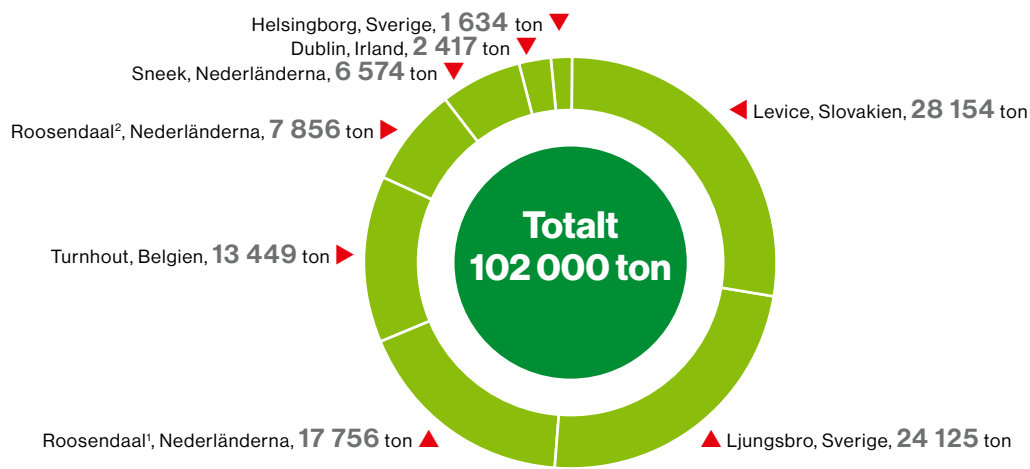
God produktionsplanering är avgörande för effektiv produktion och låga lagerkostnader, men också för leveranssäkerheten till kunderna.

Fabriker

Produktion vid åtta fabriker



Tillverkning per fabrik 2018 i ton





Levice, Slovakien

Produktion 2018: **28 154 ton**

Antal fabriksanställda: **Cirka 750**

Antal maskinlinjer: 12 produktionslinjer,
35 paketeringslinjer

Största varumärken: Malaco, Red Band,
Läkerol, Chewits, Venco, Läkerol Dents, Mynthon

Tillverkningsmetoder: Mogulgjutning,
extrudering, dragéring, karamelltillverkning och
kolatillverkning

Certifiering: BRC global standard för livsmedels-
säkerhet



Ljungsbro, Sverige

Produktion 2018: **24 125 ton**

Antal fabriksanställda: **Cirka 320**

Antal maskinlinjer: 12 produktionslinjer med
onlinepackning, 3 paketeringslinjer, 1 choklad-
produktionscenter

Största varumärken: Kexchoklad, Ahlgrens bilar,
Center, Polly, Plopp, Sportlunch, Juleskum, Tupla

Tillverkningsmetoder: Chokladgjutning,
mogulgjutning, dragéring och wafertillverkning

Certifiering: BRC global standard för livsmedels-
säkerhet och ISO 14001



Roosendaal (Spoorstraat), Nederländerna

Produktion 2018: **17 756 ton**

Antal fabriksanställda: **Cirka 180**

Antal maskinlinjer: 5 produktionslinjer,
10 paketeringslinjer

Största varumärken: Red Band, Malaco, Venco,
Lakrisal

Tillverkningsmetoder: Mogulgjutning, dragéring
och komprimering av tabletter

Certifiering: BRC global standard för livsmedels-
säkerhet



Turnhout, Belgien

Produktion 2018: **13 449 ton**

Antal fabriksanställda: **Cirka 125**

Antal maskinlinjer: 2 produktionslinjer,
4 paketeringslinjer

Största varumärken: Malaco, Red Band

Tillverkningsmetoder: Mogulgjutning

Certifiering: BRC global standard för livsmedels-
säkerhet och ISO 14001



Roosendaal (Borchwerf), Nederländerna

Produktion 2018: **7 856 ton**

Antal fabriksanställda: **Cirka 80**

Antal maskinlinjer: 7 produktionslinjer,
14 paketeringslinjer

Största varumärken: Lonka, Red Band

Tillverkningsmetoder: Kolatillverkning och nougat-
gjutning

Certifiering: IFS, GMP och BRC global standard för
livsmedelssäkerhet



Sneek, Nederländerna

Produktion 2018: **6 574 ton**

Antal fabriksanställda: **Cirka 100**

Antal maskinlinjer: 5 produktionslinjer,
14 paketeringslinjer

Största varumärken: Sportlife, Jenkki, XyliFresh,
King

Tillverkningsmetoder: Tillverkning och dragéring
av tuggummi, karamelltillverkning och komprimering
av tabletter

Certifiering: BRC global standard för
livsmedelssäkerhet, IFS och ISO 14001



Dublin, Irland

Produktion 2018: **2 417 ton**

Antal fabriksanställda: **Cirka 60**

Antal maskinlinjer: 1 produktionslinje,
10 paketeringslinjer

Största varumärken: The Jelly Bean Factory

Tillverkningsmetoder: Mogulgjutning och dragéring

Certifiering: BRC global standard för
livsmedelssäkerhet



Helsingborg, Sverige

Produktion 2018: **1 634 ton**

Antal fabriksanställda: **Cirka 30**

Antal maskinlinjer: 6 produktionslinjer,
4 paketeringslinjer

Största varumärken: Nutisal, Parrots

Tillverkningsmetoder: Torrostning, fritering och
dragéring av nötter

Certifiering: BRC global standard för
livsmedelssäkerhet

Ökad resurseffektivitet

Genom att minska energianvändningen och använda resurser mer effektivt vid tillverkning, i förpackningar och vid transporter hanterar Cloetta sin negativa miljöpåverkan.

Resurseffektivitet

Cloetta använder resurser på ett ansvarsfullt sätt genom att fokusera på energieffektivisering av produktionsanläggningar och minska koldioxidutsläpp samt avfall som genereras i fabriker.

Produktens och förpackningens miljöpåverkan under hela dess livscykel beaktas, från ingående råvaror, tillverkning, transport till återvinning av förpackningar. Cloetta tillämpar också försiktighetsprincipen, genom att agera ansvarsfullt, trots att Cloetta inte har den fulla vetenskapliga kunskapen avseende negativa effekter.

Alla fabriker har ett systematiskt miljöarbete som innefattar handlingsplaner och uppföljningar inom ett antal olika områden. Ledningssystemet är baserat på BRC, ISO 14001 och OHSAS 18001. Inom ramen för ledningssystemet definieras väsentliga lokala miljöaspekter, mål och aktiviteter. Avseende energi, klimat, avloppsvatten och COD* har Cloetta definierat concernövergripande mål för 2020. Processer och instruktioner för datainsamling finns på plats och kommer att uppdateras under 2019 för att säkerställa god kvalitet på insamlad data. Data rapporteras månatligen och konsolideras på koncernnivå.

Cloettas mål är att till 2020 minska energiförbrukning och CO₂-utsläpp i relation till producerad mängd med 5 procent och mängden avfall i relation till producerad mängd med 25 procent i jämförelse med 2014 års nivåer.

Hållbara förpackningar

För att minska miljöpåverkan från förpackningar och använda resurser mer effektivt har Cloetta definierat ett program för att utveckla förpackningslösningar med förbättrad miljöprestanda.

Senast 2025 ska Cloettas förpackningar vara 100 procent återanvändnings- eller återvinningsbara.

Den definition Cloetta använder för att en plastförpackning ska betraktas som återvinningsbar är att den antingen är tillverkad av ett enda material eller att den i de fall det är fråga om ett laminat består av minst 80 procent polyeten- (PE) och/eller polypropen- (PP) plast, att den inte innehåller polyvinylklorid PVC, polyvinylidenklorid (PVDC), fibrer, polyetylen-terafat (PET), aluminium eller mängder av andra polymera material som överstiger 10 procent. Under 2018 har Cloetta fokuserat på att ta bort metalliserad film från plastlaminat och totalt är 70 procent

av plastförpackningarna nu återvinningsbara.

Under 2019 kommer arbetet med att ta bort metalliserad film fortsätta och Cloetta planerar också för att börja introducera återvunnet material i plastförpackningar.

Energieffektivitet

Under 2018 genomförde Cloetta energirevisioner på alla åtta fabriker. Resultatet av revisionerna ger detaljer om förbrukningen för specifika applikationer samt total energibalans för fabriken och utgör grunden för att definiera åtgärder för effektivare energianvändning vid varje fabrik.

Trots den kalla vintern och extremt varma och långa sommaren 2018, som krävde extra energi för uppvärmning respektive kylning, resulterade energieffektiviseringsåtgärder i att den totala energiförbrukningen ökade med 5 procent, samtidigt som produktionsvolymen ökade med 6 procent. Under 2018 minskade energiförbrukningen i förhållande till den producerade mängden från 1,85 MWh/ton till 1,83 MWh/ton. Mängden koldioxid i förhållande till producerad mängd ökade dock från 0,25 kg CO₂/kg till 0,30 kg CO₂/kg.

MÅL

**5 %
mindre energi
2020**

**5 %
minskat CO₂
2020**

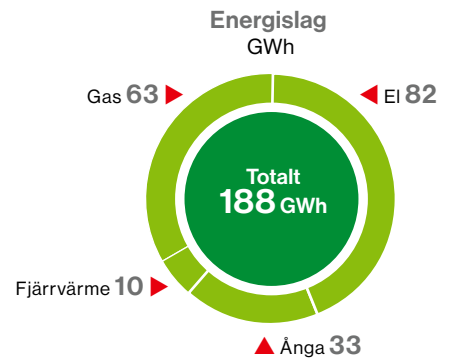
**25 %
mindre avfall
2020**

**100 %
återvinnings-
eller återanvänd-
ningsbara
förpackningar
2025**

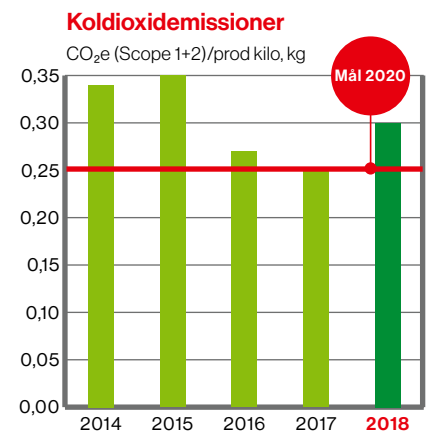
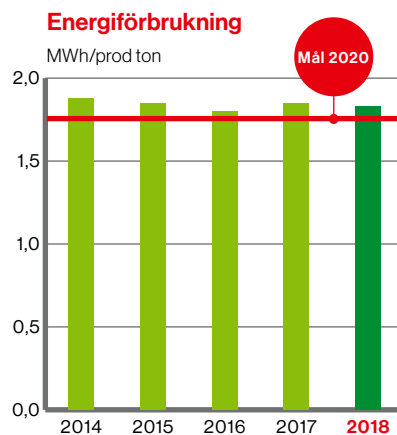
Miljönyckeltal

| | 2018 | 2017 ¹ | 2016 ¹ | 2015 | 2014 |
|--|------|-------------------|-------------------|------|------|
| Energiförbrukning totalt, GWh | 188 | 179 | 180 | 215 | 216 |
| Energiförbrukning per producerat ton, MWh | 1,83 | 1,85 | 1,80 | 1,85 | 1,88 |
| CO ₂ e (Scope 1+2) per producerat kilo, kg ³ | 0,30 | 0,25 | 0,27 | 0,35 | 0,34 |
| Avfall per producerat ton, kg ² | 64 | 67 | 64 | 67 | 66 |
| Avfallsåtervinning, % ² | 88 | 82 | 81 | 81 | 80 |
| Avloppsvatten per producerat ton, m ³ , ² | 1,7 | 1,7 | 1,5 | 2,9 | 2,9 |
| COD* per producerat ton, kg ² | 15,6 | 14,2 | 15,0 | 17,6 | 16,6 |

- 1) Den sålda italienska verksamheten har exkluderats 2016 och 2017. Roosendaal Borchwerf har inkluderats från 2016. Med anledning av detta har koncernens mål justerats något.
- 2) Fabriken i Dublin, Helsingborg och Roosendaal Borchwerf ingår från 2016.
- 3) Värdena för 2016 och 2017 har blivit korrigerade.



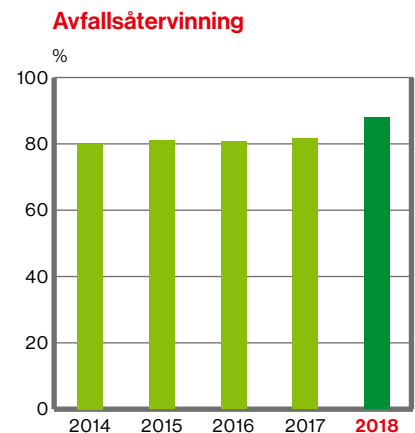
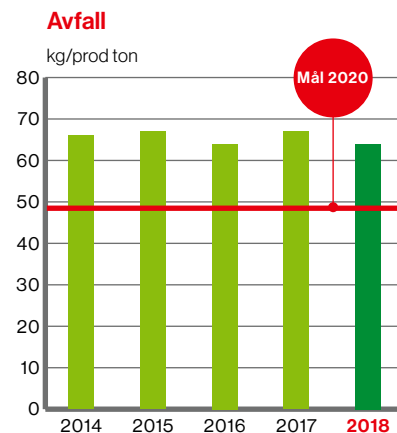
Scope 1 emissioner, dvs direkta utsläpp från Cloettas verksamhet från förbränning av olja, gas och gasol, ökade med 3 procent, från 11 700 ton CO₂e till 12 079 ton CO₂e jämfört med föregående år, vilket väl motsvarar de ökade produktionsvolymerna. Scope 2 emissioner, dvs indirekta utsläpp från användning av el och fjärrvärme, ökade med 55 procent, från 12 392 till 19 206 ton CO₂e. Ökningen av koldioxidutsläppen avseende Scope 2 i förhållande till produktionsvolymen beror på att utsläppsfaktorerna har uppdaterats men också på att en lägre andel förnybar el har köpts jämfört med föregående år.



Värdena för 2016 och 2017 har korrigerats.

Transporter

För att minska klimatpåverkan från transporter och optimera fraktkostnader eftersträvar Cloetta hög fyllnadsgrad, använder staplingsbara pallar och använder transportörer med stor lastkapacitet. I möjligaste mån används en kombination av tåg, båt och lastbil för en transportlösning med så bra miljöprestanda som möjligt. Under 2018 transporterades 6 procent mer produkter och de totala CO₂ emissionerna från transporter (Scope 3) från fabriker till kunders centrallager ökade med 5 procent, vilket indikerar förbättrad effektivitet. Detta motsvarar 38 kg CO₂e/transporterat ton produkter.

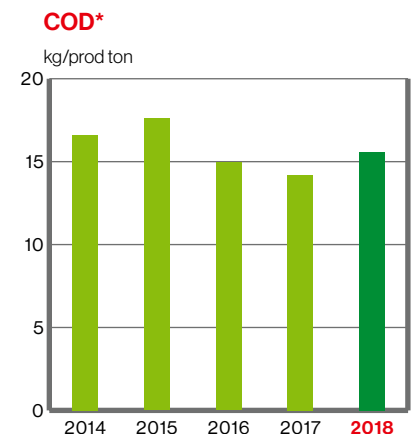
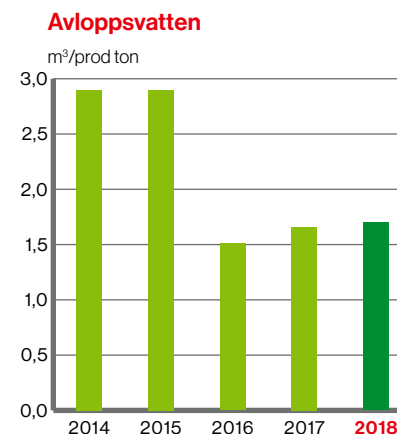


Återvinning

Samtliga åtta fabriker sorterar sitt avfall. Under året har fokus varit att förbättra återvinningsgraden av avfall från produktionen. Resultatet är att 88 procent av avfallet återvunnits under 2018, vilket ska jämföras med 82 procent föregående år.

Avloppsvatten

Inom ramen för fabrikenas ledningssystem finns initiativ för att minska mängden avloppsvatten samt förbättra kvaliteten på avloppsvattnet. Under 2018 var mängden vatten per producerat ton produkt som släpptes ut i avloppet 1,7 m³, vilket är likvärdigt med föregående års volym. COD, som är ett mått på avloppsvattnets kvalitet, ökade under 2018 till 16 kg syre per ton producerad produkt.



*COD (Chemical Oxygen Demand) är ett mått på den mängd syre som förbrukas vid fullständig kemisk nedbrytning av organiska ämnen i vatten.

Råvaror

Råvarukostnader och förpackningsmaterial svarar för cirka 59 procent av produktionskostnaderna. De värdemässigt största råvarorna är socker, kakao, nötter, glykossirap och polyoler.

För Cloettas viktigaste råvaror bestäms priset på internationella europeiska råvarubörser, antingen direkt som i fallet med kakao eller indirekt som för glykossirap, vars pris påverkas av priset på vete och korn. Det innebär att Cloettas inköpskostnader för dessa råvaror är beroende av marknadens prissättning. Förutom av produktionsvolym påverkas den totala kostnaden för råvaror också av en mer effektiv användning i fabriken.

Cloetta har en central inköpsfunktion som kan göra mer effektiva inköp både genom att konsolidera och att utnyttja lokala inköpsmöjligheter. Den centrala inköpsfunktionen förköper i allmänhet de viktigaste råvarorna, så att det finns tillgång på råvaror för motsvarande 6–9 månaders produktion. Därigenom skapas också förutsägbarhet i pris och

ekonomiskt utfall eftersom förändrade priser slår igenom på Cloettas inköpskostnader med viss fördröjning. Det innebär att Cloetta oftast undviker tillfälliga prisändringar på råvarumarknaden.

Jordbruksregleringar

Priserna på många av Cloettas råvaror påverkas av jordbrukspolitiska beslut om subventioner, handelshinder, etc. EU:s nya reform för jordbrukspolitik som bland annat avskaffade systemet med sockerkvoter genomfördes 2017.

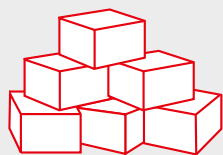
Priserna på jordbruksråvaror påverkas naturligtvis också av tillgång och efterfrågan, det vill säga storleken på skörden och konsumtion av livsmedel i förhållande till produktionskapacitet. Under de senaste åren

har spekulativ handel med jordbruksråvaror ökat dramatiskt, vilket har bidragit till ökad prisvolatilitet.

Leverantörer

Cloetta använder sig av flera alternativa leverantörer för de flesta av sina råvaror men betydande konsolideringar har skett och sker bland leverantörerna, vilket ibland gör det svårt att hitta alternativa leverantörer. De tio största leverantörerna av råmaterial och emballage motsvarar cirka 27 procent (35) av de totala inköpen.

Cloettas leverantörer granskas och godkänns innan de tillåts leverera till fabriken. Läs mer på sidan 48.



SOCKER



KAKAO



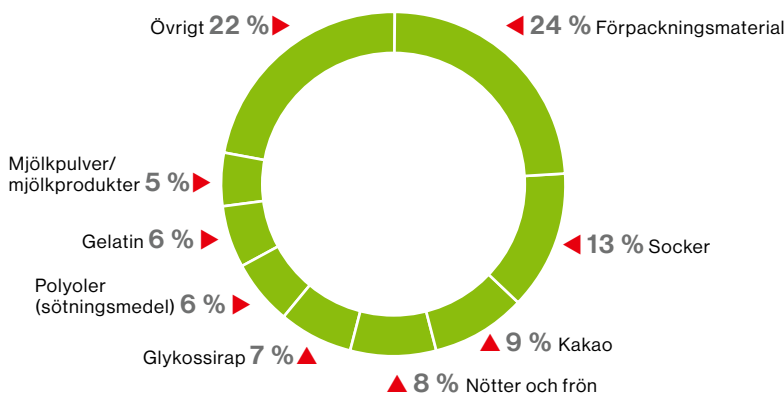
MJÖLK



NÖTTER



Fördelning kostnader för råvaror och emballage



Kostnadsutveckling

Socker

Sockerpriserna fortsatte att sjunka under 2018 på grund av avskaffandet av det europeiska sockerkvotsystemet under 2017. De europeiska sockerpriserna följer nu världsmarknadspriserna på socker, även om importtullarna till Europa är oförändrade.

Kakao

Priset på kakaoderivat steg under 2018 på grund osäkerhet runt regnperioden och spekulation. Kakaopriset är ofta utsatt för stora prisfluktuationer, vilket delvis kan förklaras av att kakaobörsen är jämförelsevis liten och därmed intressant för spekulation. Priset på kakao är naturligtvis också beroende av nivån på utbudet, dvs skörden och trender i efterfrågan.

Nötter

Nötpriserna påverkas främst av utbud och efterfrågan, skörd (väderförhållanden) och växelkurser eftersom de flesta nötterna säljs i US-dollar. Kostnaden för nötter, i synnerhet cashew, har sjunkit något under 2018, medan priset för mandel var högre än 2017.

Mjölkpulver

Efter en prisnedgång under 2017 ökade priserna 2018 på grund av låg tillgång på färsk mjölk och högre efterfrågan på färskt mjölkpulver, vilket dock balanserades av EU:s interventionslager av mjölkpulver.

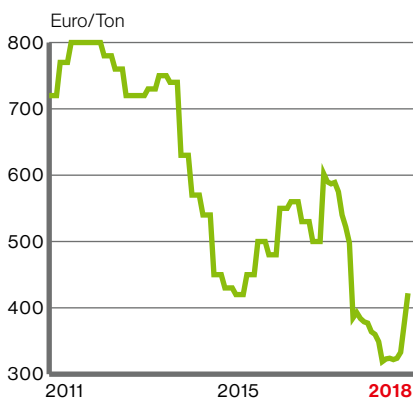
Andra råvaror och förpackningar

Priset på vete och majs påverkar starkt priset på glukossirap. Tillgång och efterfrågan på glykos var inte i balans under 2018, vilket lett till prisrörelser. Priset på polyoler (söttningsmedel) påverkas mindre av spannmålspriserna. Priset på Xylitol steg väsentligt under 2018 på grund av lägre utbud.

Inköpskostnaderna för förpackningsmaterial, speciellt pappersbaserat förpackningsmaterial som wellpapp har ökat under 2018.

Socker

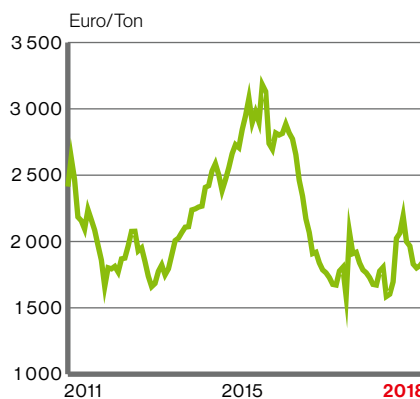
Kostnadsutveckling



Källa: Data Commodity

Kakaoböner

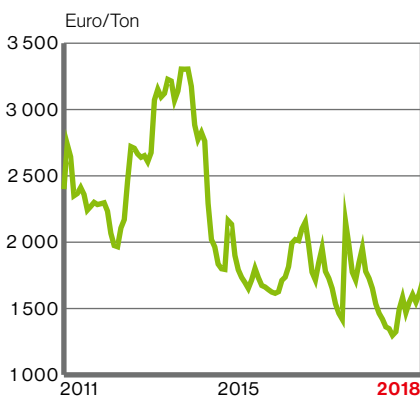
Kostnadsutveckling



Källa: Data Commodity

Mjölkpulver

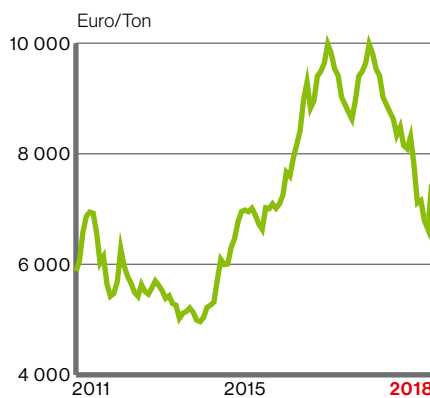
Kostnadsutveckling



Källa: Data Commodity

Cashewnötter

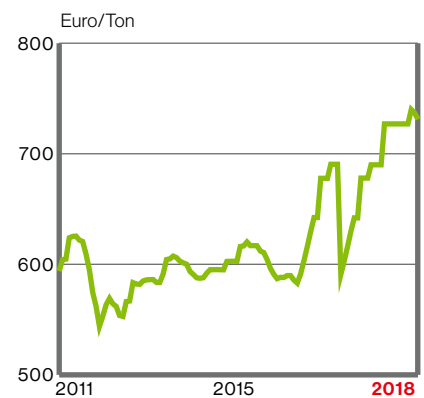
Kostnadsutveckling



Källa: Data Commodity

Wellpapp

Kostnadsutveckling



Källa: Data Commodity

Ansvarsfulla inköp

Genom att integrera och kontrollera efterlevnaden av miljömässiga-, sociala- och livsmedelssäkerhetsrelaterade krav i inköpsprocessen hanterar Cloetta risker i leverantörsledet.



Leverantörskontroll är integrerad i inköpsprocessen

Cloetta har processer på plats för att godkänna och kontrollera efterlevnaden av de krav som ställs på leverantörerna. Dessa krav definieras i BRC Global Standards for Food Safety (BRC) och Cloettas Uppförandekod och är integrerade i inköpsprocessen. Att leverantörerna lever upp till dessa krav och Cloettas förväntningar är en förutsättning för godkännande av nya leverantörer. Alla nya leverantör bedöms avseende livsmedelssäkerhet, produktkvalitet, miljö, arbetsförhållanden och mänskliga rättigheter. Cloetta gör en riskbedömning utgående från land och sektorspecifika förhållanden för att identifiera leverantörer med hög risk som utgångspunkt för att prioritera livsmedelssäkerhet. Nya leverantörer med verksamhet i ett riskland måste också kunna verifiera att de lever upp till Cloettas miljömässiga och sociala krav. Om leverantören inte lever upp till Cloettas förväntningar och krav inleds ingen affärsrelation.

Under 2018 bedömdes samtliga nya leverantörer (85 stycken) avseende livsmedelssäkerhet, produktkvalitet, miljö, arbetsförhållanden och mänskliga rättigheter. Av dessa hade 32 stycken verksamhet i ett riskland. Under 2018 genomfördes 22 revisioner av Cloettas auditörer.

Hållbarhetsprogram för prioriterade råvaror

Många av de råvaror som förekommer i Cloettas produkter har sitt ursprung i länder där risken för avvikelser från Uppförandekoden är förhöjd. Basen i Cloettas hållbarhetsprogram för prioriterade råvaror utgörs av tredjepartscertifierade råvaror. Genom att köpa certifierade råvaror, samt samarbeta med råvaruleverantörer, förbättrar vi spårbarhet, ställer gemensamma krav och genomför utbildningsinsatser som kan bidra till positiv förändring i länder där råvaror odlas.

Cloettas hållbarhetsprogram inkluderar kakao, palmolja och sheasmör.

MÅL



Hållbarhetsprogram inkluderar kakao, palmolja och sheasmör



UTZ-certifierad kakao

Genom UTZ får kakaodlaren

- Utbildning i nya odlingsmetoder.
- Stöd att köpa bättre grödor vilket leder till högre avkastning.
- UTZ-certifierade kakaodlare producerar mer än odlare som inte är anslutna till UTZ.



KAKAO

Kakao produceras av cirka 5 miljoner odlare och försörjer ungefär 40 miljoner människor varav nästan 70 procent finns i Västafrika, främst Ghana och Elfenbenskusten.

Källa: UTZ Impact report 2016

Sedan 2014 köper Cloetta endast kakao från UTZ-certifierade bönder. Genom att köpa kakao från UTZ-certifierade bönder skapar Cloetta en plattform för att säkra kakao av hög kvalitet till fabriken samtidigt som certifieringen syftar till att skapa förutsättningar för en hållbar produktion av kakao och bidra till positiv förändring för kakaodlarna över tid.

Kakaons väg

Västafrika står för cirka 70 procent av den totala världsskörderna av kakaoböner. Lokala mellanhänder distribuerar sedan råvaran vidare till internationella kakaodistributörer, varefter kakaon skickas till Europa. Varje år köper Cloetta omkring 3 000 ton kakao i form av kakaomassa, kakaosmör och kakaopulver från leverantörer i Europa.

Låg produktivitet för kakaobönderna

De västafrikanska kakaobönderna står inför en rad ekonomiska, sociala och miljömässiga utmaningar. Låg produktivitet på gårdarna är en av de största utmaningarna. Begränsad kunskap om hur man odlar kvalitetskakao på ett effektivt sätt är en grundläggande orsak till produktivetsproblemen för bönderna. Bönderna kämpar också med åldrande kakaoträd och en försämring av markens bördighet samtidigt som de ofta inte har möjlighet att finansiera köpen av nya plantor, gödningsmedel etc.

Certifierad palmolja

8

principer som odlarna måste respektera

1. Öppenhet.
2. Följa lagar och förordningar.
3. Engagemang för långsiktig ekonomisk och finansiell bärkraft.
4. Användning av bästa möjliga odlingsmetoder.
5. Miljöansvar och bevarande av naturresurser och biologisk mångfald.
6. Ansvarsfull hänsyn till individer och samhällen som påverkas av palmoljaframställning.
7. Ansvarsfull utveckling av nya plantager.
8. Engagemang för ständiga förbättringar.



Ungefär
85 %
av all palmolja i
världen kommer från
Malaysia och
Indonesien.

I vissa regioner orsakar odling av oljepalmen avverkning av regnskog. Genom att respektera åtta viktiga principer, minskas de negativa effekterna av oljepalmodling på miljön och samhällen.



Palmolja

Vissa av Cloettas produkter innehåller palmolja. Cloetta köper inte ren palmolja, utan oljor och fetter som, i varierande utsträckning, innehåller derivat av palmolja. Leverantörer måste leva upp till Cloettas krav

avseende att inte tillåta palmoljeutvinning i urskog, torvmark, områden med skyddat skogsbestånd eller i områden där svedjebruk används i plantagedriften. För att förbättra spårbarheten har Cloetta påbörjat en övergång till RSPO-segregerad palmolja vilket

innebär att Cloetta kommer att ha information om vilka kvarnar som palmoljan kommer ifrån. Under 2019 planeras RSPO-certifiering av Cloettas fabriker för spårbarhet hela vägen till färdig produkt.

Hållbart sheasmör – stärker kvinnor på landsbygden i västra Afrika



Mer än
100 000
kvinnor anslutna.

Under 2017 beslutade Cloetta att samarbeta med AAK (leverantör av oljor och fettlösningar) avseende hållbart sheasmör. I ett antal västafrikanska länder har AAK utvecklat ett hållbarhetsprogram för direktinköp av sheakärnor i syfte att skapa förbättrade möjligheter för kvinnor på landsbygden. Från och med juli 2018 köper Cloetta segregerad och spårbar sheasmör som omfattas av AAKs program för direktinköp.

Programmets förutsättningar

Från Tamale (Ghana) driver AAK ett programkontor för hållbara sheakärnor. Programmets grundläggande princip är att upprätta ett direkt förhållande till västafrikanska kvinnor på landsbygden. Traditionellt innehåller försörjningskedjan ett antal

mellanhänder som gör att kvinnorna inte kan påverka priserna.

En förutsättning för programmet är att AAK hjälper kvinnorna att organisera sig i producentgrupper, som normalt består av kvinnor i den lokala byn. Genom att organisera kvinnorna i producentgrupper kan AAK inrätta en direkt handelsrelation med kvinnorna. AAK utbildar sedan kvinnorna i företagsledning och i goda efterskördsmetoder. Fördelarna för kvinnorna är en högre ersättning eftersom de får samma pris som AAK annars skulle ha betalat till mellanhänderna. De får också garanterat avsättning för alla sina kärnor. Fördelen för AAK och Cloetta är en säkrare, transparent och hållbar försörjningskedja med ökade möjligheter att påverka kvaliteten på sheakärnorna.

En annan viktig fördel för kvinnorna är möjligheten att få betalt i förskott. I början av säsongen besöker AAKs programansvariga producentgrupperna för att diskutera utsikterna inför den kommande skörden. Delar av volymen förfinansieras och kvinnorna får dessa pengar vid en tidpunkt på året när de har liten eller ingen annan inkomstkälla. Det är också en garanti för att AAK kommer tillbaka och köper alla deras sheakärnor.

Förfinansieringen är räntefri - det är en förskottsbetalning, inte ett lån.

Programmet har funnits sedan 2009 i Burkina Faso och sedan 2015 i Ghana. Fler än 100 000 kvinnor är engagerade i programmet, vilket har haft en stor inverkan på livet för kvinnorna och deras familjer.

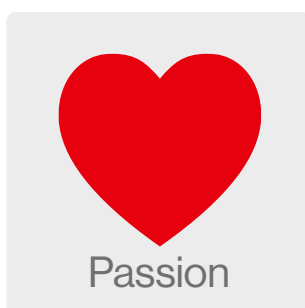
Medarbetare

Cloetta drivs av övertygelsen att värde skapas av medarbetarna och det är avgörande för bolagets framgång att kunna attrahera, behålla och utveckla de bästa och mest kompetenta medarbetarna. Det är även av yttersta vikt att säkerheten för Cloettas medarbetare ständigt förbättras.

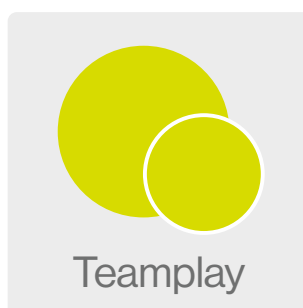
Cloetta har fyra kärnvärden som är vägledande i sättet att arbeta och agera, både internt och externt. Dessa kärnvärden är Focus, Passion, Teamplay och Pride.



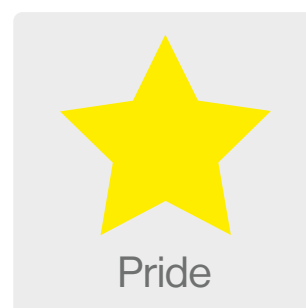
innebär att prioritera och göra det viktigaste med självförtroende, ambition och "kommer att göra"-attityd.



handlar om att göra det där lilla extra, att vara positiv och ha kul.



handlar om ömsesidigt ansvar och stöd och att göra sin del.



handlar om att vara stolt över företaget, våra varumärken, våra produkter och var och ens eget bidrag.

Cloetta – en attraktiv arbetsplats

Cloetta arbetar målinriktat med att skapa en attraktiv arbetsplats för alla medarbetare och främja utvecklingen av en högpresterande organisation. Genom att utveckla och vidareutbilda medarbetarna, upprätthålla en inspirerande kultur samt bygga en tydlig företagsidentitet uppnås målet.

Cloetta drivs av övertygelsen att värde skapas av medarbetarna och att det är avgörande för bolagets framtid att behålla och attrahera de bästa och mest kompetenta medarbetarna.

Human Resources strategi

Cloettas Human Resource strategi bygger på fyra huvudpelare:

- Stärka Cloettas image
- Skapa en vinnande kultur
- Utveckla organisation och medarbetare
- Utveckla en HR-plattform som stödjer Cloettas chefer och organisation

Stärka Cloettas image Employer branding

Cloetta strävar efter att vara en attraktiv arbetsgivare på de marknader där företaget är verksamt och därmed kunna attrahera och behålla värdefulla medarbetare. All rekrytering sker med stöd av centralt utvecklade verktyg som både innefattar färdighets- och

självskattningstester. Urvalet baseras på en arbetsbeskrivning med specifika kompetenser och krav, mot vilka kandidaterna mäts, i kombination med analys av de olika testerna och utfall av intervjuer.

Cloetta har börjat att bygga en gemensam plattform för kommunikationen kring Employer Branding, med gemensam karriärportal, gemensamt rekryteringsverktyg samt integrering med LinkedIn och andra sociala kanaler för att nå identifierade målgrupper.

En viktig del i att internt bygga upp Cloettas image, är ett gediget, harmoniserat introduktionsprogram. Under 2019 kommer befintliga program att stärkas till ett gemensamt program som kommer att gå under namnet Cloetta Tasting. Viktiga delar i det fortsatta arbetet i att bygga ett Cloetta.



Skapa en vinnande kultur

Att kontinuerligt arbeta med värderingar är en viktig del i att skapa en gemensam kultur för Cloetta. Genomgång och workshops görs i olika sammanhang som t.ex. introduktion och olika typer av konferenser.

Medarbetarundersökning – Great Place to Work

En viktig del i att bygga en vinnande kultur är att det finns ett gediget intresse att förstå hur medarbetare uppfattar sin arbetsplats, vad de uppskattar och vad de saknar eller helt enkelt inte tycker är bra. De dagliga relationerna är det viktigaste på en arbetsplats. På en bra arbetsplats:

- Litar man på människorna man arbetar för
- Känner man stolthet för vad man gör
- Trivs man tillsammans med de man jobbar med

Cloettas mål är att Great Place to Work's Trust index på Cloetta ska vara i linje med, eller överstiga föregående års nivå. Cloetta genomförde under året den återkommande medarbetarundersökningen "Great Place to Work" inom de kommersiella enheterna. I Sverige, Norge, Danmark och Storbritannien deltog för första gången även teamen med Merchandisers (plockar godis i butik) som tillkommit i Cloetta sedan förvärvet av Karamellkungen/Candyking. Svarefrekvensen blev 80 procent och Trust index 73 procent, ett något lägre resultat jämfört med

föregående år då Trust index var 75 procent. Nedgången låg främst hos Finlands fältsälj-avdelning, där sammanslagningen av Cloetta och Candyking precis hade medfört stora organisations- och anställningsförändringar. Nederländerna, Danmark och Sverige har fortsatt hög Trust index.

Nederländerna har under 2018 även mottagit utmärkelse som tredje mest attraktiva arbetsgivare bland företag inom Konsumentvaror.

Mångfald

En viktig del av en säker arbetsmiljö är att ingen ska utsättas för kränkande särbehandling eller sexuella trakasserier. Cloetta ska vara en arbetsplats där mångfald och alla anställda olika kvaliteter, kunskaper och färdigheter inkluderas oavsett kön, religion, etnisk bakgrund, ålder, ras eller sexuell läggning. I medarbetarundersökningen "Great Place to Work" utvärderas bland annat om någon känner sig trakasserad eller särbehandlad.

Kompetens

Att ständigt förnya och tillvarata koncernens samlade kompetens är ett viktigt förhållningssätt som präglar Cloetta. Kompetenta medarbetare som kan utnyttja hela sin potential skapar förutsättningar för Cloetta att behålla positionen som en intressant och nyskapande partner, inte bara för medarbetare utan även för kunder, leverantörer och

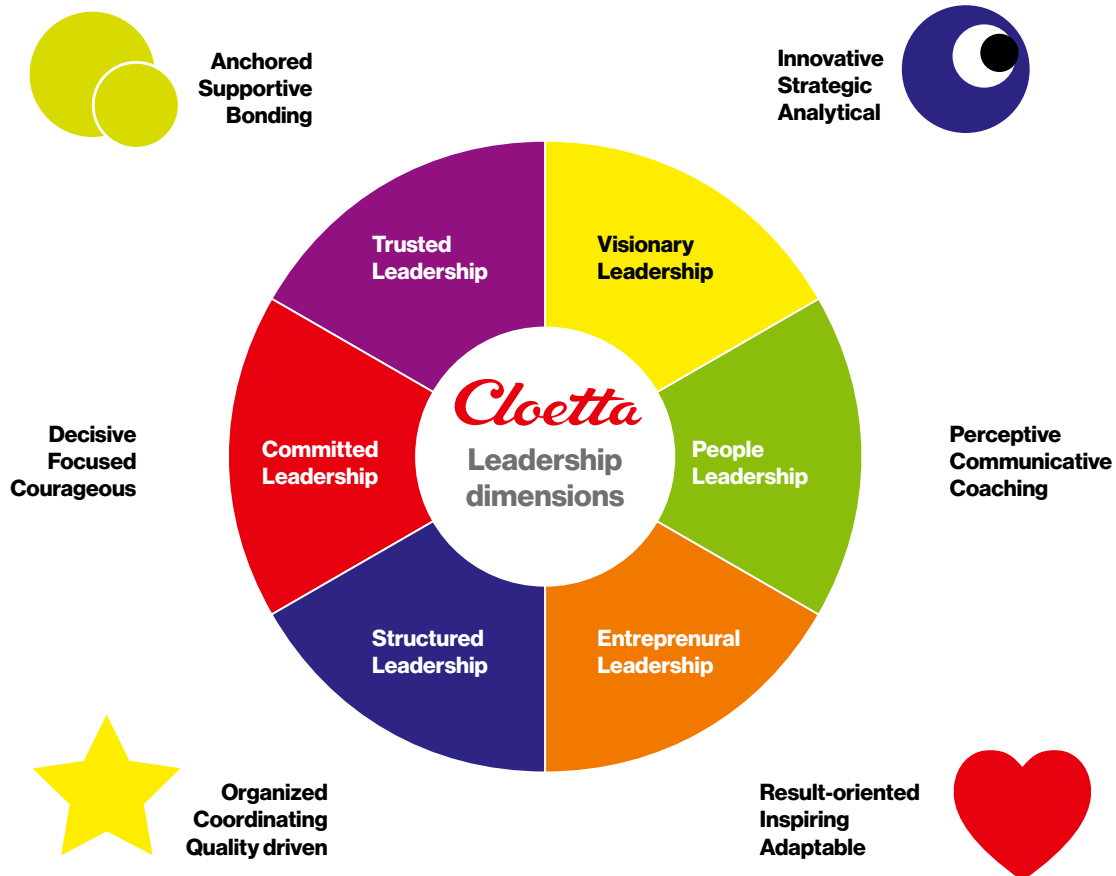
samarbetspartners. En lärande organisation med projektarbete som arbetsform och tvärfunktionellt teamarbete i vardagen är viktiga delar i kompetensutvecklingen. All kompetensutveckling ska stödja Cloettas strategier, vara affärsorienterad och stödja individens intresse och behov i arbetet.

Viktiga fokusområden för Cloetta är att utveckla rätt människor till rätt positioner samt att alltid förtydliga och förbättra roller, ansvar och arbetssätt i hela organisationen. Under de senaste åren har det skett en stor satsning inom framför allt produktionen, att arbeta enligt Lean.

Ramverk för ersättningar

En viktig del i att uppleva att man arbetar på en attraktiv arbetsplats är kopplad till att medarbetaren tycker att lönen är rättvis och att det finns en väl underbyggd lönestruktur i företaget.

Cloetta gör sedan länge jämförelser med andra bolag för att säkerställa att det finns ett tydligt ramverk och en strategi för belönings- och lönestrukturerna. Samtliga tjänster inom Cloetta har värderats och placerats in i en struktur som gör att likvärdiga tjänster värderas på samma sätt oavsett land eller funktion. Till detta har det kopplats en lönestruktur som jämförs med andra bolag inom konsumentvaror i respektive land. Resultatet ger ett bra underlag vid kommande lönerevisioner, där befintligt löneläge och årets prestation är viktiga parametrar.



Utveckla organisation och medarbetare

Ledarskap

Som ledare är det viktigt att våga lita både på sitt eget ledarskap och på andra människors förmåga. Det handlar också om att förstå varandra och varför människor agerar på olika sätt i liknande situationer.

Cloetta har sedan en tid arbetat med ledarskapsverktyget Management Drives som genom ett analysverktyg bland annat kartlägger vilka drivkrafter medarbetaren har, var man får sin energi respektive sitt energiläckage ifrån. Med hjälp av detta verktyg blir både chef och medarbetare medvetna om sina egna drivkrafter och därmed vilket arbetssätt de trivs bäst med. För två år sedan vidareutvecklades detta till en ledarskapsutbildning - Cloettas Ledarskapsdimensioner.

Cloettas ledarskapsdimensioner

Varje dimension beskrivs kort med hjälp av ett antal kompetenser och beteenden som knyts samman med Management Drives. Genom att kombinera begreppen inom Management Drives med Cloettas Ledarskapsdimensioner har egna begrepp skapats som visar vilka sorts ledare och medarbetare Cloetta vill ha. Ett bra ledarskap är viktigt för att nå maximal motivation och resultat i de olika teamen och är en viktig del i att nå Cloettas vision och mål. Cloettas Ledar-

skapsdimensioner kopplat till Management Drives har gett Cloetta ett gemensamt språk och verktyg som kan användas inom områden som utveckling, konflikthantering och teambyggande aktiviteter.

Hälsa och arbetsmiljö

Att förbättra och utveckla arbetsmiljön är en naturlig del av verksamhetens utveckling och målet är att skapa en god fysisk arbetsmiljö och ett hälsosamt arbetsklimat där var och en kan känna sig trygg och få möjlighet att utvecklas.

Under de senaste tre åren har programmet "Cloetta Energy" rullats ut i vissa delar av organisationen - ett hälsofrämjande program där man arbetar med olika aktiviteter som bland annat innefattar föreläsningar och träning med fokus på aktivitet, kost och sömn som viktiga delar för ett liv i god balans. Detta kommer att fortsätta under 2019 med ett övergripande program för hela Cloetta.

Under 2018 utarbetades policy och kompetens kring området Safe driving. I framförallt de nordiska länderna har Cloetta ett stort antal säljare samt Merchandisers som kör långa sträckor i sitt arbete och ett upparbetat säkerhetstänk gällande bilkörning i vardagen är i fokus för programmet. Policy och kunskap om säker bilkörning gäller givetvis alla medarbetare som t ex kör till och från jobbet. Policyn lanserades i januari 2019.

Safety first – ny säkerhetsstandard i samtliga fabriker

Inom tillverkningen är medarbetarnas säkerhet alltid den högst prioriterade frågan. Samtliga fabriker gör kontinuerliga riskutvärderingar för att minimera risken för olyckor. Alla incidenter eller skador rapporteras och följs upp. Metoden Lean används för att förebygga och reducera produktionsrelaterade arbetsskador. Chefer har ett ansvar för att arbetsrelaterade sjukdomar och olycksfall i arbetet kan undvikas genom uppföljning och åtgärder. Cloetta har utvecklat verktyg som hjälper chefer att tidigt fånga upp problem som kan leda till sjukdom och långtidsfrånvaro.

Under 2017 togs en ny säkerhetsstandard fram för omedelbar implementering i alla fabriker, ett arbete som haft hög prioritet även 2018. Alla incidenter och tillbud rapporteras och följs upp. Tack vare det systematiska arbetet har antalet arbetsskador minskat de senaste åren.

Mätetalet för arbetsolyckor är från 2018 Lost Time Injury Rate (LTIR) dvs olycksfall med frånvaro. LTIR definieras som antal skador (mätt som 24 timmars frånvaro) per miljoner arbetade timmar per år för grupper av anställda eller inhyrd personal.



Relationen mellan företaget och medarbetarna

Cloetta strävar efter ett ömsesidigt förhållande av tillit och respekt mellan företaget och medarbetarna. Detta styr också företagets sätt att arbeta med det Europeiska företagsrådet (European Works Council), lokala företagsråd samt fackliga organisationer.

Cloetta följer lagar och förordningar i de länder där koncernen är verksam och respekterar lokala normer och värderingar. Dessutom följer koncernen principerna i relevanta ILO-konventioner.

Cloetta uppmuntrar till en bra balans mellan yrkesliv och privatliv. Det är viktigt att underlätta för både män och kvinnor att kunna förena arbete med ansvar för hem och familj. Koncernen stödjer därför flexibla arbetsformer som flexitid och deltidarbete, när det är möjligt.

Cloettas visselblåstjänst ger alla Cloettas anställda en möjlighet att rapportera, anonymt eller via en chef, en farhåga om något som inte är i linje med företagets värderingar eller affäretiska principer. Läs mer på sidan 149.

Utveckla en HR-plattform som stödjer Cloettas chefer och organisation

Ny HR-organisation "Ett Cloetta"

2018 ändrades organisationsstrukturen för Human Resources-funktionen, med följd att Cloetta gick från lokal, decentraliserad HR-organisation, till att samla allt under en gemensam HR-funktion. Syftet är att harmonisera och effektivisera arbetssättet och därmed kunna supportera lokalt, men också använda den gemensamma kompetensen och resurser på ett bättre och mer effektivt sätt. De gemensamma aktiviteterna som har startats och som fortsatt kommer att byggas de kommande åren är en viktig del i arbetet med "Ett Cloetta".

Under 2018 har huvudfokus varit att upphandla och implementera ett nytt digitalt stöd för HR-processerna. En viktig del i arbetet har varit genomgång och harmonisering av huvudprocesser. Systemet rullas ut under 2019 och innebär stora förbättringar i arbetssätt både för HR, medarbetare och chefer på Cloetta.

Employee Journey

För att på ett bra sätt tydliggöra fokusområdena inom strategin och tydliggöra Cloetta som arbetsgivare lanseras 2019 "Employee Journey" med syfte att tydliggöra aktiviteter och initiativ för en medarbetares tid och utvecklingsresa på Cloetta.

Antal medarbetare

Medelantalet anställda uppgick till 2 458 (2 467) under 2018. Av medelantalet anställda omfattas 78 procent av kollektivavtal.

Inom produktion finns vissa perioder med högre beläggning som inför påsken och inför julen då extrapersonal anlitas. Även inom övrig verksamhet finns vikarier och extrapersonal. 11,8 procent av antalet anställda vid årets slut var extra personal.

Mål och fakta



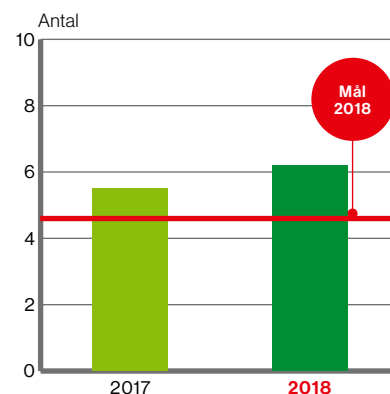
Fördelning kvinnor och män, anställda

31 december 2018



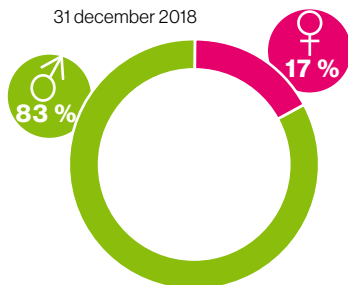
Lost Time Injury Rate (LTIR)

(LTIR är antal arbetsplatsolyckor (med 24 timmar frånvaro) per arbetade 1 000 000 timmar.)



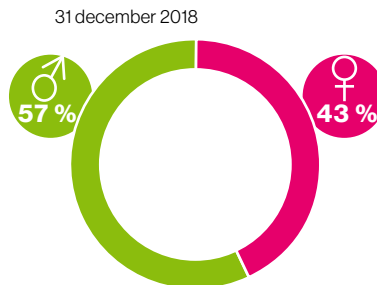
Fördelning kvinnor och män, koncernledning

31 december 2018

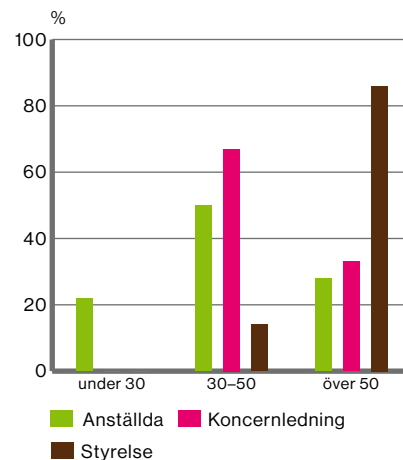


Fördelning kvinnor och män, styrelse

31 december 2018



Åldersfördelning



Antal anställda per kategori och region, 31 december 2018

| Personal | Slovakien | Sverige | Nederländerna | Finland | Storbritannien | Belgien | Danmark | Irland | Norge | Tyskland | Italien | Övrigt | Totalt |
|-----------------------------------|-----------|---------|---------------|---------|----------------|---------|---------|--------|-------|----------|---------|--------|--------|
| Antal anställda | | | | | | | | | | | | | |
| - Kvinnor | 490 | 464 | 159 | 288 | 166 | 25 | 64 | 27 | 32 | 8 | 1 | 3 | 1727 |
| - Män | 255 | 373 | 300 | 52 | 62 | 93 | 49 | 51 | 28 | 5 | 2 | 1 | 1271 |
| Antal tillsvidareanställda | | | | | | | | | | | | | |
| - Kvinnor | 432 | 390 | 129 | 282 | 160 | 19 | 63 | 24 | 30 | 8 | 1 | 3 | 1541 |
| - Män | 208 | 320 | 256 | 52 | 59 | 80 | 48 | 44 | 27 | 5 | 2 | 1 | 1102 |
| Antal visstidsanställda | | | | | | | | | | | | | |
| - Kvinnor | 58 | 74 | 30 | 6 | 6 | 6 | 1 | 3 | 2 | - | - | - | 186 |
| - Män | 47 | 53 | 44 | - | 3 | 13 | 1 | 7 | 1 | - | - | - | 169 |

För medelantal anställda per land se not 5.

Aktien och ägare

Cloettas B-aktie har varit noterad på Nasdaq Stockholm sedan den 16 februari 2009. Cloetta börsnoterades dock redan 1994 och har sedan dess varit noterat i olika ägarkonstellationer. Cloetta-aktien ingår i OMX Stockholm Mid Cap-index, samt i de nordiska och svenska branschindexen för Food Producers, Food & Beverage och Consumer Goods.

Sex skäl att investera i Cloetta

Starka lokala varumärken

1

Cloetta har en omfattande portfölj av starka, lokala varumärken som är väl etablerade i medvetandet hos konsumenterna. Varumärkena har varit älskade i generationer och konsumenterna har en personlig relation till varumärken som de har vuxit upp med.

Tydlig strategi för att skapa tillväxt

2

För att skapa tillväxt är dagliga aktiviteter för att bredda distribution, uppdatera förpackningar, PR och marknadsföring, line extension och lansering av säsongprodukter viktigast. Därtill kommer strategiska aktiviteter så som innovation, expansion till nya geografiska marknader, brand extension och relanseringar av varumärken. Även förvärv är en del av tillväxtstrategin.

Attraktiv icke-cyklisk marknad

3

Konfektyrmarknaden är relativt okänslig för konjunktursvängningar med en stabil tillväxt som drivs främst av befolkningsutvecklingen och prishöjningar. Historiskt har den årliga marknadstillväxten varit mellan en och två procent.

Fokus på fortsatt marginaltillväxt

4

Cloettas lönsamhet har förbättrats under de senaste åren. För att nå det finansiella målet om en EBIT-marginal, justerad, på 14 procent, kommer fokus fortsatt vara på kostnadseffektivitet, tillväxt och lönsamhet.

Stark marknadsposition och distribution

5

Cloetta har starka försäljnings- och marknadsorganisationer på sina huvudmarknader med goda relationer till handeln. Den breda marknadsledande produktportföljen skapar stordriftsfördelar och varumärkena är ofta mycket viktiga för handeln.

Attraktivt kassaflöde och aktieutdelning

6

Cloettas verksamhet har en mycket stark kassagenerande förmåga. Låga och stabila investeringar i kombination med en effektiv hantering av rörelsekapitalet genererar ett starkt kassaflöde. Därmed kan aktieutdelning ske i enlighet med målet om 40–60 procent av resultatet efter skatt.



Ägare¹

Den 31 december 2018 hade Cloetta AB (publ) 23 956 (20 125) aktieägare, en ökning med 19 (24) procent sedan förra årsskiftet. Av aktieägarna var 1 147 finansiella och institutionella placerare och 22 809 privatpersoner. Finansiella och institutionella placerare hade 90,0 procent av rösterna och 88,2 procent av aktiekapitalet. Antalet utländska ägare var 802 och svarade för 42,3 procent av rösterna och 49,8 procent av aktiekapitalet. De femton största ägarna svarade för 71,1 procent av rösterna och 66,0 procent av aktiekapitalet. AB Malfors Promotor var den 31 december 2018 Cloettas största aktieägare med ett innehav som representerade 37,8 procent av rösterna och 26,7 procent av aktiekapitalet i bolaget. Näst största ägare var Wellington Management med 8,4 procent av rösterna och 10,0 procent av aktiekapitalet och tredje största ägare var Franklin Templeton med 7,3 procent av rösterna och 8,6 procent av aktiekapitalet.

Omsättning och kursutveckling²

Under perioden 1 januari till 31 december 2018 omsattes på Nasdaq Stockholm 139 778 861 Cloetta-aktier till ett sammanlagt värde av 4 021 Mkr, motsvarande cirka 49 procent av totalt antal B-aktier vid slutet av perioden. Handeln på Nasdaq Stockholm stod för 48,7 procent, andra marknadsplatser där Cloetta-aktien handlades på var bl a Cboe Global Markets 38,7 procent, LSE Group 5,9 procent, Liquidnet 2,5 procent, Aquis 2,2 procent, ITG 1,3 procent, UBS 0,5 procent, Nomura Group 0,2 procent och Sigma-X 0,04 procent. Högsta betalkurs under perioden 1 januari till 31 december 2018 var 34,00 kr den 30 januari 2018 och lägsta betalkurs

var 22,80 kr den 26 oktober 2018. Den 31 december 2018 uppgick kursen till 24,30 kr, senast betalt. Under perioden 1 januari till 31 december 2018 sjönk Cloettas aktiekurs med 18,2 procent, medan Nasdaq Stockholm OMX sjönk med 7,7 procent.

Aktiens betavärde och standardavvikelse³

Kursförändringen för en enskild aktie jämfört med aktiemarknaden som helhet kallas betavärde. Om betavärdet är större än 1 betyder det att aktien varierar mer än börs-genomsnittet. Cloetta-aktiens betavärde var 0,68 (0,69) under 2018. Det innebär att Cloetta-aktiens svängningar varit lägre än de genomsnittliga kursförändringarna på Nasdaq Stockholm. Cloetta-aktiens standardavvikelse var 1,6 procent (1,9) under 2018. Standardavvikelsen är ett mått på aktiens avvikelse mot medelvärdet för mätperioden, dvs hur volatil aktien varit under året.

Aktiekapital och kapitalstruktur

Aktiekapitalet i Cloetta uppgick per den 31 december 2018 till 1 443 096 495 kronor. Antalet aktier uppgår till 288 619 299 stycken, fördelat på 5 735 249 A-aktier och 282 884 050 B-aktier, motsvarande ett kvotvärde per aktie om 5 kronor. Enligt bolagsordningen ska aktiekapitalet vara lägst 400 000 000 kronor och högst 1 600 000 000 kronor, fördelat på lägst 80 000 000 aktier och högst 320 000 000 aktier.

Utdelningspolicy

Långsiktigt har Cloetta för avsikt att dela ut 40–60 procent av resultatet efter skatt. Varken aktiebolagslagen eller Cloettas

bolagsordning innehåller några restriktioner avseende rätt till utdelning till aktieägare utanför Sverige. Utöver eventuella begränsningar som följer av bank eller clearingverksamhet i berörd jurisdiktion kommer utbetalningar till utländska aktieägare ske på samma sätt som till aktieägare i Sverige. En värdeöverföring på 433 miljoner kronor har skett till aktieägarna under 2018. Ambitionen är att använda kassafödet för utdelningar, men också ge finansiell flexibilitet för kompletterande förvärv. För räkenskapsåret 2018 föreslår styrelsen en ordinarie utdelning om 1,00 kr per aktie (0,75), motsvarande cirka 60 procent av årets resultat. Utdelning beslutas av årsstämman och utbetalningen hanteras av Euroclear Sweden AB. Rätt till utdelning tillfaller den som vid av årsstämman fastställd avstämningsdag är registrerad som aktieägare i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken.

Bolagsordningen

Cloettas bolagsordning innehåller ett avstämningsförbehåll och bolagets aktier är anslutna till Euroclear Sweden AB, vilket innebär att Euroclear Sweden AB administrerar bolagets aktiebok och registrerar aktierna på person. Varje A-aktie berättigar till tio röster och varje B-aktie till en röst på bolagsstämma. Samtliga aktier äger lika rätt till bolagets vinst och andel av överskott vid eventuell likvidation. Vid kontant- eller kvittningsemission äger, där nya aktier i serie A- respektive B ges ut, innehavare av A- och B-aktier rätt att teckna nya A- och B-aktier i förhållande till det aktuella innehavet på

1 Källor: Euroclear och Monitor

2 Källor: Nasdaq Stockholm och Fidessa

3 Källa: SIX

avstämningsdagen. Om emissionen endast omfattas av B-aktier äger samtliga innehavare av A- och B-aktier rätt att teckna sig för nya B-aktier i förhållande till det antal aktier de äger på avstämningsdagen. Vid fondemission och vid emittering av konvertibler och teckningsoptioner tillämpas motsvarande fördelning analogt. Överlåtelse av A-aktie till person som tidigare inte är A-aktieägare i bolaget utlöser ett hembuds-förfarande, utom när överlåtelsen skett genom bodelning, arv, testamente eller gåva till person som är närmast till arv efter givaren. Efter skriftlig begäran från A-aktieägare ska bolaget omvandla aktieägarens i framställan angivna A-aktier till B-aktier.

Aktieägaravtal

Oy Karl Fazer Ab, Conclo Ab, Oy Cacava Ab och vissa privatpersoner med anknytning till Oy Karl Fazer Ab har i förhållande till Hjalmar Svenfelts Stiftelse (som genom AB Malfors Promotor äger aktier i Cloetta), förbundet sig att under en tioårsperiod inte förvärva, direkt eller indirekt, aktier i Cloetta. Tioårsperioden började löpa första dagen för handel i Cloettas B-aktie på NASDAQ OMX First North den 8 december 2008 och upphörde i december 2018.

Personer med insynställning

Personer med ledande ställning hos Cloetta och personer eller juridiska enheter som är nära associerade med dem har en skyldighet att underrätta Cloetta och Finansinspektionen om varje transaktion relaterad till förändringar av deras innehav av Cloetta aktier när det totala beloppet uppnår 5 000 euro under ett kalenderår enligt europaparlamentets och rådets förordning om marknadsmissbruk. Börsbolag ska föra en förteckning, loggbok, över personer som är anställda eller har uppdrag för bolaget och som har tillgång till insiderinformation som rör bolaget. Dit kan höras insynspersoner, men även andra personer som har tagit del av insiderinformation. Cloetta för loggbok för varje finansiell rapport eller pressmeddelande där informationen kan vara kurspåverkande. Styrelsen antog under 2017 en ny, striktare insiderpolicy.

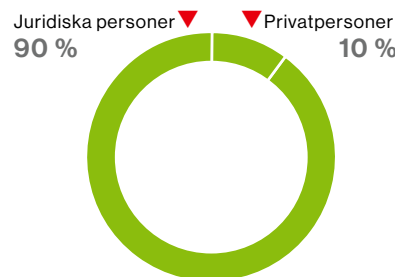
Tysta perioder

Cloetta tillämpar en tyst period på minst 30 dagar före publiceringen av sina delårsrapporter. Under denna period träffar inte koncernens representanter finansiell media, analytiker eller investerare.

.....→
LIT, (upplöst) dvs köp- och säljorder är offentliga. Traditionell börshandel.
Off-book, affärer utanför börsen som registreras efteråt.
SI, Systematisk Internhandlare, utanför reglerad marknad eller handelsplattform.
Dark aktier köps och säljs utan att köpare/säljare ser varandras positioner. Registreras inte på någon börs.
Auction, auktionsförfarande på börs.

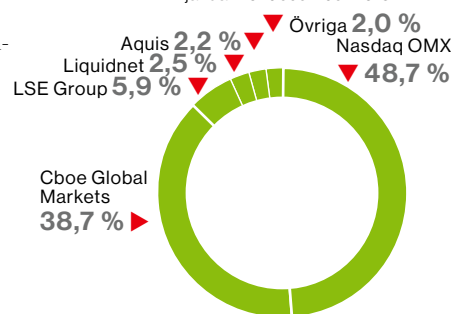
Ägarkategorier, röster %

31 december 2018



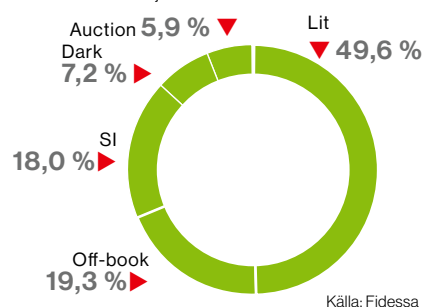
Handelsplatser, %

1 januari–31 december 2018



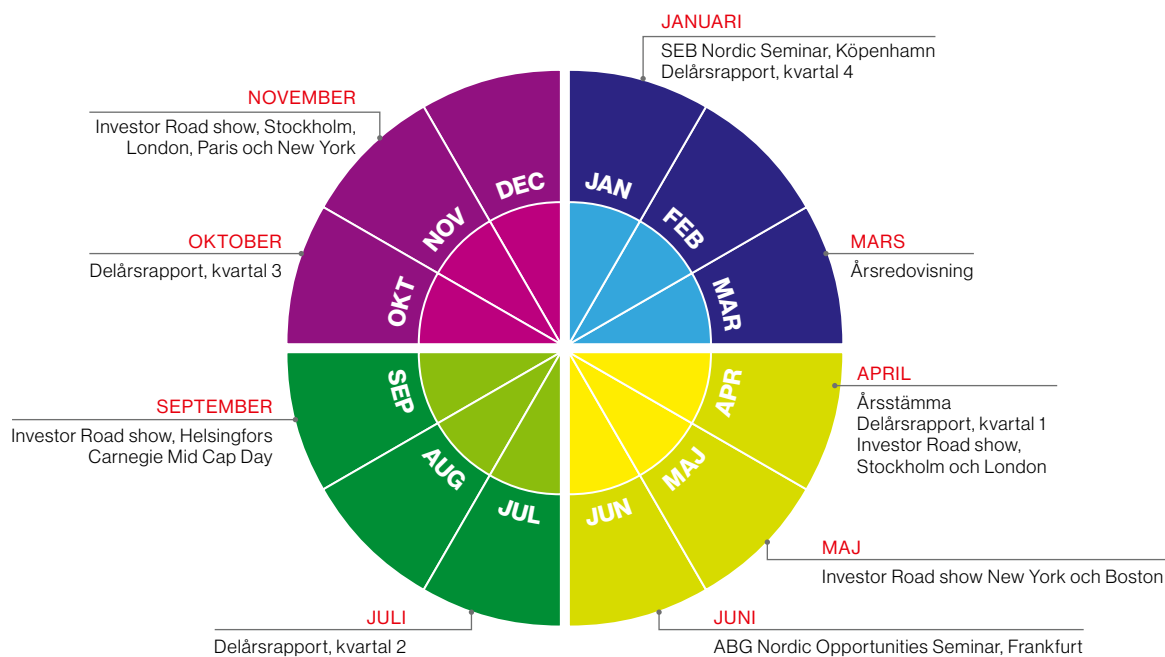
Handelskategorier, %

1 januari–31 december 2018



Investor relations 2018

Cloetta träffar regelbundet investerare och analytiker. Under 2018 har cirka 130 enskilda investerarmöten genomförts där VD, CFO eller IR deltagit. Minst två gånger per år genomförs resor i Europa och USA för att träffa investerare och aktieägare. Därutöver medverkar Cloetta regelbundet på större investerarräffar, luncher och kvällsmöten arrangerade av banker och av Aktiespararna.



De 15 största aktieägarna per den 31 december 2018

| | Röster, % | Kapital, % | Totalt antal aktier | Antal A-aktier | Antal B-aktier |
|---|--------------|---------------|------------------------|-------------------|--------------------|
| AB Malfors Promotor | 37,8 | 26,7 | 77 044 804 | 5 729 569 | 71 315 235 |
| Wellington Management | 8,4 | 10,0 | 28 720 678 | – | 28 720 678 |
| Franklin Templeton | 7,3 | 8,6 | 24 903 807 | – | 24 903 807 |
| Columbia Threadneedle | 2,5 | 2,9 | 8 479 462 | – | 8 479 462 |
| Dimensional Fund Advisors | 2,3 | 2,7 | 7 758 614 | – | 7 758 614 |
| Norges Bank | 2,2 | 2,6 | 7 586 583 | – | 7 586 583 |
| Vanguard | 1,6 | 1,9 | 5 602 327 | – | 5 602 327 |
| Ulla Håkanson | 1,5 | 1,7 | 5 000 000 | – | 5 000 000 |
| AXA | 1,5 | 1,7 | 4 974 712 | – | 4 974 712 |
| Florida Retirement System Trust Fund | 1,3 | 1,5 | 4 274 621 | – | 4 274 621 |
| Försäkringsbolaget PRI | 1,2 | 1,4 | 4 012 045 | – | 4 012 045 |
| Carnegie fonder | 1,0 | 1,2 | 3 491 494 | – | 3 491 494 |
| Evli Fonder | 0,9 | 1,1 | 3 183 266 | – | 3 183 266 |
| Olof Svenfelt | 0,8 | 0,9 | 2 700 030 | 30 | 2 700 000 |
| Black Rock | 0,8 | 0,9 | 2 670 252 | – | 2 670 252 |
| De 15 största aktieägarna totalt | 71,1 | 66,0 | 190 402 695 | 5 729 599 | 184 673 096 |
| Övriga aktieägare | 28,9 | 34,0 | 98 216 604 | 5 650 | 98 210 954 |
| Totalt | 100 | 100 | 288 619 299 | 5 735 249 | 282 884 050 |

Källa: Monitor av Modular Finance AB. Sammanställd och bearbetad data från bland annat Euroclear, Morningstar och Finansinspektionen.

Förvaltarregistrerade konton/aktieägare finns inte med i denna sammanställning. Aktuellt innehav för de femton största aktieägarna finns på www.cloetta.com

Storleksklasser per den 31 december 2018

| | Antal aktieägare | Röster, % | Kapital, % | Totalt antal aktier | Antal A-aktier | Antal B-aktier |
|---------------|---------------------|--------------|---------------|------------------------|-------------------|--------------------|
| 1–500 | 17 781 | 0,6 | 0,8 | 2 240 618 | 2 704 | 2 237 914 |
| 501–1 000 | 2 453 | 0,6 | 0,6 | 2 053 930 | 500 | 2 053 430 |
| 1 001–5 000 | 2 658 | 1,9 | 2,2 | 6 395 144 | 2 332 | 6 392 812 |
| 5 001–10 000 | 439 | 1,0 | 1,2 | 3 314 621 | – | 3 314 621 |
| 10 001–15 000 | 136 | 0,5 | 0,6 | 1 751 359 | – | 1 751 359 |
| 15 001–20 000 | 91 | 0,5 | 0,6 | 1 701 546 | – | 1 701 546 |
| 20 001– | 398 | 94,9 | 94,0 | 271 162 081 | 5 729 713 | 265 432 368 |
| Totalt | 23 956 | 100 | 100 | 288 619 299 | 5 735 249 | 282 884 050 |

Källa: Euroclear

Aktieägare per land per den 31 december 2018

| | Antal aktie- ägare | Röster, % | Kapital, % | Totalt antal aktier | Antal A-aktier | Antal B-aktier |
|----------------|--------------------------|--------------|---------------|---------------------------|-------------------|--------------------|
| Sverige | 23 154 | 57,7 | 50,2 | 144 756 493 | 5 735 249 | 139 021 244 |
| USA | 58 | 24,0 | 28,3 | 81 683 680 | – | 81 683 680 |
| Storbritannien | 73 | 9,4 | 11,1 | 31 929 170 | – | 31 929 170 |
| Luxemburg | 21 | 3,3 | 3,9 | 11 110 579 | – | 11 110 579 |
| Finland | 156 | 2,1 | 2,4 | 6 993 811 | – | 6 993 811 |
| Övriga länder | 494 | 3,5 | 4,1 | 12 145 566 | – | 12 145 566 |
| Totalt | 23 956 | 100 | 100 | 288 619 299 | 5 735 249 | 282 884 050 |

Källa: Euroclear

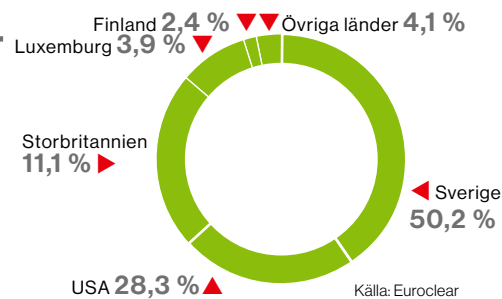
Aktiekapitalets utveckling

| År | Händelse | Ökning av aktiekapitalet | Totalt aktiekapital | Ökning av antal aktier | Totalt antal aktier |
|-----------|---|-----------------------------|------------------------|---------------------------|------------------------|
| 1998 | Ingående kapital, aktiens nominella belopp 100 kr | – | 100 000 | – | 1 000 |
| 2008 | Apportemission inför delningen av Cloetta Fazer | 99 900 000 | 100 000 000 | 999 000 | 1 000 000 |
| 2008 | Aktiesplit, aktiens kvotvärde ändras från 100 till 4 kr | – | 100 000 000 | 23 119 196 | 24 119 196 |
| 2008 | Fondemission, aktiens kvotvärde ändras från 4 till 5 kr | 20 595 980 | 120 595 980 | – | 24 119 196 |
| 2011–2012 | Konvertering av förlagslån | 2 836 395 | 123 432 375 | 567 279 | 24 686 475 |
| 2012 | Apportemission | 825 934 620 | 949 366 995 | 165 186 924 | 189 873 399 |
| 2012 | Företrädesemission | 493 729 500 | 1 443 096 495 | 98 745 900 | 288 619 299 |

Källa: Euroclear

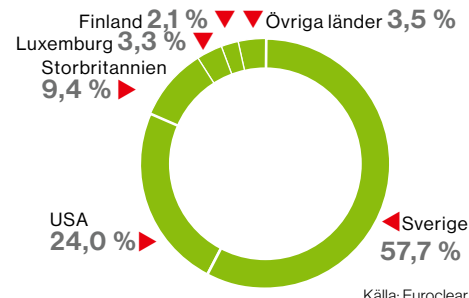
Ägarländer, kapital %

31 december 2018



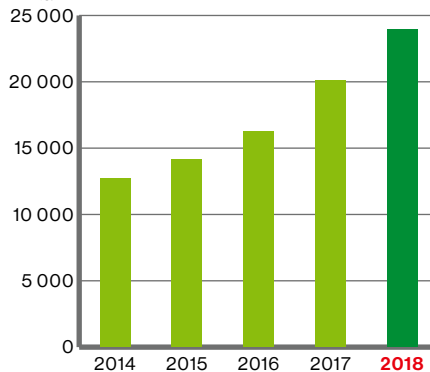
Ägarländer, röster %

31 december 2018



Antal aktieägare

31 december
Antal



Ägarkategorier per den 31 december 2018

| | Antal aktie- ägare | Aktie- ägare, % | Röster, % | Kapital, % |
|---------------------|--------------------------|-----------------------|--------------|---------------|
| Privatpersoner | 22 809 | 95,2 | 10,0 | 11,8 |
| varav svenska | 22 675 | 94,7 | 9,9 | 11,7 |
| Juridiska personer | 1 147 | 4,8 | 90,0 | 88,2 |
| varav svenska | 479 | 2,0 | 47,8 | 38,4 |
| Totalt | 23 956 | 100 | 100 | 100 |
| varav Sverigeboende | 23 154 | 96,7 | 57,7 | 50,1 |

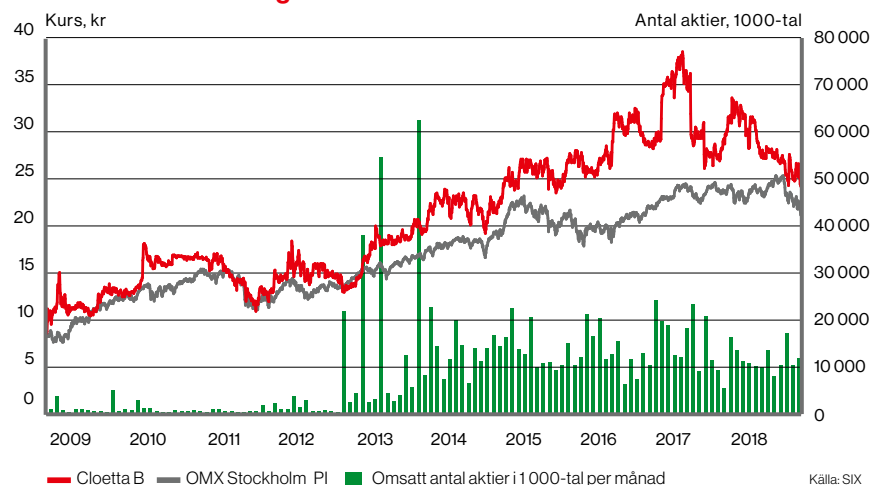
Källa: Euroclear

Incitamentsprogram

Fakta om de långsiktiga aktierelaterade incitamentsprogrammen godkända av årsstämmor.
För mer information om incitamentsprogrammen, se sidan 81 och not 25 på sidan 120–121.

| | LTI 2018 | LTI 2017 | LTI 2016 | LTI 2015 | LTI 2014 |
|---|---------------|--------------|---------------|----------------|----------------|
| Beslut av årsstämma, datum | 15 april 2018 | 4 april 2017 | 12 april 2016 | 23 april 2015 | 29 april 2014 |
| Maximalt antal B-aktier som kommer att tilldelas | 1 201 602 | 1 221 698 | 1 524 100 | 2 000 000 | 1 773 840 |
| i procent av totala antalet aktier | 0,4 | 0,4 | 0,5 | 0,7 | 0,6 |
| i procent av rösterna | 0,4 | 0,4 | 0,4 | 0,5 | 0,5 |
| Antal anställda som erbjöds möjlighet att delta | 54 | 70 | 73 | 74 | 66 |
| Antal deltagare vid startdatum | 44 | 49 | 49 | 46 | 49 |
| Uppskattat antal B-aktier som kommer att tilldelas, med förbehåll för eventuell omräkning | 932 980 | 351 279 | 120 000 | | |
| i procent av totala antalet aktier | 0,3 | 0,1 | 0,0 | | |
| i procent av rösterna | 0,3 | 0,1 | 0,0 | | |
| Antal deltagare vid balansdagen | 40 | 36 | 33 | | |
| Intjänandedatum | | | | 25 april 2018 | 8 maj 2017 |
| Realiserade prestationsmål, % | | | | 59,9 | 39,4 |
| Faktiskt antal matchningsaktier som beviljats på intjänandedatum | | | | 100 542 | 151 053 |
| Faktiskt antal prestationsaktier som beviljats på intjänandedatum | | | | 237 940 | 210 976 |
| Totalt antal B-aktier som beviljats på intjänandedatum | | | | 338 482 | 362 029 |
| i procent av totala antalet aktier | | | | 0,1 | 0,1 |
| i procent av rösterna | | | | 0,1 | 0,1 |
| Antal deltagare vid intjänandetidpunkten | | | | 29 | 36 |

Cloettas kursutveckling



IR-kontakt

Jacob Broberg

Informations- och IR-direktör

Telefon: 070 190 00 33

Mail: jacob.broberg@cloetta.com

Twitter: JacobBroberg

Analytiker

Dessa analytiker följer regelbundet Cloettas utveckling

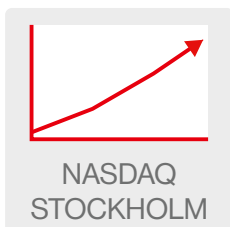
Carnegie: Mikael Löfdahl,
mikael.lofdahl@carnegie.se

Danske Bank: Mikael Holm,
mikael.holm@danskebank.se

Handelsbanken: Nicklas Skogman,
nisk03@handelsbanken.se

Nordea: Stefan Stjernholm,
stefan.stjernholm@nordea.com

SEB: Nicklas Fhärm,
nicklas.fharm@seb.se



Aktiedata

Marknadsplats
Noterad
Segment
Sektor

Nasdaq Stockholm
16 februari 2009
Mid cap
Food Producers, Food & Beverage
och Consumer Goods

Kortnamn
ISIN-kod
Valuta
Handelspost
Aktier
Högsta kurs 2018
Lägst kurs 2018
Stängningskurs 2018
Aktiekursutveckling 2018
Aktiens betavärde gentemot SIXGX
Aktiens standardavvikelse

CLA B
SE0002626861
SEK
1 aktie
288 619 299
34,00 kr (30 januari 2018)
22,80 kr (26 oktober 2018)
24,30 kr
-18,2 procent
0,68 (0,69)
1,6 (1,9)

Vanligaste frågorna till Cloetta

Varför säljer ni inte längre produkt X eller Y och har ni några planer på att lansera produkt Z?

Om vi inte längre säljer en produkt beror det tyvärr oftast på att efterfrågan av den produkten är för svag. I vissa fall kan det bero på att lönsamheten är för dålig eller till och med negativ. Att lansera nya sorters produkter kan ibland vara svårt då vi kan sakna ett varumärke som kan bära produkten samtidigt som marknadsinvesteringarna kan bli så stora att det inte blir lönsamt.

Hur ska ni nå ert marginalmål?

Lönsam tillväxt och ökad kostnadseffektivitet ska bidra till högre vinst. Därutöver kommer integreringen av Candyking att skapa betydande synergier och vi genomför för närvarande också "Den perfekta fabriken"-programmet i produktionskedjan, vilket kommer att bidra till förbättrat lönsamhet.

När kommer ni att nå ert marginalmål om 14 procents justerat rörelseresultat?

Vi har under 2018 återigen förbättrat vår marginal. Vårt rörelsemarginalmål står fast, men vi har aldrig angett ett specifikt datum när vi ska nå målet.

Hur ser er prisstrategi ut?

Vi justerar främst priserna baserat på hur råvarupriserna och valutorna utvecklas. Det innebär att Cloetta resultat, över tid, förhoppningsvis ska vara opåverkat av råvaruprisutvecklingen. Ibland juste-

rar vi också priserna i samband med till exempel nylanseringar och förändringar av förpackningar.

Tänker ni göra fler förvärv och i vilka länder i så fall?

Vår strategi är att göra förvärv som passar in i vår nuvarande produktportfölj. Det innebär att det vi förvärvat bör vara varumärkesdrivande verksamheter inom samma kategorier och gärna i samma länder som vi redan verkar. Vi kan även förvärva varumärken inom våra kategorier men i länder som är närliggande till våra huvudmarknader.

Ska ni använda det starka kassaflödet till förvärv, minska skulden eller utdelning till aktieägarna?

Under 2018 nådde vi vårt mål om att nettoskulden/EBITDA ska vara 2,5 ggr och vi bedömer därför att vi har möjlighet att göra både förvärv och aktieutdelning. Utdelningen ska vara 40–60 procent av nettoresultatet. Vi ser däremot ingen anledning att minska skuldsättningsgraden till att vara mycket lägre än 2,5 ggr nettoskuld/EBITDA.

Hur påverkas Cloetta av den pågående "sockerdebatten" och debatten om onyttiga produkter och övervikt bland barn och unga?

Den stora utmaningen i detta sammanhang är de dolda sockerfällorna, dvs vardagliga livsmedel som flingor, yoghurt, bröd mm som ofta innehåller

socker och till viss del också läsk. Det är kring konsumtionen av dessa produkter debatten i första hand bör föras. Cloettas produkter är bland de mest årliga eftersom alla konsumenter är medvetna om att Cloettas produkter ofta innehåller socker. För de som vill ha ett alternativ till produkter med socker erbjuder Cloetta alternativ som nötter, tuggummi med xylitol och pastiller. Därutöver utvecklar vi godis med mindre socker och utan socker.

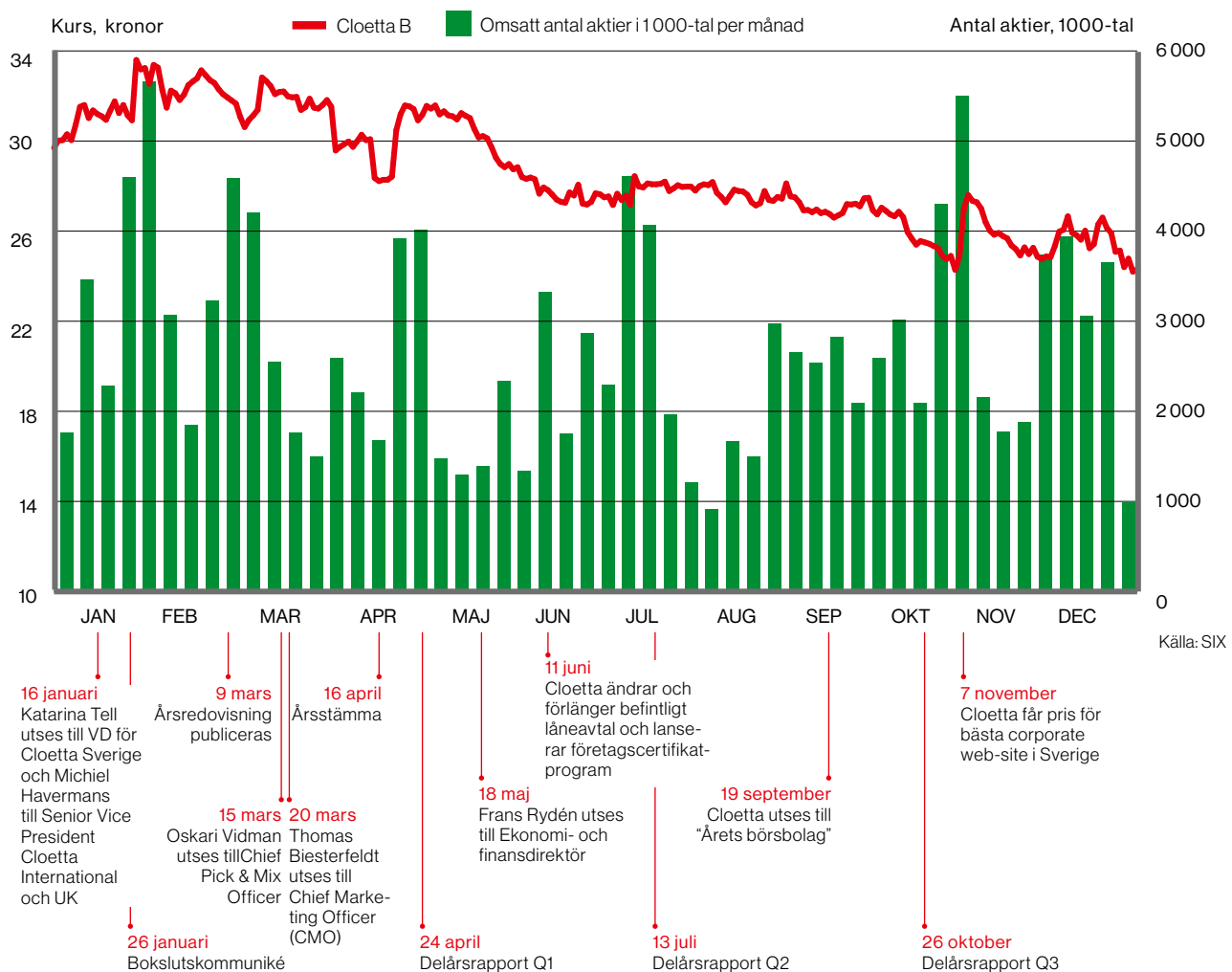
Hur stor är risken att olika sockerskatter införs och hur påverkas ni?

Generellt får man räkna med att olika länder till och från både inför och avskaffar socker- och konfektyrskatter. När olika skatter införs påverkas naturligtvis försäljningen, men ganska marginellt då våra produkter är sådana som konsumenterna vill unna sig, och har råd att unna sig, oavsett prisökningar.

Varför har ni palmolja i era produkter?

Från och med 2018 har vi tagit bort palmolja från merparten av alla produkter med undantag av vissa choklad- och kolaprodukter samt vissa produkter från nyligen förvärvade Candyking. För de produkter där det inte finns något bra alternativ till palmolja, främst chokladkakor, har vi påbörjat övergången RSPO-segregerad palmolja.

Cloettas kursutveckling 2018



Finansiell utveckling

Intäkter och resultat

Resultaträkning i sammandrag

| Mkr | 2018 | 2017 |
|--|--------------|--------------|
| Nettoomsättning | 6 218 | 5 784 |
| Kostnad för sålda varor | -3 934 | -3 678 |
| Bruttoresultat | 2 284 | 2 106 |
| Övriga intäkter | 4 | 6 |
| Försäljningskostnader | -1 025 | -972 |
| Administrativa kostnader | -603 | -613 |
| Rörelseresultat | 660 | 527 |
| Finansnetto | -98 | -84 |
| Resultat före skatt | 562 | 443 |
| Skatt | -79 | -206 |
| Årets resultat från kvarvarande verksamhet | 483 | 237 |
| Årets resultat från avyttrad verksamhet, efter skatt | - | -334 |
| Årets resultat | 483 | -97 |

Nettoomsättning

Årets nettoomsättning ökade med 434 Mkr till 6 218 Mkr (5 784) jämfört föregående år. Den organiska tillväxten uppgick till -2,8 procent, den strukturella tillväxten till 6,5 procent och växelkursförändringar 3,8 procent. Försäljningen av förpackade varumärken ökade med 1,5 procent. Försäljningen av lösviktsgodis minskade med 12,8 procent.

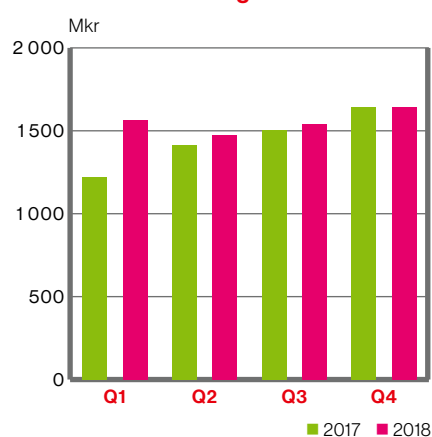
Av total försäljning står förpackade varumärken för 72 procent av försäljningen och lösviktsgodis för 28 procent. Fördelat per kategori består försäljningen till 58 procent (58) av godis och 18 procent (17) av choklad. Pastiller står för 12 procent (12), tuggummi 6 procent (7), nötter 4 procent (4) och övrigt står för 2 procent (2).

Försäljning på sju huvudmarknader

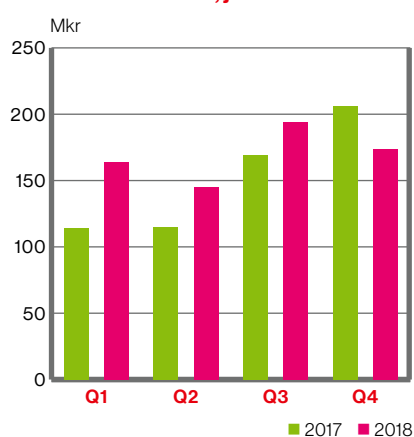
Cloetta har sju huvudmarknader, varav Sverige är den största med cirka 31 procent (34) av koncernens omsättning. Näst största marknad är Finland med 21 procent (21). Nederländerna står för 14 procent (14), Danmark för 9 procent (7), Storbritannien för 7 procent (5), Norge för 6 procent (6) och Tyskland för 5 procent (5).

Försäljningen av förpackade varumärken ökade i Sverige, Finland, Danmark, Nederländerna och Tyskland men minskade i Norge och Storbritannien. Försäljningen av lösviktsgodis ökade i Danmark och Storbritannien men minskade på övriga marknader.

Nettoomsättning



Rörelseresultat, justerat



Övriga marknader

Förutom på huvudmarknaderna säljs Cloettas produkter genom distributörer på ytterligare ett 50-tal marknader. Övriga marknader stod för 7 procent (8) av koncernens omsättning. Försäljningen minskade något under 2018.

Prisstrategier

På Cloettas huvudmarknader är dagligvaruhandeln konsoliderad med få, mycket stora dagligvarukedjor. Totalt svarade Cloettas tio största kunder för cirka 46 procent (42) av koncernens omsättning.

Dagligvaruhandels koncentration innebär en stark prispress på alla leverantörer till handeln. Cloetta har till stor del hanterat detta genom effektiviseringar. Cloettas strategi för att hantera ändrade råvarupriser samt valutafuktuation är genom ändrade priser till kund.

Bruttoresultat

Bruttoresultatet uppgick till 2 284 Mkr (2 106), vilket motsvarar en bruttomarginal på 36,7 procent (36,4). Förbättringen i bruttomarginalen beror på högre produktionsvolym, tillväxt inom förpackade varumärken och en positiv effekt från omräkning av utländsk valuta, delvis motverkat av högre produktionskostnader. Förbättringen av bruttoresultatet drivs också av en strukturell tillväxt från Candyking (januari-april).

Rörelseresultat

Rörelseresultatet uppgick till 660 Mkr (527). Rörelseresultat, justerat för jämförelsestörande poster, uppgick det till 677 Mkr (604).

Jämförelsestörande poster

I årets rörelseresultat ingår jämförelsestörande poster om -17 Mkr (-77), vilket huvudsakligen består av en negativ post relaterad till integrationen av Candyking och en positiv post på grund av en omvärdering av tilläggsköpeskillingen relaterad till förvärvet av Candyking.

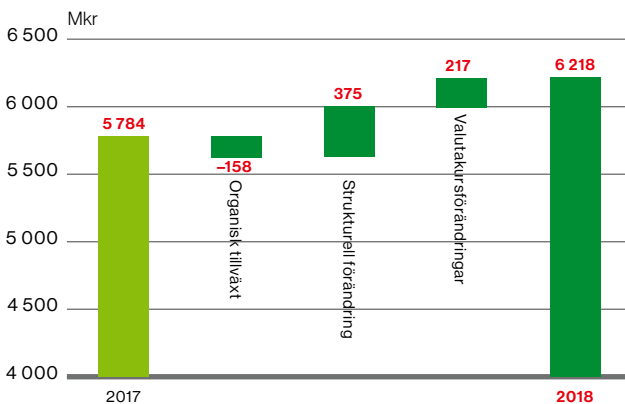
Anställda

Medelantalet anställda uppgick till 2 458 (2 467). Minskning beror på effekterna av integreringen av Candyking.

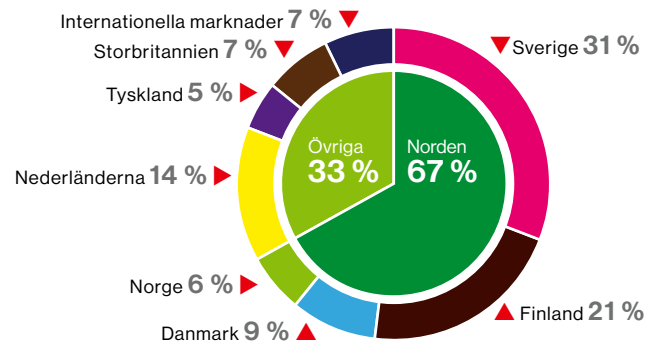
Forskning och utveckling

Kostnader för forskning och utveckling belastade rörelseresultatet med 22 Mkr (37) och omfattar i huvudsak framtagning av nya produkt- och varumärkesvarianter samt förpackningslösningar inom ramen för befintligt sortiment. Inga kostnader för forskning och utveckling har aktiverats.

Nettoomsättning – förändring

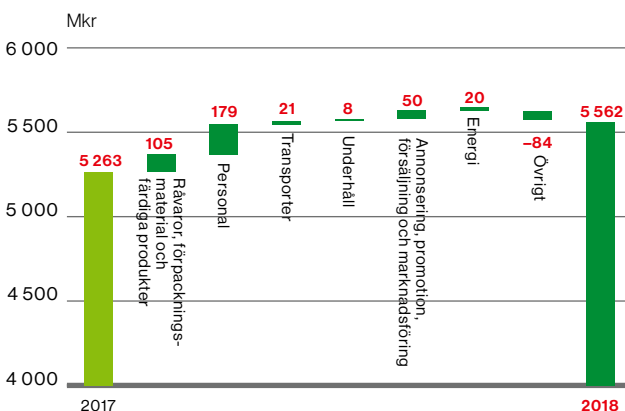


Cloettas nettoförsäljning per land

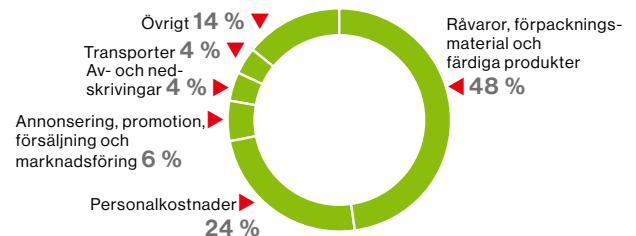


Totalkostnader – förändring

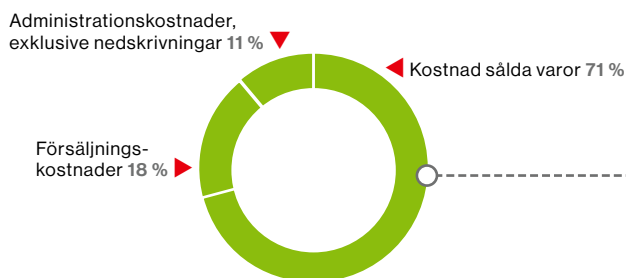
inkl kostnader sålda varor och exklusive nedskrivningar



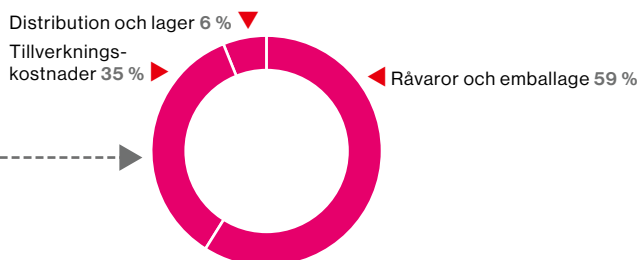
Rörelsens kostnader, exklusive nedskrivning



Totalkostnader, exkl. nedskrivningar



Kostnad sålda varor



Kvartalsdata

| | 2018 | Q4 | Q3 | Q2 | Q1 | 2017 | Q4 | Q3 | Q2 | Q1 |
|--------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Nettoomsättning, Mkr | 6 218 | 1 646 | 1 538 | 1 472 | 1 562 | 5 784 | 1 643 | 1 505 | 1 414 | 1 222 |
| Rörelseresultat, Mkr | 660 | 159 | 180 | 155 | 166 | 527 | 171 | 169 | 90 | 97 |
| Rörelseresultat, justerat, Mkr | 677 | 174 | 194 | 145 | 164 | 604 | 206 | 169 | 115 | 114 |
| Rörelsemarginal, % | 10,6 | 9,7 | 11,7 | 10,5 | 10,6 | 9,1 | 10,4 | 11,2 | 6,4 | 7,9 |
| Rörelsemarginal, justerad, % | 10,9 | 10,6 | 12,6 | 9,9 | 10,5 | 10,4 | 12,5 | 11,2 | 8,1 | 9,3 |

Säsongsvariationer

Cloettas försäljning och rörelseresultat påverkas delvis av säsongsmässiga variationer. Försäljningen under det första och andra kvartalet påverkas av påsken, beroende på under vilket kvartal den inträffar. För 2018 inföll påsken under det första kvartalet och för 2017 under det andra kvartalet. Under det fjärde kvartalet är försäljningen oftast högre

än under de tre första kvartalen under året vilket främst är hänförligt till försäljningen av produkter i Sverige inför storhelgerna.

Finansnetto

Årets finansnetto uppgick till -98 Mkr (-84). Räntekostnader för externa lån uppgick till -31 Mkr (-33) och valutadifferenser på lån och likvida medel uppgick till -16 Mkr (-17),

huvudsakligen relaterat till svenska kronans försvagning under året. Övriga finansiella poster uppgick till -51 Mkr (-34), varav -7 Mkr avser full amortering av aktiverade transaktionskostnader på grund av ändring och förlängning av låneavtalen samt lansering av företagscertifikat. Av totalt finansnetto är -63 Mkr (-47) icke kassaflödespåverkande.

Finansnetto

| Mkr | 2018 | 2017 |
|---|------------|------------|
| Valutakursdifferenser på lån och likvida medel i utländsk valuta | -16 | -17 |
| Övriga finansiella intäkter | 5 | 3 |
| Orealiserade förluster på ränteswappar i enskild valuta | -2 | - |
| Orealiserade förluster på ränteswappar i enskild valuta | - | 4 |
| Räntekostnader extern upplåning samt realiserade förluster på ränteswappar i enskild valuta | -31 | -33 |
| Räntekostnader på förmånsbestämda pensionsförpliktelser | -10 | -11 |
| Räntekostnader, skuld villkorad köpeskilling | -25 | -15 |
| Övriga finansiella kostnader | -19 | -15 |
| Totalt | -98 | -84 |

Årets resultat

Årets resultat från kvarvarande verksamhet uppgick till 483 Mkr (237). Årets skatt uppgick till -79 Mkr (-206). Den effektiva skattesatsen från kvarvarande verksamhet under helåret uppgick till 14,1 procent (46,5). Förklaringen till den höga effektiva skattesatsen år 2017 var redovisningen av en värderingsreserv avseende uppskjutna skattefordringar i Slovakien. Den effektiva skattesatsen för 2018 är låg, främst på grund av förändringar av beslutade skattesatser i ett antal länder, vilket resulterat i en omvärdering av uppskjutna skatteskulder baserat på dessa lägre skattesatser från och med 2019. Årets resultat uppgick till 483 Mkr (-97),

vilket motsvarar ett resultat per aktie på 1,69 kr (-0,34) före utspädning och 1,68 kr (-0,34) efter utspädning.

Nyckeltal

| % | 2018 | 2017 |
|--|------|------|
| Bruttomarginal | 36,7 | 36,4 |
| Rörelsemarginal | 10,6 | 9,1 |
| Rörelsemarginal, justerad | 10,9 | 10,4 |
| Avkastning på sysselsatt kapital | 9,5 | 8,2 |
| Räntabilitet på eget kapital efter skatt | 12,2 | 6,2 |

För definitioner, se sidan 156.

Känslighetsanalys

Nedan visas hur resultatet före skatt påverkas av förändringar i några utvalda faktorer. De uppskattade effekterna ska ses som resultat-effekter vid en isolerad förändring av respektive variabel och tolkas med försiktighet. Beräkningarna är hypotetiska och ska inte ses som en indikator på att dessa faktorer är mer eller mindre troliga att förändras eller, om de förändras, storleken på dess förändring. Verkliga förändringar och deras påverkan kan bli större eller mindre än vad som framgår nedan. Dessutom är det troligt att verkliga förändringar även kommer att påverka andra poster samt att åtgärder från Cloetta och andra, som ett resultat av dessa förändringar, kan komma att påverka andra poster.

| Känslighetsanalys | Förändring | Resultat före skatt |
|--|------------|---------------------|
| Valutarisk | | |
| Om svenska kronan försvagats/förstärks mot euron | -/+ 10 % | -/+ 50 Mkr |
| Ränterisk | | |
| Ränta | +/- 1 % | -5 Mkr/1 Mkr |
| Råvaruprisrisk | | |
| Genomsnittligt råvarupris | +/- 10 % | -/+ 150 Mkr |

Cloettas utveckling påverkas av ett flertal faktorer, däribland de som redogörs för i avsnittet Risker och riskhantering på sidorna 69-72.

Finansiell ställning

Koncernens balansräkning i sammandrag

| Mkr | 31 dec 2018 | 31 dec 2017 |
|--|--------------|--------------|
| TILLGÅNGAR | | |
| Anläggningstillgångar | | |
| Immateriella anläggningstillgångar | 5 626 | 5 490 |
| Materiella anläggningstillgångar | 1 354 | 1 338 |
| Uppskjuten skattefordran | 16 | 20 |
| Övriga finansiella tillgångar | 11 | 11 |
| Summa anläggningstillgångar | 7 007 | 6 859 |
| Omsättningstillgångar | | |
| Varulager | 765 | 745 |
| Kundfordringar och övriga kortfristiga tillgångar | 838 | 881 |
| Aktuella skattefordringar | 6 | 8 |
| Finansiella derivatinstrument | 1 | 0 |
| Likvida medel | 551 | 759 |
| Summa omsättningstillgångar | 2 161 | 2 393 |
| SUMMA TILLGÅNGAR | 9 168 | 9 252 |
| EGET KAPITAL OCH SKULDER | | |
| Eget kapital | 3 968 | 3 818 |
| Långfristiga skulder | | |
| Långfristig upplåning | 2 076 | 1 715 |
| Uppskjuten skatteskuld | 754 | 703 |
| Finansiella derivatinstrument | 3 | 2 |
| Övriga långfristiga skulder | – | 138 |
| Avsättningar till pensioner och andra långfristiga personalutfästelser | 419 | 374 |
| Avsättningar | 9 | 5 |
| Summa långfristiga skulder | 3 261 | 2 937 |
| Kortfristiga skulder | | |
| Kortfristig upplåning | 500 | 999 |
| Finansiella derivatinstrument | 61 | 71 |
| Leverantörsskulder och övriga kortfristiga skulder | 1 342 | 1 394 |
| Avsättningar | 23 | 3 |
| Kortfristiga skatteskulder | 13 | 30 |
| Summa kortfristiga skulder | 1 939 | 2 497 |
| SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER | 9 168 | 9 252 |

Tillgångar

Totala tillgångar uppgick per den 31 december 2018 till 9 168 Mkr (9 252), vilket är en minskning med 84 Mkr jämfört med föregående år.

Anläggningstillgångar

Immateriella anläggningstillgångar uppgick till 5 626 Mkr (5 490). Förändringen består framförallt av valutakursdifferenser relaterade till immateriella tillgångar bokförda i utländska dotterbolag om 152 Mkr (81). Årets investeringar uppgick till 23 Mkr (21) och avskrivningarna om –45 Mkr (–45).

Av totala immateriella tillgångar utgjordes 97 procent (97) eller 5 460 Mkr (5 306) goodwill och varumärken per den 31 december 2018. Goodwill och varumärken prövas minst årligen avseende eventuellt nedskrivningsbehov. Cloetta redovisade nedskrivningar om 0 Mkr (–167) under 2018. Av nedskrivningen 2017 är 159 Mkr hänförlig till den italienska verksamheten som såldes 2017.

Materiella anläggningstillgångar uppgick till 1 354 Mkr (1 338). Årets investeringar uppgick till 161 Mkr (136). Årets investeringar i anläggningar och utrustning avser främst investeringar i såväl löpande effektivitets-

höjande investeringar och ersättningsinvesteringar till befintliga. Avskrivningar uppgick till –184 Mkr (–201). Valutakursdifferenser relaterade till materiella tillgångar bokförda i utländska dotterbolag uppgick under året till 38 Mkr (32).

Omsättningstillgångar

Omsättningstillgångarna uppgick till 2 161 Mkr (2 393). Förändringen beror på ett något större varulager 20 Mkr, lägre kundfordringar –43 Mkr och minskade likvida medel –208 Mkr.

Eget kapital och skulder

Eget kapital

Koncernens egna kapital uppgick per den 31 december 2018 till 3 968 Mkr (3 818), vilket motsvarar 13,7 kr per aktie (13,2). Per balansdagen uppgick aktiekapitalet till 1 443 Mkr (1 443). Soliditeten uppgick per balansdagen till 43,3 procent (41,3).

Skulder

Långfristiga skulder som främst består av lån från kreditinstitut uppgick till 3 261 Mkr (2 937), vilket är en ökning med 324 Mkr jämfört med föregående år. Långfristiga lån uppgick till 2 076 Mkr (1 715) och utgjordes av 2 078 Mkr (1 719) i bruttolån från kreditinstitut och –2 Mkr (–4) i aktiverade transaktionskostnader. Uppskjuten skatteskuld ökade med 51 Mkr till 754 Mkr. Avsättningar till pensioner ökade med 45 Mkr till 419 Mkr. Övriga långfristiga skulder uppgick till 0 Mkr (138). Skuldposten föregående år utgjordes av villkorad köpeskilling relaterade till förväret av Candyking.

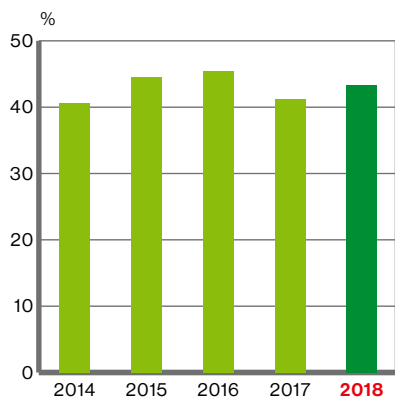
Total kortfristig upplåning uppgick till 500 Mkr (999) och utgjordes av företagscertifikat per den 31 december 2018 och av bruttolån från kreditinstitut om 1 000 Mkr, aktiverade transaktionskostnader om –3 Mkr och upplupen ränta på lån från kreditinstitut om 2 Mkr per den 31 december 2017.

Lån

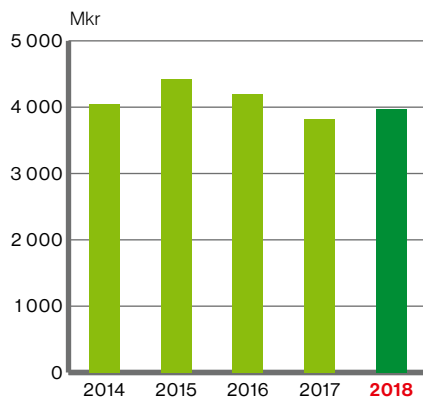
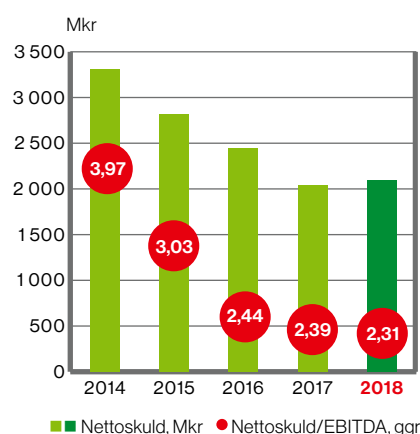
I juli 2016 ingick Cloetta ett låneavtal avseende långfristiga lån samt checkräkningskredit med en grupp av fyra banker, om totalt motsvarande 3 700 Mkr. I juni 2018 ingick Cloetta ett ändringsavtal avseende befintligt låneavtal och checkräkningskredit i kombination med att ett företagscertifikatprogram lanserades. Ändringarna i avtalen omfattade en reducering om 50 miljoner euro (motsvarande 519 miljoner kronor) i lånet i flera valutor och en reducering om 200 miljoner kronor i lånet i svenska kronor.

Soliditet

31 december

**Eget kapital**

31 december

**Nettoskuld/EBITDA**

Lånen har en ränta på rörlig STIBOR plus tillämpligt påslag för lån i SEK respektive rörlig EURIBOR plus tillämpligt påslag för lån i EUR. Det tillämpliga påslaget den 31 december 2018 uppgick till 0,9 procent (1,0) för utestående lån i svenska kronor och 0,8 procent (1,0) för lånet i Euro. Räntan på

företagscertifikatet uppgår till 0,22 procent. På checkräkningskrediten är påslaget 1,0 procent. Dessutom tillkommer en avgift om 35 procent (35) på det tillämpliga påslaget för det utnyttjade beloppet.

Den kombinerade effektiva räntesatsen för lån från kreditinstitut och företagscerti-

fik uppgick sammanlagt till 0,86 procent (0,94) för året.

Förändring i sysselsatt kapital

Sysselsatt kapital under året ökade från 6 979 Mkr till 7 027 Mkr, det vill säga med 48 Mkr.

Nettoskuld

Räntebärande skulder översteg likvida medel och andra räntebärande tillgångar med 2 091 Mkr (2 035). Nettoskuld/eget kapital uppgick per balansdagen till 52,7 procent (53,3).

Nettoskuld

| Mkr | 31 dec 2018 | 31 dec 2017 |
|--|--------------|--------------|
| Långfristiga lån | 2 078 | 1 719 |
| Kortfristiga lån | – | 1 000 |
| Företagscertifikat | 500 | – |
| Finansiella derivatinstrument (kort- och långfristiga) | 63 | 73 |
| Ränta att betala | 1 | 2 |
| Bruttoskuld | 2 642 | 2 794 |
| Likvida medel | –551 | –759 |
| Nettoskuld | 2 091 | 2 035 |



Kommentar till kassaflödesrapport

Koncernens kassaflödesanalys i sammandrag

| Mkr | 2018 | 2017 |
|--|-------------|-------------|
| Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital | 792 | 532 |
| Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital | -164 | 180 |
| Kassaflöde från den löpande verksamheten | 628 | 712 |
| Förvärv av dotterbolag | - | -249 |
| Avyttring av dotterbolag | - | 378 |
| Kassaflöde från investeringar i anläggningstillgångar | -184 | -157 |
| Övrigt kassaflöde från investeringsverksamheten | 0 | 6 |
| Kassaflöde från investeringsverksamheten | -184 | -22 |
| Kassaflöde från den löpande verksamheten och investeringsverksamheten | 444 | 690 |
| Kassaflöde från finansieringsverksamheten | -665 | -238 |
| Periodens kassaflöde | -221 | 452 |
| Likvida medel vid periodens början | 759 | 298 |
| Periodens kassaflöde | -221 | 452 |
| Valutakursdifferenser | 13 | 9 |
| Likvida medel vid periodens slut | 551 | 759 |

Den löpande verksamheten

Kassaflödet från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapital uppgick till 792 Mkr (532). Ökningen jämfört med föregående år beror främst på ett högre rörelseresultat samt lägre upplösning av avsättningar. Kassaflödet från förändringar i rörelsekapital uppgick till -164 Mkr (180).

Rörelsekapital

Kassaflödet från förändringar i rörelsekapital uppgick till -164 Mkr (180). Kassaflödet från förändringar i rörelsekapital påverkades negativt av minskade leverantörsskulder om -213 Mkr (140), ökade varulager om -1 Mkr (-40), vilket delvis motverkades av en minskning av kundfordringar om 50 Mkr (80).

Investeringsverksamheten

Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till -184 Mkr (-22) varav -184 Mkr (-157) avser investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar. Under 2017 ingick förvärvet av Candyking Holding AB med dotterbolag till ett nettobelopp om -249 Mkr samt 378 Mkr relaterat till försäljningen av Cloetta Italia s.r.l. Övrigt kassaflöde från investeringsverksamheten uppgick till 0 Mkr (6).

Finansieringsverksamheten

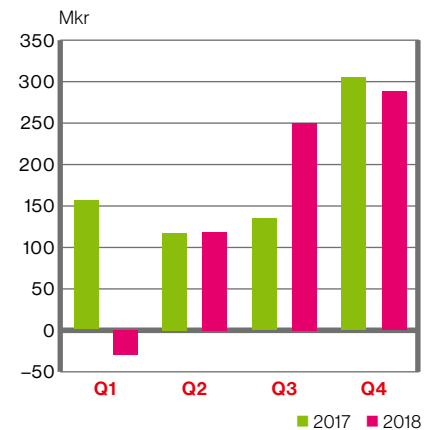
Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till -665 Mkr (-238) och består av aktieutdelning om -433 Mkr (-216) samt återbetalningar i samband med ändring och förlängning av befintliga låneavtal om -719 Mkr (0), vilket delvis kompenseras av kassaflöde från lansering och förlängning av företagscerifikatsprogrammet om 500 Mkr (0). Övrigt kassaflöde från finansieringsverksamheten uppgick till -13 Mkr (-22).

Likvida medel

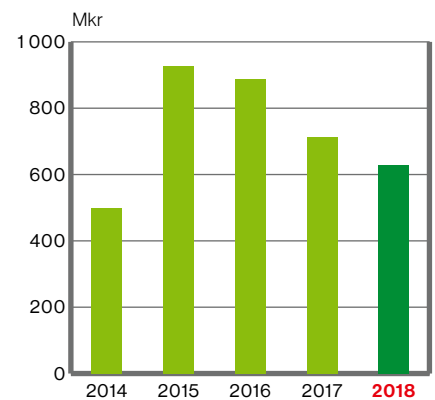
Nettokassaflödet uppgick till -221 Mkr (452), vilket tillsammans med valutakursdifferenser minskade likvida medel med 208 Mkr till 551 Mkr, jämfört med 759 Mkr föregående år.

Dessutom hade Cloetta utnyttjade checkräkningskrediter om totalt 1 227 Mkr (1 179). Cloettas rörelsekapitalbehov är utsatt för säsongsvariationer, delvis till följd av lageruppbyggnad inför ökad försäljning inför julen. Detta innebär att behovet av rörelsekapital normalt är som högst under hösten och lägst vid årsskiftet.

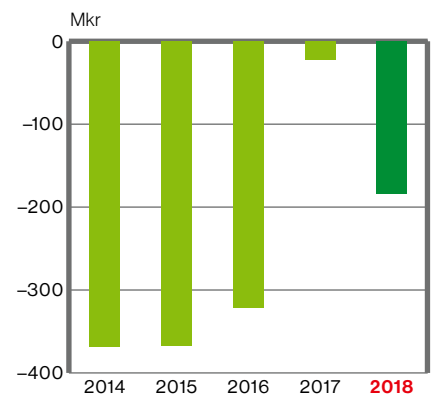
Kassaflöde från den löpande verksamheten



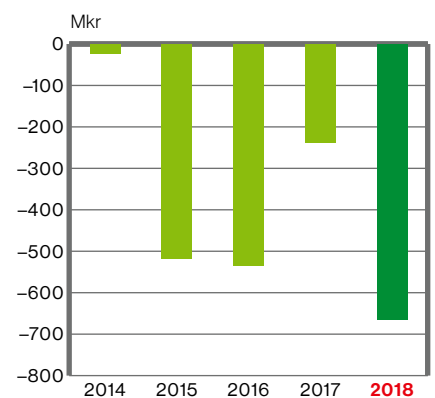
Kassaflöde från den löpande verksamheten



Kassaflöde från investeringsverksamheten



Kassaflöde från finansieringsverksamheten



Framtidsutsikter

Under 2018 förbättrades vinsten och marginalen återigen efter att 2017 varit ett år med stora förändringar för Cloetta där Candyking förvärvades och Cloetta Italien avyttrades. Den förbättrade lönsamheten drevs av ökad försäljning av förpackade varumärken, högre produktionsvolym och kostnadseffektivitet. Trots ökad försäljning av förpackade varumärken, uppvisades en nedgång i organisk tillväxt på grund av minskad försäljning inom lösviktsgodis.

Måluppfyllelse

Koncernens mål är en EBIT-marginal, justerad, om minst 14 procent. Under 2018 förbättrades EBIT-marginalen, justerad, till 10,9 procent (10,4). Förbättringen beror på tillväxt inom förpackade varumärken, god kostnadskontroll och högre produktions-

volym. Vad gäller tillväxt är målet att öka försäljningen organiskt minst i den takt som marknaden växer. Historiskt har marknaden årligen växt med 1–2 procent. Under 2018 var Cloettas organiska tillväxt –2,8 procent. Försäljningen av förpackade varumärken ökade med 1,5 procent. Försäljningen av lösviktsgodis minskade med 12,8 procent. Koncernen har även som långsiktigt mål att nettoskuld/EBITDA ska uppgå till cirka 2,5 gånger. Nettoskuld/EBITDA uppgick per den 31 december 2018 till 2,31 gånger (2,39).

Lönsam tillväxt

Strategin och de finansiella målen för Cloetta ligger fast. Fokus under 2019 kommer att ligga på lönsam organisk tillväxt, investeringar och effektiviseringar i fabriksnätet samt kostnadsbesparingar i hela organisationen.

För räkenskapsåret 2018 föreslår styrelsen en ordinarie utdelning om 1,00 kr per aktie (0,75), motsvarande cirka 60 procent av årets resultat. Under 2017 var den ordinarie utdelningen 54 procent av resultatet exklusive effekt av nedskrivningen av avyttrad verksamhet inklusive inkomstskatteeffekt och övriga jämförelsestörande poster. Ambitionen är att framtida kassaflöden ska fortsätta att användas för aktieutdelningar men också ge en finansiell flexibilitet för kompletterande förvärv. Det långsiktiga målet att dela ut 40–60 procent av resultatet efter skatt är oförändrat.

Finansiell prognos

I likhet med tidigare år, lämnar Cloetta ingen finansiell prognos för 2019.

Miljöpåverkan och miljöarbete

Ett systematiskt miljöarbete är grunden för att minska Cloettas miljöpåverkan. Cloettas största direkta miljöpåverkan uppstår genom vatten- och energiförbrukning, avloppsvatten, avfall och transporter. Sett under produkternas hela livscykel sker störst miljöpåverkan i råvaru- och emballageproduktionen. Cloetta följer lagstadgade miljökrav och koncernen är inte inblandad i några miljötvister. Per den 31 december 2018 hade Cloetta verksamhet vid åtta fabriker i fem

länder. De två svenska fabriker i Ljungsbro respektive Helsingborg bedriver anmälningspliktig verksamhet enligt miljöbalken. Dessa tillstånd gäller tills vidare. Det finns inga förelägganden enligt den svenska miljöbalken.

Fabriker utöver Sverige anpassar verksamheten, ansöker om nödvändiga tillstånd och rapporterar till myndigheter i enlighet med lokal lagstiftning.

Samtliga Cloettas fabriker bedriver ett systematiskt miljöarbete som omfattar hand-

lingsplaner och uppföljning inom ett antal olika områden. Miljöarbetet är en integrerad del av Cloettas verksamhet och miljöaspekter beaktas vid beslut. Frekvent utvärdering och uppföljning av åtgärder ökar medvetenheten om vilka effekter verksamheten har på miljön.

Koncernens miljöpolicy och miljöarbete beskrivs närmare på sidorna 44–45 och 148–152.

Hållbarhetsredovisning

I enlighet med ÄRL 6 kap 11§ har Cloetta AB (publ) valt att upprätta den lagstadgade hållbarhetsrapporten som en från årsredovisningen avskild rapport vars innehåll anges på omslagets insida fram.

Risker och riskhantering

Osäkerhet om framtida händelser är ett naturligt inslag i all affärsverksamhet. Framtida händelser kan påverka affärsverksamheten positivt och ge möjlighet att skapa ökat värde, eller negativt genom risker, vilka kan ha en negativ inverkan på Cloettas verksamhet och resultat.

Risker kan hänföras till händelser eller beslut utanför Cloettas kontroll men de kan också vara en effekt av felaktig hantering inom Cloetta eller hos leverantörer eller kunder.

Organisation för riskhantering

Cloettas styrelse ansvarar inför ägarna för bolagets riskhantering. Risker förknippade med affärsutveckling och långsiktig strategisk planering bereds i koncernledningen och beslutas av styrelsen.

Koncernledningen rapporterar löpande riskfrågor såsom koncernens finansiella status och efterlevnad av koncernens finanspolicy till styrelsen. Till grund för den operativa riskhanteringen, som hanteras på alla nivåer i organisationen, finns Cloettas uppförandekod samt ett antal centrala policyer.

Identifiering av risker

Att identifiera risker och förebygga, begränsa eller förhindra att de materialiseras och

drabbar verksamheten negativt är av fundamental betydelse för verksamheten och en viktig del i varje chefs ansvar inom Cloetta. Cloetta arbetar kontinuerligt med att bedöma och utvärdera de risker som koncernen utsätts och kan utsättas för. Alla händelser som skulle kunna påverka Cloettas förtroende eller leda till driftsstörningar är viktiga att bevaka och minimera. Detta sker bland annat genom omvärldsbevakning och dialog med olika intressenter.

Riskhantering

Att kunna hantera risker är en del av Cloettas styrning och kontroll. Snabb spridning av ändamålsenlig information säkerställs via bolagets ledningsstrukturer och ledningsprocesser. Om det är möjligt elimineras risken och oönskade händelsers effekter minimeras via förebyggande åtgärder. Alternativt överläts risken genom exempelvis försäkringar eller avtal. Vissa risker kan dock

inte elimineras eller överlåtas. Dessa är oftast en aktiv del av affärsverksamheten.

Risköversikt

I Cloettas riskhanteringsprocess har ett antal riskområden identifierats. Ett urval av dessa och en övergripande beskrivning av hur respektive riskområde hanteras, framgår på följande sidor. Den finansiella riskhanteringen beskrivs dessutom närmare under not 29 på sidan 122–124.













På sidorna 82–83 finns en beskrivning av den interna kontrollen och riskbedömningen som syftar till att förebygga fel i den finansiella rapporteringen.

Hantering av arbetsmiljörisker beskrivs på sidan 37–38.

















Bransch- och marknadsrelaterade risker

Cloetta arbetar kontinuerligt med bedömning och utvärdering av de risker som koncernen utsätts och kan utsättas för. Kritiska omvärldsrisker hanteras såväl strategiskt genom affärs- och produktutveckling som operativt genom dagliga inköps-, försäljnings- och marknadsföringsaktiviteter.

| | Risker Sannolikhet | Hantering Påverkan |
|--|---|---|
| Konjunktur |  <p>Finansiella kriser kan ha en negativ inverkan på konsumtionsmönstren. Verksamheten påverkas av att Cloettas kunder får försämrade lönsamhet, vilket leder till prispress.</p> |  <p>Konfektyrmarknaden har historiskt påverkats jämförelsevis lite av konjunkturnedgångar i konsumentledet. Det gäller i hög grad Cloettas produkter, vilka de flesta har råd att köpa. För att stödja kundernas utveckling och stödja en sund prisutveckling samarbetar Cloetta med kunderna bland annat genom försäljningsaktiviteter i butik.</p> |
| Konkurrens |  <p>Konfektyrmarknaden är mycket konkurrensutsatt med flera stora aktörer. Dagligvaruhandeln erbjuder dessutom egna märkesvaror (EMV) som konkurrerar med vissa av Cloettas produkter. Konkurrensen kan begränsa Cloettas möjligheter till prisökningar för att kompensera för ökade råvarupriser.</p> <p>Cloetta kan även behöva öka investeringarna för marknadsföring och produktutveckling för att behålla eller öka sina marknadsandelar.</p> <p>Cloetta är en stor aktör inom lösviktsgodiskoncept, vilket till sin natur ofta består av fleråriga kontrakt som kontinuerligt måste förnyas. Konkurrens från andra aktörer inklusive handelskedjorna kan göra att Cloetta förlorar större kontrakt.</p> |  <p>Cloetta konkurrerar på marknaden genom aktiv prissättning, produktinnovation, produktkvalitet, varumärkeskännetecken- och lojalitet, marknadsföring och förmågan att förutse och tillfredsställa kundernas preferenser.</p> <p>Det är viktigt att Cloettas produkter upplevs ge ett större mervärde till konsumenterna än de billigare alternativen.</p> <p>Cloettas marknadsföring ska vara effektiv.</p> <p>Cloetta strävar efter att erbjuda de bästa lösviktsgodiskoncepten vad avser kund- och konsumentupplevelse. Därtill gör den integrerade produktionskedjan att Cloetta kan vara kostnadseffektivt inom lösviktsgodis.</p> |
| Handelsutveckling |  <p>Dagligvaru- och servicehandeln i Europa har genomgått en konsolidering som har inneburit att stora, sofistikerade aktörer med väsentlig köpkraft har etablerats. Dessa större aktörer är inte nödvändigtvis beroende av enskilda varumärken och kan hålla tillbaka prisökningar samt kräva ökade marknadsföringsinsatser. De kan även använda hyllutrymme, som för närvarande används för Cloettas produkter, till sina egna märkesvaror.</p> <p>Utvecklingen av e-handeln utmanar den nuvarande detaljhandelsstrukturen och kommer sannolikt att med tiden att förändra detaljhandeln väsentligt.</p> <p>Införandet av självskanning i butikerna kan komma att påverka försäljningen av Cloettas produkter eftersom de ofta placeras bredvid de traditionella kassalinjerna.</p> |  <p>Cloettas starka varumärken och marknadsposition tillsammans med en stark säljkår och ett bra samarbete med handeln bidrar till möjligheten att bibehålla goda relationer med handeln. Cloetta jobbar även aktivt med nya försäljningskanaler. Cloetta har en relativt bred och diversifierad kundbas, 2018 svarade Cloettas tio största kunder för ungefär 46 (42) procent av koncernens omsättning.</p> <p>Cloetta arbetar med e-handel tillsammans med handeln för att de ska lära sig hur man skapar impulsdriven försäljning av konfektyrprodukter online.</p> <p>Genom att stödja handeln i hur man säljer produkter även i självskanningsområden kan Cloetta upprätthålla försäljningen i utcheckningsområdet.</p> |
| Konsumenttrender Hälsa Socialt ansvar |  <p>I konsumenternas ändrade beteende finns såväl möjligheter som risker. Hälsotrender och debatt om hälsa, vikt och socker kan ha en negativ påverkan på konfektyrkonsumtionen. Hälsotrenden har också medfört ett ökat intresse för naturliga råvaror.</p> <p>I spåren av den ökade globaliseringen ökar enskilda konsumenters medvetenhet om att deras konsumtionsvanor har effekter på miljön och socialt/etiskt i hela världen. Konsumenterna vill veta mer om bland annat produktens ursprung, tillverkningsmetoder och råvaror. Uppgifter om att Cloetta, eller Cloettas leverantörer inte tar tillräckligt ansvar för miljön eller sociala aspekter kan skada Cloettas varumärke.</p> |  <p>Hälsotrender har inte påverkat konfektyrförsäljningen i någon större utsträckning då konfektyr ofta äts för att sätta guldkant på tillvaron. Cloetta arbetar löpande för att tillfredsställa konsumenternas preferenser. Därtill erbjuder Cloetta såväl sockerfria produkter som produkter med mindre socker samt även produkter för bättre tandhälsa. Långsiktigt är Cloettas mål att alla produkter ska vara fria från artificiella färg- och tillsatser (NAFAC).</p> <p>Cloetta strävar efter att så långt möjligt föra in Uppförandekoden i samtliga avtal. Cloetta har som mål att vara öppna och genom samarbete med andra konfektyrtillverkare via organisationer identifiera problemområden och bidra till förbättringar.</p> |
| Lagar och skatter |  <p>Cloetta bedriver sin verksamhet genom bolag i ett antal länder. Nya lagar, skatter eller regler på olika marknader kan komma att medföra begränsningar i verksamheten eller ställa nya högre krav. Det finns en risk att Cloettas tolkning av tillämpliga skattelagar, skatteavtal och bestämmelser på de olika marknaderna inte är helt korrekt eller att sådana regler ändras, eventuellt med retroaktiv verkan.</p> |  <p>Cloetta gör löpande bedömningar av legala frågor, för att förutse och förbereda verksamheten för eventuella ändringar. Införda konfektyrskatter och fettskatter påverkar ofta försäljningen kortsiktigt.</p> <p>Avsättningar för rättstvister, skattetvister osv baseras på en uppskattning av kostnaderna, med stöd av juridisk rådgivning och den information som finns tillgänglig.</p> |
| Råvarupriser |  <p>Råvaruprisernas utveckling beror huvudsakligen på utbud och efterfrågan och ligger utanför Cloettas kontroll. Priset på socker och många av de andra råvaror Cloetta köper kan också påverkas av jordbrukspolitiska beslut inom EU om kvoter, stöd, subventioner och handelshinder men även av ökad levnadsstandard och finansiella investerarens aktivitet på råvarubörser.</p> |  <p>Cloetta följer löpande råvaruprisutvecklingen och alla inköp görs genom en central inköpsfunktion. För att säkerställa tillgång och prisnivåer tecknar Cloetta normalt leverantörskontrakt som täcker behovet av råvaror på 6–9 månaders sikt. Om det genomsnittliga råvarupriset hade varit 10 procent högre/lägre den 31 december 2018 hade resultatet före skatt varit 150 Mkr högre/lägre.</p> <p>Cloetta har som policy att kompensera ökade råvarukostnader genom höjda priser till kund.</p> |

Verksamhetsrelaterade risker

De verksamhetsrelaterade riskerna går ofta att påverka, varför de normalt är reglerade med policyer, riktlinjer och instruktioner. Verksamhetsrelaterade risker är en del av Cloettas dagliga arbete och hanteras av de operativa enheterna. Med verksamhetsrelaterade risker avses bland annat risker relaterade till varumärket, flytt av produktion, försäkringsbara risker samt miljö-, hälso- och säkerhetsrelaterade risker.

| | Risker Sannolikhet | Hantering Påverkan |
|--|---|---|
| Affäretiska och varumärkesrisker |  <p>Efterfrågan på Cloettas kända varumärken bygger på att konsumenter förknippar dessa med positiva värden. Om Cloetta eller någon av koncernens samarbetspartners vidtar någon åtgärd som står i konflikt med de värden som varumärkena representerar kan Cloettas varumärken skadas.</p> |  <p>Cloetta bedriver ett förebyggande arbete genom att implementera en uppförandekod, etiska riktlinjer och rutiner.</p> |
| Hållbarhetsrisker i leverantörskedjan |  <p>Cloetta använder flera råvaror som har sitt ursprung i länder med ökade risker förenade med sociala förhållanden, etiska förhållningssätt och respekt för mänskliga rättigheter. Dessutom kan extrema väderförhållanden som orsakas av klimatförändringar påverka utbudet negativt och politisk instabilitet kan påverka kostnaderna negativt.</p> |  <p>Cloetta strävar efter att så långt möjligt föra in leverantörsuppförandekoden i samtliga avtal. Cloetta har utvärderat samtliga råvarumaterialgrupper och prioriterat dem baserat på risker relaterade till klimat, sociala och mänskliga rättigheter samt vilka möjligheter som Cloetta har att hantera dessa risker. Cloetta köper UTZ-certifierad kakao för hela sitt chokladsortiment. De flesta produkter förutom delar av choklad- och fudgesortimentet är fria från palmolja. Detta gäller även produkter från det nyligen förvärvade Candyking. Under året började Cloetta köpa RSPO-segregerad palmolja till hela sortimentet av choklad- och fudgesortimentet. Certifiering av Cloettas fabriker enligt standarden kommer att ske under 2019. Cloetta övergick under 2018 till hållbart och spårbart sheasmör. Cloetta är medlem i Bonsucro, vilket är ett multi-stakeholder-initiativ som verkar för att öppna en hållbar rörsockerindustri.</p> |
| Produktsäkerhetsrisker |  <p>Livsmedelshantering ställer höga krav på spårbarhet, hygien och hantering. Dålig kontroll kan i värsta fall leda till kontamination eller allergiska reaktioner. Brister i livsmedelshanteringen kan leda till ett förtroendet för Cloetta och koncernens varumärken minskar.</p> |  <p>Cloetta arbetar med förstklassiga råvaror samt i enlighet med internationella kvalitetsstandarder. Analyser genom kemiska och fysiska tester utförs på såväl råvaror som färdiga produkter. Frågor av betydelse för produktsäkerheten finns samlade i särskilda policyer. Planer för information eller återkallelse vid felaktigheter finns.</p> |
| Försäkringsbara risker |  <p>Tillgångar som fabriker och produktionsutrustning kan allvarligt skadas vid till exempel brand eller strömavbrott. Vid återtagande av produkter kan stora kostnader uppstå, både på grund av direkta kostnader och i form av minskat anseende.</p> |  <p>Cloetta har ett försäkringsprogram bland annat för egendoms- och ansvarsrisker och arbetar systematiskt för att begränsa risken för incidenter samt att ha robusta beredskapsplaner på plats för att begränsa effekter av incidenter.</p> |
| Flytt av produktionslinjer |  <p>För att öka effektiviteten ser Cloetta löpande över kapacitetsutnyttjandet inom tillverkningen. Att flytta produktion från en fabrik till en annan är en komplex process som kan medföra störningar och förseningar i produktionen, något som i sin tur kan leda till leveransproblem.</p> |  <p>Cloetta har en erfaren och väl fungerande organisation med utarbetade rutiner för att hantera flytt av produktionslinjer.</p> |
| Tillgång till rätt kompetens |  <p>Cloettas framtid är i betydande utsträckning beroende av förmågan att rekrytera, behålla och utveckla kompetenta ledande befattningshavare och övriga nyckelpersoner. Med jämna mellanrum omorganiserar och effektiviserar Cloetta sin verksamhet, vilken kortsiktig kan påverka Cloettas verksamhet negativt.</p> |  <p>Cloetta ska fortsätta att vara en attraktiv arbetsgivare. Utvecklings- och uppföljningsplaner för medarbetare tillsammans med en marknadsmissig och konkurrenskraftig ersättning bidrar till att medarbetare kan rekryteras och behållas. Cloetta har en stark och erfaren organisation som är väl rustad att hantera organisatoriska förändringar.</p> |
| Miljörisker |  <p>Miljöpåverkan uppstår främst genom vatten- och energiförbrukning, avloppsvatten, råvaru- och emballageavfall, produktionsspill samt transporter.</p> |  <p>Cloetta ställer miljökrav på produktionen och följer regelbundet upp vilken påverkan företaget har på miljön samt bedriver ett systematiskt arbete för att minska miljöpåverkan.</p> |

Finansiella risker

De finansiella riskerna omfattar främst valuta-, finansierings-, ränte- och kreditrisker. Finansiella risker hanteras av koncernens centrala finansfunktion enligt riktlinjerna i finanspolicyen som fastställts av Cloettas styrelse. Målet är att identifiera koncernens riskexponering och med viss framförhållning skapa förutsägbarhet i det ekonomiska utfallet samt att minimera möjliga ogynnsamma effekter på koncernens finansiella resultat i nära samarbete med koncernens operativa enheter. Genom att konsolidera och kontrollera riskerna centralt är det möjligt att minska risknivån samtidigt som kostnaderna för exempelvis valutasäkring minskar. Den finansiella riskhanteringen beskrivs utförligt under not 29 på sidorna 122–124.

| | Risker Sannolikhet | Hantering Påverkan |
|----------------------------|--|--|
| Valutarisker |  <p>Fluktuationer i valutakurser påverkar Cloettas resultat dels i samband med att köp och försäljning sker i olika valutor (transaktionsexponering) och dels vid omräkning av utländska dotterbolags balans- och resultaträkningar till svenska kronor (omräkningsexponering). Cloettas redovisningsvaluta är svenska kronor, medan många dotterbolag har euro som funktionell valuta, varför omräkningsexponeringen är betydande. Förutom svenska kronor och euro exponeras Cloetta även i viss utsträckning mot DKK, NOK, GBP och USD.</p> |  <p>Målet för Cloettas valutahantering är att minimera valutakurs-effekterna genom att utnyttja inkommande valuta till betalningar i samma valuta. Om svenska kronan hade försvagats/ förstärkts med 10 procent mot euron hade årets resultat före skatt varit cirka 50 Mkr högre/lägre.</p> <p>Delar av omräkningsexponeringen säkras genom att koncernen har tagit upp lån i euro. Dessutom säkras koncernen USD via valutatermins kontrakt.</p> |
| Refinansieringsrisk |  <p>Med refinansieringsrisk avses risken att finansiering inte kan erhållas, eller kan erhållas endast till kraftigt ökade kostnader.</p> |  <p>Under 2018 nådde Cloetta det finansiella målet relaterat till nettoskuld/EBITDA om 2,5 gånger. Under 2018 refinansierade koncernen dessutom hela sin skuld (banklån och obligationslån) och ersatte dessa med ett nytt bankavtal samt checkräkningskredit med fyra banker. Detta innebär att Cloetta nu har en fördelaktig situation när det gäller tillgång till finansiering, inklusive bland annat för potentiella förvärv.</p> |
| Ränterisker |  <p>Cloetta exponeras mot ränterisker på räntebärande kortfristiga och långfristiga skulder. Även om en del av koncernens banklån är säkrade via ränteswappar finns det fortfarande en exponering för ränterisk för de delar som inte är säkrade eller då säkring upphör.</p> |  <p>Koncernen analyserar sin exponering för ränterisk kontinuerligt och simuleringar av ränteförändringar görs löpande. Ränterisken reduceras genom att delar av framtida räntebetalningar säkras genom ränteswappar.</p> <p>Om räntan hade varit 1 procentenhet högre skulle, med alla andra variabler konstanta, årets resultat före skatt varit cirka 5 Mkr lägre. Om räntan hade varit 1 procentenhet lägre skulle, med alla andra variabler konstanta, årets resultat före skatt varit cirka 1 Mkr högre.</p> |
| Kreditrisker |  <p>Med kreditrisk avses risken att en motpart till Cloetta inte kan fullgöra sitt åtagande och därigenom orsakar en förlust. Finansiella transaktioner ger även upphov till kreditrisker gentemot finansiella och kommersiella motparter.</p> |  <p>Kreditrisken i kundfordringar är relativt sett begränsad med hänsyn till att koncernens kundbas är spridd och främst består av stora kunder, då försäljningen främst sker till de stora dagligvarukedjorna. Kunderna är föremål för kreditprövning i enlighet med kreditpolicy och fordringsbalansen övervakas löpande.</p> <p>Koncernens motparter i finansiella transaktioner är banker och kreditinstitut med god kreditrating (mellan AA- och A-2).</p> |
| Värderingsrisker |  <p>I koncernen finns ett antal tillgångar och skulder som värderats med hjälp av olika experter. Det inkluderar varumärken på tillgångssidan samt pensionsskulder och skatteskulder på skuldsidan.</p> |  <p>Nedskrivningsbehovet av tillgångar och uppskrivningsbehovet för skulder provas årligen eller när det finns en indikation som föranleder prövning. Läs mer i not 12, Immateriella anläggningstillgångar på sidorna 107–108 och i not 33, Kritiska uppskattningar och bedömningar på sidorna 127–128.</p> |

Ordförande har ordet

Under 2018 har integrationen av Candyking och synergier varit i fokus samtidigt som förpackade varumärken återigen visade tillväxt, något som bidrog till den ökade lönsamheten. Inom den viktiga lösviktsaffären behöver dock mer göras för att förbättra lönsamheten.

Bolagsstyrning skapar ordning och systematik

För styrelsen är vårt viktigaste ansvar att inför aktieägarna säkerställa att bolaget sköts på ett så effektivt sätt som möjligt, samt att bolaget följer de lagar och regler som lagstiftare, myndigheter och börs kräver. Bolagsstyrningen syftar till att skapa ordning och systematik, för såväl styrelse som ledning. Genom att ha en tydlig struktur samt klara regler och processer säkerställs också att ledningens och medarbetarnas fokus ligger på att utveckla affärerna och stärka bolaget.

Styrelsens arbete

Styrelsens arbete har under året varit fokuserat på hur integrationen av Candyking har fortskridit och hur fokusområdena inom Cloettas strategi har utvecklats och implementerats.

Efter förvärvet av Candyking 2017 utgör lösviktsgodis idag ungefär en fjärdedel av Cloettas försäljning, men lönsamheten är ännu ej på den nivå som vi önskar. Styrelsen har därför, förutom att följa upp arbetet med integrationen av Candyking och de synergier som skapas, fokuserat på de förbättringsåtgärder inom lösviktsgodis som bolaget arbetar med.

Styrelsen har också, tillsammans med VD och ledning, följt upp och utvecklat de fokusområden som syftar till såväl tillväxt som ökad lönsamhet.

Fler och nya aktieägare

Cloetta har under 2018 fått cirka 4 000 nya aktieägare och i slutet av året var vi nästan 24 000 som ägde aktier i bolaget. Därmed

ökade antalet aktieägare för sjunde året i rad. Det är glädjande att så många vill investera i Cloetta-aktien. Det är styrelsens avsikt att förvalta detta förtroende väl för att säkerställa att alla aktieägare ska känna fortsatt tilltro till Cloetta.

Cloetta står stabilt

Efter att under 2017 ha genomgått stora strukturella förändringar genom förvärvet av Candyking och avyttringen av Cloetta Italien har Cloetta under 2018 kunnat arbeta mer med att utveckla och bygga en stabil grund för framtiden. Förtydligade fokusområden och nya sätt att arbeta har bidragit till att bolaget under året kunnat växa inom förpackade varumärken och samtidigt öka lönsamheten.

För tredje året i rad når vi vårt mål gällande skuldsättningsgrad. Vårt stabila kassaflöde och ett förbättrat resultat gör att vi kan föreslå en höjd aktieutdelning till en krona per aktie. Det visar att Cloetta står stabilt. Ambitionen är att fortsätta med en aktieutdelning som innebär att 40–60 procent av resultatet delas ut samtidigt som vi möjliggör förvärv.

Jag vill rikta ett stort tack till VD, ledning och medarbetare som under året gjort goda insatser för att utveckla och förbättra Cloetta. Jag vill också tacka mina styrelsekollegor för ett utomordentligt väl genomfört arbete under året.

Stockholm i mars 2019

Lilian Fossum Biner
Styrelsens ordförande



Lilian Fossum Biner
Styrelsens ordförande

”Styrelsens arbete har under året varit fokuserat på hur integrationen av Candyking har fortskridit.”

Bolagsstyrningsrapport

Bolagsstyrningens mål är att säkerställa att bolaget sköts på ett för aktieägarna så effektivt sätt som möjligt, men också att Cloetta följer de regler som finns. Bolagsstyrningen syftar även till att skapa ordning och systematik för såväl styrelse som koncernledning. Genom att ha en tydlig struktur samt klara regler och processer kan styrelsen säkerställa att ledningens och medarbetarnas fokus ligger på att utveckla affärerna för att därigenom skapa aktieägarvärde.

Cloetta AB (publ) är ett svenskt publikt aktiebolag med organisationsnummer 556308-8144 vars B-aktier är noterade på Nasdaq Stockholm, Mid Cap. Bolaget har sitt säte i Ljungsbro, Linköping, med huvudkontor i Stockholm.

Ramverk för bolagsstyrningen

Bolagsstyrningen utgår från externa styrinstrument som bl a Svensk aktiebolagslag, Svensk årsredovisningslag, Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter och Svensk kod för bolagsstyrning, samt interna styrinstrument som bl a bolagsordning, instruktioner, policyer och riktlinjer. Svensk kod för bolagsstyrning finns tillgänglig på www.bolagsstyrning.se, där även den svenska modellen för bolagsstyrning beskrivs. Cloetta har under året följt Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter och god sed på aktiemarknaden.

Tillämpning av Svensk kod för bolagsstyrning

Cloetta har under 2018 följt koden utan någon avvikelser.

1 Aktien och aktieägare

Aktierna av serie B i Cloetta AB (publ) togs den 16 februari 2009 upp till handel på Nasdaq Stockholm och handlas sedan den 2 juli 2012 på Mid Cap-listan. Cloetta börsnoterades dock redan 1994 och har sedan

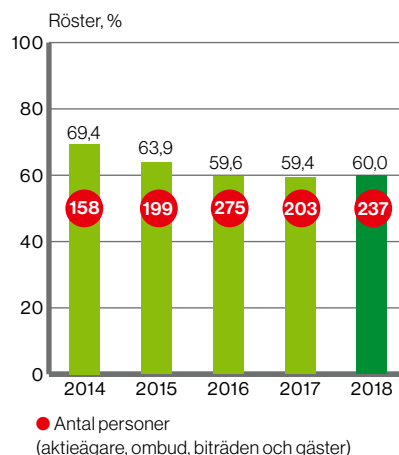
dess varit noterat i olika ägarkonstellationer. Antalet aktier uppgick den 31 december 2018 till 288 619 299 varav 282 884 050 av serie B och 5 735 249 av serie A. Varje B-aktie motsvarar en röst, medan en A-aktie motsvarar tio röster; dock har samtliga aktier lika rätt till andel i bolagets tillgångar och vinst. Antalet aktieägare den 31 december 2018 var 23 956 (jämfört med 20 125 den 31 december 2017). AB Malfors Promotor var den 31 december 2018 Cloettas största aktieägare med ett innehav som representerade 37,8 procent av rösterna och 26,7 procent av aktiekapitalet i bolaget. Mer information om Cloettas aktier och aktieägare finns i avsnittet Aktien och ägare på sidorna 56–61.

2 Bolagsstämma

Bolagsstämman är det högsta beslutsfattande organet i Cloetta. Vid bolagsstämman ges samtliga aktieägare möjlighet att utöva det inflytande som deras respektive aktieinnehav representerar. Regler som styr årsstämman, och vad som ska förekomma vid denna finns bland annat i aktiebolagslagen och bolagsordningen. Cloettas räkenskapsår löper från och med den 1 januari till och med den 31 december. Årsstämman ska hållas inom sex månader efter räkenskapsårets slut. Datum och ort för årsstämman kommuniceras senast i samband med tredje kvartalsrapporten på bolagets webbsida. Kallelse till årsstämma ska ske tidigast sex veckor och senast fyra veckor före årsstämman genom annonsering i

Post- och Inrikes Tidningar samt på bolagets webbsida. Att kallelse skett ska samtidigt annonseras i Dagens Industri. Aktieägare har rätt att få ett ärende behandlat vid årsstämman och ska då skriftligen begära detta hos styrelsen. Ärendet ska tas upp vid årsstämman om begäran har inkommit till styrelsen senast sju veckor före årsstämman. Alla aktieägare har rätt att, i enlighet med 7 kap 32 § aktiebolagslagen, på stämman ställa frågor till bolaget om de ärenden som tas upp på stämman samt bolagets och koncernens ekonomiska situation.

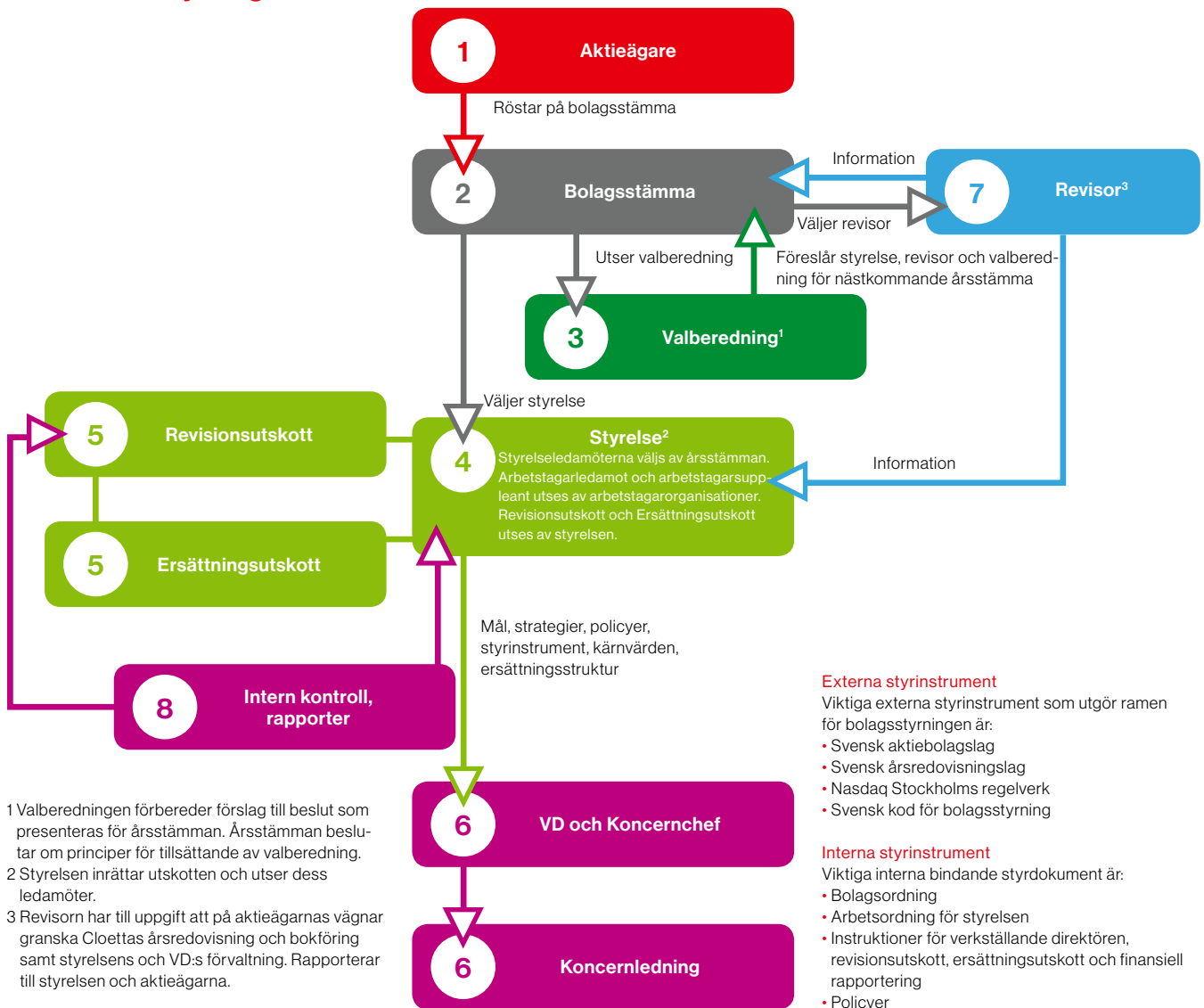
Närvaro vid bolagsstämmor



Årsstämma 2018

Senaste årsstämma avhölls den 16 april 2018 i Stockholm. Vid stämman var 237 personer närvarande, vilka representerade 60 procent av rösterna i bolaget. Verkställande direktö-

Översikt av styrning



ren, merparten av styrelseledamöterna, bolagets revisor, valberedningens ordförande, bolagets ekonomi- och finansdirektör samt informationsdirektör var också närvarande vid stämman. Årsstämman beslutade i enlighet med styrelsens respektive valberedningens förslag om:

- Fastställande av balans- och resultaträkning;
- Att disponera bolagets vinst genom ordinarie utdelning om 0,75 kronor per aktie och en extra utdelning om 0,75 kronor per aktie, sammantaget 1,50 kronor per aktie;
- Ansvarsfrihet åt styrelseledamöter och verkställande direktör;
- Antalet stämموvalda styrelseledamöter ska uppgå till sju ledamöter utan suppleanter;
- Till styrelseledamöter omvaldes Lilian Fossum Biner, Camilla Svenfelt, Mikael Svenfelt, Lottie Knutson, Mikael Aru och

Mikael Norman. Alan McLean Raleigh valdes till ny styrelseledamot. Årsstämman valde Lilian Fossum Biner till ordförande för styrelsen. Den tidigare styrelseledamoten Adriaan Nühn avgick i samband med årsstämman. Utöver de stämموvalda ledamöterna har arbetstagarorganisationerna PTK och LIVS utsett en arbetstagarledamot vardera samt arbetstagaruppseende till styrelsen;

- Årsstämman fastställde styrelsearvode till styrelsens ordförande med 620 000 kr samt 285 000 kr till respektive övrig bolagsstämموvald ledamot. Arvode för utskottsarbete utgår med 100 000 kr till ledamot i revisionsutskottet och med 150 000 kr till ordförande i revisionsutskottet och med 100 000 kr till ledamot i ersättningsutskottet och med 150 000 kr till ordförande i ersättningsutskottet;
- Arvode till revisorn ska utgå med belopp enligt godkänd räkning;

- Omval av KPMG AB till revisor för tiden intill slutet av nästkommande årsstämma;
- Regler för valberedningen;
- Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare;
- Inrättande av ett långsiktigt aktiebaserat incitamentsprogram.

Det fullständiga protokollet från årsstämman finns på www.cloetta.com.

Årsstämma 2019

Årsstämma 2019 äger rum måndagen den 4 april 2019, kl 15.00 på Stockholm Waterfront Congress Centre, Nils Ericsons Plan 4 i Stockholm. Kallelse till årsstämman kungjordes i februari 2019 vari styrelsens förslag framgår. För vidare information hänvisas till avsnittet Årsstämma på sidan 161 och www.cloetta.com.

3 Valberedning

Valberedningens arbete

Valberedningens uppgift är att inför årsstämman framlägga förslag avseende val av styrelseledamöter, styrelseordförande, styrelsearvode, eventuell ersättning för utskottsarbete, ordförande på årsstämma, val av revisor och revisorsarvoden samt regler för valberedningen. Styrelsens ordförande presenterar en årlig utvärdering av styrelsens arbete under året för valberedningen, vilken ligger till grund för valberedningens arbete tillsammans med kraven i Svensk kod för bolagsstyrning och de bolagsspecifika kraven i Cloetta. Valberedningens förslag på styrelsemedlemmar, styrelsearvoden och revisorer presenteras i kallelsen till årsstämman samt på www.cloetta.com.

Valberedningens sammansättning

I enlighet med årsstämmans beslut ska Cloettas valberedning bestå av minst fyra och högst sex ledamöter. Av dem ska en vara representant från styrelsen och tre vara ledamöter som utses av de tre till röstetalet största aktieägarna. Dessa utsedda kan utse ytterligare en ledamot.

Valberedningens oberoende

Majoriteten av valberedningens ledamöter ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen och minst en av dessa ska även vara oberoende i förhållande till den i bolaget röstmässigt största aktieägaren. Av de utsedda ledamöterna är alla fyra oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen och tre är oberoende i förhållande till den i bolaget röstmässigt största aktieägaren.

Aktieägarnas förslag

Samtliga aktieägare har rätt att vända sig till valberedningen med förslag på styrelseledamöter. Förslag ska skickas till valberedningens ordförande med e-post till: valberedningen@cloetta.com.

Valberedningens sammanträden

Valberedningen inför årsstämman 2019 har haft två sammanträden. Inget arvode har utgått för arbetet i valberedningen.

4 Styrelse

Styrelsens arbete

Styrelsens främsta uppgift är att ta tillvara bolagets och aktieägarnas intressen, utse VD samt ansvara för att bolaget följer tillämpliga lagar, bolagsordningen och Svensk kod för bolagsstyrning. Styrelsen svarar även för att koncernen har en lämplig struktur så att styrelsen på bästa sätt kan utöva sitt ägaransvar över de i koncernen ingående dotterbolagen samt att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska förhållanden i övrigt kan kontrolleras på ett betryggande sätt. Minst en gång per år ska styrelsen utan närvaro av bolagsledningen träffa bolagets revisor, samt fortlöpande och minst en gång per år utvärdera verkställande direktörens arbete.

Styrelsens sammansättning

Cloettas styrelse ska enligt bolagsordningen bestå av minst tre och högst tio stämموvalda ledamöter som väljs årligen på årsstämma för tiden intill dess nästa årsstämma hållits. På årsstämman den 16 april 2018 fastställdes att styrelsen ska ha sju stämموvalda ledamöter. På årsstämman den 16 april 2018, fram till tiden intill slutet av nästa årsstämma som äger rum den 4 april 2019, utsågs ledamöterna Lilian Fossum Biner (ordförande), Lottie Knutson, Mikael Norman, Mikael Aru, Mikael Svenfelt, Camilla Svenfelt och Alan McLean Raleigh. Därtill har arbetstagarorganisationen LIVS utsett en arbetstagarledamot till styrelsen, Lena Grönedal, samt som arbetstagaruppseant, Shahram Nikpour Badr. Arbetstagarorganisationen PTK har utsett en arbetstagarledamot till styrelsen, Mikael Ström, samt en arbetstagaruppseant, Christina Lönnborn. Samtliga ledamöter har deltagit i Nasdaq's börsutbildning för styrelse och ledning. De bolagsstämموvalda ledamöternas medelålder var vid årsskiftet 55 år och tre av de sju är kvinnor. För information om styrelseledamöternas uppdrag utanför koncernen och innehav av aktier i Cloetta se sidorna 84–85 samt cloetta.com.

Mångfaldspolicy

Cloetta, genom valberedningen, tillämpar regel 4.1 i Svensk kod för bolagsstyrning som mångfaldspolicy vid framtagande av förslag till val av styrelseledamöter. Regeln innebär att styrelsen ska ha en med hänsyn till bolagets verksamhet, utvecklingskede och förhållanden i övrigt ändamålsenlig sammansättning, präglad av mångsidighet och bredd avseende de bolagsstämموvalda ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund. En jämn könsfördelning ska eftersträvas. Målet med mångfaldspolicyn är att tillgodose vikten av tillräcklig mångfald i styrelsen när det gäller kön, ålder och nationalitet samt erfarenheter, yrkesbakgrund och affärsområden. Valberedningen har konstaterat att styrelsen i Cloetta har en i det närmaste jämn könsfördelning och även i övrigt har en ändamålsenlig sammansättning.

Styrelsens oberoende

Enligt Svensk kod för bolagsstyrning ska majoriteten av styrelsens bolagsstämموvalda ledamöter vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen och minst två av dessa ska även vara oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Av styrelsens sju ledamöter är alla oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen och fem är oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare.

Styrelsens instruktioner och policyer

Styrelsen ser över och fastställer årligen en arbetsordning för sitt eget arbete, samt för styrelsens revisionsutskott och ersättningsutskott. Styrelsen fastställer även en instruktion för verkställande direktören samt en instruktion om finansiell rapportering. Dessa reglerar bland annat arbetsfördelning mellan styrelse, styrelseordförande, verkställande direktör och revisor, beslutsförhet, jävsfrågor, utskottens arbete, intern och extern rapportering, rutiner för kallelse, sammanträden och protokoll. Vidare har styrelsen utfärdat och fastställt en Uppförandekod (Code of Conduct), och policyer för Kommunikation och IR, Finans, HR, Insider, Försäkring, Intern kontroll, IT-säkerhet, Fusion och förvärv, Bedrägeri och whistleblower, Handels sanktioner samt mot Mutor och korruption.

Valberedningen inför årsstämman 2019

| Ledamöter | Utsedd av | Oberoende ¹ | Andel av röster per 31 dec 2018, % |
|---------------------------|--------------------------|------------------------|------------------------------------|
| Olof Svenfelt, ordförande | AB Malfors Promotor | Nej | 37,8 % |
| Isabelle De Gavoty | Axa IM | Ja | 1,5 % |
| Johan Törnqvist | Ulla Håkanson | Ja | 1,5 % |
| Lilian Fossum Biner | Styrelsen för Cloetta AB | Ja | 0 % |

1) Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen/till den i bolaget röstmässigt största aktieägaren

Instruktioner och policyer

Styrelsen ser över och fastställer årligen följande instruktioner och policyer:

- Arbetsordning för styrelsen
- Instruktion för verkställande direktören
- Instruktion för finansiell rapportering
- Arbetsordning och instruktion för Revisionsutskottet
- Arbetsordning och instruktion för Ersättningsutskottet
- Uppförandekod (Code of Conduct).
- Kommunikations- och IR-policy
- Finanspolicy
- HR-policy
- Insiderpolicy
- Försäkringspolicy
- Policy för intern kontroll
- IT-säkerhetspolicy
- Fusions- och förvärvspolicy
- Policy om bedrägeri och whistleblower (anonym rapportering av överträdelse mot lagar, uppförandekod eller andra regler inom Cloetta)
- Policy mot mutor och korruption
- Handelssanktionspolicy

Utvärdering av styrelsens arbete

Styrelsearbetet utvärderas årligen med syfte att utveckla styrelsens arbetsformer och effektivitet. Det är styrelsens ordförande som ansvarar för utvärderingen och för att presentera den för valberedningen. Avsikten med utvärderingen är att få en uppfattning om styrelseledamöternas åsikter om hur

styrelsearbetet bedrivs och vilka åtgärder som kan vidtas för att effektivisera styrelsearbetet samt om styrelsen är kompetensmässigt väl balanserad. Utvärderingen är ett viktigt underlag för valberedningen inför årsstämman. Under 2018 har en av styrelsens ledamöter på uppdrag av ordföranden genomfört intervjuer med samtliga styrelseledamöter inklusive arbetstagarrepresentanter. Resultatet av utvärderingen har rapporterats och diskuteras i styrelsen och valberedningen.

Styrelsesammanträden

Styrelsen har under 2018 genomfört nio ordinarie sammanträden varav ett konstituerande. Den verkställande direktören, ekonomi- och finansdirektören och informationsdirektören, tillika styrelsens sekreterare, deltar på styrelsens sammanträden. Andra tjänstemän deltar vid behov som föredragande av särskilda ärenden.

5 Styrelsens utskott

Revisionsutskott

Styrelsens revisionsutskott bestod under 2018 av ledamöterna Mikael Norman (ordförande) samt Camilla Svenfelt och Mikael Aru. Majoriteten av utskottets ledamöter ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen och minst en av dessa ska även vara oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Minst en ledamot ska vara oberoende och ha redovisnings- eller revisionskompetens. Av revisionsutskottets tre ledamöter är alla oberoende i förhållande

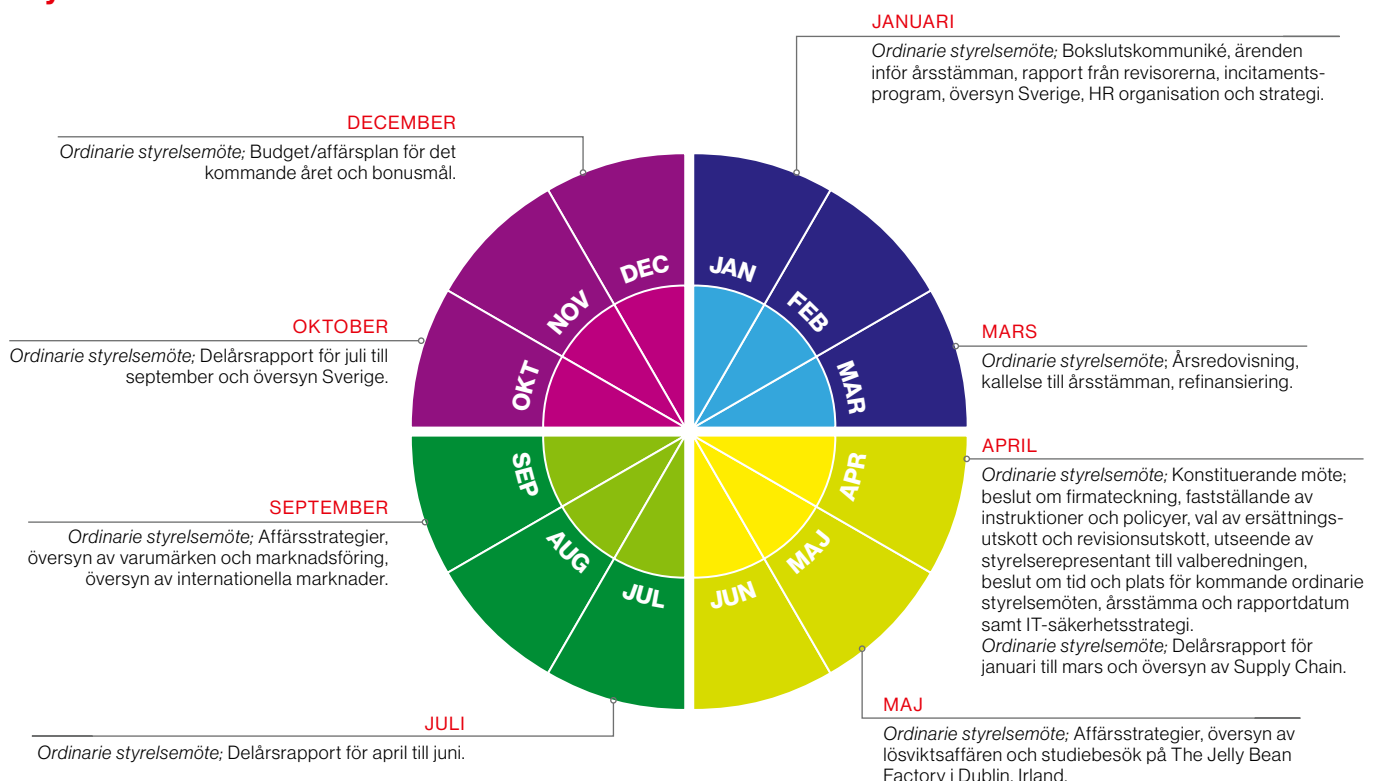
Styrning och organisation av hållbarhetsarbete

De övergripande strategierna för Cloettas hållbarhetsarbete fastställs av koncernledningen och styrs och följs upp genom affärsplaneringsprocesser på flera olika nivåer i bolaget. Det yttersta ansvaret för företagsansvarsfrågorna ligger hos Cloettas verkställande direktör.

Cloettas hållbarhetsarbete leds av hållbarhetsdirektören, som fungerar som språkrör för miljömässiga och sociala frågor och ansvarar för att identifiera prioriterade områden, vara intressenternas länk mot ledningen och att fungera som stöd i implementeringen av Cloettas strategi för företagsansvar. På samtliga fabriker finns miljö- och arbetsmiljöansvariga.

till bolaget och bolagsledningen och två är oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Revisionsutskottets arbete regleras av en särskild instruktion som antagits av styrelsen som en del av dess arbetsordning. Revisionsutskottet ansvarar för att säkerställa kvaliteten i den finansiella rapporteringen samt effektiviteten i intern kontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen. Revisionsutskottet ska i korthet, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, fortlöpande träffa bolagets revisorer för att informera sig om revisionens inriktning och omfattning. Bolagets revisor ska bjudas in att delta vid

Styrelsesammanträden 2018



revisionsutskottets möten. Revisionsutskottet ska sammanträda minst fyra gånger per räkenskapsår. Minst en gång per år ska sammanträde ske då inte någon från bolagsledningen är närvarande. Vid revisionsutskottets sammanträden ska protokoll föras. Revisionsutskottet ska informera styrelsen om vad som behandlats i utskottet. Utskottet har under 2018 haft fyra möten.

Ersättningsutskott

Antalet ledamöter i ersättningsutskottet ska vara begränsat till högst fyra ledamöter som årligen utses av styrelsen. En av ledamöterna ska vara ordförande i utskottet. Styrelsens ersättningsutskott består av ledamöterna Mikael Svenfelt (ordförande), Lottie Knutson och Lilian Fossum Biner. Majoriteten av utskottets ledamöter ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Av ersättningsutskottets ledamöter är alla tre oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Ersättningsutskottets arbete regleras av en särskild instruktion som antagits av styrelsen som en del av dess arbetsordning. Ersättningsutskottets huvudsakliga uppgift är att bereda styrelsens beslut i frågor om ersättningsprinciper, ersättningar och andra anställningsvillkor för koncernledningen, följa och utvärdera pågående och under året avslutade program för rörliga ersättningar för bolagsledningen samt följa och utvärdera tillämpningen av de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som årsstämman fattat beslut om samt om gällande ersättningsstrukturer och ersätt-

ningsnivåer i koncernen. Ersättningsutskottet ska sammanträda minst två gånger per räkenskapsår. Utskottet har under 2018 haft sex möten.

Styrelsens ordförande

Styrelsens ordförande väljs av årsstämman och vid årsstämman den 16 april 2018 valdes Lilian Fossum Biner till styrelseordförande. Styrelsens ordförande ska leda styrelsens arbete och bevaka att styrelsen fullgör sina uppgifter samt har ett särskilt ansvar för att styrelsens arbete är väl organiserat, bedrivs effektivt samt följer verksamhetens utveckling. Styrelsens ordförande kontrollerar att styrelsens beslut verkställs effektivt samt ansvarar för att styrelsens arbete årligen utvärderas och att valberedningen informeras om resultatet av utvärderingen.

6 Verkställande direktör och koncernledning

Verkställande direktören utses av styrelsen och leder verksamheten i enlighet med de instruktioner som styrelsen har antagit samt ansvarar för den löpande förvaltningen av bolagets och koncernens verksamhet enligt aktiebolagslagen. Vidare bestämmer VD tillsammans med styrelseordföranden vilka ärenden som ska behandlas vid styrelsens sammanträden. Styrelsen utvärderar fortlöpande VD:s uppgifter och arbete. VD ansvarar för att styrelsen erhåller information och nödvändiga beslutsunderlag samt är föredragande och förslagsställare vid

styrelsemötena i frågor som beretts inom bolagsledningen. VD håller kontinuerligt styrelsen och ordföranden informerade om bolagets och koncernens finansiella ställning och utveckling.

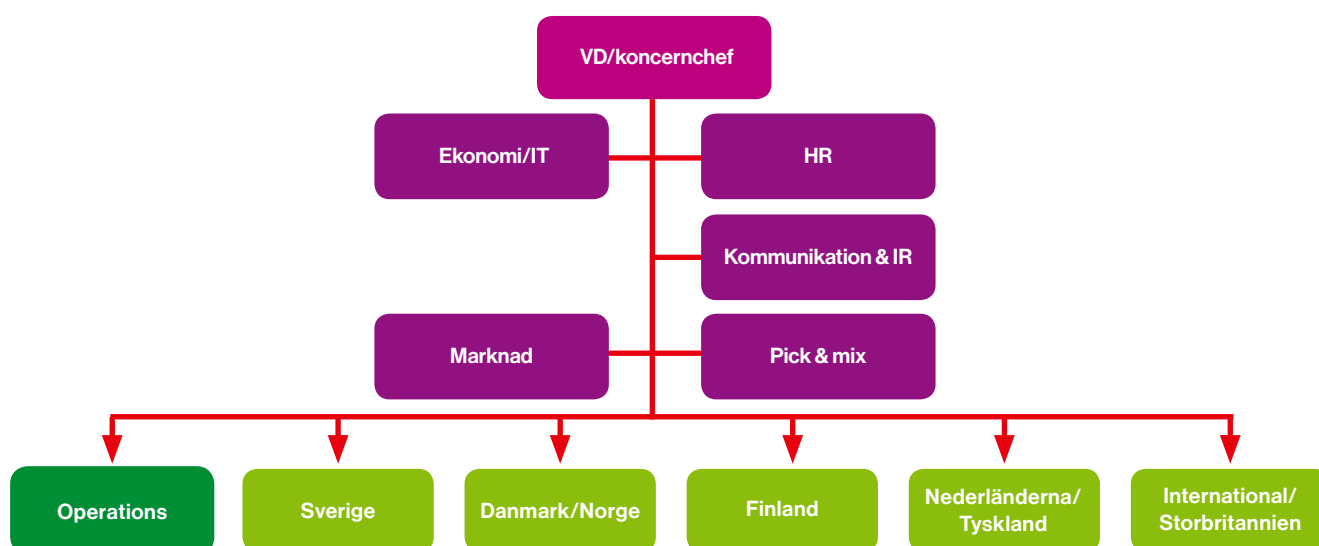
Henri de Sauvage-Nolting har varit VD och koncernchef för Cloetta sedan den 15 februari 2017. Koncernledningen bestod den 31 december 2018, utöver koncernchefen, av fem regionchefer, chefen för Operations (där inköp och produktion ingår), chefen för Pick & mix, samt de fyra cheferna för koncernfunktionerna Ekonomi/IT, Marknad, HR samt Kommunikation & IR. För information om VD och övriga medlemmar i koncernledningen, se sidorna 86–87.

Koncernledningen håller regelbundet ledningsmöten och under 2018 genomfördes nio möten. Mötena är fokuserade på koncernens strategiska och operativa utveckling samt resultatuppföljning.

7 Revisor

Revisor utses av årsstämman för att granska dels bolagets årsredovisning och bokföring, dels styrelsens och verkställande direktörens förvaltning. Revisorernas rapportering till ägarna sker på årsstämman genom revisionsberättelsen. Vid årsstämman den 16 april 2018 omvaldes det registrerade revisionsbolaget KPMG AB till revisor i bolaget för tiden intill slutet av nästkommande årsstämma. Den auktoriserade revisorn Tomas Forsslund är huvudansvarig revisor.

Organisation



8 Finansiell rapportering

Styrelsen ansvarar för att bolagets organisation är utformad så att bolagets ekonomiska förhållanden kan kontrolleras på ett betryggande sätt och att finansiella rapporter såsom delårsrapporter och årsbokslut till marknaden utformas i enlighet med lag, tillämpliga redovisningsstandarder och övriga krav som finns för börsnoterade bolag. Styrelsen ska följa den ekonomiska utvecklingen, säkerställa kvaliteten i den finansiella rapporteringen och den interna kontrollen samt regelbundet följa upp och utvärdera verksamheten.

Revisionsutskottet svarar för beredning av styrelsens arbete med att kvalitetssäkra bolagets finansiella rapportering. Revisionsutskottet behandlar dock inte bara koncernens finansiella rapporter och mer väsentliga redovisningsfrågor, utan även bland annat frågor om intern kontroll, regelefterlevnad, väsentlig osäkerhet i redovisade värden, händelser efter balansdagen, ändringar i uppskattningar och bedömningar samt andra förhållanden som påverkar de finansiella rapporternas kvalitet. VD/koncernchef ska se till att bokföringen i koncernens bolag fullgörs i överensstämmelse med lag och att medelsförvaltningen sköts på ett betryggande sätt. I samtliga av de rörelsedrivande dotterbolagens styrelser ingår Cloettas VD. För koncernen upprättas ett bokslut varje månad som lämnas till styrelsen och koncernens ledningsgrupp. För varje räkenskapsår upprättas en resultat-, balans- och investeringsbudget som fastställs vid ordinarie styrelsemöte i december. Extern finansiell information lämnas regelbundet i form av:

- Delårsrapporter
- Årsredovisning
- Pressmeddelanden om viktiga nyheter som bedöms kunna påverka aktiekursen
- Presentationer för finansanalytiker, investerare och media samma dag som bokslutskommuniké och delårsrapporter publiceras
- Möten med finansanalytiker och investerare

Utmärkelser inom finansiell kommunikation Webbranking by Comprend

Cloetta fick utmärkelsen för bästa koncernwebbplats bland de 100 största svenska börsbolagen i Comprends Webbrankingundersökning.

Årets börsbolag

Under hösten 2018 utsågs Cloetta, för fjärde gången, till totalsegrare i tävlingen Årets Börsbolag. Årets Börsbolag, arrangeras av Kanton och syftar till att främja föredömlig finansiell kommunikation bland börsnoterade bolag och består av tre deltävlingar där årsredovisningar, delårsrapporter och bolagens IR-webbplatser granskas för samtliga bolag primärnoterade på Nasdaq Stockholm.

Ytterligare information

På www.cloetta.com finns bland annat följande information: bolagsordning, Code of Conduct, information från tidigare årsstämmor och tidigare års bolagsstyrningsrapporter.

Pressmeddelanden 2018

Januari

- Katarina Tell utsedd till VD för Cloetta Sverige
- Michiel Havermans till Senior Vice President Cloetta International
- Delårsrapport oktober – december 2017

Februari

- Valberedningens förslag till styrelse för Cloetta

Mars

- Årsredovisning 2017 publicerad
- Kallelse till årsstämma 2018
- Oskari Vidman utsedd till Chief Pick & Mix Officer
- Thomas Biesterfeldt utsedd till Chief Marketing Officer (CMO)

April

- Årsstämmokommuniké
- Delårsrapport januari – mars 2018

Maj

- Frans Rydén utsedd till ekonomi- och finansdirektör (CFO)

Juni

- Cloetta ändrar och förlänger befintligt låneavtal och lanserar företagscertifikatprogram

Juli

- Delårsrapport april – juni 2018

September

- Cloetta utses till årets börsbolag
- Valberedning inför 2019 års årsstämma utsedd

Oktober

- Delårsrapport juli – september 2018



Ersättningar till ledande befattningshavare

Principer för ersättning till ledande befattningshavare

De nuvarande riktlinjerna för ersättning till koncernledningen antogs på årsstämman den 16 april 2018. Den sammanlagda ersättningen ska vara marknadsmässig och konkurrenskraftig samt stå i relation till ansvar och befogenheter. Ersättningen till VD/koncernchef i Cloetta-koncernen, övriga medlemmar av koncernledningen och andra befattningshavare som rapporterar direkt till VD och koncernchefen kan förutom fast grundlön bestå av:

Kortsiktig rörlig ersättning

Kortsiktig rörlig ersättning, är kopplat till specifika verksamhetsmål och härrör från den årliga affärsplanen som godkänts av styrelsen. Den kortsiktiga rörliga ersättningen erhålls genom ett kontantbaserat bonusprogram. Den kortsiktiga rörliga ersättningen baseras på tre verksamhetsmål:

- Nettoförsäljningstillväxt
- Rörelseresultat
- Kassaflöde

Den kortsiktiga rörliga ersättningens struktur

| | Kortsiktig rörlig ersättning i procent av fast grundlön | |
|---|---|--------------|
| | Målnivå | Maximal nivå |
| VD och koncernchef 2018 | 50 % | 100 % |
| Övrig koncernledning 2018, i genomsnitt | 35 % | 70 % |
| VD och koncernchef 2017 | 50 % | 100 % |
| Övrig koncernledning 2017, i genomsnitt | 35 % | 70 % |

Aktierelaterad långsiktig rörlig ersättning

Aktierelaterad långsiktig rörlig ersättning, omfattar aktierelaterade långsiktiga incitamentsprogram, som årligen beslutas av årsstämman och syftar till att öka värdet för koncernens aktieägare genom att främja och upprätthålla högsta ledningens engagemang i koncernens utveckling och därmed förena aktieägarnas intressen med koncernledningens och andra nyckelpersoner i syfte att säkerställa maximal långsiktigt värdeskapande. Målen för den aktierelaterade långsiktiga rörliga ersättningen är årlig tillväxttakt och rörelseresultatet.

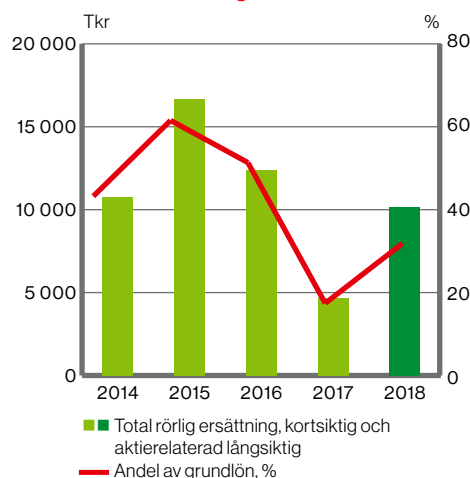
Övriga förmåner

Övriga förmåner utgörs i huvudsak av sign-on bonusar, avgångsvederlag och bilförmåner.

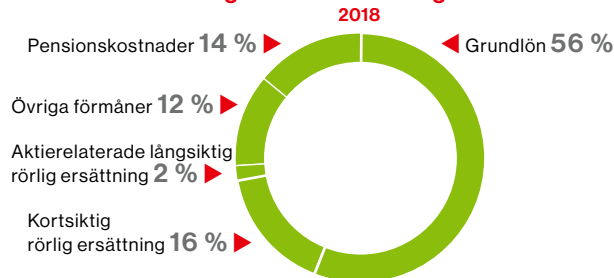
Pensionsförmåner

Pensionsförmåner varierar beroende på avtal och praxis i det land där personen är anställd. Avgiftsbaserade pensionsförmåner eftersträvas. Pensionsförmånerna är också i de allra flesta fall avgiftsbestämda, vilket innebär att årliga premier, som en andel av den pensionsgrundande lönen, betalas fram till pensionsåldern. I de allra flesta fall är rörlig lön och övriga förmåner inte pensionsgrundande. Pensionsåldern är lägst 60 år och högst 67 år.

Total rörlig ersättning till koncernledningen inklusive VD



Ersättning till koncernledning inklusive VD 2018



Styrelsen har rätt att frångå principerna om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det.

Avgångsvederlag

Vid uppsägning av anställningsavtal från Cloettas sida ska uppsägningstiden vara maximalt 12 månader. Eventuellt avgångsvederlag får inte överstiga en fast årslön. Till följd av anställningsavtal som ingåtts i Leaf före Cloettas förvärv av bolaget, finns avtal med personer i koncernledningen med avgångsvederlag som överstiger 12 månadslöner.

VD/koncernchef

Pensionsåldern är 65 år. Ersättning för pension avsätts med ett belopp motsvarande 30 procent av pensionsgrundande lön, bestående av fast grundlön. Rörlig ersättning och övriga förmåner är inte pensionsgrundande.

VD och koncernchef har sex månaders uppsägningstid. Vid uppsägning från bolagets sida är uppsägningstiden 12 månader.

Ersättningar under 2018

Totalt uppgick ersättningen till koncernledningen inklusive VD till 57 198 Tkr (42 877) inklusive pensionsförmåner och 49 326 Tkr (35 920) exklusive pensionsförmåner under 2018.

Aktiebaserat långsiktigt incitamentsprogram för ledande befattningshavare

Årsstämman den 16 april 2018 godkände styrelsens förslag avseende aktiebaserade långsiktiga incitamentsprogram liknande tidigare år. Programmet förenar aktieägarnas intresse med koncernledningens och andra anställda nyckelpersoners intressen i syfte att säkerställa ett maximalt långsiktigt värdeskapande.

För samtliga deltagare krävs ett eget aktieinnehav i Cloetta. Se sidan 60 och noterna 25, 30 och 31 för mer information om aktierelaterade ersättningar.

Styrelsens redovisning av ersättningsutskottets utvärdering av ersättning till koncernledningen

Styrelsen har inrättat ett ersättningsutskott med tre medlemmar som bereder styrelsens beslut i frågor om ersättningsprinciper, ersättningens storlek och andra anställningsvillkor för koncernledningen. Rekommendationerna har innefattat proportionerna mellan fast och rörlig ersättning samt storleken på eventuella löneökningar. Ersättningsutskottet har vidare diskuterat pensionsvillkor och avgångsvederlag.

Ersättningsutskottet har även till uppgift att följa och utvärdera program för rörliga ersättningar till koncernledningen, tillämp-

ningen av de riktlinjer för ersättning som årsstämman fattat beslut om samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i bolaget. Styrelsen får härmed enligt 9.1 punkterna 2 och 3 i Svensk kod för bolagsstyrning lämna följande redovisning av resultatet av ersättningsutskottets utvärdering:

Den rörliga ersättningen som kan utgå enligt riktlinjerna är kopplad till såväl det enskilda resultatansvaret som koncernens lönsamhetsmål, vilket bidrar till ett ökat värde för bolagets aktieägare.

Marknadsundersökningar genomförs regelbundet gällande lönestatistik, ersättningsstrukturer och nivåer för rörlig ersättning. Ersättningsutskottet anser att Cloettas ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer har möjliggjort för Cloetta att rekrytera och behålla rätt personer i koncernledningen.

Ersättningar till VD för verksamhetsåret 2018 har beslutats av styrelsen. Ersättningar till övrig koncernledning och andra ledande befattningshavare har beslutats av VD och koncernchef. Sedan årsstämman 2018 har ersättningsutskottet sammanträtt vid fem tillfällen. De föreslagna riktlinjerna för ersättning till koncernledningen under 2019, som styrelsen kommer att förelägga årsstämman den 4 april 2019 för godkännande, är identiska med de nuvarande riktlinjerna.

Intjänad ersättning till koncernledningen

| 2018 Tkr | Fast lön | Rörlig lön intjänad under året, betalas följande år | Rörlig långsiktig aktiebaserad ersättning | Övriga förmåner | Summa | Pensionsförmåner | Totalt |
|--|---------------|---|---|-----------------|---------------|------------------|---------------|
| Henri de Sauvage-Nolting, VD/koncernchef | 4 541 | 2 271 | 1 182 | 102 | 8 096 | 1 362 | 9 458 |
| Övrig koncernledning ¹ | 27 490 | 6 606 | 122 | 7 012 | 41 230 | 6 510 | 47 740 |
| Totalt | 32 031 | 8 877 | 1 304 | 7 114 | 49 326 | 7 872 | 57 198 |
| <i>varav i moderbolaget</i> | <i>11 210</i> | <i>3 231</i> | <i>-1 141</i> | <i>1 214</i> | <i>14 513</i> | <i>3 052</i> | <i>17 566</i> |

| 2017 Tkr | Fast lön | Rörlig lön intjänad under året, betalas följande år | Rörlig långsiktig aktiebaserad ersättning | Övriga förmåner | Summa | Pensionsförmåner | Totalt |
|---|---------------|---|---|-----------------|---------------|------------------|---------------|
| Henri de Sauvage-Nolting, VD/koncernchef ² | 3 886 | – | 704 | 69 | 4 659 | 1 113 | 5 772 |
| Danko Maras tf VD/koncernchef (CFO) ³ | 378 | – | 143 | 41 | 562 | 114 | 676 |
| Övrig koncernledning ⁴ | 22 322 | – | 3 825 | 4 552 | 30 699 | 5 730 | 36 429 |
| Totalt | 26 586 | – | 4 672 | 4 662 | 35 920 | 6 957 | 42 877 |
| <i>varav i moderbolaget</i> | <i>13 221</i> | <i>–</i> | <i>3 050</i> | <i>1 327</i> | <i>17 598</i> | <i>3 752</i> | <i>21 349</i> |

1) Övrig koncernledning bestod av 11 personer från 1 januari till 28 februari 2018, 12 personer från 1 mars 2018 till 15 juli 2018, 11 personer från 16 juli till 14 augusti 2018, 10 personer från 15 augusti till 11 november. Från och med 11 november bestod övrig koncernledning av 11 personer.

2) Tillträdde 15 februari 2017.

3) Verkade som tf VD och koncernchef från 1 september 2016 till 14 februari 2017.

4) Övrig koncernledning bestod av 8 personer från 1 januari till 14 februari 2017, 9 personer under perioden 15 februari till 28 april 2017, 10 personer under perioden 29 april till 30 september 2017 och 11 personer under perioden 30 september till 29 november 2017. Från den 30 november 2017 bestod övrig koncernledning av 10 personer.

Intern kontroll över finansiell rapportering

Cloettas intern kontroll av den finansiella rapporteringen bygger på ramverket utgivet av Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO-frame-work). De viktigaste målen för Cloettas interna kontrollmiljö för finansiell rapportering är att den är ändamålsenlig och effektiv, ger tillförlitliga rapporter och efterlever lagar och förordningar.

Styrelsen har definierat policyer avseende processer, roller och ansvar som är avgörande för finansiell rapportering och för den interna kontrollmiljön i koncernen.

Roller och ansvar

Styrelsen är ansvarig för att fastställa viktiga regler och riktlinjer för intern kontroll. Revisionsutskottet bistår styrelsen med sin kontroll av koncernens riskhanteringsfunktion och den interna kontrollen i den mån dessa påverkar kvalitet och oberoende på den finansiella rapporteringen. Styrelsen och revisionsutskottet interagerar direkt med de externa revisorerna.

Styrelsen är ansvarig för att fastställa grundläggande regler och riktlinjer, och koncernchefen ansvarig för effektiv utformning, genomförande och övervakning av den interna kontrollmiljön inom koncernen. Ekonomi- och finansdirektören ansvarar för effektiv utformning och driftseffektiviteten i den interna kontrollmiljön på koncernnivå. På lokal nivå åligger effektiv utformning och driftseffektiviteten i den interna kontrollmiljön respektive verkställande direktörer och lokala ekonomichefer.

Kontrollmiljö

Grunden för Cloettas interna kontrollmiljö är företagskultur och beteende, vilket bland annat återspeglas i:

- Integritet och etiska värderingar med Cloettas uppförandekod, policy om bedrägeri och whistleblower, policy mot mutor och korruption och handelssanktionspolicy som en plattform för den uppsättning av riktlinjer och principer byggda på Cloettas

kärnvärden, vilka bland annat reglerar finansiell rapportering.

- Ledningens uppträdande och arbetssätt med utgångspunkt i en tydlig arbetsprocess som bland annat finns beskrivet i:
 - Arbetsordning för styrelsen
 - Instruktioner för VD
 - Instruktioner för finansiell rapportering.
 - Finanspolicy
 - Arbetsordningen för och instruktioner till revisionsutskottet
- Regler för representationer, åtaganden och utbetalningar till tredje part är tydligt definierade i koncernens regelverk avseende befogenhet och ansvar
- Processer för att leda och utveckla medarbetare i organisationen samt den uppmärksamhet Cloettas styrelse riktar mot dessa frågor

Kompetens inom finansiell rapportering

Koncernledningen respektive lokala ledningsgrupper arbetar aktivt för att säkerställa att bolaget har personal med rätt kompetens på alla (finansiella) nyckelpositioner samt för att det finns rutiner för att säkerställa att personer i (finansiella) nyckelpositioner har de kunskaper och erfarenheter som krävs.

Human Resources (HR)

Riktlinjer och processer för styrning av personalresurser är en viktig del av Cloettas interna kontroll och bidrar till att säkerställa effektiviteten i den interna kontrollen. Viktiga processer är ersättning och förmåner, HR-utveckling, rekrytering och resursallokering, performance management samt rutiner för återkoppling till de anställda.

Riskbedömning

De riskbedömningar som genomförs med jämna mellanrum på central och lokal nivå förbereds och övervakas. Vid dessa riskbedömningar utvärderas sannolikheten för att en risk ska inträffa och konsekvenserna av en sådan risk. Vidare utvärderas hur snabbt

en eventuell risk skulle kunna bli verklighet. I riskbedömningarna beaktas affärsrisker, risker i den finansiella rapporteringen samt andra risker.

Risker inom såväl lokal som central finansiell rapportering värderas avseende räkenskapernas korrekthet som existens, fullständighet, rättigheter och skyldigheter, värderingar eller avsättningar, utformning och ekonomiska konsekvenser. Den interna kontrollmiljön är utformad för att minska de risker som har identifierats till en för ledningen godtagbar nivå.

Vissa specifika risker i samband med till exempel skatter och juridiska frågor och andra finansiella risker granskas regelbundet i förebyggande syfte. Risker och riskhantering redovisas separat mer detaljerat i årsredovisningen, se sidorna 69–72. Skattemässiga, juridiska och finansiella risker bygger på ledningens bästa bedömning och beslut och är i enlighet med tillämpliga redovisningsstandarder för koncernredovisning.

Bedrägeririsk

Cloettas koncernledning och lokala ledningsgrupper är tillsammans med den centrala ekonomiavdelningen ansvarig för att förebygga risken för bedrägerier och att kontinuerligt bedöma risken för bedrägeri med avseende på rådande attityder, incitament och möjligheter att begå bedrägeri. Styrelsen har utfärdat en policy om bedrägeri och whistleblower med syfte att förbjuda oärlig och/eller bedräglig aktivitet och att upprätta rutiner för rapportering om eventuellt bedrägeri till Cloettas ledning och/eller revisionsutskott.

Förutom policy om bedrägeri och whistleblower har Cloetta antagit en policy mot mutor och korruption. Syftet med policyn är att undvika att anställda eller tredje part som agerar på uppdrag av Cloetta är inblandade i mutor eller korruption.

Handelssanktionspolicyn sammanfattar potentiellt tillämpliga sanktioner och exportkontrollregler samt de efterlevandeprocesser som ska följas av Cloettas anställda. Syftet

Grunden för riskbedömning

Existens, redovisade skulder och tillgångar existerar på balansdagen.

Fullständighet, alla transaktioner under rapportperioden är redovisade och rapporterade.

Rättigheter och skyldigheter, tillgångar är rättigheter som organisationen har och skulder är dess skyldigheter per ett visst datum.

Värdering och fördelning, samtliga poster i den finansiella rapporteringen följer IFRS värderingsprinciper och är rätt beräknade samt sammanfattade och redovisade på ett lämpligt sätt.

Utformning och upplysning, poster i de finansiella rapporterna är korrekt beskrivna, sorterade och klassificerade.

Processen för finansiell rapportering

Månadsvis

Inrapportering

Lokala enheter rapporterar månadsvis enligt fastställd tidplan i enlighet med gällande lagar, regelverk och redovisningspraxis samt koncernens redovisningsmanual.

Kontroller

Koncernrapporteringssystemet innehåller inbyggda kontroller. Dessutom utför centrala ekonomiafdelningen kontroller såväl analytiskt som i syfte att säkerställa fullständighet och rimlighet.

Bearbetning och konsolidering

Eventuella korrigeringar genomförs i dialog med berörda parter. Avstämningar görs.

Rapportering

Operativ och finansiell information rapporteras till styrelse och koncernledning.

Kvartalsvis

Revisionsutskottet

Revisorn deltar i möten varje kvartal. Eventuella åtgärder genomförs med anledning av revisionsrapport.

Extern rapportering

Cloetta offentliggör delårs- och bokslutsrapporter genom pressmeddelande och publicering på hemsidan.

med policyn är att ge riktlinjer och att säkerställa efterlevnad avseende lokala lagar och regler runt handel, inklusive länder dit leveranser eller finansiella transaktioner görs.

Kontrollaktiviteter

Kontrollaktiviteter är de policier och rutiner som bidrar till att säkerställa att ledningens direktiv efterlevs och att nödvändiga åtgärder vidtas för att synliggöra de risker som kan hindra bolaget från att nå sina mål.

Kontrollaktiviteter genomförs i hela organisationen, på alla nivåer och i alla funktioner. De omfattar en rad vitt skilda aktiviteter som godkännanden, tillstånd, kontroller, avstämningar, granskning av verksamhetens resultat, säkring av tillgångar och ansvarsfördelning.

Kontrollaktiviteter är inkluderade i Cloettas affärsprocesser och spelar en nyckelroll i att säkerställa en effektiv intern kontroll i koncernen. Den lokala ledningen ansvarar för att nödvändiga kontrollaktiviteter finns på plats och upprätthålls inom sina respektive enheter. Koncernens ekonomi- och finansdirektör ansvarar för att alla kontrollaktiviteter genomförs och upprätthålls på central nivå. Kontrollmiljön baseras på en balanserad blandning av förebyggande kontroller och uppföljningskontroller samt automatiserade och manuella kontroller. Förutom en standarduppsättning av automatiska kontroller inbyggda i Cloettas centrala affärssystem, uppmantras lokala ledningsgrupper att ha automatiserade kontroller i så hög utsträckning som möjligt, speciellt för rutintransaktioner. Det finns dock även manuella kontroller för att verifiera att de automatiserade kontrollerna verkligen fungerar som avsett och för icke rutinmässiga transaktioner.

Kontinuerliga genomgångar genomförs av den centrala och de lokala ledningarna för att säkerställa riktig och korrekt finansiell rapportering. Dessa översyner är en viktig del av Cloettas affärsprocesser och en viktig del i Cloettas övervakningskontroller. De lokala ledningsgrupperna är ansvariga för att säkerställa att gällande lagar och regler följs inom sina respektive ansvarsområden. Varje

identifierad risk omfattas av en eller flera kontroller.

Uppföljning och förbättring

Cloetta stärker kontinuerligt sin interna kontrollmiljö genom att utvärdera utformningen och drifteffektiviteten. Under året utförs aktiviteter för att verifiera utformning och drifteffektivitet inom vissa områden. Dessa aktiviteter utförs på en central och lokal nivå och är avsedda att åtgärda eventuella brister eller ineffektivitet i den interna kontrollmiljön. Brister i den interna kontrollen som upptäcks genom den kontinuerliga övervakningsverksamheten eller genom separata utvärderingar rapporteras uppåt och korrigering åtgärder vidtas för att säkerställa kontinuerlig förbättring av den interna kontrollmiljön. På kvartalsbasis redovisas uppföljning av eventuella brister som interna förfaranden eller externa revisioner rapporterat och diskuteras med berörda personer och medlemmar av Cloettas koncernledning.

Rapporteringsrutiner

Ett effektivt system för intern kontroll kräver tillräcklig, aktuell och tillförlitlig information både av finansiell och icke-finansiell karaktär. Så långt som möjligt är ledningsrapporteringen direkt kopplad till den finansiella rapporteringen och till konsolideringsverktyget.

Lokala ledningsgrupper rapporterar regelbundet ekonomiskt utfall i enlighet med koncernens redovisningspolicier. Rapporteringen utgör underlag för Cloettas interna och externa rapportering och ligger till grund för legal och affärsmässig uppföljning. Den affärsmässiga uppföljningen sker enligt en struktur där försäljning, resultat, kassaflöde och andra för koncernen viktiga nyckeltal och trender sammanställs och utgör underlag för analys och åtgärder från ledning och controllers på olika nivåer. Andra viktiga och koncerngemensamma delar i den interna kontrollen och rapportrutinerna är den årliga affärsplanprocessen samt månads- och kvartalsvisa prognoser.

För att säkerställa effektiviteten i den interna kontrollen avseende den finansiella

rapporteringen sker uppföljning i styrelsen, revisionsutskottet, av VD och koncernchef, koncernledningen, koncernstaben för ekonomi och finans samt i koncernens olika dotterbolag. Månatligen följs finansiella rapporter upp mot budget och mål och resultat från självutvärderingar i koncernens bolag rapporteras. Uppföljningen inbegriper uppföljning av iakttagelser som rapporterats av Cloettas revisor.

Vid varje styrelsesammanträde behandlas bolagets ekonomiska situation. Styrelsens revisionsutskott har viktiga övervaknings- och kontrolluppgifter beträffande lån, investeringar, finansförvaltning, finansiell rapportering och intern kontroll. Revisionsutskottet och styrelsen granskar och godkänner formellt alla delårsrapporter och årsredovisningen före publicering. Därtill får revisionsutskottet även regelbundna rapporter från den externa revisorn.

Kommunikation

Intern kommunikation

En effektiv kommunikation säkerställer informationsflöden inom organisationen. Separata kommunikationskanaler används för att kommunicera internt utifrån vad som är mest effektivt.

Extern kommunikation

Effektiv kommunikation om relevanta policier med externa parter såsom kunder, leverantörer, lagstiftare och aktieägare är också viktigt.

Extern kommunikation sker i enlighet med lagstadgade krav och med koncernens kommunikations- och IR-policy.

Utvärdering av behovet av en separat internervisionsfunktion

Någon internervisionsfunktion finns idag inte upprättad inom Cloetta. Styrelsen har prövat frågan och bedömt att befintliga strukturer för uppföljning och utvärdering ger ett tillfredsställande underlag. För vissa specialgranskningar kan också externa insatser göras.

Styrelse



Lilian Fossum Biner

*Position: Styrelseordförande
Ledamot i Ersättningsutskottet
Invald: 2016
Född: 1962*

Nationalitet: Svensk

Utbildning: Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Nobia, LE Lundbergföretagen, a-connect samt Givaudan.

Tidigare uppdrag: Vice vd och CFO Axel Johnson, Senior VP och HR direktör Electrolux.

Oberoende:

I förhållande till större aktieägare: Ja

I förhållande till bolaget och ledningen: Ja

Aktieinnehav: Eget: 30 000 B-aktier
Närstående: –



Mikael Aru

*Position: Styrelseledamot
Ledamot i Revisionsutskottet
Invald: 2017
Född: 1953*

Nationalitet: Svensk

Utbildning: Ekonomie kandidatexamen, Linköpings Universitet.

Övriga uppdrag: Styrelseordförande i Paulig Group Ltd, Fuchs Gewurze Gruppe AG, CCS Healthcare Nordic AB och AB Axel Granlund. Styrelseledamot i Stenströms Skjortfabrik, Dr Per Håkansson's Stiftelse och Gorthon Stiftelsen.

Tidigare uppdrag: VD för Procordia Food i Sverige, samt ledande befattningar inom Kraft Foods och Nestlé.

Oberoende:

I förhållande till större aktieägare: Ja

I förhållande till bolaget och ledningen: Ja

Aktieinnehav: Eget: 2 855 B-aktier
Närstående: –



Lottie Knutson

*Position: Styrelseledamot
Ledamot i Ersättningsutskottet.
Invald: 2015
Född: 1964*

Nationalitet: Svensk

Utbildning: Journalisthögskolan i Stockholm, L'Université Paris IV, Diplôme de culture Française.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Stena Line, STS Alpresor, Swedavia och Scandic Hotels. Verksam som skribent och rådgivare inom ledarskap, krishantering och turism.

Tidigare uppdrag: Kommunikationsdirektör på Fritidsresegruppen i Norden, på SAS-koncernens informationsavdelning, journalist på Svenska Dagbladet och kommunikationskonsult, bl a hos JKL.

Oberoende:

I förhållande till större aktieägare: Ja

I förhållande till bolaget och ledningen: Ja

Aktieinnehav: Eget: 1 200 B-aktier
Närstående: –



Alan McLean Raleigh

*Position: Styrelseledamot
Invald: 2018
Född: 1959*

Nationalitet: Brittisk

Utbildning: Kandidatexamen i produktionsteknik och produktionsledning från Universitetet i Strathclyde.

Övriga uppdrag: Styrelseordförande Robinson plc.

Tidigare uppdrag: Executive Vice President, Personal Care Supply Chain, Unilever.

Oberoende:

I förhållande till större aktieägare: Ja

I förhållande till bolaget och ledningen: Ja

Aktieinnehav: Eget: –
Närstående: –



Mikael Norman

*Position: Styrelseledamot
Ordförande i Revisionsutskottet
Invald: 2015
Född: 1958*

Nationalitet: Svensk

Utbildning: Jur kand, Stockholms Universitet.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Byggmax Group AB, Bravida Holding AB, Bonava AB och Swedavia AB. Ordförande i revisionsutskottet i Byggmax Group AB, Bravida Holding AB, Bonava AB och Swedavia AB.

Tidigare uppdrag: Ekonomi- och finansdirektör (CFO) på Nobia, Group Controller i Electrolux, skattejurist på Price Waterhouse och domare i Länsrätten och Kammarrätten i Stockholm.

Oberoende:

I förhållande till större aktieägare: Ja

I förhållande till bolaget och ledningen: Ja

Aktieinnehav: Eget: 5 000 B-aktier
Närstående: –



Camilla Svenfelt

*Position: Styrelseledamot
Ledamot i Revisionsutskottet
Invald: 2016
Född: 1981*

Nationalitet: Svensk

Utbildning: Fil. kand., Stockholms Universitet

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i AB Malfors Promotor och suppleant i Hjalmar Svenfelts Stiftelse. Arbetar som redovisningsansvarig i AB Malfors Promotor.

Tidigare uppdrag: –

Oberoende:

I förhållande till större aktieägare: Nej

I förhållande till bolaget och ledningen: Ja

Aktieinnehav: Eget: 60 A-aktier och
466 485 B-aktier
Närstående: 55 095 B-aktier



Mikael Svenfelt

Position: Styrelseledamot
Ordförande i Ersättningsutskottet
Invald: 2008
Född: 1966

Nationalitet: Svensk

Utbildning: Marknads- och företagsekonom, Tibbleskolan samt juridikkurser, Folkuniversitetet.
Övriga uppdrag: VD och styrelseledamot i AB Malfors Promotor

Tidigare uppdrag: Ledande befattningar inom Nicatornkongcernen, Dell Financial Services, GE Capital Equipment Finance AB och Rollox AB. Styrelseordförande i Fjärilshuset Haga Trädgård AB. Styrelseledamot i Fjärilshuset Haga Trädgård Café AB.

Oberoende:

I förhållande till större aktieägare: Nej
I förhållande till bolaget och ledningen: Ja

Aktieinnehav: Eget: 25 A-aktier och 42 535 B-aktier

Närstående: 5 729 569 A-aktier och 72 315 235 B-aktier



Lena Grönedal

Position: Arbetstagarledamot LIVS
Invald: 2008
Född: 1962

Nationalitet: Svensk

Befattning: Fabriksarbetare i Cloetta Sverige AB

Aktieinnehav: Eget: –

Närstående: –



Mikael Ström

Position: Arbetstagarledamot PTK-Ledarna
Invald: 2016
Född: 1961

Nationalitet: Svensk

Befattning: Avdelningschef, Cloetta Sverige AB

Aktieinnehav: Eget: 32 243 B-aktier

Närstående: –



Shahram Nikpour Badr

Position: Arbetstagaruppseant LIVS
Invald: 2013
Född: 1963

Nationalitet: Svensk

Befattning: Fabriksarbetare i Cloetta Sverige AB

Aktieinnehav: Eget: –

Närstående: –



Christina Lönnborn

Position: Arbetstagaruppseant PTK-Unionen
Invald: 2016
Född: 1962

Nationalitet: Svensk

Befattning: Affärsutvecklare, Cloetta Sverige AB

Aktieinnehav: Eget: –

Närstående: –

Styrelsens sammansättning

| Bolagsstämmovalda ledamöter ¹ | Nationalitet | Invald år | Född år | Arvode ² | | | Närvaro ⁴ | | |
|--|--------------|-----------|---------|---------------------|----------------|------------------------|----------------------|-------------------|---------------------|
| | | | | Styrelsearvode | Utskottsarvode | Oberoende ³ | Styrelse-möten | Revisions-utskott | Ersättnings-utskott |
| <i>Ordförande</i> | | | | | | | | | |
| Lilian Fossum Biner | Svensk | 2016 | 1962 | 620 000 | 100 000 | Ja/Ja | 9/9 | | 5/5 |
| <i>Ledamöter</i> | | | | | | | | | |
| Camilla Svenfelt | Svensk | 2016 | 1981 | 285 000 | 100 000 | Ja/Nej | 9/9 | 5/5 | |
| Mikael Aru | Svensk | 2017 | 1953 | 285 000 | 100 000 | Ja/Ja | 9/9 | 5/5 | |
| Lottie Knutson | Svensk | 2015 | 1964 | 285 000 | 100 000 | Ja/Ja | 9/9 | | 5/5 |
| Mikael Norman | Svensk | 2015 | 1958 | 285 000 | 150 000 | Ja/Ja | 9/9 | 5/5 | |
| Alan McLean Raleigh | Brittisk | 2018 | 1959 | 285 000 | – | Ja/Ja | 9/9 | | |
| Mikael Svenfelt | Svensk | 2008 | 1966 | 285 000 | 150 000 | Ja/Nej | 9/9 | | 5/5 |

1) Utbildning och övriga uppdrag framgår på sidorna 84–85.

2) Arvodet avser fastställda belopp fr o m årsstämman den 16 april 2018 t o m årsstämman 4 april 2019. Styrelsearvode till styrelsens ordförande utgår med 620 000 kr och till envar av de övriga bolagsstämmovalda ledamöterna med 285 000 kr. Arvode för utskottsarbete utgår med 100 000 kr till ledamot i revisionsutskottet (oförändrat) och med 150 000 kr till ordförande i revisionsutskottet (tidigare 100 000 kr) och med 100 000 kr till ledamot i ersättningsutskottet (oförändrat) och med 150 000 kr till ordförande i ersättningsutskottet (tidigare 100 000 kr). För ytterligare detaljer, se not 6.

3) Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen/till den största aktieägaren.

4) Närvaro avser möten fr o m det konstituerande mötet efter årsstämman den 16 april 2018 t o m avgivandet av denna årsredovisning i mars 2019.

Angivet aktieinnehav avser per 2019-01-31

Koncernledning



Henri de Sauvage-Nolting

*Befattning: VD och koncernchef sedan 15 februari 2017.
Anställd i Cloetta sedan 15 februari 2017.
Född: 1962*

Nationalitet: Holländsk

Utbildning: Teknisk magisterexamen i kemi, Amsterdam University, Nederländerna. Teknisk magisterexamen i kemiteknik, Technical University of Twente, Nederländerna. Postdoktoral i företags ekonomi, University of Leuven, Belgien.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot Agra Industrier, Norge.

Tidigare befattningar: VD för Arla i Sverige, Danmark och Finland och har mellan 1989 och 2013 haft flera positioner inom försäljning, marknadsföring och produktion inom Unilever i Norden, Nederländerna, Storbritannien och Kina. Hans senaste position i Unilever var som VD för Norden.

Aktieinnehav: Eget: 55 058 B-aktier
Närstående: –



Frans Rydén

*Befattning: Ekonomi- och finansdirektör sedan 12 november 2018.
Anställd i Cloetta sedan 12 november 2018.
Född: 1972*

Nationalitet: Svensk

Utbildning: Fil kand i företagsekonomi och jur kand. från Stockholms universitet.

Övriga uppdrag: –

Tidigare befattningar: Olika roller på Mondelez såsom CFO Indien och CFO Indonesien, Finance Director Asia-Pacific, Regional Manager Financial Planning and Analysis och Area Manager Internal controls. Senast Vice President Finance på Arla Foods.

Aktieinnehav: Eget: 12 909 B-aktier
Närstående: –



Jacob Broberg

*Befattning: Informationsdirektör sedan 16 februari 2012.
Anställd i Leaf sedan 2010.
Född: 1964*

Nationalitet: Svensk

Utbildning: Fil kand i statsvetenskap och ekonomi, Lunds Universitet.

Övriga uppdrag: –

Tidigare befattningar: Informationsdirektör Leaf 2010–2012, Informationschef TeliaSonera 2008–2010, Informationsdirektör V&S Vin & Sprit AB 2005–2008, Presschef Electrolux, 2001–2005, Informationschef Länsförsäkringar 2000–2001. Olika befattningar, bl a som presschef, inom Moderata Samlingspartiet 1989–2000.

Aktieinnehav: Eget: 84 159 B-aktier
Närstående: –



Regina Ekström

*Befattning: Personaldirektör sedan 1 januari 2015.
Anställd i Leaf sedan 2004.
Född: 1963*

Nationalitet: Svensk

Utbildning: Civilekonom, Lunds Universitet.

Övriga uppdrag: –

Tidigare befattningar: HR- och Kommunikationsdirektör i Skandinavien för Cloetta/LEAF 2004–2014. HR-direktör för Norden i Findus 2000–2004, Personalchef Nestlé Sverige/Norden 1995–2000, Trainee, produktchef, personalchef, marknadschef i Mars Sverige och England 1987-1995.

Aktieinnehav: Eget: 35 472 B-aktier
Närstående: –



Thomas Biesterfeldt

*Befattning: Marknadsdirektör sedan 1 maj 2018.
Anställd i Cloetta sedan 1 maj 2018.
Född: 1980*

Nationalitet: Tysk

Utbildning: MBA Marknadsföring vid Hamburg University of Applied Sciences.

Övriga uppdrag: –

Tidigare befattningar: Marknadsdirektör L'Oreal Paris Norden (baserad i Danmark). Tidigare marknadschef samt koncernproduktchef L'Oreal Paris i Tyskland och Sverige.

Aktieinnehav: Eget: 6 414 B-aktier
Närstående: –



Ewald Frenay

*Befattning: VD Cloetta Mittregionen Europa sedan 12 februari 2012 och tf VD internationella marknader sedan 16 juni 2016.
Anställd i Leaf sedan 2000.
Född: 1963*

Nationalitet: Holländsk

Utbildning: Master i ekonomi från Erasmus University Rotterdam, Nederländerna.

Övriga uppdrag: –

Tidigare befattningar: Tillförordnad VD Cloetta Italien och exportmarknader 2016–2017. Flertalet positioner inom LEAF 2000–2012, bland annat VD för Mittregionen och Marknadsdirektör. Medlem i LEAF koncernledning 2008–2012. Chef för segment sockerkonfektyr CSM 2005–2007, Marknadschef CSM 2004–2005 samt Marknadschef för RBV LEAF The Netherlands 2000–2004. Flera marknads- och säljbefattningar Mars Inc. 1989–1999.

Aktieinnehav: Eget: 25 019 B-aktier
Närstående: –



Michiel Havermans

Befattning: Chef för Cloetta International sedan 1 mars 2018.

Anställd i Cloetta sedan 1 mars 2018

Född: 1973

Nationalitet: Holländsk

Utbildning: Civilekonom, Erasmus University i Rotterdam.

Övriga uppdrag: –

Tidigare befattningar: Regional Försäljnings- och Marknadsdirektör Europa, Mellanöstern och USA på United Dutch Breweries (UDB). Exportdirektör och Landschef UK och VD Vietnam och Filippinerna på Perfetti van Melle.

Aktieinnehav: Eget: 5 477 B-aktier
Närstående: –



Marcel Mensink

Befattning: Produktions- och Inköpsdirektör sedan 1 oktober 2017.

Anställd i Cloetta sedan 2017.

Född: 1971

Nationalitet: Holländsk

Utbildning: MBA University of Canterbury Storbritannien, BSc Food Technology Van Hall Institutet Nederländerna.

Övriga uppdrag: –

Tidigare befattningar: Produktionsdirektör, Mars Supply Petcare Europe. Flertalet ledande befattningar inom de olika affärsområdena Mars Petcare, Food och Chocolate. Produktionsdirektör Mars Care & Treats Europe. Fabrikschef Mars Food Storbritannien samt flera olika operativa roller inom Mars Chocolate.

Aktieinnehav: Eget: 10 738 B-aktier
Närstående: –



Christian Boas Linde

Befattning: VD Cloetta Danmark och Norge sedan 1 januari 2018.

Anställd i Cloetta sedan 2013.

Född: 1968

Nationalitet: Dansk

Utbildning: Master i ekonomi från Aarhus University, Danmark.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Crispy Foods International A/S, Nakskov Mills Foods A/S och Anne Linde ApS.

Tidigare befattningar: Chef för Mars Danmark A/S, 2008–2013, flera kommersiella befattningar inom PepsiCo, 2002–2008, HJ Heinz UK, 1999–2002, och Arla Foods, 1993–1996.

Aktieinnehav: Eget: 5 550 B-aktier
Närstående: –



Ville Perho

Befattning: VD Cloetta Finland sedan 20 juli 2015.

Anställd i Leaf sedan 2004.

Född: 1979

Nationalitet: Finsk

Utbildning: Civilekonom, Åbo Handelshögskola, Finland.

Övriga uppdrag: Delägare och styrelseledamot i Varastooura Oy. Delägare och styrelseledamot i PLH Invest Oy.

Tidigare befattningar: Försäljningsdirektör Cloetta Finland 2010–2015, Category Development Manager LEAF 2004–2010, Global Account Manager Lidl at LEAF 2007–2009.

Aktieinnehav: Eget: 26 443 B-aktier
Närstående: –



Katarina Tell

Befattning: VD Cloetta Sverige

sedan 1 juli 2018.

Anställd i Cloetta sedan 28 maj 2018.

Född: 1970

Nationalitet: Svensk

Utbildning: Kandidatexamen i Marknadsföring, Lunds universitet samt Magisterexamen i Kostvetenskap från Umeå universitet.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot (suppleant) i Livsmedelsföretagen samt Frozen Cocktails International AB.

Tidigare befattningar: VD Findus Sverige. VD Kraft Heinz Norden och Östeuropa, Säljchef vid Heinz Sverige och Affärsutvecklingschef vid Findus.

Aktieinnehav: Eget: 11 903 B-aktier
Närstående: –



Oskari Vidman

Befattning: Chief Pick & Mix Officer sedan 1 April 2018.

Anställd i Cloetta sedan 2015.

Född: 1976

Nationalitet: Finsk

Utbildning: Magisterexamen i marknadsföring och ekonomi vid Vasa Universitet i Finland.

Övriga uppdrag: –

Tidigare befattningar: Säljdirektör Cloetta Finland oktober 2015– 31 mars 2018. British American Tobacco, i olika sälj- och marknadsroller såsom General Manager Norge och Finland.

Aktieinnehav: Eget: 12 554 B-aktier
Närstående: –

Angivet aktieinnehav avser per 2019-01-31

Finansiell information

Innehåll

Koncernen

| | |
|---------------------------------------|----|
| Koncernens resultaträkning | 89 |
| Koncernens rapport över totalresultat | 90 |
| Koncernens balansräkning | 91 |
| Förändring i eget kapital, koncernen | 92 |
| Koncernens kassaflödesanalys | 93 |

Moderbolaget

| | |
|--|-----|
| Moderbolagets resultaträkning | 130 |
| Moderbolagets balansräkning | 131 |
| Förändring i eget kapital moderbolaget | 132 |
| Moderbolagets kassaflödesanalys | 133 |

Noter till de finansiella rapporterna – koncernen

| | | |
|---------------|---|-----|
| Not 1 | Väsentliga redovisnings och värderingsprinciper | 94 |
| Not 2 | Intäkternas fördelning | 102 |
| Not 3 | Avskrivningar på anläggningstillgångar och andra värdeförändringar av anläggningstillgångar | 103 |
| Not 4 | Rörelsens kostnader per kostnadsslag | 103 |
| Not 5 | Personalkostnader och antal anställda | 103 |
| Not 6 | Ersättning till styrelsen | 104 |
| Not 7 | Jämförelsestörande poster | 104 |
| Not 8 | Finansiella intäkter och kostnader | 105 |
| Not 9 | Inkomstskatt | 105 |
| Not 10 | Avyttrad verksamhet | 106 |
| Not 11 | Ersättning till revisorer | 106 |
| Not 12 | Immateriella anläggningstillgångar | 107 |
| Not 13 | Materiella anläggningstillgångar | 109 |
| Not 14 | Skattefordringar och skatteskulder | 110 |
| Not 15 | Finansiella anläggningstillgångar | 111 |
| Not 16 | Varulager | 111 |
| Not 17 | Kundfordringar och andra kortfristiga fordringar | 111 |
| Not 18 | Likvida medel | 112 |
| Not 19 | Tillgångar som innehas för försäljning | 113 |
| Not 20 | Eget kapital | 113 |
| Not 21 | Resultat per aktie | 114 |
| Not 22 | Lån | 114 |
| Not 23 | Finansiella derivatinstrument | 116 |
| Not 24 | Villkorade tilläggsköpeskillingar | 118 |
| Not 25 | Pensioner och andra långfristiga personalutfästelser | 118 |
| Not 26 | Avsättningar | 121 |
| Not 27 | Leverantörsskulder och övriga kortfristiga skulder | 122 |
| Not 28 | Rörelseförvärv | 122 |
| Not 29 | Finansiella risker och riskhantering | 122 |
| Not 30 | Finansiella instrument – värderingskategorier och verkligt värde | 124 |
| Not 31 | Närståendetransaktioner | 127 |
| Not 32 | Operationella leasingavtal | 127 |
| Not 33 | Kritiska uppskattningar och bedömningar | 127 |
| Not 34 | Ändrade redovisningsprinciper | 128 |
| Not 35 | Händelser efter balansdagen | 129 |

Noter till de finansiella rapporterna – moderbolaget

| | | |
|----------------|---|-----|
| Not M1 | Väsentliga redovisnings och värderingsprinciper | 134 |
| Not M2 | Intäkternas fördelning | 134 |
| Not M3 | Personalkostnader och antal anställda | 135 |
| Not M4 | Ersättning till revisorer | 135 |
| Not M5 | Finansnetto | 135 |
| Not M6 | Inkomstskatt | 136 |
| Not M7 | Uppskjuten och aktuell inkomstskatt | 136 |
| Not M8 | Aktier och andelar i koncernföretag | 136 |
| Not M9 | Likvida medel | 138 |
| Not M10 | Eget kapital | 138 |
| Not M11 | Lån | 138 |
| Not M12 | Finansiella derivatinstrument | 139 |
| Not M13 | Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter | 139 |
| Not M14 | Ställda säkerheter och eventalförpliktelser | 139 |
| Not M15 | Närståendetransaktioner | 139 |

| | |
|----------------------------------|-----|
| Förslag till vinstdisposition | 140 |
| Revisionsberättelse | 141 |
| Tioårsöversikt | 144 |
| Nyckeltal | 145 |
| Avstämning alternativa nyckeltal | 146 |
| Definitioner | 156 |

Koncernens resultaträkning

| Mkr | Not | 2018 | 2017 |
|--|------|--------------|--------------|
| Nettoomsättning | 2, 7 | 6 218 | 5 784 |
| Kostnad för sålda varor | 4, 7 | -3 934 | -3 678 |
| Bruttoresultat | | 2 284 | 2 106 |
| Övriga intäkter | 2 | 4 | 6 |
| Försäljningskostnader | 4, 7 | -1 025 | -972 |
| Administrativa kostnader | 4, 7 | -603 | -613 |
| Rörelseresultat | | 660 | 527 |
| Valutakursdifferenser på lån och likvida medel i utländsk valuta | 8 | -16 | -17 |
| Övriga finansiella intäkter | 8 | 5 | 7 |
| Övriga finansiella kostnader | 8 | -87 | -74 |
| Finansnetto | | -98 | -84 |
| Resultat före skatt | | 562 | 443 |
| Skatt | 9 | -79 | -206 |
| Årets resultat från kvarvarande verksamhet | | 483 | 237 |
| Årets resultat från avyttrad verksamhet, efter skatt | 10 | - | -334 |
| Årets resultat | | 483 | -97 |
| <i>Periodens resultat hänförligt till:</i> | | | |
| Moderbolagets aktieägare | | | |
| Kvarvarande verksamhet | | 483 | 237 |
| Avyttrad verksamhet | | - | -334 |
| Totalt | | 483 | -97 |
| Resultat per aktie från kvarvarande verksamhet, kr | | | |
| Före utspädning ¹ | 21 | 1,69 | 0,83 |
| Efter utspädning ¹ | 21 | 1,68 | 0,83 |
| Resultat per aktie från avyttrad verksamhet, kr | | | |
| Före utspädning ¹ | 21 | - | -1,17 |
| Efter utspädning ¹ | 21 | - | -1,17 |
| Resultat per aktie kr | | | |
| Före utspädning ¹ | 21 | 1,69 | -0,34 |
| Efter utspädning ¹ | 21 | 1,68 | -0,34 |
| Antal aktier vid periodens slut | | | |
| Genomsnittligt antal aktier före utspädning ¹ | 21 | 288 619 299 | 288 619 299 |
| Genomsnittligt antal aktier efter utspädning ¹ | 21 | 286 492 413 | 286 320 464 |
| | 21 | 286 650 070 | 286 492 178 |

1) Cloetta har ingått terminskontrakt för att uppfylla sitt framtida åtagande att erbjuda aktier till deltagarna i de långsiktiga aktiebaserade incitamentsprogrammen. Tabellen i not 23 visar förändringarna i kontrakten sedan 1 januari 2017. Utestående kontrakt vid balansdagen utgörs av ett kontrakt om 1 991 906 aktier till en aktiekurs om 29,3886 kronor.

Koncernens rapport över totalresultat

| Mkr | 2018 | 2017 |
|---|-------------|-------------|
| Årets resultat | 483 | -97 |
| <i>Övrigt totalresultat</i> | | |
| Omvärdering av förmånsbestämda pensionsplaner | -41 | -36 |
| Skatt på övrigt totalresultat som inte kommer att omklassificeras till resultaträkningen | 9 | 8 |
| Poster som inte kommer att omklassificeras till resultaträkningen | -32 | -28 |
| Valutadifferenser | 176 | 88 |
| Valutadifferenser på avyttrad verksamhet omklassificerad via resultaträkningen | - | -102 |
| Säkring av en nettoinvestering i utländsk verksamhet | -58 | -33 |
| Skatt på övrigt totalresultat som kommer att omklassificeras till resultaträkningen, när särskilda villkor är uppfyllda | 12 | 7 |
| Summa poster som har eller kan omklassificeras till resultaträkningen | 130 | -40 |
| Totalt övrigt totalresultat | 98 | -68 |
| Årets totalresultat, efter skatt | 581 | -165 |
| <i>Årets totalresultat hänförligt till:</i> | | |
| Moderbolagets aktieägare | 581 | -165 |

Koncernens balansräkning

| Mkr | Not | 31 dec 2018 | 31 dec 2017 |
|--|-----|--------------|--------------|
| TILLGÅNGAR | | | |
| Anläggningstillgångar | | | |
| Immateriella anläggningstillgångar | 12 | 5 626 | 5 490 |
| Materiella anläggningstillgångar | 13 | 1 354 | 1 338 |
| Uppskjuten skattefordran | 14 | 16 | 20 |
| Övriga finansiella tillgångar | 15 | 11 | 11 |
| Summa anläggningstillgångar | | 7 007 | 6 859 |
| Omsättningstillgångar | | | |
| Varulager | 16 | 765 | 745 |
| Kundfordringar och övriga fordringar | 17 | 838 | 881 |
| Aktuella skattefordringar | 14 | 6 | 8 |
| Finansiella derivatinstrument | 23 | 1 | 0 |
| Likvida medel | 18 | 551 | 759 |
| Summa omsättningstillgångar | | 2 161 | 2 393 |
| SUMMA TILLGÅNGAR | | 9 168 | 9 252 |
| EGET KAPITAL OCH SKULDER | | | |
| Eget kapital | | | |
| Aktiekapital | 20 | 1 443 | 1 443 |
| Övrigt tillskjutet kapital | 20 | 4 124 | 4 124 |
| Omräkningsreserv | 20 | 630 | 454 |
| Balanserat resultat inklusive årets resultat | 20 | -2 229 | -2 203 |
| Eget kapital | | 3 968 | 3 818 |
| Långfristiga skulder | | | |
| Långfristig upplåning | 22 | 2 076 | 1 715 |
| Uppskjuten skatteskuld | 14 | 754 | 703 |
| Finansiella derivatinstrument | 23 | 3 | 2 |
| Övriga långfristiga skulder | 24 | - | 138 |
| Avsättningar till pensioner och andra långfristiga personalutfästelser | 25 | 419 | 374 |
| Avsättningar | 26 | 9 | 5 |
| Summa långfristiga skulder | | 3 261 | 2 937 |
| Kortfristiga skulder | | | |
| Kortfristig upplåning | 22 | 500 | 999 |
| Finansiella derivatinstrument | 23 | 61 | 71 |
| Leverantörsskulder och övriga kortfristiga skulder | 27 | 1 342 | 1 394 |
| Avsättningar | 26 | 23 | 3 |
| Kortfristiga skatteskulder | 14 | 13 | 30 |
| Summa kortfristiga skulder | | 1 939 | 2 497 |
| SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER | | 9 168 | 9 252 |

Förändring i eget kapital, koncernen

| Mkr | Aktiekapital | Övrigt tillskjutet kapital | Omräknings-reserv | Balanserat resultat | Totalt |
|--|---------------------|-----------------------------------|--------------------------|----------------------------|---------------|
| Ingående eget kapital 1 januari 2017 | 1 443 | 4 124 | 366 | -1 734 | 4 199 |
| <i>Totalresultat</i> | | | | | |
| Årets resultat | - | - | - | -97 | -97 |
| Totalt övrigt totalresultat | - | - | 88 | -156 | -68 |
| Årets totalresultat 2017 | - | - | 88 | -253 | -165 |
| Transaktioner med aktieägarna | | | | | |
| Nya terminskontrakt för återköp av egna aktier | - | - | - | -11 | -11 |
| Aktierelaterade ersättningar | - | - | - | 11 | 11 |
| Utdelning ¹ | - | - | - | -216 | -216 |
| Summa transaktioner med ägarna | - | - | - | -216 | -216 |
| Utgående kapital den 31 december 2017 | 1 443 | 4 124 | 454 | -2 203 | 3 818 |
| <i>Totalresultat</i> | | | | | |
| Årets resultat | - | - | - | 483 | 483 |
| Totalt övrigt totalresultat | - | - | 176 | -78 | 98 |
| Årets totalresultat 2018 | - | - | 176 | 405 | 581 |
| Transaktioner med aktieägarna | | | | | |
| Aktierelaterade ersättningar | - | - | - | 2 | 2 |
| Utdelning ¹ | - | - | - | -433 | -433 |
| Summa transaktioner med ägarna | - | - | - | -431 | -431 |
| Utgående kapital den 31 december 2018 | 1 443 | 4 124 | 630 | -2 229 | 3 968 |

1) Utdelningen utgörs av en ordinarie utdelning om 0,75 kr (0,75) per aktie och en extra utdelning om 0,75 kr (-) per aktie.

Det egna kapitalet är i sin helhet hänförligt till moderbolagets aktieägare.

Koncernens kassaflödesanalys

| Mkr | Not | 2018 | 2017 |
|---|-----------|-------------|-------------|
| Rörelseresultat från kvarvarande verksamhet | | 660 | 527 |
| Rörelseresultat från avyttrad verksamhet | | – | –444 |
| Rörelseresultat | | 660 | 83 |
| <i>Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet</i> | | | |
| Av- och nedskrivningar av tillgångar | 3 | 230 | 247 |
| Omvärdering av tillgångar som innehas för försäljning | 3, 19 | – | 409 |
| Avsättningar till pensioner | | –8 | –11 |
| Övriga avsättningar och villkorade köpeskillingar | | 2 | –84 |
| Erhållen ränta | | 1 | 1 |
| Betald ränta | | –36 | –36 |
| Kostnader för finansiella derivatinstrument | | –4 | –8 |
| Betald inkomstskatt | | –53 | –69 |
| Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital | | 792 | 532 |
| Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital | | | |
| Förändring av varulager | | –1 | –40 |
| Förändring av kundfordringar och övriga rörelsefordringar | | 50 | 80 |
| Förändring i leverantörsskulder och andra rörelseskulder | | –213 | 140 |
| Kassaflöde från den löpande verksamheten | | 628 | 712 |
| Investeringar | | | |
| Förvärv av dotterbolag | 24, 28 | – | –249 |
| Avyttring av dotterbolag | | – | 378 |
| Investeringar i materiella anläggningstillgångar | 13 | –161 | –136 |
| Investeringar i immateriella anläggningstillgångar | 12 | –23 | –21 |
| Avyttringar av materiella anläggningstillgångar | | 0 | 6 |
| Kassaflöde från investeringsverksamheten | | –184 | –22 |
| Kassaflöde från den löpande verksamheten och investeringsverksamheten | | 444 | 690 |
| Finansiering | | | |
| Upptagna lån | 22 | 163 | 325 |
| Utställda företagscertifikat | 22 | 999 | – |
| Transaktionskostnader | 22 | –4 | – |
| Återbetalning av lån | 22 | –879 | –347 |
| Återbetalning företagscertifikat | 22 | –500 | – |
| Utbetald utdelning | | –433 | –216 |
| Övrigt kassaflöde från finansieringsverksamheten | | –11 | – |
| Kassaflöde från finansieringsverksamheten | | –665 | –238 |
| Årets kassaflöde | | –221 | 452 |
| Likvida medel vid årets början | 18 | 759 | 298 |
| Årets kassaflöde | | –221 | 452 |
| Valutakursdifferenser | | 13 | 9 |
| Likvida medel vid årets slut | 18 | 551 | 759 |

Noter till de finansiella rapporterna – koncernen

Not 1

Väsentliga redovisnings- och värderingsprinciper

Allmänt

Cloetta AB (publ), med organisationsnummer 556308-8144, är ett aktiebolag registrerat i Sverige med säte i Linköping. Bolagets huvudkontor ligger i Stockholm, med adress Solna Business Park, Englundavägen 7D, 171 06 Solna.

Räkenskapsår

De finansiella rapporterna för räkenskapsåret från 1 januari till 31 december 2018 omfattar finansiell information för moderbolaget och dess dotterbolag (gemensamt kallade ”koncernen” och var för sig ”koncernbolag”).

Årsredovisningen och koncernredovisningen godkändes för publicering av styrelsen den 12 mars 2019. Koncernens respektive modebolagets resultat- och balansräkning kommer att bli föremål för fastställelse på årsstämman den 4 april 2019.

Upplysningar avseende förändringar i koncernstrukturen

Förvärv av E out instrument AB

Den 13 februari 2017 förvärvade Cloetta Sverige AB (ett helägt dotterbolag till Cloetta AB (publ)) 100 procent av aktierna i det vilande svenska bolaget E out instrument AB.

Förvärv av Candyking Holding AB

Den 28 april 2017 förvärvade E out instrument AB (ett helägt dotterbolag till Cloetta AB (publ)) 100 procent av aktierna i Candyking Holding AB med dotterbolag.

För mer information se not 28.

Fusioner

- Den 1 mars 2017 fusionerades Locawo B.V., Lonka Sales B.V. och Confiserie Lonka Suikerwerkfabriek B.V. med Cloetta Holland B.V.
- Den 26 april 2017 fusionerades Chocolate- en suikerwerkenfabriek Donkers B.V. med Cloetta Holland B.V.
- Den 4 oktober 2017 fusionerades Candyking Holding AB med E out instrument AB.
- Den 1 mars 2018 fusionerades Lilla Fiket AB med Candyking Sverige AB.
- Den 1 maj 2018 fusionerades Candyking Finland Oy och Karkkikatu Oy med Cloetta Suomi Oy.
- Den 1 maj 2018 fusionerades Candyking Danmark A/S med Cloetta Danmark ApS.
- Den 1 maj 2018 fusionerades Candyking Norge AS med Cloetta Norge AS.

Likvideringar och avvecklingar

- Den 8 februari 2017 avvecklades FTF Sweets USA Inc.
- Den 16 mars 2017 likviderades Traditional Sweets B.V. och Chocolate-en suikerwerkfabriek Marandi B.V.
- Den 11 april 2017 avvecklades Cloetta GGS Holding Ltd.
- Den 23 maj 2017 avvecklades Cloetta USA Inc.

Avyttring

Den 5 september 2017 sålde Cloetta Holland B.V. (ett helägt dotterbolag till Cloetta AB (publ)) Cloetta Italia S.r.l. till Katjes International GmbH.

För mer information se not 10, 19 och M8.

Överensstämmelse med lagstiftning och redovisningsprinciper

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS) utgivna av International Accounting Standards Board (IASB) samt tolkningsuttalanden från International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) antagna av Europeiska kommissionen för tillämpning i EU, med vissa kompletterande krav i årsredovisningslagen. De standarder och tolkningsuttalanden som tillämpas är de som var gällande och antagna av EU den 1 januari 2018. Vidare har Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 1, Kompletterande redovisningsregler för koncerner, tillämpats.

Riktlinjer för alternativa nyckeltal

Finansinspektionen meddelade den 8 december 2015 att de hade för avsikt att tillämpa ESMA:s (Europeiska värdepappers- och marknadsmyndigheten) riktlinjer för alternativa nyckeltal. Riktlinjerna gäller för finansiella rapporter som publiceras efter den 3 juli 2016. I enlighet med dessa riktlinjer har ytterligare information om användningen av alternativa nyckeltal, inklusive förklaringar av användning samt avstämning av nyckeltalen mot de mest direkt avstämbara IFRS postererna i de finansiella rapporterna, inkluderats i de finansiella rapporterna. Alternativa nyckeltal som presenteras i de finansiella rapporterna bör inte betraktas som en ersättning för termer och begrepp i enlighet med IFRS och behöver inte vara jämförbara med liknande nyckeltal hos andra företag.

Verksamhet

Koncernens verksamhet utgörs främst av:

- försäljning, marknadsföring och tillverkning av varumärkesprodukter inom godis, choklad, pastiller, tuggummi och nötter samt
- handel med godis, choklad, pastiller, tuggummi och nötter.

De viktigaste marknaderna utgörs av länder inom EU samt Norge.

Redovisningsprinciper

Tillgångar och skulder redovisas till historiska anskaffningsvärden förutom vissa finansiella tillgångar och skulder som värderas till verkligt värde enligt nedan angivna redovisningsprinciper.

Samtliga belopp är, om inget annat anges, avrundade till närmaste miljontals kronor.

Upprättandet av de finansiella rapporterna i enlighet med IFRS kräver att företagsledningen gör vissa kritiska uppskattningar och antaganden som påverkar de redovisade beloppen av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader. Uppskattningarna och antagandena baseras på tidigare erfarenheter och ett antal andra faktorer som under rådande förhållanden kan antas vara rimliga. Resultatet av dessa uppskattningar och antaganden används sedan för att bedöma redovisade värden av tillgångar och skulder som inte enkelt kan bestämmas utifrån andra källor. Verkligt utfall kan komma att skilja sig från dessa

uppskattningar och antaganden. Uppskattningarna och antagandena ses över regelbundet. Förändringar av uppskattningar redovisas i den period ändringen görs om ändringen endast påverkat denna period. Om förändringarna även avser framtida perioder redovisas dessa både i den period ändringen görs och i framtida perioder.

Not 33 innehåller en beskrivning av de bedömningar företagsledningen gjort vid tillämpningen av IFRS och som har en betydande inverkan på de finansiella rapporterna samt de uppskattningar som kan medföra väsentliga justeringar i påföljande års finansiella rapporter.

Om inget annat framgår nedan har angivna redovisningsprinciper för koncernen tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i koncernens finansiella rapporter. Redovisningsprinciperna för koncernen har tillämpats konsekvent på rapportering och konsolidering av moderbolag och dotterbolag.

Segmentsrapportering

Ett rörelsesegment är en del av en koncern som bedriver verksamhet, från vilken den kan generera intäkter och ådra sig kostnader och för vilket det finns fristående finansiell information tillgänglig. Ett rörelsesegments resultat följs upp av bolagets högsta verkställande beslutsfattare som fattar beslut om resurser som ska allokeras till segmentet och bedömer dess lång- och kortsiktiga finansiella resultat. Rörelsesegmentet rapporteras på ett sätt som överensstämmer med den interna rapportering som lämnas till verksamhetens högsta beslutsfattare. Verkställande direktör och koncernchefen, som är ansvarig för att allokera resurser och utvärdera rörelsesegmentens resultat, är den högsta verkställande beslutsfattaren som fattar strategiska beslut.

Tre regioner har identifierats som Cloetta-koncernens rörelsesegment. Merparten av Cloettas försäljning sker inom "Munchy Moments", dvs kalla snacks mellan måltider på konfektyrmarknaderna i Västeuropa, vilka är jämförbara. Det är koncernens målsättning att uppnå effektivitet i tillverkningen genom att ha enhetliga tillverkningsprocesser i koncernens fabriker oavsett var de ligger. Koncernen har huvudsakligen försäljning inom "Munchy moment"-segmentet, där marknader och kunder är jämförbara. Koncernen har ett integrerat distributionsnät och en integrerad varuförsörjningskedja. De identifierade rörelsesegmenten bedöms vara av liknande ekonomisk karaktär.

Som en följd av likheterna mellan de olika regionerna slås rörelsesegmenten ihop till ett rapporteringssegment i redovisningssyfte. För information om koncernens försäljnings- och resultatutveckling och finansiella ställning hänvisas till koncernens resultaträkning, balansräkning och kassaflödesanalys.

Klassificering

Anläggningstillgångar utgörs av belopp som förväntas återvinnas eller regleras senare än tolv månader räknat från balansdagen. Omsättningstillgångar består av belopp som förväntas återvinnas eller regleras inom tolv månader räknat från balansdagen. Långfristiga skulder utgörs av belopp som koncernen vid balansdagen har en ovillkorlig rätt att välja att betala senare än tolv månader efter rapportperiodens slut. Om koncernen inte har någon sådan rätt vid balansdagen eller om skulden förväntas avvecklas inom en normal driftscykel, redovisas skulden som kortfristig skuld.

Konsolideringsprinciper

Koncernstruktur

Bolaget grundades ursprungligen 1862. Den 16 februari 2012 förvärvade Cloetta AB (publ.) Leaf Holland B.V. (namnändrat till Cloetta Holland B.V.) från Yllop Holding S.A. Förvärvet redovisades som ett omvänt förvärv ur koncernredovisningsperspektiv, där Cloetta Holland B.V. är den redovisningsmässiga förvärvaren och Cloetta AB (publ.) är den legala förvärvaren.

Samtliga bildade och förvärvade bolag är helägda, direkt eller indirekt av Cloetta AB (publ.) och konsolideras som innehav utan bestämmande inflytande från den dag då bestämmandeinflytandet överförs.

Koncernbolag

Koncernredovisningen omfattar den finansiella informationen för Cloetta AB (publ.) och samtliga koncernbolag. Koncernbolag är alla bolag som Cloetta AB (publ.) kontrollerar direkt eller indirekt. Bestämmande inflytande uppnås när koncernen har ansvar för och rätt till dess rörliga avkastning genom sitt engagemang i bolaget samt förmåga att påverka denna avkastning genom sitt inflytande över bolaget. Samtliga dotterbolag konsolideras utan bestämmande inflytande från det datum då bestämmande inflytandet överförs till Cloetta AB (publ.).

Koncernen tillämpar förvärvsmetoden för redovisning av rörelseförvärv. Den ersättning som överförs i samband med förvärv av ett koncernbolag utgörs av det verkliga värdet av förvärvade tillgångar och skulder till de tidigare ägarna och egna kapitalandelar som emitterats av koncernen. Den överförda ersättningen omfattar det verkliga värdet på alla tillgångar eller skulder till följd av en överenskommelse om villkorad köpeskilling. Identifierbara förvärvade tillgångar och övertagna skulder i ett rörelseförvärv värderas initialt till verkligt värde på förvärvsdagen. Förvärvsrelaterade kostnader kostnadsförs löpande. Om rörelseförvärvet genomförs i flera steg, omvärderas de egna kapitalinstrument som bolaget på förvärvsdagen sedan tidigare innehar till verkligt värde på förvärvsdagen via resultaträkningen.

Eventuell villkorad köpeskilling som ska erläggas av koncernen redovisas på förvärvsdagen till verkligt värde. Efterföljande förändringar i det verkliga värdet av den villkorade köpeskillingen som bedöms vara en skuld redovisas enligt IAS 32 vid terminskontrakt avseende köp av aktier eller IAS 9, antingen via resultaträkningen eller som en förändring i övrigt totalresultat endast om det är en tillgång som klassificeras som tillgänglig för försäljning. En villkorad köpeskilling klassificerad som eget kapital omräknas inte, och den efterföljande regleringen redovisas inom eget kapital.

Goodwill redovisas initialt till det belopp med vilket den sammanlagda överförda ersättningen tillsammans med det verkliga värdet av innehav utan bestämmande inflytande överstiger det verkliga värdet av identifierbara förvärvade nettotillgångar och övertagna skulder. Om köpeskillingen är lägre än det verkliga värdet av det förvärvade bolagets nettotillgångar redovisas differensen i resultaträkningen.

Koncernbolagen upphör att vara konsoliderade från det datum då bestämmande inflytandet upphör. Då koncernen upphör att ha ett bestämmande inflytande omvärderas eventuellt kvarstående innehav till verkligt värde vid den tidpunkt när det bestämmande inflytandet upphör, vilket redovisas som en värdeförändring i resultaträkningen. Det verkliga värdet används inledningsvis och utgör grund för den fortsatta redovisningen av det kvarvarande innehavet som intressebolag, joint venture eller finansiell tillgång. Dessutom redovisas belopp avseende bolag som tidigare redovisats i övrigt totalresultat som om koncernen direkt hade avytttrat de hänförliga tillgångarna eller skulderna. Detta kan medföra att belopp som tidigare redovisats i övrigt totalresultat omklassificeras till resultaträkningen.

En översikt över alla konsoliderade koncernbolag för Cloetta AB (publ.) finns i not M8.

Transaktioner som elimineras vid konsolidering

Koncerninterna transaktioner, balansposter, intäkter och kostnader som härrör från transaktioner mellan koncernbolagen elimineras. Vinster och förluster till följd av koncerninterna transaktioner vilka redovisats som tillgångar elimineras också.

Not 1

Not 2

Not 3

Not 4

Not 5

Not 6

Not 7

Not 8

Not 9

Not 10

Not 11

Not 12

Not 13

Not 14

Not 15

Not 16

Not 17

Not 18

Not 19

Not 20

Not 21

Not 22

Not 23

Not 24

Not 25

Not 26

Not 27

Not 28

Not 29

Not 30

Not 31

Not 32

Not 33

Not 34

Not 35

Utländsk valuta

Funktionell valuta och rapporteringsvaluta

Poster i de respektive koncernbolagens finansiella information redovisas i funktionell valuta i den primära ekonomiska miljö där de bedriver verksamhet. Den funktionella valutan för utländska enheter är i allmänhet den lokala valutan. Moderbolagets funktionella valuta är svenska kronor (SEK) som även är rapporteringsvalutan för moderbolaget.

Koncernredovisningen presenteras i svenska kronor. Den funktionella valutan för majoriteten av dotterbolagen är euro (EUR). Tillgångar och skulder omräknas till balansdagens kurs. Intäkter och kostnader omräknas till den genomsnittliga valutakursen för året.

Transaktioner och balansposter

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till funktionell valuta till de valutakurser som gäller på transaktionsdatumet eller det datum omvärdering sker. Valutadifferenser som uppstår i samband med reglering av sådana transaktioner, eller vid omräkning av valutakurser för monetära tillgångar och skulder i utländska valutor på balansdagen, redovisas i resultaträkningen.

Valutadifferenser på lån och likvida medel redovisas i resultaträkningen under Valutadifferenser på lån och likvida medel i utländsk valuta.

Koncernen tillämpar säkringsredovisning. När en transaktion ingås dokumenteras relationen mellan säkringsinstrumenten och de säkrade posterna, samt bolagets mål för riskhantering och strategi för olika säkringstransaktioner. Koncernen dokumenterar även sin bedömning, både när säkringen ingås och löpande, i hur stor utsträckning derivaten som används i säkringstransaktioner är effektiva för att motverka förändringar i verkliga värden eller i kassaflöden hänförliga till säkrade poster.

En monetär post, som innehas av ett koncernbolag och som är en fordran på eller en skuld till en utländsk verksamhet, för vilken reglering inte är planerad eller sannolikt inte kommer att ske inom överskådlig framtid, är i huvudsak en del av bolagets nettoinvestering i denna utländska verksamhet. Valutadifferenser redovisas initialt under övrigt totalresultat och omklassificeras från eget kapital till resultaträkningen vid avyttringen av nettoinvesteringen. Vid avyttring av den utländska verksamheten ska det i övrigt totalresultat redovisade, ackumulerade beloppet för de kursdifferenser som är hänförliga till den utländska verksamheten omklassificeras från eget kapital till resultaträkningen tillsammans med vinsten/förlusten.

Vid konsolidering redovisas valutadifferenser från omräkning av lån och andra valutainstrument avsedda att säkra sådana investeringar och nettoinvesteringar i utländska verksamheter under övrigt totalresultat.

Alla övriga valutakursdifferenser redovisas i resultaträkningen inom rörelseresultatet.

Redovisning av utlandsverksamheter

Resultat- och balansräkningar för samtliga koncernbolag som har en annan funktionell valuta än rapporteringsvalutan, omräknas till rapporteringsvalutan enligt följande:

- tillgångar och skulder i respektive balansräkning omräknas till balansdagens kurs
- intäkter och kostnader i respektive resultaträkning omräknas till genomsnittlig valutakurs såvitt denna genomsnittskurs inte är en orimlig approximation av den ackumulerade effekten av de kurser som gäller på transaktionsdagen; i sådant fall omräknas intäkter och kostnader till transaktionsdagens kurs, samt
- alla valutakursdifferenser som uppstår redovisas i övrigt totalresultat.

När en utlandsverksamhet säljs återförs orealiserade valutakursdifferenser uppskjutna som omräkningseffekter efter den 1 januari

2006 (första gången IFRS började tillämpas) till resultaträkningen som en del av realisationsvinsten/-förlusten. Goodwill och justeringar av verkligt värde som uppstår vid förvärv av en utländsk verksamhet behandlas som tillgångar och skulder i detta bolags funktionella valuta och omräknas till balansdagens kurs.

Principer för redovisning

Förutom för de förändringar som beskrivs i not 34, har koncernen konsekvent tillämpat nedanstående redovisningsprinciper på samtliga perioder som redovisas i denna koncernredovisning.

Nedan följer en sammanställning av väsentliga redovisningsprinciper, som beskrivs närmare på följande sidor:

- I** Nettoomsättning
- II** Kostnad för sålda varor
- III** Övriga intäkter
- IV** Försäljningskostnader
- V** Administrativa kostnader
- VI** Ersättningar till anställda
- VII** Finansnetto
- VIII** Inkomstskatt
- IX** Utdelning
- X** Jämförelsestörande poster
- XI** Immateriella anläggningstillgångar
- XII** Materiella anläggningstillgångar
- XIII** Uppskjuten skatt
- XIV** Finansiella anläggningstillgångar
- XV** Nedskrivning av icke-finansiella anläggningstillgångar
- XVI** Derivatinstrument och säkringsåtgärder
- XVII** Varulager
- XVIII** Aktuell inkomstskatt
- XIX** Likvida medel
- XX** Kvittning av finansiella instrument
- XXI** Tillgångar som innehas för försäljning samt avvecklade/avytttrade verksamheter
- XXII** Eget kapital
- XXIII** Övriga långfristiga skulder
- XXIV** Avsättningar
- XXV** Personalförmåner/ersättningar
- XXVI** Lån
- XXVII** Lånekostnader
- XXVIII** Leverantörsskulder
- XXIX** Operationella leasingavtal

Balansräkningen, resultaträkningen och kassaflödesanalysen innehåller hänvisningar till noterna.

Intäcks- och kostnadsredovisning

I Nettoomsättning

Nettoomsättningen är intäkt från leverans av varor, efter avdrag för rabatter och liknande, exklusive mervärdesskatt och efter eliminering av koncernintern försäljning. Nettoomsättningen omfattar även royaltyintäkter.

För förpackade varumärken redovisas nettoomsättningen enligt följande:

- Försäljning av varor redovisas när ett koncernbolag har levererat varor till kunden, de ekonomiska fördelar och risker som är förknippade med varorna i allt väsentligt har övergått till kunden, och när betalning av tillhörande fordringar föreligger med rimlig säkerhet.

För lösviktsförsäljning har Cloetta identifierat följande prestationsförpliktelser i avtal med kunder:

- Försäljning av varor
- Leasing av ställ
- Plocktjänster

Not 1

Not 2

Not 3

Not 4

Not 5

Not 6

Not 7

Not 8

Not 9

Not 10

Not 11

Not 12

Not 13

Not 14

Not 15

Not 16

Not 17

Not 18

Not 19

Not 20

Not 21

Not 22

Not 23

Not 24

Not 25

Not 26

Not 27

Not 28

Not 29

Not 30

Not 31

Not 32

Not 33

Not 34

Not 35

För lösviktsförsäljningen redovisas nettoomsättningen enligt följande:

- Försäljning av varor redovisas när ett concernbolag har levererat varor till kunden, de ekonomiska fördelar och risker som är förknippade med varorna i allt väsentligt har övergått till kunden, och när betalning av tillhörande fordringar föreligger med rimlig säkerhet.
- Leasing av ställ och plocktjänster redovisas till belopp som Cloetta har rätt att fakturera. Då såväl leverans av varor som plocktjänster normalt sker veckovis återspeglar denna metod bäst uppfyllandet av prestationsåtagandena leverans av plocktjänster och leasing av ställ, eftersom åtagandena och tidpunkten för intäktsredovisning överensstämmer med leverans av varor.

Handelsfrämjande åtgärder till kund och konsument beräknas och redovisas som en minskning av nettoomsättningen baserat på historisk användning och inlösen vid balansdagen.

II Kostnad för sålda varor

Kostnad för sålda varor motsvarar direkta och indirekta kostnader hänförliga till försäljningsintäkterna, inklusive råvaror och förnödenheter, kostnader för legoarbete och övriga externa kostnader, personalkostnader för anställda inom produktionen, avskrivningar på byggnader och maskiner samt övriga rörelsekostnader som är hänförliga till konfektyrtillverkningen.

III Övriga intäkter

Bidrag från staten och andra subventioner som inte sammanhänger med investeringar i materiella anläggningstillgångar redovisas till verkligt värde som övriga intäkter i resultaträkningen under samma period som de kostnader som bidragen är avsedda att täcka redovisas. Bidrag och subventioner redovisas när det föreligger rimlig säkerhet att bidraget kommer att erhållas och att koncernen kommer att uppfylla de villkor som är förknippade med stödet.

Realisationsresultat vid avyttringar fastställs genom att jämföra försäljningspriset och redovisat värde, och redovisas löpande under övriga intäkter i resultaträkningen.

IV Försäljningskostnader

Försäljningskostnader omfattar kostnader för att stödja varumärkena i form av direkta och indirekta kostnader för reklamkampanjer, kostnader för att stödja försäljnings- och marknadsföringsinsatser samt avskrivningar på immateriella anläggningstillgångar hänförliga till dessa funktioner. Koncernen marknadsför sina produkter med reklam, butiksaktiviteter och andra handelsfrämjande åtgärder. Försäljningskostnader kostnadsförs löpande i resultaträkningen.

V Administrativa kostnader

Administrativa kostnader omfattar kostnader för koncernledning, personalavdelning, finans och administration, IT och andra kontorsfunktioner samt avskrivningar på tillhörande immateriella anläggningstillgångar. Administrativa kostnader kostnadsförs löpande.

VI Ersättningar till anställda

Avtalsenlig lön

Löner och sociala avgifter redovisas som personalkostnader i resultaträkningen, antingen under kostnad för sålda varor, försäljningskostnader eller administrativa kostnader, för den period då tjänsterna utförs i enlighet med anställningsavtal och skyldigheter.

Ersättningar vid uppsägning

Kostnader i samband med uppsägningar av personal redovisas som en avsättning om det är en följd av en enhets beslut att avsluta en anställd anställning före den normala tidpunkten eller en anställd

beslut att acceptera ett erbjudande om frivillig uppsägning i utbyte mot ersättning. När kriterierna för redovisning av en avsättning för avgångsvederlag är uppfyllda, redovisas dessa antingen under kostnad för sålda varor, försäljningskostnader eller administrativa kostnader i resultaträkningen.

Aktierelaterade långsiktiga incitamentsprogram

Kostnaden för långsiktiga aktiebaserade incitamentsprogram representerar verkligt värde för de aktierna som antas ska utdelas vid tilldelningstidpunkten multiplicerat med antal intjänade aktier plus eventuella sociala avgifter. Kostnaden redovisas som personalkostnader, antingen under kostnad för sålda varor, försäljningskostnader eller administrativa kostnader i resultaträkningen. Kostnaderna för de aktiebaserade långsiktiga incitamentsprogrammen redovisas pro rata över varje plans intjänandeperiod.

VII Finansnetto

Monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta omräknas till funktionell valuta till växelkursen vid balansdagen. Eventuella valutadifferenser redovisas under finansnettot. Vinster och förluster relaterade till den effektiva delen av ett säkringsinstrument redovisas under övrigt totalresultat och inte i finansnetto.

Ränteintäkter och räntekostnader på lån från tredje part redovisas i resultaträkningen när de uppkommit enligt effektivräntemetoden.

Orealiserad ränta på villkorade köpeskillingar redovisas som övriga finansiella kostnader till upplupet anskaffningsvärde. Ränteintäkter och kostnader avseende likvida medel och bankkostnader redovisas i resultaträkningen när de uppkommer under övriga finansiella intäkter och kostnader till upplupet anskaffningsvärde.

Realiserade och realiserade vinster och förluster på ränteswapar på enskild valuta redovisas under övriga finansiella intäkter och övriga finansiella kostnader till verkligt marknadsvärde.

VIII Inkomstskatt

Inkomstskatten för perioden utgörs av aktuell och uppskjuten skatt och redovisas i resultaträkningen. Bolagsskatt beräknas på resultat före skatt i resultaträkningen, med beaktande av icke avdragsgilla kostnader, icke skattepliktiga vinster och förluster och/eller temporära skillnader som följer av rådande lokal skattelagstiftning samt andra faktorer som påverkar skattesatsen t.ex. ändringar i värderingsreserver, justeringar av skattepositioner och förändringar i skattelagstiftningen, såsom ändrade eller beslut om ändrade skattesatser.

Aktuell skattekostnad beräknas med tillämpning av de skattesatser och skatteregler som är beslutade eller aviserade per balansdagen i de länder där bolagets dotterbolag och intressebolag är verksamma och genererar skattepliktiga resultat.

IX Utdelning

Utdelning till aktieägare redovisas som en skuld i koncernens finansiella rapportering för den period då utdelningen beslutats av bolagets aktieägare. Utbetalad utdelning redovisas mot balanserat resultat under eget kapital.

X Jämförelsestörande poster

Jämförelsestörande poster utgörs av väsentliga poster som på grund av sin storlek eller förekomst särredovisas i noterna till de finansiella rapporterna för att möjliggöra en bättre förståelse av koncernens finansiella utveckling. Jämförelsestörande poster redovisas i resultaträkningen. Klassificeringen i resultaträkningen beror på den jämförelsestörande postens karaktär.

Not 1

Not 2

Not 3

Not 4

Not 5

Not 6

Not 7

Not 8

Not 9

Not 10

Not 11

Not 12

Not 13

Not 14

Not 15

Not 16

Not 17

Not 18

Not 19

Not 20

Not 21

Not 22

Not 23

Not 24

Not 25

Not 26

Not 27

Not 28

Not 29

Not 30

Not 31

Not 32

Not 33

Not 34

Not 35

Principer för värdering av tillgångar och skulder

Allmänt

Tillgångar och skulder redovisas initialt, om inget annat anges, till de belopp de anskaffats för eller uppkommit.

XI Immateriala anläggningstillgångar

Varumärken

Förvärvade varumärken redovisas till anskaffningsvärde. Baserat på historiken för Cloettas varumärkesportfölj, samt Cloettas åtagande att fortsätta stödja dessa varumärken med reklam- och marknadsföringsresurser samt kontinuerlig produktutveckling, bedöms Cloettas varumärken ha en obestämbar nyttjandeperiod. Varumärken med obestämbar nyttjandeperiod skrivs inte av, utan prövas för eventuellt nedskrivningsbehov åtminstone årligen eller om det finns något som indikerar risk för nedskrivning.

Goodwill

Goodwill uppstår vid förvärv av dotterbolag och representerar det belopp med vilket den sammanlagda överförda ersättningen tillsammans överstiger det verkliga värdet av nettot av förvärvade identifierbara tillgångar och skulder samt det verkliga värdet av innehav utan bestämmande inflytande i det förvärvade företaget.

För att möjliggöra prövning av nedskrivningsbehov, fördelas goodwill från rörelseförvärv till de kassagenererande enheter, eller grupper av kassagenererande enheter, som förväntas dra nytta av synergierna i förvärvet. Varje kassagenererande enhet eller grupp av kassagenererande enheter på vilken eller vilka goodwill fördelas, representerar den lägsta nivån inom koncernen på vilken eller vilka goodwill övervakas i den interna styrningen. En kassagenererande enhet är den lägsta nivå till vilken en tillgång som genererar kassaflöde oberoende av andra tillgångar kan fördelas. En grupp av kassagenererande enheter är aldrig större än ett rörelsesegment.

Goodwill prövas årligen för nedskrivning, eller oftare om det föreligger en indikation om nedskrivningsbehov. Det redovisade värdet av goodwill jämförs med återvinningsvärdet, vilket är det högsta av nyttjandevärdet och verkligt värde efter avdrag för försäljningskostnader. Eventuell nedskrivning redovisas direkt som kostnad och återförs aldrig.

Programvara

Programvara betraktas som en separat immateriell anläggningstillgång om den inte utgör en integrerad del av eller ett tillbehör till hårdvara eller en integrerad del av driften av en materiell anläggningstillgång.

Förvärvade programvarulicenser aktiveras till anskaffningsvärde och skrivs av linjärt över en uppskattad nyttjandeperiod på 3 till 5 år.

Aktiverade kostnader avseende internt utvecklad programvara inkluderar externa direkta kostnader för material och tjänster som använts för att utveckla eller införskaffa programvaran, samt löner och lönerelaterade kostnader för anställda som är direkt förknippade med projektet och som avsätter betydande tid för projektet. Aktivering av dessa kostnader upphör senast när projektet i princip är färdigt och kan användas på ändamålsenligt sätt. Dessa kostnader skrivs av linjärt under den förväntade nyttjandeperioden och testas årligen för nedskrivningsbehov. Övriga programvarurelaterade kostnader som inte uppfyller ovanstående kriterier för aktivering redovisas löpande antingen som kostnad för sålda varor, försäljningskostnader eller administrativa kostnader i resultaträkningen. Utvecklingskostnader som tidigare redovisats i resultaträkningen redovisas inte som en tillgång i en senare period.

Programvara under utveckling skrivs inte av förrän programvaran i princip är färdigutvecklad och redo att användas på ändamålsenligt sätt. Programvara under utveckling prövas för eventuellt nedskrivningsbehov årligen eller oftare om det finns indikationer på nedskrivningsbehov.

Avskrivning av programvara redovisas i resultaträkningen under kostnad för sålda varor och administrativa kostnader.

Rätten till elleverans

Den förvärvade rättigheten till evig fri leverans av elektricitet aktiveras till anskaffningsvärde. Då rättigheten är evig bedöms den ha en obestämbar nyttjandeperiod. Rättigheten skrivs inte av men prövas för eventuellt nedskrivningsbehov årligen eller oftare om det finns indikationer på nedskrivningsbehov.

Forsknings- och utvecklingskostnader

Utgifter för forskning redovisas som kostnader för sålda varor, försäljningskostnader och administrativa kostnader i resultaträkningen, beroende på kostnadens art. Nedlagda kostnader i utvecklingsprojekt redovisas som immateriella tillgångar när det är sannolikt att ett projekt kommer att skapa ekonomiskt värde i framtiden med tanke på dess kommersiella och tekniska genomförbarhet och då kostnaderna kan fastställas på ett tillförlitligt sätt. I övrigt redovisas kostnaderna för utvecklingsprojekt löpande under kostnader för sålda varor, försäljningskostnader eller administrativa kostnader i resultaträkningen, beroende på kostnadens art. Efter initial redovisning redovisas utvecklingsutgifter till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella ackumulerade nedskrivningar. Aktiverade utvecklingsutgifterna skrivs av linjärt över den förväntade nyttjandeperioden och nyttjandeperioderna ses årligen över. Utvecklingskostnader som tidigare redovisats i resultaträkningen redovisas inte som tillgång under en senare period. Aktiverade utvecklingskostnader är föremål för nedskrivningsprövning årligen eller oftare om det finns indikationer på omständigheter som indikerar på nedskrivningsbehov.

Övriga immateriella anläggningstillgångar

Övriga immateriella anläggningstillgångar aktiveras till anskaffningsvärde och skrivs av baserat på nyttjandeperiod, och nyttjandeperioder ses över årligen. Kostnader som tidigare redovisats i resultaträkningen redovisas inte som tillgång i en senare period. Övriga immateriella anläggningstillgångar prövas för eventuellt nedskrivningsbehov årligen eller oftare om det finns indikationer på nedskrivningsbehov.

Se not 12 angående bedömning av nedskrivningsbehov för immateriella anläggningstillgångar.

XII Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar värderas till anskaffningsvärde efter avdrag för avskrivningar och nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår direkta kostnader (materialkostnader, lönekostnader och kostnader för legoarbeta) samt direkt hänförliga omkostnader inklusive räntekostnader. Avskrivning sker linjärt över tillgångens förväntade ekonomiska nyttjandeperiod. Statliga stöd dras av från anskaffningsvärdet eller byggkostnaden för de tillgångar som de hänför sig till.

De förväntade nyttjandeperioderna för materiella anläggningstillgångar har fastställts till:

| | |
|-------------------------|----------------|
| Mark | obestämbar |
| Byggnader | 20–50 år |
| Maskiner och utrustning | 3–55 år |
| Pågående investeringar | ej tillämpligt |

Tillgångarnas restvärden och nyttjandeperioder ses över, och justeras om behov föreligger, vid varje balansdag.

En tillgångs redovisade värde skrivs omedelbart ner till dess återvinningsvärde om tillgångens redovisade värde överstiger dess uppskattade återvinningsvärde.

Realisationsresultat vid avyttringar fastställs genom att jämföra försäljningspriset och redovisat värde och redovisas i resultaträkningen. Klassificeringen i resultaträkningen är beroende på posternas karaktär.

Tillkommande utgifter inkluderas i tillgångens redovisade värde eller redovisas som en separat tillgång om det är sannolikt att

Not 1

Not 2

Not 3

Not 4

Not 5

Not 6

Not 7

Not 8

Not 9

Not 10

Not 11

Not 12

Not 13

Not 14

Not 15

Not 16

Not 17

Not 18

Not 19

Not 20

Not 21

Not 22

Not 23

Not 24

Not 25

Not 26

Not 27

Not 28

Not 29

Not 30

Not 31

Not 32

Not 33

Not 34

Not 35

tillgången kommer skapa ekonomiskt värde för koncernen och anskaffningsvärdet kan mätas på ett tillförlitligt sätt. Normala reparations- och underhållskostnader belastar resultaträkningen löpande. Klassificeringen i resultaträkningen är beroende på tillgångarnas karaktär.

Stöd och subventioner avseende investeringar i materiella anläggningstillgångar dras av från den underliggande tillgången och återspeglas i resultaträkningen som en del av avskrivningarna.

Avskrivning av materiella anläggningstillgångar redovisas i resultaträkningen under kostnad för sålda varor, försäljningskostnader och administrativa kostnader.

XIII Uppskjuten skatt

Skattekostnaden för perioden utgörs av aktuell och uppskjuten skatt. Skatt redovisas i resultaträkningen, utom den del som avser poster som redovisas i övrigt totalresultat eller direkt över eget kapital. I dessa fall redovisas även skatten i övrigt totalresultat respektive över eget kapital.

Uppskjuten inkomstskatt redovisas på temporära skillnader som uppkommer mellan det skattemässiga värdet på tillgångar och skulder och det redovisade värdet i koncernredovisningen. Uppskjutna skatteskulder redovisas dock inte om de härrör från den initiala redovisningen av goodwill. Uppskjuten skatt redovisas heller inte om den uppstår vid initial redovisning av en tillgång eller skuld i andra transaktioner än rörelseförvärv och, som vid tidpunkten för transaktionen, varken påverkar redovisat eller skattemässigt resultat. Uppskjuten inkomstskatt beräknas med tillämpning av de skattesatser (och skattelagar) som har beslutats eller anvisats per balansdagen och som förväntas gälla när den berörda uppskjutna skattefordran ska realiseras eller den uppskjutna skatteskulden regleras.

Uppskjutna skattefordringar redovisas för underskottsavdrag, utnyttjade skatteavdrag och avdragsgilla temporära skillnader, endast då det är sannolikt att framtida skattemässiga överskott kommer att finnas tillgängliga, mot vilka dessa kan utnyttjas.

Uppskjutna skattefordringar redovisas för avdragsgilla temporära skillnader hänförliga till investeringar i dotterbolag, intressebolag och joint ventures, endast då det är sannolikt att det kommer att finnas tillräckliga skattepliktiga överskott mot vilka den temporära skillnaden kan utnyttjas.

Uppskjutna skatteskulder uppstår på beskattningsbara temporära skillnader hänförliga till investeringar i dotterbolag, med undantag för uppskjutna skatteskulder där tidpunkten för återföring av den temporära skillnaden kan styras av koncernen och det inte är sannolikt att den temporära skillnaden kommer att kunna återföras inom överskådlig framtid.

För tidigare icke redovisade avdragsgilla temporära skillnader, utnyttjade skatteavdrag och ackumulerade förlustavdrag, är det ännu inte sannolikt att det kommer att finnas skattepliktiga överskott mot vilka dessa kan utnyttjas eller kan kvittas mot andra skatteskulder inom samma skattegrupp eller skattejurisdiktion.

Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder kvittas när det finns en legal rätt och när den uppskjutna skatteskulden och skattefordran hänförs till samma skattemyndighet antingen det avser samma eller olika skattesubjekt, men där det finns en avsikt att reglera saldon på nettobasis.

Ställningstaganden i skattedeklarationer avseende situationer där tillämpliga skatteregler är föremål för tolkning utvärderas regelbundet. Eventuella avsättningar görs baserade på de belopp som förväntas betalas till respektive skattemyndighet.

Uppskjuten skatt diskonteras inte.

XIV Finansiella anläggningstillgångar

Redovisning och initial värdering

Kundfordringar och utgivna skuldförbindelser redovisas initialt när de uppstår. Alla övriga finansiella tillgångar och finansiella skulder redovisas initialt i samband med att koncernen sluter avtal om instrumentet. En finansiell tillgång (om det inte är en kundfordran utan betydande

finansieringskomponent) eller finansiell skuld värderas initialt till verkligt värde plus, för en post som inte redovisas till verkligt värde via resultaträkningen (FVTPL), transaktionskostnader som direkt hänförliga till dess förvärv eller emission. En kundfordran utan betydande finansieringskomponent redovisas initialt till transaktionspriset.

En finansiell tillgång värderas till noll och lyfts ur balansräkningen när de avtalsenliga rättigheterna till kassaflödena från tillgången upphör eller när de avtalsenliga rättigheterna till kassaflödena överförs genom en transaktion, där de ekonomiska fördelarna och riskerna förknippade med ägandet av den överförs. Eventuella kvarvarande eller nya intressen i sådana överförda finansiella tillgångar redovisas som en separat tillgång eller skuld.

Finansiella tillgångar, redovisningsprincip tillämplig från den 1 januari 2018

Vid initial redovisning klassificeras en finansiell tillgång värderad antingen till upplupet anskaffningsvärde, verkligt värde via övrigt totalresultat (FVOCI) – skuldinvestering (verkligt värde över övrigt totalresultat FVOCI) – aktieinvestering eller (verkligt värde över resultat FVTPL). Finansiella tillgångar omklassificeras inte efter den ursprungliga redovisningen om inte koncernen ändrar affärsmodell för att hantera finansiella tillgångar. I detta fall ska samtliga finansiella tillgångar omprövas för omklassificering den första dagen i den första redovisningsperioden efter förändring av affärsmodell.

En finansiell tillgång värderas till upplupet anskaffningsvärde om den uppfyller följande båda villkor och inte betecknas som FVTPL:

- Det hålls inom en affärsmodell som syftar till att inneha tillgången för att erhålla kontraktsmässiga kassaflöden och
- Avtalsvillkoren ger upphov till kassaflöden vid angivna datum som enbart utgörs betalningar av kapitalbelopp och ränta på det utestående kapitalbeloppet.

Koncernens redovisade finansiella tillgångar, som inte är derivat, består huvudsakligen av kundfordringar och likvida medel och till mindre del av övriga fordringar och upplupna intäkter. Alla dessa finansiella tillgångar som inte är derivat uppfyller ovanstående kriterier och redovisas till upplupet anskaffningsvärde.

Koncernen innehar för närvarande inte några finansiella tillgångar som klassificeras som FVOCI – varken skuld- eller aktieplaceringar. Alla finansiella tillgångar som inte klassificeras till upplupet anskaffningsvärde eller FVOCI som beskrivits ovan klassificeras till FVTPL. Detta inkluderar alla finansiella derivattillgångar, se not 23.

Efterföljande värdering och resultat, redovisningsprincip tillämplig från den 1 januari 2018

– *Finansiella tillgångar FVTPL* Dessa tillgångar värderas därefter till verkligt värde. Nettovinst och -förluster, inklusive eventuell ränteintäkter eller utdelningar, redovisas i resultaträkningen. Se dock not 23 för derivat som är betecknade som säkringsinstrument.

– *Finansiella tillgångar till upplupet anskaffningsvärde* Dessa tillgångar värderas därefter till upplupet anskaffningsvärde med hjälp av effektivräntemetoden. Avskrivna kostnader minskas med nedskrivningar. Ränteintäkter, valutakursvinster och förluster samt nedskrivningar redovisas i resultaträkningen. Eventuell vinst eller förlust vid avskrivning redovisas i resultaträkningen.

Nedskrivning av finansiella tillgångar, redovisningsprincip tillämplig från den 1 januari 2018

Kund- och övriga fordringar redovisas initialt till verkligt värde och värderas därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden efter avdrag för avsättningar för nedskrivning. Förlustavdrag på kundfordringar värderas alltid till ett belopp som motsvarar den förväntade kreditförlustens (ECL) livslängd. Livslängden på en ECL följer av ett antal standardhändelser under den förväntade livslängden för ett finansiellt instrument. De enda till-

Not 1

Not 2

Not 3

Not 4

Not 5

Not 6

Not 7

Not 8

Not 9

Not 10

Not 11

Not 12

Not 13

Not 14

Not 15

Not 16

Not 17

Not 18

Not 19

Not 20

Not 21

Not 22

Not 23

Not 24

Not 25

Not 26

Not 27

Not 28

Not 29

Not 30

Not 31

Not 32

Not 33

Not 34

Not 35

gångarna som nedskrivningsprinciperna gäller för, förutom för kundfordringar och övriga fordringar är likvida medel. Dessa medel placeras i banker med högt kreditbetyg, varför ECL bedöms vara försumbar.

Finansiella tillgångar – redovisningsprincip tillämplig före den 1 januari 2018

Koncernen redovisar lån och kundfordringar den dag de uppstår. Alla övriga finansiella tillgångar inklusive tillgångar redovisade till verkligt värde i resultaträkningen redovisas initialt på handelsdagen, vilket är det datum då koncernen förbinder sig att köpa eller sälja tillgången.

Lånefordringar, kundfordringar och depositioner är finansiella tillgångar som inte är derivat, har fastställda eller fastställbara betalningar och är inte noterade på en aktiv marknad. De ingår i omsättningstillgångar, med undantag för poster med förfallodag senare än 12 månader efter balansdagen, vilka klassificeras som anläggningstillgångar. Lånefordringar och kundfordringar redovisas till upplupet anskaffningsvärde med hjälp av effektivräntemetoden.

Koncernen utvärderar vid varje balansdag om det finns objektiva belägg för att en finansiell tillgång eller en grupp av finansiella tillgångar har minskat i värde.

Kundfordringar och andra fordringar redovisas initialt till verkligt värde och därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden, minskat med eventuell avsättning för värdeminskning. Avsättningar för nedskrivningar av kundfordringar och andra fordringar fastställs när det finns objektiva bevis på att koncernen inte kommer att kunna driva in alla förfallna belopp enligt de ursprungliga villkoren för fordringarna. Indikatorer på att en kundfordran är osäker är om kunden har väsentliga finansiella svårigheter, att det finns en sannolikhet för att gäldenären kommer att gå i konkurs eller genomgå finansiell rekonstruktion eller att betalning är utebliven eller försenad (mer än 30 dagar). Avsättningens storlek utgörs av skillnaden mellan tillgångens redovisade värde och nuvärdet av bedömt framtida kassaflöde, diskonterade med den ursprungliga effektiva räntan. Det redovisade värdet för tillgången minskas genom användningen av ett konto för osäkra fordringar, och förlusten redovisas i resultaträkningen under nettoomsättning. Om en förlust är definitiv skrivs den av mot kontot för osäkra fordringar. Om en tidigare nedskriven kundfordran drivs in krediteras den mot nettoomsättning i resultaträkningen.

Kundfordringarna som överläts genom avtal, sk factoring tas bort vid tidpunkten för mottagandet av avräkning på fordran. Leverantörens avgifter relaterade till förskott på fordringar redovisas som övriga finansiella kostnader i resultaträkningen.

XV Nedskrivning av icke-finansiella anläggningstillgångar

Tillgångar med en obestämd nyttjandeperiod är inte föremål för avskrivning men prövas årligen för eventuellt nedskrivningsbehov. Vid varje balansdag utvärderar koncernen även om det finns indikationer på nedskrivningsbehov av tillgångar som är föremål för av-/nedskrivning. Om sådana indikationer föreligger genomförs en nedskrivningsprövning. För att bedöma nedskrivningsbehov grupperas tillgångar på den lägsta nivå där det finns separata identifierbara kassaflöden (kassagenererande enhet). En tillgång blir föremål för nedskrivning om dess redovisade värde är högre än dess återvinningsvärde, där återvinningsvärdet är det högsta av en tillgångs verkliga värde efter avdrag för försäljningskostnader, och dess nyttjandevärde. Nedskrivningar redovisas direkt som en kostnad i resultaträkningen. Klassificeringen i resultaträkningen är beroende på den nedskrivna tillgångens karaktär.

För icke-finansiella tillgångar som tidigare har skrivits ned och som inte är goodwill, prövas eventuell återföring vid varje balansdag. Om det konstateras att en tidigare redovisad nedskrivning inte längre är nödvändig eller har minskat, får det ökade redovisade värdet av tillgången inte vara högre än det redovisade värde som tillgången skulle ha haft om nedskrivningen inte hade redovisats.

XVI Derivatinstrument och säkringsåtgärder

Derivat redovisas initialt till verkligt värde vid kontraktsdagen och omvärderas därefter successivt till verkligt värde. Metoden att redovisa en uppkommen vinst eller förlust beror på om derivatet är definierat som ett säkringsinstrument och, i så fall, karaktären på den post som säkrats. Terminkontrakt för återköp av egna aktier, ränteswappar eller valutaterminkontrakt är inte utformade som säkringsinstrument.

Säkring av nettoinvesteringar

Eventuell vinst eller förlust från säkringsinstrumentet hänförlig till den effektiva delen av säkringen redovisas i övrigt totalresultat. Vinsten eller förlusten hänförlig till den ineffektiva delen redovisas i resultaträkningen under Valutakursdifferenser på lån och likvida medel i utländsk valuta. Ackumulerade vinster och förluster i övrigt totalresultat redovisas i resultaträkningen när den utländska verksamheten helt eller delvis avyttras. Koncernen uppfyller kraven för att tillämpa säkring av nettoinvesteringar.

Verkligt värde för olika finansiella derivatinstrument redovisas i not 23. Förändringar i säkringsreserven i övrigt totalresultat redovisas i rapporten över totalresultat. Ett derivats verkliga värde klassificeras som en anläggningstillgång eller långfristig skuld för den del som har en återstående löptid överstigande 12 månader, och som en omsättningstillgång eller kortfristig skuld för den del som löper ut inom 12 månader.

Omvärderingar av det verkliga värdet på ränteswappar redovisas som realiserade vinster eller förluster på ränteswapkontrakt i enstaka valuta under finansnettot i resultaträkningen. Det verkliga värdet av utländska valutaterminkontrakt redovisas i resultaträkningen. Klassificeringen i resultaträkningen är beroende på den säkrade investeringens karaktär.

Avtalsenliga betalningar på enstaka valutaränteswappar redovisas som realisationsresultat på enstaka valutaränteswappar under finansnettot i resultaträkningen.

Terminkontrakten för återköp av egna aktier avvecklas via aktier mot kontanter. Ränta på terminkontrakt för återköp av egna aktier uppstår under kontraktperioden och betalas kontant på avvecklingsdagen.

XVII Varulager

Råvaror värderas till det lägsta av anskaffnings- och nettoförsäljningsvärdet. Anskaffningsvärdet fastställs med tillämpning av FIFU-metoden (först in, först ut).

Varulager av halvfabrikat och färdiga varor värderas till det lägsta av anskaffnings- och nettoförsäljningsvärdet. Anskaffningsvärdet motsvarar värdet på de utgifter som krävts för att förvärva eller tillverka varorna samt för att få dem till rätt plats och i rätt kondition för deras avsedda användningsområde. Anskaffningsvärdet för varor under tillverkning och färdiga varor inkluderar material och arbetskostnader, andra direkta kostnader samt en skälig andel av fasta tillverkningsomkostnader, baserade på normalt kapacitetsutnyttjande, och rörliga tillverkningsomkostnader, baserade på faktisk tillverkning under perioden.

Nettoförsäljningsvärdet är det uppskattade försäljningspriset i den löpande verksamheten efter avdrag av direkt hänförliga rörliga försäljningskostnader och kostnader för att färdigställa produkterna.

Nedskrivningarna, avsättningarna och upplösningarna avseende inkurans redovisas under kostnad för sålda varor i resultaträkningen.

XVIII Aktuell inkomstskatt

Aktuell skattekostnad beräknas med tillämpning av de skatteregler som är beslutade eller aviserade per balansdagen i de länder där bolaget och dess koncernbolag är verksamma och genererar skattepliktiga resultat.

Not 1

Not 2

Not 3

Not 4

Not 5

Not 6

Not 7

Not 8

Not 9

Not 10

Not 11

Not 12

Not 13

Not 14

Not 15

Not 16

Not 17

Not 18

Not 19

Not 20

Not 21

Not 22

Not 23

Not 24

Not 25

Not 26

Not 27

Not 28

Not 29

Not 30

Not 31

Not 32

Not 33

Not 34

Not 35

XIX Likvida medel

Likvida medel består av kassamedel samt omedelbart tillgängliga tillgodohavanden i banker. Checkräkningskrediter hos banker ingår i lån under rubriken kortfristiga skulder.

XX Kvittning av finansiella instrument

Koncernen har ett koncernkonto med flervalutafunktion för Cash Pool (Global Cash Pool agreement) med Nordea Bank AB (publ) och ett Notional Group Account (koncernkonto) hos Svenska Handelsbanken AB (publ) samt en zero-balancing cash pool med flervalutafunktion hos Danske Bank A/S. Om följande kriterier är uppfyllda, kvittas och redovisas likvida medel hos deltagande koncernbolag, inklusive checkräkningskredit hos Nordea Bank AB (publ), Svenska Handelsbanken AB (publ) respektive Danske Bank A/S som ett nettobelopp i koncernens balansräkning:

- det finns en laglig rätt att kvitta de redovisade beloppen; och
- det finns en avsikt att reglera posterna med ett nettobelopp eller realisera tillgången och reglera skulden samtidigt.

XXI Anläggningstillgångar som innehas för försäljning samt avvecklade/avyttrade verksamheter

En anläggningstillgång eller en grupp av tillgångar klassificeras som innehav för försäljning om dess redovisade värde i huvudsak kommer att återvinnas genom en försäljningstransaktion, snarare än genom fortsatt nyttjande. Tillgångar klassificeras som innehav för försäljning om de är tillgängliga för omedelbar försäljning i befintligt skick, med förbehåll för villkor som är brukliga och vanligt förekommande vid försäljning av sådana tillgångar, och om en försäljning kan anses vara mycket sannolik. Tillgång som innehas för försäljning är inte föremål för av-/nedskrivning från och med den tidpunkt den klassificeras som sådan. Tillgångar som innehas för försäljning värderas till det lägsta av redovisat värde eller verkligt värde efter avdrag för försäljningskostnader.

Verksamheter som utgör en separat betydande affärsverksamhet eller geografiskt område, eller är ett dotterbolag som förvärvats uteslutande i syfte att säljas vidare och som antingen har avyttrats eller klassificerats som innehav för försäljning, redovisas som avvecklad/avyttrad verksamhet i resultaträkningen.

XXII Eget kapital

Stamaktier klassificeras som eget kapital. Transaktionskostnader direkt hänförliga till förvärv, försäljning och/eller emission av nya aktier redovisas i eget kapital som ett avdrag från emissionslikviden netto efter skatt.

XXIII Övriga långfristiga skulder

Villkorade köpeskillingar

Det verkliga värdet på villkorade köpeskillingar beräknas med hjälp av intäktsmetoden och är kopplat till de förvärvade företagens resultat. I samband med företagsförvärv och samgåenden redovisas en villkorad köpeskillning initialt. Den villkorade köpeskillningen diskonteras enligt effektivräntemetoden. Om det verkliga värdet av en villkorad köpeskillning avviker från det redovisade, redovisas skillnaden under administrativa kostnader i resultaträkningen.

Om den villkorade köpeskillningen kommer att erläggas inom 12 månader från balansdagen, redovisas den villkorade köpeskillningen under leverantörsskulder och övriga kortfristiga skulder.

XXIV Avsättningar

Avsättningar redovisas när koncernen har en befintlig legal eller informell förpliktelse per balansdagen 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 att en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras.

Om det finns flera liknande åtaganden bestäms sannolikheten för huruvida ett utflöde av ekonomiska resurser kommer att krävas, genom

att behandla gruppen av åtaganden som en helhet. En avsättning redovisas även om sannolikheten för ett utflöde av ekonomiska resurser avseende en speciell post i denna grupp av åtaganden är liten.

Initial redovisning, senare ökning och upplösning av en avsättning redovisas i resultaträkningen. Klassificeringen i resultaträkningen beror på avsättningens karaktär.

Avsättningar värderas till nuvärdet av de utgifter som bedöms krävas för att reglera förpliktelsen, beräknat på en räntesats före skatt som återspeglar aktuella marknadsbedömningar av pengars tidsvärde och de risker som är förknippade med förpliktelsen. Den ökning av avsättningen som sker på grund av tidens gång redovisas som övriga externa finansiella kostnader i resultaträkningen.

Om utgifterna för att reglera en förpliktelse förväntas återvinnas från tredje part, och detta är så gott som säkerställt, redovisas återvinningen som en tillgång i balansräkningen.

XXV Personalförmåner/ersättningar

Pensionsförpliktelser

Den skuld som redovisas i balansräkningen avseende förmånsbestämda pensionsplaner är nuvärdet av den förmånsbestämda förpliktelsen vid utgången av rapportperioden med avdrag för det verkliga värdet av förvaltningstillgångarna. Den förmånsbestämda pensionsförpliktelsen beräknas årligen av oberoende aktuarier med tillämpning av den sk projected unit credit-metoden. Nuvärdet av den förmånsbestämda förpliktelsen fastställs genom diskontering av uppskattade framtida kassaflöden med användning av räntesatsen för förstklassiga företagsobligationer för alla länder inom euroområdet. För svenska pensionsplaner baseras diskonteringsräntan på bostadsobligationer. För norska pensionsplaner användes tidigare marknadsräntan på statsobligationer. Räntan på dessa obligationer anses vara lika med räntan på förstklassiga företagsobligationer i länder där det inte finns någon fungerande marknad för sådana obligationer.

Omvärderingar som uppkommer till följd av förmånsbestämda planer omfattar även avkastning på förvaltningstillgångar exklusive ränta och effekten av tillgångstaket om något, exklusive ränta. Dessa redovisas löpande under övrigt totalresultat. Alla andra kostnader relaterade till förmånsbestämda planer redovisas löpande i resultaträkningen antingen under kostnad för sålda varor, försäljningskostnader eller administrativa kostnader.

Koncernen redovisar löpande räntan på förmånsbestämda förpliktelser i finansnettot i resultaträkningen.

Eftersom vissa förmånsbestämda förpliktelser i pensionsfonder inte har möjlighet att förse koncernen med företagsspecifik eller tillförlitlig information redovisas dessa förmånsbestämda pensionsfonder som om de vore avgiftsbestämda pensionsplaner. I händelse av ett underskott i dessa pensionsfonder har koncernen inga ytterligare betalningsförpliktelser när avgifterna väl är betalda, annat än att framtida betalningar till fonderna kan komma att öka.

Avgifterna redovisas som personalkostnader, som ingår antingen under kostnad för sålda varor, försäljningskostnader eller administrativa kostnader i resultaträkningen. Förutbetalda avgifter redovisas som en tillgång i den utsträckning som kontant återbetalning eller minskning av framtida betalningar kan komma koncernen till godo.

Ersättning vid uppsägning

Ersättning vid uppsägning utgår då en anställning upphör före den normala tidpunkten eller då en anställd accepterar frivillig uppsägning i utbyte mot särskild ersättning. Kostnader i samband med uppsägningar av personal redovisas som en avsättning om det är en följd av en enhets beslut att avsluta en anställds anställning före den normala tidpunkten eller en anställds beslut att acceptera ett erbjudande om frivillig uppsägning i utbyte mot ersättning. Kostnader relaterade till detta redovisas under personalkostnader, som ingår antingen under kostnad för sålda varor, försäljningskostnader eller administrativa kostnader i resultaträkningen.

Not 1

Not 2

Not 3

Not 4

Not 5

Not 6

Not 7

Not 8

Not 9

Not 10

Not 11

Not 12

Not 13

Not 14

Not 15

Not 16

Not 17

Not 18

Not 19

Not 20

Not 21

Not 22

Not 23

Not 24

Not 25

Not 26

Not 27

Not 28

Not 29

Not 30

Not 31

Not 32

Not 33

Not 34

Not 35

Aktierelaterade ersättningar

Aktierelaterade långsiktiga incitamentsprogram

Incitamentsprogrammen redovisas som aktierelaterad ersättning som regleras med eget kapitalinstrument. Kostnaden för programmen uppgår till aktiens verkliga värde vid tilldelningstidpunkten multiplicerat med antal intjänade aktierätter inklusive eventuell snabbare intjänande. Kostnaden redovisas som personalkostnader som ingår antingen under kostnad för sålda varor, försäljningskostnader eller administrativa kostnader i resultaträkningen. Den totala kostnaden beror på antalet intjänade aktierätter medan eventuella förändringar i Cloettas aktiekurs efter tilldelningstidpunkten inte påverkar den totala kostnaden. I vissa jurisdiktioner tillkommer sociala avgifter. Kostnaden för sociala avgifter beräknas utifrån Cloettas aktiekurs vid intjänandedatum och redovisas i balansräkningen tills aktierna inlöses. De sociala kostnader som redovisas i resultaträkningen kommer därför att variera med förändringar i aktiekursen.

Terminskontrakt för återköp av egna aktier

För terminskontrakt om återköp av egna aktier redovisas initialt det överenskomna beloppet som ska betalas vid slutdatum, efter avdrag för eventuella skatteeffekter som en avdragspost från eget kapital och som en finansiell skuld. Räntekostnader direkt hänförliga till terminskontrakt redovisas löpande under finansiella kostnader i resultaträkningen. Vid slutdatum då förpliktelsen fullgjorts och annullerats efter att det överenskomna beloppet betalas och det ekonomiska ansvaret upphört tas posten bort från balansräkningen.

XXVI Lån

Lån redovisas initialt till verkligt värde motsvarande erhållet belopp med hänsyn till eventuell över- eller underkurs, och efter avdrag för transaktionskostnader. Lån redovisas därefter till upplupet anskaffningsvärde och eventuell skillnad mellan erhållet belopp (netto efter transaktionskostnader) och återbetalningsbeloppet redovisas i resultaträkningen under låneperioden med tillämpning av effektivräntemetoden.

Lån klassificeras som kortfristiga skulder om inte koncernen har en ovillkorlig rätt att skjuta upp betalning av skulden i åtminstone 12 månader efter balansdagen, då de klassificeras som långfristiga skulder.

En finansiell skuld värderas till noll och lyfts ur redovisningen när dess avtalsförpliktelser har fullgjorts, annullerats eller löpt ut.

Transaktionskostnader som uppstår vid upprättandet av kreditfaciliteter redovisas i den mån det är sannolikt att del av eller hela lånet kommer att utnyttjas. Om så är fallet redovisas transaktionskostnaderna då krediten utnyttjas. Om det är sannolikt att en del av eller hela krediten kommer att utnyttjas, redovisas lånekostnader som uppskjuten kostnad och kvittas mot kortfristiga skulder över den kontraktstid krediten hänför sig till, med tillämpning av effektivräntemetoden.

XXVII Lånekostnader

Generella och specifika lånekostnader som är direkt hänförliga till förvärv, byggande eller produktion av tillgångar, för vilka lånekostnader kan inräknas i anskaffningsvärdet, och som tar betydande tid i anspråk att färdigställa för avsedd användning eller försäljning, läggs till anskaffningsvärdet för dessa tillgångar till dess att tillgångarna i allt väsentligt är färdigställda för användning eller försäljning.

XXVIII Leverantörsskulder

Leverantörsskulder är betalningsförpliktelser för varor eller tjänster som har förvärvats i den löpande verksamheten från leverantörer. Leverantörsskulder klassificeras som kortfristiga skulder om de förfaller inom ett år. Om betalningen förväntas erläggas senare än 12 månader efter balansdagen, redovisas skulden som en långfristig skuld.

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

XXIX Operationella leasingavtal

Leasing där en väsentlig del av riskerna och fördelarna med ägande behålls av leasegivaren klassificeras som operationell leasing. Betalningar som görs under leasingperioden kostnadsförs under kostnad för sålda varor, försäljningskostnader eller administrativa kostnader i resultaträkningen linjärt över leasingperioden.

Not 2 Intäkternas fördelning

Se not 1 (I) och (III) för redovisningsprinciper.

Se not 34 för en beskrivning av effekten av att initialt tillämpa IFRS 15 på intäkter från avtal med kund.

Fördelning av intäkter från avtal med kund

Cloetta genererar intäkter för överföring av varor och tjänster vid en viss tidpunkt respektive över tid i följande försäljningskategorier och prestationsåtaganden

| Mkr | 2018 | 2017 |
|------------------------------|--------------|--------------|
| Nettoomsättning | | |
| Förpackade varumärken | 4 499 | 4 256 |
| Lösvikt | 1 719 | 1 528 |
| Total nettoomsättning | 6 218 | 5 784 |

Fördelning av kategorier

| Mkr | Total intäkter | | varav lösviktsgodis | |
|------------------------------|----------------|--------------|---------------------|--------------|
| | 2018 | 2017 | 2018 | 2017 |
| Nettoomsättning | | | | |
| Varuförsäljning | | | | |
| Godis | 3 623 | 3 339 | 1 277 | 1 135 |
| Choklad | 1 098 | 1 010 | 361 | 301 |
| Pastiller | 748 | 706 | – | – |
| Tuggummi | 403 | 385 | – | – |
| Nötter | 231 | 244 | 81 | 92 |
| Övrigt | 115 | 100 | – | – |
| Totalt | 6 218 | 5 784 | 1 719 | 1 528 |
| Övriga rörelseintäkter | | | | |
| Övrigt | 4 | 6 | – | – |
| Total nettoomsättning | 6 222 | 5 790 | 1 719 | 1 528 |

Nettoomsättningens fördelning per land

| % | 2018 | 2017 |
|----------------|------------|------------|
| Sverige | 31 | 34 |
| Finland | 21 | 21 |
| Nederländerna | 14 | 14 |
| Danmark | 9 | 7 |
| Storbritannien | 7 | 5 |
| Norge | 6 | 6 |
| Tyskland | 5 | 5 |
| Övriga länder | 7 | 8 |
| Totalt | 100 | 100 |

Ingen enskild kund står för över tio procent av Cloettas totala nettoomsättning.

Not 1

Not 2

Not 3

Not 4

Not 5

Not 6

Not 7

Not 8

Not 9

Not 10

Not 11

Not 12

Not 13

Not 14

Not 15

Not 16

Not 17

Not 18

Not 19

Not 20

Not 21

Not 22

Not 23

Not 24

Not 25

Not 26

Not 27

Not 28

Not 29

Not 30

Not 31

Not 32

Not 33

Not 34

Not 35

Not 3

Avskrivningar på anläggningstillgångar och andra värdeförändringar av anläggningstillgångar

Se not 1 (II), (IV), (V), (XI), (XII) och (XV) för redovisningsprinciper.

| Mkr | 2018 | 2017 |
|--|------------|------------|
| Programvaror | 34 | 33 |
| Övriga immateriella anläggningstillgångar | 12 | 11 |
| Mark och byggnader | 16 | 16 |
| Maskiner och inventarier | 168 | 169 |
| Totala avskrivningar | 230 | 229 |
| <i>Avskrivningar har fördelats per funktion på följande sätt</i> | | |
| Kostnad för sålda varor | 136 | 137 |
| Försäljningskostnader | 12 | 11 |
| Administrativa kostnader | 82 | 81 |
| Totala avskrivningar | 230 | 229 |
| <i>Nedskrivningar</i> | | |
| Immateriella anläggningstillgångar | – | 9 |
| Totala nedskrivningar | – | 9 |

Nedskrivningar på immateriella anläggningstillgångar under 2017 redovisas som administrativa kostnader.

Not 4

Rörelsens kostnader per kostnadsslag

| Mkr | 2018 | 2017 |
|---|--------------|--------------|
| Råvaror, färdiga produkter och förbrukningsvaror (inkl förändringar av lager av färdiga varor och produkter i arbete) | 2 680 | 2 575 |
| Personalkostnader (se not 5) | 1 331 | 1 152 |
| Av- och nedskrivningar (se not 3) | 230 | 238 |
| Transportkostnader | 200 | 179 |
| Operationella leasingkostnader | 88 | 88 |
| Annonsering, promotion, försäljning och marknadsföring | 397 | 347 |
| Energikostnader | 110 | 90 |
| Underhållskostnader | 113 | 105 |
| Andra rörelsekostnader | 413 | 489 |
| Totala kostnader | 5 562 | 5 263 |

Kostnader för forskning och utveckling belastar resultaträkningen med 22 Mkr (37).

Not 5

Personalkostnader och antal anställda

Se not 1 (VI) för redovisningsprinciper.

Specifikation av personalkostnader

| Mkr | 2018 | 2017 |
|--|--------------|--------------|
| Löner och ersättningar, koncernledning | | |
| – Sverige | 26 | 25 |
| – Övriga | 23 | 11 |
| <i>varav rörlig ersättning</i> | | |
| – Sverige | 5 | – |
| – Övriga | 4 | – |
| <i>Pensionskostnader, koncernledning</i> | | |
| – Avgiftsbestämda planer | 8 | 7 |
| Totala löner, ersättningar och pensionskostnader, koncernledning | 57 | 43 |
| Löner och ersättningar, övriga anställda | | |
| – Sverige | 273 | 245 |
| – Övriga | 609 | 529 |
| <i>Pensionskostnader, övriga anställda</i> | | |
| – Avgiftsbestämda planer | 67 | 62 |
| – Förmånsbestämda planer | 8 | 8 |
| Totala löner, ersättningar och pensionskostnader för övriga anställda | 957 | 844 |
| Totala löner, ersättningar och pensionskostnader för samtliga anställda | 1 014 | 887 |
| Sociala avgifter, samtliga anställda | 230 | 199 |
| Övriga personalkostnader, samtliga anställda | 87 | 66 |
| Totala personalkostnader | 1 331 | 1 152 |

Specifikation av medelantal anställda

| | 2018 | 2017 |
|-----------------------------|-------|-------|
| <i>Medelantal anställda</i> | | |
| – Koncernledning | 12 | 10 |
| – Övriga anställda | 2 446 | 2 457 |
| <i>varav kvinnor</i> | | |
| – Koncernledning | 2 | 2 |
| – Övriga anställda | 1 317 | 1 317 |

Medelantal anställda fördelade per land

| | 2018 | 2017 |
|--------------------------------------|--------------|--------------|
| <i>Medelantal anställda</i> | | |
| Sverige | 614 | 610 |
| Slovakien | 736 | 744 |
| Nederländerna | 423 | 415 |
| Finland | 193 | 168 |
| Storbritannien | 127 | 128 |
| Belgien | 119 | 124 |
| Danmark | 92 | 104 |
| Irland | 76 | 83 |
| Norge | 59 | 67 |
| Tyskland | 9 | 8 |
| Italien | 7 | 10 |
| Övriga | 3 | 6 |
| Totalt | 2 458 | 2 467 |
| <i>varav kvinnor</i> | | |
| Sverige | 323 | 315 |
| Slovakien | 489 | 502 |
| Nederländerna | 133 | 129 |
| Finland | 154 | 132 |
| Storbritannien | 85 | 86 |
| Belgien | 23 | 24 |
| Danmark | 45 | 52 |
| Irland | 28 | 34 |
| Norge | 28 | 31 |
| Tyskland | 4 | 3 |
| Italien | 4 | 6 |
| Övriga | 3 | 5 |
| Totalt | 1 319 | 1 319 |
| Redovisning av könsfördelning | | |
| % | 2018 | 2017 |
| <i>Andel kvinnor</i> | | |
| Styrelsen | 43 | 43 |
| Koncernledning | 13 | 20 |
| Övriga anställda | 54 | 54 |

Se sidorna 80–81 för ytterligare information om ersättningar till ledande befattningshavare.

Not 6 Ersättning till styrelsen

| Betalda arvoden 2018 Tkr | Styrelse- arvode | Utskotts- arvode | Totalt |
|----------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|---------------|
| <i>Styrelsens ordförande</i> | | | |
| Lilian Fossum Biner | 620 | 100 | 720 |
| <i>Styrelseledamöter</i> | | | |
| Mikael Aru | 285 | 67 | 352 |
| Lottie Knutson | 285 | 100 | 385 |
| Alan McLean Raleigh ¹ | 190 | – | 190 |
| Mikael Norman | 285 | 133 | 418 |
| Adriaan Nühn ² | 95 | – | 95 |
| Camilla Svenfelt | 285 | 100 | 385 |
| Mikael Svenfelt | 285 | 133 | 418 |
| Totalt | 2 330 | 633 | 2 963 |
| <i>Betalda arvoden 2017</i> | | | |
| Tkr | Styrelse- arvode | Utskotts- arvode | Totalt |
| <i>Styrelseledamöter</i> | | | |
| Lilian Fossum Biner | 620 | 84 | 704 |
| <i>Styrelseledamöter</i> | | | |
| Mikael Aru ³ | 190 | – | 190 |
| Lottie Knutson | 285 | 67 | 352 |
| Mikael Norman | 285 | 100 | 385 |
| Adriaan Nühn | 285 | 117 | 402 |
| Hans Porat ⁴ | 95 | 67 | 162 |
| Camilla Svenfelt | 285 | 67 | 352 |
| Mikael Svenfelt | 285 | 84 | 369 |
| Totalt | 2 330 | 586 | 2 916 |

- 1) Invald 16 april 2018.
- 2) Avgick 16 april 2018.
- 3) Invald 4 april 2017.
- 4) Avgick 4 april 2017.

Not 7 Jämförelsestörande poster

Se not 1 (X) för redovisningsprinciper.

| Mkr | 2018 | 2017 |
|--|------------|------------|
| Förvärv, integration och fabriksomstruktureringar | –38 | –55 |
| <i>varav nedskrivningar övriga anläggningstillgångar</i> | – | –9 |
| Omvärderingar av villkorade köpeskillingar | 21 | –2 |
| Övriga jämförelsestörande poster | 0 | –20 |
| Totala jämförelsestörande poster | –17 | –77 |
| <i>Fördelat till motsvarande rad i koncernens resultaträkning:</i> | | |
| Nettoomsättning | 0 | – |
| Kostnad sålda varor | 3 | –39 |
| Övriga intäkter | 4 | 4 |
| Försäljningskostnader | –1 | –6 |
| Administrativa kostnader | –23 | –36 |
| Totala jämförelsestörande poster | –17 | –77 |

Se not 12 för ytterligare information om nedskrivningen under 2017.
Se sidan 146–147 för alternativa nyckeltal.

Not 8 Finansiella intäkter och kostnader

Se not 1 (VII) och (XVI) för redovisningsprinciper.

| Mkr | 2018 | 2017 |
|---|------------|------------|
| Valutakursdifferenser på lån och likvida medel i utländsk valuta | -16 | -17 |
| Övriga externa finansiella intäkter | 5 | 3 |
| Övriga finansiella intäkter till upplupet anskaffningsvärde | 5 | 3 |
| Orealiserade vinster på ränteswappar | - | 4 |
| Övriga finansiella intäkter till verkligt värde | - | 4 |
| Totala övriga finansiella intäkter | 5 | 7 |
| Räntekostnader lån, externt | -27 | -26 |
| Räntekostnader pensionsförpliktelser, externt | -10 | -11 |
| Räntekostnader, villkorad tilläggsköpeskillning | -25 | -15 |
| Avskrivningar av aktiverade transaktionskostnader | -8 | -4 |
| Övriga externa finansiella kostnader | -11 | -11 |
| Övriga finansiella kostnader till upplupet anskaffningsvärde | -81 | -67 |
| Orealiserade förluster på ränteswappar i enskild valuta | -2 | - |
| Realiserade förluster på ränteswappar i enskild valuta | -4 | -7 |
| Övriga finansiella kostnader till verkligt värde | -6 | -7 |
| Totala övriga finansiella kostnader | -87 | -74 |
| Finansnetto | -98 | -84 |

Not 9 Inkomstskatt

Se not 1 (VIII) för redovisningsprinciper.

| Mkr | 2018 | 2017 |
|--|-----------|------------|
| Aktuell inkomstskatt | 33 | 70 |
| Uppskjuten inkomstskatt | 46 | 136 |
| Total inkomstskatt | 79 | 206 |
| Årets skattekostnad motsvarar en effektiv skattesats på, % | 14,1 | 46,5 |

Skillnaden mellan effektiv skattesats och tillämplig skattesats i Sverige är hänförlig till

| Mkr | 2018 | 2017 |
|--|------------|-------------|
| Resultat före skatt | 562 | 443 |
| Skatt beräknad utifrån den tillämpliga skattesatsen för moderbolaget | -124 | -97 |
| Skillnader mellan olika länders skattesatser | -1 | 2 |
| Ej avdragsgilla kostnader | -14 | -15 |
| Justeringar av skatt för tidigare perioder | 9 | -1 |
| Effekt av (substansiella) beslutade skattesatsförändringar | 57 | 0 |
| Skattemässiga underskott för vilka inga uppskjutna skattefordringar har redovisats under året | - | -8 |
| Skattemässiga underskott för vilka inga uppskjutna skattefordringar har redovisats under tidigare år | -12 | 0 |
| Övrigt | 6 | -87 |
| Redovisad skatt | -79 | -206 |
| Redovisad effektiv skattesats, % | 14,1 | 46,5 |
| Skattesats för moderbolaget, % | 22,0 | 22,0 |

Skattesats för moderbolaget är den aktuella beslutade skattesatsen i Sverige.

Den redovisade effektiva skattesatsen är baserad på den relativa andelen av koncernbolagens bidrag till resultatet och de skattesatser som gäller i de berörda länderna.

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

Not 10 Avyttrad verksamhet

Se not 1 (XXI) för redovisningsprinciper.

Den 5 september 2017 sålde Cloetta Holland B.V. 100 procent av aktierna i Cloetta Italia S.r.l. till Katjes International GmbH.

Cloetta Italia S.r.l. redovisas som avyttrad verksamhet. Nedskrivning på immateriella anläggningstillgångar redovisades med 159 Mkr och på materiella anläggningstillgångar med 238 Mkr då bokfört värde av tillgångarna minus kostnader för avyttring var lägre än verkligt värde vid avyttringen, netto efter skatt 2017. Avyttringen gjordes genom en överlåtelse av aktierna i Cloetta Italia S.r.l. Tillgångar och skulder som behölls i Cloetta-koncernen överfördes inom koncernen innan överlåtelse av aktierna skedde.

| Mkr | 2018 | 2017 ¹ |
|---|----------|-------------------|
| Nettoomsättning | - | 316 |
| Kostnad för sålda varor | | |
| - Nedskrivningar | - | -238 |
| - Övrig kostnad för sålda varor | - | -181 |
| Total kostnad för sålda varor | - | -419 |
| Bruttoresultat | - | -103 |
| Försäljningskostnader | - | -102 |
| Administrativa kostnader | | |
| - Nedskrivning | - | -159 |
| - Övriga administrativa kostnader | - | -80 |
| Totala administrativa kostnader | - | -239 |
| Rörelseresultat | - | -444 |
| Övriga finansiella intäkter | - | 0 |
| Övriga finansiella kostnader | - | -1 |
| Finansnetto | - | -1 |
| Resultat före skatt och omklassificering av valutakursdifferenser vid avyttrad verksamhet | - | -445 |
| Inkomstskatt | - | 9 |
| Resultat efter skatt från avyttrad verksamhet före omklassificering av valutakursdifferens vid avyttrad verksamhet | - | -436 |
| Valutakursdifferenser vid avyttrad verksamhet omklassificerad från övrigt totalresultat | - | 102 |
| Resultat efter skatt från avyttrad verksamhet | - | -334 |

1) Resultat från avyttrad verksamhet omfattar perioden 1 januari 2017 fram till avyttringsdagen den 5 september 2017.

Kassaflödesanalys från avyttrad verksamhet, vilket är en del av koncernens kassaflödesanalys på sidan 93

| Mkr | 2018 | 2017 |
|--|----------|------------|
| Kassaflöde från den löpande verksamheten | - | -40 |
| Kassaflöde från investeringsverksamheten | - | 361 |
| Kassaflöde från finansieringsverksamheten | - | - |
| Kassaflöde från avyttrad verksamhet | - | 321 |

Följande tillgångar och skulder klassificerades som innehav som innehas för försäljning relaterat till den avyttrade verksamheten den 5 september 2017

| Mkr | 5 sep 2017 |
|--|------------|
| Immateriella anläggningstillgångar | 99 |
| Materiella anläggningstillgångar | 165 |
| Uppskjuten skattefordran | 7 |
| Övriga finansiella tillgångar | 1 |
| Varulager | 176 |
| Övriga kortfristiga tillgångar | 197 |
| Likvida medel | 18 |
| Tillgångar som innehas för försäljning | 663 |
| Upplåning | 64 |
| Uppskjuten skatteskuld | 11 |
| Avsättningar för pensioner och andra långfristiga personalutfästelser | 61 |
| Övriga avsättningar | 3 |
| Övriga kortfristiga skulder | 194 |
| Skulder direkt hänförliga till den avyttrade verksamheten | 333 |
| Redovisat värde för nettotillgångar som innehas för försäljning | 330 |
| Erhållen ersättning vid avyttring | 330 |
| Minus: Redovisat värde för avyttrade tillgångar | -330 |
| Resultat av avyttring före skatt | - |
| Skatt på resultat av avyttring | - |
| Resultat av avyttring efter skatt | - |

Not 11 Ersättning till revisorer

| Mkr | 2018 | 2017 |
|--|----------|----------|
| Revisionsarvode | 5 | 7 |
| Övriga arvoden | | |
| KPMG | | |
| - Skatterådgivning | 0 | 0 |
| - Revisionsnära rådgivning | 0 | 1 |
| - Övrigt | 1 | 0 |
| Totala övriga arvoden | 1 | 1 |
| Total ersättning till revisorer | 6 | 8 |

Med revisionsarvode avses arvode för granskning av koncernredovisning, lagstadgad revision av moder- och dotterbolag, bokföringen samt styrelsens och VDs förvaltning.

KPMG var utsedd revisor för koncernen för räkenskapsåren 2017 och 2018.

Not 12 Immateriella anläggningstillgångar

Se not 1 (XI) och (XV) för redovisningsprinciper.

| Mkr | Varumärken | Goodwill | Programvara | Övriga immateriella anläggningstillgångar | Totalt |
|---|-------------------|-------------------|---------------|---|--------------|
| 1 januari 2017 | | | | | |
| Förvärv eller upparbetat värde | 3 682 | 2 402 | 281 | 76 | 6 441 |
| Ackumulerade av- och nedskrivningar | -505 | -354 | -195 | -33 | -1 087 |
| Redovisat värde den 1 januari 2017 | 3 177 | 2 048 | 86 | 43 | 5 354 |
| Förändringar under 2017 | | | | | |
| Investeringar | - | - | 20 | 1 | 21 |
| Avyttringar | - | - | -2 | 0 | -2 |
| Avskrivningar, kvarvarande verksamhet | - | - | -33 | -11 | -44 |
| Avskrivningar, avyttrad verksamhet | - | - | -1 | - | -1 |
| Nedskrivningar, kvarvarande verksamhet | -8 | - | - | -1 | -9 |
| Nedskrivningar, avyttrad verksamhet | -159 | - | - | - | -159 |
| Effekt av rörelseförvärv | 90 | 172 | 1 | 86 | 349 |
| Effekt av avyttrad verksamhet | -94 | - | -3 | -3 | -100 |
| Valutakursdifferenser | 39 | 41 | 2 | -1 | 81 |
| Summa | -132 | 213 | -16 | 71 | 136 |
| 31 december 2017 | | | | | |
| Förvärv eller upparbetat värde | 3 098 | 2 484 | 276 | 184 | 6 042 |
| Ackumulerade av- och nedskrivningar | -53 | -223 | -206 | -70 | -552 |
| Redovisat värde den 31 december 2017 | 3 045 | 2 261 | 70 | 114 | 5 490 |
| Förändringar under 2018 | | | | | |
| Investeringar | - | - | 23 | - | 23 |
| Avskrivningar | - | - | -34 | -12 | -46 |
| Effekt av rörelseförvärv | - | 6 | - | - | 6 |
| Valutakursdifferenser | 62 | 86 | 4 | 1 | 153 |
| Summa | 62 | 92 | -7 | -11 | 136 |
| 31 december 2018 | | | | | |
| Förvärv eller upparbetat värde | 3 160 | 2 586 | 291 | 158 | 6 195 |
| Ackumulerade av- och nedskrivningar | -53 | -233 | -228 | -55 | -569 |
| Redovisat värde den 31 december 2018 | 3 107 | 2 353 | 63 | 103 | 5 626 |
| <i>Beräknad ekonomisk nyttjandeperiod</i> | <i>Obestämbär</i> | <i>Obestämbär</i> | <i>3-5 år</i> | <i>5 år- Obestämbär</i> | |

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

I det bokförda värdet för programvara ingår ett belopp för programvara under utveckling på 10 Mkr (4).

Övriga immateriella anläggningstillgångar består huvudsakligen av aktiverade kundlistor och fördelar från rätten till fri elleverans.

Nedskrivningsprövning av goodwill och varumärken

Goodwill och varumärken genererar inte kassaflöden som är oberoende av andra tillgångar, varför dessa fördelas till den kassagenererande enhet eller grupp av kassagenererande enheter som förväntas ha störst nytta av tillgången. En kassagenererande enhet är den lägsta nivå till vilken en tillgång som genererar kassaflöde oberoende av andra tillgångar kan fördelas. En grupp av kassagenererande enheter är aldrig större än ett rörelsessegment.

Det beräknade återvinningsvärdet för samtliga kassagenererande enheter och grupper av kassagenererande enheter har fastställts på basis av nyttjandevärden. Beräkningarna bygger på kassaflödesprognoser före skatt för tre år, baserade på en av koncernledningen fastställd budget med hänsyn tagen till tillgångsspecifika risker. Kassaflöden bortom tre år extrapoleras med hjälp av en genomsnittlig framtida tillväxttakt.

De viktigaste antagandena i beräkningarna är genomsnittlig framtida tillväxttakt och diskonteringsränta före skatt. EBITDA är ett

viktigt nyckeltal vid fastställande av den finansiella budgeten. Antagandena bygger på, och skiljer sig inte ifrån, tidigare erfarenheter och externa informationskällor. EBITDA bestäms vid den årliga budgetprocessen. Den tillväxttakt som används för att extrapolera kassaflödesprognoser bortom den period som täcks av de senast gjorda budgetarna/prognoserna fastställs, om inte annat anges, genom ett antagande om att företaget kommer att växa i linje med konsumentpriser/inflation baserat på prognoser eller liknande från centralbanker. Diskonteringsräntor har fastställts med hjälp av capital asset pricing modellen. Den genomsnittliga tillväxttanten är i linje med koncernens långsiktiga mål för organisk tillväxt samt ledningens bedömning.

Dessa antaganden har använts för analys av samtliga kassagenererande enheter och grupper av kassagenererande enheter vid nedskrivningsprövningen. Budgeterade siffror är baserade på tidigare resultat samt ledningens förväntningar på marknadens utveckling. Den vägda genomsnittliga tillväxttakt som använts överensstämmer med de prognoser som används inom koncernen. Den diskonteringsränta som har använts är före skatt. Den återspeglar specifika risker för branschen och särskilda risker för tillgångarna i fråga, vars uppskattade framtida kassaflöden inte har justerats.

Vid nedskrivningsprövningen har följande antaganden använts

| % | Genomsnittlig framtida tillväxttakt | | Diskonteringsränta före skatt | |
|----------------------|-------------------------------------|------|-------------------------------|------|
| | 2018 | 2017 | 2018 | 2017 |
| Skandinavien/Sverige | 2,0 | 2,0 | 6,7 | 6,9 |
| Finland | 2,0 | 2,0 | 6,9 | 6,8 |
| Mitt/Nederländerna | 2,0 | 2,0 | 6,9 | 7,1 |
| Koncernen | 2,0 | 2,0 | 6,8 | 6,9 |

Goodwill

Goodwill allokeras till en kassagenererande enhet eller grupp av kassagenererande enheter som inte är större än ett rörelsesegment. Allokering har skett till de grupper av kassagenererande enheter som motsvarar de rörelsesegment som förväntas gynnas mest. De utgörs av de kommersiella organisationerna i Skandinavien, Finland och Mitt. Förvärvad goodwill hänförlig till Candyking Holding AB har allokerats till den kassagenererande enheten Skandinavien.

Följande sammanfattning visar allokeringen av goodwill på de olika grupperna av kassagenererande enheter

| Mkr | Skandinavien | Finland | Mitt | Totalt |
|---|--------------|--------------|------------|--------------|
| 1 januari 2017 | 756 | 983 | 309 | 2 048 |
| Effekt av rörelseförvärv | 171 | – | – | 171 |
| Justering av köpeskilling | 1 | – | – | 1 |
| Valutakursdifferenser | 9 | 25 | 7 | 41 |
| Utgående balans 31 december 2017 | 937 | 1 008 | 316 | 2 261 |
| Effekt av rörelseförvärv | 6 | – | – | 6 |
| Valutakursdifferenser | 36 | 39 | 11 | 86 |
| Utgående balans 31 december 2018 | 979 | 1 047 | 327 | 2 353 |

Not 1
Not 2
Not 3
Not 4
Not 5
Not 6
Not 7
Not 8
Not 9
Not 10
Not 11
Not 12

Varumärken

Varumärkena ägs av den kommersiella organisation i respektive land som därmed är kassagenererande enhet. Produkterna säljs framför allt på de marknader som äger varumärkena. Om produkter säljs på

andra marknader belastar varumärkesägaren denna försäljning med royaltyavgifter.

Det förvärvade varumärket Candyking, Karamellkungen och Parrots har allokerats till den kassagenererande enheten Sverige.

Följande sammanfattning visar allokeringen av varumärken till de olika kassagenererande enheterna

| Mkr | Sverige | Finland | Nederländerna | Italien | Koncern-tillgångar | Totalt |
|---|--------------|------------|---------------|----------|--------------------|--------------|
| 1 januari 2017 | 1 455 | 496 | 914 | 252 | 60 | 3 177 |
| Effekt av rörelseförvärv | 90 | – | – | – | – | 90 |
| Effekt av nedskrivningar | – | – | – | -159 | – | -159 |
| Effekt av avyttrad verksamhet | – | – | – | -99 | – | -99 |
| Valutakursdifferenser | – | 13 | 16 | 6 | 1 | 36 |
| Utgående balans 31 december 2017 | 1 545 | 509 | 930 | – | 61 | 3 045 |
| Valutakursdifferenser | – | 21 | 39 | – | 2 | 62 |
| Utgående balans 31 december 2018 | 1 545 | 530 | 969 | – | 63 | 3 107 |

Viktiga antaganden som ligger till grund för beräkning av kassaflödesprognoser avseende aktuell period

| Nyckelantagande vid nyttjandevärdesberäkningen | Utgångspunkt för att fastställa värde för viktiga antaganden |
|--|---|
| EBITDA | Externa marknadsundersökningar avseende marknadstillväxt, historisk tillväxttakt under perioden före recessionen etc. |

Nedskrivning av goodwill och varumärken

Vid utvärdering av eventuella nedskrivningsbehov relaterade till försäljningen av Cloetta Italia S.r.l., beslöt Cloetta att skriva ner de redovisade värdena av de tillgångar som skulle säljas till dess lägre verkliga värde minskat med kostnaden för avyttring, vilket krävde en

nedskrivning av den kassagenererande enheten Italien. Cloetta redovisade en nedskrivning om 0 Mkr (159) på varumärken relaterade till den kassagenererande enheten Italien.

Koncerttillgångar

Koncerngemensamma tillgångar och skulder, inklusive rätten till fri elleverans och programvara under utveckling, som inte direkt kan fördelas på ett rimligt och konsekvent sätt till kassagenererande enheter eller grupper av kassagenererande enheter klassificeras som koncern-tillgångar. En gemensam nedskrivningsprövning har gjorts där det redovisade värdet av den totala gruppen av kassagenererande enheter, inklusive den del som redovisas på koncernnivå, jämförs med det totala återvinningsvärdet.

Not 13 Materiella anläggningstillgångar

Se not 1 (XII) och (XV) för redovisningsprinciper.

| Mkr | Byggnader och mark | Maskiner och inventarier | Pågående investeringar | Totalt |
|---|----------------------------|--------------------------|------------------------|--------------|
| 1 januari 2017 | | | | |
| Investeringar eller upparbetat värde | 1 005 | 3 485 | 17 | 4 507 |
| Ackumulerade av- och nedskrivningar | -414 | -2 393 | - | -2 807 |
| Redovisat värde 1 januari 2017 | 591 | 1 092 | 17 | 1 700 |
| Förändringar under 2017 | | | | |
| Investeringar | 3 | 38 | 95 | 136 |
| Avyttringar | - | -6 | - | -6 |
| Omklassificeringar | 12 | 73 | -85 | - |
| Avskrivningar, kvarvarande verksamhet | -16 | -169 | - | -185 |
| Avskrivningar, avvecklad verksamhet | -2 | -14 | - | -16 |
| Nedskrivningar, kvarvarande verksamhet | -108 | -130 | - | -238 |
| Effekt av rörelseförvärv | - | 80 | - | 80 |
| Effekt av avyttrad verksamhet | -71 | -94 | - | -165 |
| Valutakursdifferenser | 8 | 24 | 0 | 32 |
| Totalt | -174 | -198 | 10 | -362 |
| 31 december 2017 | | | | |
| Investeringar eller upparbetat värde | 754 | 3 426 | 27 | 4 207 |
| Ackumulerade av- och nedskrivningar | -337 | -2 532 | - | -2 869 |
| Redovisat värde 31 december 2017 | 417 | 894 | 27 | 1 338 |
| Förändringar under 2018 | | | | |
| Investeringar | - | 27 | 134 | 161 |
| Omklassificeringar | 10 | 107 | -117 | - |
| Avskrivningar | -16 | -168 | - | -184 |
| Valutakursdifferenser | 13 | 26 | -1 | 38 |
| Totalt | 7 | -7 | 16 | 16 |
| 31 december 2018 | | | | |
| Investeringar eller upparbetat värde | 790 | 3 640 | 43 | 4 473 |
| Ackumulerade av- och nedskrivningar | -366 | -2 753 | - | -3 119 |
| Redovisat värde 31 december 2018 | 424 | 887 | 43 | 1 354 |
| <i>Beräknad ekonomisk nyttjandeperiod</i> | <i>Byggnader: 20–50 år</i> | <i>3–55 år</i> | <i>N/A</i> | |
| | <i>Mark: obestämbar</i> | | | |

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

Nedskrivningen av anläggningstillgångar under 2017 belastade avyttrad verksamhet efter skatt (se not 3 och 10).

Koncernen hade per den 31 december 2018 avtalsenliga åtaganden för förvärv av maskiner och utrustning till ett värde av 30 Mkr (22).

Specifikation av beräknad ekonomisk livslängd för maskiner och utrustning

| | Beräknad ekonomisk livslängd |
|-----------------------|------------------------------|
| Produktionslinjer | 5–35 år |
| Förpackningslinjer | 5–25 år |
| Produktionsutrustning | 5–55 år |
| IT hårdvara | 3–5 år |
| Fasta inventarier | 5 år |
| Möbler | 5–10 år |
| Fordon i produktionen | 7–15 år |
| Fordon | 5 år |
| Övrigt | 5–10 år |

Anläggningstillgångar fördelat per land

| Mkr | 31 dec 2018 | 31 dec 2017 |
|---------------------------------------|--------------|--------------|
| Sverige | 2 757 | 2 739 |
| Finland | 1 603 | 1 535 |
| Nederländerna | 1 567 | 1 520 |
| Övriga länder | 1 053 | 1 034 |
| Utgående balans vid årets slut | 6 980 | 6 828 |

Not 14 Skattefordringar och skatteskulder

Se not 1 (VIII) och (XIII) för redovisningsprinciper.

Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder avser bland annat skillnaden mellan det skattemässiga värdet av en definierad tillgång eller skuld och det redovisade värdet och underskottsavdraget.

Förändringar av skattefordringar och skatteskulder per kategori

| Mkr | Underskotts- avdrag | Outnyttjade skatteavdrag | Materiella anläggnings- tillgångar | Immateriella anläggnings- tillgångar | Avsättningar (inkl. pensioner) | Övriga kortfristiga tillgångar och skulder | Totalt |
|--|------------------------|-----------------------------|--|--|--------------------------------------|---|--------|
| Ingående balans 1 januari 2017 | 174 | 28 | -147 | -609 | 45 | -23 | -532 |
| Effekt av rörelseförvärv | 15 | - | 3 | -38 | 0 | 0 | -20 |
| Effekt av avyttrad verksamhet | -12 | - | 46 | -5 | -3 | -23 | 3 |
| Årets förändring över resultaträkningen | -70 | -28 | -8 | -6 | -13 | -7 | -132 |
| Justeringar av skatt för tidigare perioder | -2 | - | 0 | 0 | 0 | 0 | -2 |
| Effekt av skattesatsförändringar | -6 | - | 4 | 1 | -1 | 0 | -2 |
| Valutakursdifferenser/övrigt | 1 | 0 | -1 | -5 | 6 | 1 | 2 |
| Utgående balans 31 december 2017 | 100 | - | -103 | -662 | 34 | -52 | -683 |
| Årets förändring över resultaträkningen | -40 | - | -5 | 4 | 0 | -64 | -105 |
| Justeringar av skatt för tidigare perioder | -19 | - | 1 | 27 | 0 | 0 | 9 |
| Effekt av skattesatsförändringar | -1 | - | 7 | 53 | -2 | 0 | 57 |
| Valutakursdifferenser/övrigt | 4 | - | -3 | -23 | 9 | -3 | -16 |
| Utgående balans 31 december 2018 | 44 | - | -103 | -601 | 41 | -119 | -738 |

Uppdelning av uppskjutna skattefordringar och skatteskulder

| Mkr | 31 dec 2018 | 31 dec 2017 |
|-----------------------------|----------------|----------------|
| Uppskjutna skattefordringar | 16 | 20 |
| Uppskjutna skatteskulder | -754 | -703 |
| Totalt | -738 | -683 |

Förfalldatum för de skattemässiga underskottsavdragen är mellan två år och obestämbar.

Uppskjuten skatteskuld

Uppskjuten skatteskuld avser skattepliktiga temporära skillnader mellan det skattemässiga värdet på immateriella och materiella anläggningstillgångar, pågående arbeten, lager, kundfordringar samt avsättningar och de redovisade värdena.

Uppskjutna skattefordringar

| Mkr | 31 dec 2018 | 31 dec 2017 |
|---|----------------|----------------|
| Uppskjuten skattefordran som kan realiseras tidigast efter 12 månader | 14 | 19 |
| Uppskjuten skattefordran som kan realiseras inom 12 månader | 2 | 1 |
| Totalt | 16 | 20 |

| Mkr | 31 dec 2018 | 31 dec 2017 |
|--|----------------|----------------|
| Uppskjuten skatteskuld som förfaller efter mer än 12 månader | 760 | 680 |
| Uppskjuten skattefordran som förfaller inom 12 månader | -6 | 23 |
| Totalt | 754 | 703 |

Avdragsgilla temporära skillnader, outnyttjade skatteavdrag samt skattemässiga underskottsavdrag

| Mkr | 31 dec 2018 | | 31 dec 2017 | |
|-----------------------------------|-------------|---------------|-------------|---------------|
| | Redovisade | Ej redovisade | Redovisade | Ej redovisade |
| Avdragsgilla temporära skillnader | 107 | - | 64 | - |
| Outnyttjade skatteavdrag | - | - | - | 18 |
| Underskottsavdrag | 45 | 51 | 100 | 107 |
| Totalt | 152 | 51 | 164 | 125 |

Aktuell inkomstskatt

| Mkr | 31 dec 2018 | 31 dec 2017 |
|---------------------------|----------------|----------------|
| Aktuella skattefordringar | 6 | 8 |
| Aktuella skatteskulder | -13 | -30 |
| Totalt | -7 | -22 |

Se även not 33 för ytterligare detaljer om uppskattningar och bedömning angående pågående skatterevisioner.

Not 15 Finansiella anläggningstillgångar

Se not 1 (XIV) och (XV) för redovisningsprinciper.

| | 31 dec 2018 | 31 dec 2017 |
|--|----------------|----------------|
| Mkr | | |
| Depositioner | 1 | 1 |
| Fonderad pensionsplan i en nettotillgång | 2 | 3 |
| Övriga finansiella tillgångar | 8 | 7 |
| Utgående balans vid årets slut | 11 | 11 |

Det redovisade värdet på övriga långfristiga finansiella tillgångar bedöms vara en god approximation av det verkliga värdet.

Ingen av de redovisade slagen av långsiktiga finansiella fordringar innehåller osäkra tillgångar. Maximal exponering för kreditrisk per balansdagen är det verkliga värdet för varje slag av fordringar enligt ovan. Koncernen innehar inga pantar som säkerhet.

Se not 25 för ytterligare information om fonderad pensionsplan i nettotillgång.

Not 16 Varulager

Se not 1 (XVII) för redovisningsprinciper.

Varulager för eget bruk samt till försäljning

| | 31 dec 2018 | 31 dec 2017 |
|---------------------------------------|----------------|----------------|
| Mkr | | |
| Råvaror och förnödenheter | 250 | 263 |
| Varor under tillverkning | 58 | 61 |
| Färdiga varor och handelsvaror | 457 | 421 |
| Utgående balans vid årets slut | 765 | 745 |

Förändringar i avsättning till lagerinkurans

| | 2018 | 2017 |
|--|-----------|-----------|
| Mkr | | |
| 1 januari | 12 | 17 |
| Avsättningar för värdeminskning av varulager | 6 | 9 |
| Varulager som skrivits av som obsolet under året | -2 | -3 |
| Återföring av ej nyttjade belopp | -3 | -4 |
| Effekt av rörelseförvärv | 6 | 0 |
| Effekt av avyttrad verksamhet | - | -6 |
| Valutakursdifferenser | 1 | -1 |
| Utgående balans vid årets slut | 20 | 12 |

Not 17 Kundfordringar och andra kortfristiga fordringar

Se not 1 (XIV) för redovisningsprinciper.

| | 31 dec 2018 | 31 dec 2017 |
|--|----------------|----------------|
| Mkr | | |
| Kundfordringar, brutto | 746 | 740 |
| Avskrivning för kundförluster | -1 | -2 |
| Kundfordringar, netto | 745 | 738 |
| Övriga fordringar | 47 | 94 |
| Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter | 46 | 49 |
| Utgående balans vid årets slut | 838 | 881 |

Förändringen av reservering för osäkra kundfordringar

| | 2018 | 2017 |
|--|----------|----------|
| Mkr | | |
| 1 januari | 2 | 24 |
| Reservering för osäkra kundfordringar | 1 | 1 |
| Avskrivna, ej indrivningsbara kundfordringar | -1 | 0 |
| Återföring av ej nyttjade belopp | 0 | 0 |
| Effekt av rörelseförvärv | - | 1 |
| Effekt av avyttrad verksamhet | - | -23 |
| Valutakursdifferenser | -1 | -1 |
| Utgående balans vid årets slut | 1 | 2 |

Candyking Denmark A/S har ingått avtal om överlåtelse av fordran, factoring, med Skandinaviska Enskilda Banken avseende en (två) danska kund(er). Som ett resultat av detta hade Candyking Denmark A/S per den 31 december erhållit förskott på 5 MDkr (33) motsvarande 6 Mkr (44) före förfallodagen. Candyking Denmark A/S betalar en avgift för detta baserat på 3 månaders CIBOR med en zero-floor klausul.

De individuellt nedskrivna fordringarna för vilka reserveringar har gjorts avser ej indrivningsbara fordringar som inte omfattas av kreditförsäkringar.

Åldersanalysen av kundfordringar inklusive kundförluster

| | 31 dec 2018 | | | | 31 dec 2017 | | | |
|-----------------------------|------------------------------------|--------------|--------------------------|-------------|------------------------------------|--------------|--------------------------|-------------|
| | Viktad genomsnittlig förlust | Bruttobelopp | Redovisad kundförlust | Nettobelopp | Viktad genomsnittlig förlust | Bruttobelopp | Redovisad kundförlust | Nettobelopp |
| Mkr | | | | | | | | |
| Löpande, ej förfallna | 0% | 614 | - | 614 | 0% | 652 | - | 652 |
| Förfallna upp till 60 dagar | 0% | 117 | 0 | 117 | 0% | 67 | 0 | 67 |
| Förfallna 60-90 dagar | 0% | 6 | 0 | 6 | 0% | 3 | - | 3 |
| Förfallna över 90 dagar | 11% | 9 | -1 | 8 | 11% | 18 | -2 | 16 |
| Totalt | | 746 | -1 | 745 | | 740 | -2 | 738 |

Övriga kortfristiga fordringar, förutbetalda kostnader och upplupna intäkter är inte osäkra.

Per den 31 december 2018, var kundfordringar om 132 Mkr (86) förfallna men inte nedskrivna. Dessa gäller kunder, för vilka det inte finns någon historia av sena/uteblivna betalningar.

Förlustavdrag görs baserat på individuella bedömningar av kundförluster. Baserat på historisk erfarenhet och aktuella förväntningar på framtiden förväntas inga väsentliga kreditförluster på övriga kundfordringar. Tabellen ovan visar redovisade kundförluster utifrån individuella bedömningar. Kreditförluster på övriga fordringar och upplupna intäkter bedöms vara immateriella.

Redovisade värden anses vara en god approximation av verkligt värde på kundfordringar och övriga kortfristiga fordringar. Maximal exponering för kreditrisk per balansdagen är det redovisade värdet enligt ovan. Koncernen innehar inga säkerheter för de kortfristiga fordringarna.

Koncernens kundfordringar är denominerade i följande valutor

| Mkr | 31 dec 2018 | 31 dec 2017 |
|---------------------------------------|-------------|-------------|
| Euro | 275 | 263 |
| Svenska kronor | 251 | 260 |
| Danska kronor | 121 | 59 |
| Brittiska pund | 68 | 85 |
| Norska kronor | 18 | 53 |
| US dollar | 3 | 4 |
| Övriga valutor | 9 | 14 |
| Utgående balans vid årets slut | 745 | 738 |

Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

| Mkr | 31 dec 2018 | 31 dec 2017 |
|--|-------------|-------------|
| Förutbetalda IT-kostnader | 9 | 8 |
| Förutbetalda hyror, försäkringar och leasingavgifter | 9 | 11 |
| Förutbetalda personalrelaterade kostnader | 2 | 1 |
| Förutbetalda marknadsföringskostnader | 1 | 1 |
| Övriga förutbetalda kostnader | 18 | 15 |
| Övriga upplupna intäkter | 7 | 13 |
| Utgående balans vid årets slut | 46 | 49 |

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

Not 18 Likvida medel

Se not 1 (XIX) och (XX) för redovisningsprinciper.

Posten likvida medel i koncernens kassaflödesanalys och balansräkning

| Mkr | 31 dec 2018 | 31 dec 2017 |
|---------------------------------------|-------------|-------------|
| Likvida medel | 551 | 759 |
| Utgående balans vid årets slut | 551 | 759 |

Alla likvida medel finns tillgängliga vid begäran.

Från och med tidpunkten för förvärvet av Candyking Holding AB och dess dotterbolag är koncernkontot med en flervalutafunktion för Cash Pool (Global Cash Pool agreement) med Nordea Bank AB (publ) tillämplig för koncernen. Via Svenska Handelsbanken AB (publ) har koncernen ett Notional Group Account (NGA), dvs ett koncernkonto

(cash pool). Under 2018 skaffade koncernen en Multicurrency Zero Balancing Cash Pool (MKBCP) hos Danske Bank A/S.

Global Cash Pool-avtalet, NGA och MKBCP möjliggör för Cloetta AB (publ) med dotterbolag att använda tillgängliga medel som deponerats i banken i en eller flera valutor för en effektiv likviditetshandling med dagliga betalningar i den löpande verksamheten. Global Cash Pool-avtalet, NGA och MKBCP ger möjlighet att göra uttag från konton som innehas av banken i olika valutor och i olika länder utan att tillräckliga medel anslås i respektive valuta, under förutsättning att motsvarande medel sammantaget finns tillgängliga på Global Cash Pool, NGA respektive MKBCP. Eventuell kreditfacilitet och/eller checkräkningskredit över dag har avtalats separat. Global Cash Pool-avtalet, NGA och MKBCP bygger samman och ansluter konton i lokala kontostrukturer i olika länder, där respektive koncernföretag är underkontoinnehavare. Globalt Cash Pool-avtal, NGA och MKBCP är inte anslutna till varandra.

Redovisad kvittning av finansiella tillgångar och skulder på koncernkontot

| 2018 Mkr | Bruttobelopp, finansiella instrument | Kvittad i balansräkningen | Nettobelopp redovisat i balansräkningen | Relaterade finansiella instrument som inte är avsatta | Nettobelopp |
|---|---|----------------------------------|--|--|--------------------|
| Likvida medel | 1 093 | -655 | 438 | 113 | 551 |
| Totala tillgångar vid årets slut | 1 093 | -655 | 438 | 113 | 551 |
| Lån från kreditinstitut | 655 | -655 | - | 2 078 | 2 078 |
| Totala skulder vid årets slut | 655 | -655 | - | 2 078 | 2 078 |
| 2017 Mkr | Bruttobelopp, finansiella instrument | Kvittad i balansräkningen | Nettobelopp redovisat i balansräkningen | Relaterade finansiella instrument som inte är avsatta | Nettobelopp |
| Likvida medel | 1 294 | -614 | 680 | 79 | 759 |
| Totala tillgångar vid årets slut | 1 294 | -614 | 680 | 79 | 759 |
| Lån från kreditinstitut | 614 | -614 | - | 2 719 | 2 719 |
| Totala skulder vid årets slut | 614 | -614 | - | 2 719 | 2 719 |

Not 19 Tillgångar som innehåses för försäljning

Se not 1 (XXI) för redovisningsprinciper.

Tillgångar om 9 Mkr som innehades för försäljning avyttrades den 1 januari 2017 genom den avvecklade verksamheten 2017.

Se not 30 för en översikt av koncernens tillgångar och skulder som värderas till verkligt värde. Omvärdering av verkligt värde redovisas under kostnad sålda varor i resultaträkningen.

Not 20 Eget kapital

Se not 1 (XXII) och (XXV) för redovisningsprinciper.

Kapitalhantering

Styrelsens målsättning är att upprätthålla en god finansiell ställning, som bidrar till att bibehålla investerares, kreditgivares och marknadens förtroende samt utgöra en grund för fortsatt utveckling av affärsverksamheten. Kapitalet består av totalt eget kapital. Styrelsen föreslår utdelning till aktieägarna.

Långsiktigt har Cloetta för avsikt att dela ut mellan 40 och 60 procent av resultatet efter skatt. Under såväl 2018 och 2017 var ambitionen att fortsätta att använda kassaflödet till att återbetala lån, ge utdelning samt att maximera den finansiella flexibiliteten för kompletterande förvärv.

Koncernens mål med kapitalhanteringen är att trygga koncernens fortlevnad för att kunna ge avkastning till aktieägarna, nytta för andra intressenter samt att upprätthålla en optimal kapitalstruktur för att minska kapitalkostnaderna. Koncernen bedömer kapitalet utifrån skuldsättningsgraden. Detta nyckeltal beräknas som nettoskuld dividerat med totala tillgångar.

Utdelning per aktie

Årsstämmorna den 16 april 2018 respektive den 4 april 2017 godkände följande utdelningar

| | 2018 | 2017 |
|---|------------|------------|
| Ordinarie utdelning per aktie, kr | 0,75 | 0,75 |
| Extra utdelning per aktie, kr | 0,75 | – |
| Total utdelning, Mkr | 433 | 216 |
| Ordinarie utdelning i procent av resultatet för föregående år, exklusive effekt av nedskrivningar | 53 | 53 |
| Datum för utbetalning | april 2018 | april 2017 |

Efter räkenskapsårets utgång har styrelsen föreslagit årsstämman följande utdelning för räkenskapsåret 2018. Föreslagen utdelning är inte redovisad som skuld i balansräkningen

| | 2018 | 2017 |
|-----------------------------------|------|------|
| Ordinarie utdelning per aktie, kr | 1,00 | 0,75 |
| Extra utdelning per aktie, kr | – | 0,75 |
| Total utdelning, Mkr | 289 | 433 |

Styrelsen föreslår årsstämman att av det totala resultatet i moderbolaget om 2 015 Mkr (2 445) till årsstämmans förfogande ska 289 Mkr (433) delas ut till aktieägarna och att 1 726 Mkr (2 012) ska överföras i ny räkning.

Eget kapital**Aktiekapital**

Antalet aktier, emitterade och fullt betalda uppgick per den 31 december 2018 till 288 619 299 aktier (288 619 299). Under 2017 genomfördes en konvertering av A-aktier till B-aktier på begäran av Malfors Promotor. Som ett resultat består antalet aktier av 5 735 249 A-aktier (5 735 249) och 282 884 050 B-aktier (282 884 050). Samtliga aktier har lika rätt till andel i bolagets tillgångar och vinst. Aktiernas kvotvärde uppgår till 5,00 kr. Vid kontant eller kvittningsemission äger, där nya aktier i serie A respektive B ges ut, innehavare av A- och B-aktier rätt att teckna nya A- respektive B-aktier i förhållande till det aktuella innehavet på avstämningsdagen. Om emissionen endast omfattas av B-aktier äger samtliga innehavare av A- och B-aktier rätt att teckna sig för nya B-aktier i förhållande till det antal aktier de äger på avstämningsdagen. Vid fondemission och vid emittering av konvertibler och teckningsoptioner tillämpas motsvarande regler. Överlåtelse av A-aktie till person som tidigare inte är A-aktieägare i bolaget utlöser ett hembudsförfarande, utom när överlåtelsen skett genom bodelning, arv, testamente eller gåva till person som är närmast till arv efter givaren. Se sidan 58 för mer information.

Varken Cloetta AB (publ) eller något dotterbolag har under året innehåft eller innehar aktier i Cloetta.

Omräkningsreserv

Reserven består av kursvinster och -förluster som uppstår vid omräkning av finansiella rapporter från utländska verksamheter som har upprättat sina finansiella räkenskaper i en annan valuta än den valuta som koncernens finansiella rapporter presenteras i. Detta inkluderar valutakursdifferenser på monetära poster från fordran eller skuld till en utlandsverksamhet, för vilken avräkning inte är planerad eller troligen inte kommer att ske inom överskådlig framtid. Till följd av avyttringen av Cloetta Italia S.r.l. omklassificerades valutavinster från avyttrad verksamhet om 102 Mkr via resultaträkningen under 2017.

Balanserat resultat

Balanserat resultat utgörs av summan av årets resultat och resultat från tidigare år.

Förändringar i eget kapital

För upplysning om förändring av eget kapital för koncernen hänvisas till Förändringar i eget kapital, koncernen på sidan 92.

Säkring av en nettoinvestering i utländsk verksamhet (Säkring av nettoinvestering)

Koncernen tillämpar säkringsredovisning för investeringar i varumärken i Cloetta Ireland Ltd., Cloetta Suomi Oy, Cloetta Holland B.V. och Cloetta Slovakia s.r.o. Se not 1 (XVI) för mer information om tillämpad säkringsredovisning.

Aktiebaserade ersättningar

Se not 25 för detaljer om Aktiebaserade ersättningar.

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

Not 21 Resultat per aktie

Resultat per aktie före utspädning beräknas genom att dividera årets resultat hänförligt till aktieägarna i moderbolaget med ett vägt genomsnittligt antal utestående aktier. Resultat per aktie efter utspädning

beräknas genom att dividera årets resultat hänförligt till aktieägarna i moderbolaget med ett vägt genomsnittligt antal utestående aktier justerat för utspädningseffekten av potentiella aktier.

Beräkningen av resultat per aktie före och efter utspädning baserar sig på följande resultat hänförligt till aktieägarna

| | 2018 | 2017 |
|--|--------------------|--------------------|
| Årets resultat kvarvarande verksamhet, Mkr | 483 | 237 |
| Årets resultat avyttrad verksamhet, Mkr | – | –334 |
| Årets resultat hänförligt till aktieägarna före och efter utspädning, Mkr | 483 | –97 |
| Antal emitterade aktier den 1 januari | 288 619 299 | 288 619 299 |
| Effekt i antal aktier av terminkontrakt för återköp av egna aktier | –2 126 886 | –2 298 835 |
| Vägt genomsnittligt antal aktier under året före utspädning | 286 492 413 | 286 320 464 |
| Effekt i antal aktier av aktierelaterade ersättningar | 157 657 | 171 714 |
| Vägt genomsnittligt antal aktier under året efter utspädning | 286 650 070 | 286 492 178 |
| Resultat per aktie före utspädning från kvarvarande verksamhet, kr | 1,69 | 0,83 |
| Resultat per aktie efter utspädning från kvarvarande verksamhet, kr | 1,68 | 0,83 |
| Resultat per aktie före utspädning från avyttrad verksamhet, kr | – | –1,17 |
| Resultat per aktie efter utspädning från avyttrad verksamhet, kr | – | –1,17 |
| Resultat per aktie före utspädning, kr | 1,69 | –0,34 |
| Resultat per aktie efter utspädning, kr | 1,68 | –0,34 |

Cloetta har ingått långsiktiga terminkontrakt för att uppfylla sitt framtida åtagande att erbjuda aktier till deltagarna i de långsiktiga aktiebaserade incitamentsprogrammen. I not 23 visar en tabell förändringarna i avtalen från den 1 januari 2017.

Not 22 Lån

Se not I (XXVI) och (XXVII) för redovisningsprinciper.

| 31 dec 2018 | Återstående löptid < 1 år | Återstående löptid 1–2 år | Återstående löptid 2–5 år | Återstående löptid > 5 år | Totalt |
|---------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|-------------------------------------|---------------|
| Mkr | | | | | |
| Lån från kreditinstitut | – | 1 278 | 800 | – | 2 078 |
| Kapitaliserade transaktionskostnader | –1 | –1 | –1 | – | –3 |
| Företagscertifikat | 500 | – | – | – | 500 |
| Upplupen ränta | 1 | – | – | – | 1 |
| Utgående balans vid årets slut | 500 | 1 277 | 799 | – | 2 576 |
| 31 dec 2017 | Återstående löptid < 1 år | Återstående löptid 1–2 år | Återstående löptid 2–5 år | Återstående löptid > 5 år | Totalt |
| Mkr | | | | | |
| Lån från kreditinstitut | 1 000 | 1 719 | – | – | 2 719 |
| Kapitaliserade transaktionskostnader | –3 | –4 | – | – | –7 |
| Upplupen ränta | 2 | – | – | – | 2 |
| Finansiella leasingskulder | 0 | – | – | – | 0 |
| Utgående balans vid årets slut | 999 | 1 715 | – | – | 2 714 |

Se not 29 för koncernens avtalade icke-diskonterade kassaflöden som betalas för finansiella skulder, inklusive räntebetalningar.

Sammanställning av förändring av skulder och kassaflöden hänförligt från finansieringsverksamheten

| Mkr | Långfristiga lån | Kortfristiga lån | Totalt |
|--|------------------|------------------|--------------|
| Ingående balans 1 januari 2017 | 2 666 | 2 | 2 668 |
| <i>Förändringar från finansiellt kassaflöde</i> | | | |
| Upptagna lån | – | 325 | 325 |
| Återbetalning av lån | – | –347 | –347 |
| Summa förändringar finansiellt kassaflöde | – | –22 | –22 |
| <i>Övriga förändringar</i> | | | |
| Rörelseförvärv | – | 22 | 22 |
| Avskrivning av aktiverade transaktionskostnader | 7 | –3 | 4 |
| Räntekostnader, externa lån | 21 | 4 | 25 |
| Betald ränta | –21 | –4 | –25 |
| Omklassificering mellan lång- och kortfristiga lån | –1 000 | 1 000 | – |
| Valutakursdifferenser på lån | 42 | 0 | 42 |
| Summa övriga förändringar | –951 | 1 019 | 68 |
| Utgående balans 31 december 2017 | 1 715 | 999 | 2 714 |
| <i>Förändringar från finansiellt kassaflöde</i> | | | |
| Upptagna lån | – | 163 | 163 |
| Betalda transaktionskostnader | –4 | – | –4 |
| Återbetalning av lån | –519 | –360 | –879 |
| Upptagna lån företagscertifikat | – | 999 | 999 |
| Återbetalning lån företagscertifikat | – | –500 | –500 |
| Summa förändringar finansiellt kassaflöde | –523 | 302 | –221 |
| <i>Övriga förändringar</i> | | | |
| Avskrivning av aktiverade transaktionskostnader | 5 | 3 | 8 |
| Räntekostnader, externa lån | 23 | 1 | 24 |
| Betald ränta | –23 | –1 | –24 |
| Omklassificering mellan lång- och kortfristiga lån | 800 | –800 | – |
| Valutakursdifferenser på lån | 78 | –4 | 74 |
| Summa övriga förändringar | 883 | –801 | 82 |
| Utgående balans 31 december 2018 | 2 076 | 500 | 2 576 |

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

Bokfört respektive verkliga värden på långfristiga lån

| Mkr | Verkligt värde | | Bokfört värde | |
|----------------------------|----------------|--------------|---------------|--------------|
| | 31 dec 2018 | 31 dec 2017 | 31 dec 2018 | 31 dec 2017 |
| Lån från kreditinstitut | 2 078 | 2 719 | 2 078 | 2 719 |
| Företagscertifikat | 500 | – | 500 | – |
| Finansiella leasingskulder | – | 0 | – | 0 |
| Totalt | 2 578 | 2 719 | 2 578 | 2 719 |

Verkligt värde på lån från kreditinstitut motsvarar de redovisade beloppen eftersom diskonterings-effekten är obetydlig och kreditrisken inte har ändrats sedan lånen togs.

All upplåning i koncernen är exponerad för ränteförändringar och förändringar i gällande marginaler på kvartalsbasis.

Lån från kreditinstitut

Den 22 juli 2016 ingick Cloetta ett låneavtal avseende långfristiga lån samt checkräkningskredit med en grupp av fyra banker: Danske Bank A/S, DNB Sweden AB, Skandinaviska Enskilda Banken AB (publ) och Svenska Handelsbanken AB (publ). Faciliteten som är i svenska kronor och euro, uppgår till ett värde av totalt 3 700 Mkr. De långfristiga lånen samt checkräkningskrediterna är utan säkerheter.

Under juni 2018 ingick Cloetta ett ändringsavtal avseende befintligt låneavtal och checkräkningskrediterna i kombination med att ett företagscertifikatprogram lanserades. Ändringarna i avtalen omfattade en reduktion om 50 miljoner euro (motsvarande 519 miljoner kronor) av lånet i flera valutor och en reduktion om 200 miljoner kronor av lånet i svenska kronor. Ändringen innebar en förlängning av löptiden från tre till fyra år med möjlighet till förlängning i upp till ytterligare två år för lånet i flera valutor, en förlängning av löptiden från ett till fem år för lånet i svenska kronor, och en förlängning av löptiden för checkkrediterna i flera valutor från fem till sex år.

Koncernens kreditfaciliteter per balansdagen är hänförliga till

| Mkr | Utestående belopp | | Ränta | | Tillämplig marginal | |
|---|-------------------|--------------|--|--|---------------------|-------------|
| | 31 dec 2018 | 31 dec 2017 | 31 dec 2018 | 31 dec 2017 | 31 dec 2018 | 31 dec 2017 |
| Lån i flera valutor om nominellt 125 Meur | 1 278 | 1 719 | Rörlig EURIBOR + fast tillämpligt påslag | Rörlig EURIBOR + fast tillämpligt påslag | 0,80% | 1,00% |
| Lån i svenska kronor om nominellt 800 Mkr | 800 | 1 000 | Rörlig STIBOR + fast tillämpligt påslag | Rörlig STIBOR + fast tillämpligt påslag | 0,90% | 1,00% |
| Företagscertifikat om nominellt 500 Mkr | 500 | – | Fast påslag per emitterat certifikat | – | 0,22% | – |
| Checkräkningskredit i flera valutor om 105 Meur | – | – | Rörlig STIBOR + fast tillämpligt påslag | Rörlig STIBOR + fast tillämpligt påslag | 1,00% | 1,20% |
| Checkräkningskredit i Euro om 15 Meur | – | – | – | Rörlig EURIBOR + 1% | 1,00% | 1,00% |
| Koncernens totala kreditfaciliteter | 2 578 | 2 719 | | | | |
| Kapitaliserade transaktionskostnader | –3 | –7 | | | | |
| Finansiella leasingskulder | – | 0 | | | | |
| Upplupen ränta | 1 | 2 | | | | |
| Totala lån | 2 576 | 2 714 | | | | |

Not 1

Not 2

Not 3

Not 4

Not 5

Not 6

Not 7

Not 8

Not 9

Not 10

Not 11

Not 12

Not 13

Not 14

Not 15

Not 16

Not 17

Not 18

Not 19

Not 20

Not 21

Not 22

Not 23

Not 24

Not 25

Not 26

Not 27

Not 28

Not 29

Not 30

Not 31

Not 32

Not 33

Not 34

Not 35

35 procent (35) av fast tillämpligt påslag betalas i engagemangsvavgift på outnyttjad checkräkningskredit.

Samtliga lån är upptagna i euro, med undantag för lånet om 800 Mkr (1 000) Mkr i svenska kronor och företagscertifikatet om 500 Mkr (0). Den effektiva räntesatsen för lån från kreditinstitut och säkerställt obligationslån uppgick till 0,86 procent (0,94).

Not 23 Finansiella derivatinstrument

Se not 1 (XVI) för redovisningsprinciper.

| Mkr | 31 dec 2018 | | 31 dec 2017 | |
|--|-------------|-----------|-------------|-----------|
| | Tillgångar | Skulder | Tillgångar | Skulder |
| <i>Långfristiga</i> | | | | |
| Ränteswappar | – | 3 | – | 2 |
| Långfristigt, utgående balans | – | 3 | – | 2 |
| <i>Kortfristiga</i> | | | | |
| Terminskontrakt för återköp av egna aktier | – | 59 | – | 70 |
| Ränteswappar | – | 2 | – | 1 |
| Valutatermins-kontrakt | 1 | – | 0 | – |
| Kortfristigt, utgående balans | 1 | 61 | 0 | 71 |
| Totalt | 1 | 64 | 0 | 73 |

Terminskontrakt för återköp av egna aktier

Som en följd av införandet av det långsiktiga aktierelaterade incitamentsprogrammet har Cloetta ingått terminskontrakt för återköp av egna aktier för att säkerställa sitt framtida åtagande att kunna erbjuda aktier till deltagarna i de långsiktiga aktiebaserade incitamentsprogrammet. Terminskontrakt för återköp av egna aktier värderas till anskaffningsvärde.

Förändringar i kontrakten sedan 1 januari 2017

| | Datum | Antal aktier | | | | | |
|--|--------------------|------------------|----------------|----------------|------------|------------------|------------------|
| | | Kontrakt 1 | Kontrakt 2 | Kontrakt 3 | Kontrakt 4 | Kontrakt 5 | Kontrakt 6 |
| Ingående balans | 1 jan 2017 | 1 200 000 | 430 000 | 709 730 | - | - | - |
| Aktier till deltagarna i LTI'14 (avveckling av terminskontrakt för återköp av egna aktier) | 8 maj 2017 | -362 029 | - | - | - | - | - |
| Återköp av egna aktier | 8 maj 2017 | -3 932 | - | - | - | - | - |
| Förs vidare framåt i nya terminskontrakt för återköp av egna aktier | 15 jun 2017 | -834 039 | - | -709 730 | 1 543 769 | - | - |
| Förs vidare framåt i nya terminskontrakt för återköp av egna aktier | 14 jul 2017 | - | - | - | -1 543 769 | 1 543 769 | - |
| Nya terminskontrakt för återköp av egna aktier | 14 jul 2017 | - | - | - | - | 348 793 | - |
| Utgående balans | 31 dec 2017 | - | 430 000 | - | - | 1 892 562 | - |
| Aktier till deltagarna i LTI'15 (avveckling av terminskontrakt för återköp av egna aktier) | 29 maj 2018 | - | - | - | - | -338 482 | - |
| Förs vidare framåt i nya terminskontrakt för återköp av egna aktier | 29 maj 2018 | - | -430 000 | - | - | -1 554 080 | 1 984 080 |
| Nya terminskontrakt för återköp av egna aktier | 29 maj 2018 | - | - | - | - | - | 7 826 |
| Utgående balans | 31 dec 2018 | - | - | - | - | - | 1 991 906 |
| | Pris, kr | 23,00000 | 26,40000 | 28,50000 | 36,10000 | 30,97320 | 29,38860 |

Se not 25 för detaljer om det aktiebaserade långsiktiga incitamentsprogrammet.

Ränteswappar

Koncernen har ingått ett antal swappkontrakt för att delvis täcka ränterisken på lån nominerade i svenska kronor och euro.

De kombinerade nominella beloppen för utestående ränteswappar

| | | Nominellt belopp | | Ränta till fast växelkurs | | Löptid | |
|----------------------|------|------------------|-------------|---------------------------|-------------|-----------------|-----------------|
| | | 31 dec 2018 | 31 dec 2017 | 31 dec 2018 | 31 dec 2017 | 31 dec 2018 | 31 dec 2017 |
| STIBOR ränteswappar | Mkr | 800 | 450 | 0,4630% | 0,4630% | Q1 2019–Q4 2021 | Q1 2018–Q4 2021 |
| STIBOR ränteswappar | Mkr | - | 200 | - | 0,4630% | - | Q3 2018–Q4 2021 |
| STIBOR ränteswappar | Mkr | - | 150 | - | 0,4630% | - | Q1 2019–Q4 2021 |
| STIBOR ränteswappar | Mkr | - | 200 | - | 0,0300% | - | Q1 2018–Q2 2018 |
| EURIBOR ränteswappar | MEur | 50 | 50 | 0,1560% | 0,1560% | Q1 2019–Q2 2020 | Q1 2018–Q2 2020 |
| EURIBOR ränteswappar | MEur | 25 | 25 | 0,1560% | 0,1560% | Q1 2019–Q4 2019 | Q1 2018–Q4 2019 |
| EURIBOR ränteswappar | MEur | 35 | 15 | 0,3375% | 0,1560% | Q3 2020–Q3 2022 | Q1 2018–Q4 2018 |

Samtliga ränteswappar har zero floor för den rörliga delen.

Valutaterminskontrakt

Koncernen har ingått valutaterminskontrakt för säkring av valutarisken avseende USD med en löptid på kortare än ett år från balansdagen.

Valutaterminskontrakt, nominellt belopp, genomsnittlig växelkurs och återstående löptid

| | Nominellt belopp | | Vägd genomsnittlig växelkurs | | Förfallodatum | |
|---------|------------------|----------|------------------------------|--------|---------------|------|
| | 2018 | 2017 | 2018 | 2017 | 2018 | 2017 |
| SEK–USD | 4,0 MUSD | 5,8 MUSD | 8,7103 | 8,1814 | 2019 | 2018 |

Not 24 Villkorade tilläggsköpeskillingar

Se not 1 (XXIII) för redovisningsprinciper.

Villkorade tilläggsköpeskillingar består av villkorad tilläggsköpeskillning i samband med förvärvet av Candyking Holding AB och dess dotterbolag).

Omvärderingarna redovisade i resultaträkningen beror på omvärderingar av de förväntade försäljningsvolymerna för den förvärvade lösviktsverksamheten inom konfektyr och natursnacks i Norden. Den 28 april 2017 reglerades tilläggsköpeskillingen till följd av förvärvet av Candyking Holding AB och dess dotterbolag till de tidigare obligationsinnehavarna i Candyking Holding AB i utbyte mot företagsobligationer i Candyking Holding AB. Den villkorade köpeskillingen redovisades initialt till 128 Mkr. Vid årsskiftet uppgick den odiskonterade tilläggsköpeskillingen till 146 Mkr (diskonterat: 142 Mkr). Vid balansdagen redovisas den villkorade tilläggsköpeskillingen som en del av kortfristiga skulder. Se not 27.

Förändringar i villkorade tilläggsköpeskillingar

| Mkr | 2018 | 2017 |
|--|------------|------------|
| Ingående balans den 1 januari | 138 | - |
| Rörelseförvärv | - | 128 |
| <i>Omvärderingar redovisade i resultaträkningen</i> | | |
| (O)realiserade omvärderingar i villkorad tilläggsköpeskillning redovisade som administrativa kostnader | -21 | -5 |
| Orealiserade omvärderingar i villkorad tilläggsköpeskillning redovisade som finansiella kostnader | 25 | 15 |
| Utgående balans den 31 december | 142 | 138 |
| varav återstående tid < 1 år | 142 | - |
| varav återstående tid 1–5 år | - | 138 |
| Verkligt värde | 142 | 138 |

Not 25 Pensioner och andra långfristiga personalutfästelser

Se not 1 (VI) och (XXV) för redovisningsprinciper.

Koncernbolagen använder olika pensionsplaner, såväl avgiftsbestämda som förmånsbestämda.

En avgiftsbestämd plan är en pensionsplan där koncernen betalar bestämda avgifter till en separat enhet. Koncernen har därefter ingen formell eller informell förpliktelse att betala ytterligare avgifter även om det inte finns tillräckliga tillgångar för att betala alla anställda de förmåner som sammanhänger med de anställdas tjänstgöring under aktuell och tidigare perioder. En förmånsbestämd plan definierar ett pensionsbelopp som den anställda kommer att få efter pensioneringen, vanligen beroende på en eller flera faktorer som ålder, antal tjänsteår och lönenivå.

Förmånsbaserade pensioner, som innehas av pensionsfonder och som inte kan tillhandahålla tillförlitlig företagsspecifik information, redovisas som om de vore avgiftsbestämda planer. I händelse av ett underskott i dessa pensionsfonder har koncernen inga ytterligare betalningsförpliktelser när avgifterna väl är betalda, annat än eventuellt högre framtida avgifter.

För avgiftsbestämda pensionsplaner betalar koncernen avgifter till offentligt eller privat administrerade pensionsförsäkringsplaner på obligatorisk, avtalsenlig eller frivillig basis. Koncernen har inga ytterligare betalningsförpliktelser när avgifterna väl är betalda.

Koncernen har ett antal förmånsbestämda pensionsplaner eller andra långfristiga personalutfästelser i Sverige, Nederländerna, Belgien, Finland, Tyskland och Norge.

En förmånsbestämd pensionsplan redovisas som om den vore en avgiftsbestämd plan, eftersom tillräcklig information saknas för att koncernen ska kunna redovisa planen som förmånsbestämd. Cloetta tillämpar samma redovisningsprinciper som andra arbetsgivare. Tillräcklig information saknas eftersom förvaltningen av planens tillgångar inte är utformad för fördelning av tillgångarna till de deltagande företagen. Vid ett underskott i denna pensionsstiftelse har koncernen ingen skyldighet att tillhandahålla ytterligare medel, annat än högre framtida avgifter.

Månatliga premier är genomsnittliga premier, uttryckta i procent av den beräknade pensionsgrunden och bör åtminstone täcka kostnaderna för planen. Minimipensionspremiem bestäms i enlighet med aktuella och affärsräkningar. Vid eventuell likvidation av planen tryggas ett belopp som är tillräckligt för att täcka förmånerna. I händelse av ett underskott vid tidpunkten för eventuell likvidation kommer definierade förmåner att minska proportionellt i enlighet med artikel 134 i den nederländska pensionslagen. Den förväntade avgiften till planen under kommande år förväntas bli 35 Mkr (34), av vilka 23 Mkr (23) täcks av arbetsgivaren och 12 Mkr (11) av de anställda. Vid slutet av 2018 uppgick täckningen av pensionsfonden till 112,5 procent (111,7).

Koncernens viktigaste förmånsbestämda planer per den 31 december 2018 är:
Sverige – ITP2-planen

ITP2-planen omfattar anställda födda före 1979. Förmånerna i den äldre förmånsbestämda planen ger en slutlönebaserad ålderspension. Planen är en ofonderad förmånsbestämd plan.

ITP-planen ger pension i procent av löneintervall. Ersättningen minskar proportionellt om förväntad arbetstid, inom planen är kortare än 30 år oavsett arbetsgivare. ITP-planens förmåner intjänade hos tidigare arbetsgivare är indexerade efter konsumentprisindex.

Finland – Leaf/Merijal-planen

Pensionsplanen är en frivillig pensionsplan via försäkring som bygger på slutlönen. Den etablerades den 31 december 2005 då skulder och tillgångar hos Merijal Pension Foundation och Leaf Pensionsstiftelse överfördes till Livförsäkringsaktiebolaget Pohjola.

Norge

Koncernens norska dotterbolag har en plan som är försäkrad i ett livförsäkringsbolag, vilket tillsammans med det nationella pensions-systemet ger en ålderspension på motsvarande maximalt 66 procent av slutlönen. Försäkringen omfattar även änkepension på 60 procent av ålderspensionen och barnpension om 50 procent av ålderspensionen. Försäkringen omfattar även en sjukpension om den försäkrade blir invaliderad motsvarande den ålderspension som den försäkrade skulle ha erhållit med sin nuvarande lön.

Total avsättning till pensioner och andra långfristiga personalfästelser

| Mkr | 31 dec 2018 | 31 dec 2017 |
|--|----------------|----------------|
| Fonderad pensionsplan i en nettotillgång | 2 | 3 |
| <i>Avsättningar för:</i> | | |
| Pensionsförpliktelser | -419 | -374 |
| Övriga långfristiga personalfästelser (ersättning för lång tjänstgöringstid) (OLEB) | 0 | 0 |
| Utgående balans vid årets slut | -417 | -371 |

Belopp redovisade i balansräkningen

| Mkr | 31 dec 2018 | 31 dec 2017 |
|--|----------------|----------------|
| Fonderad pensionsplan i en nettotillgång | 2 | 3 |
| Utgående tillgång i balansräkning | 2 | 3 |
| Nuvärdet av fonderade förpliktelser | 77 | 76 |
| Verkligt värde på förvaltningstillgångar | -67 | -66 |
| Underskott av fonderade förpliktelser | 10 | 10 |
| Nuvärdet av ofonderade förpliktelser | 407 | 361 |
| Utgående skuld i balansräkningen | 417 | 371 |

Förändringen av de förmånsbestämda pensionsförpliktelserna samt andra långfristiga personalfästelser

| Mkr | Nuvärde av förpliktelsen | Verkligt värde på förvaltningstillgångar | Totalt |
|---|-----------------------------|---|------------|
| Ingående balans 1 januari 2017 | 478 | -82 | 396 |
| Aktuell kostnad för tjänstgöring | 9 | -2 | 7 |
| Räntekostnader/(intäkter) | 13 | -1 | 12 |
| Omvärderingar | | | |
| - Avkastning från förvaltningstillgångar, exklusive belopp som ingår i räntekostnader/(intäkter) | - | 6 | 6 |
| - (Vinst)/Förlust från förändrade demografiska antaganden | 15 | - | 15 |
| - (Vinst)/Förlust från förändrade finansiella antaganden | 29 | - | 29 |
| - Kända (vinster)/förluster | -14 | - | -14 |
| Totalt, omvärderingar | 30 | 6 | 36 |
| Valutakursdifferenser | 0 | -1 | -1 |
| Tillfört från arbetsgivare | 0 | -18 | -18 |
| Utbetalningar | | | |
| - Utbetalningar av förmåner | -21 | 21 | - |
| - Uppgörelser | -11 | 11 | - |
| Effekt av avyttrad verksamhet | -61 | - | -61 |
| Utgående balans 31 december 2017 | 437 | -66 | 371 |
| Aktuell kostnad för tjänstgöring | 7 | - | 7 |
| Räntekostnader/(intäkter) | 11 | -1 | 10 |
| Omvärderingar | | | |
| - (Vinst)/Förlust från förändrade demografiska antaganden | 1 | - | 1 |
| - (Vinst)/Förlust från förändrade finansiella antaganden | 38 | - | 38 |
| - Kända (vinster)/förluster | 2 | - | 2 |
| Totalt omvärderingar | 41 | - | 41 |
| Valutakursdifferenser | 4 | -1 | 3 |
| Tillfört från arbetsgivare | - | -15 | -15 |
| Utbetalningar | | | |
| - Utbetalningar av förmåner | -16 | 16 | - |
| Utgående balans 31 december 2018 | 484 | -67 | 417 |

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

Under 2019 beräknas koncernen betala 16 Mkr (16) till förmånsbestämda pensionsplaner.

De förmånsbestämda förpliktelseerna och förvaltningstillgångarna fördelat per land

| Mkr | Nuvärdet av förpliktelseerna | | Verkligt värde på förvaltningstillgångarna | | Förmånsbestämda förpliktelser | |
|---------------------------------------|------------------------------|-------------|--|-------------|-------------------------------|-------------|
| | 31 dec 2018 | 31 dec 2017 | 31 dec 2018 | 31 dec 2017 | 31 dec 2018 | 31 dec 2017 |
| Sverige | 402 | 355 | -15 | -16 | 387 | 339 |
| Norge | 11 | 9 | -13 | -11 | -2 | -2 |
| Finland | 34 | 37 | -27 | -29 | 7 | 8 |
| Övriga länder | 37 | 36 | -12 | -10 | 25 | 26 |
| Utgående balans vid årets slut | 484 | 437 | -67 | -66 | 417 | 371 |

Viktigaste aktuariella antagandena

| Vägd genomsnittlig ränta | 31 dec 2018 | 31 dec 2017 |
|--|-------------|-------------|
| Diskonteringsränta | 2,34 | 2,50 |
| Årlig förväntad löneökning | 1,93 | 2,07 |
| Förväntad långsiktig indexering av pensioner | 2,29 | 1,59 |
| Långsiktigt inflationsantagande | 1,85 | 1,73 |

Antaganden om framtida dödlighet bestäms utifrån aktuariell rådgivning i enlighet med publicerad statistik och erfarenhet på respektive marknad.

Not 1
Not 2
Not 3
Not 4
Not 5
Not 6
Not 7
Not 8
Not 9
Not 10
Not 11
Not 12
Not 13
Not 14
Not 15
Not 16
Not 17
Not 18
Not 19
Not 20
Not 21
Not 22
Not 23
Not 24
Not 25

Dessa antaganden resulterar i en beräknad medellivslängd i år för en pensionär som pensioneras vid 67 år för män och 62 år för kvinnor i Norge samt 65 års ålder i övriga länder

| År | 2018 | |
|--|---------|--------|
| | Sverige | Övriga |
| Pensionering efter rapportperioden | | |
| - Män | 22 | 21 |
| - Kvinnor | 25 | 24 |
| Pensionering 20 år efter rapportperioden | | |
| - Män | 43 | 36 |
| - Kvinnor | 45 | 41 |

Den 31 december 2018 var den vägda genomsnittliga löptiden för de förmånsbestämda förpliktelseerna 20,11 år (19,53).

Förväntad löptidsanalys av odiskonterade förmånsbestämda pensionsförpliktelser och andra långfristiga personalfästelser, netto

| Mkr | Kortare än 3 år | Mellan 3–7 år | Mellan 7–15 år | Över 15 år | Totall |
|--|-----------------|---------------|----------------|------------|------------|
| Förmånsbestämda utfästelser per förväntad löptid | 0 | 3 | 95 | 386 | 484 |

Totala pensionskostnader om 17 Mkr (19) ingår i kostnad för sålda varor, försäljningskostnader, administrativa kostnader samt finansiella intäkter och kostnader i resultaträkningen.

Aktiebaserad ersättning

Aktiebaserat långsiktigt incitamentsprogram

Årsstämmor har godkänt styrelsens förslag om aktiebaserade långsiktiga incitamentsprogram som förenar aktieägarnas intresse med koncernledningens och andra anställda nyckelpersoners intressen i syfte att säkerställa ett maximalt långsiktigt värdeskapande.

För att delta i planen krävs ett personligt aktieinnehav i Cloetta. Efter en treårig intjänandeperiod, kommer deltagarna att tilldelas B-aktier i Cloetta utan ersättning under förutsättning att vissa villkor är uppfyllda.

Känslighetsanalys av netto förmånsbestämda pensionsförpliktelser och övriga långfristiga personalförpliktelser avseende viktiga antaganden

| | Påverkan på förmånsbestämd förpliktelse | | |
|---------------------|---|--------|------------------------------|
| | Förändring i antagande | Ökning | Minskning |
| Diskonteringsränta | 1 procentenhet | -18 % | 23 % |
| Löneökningstakt | 1 procentenhet | 5 % | -5 % |
| Pensionsökningstakt | 1 procentenhet | 16 % | -15 % |
| | Antagande om 1 års ökning | | Antagande om 1 års minskning |
| Livslängd | 4,04 % | | -4,64 % |

Ovanstående känslighetsanalys baseras på en förändring i ett antagande medan andra antaganden är konstanta. I praktiken är detta osannolikt, och förändringar i vissa av antagandena kan vara korrelerade. Vid beräkning av de förmånsbestämda förpliktelseernas känslighet till viktiga aktuariella antaganden används samma metod som har tillämpats som vid beräkning av den pensionsskuld som redovisas i koncernens balansräkning.

Förvaltningstillgångarna för såväl 2017 som 2018 består till 100 procent av försäkringsavtal.

För att de så kallade matchningsaktierätterna ska berättiga till B-aktier i Cloetta, krävs fortsatt anställning i bolaget och ett fortsatt personligt aktieinnehav. För varje innehavd aktie kommer en matchningsaktie att tilldelas om ovanstående krav är uppfyllda.

Tilldelning av B-aktier på grundval av prestationsaktierätter förutsätter dessutom uppfyllande av två resultatmål relaterade till Cloettas EBIT och nettoförsäljning under 2016, 2017, 2018, 2019 och 2020. De aktiebaserade långsiktiga incitamentsprogrammen 2014 och 2015 intjänades och avslutades 2017 och 2018.

Vad gäller det aktiebaserade långsiktiga incitamentsprogrammet från 2016 uppfylldes målnivåerna inte. Prestationsmålen avsåg ökning av Cloettas sammanlagda nettoförsäljningsvärde under perioden 2016–2018 samt rörelseresultatet för 2018. Cloetta kommer därför vederlagsfritt att överlåta högst 120 000 aktier till deltagare som innehar matchningsaktierätter och inga aktier till deltagare som innehar prestationsaktierätter.

Total kostnad relaterad till de ej intjänade aktierelaterade incitamentsprogrammen beräknas uppgå till 49 Mkr (59) under hela intjänandeperioden. Totala kostnader för de långsiktiga aktiebaserade incitamentsprogrammen uppgår till 2 Mkr (13) under 2018.

Se sidan 60 för vidare beskrivning av de aktiebaserade långsiktiga incitamentsprogrammen.

Terminskontrakt för återköp av egna aktier uppgår till 59 Mkr (70).

Förändringar i antalet aktier avseende de aktierelaterade långsiktiga incitamentsprogrammen

| | Antal, tusentals aktier | |
|-------------------------|-------------------------|-------|
| | 2018 | 2017 |
| 1 januari | 1 617 | 1 828 |
| Tilldelade i nya planer | 1 024 | 880 |
| Intjänade planer | -338 | -362 |
| Inlösta | -899 | -729 |
| Antal vid årets slut | 1 404 | 1 617 |

Not 26 Avsättningar

Se not 1 (XXIV) för redovisningsprinciper.

Specifikation av förändringen i avsättningar exklusive pensioner och andra långfristiga personalutfästelser

| Mkr | Omorganisation | Försäljningsreturer | Övrigt | Totalt |
|---|-----------------------|----------------------------|---------------|---------------|
| 1 januari 2017 | 7 | 47 | 32 | 86 |
| Avsättning | 6 | - | 0 | 6 |
| Utnyttjade | -9 | -46 | -17 | -72 |
| Ej utnyttjat belopp återfört | -1 | - | -7 | -8 |
| Effekt av avyttrad verksamhet | - | -1 | -2 | -3 |
| Valutakursdifferens | 0 | - | -1 | -1 |
| Utgående balans 31 december 2017 | 3 | - | 5 | 8 |
| <i>Analys av totala avsättningar</i> | | | | |
| Långfristiga | | | | 5 |
| Kortfristiga | | | | 3 |
| Totalt | | | | 8 |
| Mkr | Omorganisation | Försäljningsreturer | Övrigt | Totalt |
| 1 januari 2018 | 3 | - | 5 | 8 |
| Avsättning | 27 | - | - | 27 |
| Utnyttjade | -4 | - | - | -4 |
| Ej utnyttjat belopp återfört | 0 | - | 0 | 0 |
| Valutakursdifferens | 0 | - | 1 | 1 |
| Utgående balans 31 december 2018 | 26 | - | 6 | 32 |
| <i>Analys av totala avsättningar</i> | | | | |
| Långfristiga | | | | 9 |
| Kortfristiga | | | | 23 |
| Totalt | | | | 32 |

Se not 25 för information om avsättningar till pensioner och andra långfristiga personalutfästelser.

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

Not 27 Leverantörsskulder och övriga kortfristiga skulder

Se not 1 (XXVIII) för redovisningsprinciper.

| Mkr | 31 dec 2018 | 31 dec 2017 |
|--|--------------|--------------|
| Leverantörsskulder | 544 | 720 |
| Övriga skatter och sociala avgifter | 160 | 177 |
| Pensionskulder | 8 | 7 |
| Villkorade köpeskillingar | 142 | – |
| Övriga skulder | 19 | 27 |
| Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter | 469 | 463 |
| Utgående balans vid årets slut | 1 342 | 1 394 |

Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

| Mkr | 31 dec 2018 | 31 dec 2017 |
|---|-------------|-------------|
| Upplupna personalrelaterade kostnader | 156 | 142 |
| Upplupen kundbonus och rabatter | 157 | 145 |
| Övriga upplupna kostnader och förutbetalda intäkter | 156 | 176 |
| Utgående balans vid årets slut | 469 | 463 |

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

Not 28 Rörelseförvärv

Förvärvet av Candyking Holding AB

| Mkr | |
|--|-------------|
| Överförd ersättning | |
| Köpeskilling | 325 |
| Justering av transaktion | –62 |
| Villkorad köpeskilling | 128 |
| Överförd ersättning | 391 |
| Förvärv av Candykings obligation och andra skulder | –391 |
| Nettovederlag | 0 |
| <i>Redovisade belopp, identifierbara tillgångar och övertagna skulder:</i> | |
| Anläggningstillgångar | 277 |
| Immateriella anläggningstillgångar (exkl. goodwill) | 177 |
| Materiella anläggningstillgångar | 78 |
| Övriga anläggningstillgångar | 22 |
| Omsättningstillgångar | 253 |
| Varulager | 88 |
| Kundfordringar och övriga fordringar | 151 |
| Likvida medel | 14 |
| Långfristiga skulder | –41 |
| Uppskjuten skatteskuld | –41 |
| Kortfristiga skulder | –667 |
| Obligation och andra skulder | –391 |
| Övriga lån | –23 |
| Leverantörsskulder | –136 |
| Skatter och arbetsgivaravgifter | –50 |
| Övriga kortfristiga skulder | –67 |
| Summa identifierbara nettotillgångar | –178 |
| Goodwill | 178 |
| Nettovederlag | 0 |

Den 28 april 2017 förvärvade Cloetta 100 procent av aktierna i Candyking Holding AB och dess dotterbolag, en ledande konceptleverantör av lösviktsgodis i Norden och Storbritannien. Förvärvet stärker Cloettas position inom lösviktsgodis och skapar betydande synergier.

Köpeskillingen uppgick till 325 Mkr på kassa- och skuldfri basis, inklusive justering av transaktionen avseende skuldsättning och rörelsekapital om –62 Mkr, med en möjlig tilläggsköpeskilling om maximalt 225 Mkr baserat på Cloettas och Candykings sammantagna försäljningsvolym inom lösviktsgodis och natursnacks i Norden, Storbritannien och Polen under 2018. Säljare av aktierna var Candykings tidigare VD, Dani Evanoff. Merparten av köpeskillingen såväl som den möjliga tilläggsköpeskillingen tillfaller de tidigare innehavarna av Candykings utestående obligationslån om 750 Mkr. I samband med tillträdet av förvärvet avnoterades Candykings obligationer från Nasdaq Stockholm. Samtidigt gav Cloetta ut ett instrument för tilläggsköpeskillingen till tidigare obligationsinnehavare och tidigare aktieägare som berättigar till eventuell framtida tilläggsköpeskilling. Instrumentet är registrerat hos Euroclear för att underlätta distributionen av eventuell tilläggsköpeskilling till innehavarna av instrumentet.

Sammanlagd goodwill om 178 Mkr förväntas inte vara skattemässig avdragsgill. De förvärvade fordringarna består av kundfordringar om 128 Mkr som förväntas erhållas i sin helhet. Den totala transaktionskostnaden relaterad till förvärvet uppgick till 14 Mkr och redovisas i sin helhet i resultaträkningen under den aktuella perioden som administrativa kostnader. På grund av fordringarnas kortfristiga natur motsvarar verkligt värde avtalsbelopp, brutto. De kontraktsmässiga kassaflöden som inte förväntas erhållas är försumbara. Candyking Holding AB och dess dotterbolag bidrog med 1 082 Mkr till Cloettas konsoliderade intäkter från förvärvstidpunkten till 28 april 2018. Redovisningen av förvärvet är slutförd. Förvärvad goodwill fördelas till den kassagenererande enheten Skandinavien.

Se not 1 för upplysningar avseende förändringar i koncernstrukturen.

Not 29 Finansiella risker och riskhantering

Koncernens verksamhet är exponerad för olika finansiella risker: marknadsrisk (inklusive valutarisk, ränterisk i verkligt värde, ränterisk i kassaflödet och prisrisk), kreditrisk och likviditetsrisk. Koncernens övergripande riskhantering fokuserar på att hantera osäkerhet på de finansiella marknaderna och eftersträvar att minimera möjliga ogynnsamma effekter på koncernens finansiella resultat.

Finansiella risker hanteras av den centrala finansavdelningen (Group's Treasury) enligt policyer som fastställts av styrelsen. Group's Treasury identifierar, utvärderar och säkrar om möjligt finansiella risker i nära samarbete med koncernens operativa enheter. Styrelsen har beslutat om övergripande principer och ramar för riskhanteringen samt specifika policyer inom områden som valutarisk, ränterisk, kreditrisk, användning av derivatinstrument och icke-derivata finansiella instrument samt placering av överlikviditet. De viktigaste marknads- och finansiella riskerna beskrivs på nästa sida.

Marknadsrisk**Valutarisk**

Koncernen är främst verksam inom Europeiska unionen och Norge. Koncernens valutarisk avser främst positioner och framtida transaktioner i euro (EUR), danska kronor (DKK), norska kronor (NOK), US-dollar (USD) och brittiska pund (GBP).

Koncernen har stora investeringar i utlandsverksamheter, vars nettotillgångar exponeras för omräkningsrisken i utländsk valuta.

Baserat på riskanalys, har styrelsen beslutat att säkra eurorelaterad valutarisk genom att ha en del av koncernens kreditfaciliteter i euro. Denna säkring täcker en del av valutarisken i euro. Säkringsredovisningen (säkringar av nettoinvesteringar i utlandsverksamhet) resulterade i en minskad volatilitet på finansnettot till följd av omvärdering av monetära tillgångar och skulder från och med dagen då säkringsredovisning började tillämpas. Koncernens investeringar i varumärkena i Cloetta Ireland Ltd., Cloetta Suomi Oy, Cloetta Holland B.V. och Cloetta Slovakia s.r.o. är säkrade genom denominerade nettolån i euro (bokfört värde 155 Meur (149)), vilket minskar valutaomräkningsrisken på dessa varumärken. Verkligt värde på lånet är 155 Meur (149). Lånet klassificeras som säkring av nettoinvestering. Effektiviteten i säkringen testas och dokumenteras månatligen. Ingen ineffektivitet har redovisats från säkring av nettoinvestering.

För att hantera den valutarisk som uppstår genom framtida affärstransaktioner samt i redovisade tillgångar och skulder, använder koncernen terminskontrakt. Valutarisk uppstår när framtida affärstransaktioner eller redovisade tillgångar eller skulder görs i en valuta som inte är enhetens funktionella valuta. Koncernen har ingått valutaterminskontrakt för säkring av USD med en löptid på mindre än ett år från balansdagen. Se not 23 för information om valutaterminskontrakt.

Om den svenska kronan hade försvagats/förstärkts med 10 procent mot euron med alla andra variabler konstanta under räkenskapsåret 2018 hade årets resultat före skatt varit cirka 50 Mkr (27) lägre/högre till följd av utländska kursvinster/förluster vid omräkning av all eurodenominerad handel i Europa samt kursförluster/vinster vid omräkning av euro-denominerade lån.

Valutarisken för transaktionerna i andra valutor är inte signifikant då beloppen inte är av betydande omfattning för koncernen totalt.

Ränterisk

Koncernen är exponerad för ränterisk på räntebärande långfristiga och kortfristiga skulder.

Koncernen är exponerad för konsekvenserna av rörlig ränta på skulder. Vid lån till fast ränta är koncernen exponerad för marknadsrisk, vilket inte är en betydande risk för koncernen.

Om räntan hade varit 1 procentenhet högre skulle, med alla andra variabler konstanta, årets resultat före skatt varit cirka 5 Mkr (7) lägre. Om räntan hade varit 1 procentenhet lägre skulle, med alla andra variabler konstanta, årets resultat före skatt varit cirka 1 Mkr (-6) högre. Analysen beaktar effekterna av ränteswappar och negativa räntesatser.

Kreditrisk

Koncernen har inga betydande kreditrisker. Koncernens kunder omfattas av en kreditpolicy, där betalningsvillkoren varierar per kund.

En redovisning av kundförluster avseende kundfordringar görs när det finns uppenbar risk för att koncernen inte kommer att kunna erhålla det belopp som är förfallet enligt ursprungligt betalningsvillkor. Indikatorer på att en kundfordran är osäker är om kunden har väsentliga finansiella svårigheter, om det finns en sannolikhet för att gäldenären kommer att gå i konkurs eller genomgå finansiell rekonstruktion eller att betalning är utebliven eller försenad (mer än 30 dagar). Kundförlustens storlek utgörs av skillnaden mellan tillgångens redovisade värde och nuvärdet av bedömt framtida kassaflöde, diskonterade med den ursprungliga effektiva räntan. Det redovisade värdet för tillgången minskas genom användningen av ett konto för osäkra fordringar och förlusten redovisas i resultaträkningen under administrativa kostnader. Om en förlust är definitiv skrivs den av mot konto för osäkra fordringar.

Kreditvillkor för kunder fastställs individuellt på de olika marknaderna. Koncentrationer av kreditrisker avseende kundfordringar är begränsad, då koncernens kundbas är stor och diversifierad. Merparten av kundfordringarna på de internationella marknaderna, Irland, Storbritannien, Tyskland och Nederländerna samt mindre kunder i Finland är försäkrade via kreditriskförsäkringar. Dessutom övervakas fordringsbalansen löpande med resultatet att koncernens exponering mot osäkra fordringar är obetydlig. Koncernens erfarenhet avseende indrivning av kundfordringar är att kreditrisken är låg på samtliga marknader.

Koncernen använder flera banker (de oftast anlidade bankerna har rating mellan AA- och A-3 betyg) samt har en checkräkningskredit

| Mkr | Rating (S&P) | Nettobalans | | Checkräkningskredit | | Övriga lån | |
|---|--------------|-------------|-------------|---------------------|-------------|---------------|---------------|
| | | 31 dec 2018 | 31 dec 2017 | 31 dec 2018 | 31 dec 2017 | 31 dec 2018 | 31 dec 2017 |
| Svenska Handelsbanken AB (publ) | AA- | 423 | 676 | - | - | -520 | -680 |
| Nordea | A-1+ | 49 | 48 | - | - | - | - |
| Danske Bank A/S | A | 44 | - | - | - | -520 | -680 |
| Ulster Bank Ltd. | A-2 | 20 | 10 | - | - | - | - |
| Tatra Banka | A-2 | 9 | 6 | - | - | - | - |
| Skandinaviska Enskilda Banken AB (publ) | A+ | 0 | - | - | - | -520 | -680 |
| DNB Sweden AB | A+ | - | - | - | - | -520 | -680 |
| Övriga banker | | 7 | 19 | - | - | - | - |
| Utgående balans vid årets slut | | 551 | 759 | - | - | -2 078 | -2 719 |

Likviditetsrisk

Kassaflödesprognoser utförs av de operativa enheterna i koncernen och aggregeras av koncernens finansfunktion (Group Treasury). Group Treasuryfunktionen följer löpande källor och storlek på koncernens kassaflöden, utdelning, obligationslån, krediter och aktuell likviditet samt gör rullande prognoser för att säkerställa att det ständigt finns tillräcklig likviditet för att tillgodose verksamhetens behov samt utrymme på outnyttjade kreditlöften (se not 22), så att koncernen inte överskrider sina lånelimitter eller i förekommande fall andra bindande finansiella löften (finansiella covenant) kopplade till koncernens lånefaciliteter och vilken konsekvens sådana restriktioner har eller förväntas ha på koncernens förmåga att uppfylla sina betalningsförpliktelser. Sådana prognoser beaktar koncernens lånefinansieringsplaner, finansiella covenant, efterlevnad av koncernens interna finansiella

mål och i förekommande fall externa regelverk eller juridiska krav – som till exempel valutarestriktioner.

Koncernens Notional Group Account (NGA), dvs ett fiktivt koncernkonto omfattar moderbolaget och flera koncernbolag. Överskottlikviditet hos enheter som ingår är tillgänglig för koncernens finansfunktion och används för koncernens interna och externa finansieringsverksamhet. Även överskottlikviditet hos enheter som inte ingår i NGA överförs till koncernens finansfunktion och används för koncernens interna och externa finansieringsverksamhet.

Tabellen nedan visar koncernens finansiella skulder grupperat efter relevanta löptider baserat på återstående löptid på balansdagen fram till den avtalsenliga förfallodagen. Beloppen är odiskonterade och inkluderar räntebetalningar.

| 31 dec 2018 | | | | | | | |
|---|------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-----------------|---------------|
| Mkr | < 1 år | 1–2 år | 2–3 år | 3–4 år | 4–5 år | >5 år | Totalt |
| Lån från kreditinstitut | 17 | 1 290 | 805 | – | – | – | 2 112 |
| Företagscertifikat | 505 | – | – | – | – | – | 505 |
| Finansiella derivatskulder | 63 | 4 | 4 | – | – | – | 71 |
| Leverantörsskulder och andra kortfristiga skulder exklusive övriga skatteskulder och skulder sociala avgifter | 1 185 | – | – | – | – | – | 1 185 |
| Utgående balans vid årets slut | 1 770 | 1 294 | 809 | – | – | – | 3 873 |
| 31 dec 2017 | | | | | | | |
| Mkr | < 1 år | 1–2 år | 2–3 år | 3–4 år | 4–5 år | >5 år | Totalt |
| Lån från kreditinstitut | 1 024 | 1 728 | – | – | – | – | 2 752 |
| Finansiella leasingskulder | 0 | – | – | – | – | – | 0 |
| Finansiella derivatskulder | 74 | 5 | 4 | 4 | – | – | 87 |
| Övriga långfristiga skulder | – | 170 | – | – | – | – | 170 |
| Leverantörsskulder och andra kortfristiga skulder exklusive övriga skatteskulder och skulder sociala avgifter | 1 217 | – | – | – | – | – | 1 217 |
| Utgående balans vid årets slut | 2 315 | 1 903 | 4 | 4 | – | – | 4 226 |

Hantering av kapitalrisk

Koncernens mål för kapitalstrukturen är att trygga koncernens förmåga att fortsätta driva verksamhet, ge avkastning till aktieägarna, nytta till andra intressenter samt att upprätthålla en optimal kapitalstruktur till lägsta möjliga kostnad. Koncernens främsta prioritet vid kapitalstyrningen är att följa de bindande finansiella löften (covenant) som

koncernen har givit i kreditavtal. Cloetta följer aktivt dessa covenant och andra nyckeltal på månadsbasis. Lånavtal och checkräkningskredit, vilka är utan säkerhet omfattar en covenant relaterad till nettoskuld/EBITDA. Covenanten har inte påverkats av ändringen av låneavtalen i juni 2018. Koncernen följde kravet i covenanten under såväl 2017 som 2018.

Not 30 Finansiella instrument – värderingskategorier och verkligt värde**Aktiebaserade långsiktiga incitamentsprogram**

Årsstämmorna har godkänt styrelsens förslag om införande av aktiebaserade långsiktiga incitamentsprogram.

I enlighet med de aktiebaserade långsiktiga incitamentsprogrammen erhåller koncernen tjänster från anställda för vilka de erhåller eget kapitalinstrument (aktier) som ersättning. Det verkliga värdet på de tjänster som utförs i utbyte mot aktier åter redovisas som en kostnad. Det totala belopp som kostnadsförs bestäms av det verkliga värdet för tilldelade aktier.

- inklusive villkor om marknads utveckling (exempelvis företagets aktiekurs) samt
- inklusive effekten av eventuella intjäningsvillkor (till exempel mål för lönsamhet och försäljningstillväxt samt fortsatt anställning under en angiven tidsperiod).

Se not 25 för vidare information.

Värdering till verkligt värde

De enda poster som initialt redovisas till verkligt värde är:

- ränteswappar och terminskontrakt i utländsk valuta som kategoriseras till nivå 2 i verkligt värdehierarkien under samtliga perioder;
- villkorad tilläggsköpeskilling relaterad till förvärvet av Candyking Holding AB och dess dotterbolag som ursprungligen kategoriseras till nivå 3, liksom:
- tillgångar som innehavs för försäljning i de fall det verkliga värdet efter avdrag för försäljningskostnader är lägre än det redovisade värdet.

Den 28 april 2017 redovisades den villkorade tilläggsköpeskillingen som uppkommit genom förvärvet av Candyking Holding AB och dess dotterbolag till 128 Mkr. Verkligt värde på finansiella tillgångar (lån och fordringar) och skulder som värderas till upplupet anskaffningsvärde är ungefär lika med dess redovisade värden med undantag av terminskontrakt för återköp av egna aktier som har ett verkligt värde om 11 Mkr (skuld) och ett bokfört värde om 59 Mkr (skuld). Verkligt värde på finansiella tillgångar och skulder beräknas i upplysnings syfte genom diskontering av framtida avtalsenliga kassaflöden till den aktuella marknadsränta som är tillgänglig för koncernen för liknande

finansiella instrument. Värdering till verkligt värde per nivå i verkligt värde-hierarki är följande:

- Noterade ojusterade priser på officiella marknadsplatser för identiska tillgångar eller skulder (nivå 1).
- Andra observerbara data om tillgångar eller skulder än de som är inkluderade i nivå 1 antingen direkt, som prisnoteringar eller indirekt, härledda från prisnoteringar (nivå 2).
- Data om tillgången eller skulden i fråga som inte bygger på observerbara marknadsdata, ej observerbara indata (nivå 3).

Redovisade och verkliga värden på koncernens finansiella tillgångar och finansiella skulder, inklusive deras nivåer i verkligt värde-hierarkin

| 31 dec 2018 Mkr | Obligatorisk vid FVTPL | Finansiella tillgångar till upplupet anskaffningsvärde | Övriga finansiella skulder till bokfört värde | Verkligt värde | | | | |
|---|------------------------|--|---|----------------|----------|-----------|------------|------------|
| | | | | Totalt | Nivå 1 | Nivå 2 | Nivå 3 | Totalt |
| Finansiella tillgångar | | | | | | | | |
| • Valutaterminskontrakt | 1 | – | – | 1 | – | 1 | – | 1 |
| • Kundfordringar och andra fordringar exklusive övriga skattefordringar och fordringar sociala avgifter | – | 756 | – | 756 | – | – | – | – |
| • Likvida medel | – | 551 | – | 551 | – | – | – | – |
| Totala tillgångar | 1 | 1 307 | – | 1 308 | – | 1 | – | 1 |
| Finansiella skulder | | | | | | | | |
| • Lån från kreditinstitut | – | – | 2 078 | 2 078 | – | – | – | – |
| • Företagocertifikat | – | – | 500 | 500 | – | – | – | – |
| • Terminskontrakt för återköp av egna aktier | – | – | 59 | 59 | – | 11 | – | 11 |
| • Ränteswappar | 5 | – | – | 5 | – | 5 | – | 5 |
| • Leverantörsskulder och andra skulder exklusive övriga skatteskulder och skulder sociala avgifter | – | – | 1 040 | 1 040 | – | – | – | – |
| • Villkorad köpeskilling | 142 | – | – | 142 | – | – | 142 | 142 |
| Totala skulder | 147 | – | 3 677 | 3 824 | – | 16 | 142 | 158 |
| 31 dec 2017 | | | | | | | | |
| Mkr | FVTPL | Lån och fordringar | Övriga finansiella skulder till bokfört värde | Verkligt värde | | | | |
| | | | | Totalt | Nivå 1 | Nivå 2 | Nivå 3 | Totalt |
| Finansiella tillgångar | | | | | | | | |
| • Valutaterminskontrakt | 0 | – | – | 0 | – | 0 | – | 0 |
| • Kundfordringar och andra fordringar exklusive övriga skattefordringar och fordringar sociala avgifter | – | 795 | – | 795 | – | – | – | – |
| • Likvida medel | – | 759 | – | 759 | – | – | – | – |
| Totala tillgångar | 0 | 1 554 | – | 1 554 | – | – | – | – |
| Finansiella skulder | | | | | | | | |
| • Lån från kreditinstitut | – | – | 2 719 | 2 719 | – | – | – | – |
| • Terminskontrakt för återköp av egna aktier | – | – | 70 | 70 | – | 2 | – | 2 |
| • Ränteswappar | 3 | – | – | 3 | – | 3 | – | 3 |
| • Valutaterminskontrakt | – | – | – | – | – | – | – | – |
| • Leverantörsskulder och andra skulder exklusive övriga skatteskulder och skulder sociala avgifter | – | – | 1 217 | 1 217 | – | – | – | – |
| • Villkorad köpeskilling | 138 | – | – | 138 | – | – | 138 | 138 |
| Totala skulder | 141 | – | 4 006 | 4 147 | – | 5 | 138 | 143 |

Tillgångar och skulder värderade till det verkliga värdet per den 31 december 2018 respektive 2017 utgjordes av finansiella derivatinstrument, övriga långfristiga skulder och övriga kortfristiga skulder.

De enda finansiella instrument som kategoriseras till nivå 3 i verkligt värde-hierarkin är villkorade köpeskillningar relaterade till förvärvet av Candyking Holding AB. Se not 24 för förändringen i den villkorade köpeskillningen.

Den 28 april 2017 redovisades den villkorade tilläggsköpeskillningen relaterad till förvärvet av Candyking Holding AB och dess dotterbolag till 128 Mkr. Den 31 december 2018 var det verkliga värdet av den villkorade köpeskillningen 146 Mkr (diskonterat: 142 Mkr). Inga överföringar mellan verkligt värde hierarkinivåerna har skett under året eller föregående år.

Verkligt värde på finansiella instrument som inte handlas på en aktiv marknad (exempelvis OTC-derivat) fastställs med hjälp av värderingstekniker. Dessa värderingstekniker bygger i så hög utsträckning som möjligt på observerbara marknadsdata och så lite som möjligt på företagsspecifika beräkningar. Om all väsentlig data som krävs för att fastställa det verkliga värdet på ett instrument är observerbara ingår instrumentet i nivå 2. Värderingen av dessa instrument är baserad på noterade marknadspriser (priskomponent), medan de underliggande kontraktbeloppen (volymkomponent) baseras på koncernens specifika krav. Dessa instrument ingår därför i nivå 2. Värderingen av verkligt värde avseende den villkorade tilläggsköpeskillningen kräver

användning av betydande ej observerbara indata och kategoriserades ursprungligen därför till nivå 3.

Följande värderingstekniker används för att värdera de finansiella instrumenten:

- Noterade marknadspriser eller mäklarnoteringar för liknande instrument.
- Det verkliga värdet på ränteswappar beräknas som nuvärdet av uppskattade framtida kassaflöden baserade på observerbara avkastningskurvor.
- Verkligt värde för valutaterminskontrakt beräknas med hjälp av skillnaden mellan växelkursen på balansdagen med avtalat överenskomna valutakurser.
- Det verkliga värdet på tillgångar som innehas för försäljning baseras på värderingar av externa oberoende värderingsmän.
- Andra tekniker, som diskonterade kassaflödesanalyser, används för att fastställa verkligt värde för resterande finansiella instrument.

Värderingen av anläggningstillgångar som värderas till verkligt värde är av engångskaraktär och är relaterad till anläggningstillgångar som innehas för försäljning. Tillgångarna värderas till verkligt värde om verkligt värde minus kostnader för avyttring är lägre än det redovisade värdet. Se not 19 för information om förändringar i tillgångar som innehas för försäljning.

Villkorade köpeskillningar värderas till verkligt värde utifrån förväntade finansiella resultat.

De tekniker som används för att fastställa verkliga värden på nivåerna 2 och 3 samt de väsentliga observerbara indata som används framgår av nedanstående tabell

| Typ | Värderingsteknik | Väsentliga observerbara indata | Samband mellan väsentliga observerbara indata och värdering till verkligt värde |
|---|--|---|---|
| Villkorade köpeskillningar | | | |
| - Villkorade köpeskillningar | Det verkliga värdet av villkorade köpeskillningar har uppskattats med utgångspunkt i Cloetta-koncernens prognostiserade lösviktsgodisvolym under 2018 jämfört med försäljningsmål och minimiförsäljning definierat i köpeavtalet mellan Cloetta och den tidigare ägaren samt obligationsinnehavarna. Den förväntade betalningen har diskonterats med kostnaden för eget kapital. | Total försäljning av lösviktsgodis och natursnacks i Norden, Storbritannien och Polen under 2018. | Det beräknade verkliga värdet skulle öka (minska) om: – Totald försäljningsvolymen av lösviktsgodis och natursnacks i Norden, Storbritannien och Polen under 2018 var högre (lägre). |
| Derivatinstrument | | | |
| - Ränteswappar | Värdet av ränteswappar beräknas som nuvärdet av uppskattade framtida kassaflöden baserade på observerbara avkastningskurvor. | Ej tillämpligt | Ej tillämpligt |
| - Utländska valutaterminskontrakt | Värdet av utländska valutaterminskontrakt beräknas som skillnaden mellan framtida kassaflöden i utländsk valuta omräknad till räntesatsen vid balansdagen och de framtida kassaflödena i utländsk valuta omräknade i enlighet med de växelkurser som anges i avtalen. | Ej tillämpligt | Ej tillämpligt |
| - Terminkontrakt för återköp av egna aktier | Värdet av terminkontrakt för återköp av egna aktier beräknas som det överenskomna priset för återköp av egna aktier multiplicerat med antalet aktier som återköps vid kontraktets förfallodag. | Ej tillämpligt | Ej tillämpligt |

Se not 24 för information om värderingen av den villkorade köpeskillningen i resultaträkningen samt förändringar i villkorade tilläggsköpeskillningar.

Not 31 Närståendetransaktioner

Samtliga koncernföretag som nämns i not M8 anses vara närstående. Transaktioner mellan koncernföretag elimineras vid konsolidering. I detta sammanhang anses förutom Cloetta ABs (publ), dotterbolag även styrelsen, koncernledningen och nyckelpersoner med betydande inflytande över koncernen samt AB Malfors Promotor med dotterbolag vara närstående. Under 2017 och 2018 har inga transaktioner skett, förutom utbetalning av utdelning, mellan Cloetta AB (publ) med dotterbolag och AB Malfors Promotor med dotterbolag.

Transaktioner med styrelseledamöter, koncernledning och andra nyckelpersoner i ledande ställning

Beträffande löner och ersättningar till styrelsen och koncernledningen hänvisas till sidorna 80–81 samt not 6. Koncernen har inga fordringar på styrelseledamöter, koncernledningen eller andra nyckelpersoner. Långsiktiga aktierelaterade incitamentsprogram godkändes av årsstämman under 2017 och 2018. Totalt redovisade kostnader exklusive sociala kostnader för programmen 2018 uppgår till 2 Mkr (11), varav 0 Mkr (5) är relaterade till koncernledningen. Det negativa beloppet avseende koncernledningen 2018 är relaterat till att personer i koncernledningen har lämnat Cloetta innan intjänandedatum och på att kraven för prestationsaktier inte har nåtts för övriga i koncernledningen. Övriga skulder till koncernledningen och nyckelpersoner utgörs av sedvanliga personalrelaterade skulder. Förutom utbetalningar av utdelning, löner till anställda och styrelsearvoden har inga transaktioner skett mellan Cloetta AB (publ) inklusive dotterbolag och styrelseledamöter, koncernledningen eller andra nyckelpersoner.

Not 32 Operationella leasingavtal

Se not 1 (XXIX) för redovisningsprinciper.

Redovisade kostnader för operationell leasing

| Mkr | 2018 | 2017 |
|---|------------|------------|
| Leasingavgifter | 106 | 100 |
| <i>Framtida årliga betalningsåtaganden för leaseade tillgångar i koncernen fördelas sig enligt följande</i> | | |
| Inom ett år | 80 | 55 |
| Mellan 1 och 5 år | 114 | 115 |
| Mer än 5 år | 8 | – |
| Totalt | 202 | 170 |

De operationella leasingavtalen utgörs i huvudsak av leasing av fastigheter och lagerlokaler med en genomsnittlig kontraktstid på cirka fem år samt bilar med en genomsnittlig kontraktstid på fyra år. All operationell leasing avser minileasingavgifter enligt icke uppsägningsbara operationella leasingavtal. Det finns inga materiella underleasesavtal, inga väsentliga rörliga avgifter, inga förnyelse- eller köpoptioner, indexklausuler eller begränsningar genom leasingarrangemangen.

I december 2015 fattades beslut om att stänga fabriken i Dieren, Nederländerna, vilket gjordes under 2017. Per den 31 december 2017 upphörde det operationella hyresavtalet för fastigheten.

Not 33 Kritiska uppskattningar och bedömningar

Vid upprättande av bokslut gör koncernledningen uppskattningar och värderingar som påverkar de redovisade beloppen för tillgångar och skulder, omsättning och kostnader samt upplysningar om ansvarsförbindelser vid tidpunkten för bokslutet. De uppskattningar och antaganden som innebär en betydande risk för väsentliga justeringar av redovisade värden för tillgångar och skulder under nästkommande räkenskapsår liksom kritiska bedömningar vid tillämpningen av koncernens redovisningsprinciper diskuteras nedan. Redovisade uppskattningar och bedömningar bedöms som rimliga under rådande omständigheter.

Koncernledningen och revisionsutskottet har diskuterat utvecklingen och valet av samt upplysningarna om koncernens kritiska redovisningsprinciper och uppskattningar. De uppskattningar och bedömningar som har gjorts vid tillämpningen av koncernens redovisningsprinciper beskrivs nedan.

Nedskrivning av immateriella anläggningstillgångar

I syfte att pröva nedskrivningsbehovet fördelas tillgångar till de kassagenererande enheter de hör när det inte går att bedöma nedskrivning på en enskild tillgång. Återvinningsvärdet för en tillgång jämförs med det redovisade värdet för att bedöma eventuellt nedskrivningsbehov. En tillgångs återvinningsvärde är det högre av nyttjandevärde och verkligt värde minus försäljningskostnader. Nyttjandevärdet är nuvärdet av de framtida kassaflöden som en tillgång bedöms generera genom fortsatt användning i verksamheten.

Utifrån ledningens bedömningar av framtida tillväxt, diskonteringsränta före skatt och framtida kassaflöde överstiger det beräknade återvinningsvärdet för de kassagenererande grupperna Skandinavien och Mitt samt de kassagenererande enheterna Sverige, Finland och Nederländerna redovisat värde.

Det redovisade värdet av immateriella tillgångar vid periodens slut uppgår till 5 626 Mkr (5 490).

Redovisning av skatt

Som en del av arbetet med att utarbeta finansiella rapporter måste koncernen uppskatta inkomstskatten i de jurisdiktioner där koncernen är verksam. För många transaktioner och beräkningar i den löpande verksamheten är den slutliga skatten osäker då beräkningarna görs. Koncernen redovisar en skuld för beräknad skatt 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 -skulder under den period då beloppen fastställs.

Temporära skillnader mellan skatt och redovisat resultat leder till uppskjutna skattefordringar och -skulder i balansräkningen. Koncernen måste även bedöma sannolikheten för att uppskjutna skattefordringar kan komma att realiseras genom framtida beskattningsbara inkomster. En uppskjuten skattefordran redovisas endast i den utsträckning det är sannolikt att den kommer att kunna realiseras.

Avsättningar

Avsättningar är till sin natur beroende av uppskattningar och bedömningar för om kriterierna för redovisning är uppfyllda, samt uppskattningar av utfallet och storleken på den potentiella kostnaden. Avsättningar redovisas som kostnader i resultaträkningen när koncernen har en legal eller informell förpliktelse till följd av tidigare händelser, och beloppet kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

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

Avsättningar för rättstvister, skattetvister osv om totalt 32 Mkr (8) baseras på en uppskattning av kostnaderna, med stöd av juridisk rådgivning och den information som finns tillgänglig. Vid bedömningen av kostnaderna för uppsägning och avveckling av verksamhet uppskattas förväntade kassaflöden för avgångsvederlag och nedläggning av fabriker samt övriga avvecklingskostnader. Om revideringar krävs på grund av att det verkliga utfallet avviker från gjorda antaganden och uppskattningar kan detta påverka koncernens finansiella ställning och resultat.

Redovisning av pensioner och andra förmåner efter avslutad anställning

Eftersom pensionsförmåner är förpliktelser som kommer att regleras i framtiden måste antaganden göras för att beräkna både de förmånsbestämda förpliktelserna och verkligt värde på förvaltningstillgångarna. Kostnader för ersättningar till anställda efter avslutad anställning redovisas fördelade över den anställdes förväntade anställningstid, baserat på villkoren i planerna och på koncernens finansiering. För beräkning av nuvärdet av pensionsförpliktelser och nettokostnader görs aktuariella antaganden om demografiska variabler (såsom dödlighet) och finansiella variabler (såsom framtida löneökningar). Förändringar i dessa antaganden kan ha en betydande påverkan på beräknade pensionsförpliktelser, fonderingskrav och kostnadernas periodisering. Det bör noteras att om diskonteringsräntorna sjunker eller om framtida löneökningar är högre än beräknat kommer pensionsförpliktelserna att öka. För mer information om viktiga antaganden och policier, se not 25. Redovisat värde på balansdagen uppgick till 419 Mkr (374).

Aktivering av utvecklingskostnader

Nedlagda kostnader för utvecklingsprojekt redovisas som immateriella tillgångar när det är sannolikt att ett projekt kommer att bli framgångsrikt med tanke på dess kommersiella och tekniska genomförbarhet. Koncernledningen bedömer när koncernen ska aktivera en utvecklingskostnad. Generellt bedöms att den kommersiella och tekniska genomförbarheten är fastställd då koncernledningen beslutar att förlansera en produkt och kostnaden kan fastställas. Eftersom koncernens utvecklingskostnader efter förlanseringen av en produkt anses vara obetydlig, kostnadsför koncernen samtliga utvecklingskostnader då de uppstår. Följaktligen har, baserat på ledningens bedömningar, inga utvecklingskostnader redovisats som immateriella tillgångar.

Intäktsredovisning

Intäkter redovisas när en kund erhåller kontroll över varor eller tjänster. Fastställande av tidpunkten för överföringen av kontrollen – vid en tidpunkt eller över tiden – och till vilket belopp som tilldelats prestationsförpliktelsen kräver bedömningar. För plocktjänster redovisas intäkter till det belopp som Cloetta har rätt att fakturera. Då såväl leverans av varor som plocktjänster normalt sker veckovis återspeglar denna metod bäst uppfyllandet av leverans av prestationsförpliktelsen plocktjänster, eftersom åtagandena överensstämmer med leverans av varor.

Not 34 Ändrade redovisningsprinciper

Nya och ändrade redovisningsstandarder och tolkningar som tillämpas av koncernen

Koncernen har antagit IFRS 9 och IFRS 15 från och med 1 januari 2018. Ett antal andra ändrade standarder träder i kraft från och med 1 januari 2018 men de har ingen väsentlig inverkan på koncernens bokslut. Den första tillämpningen av IFRS 9 och IFRS 15 har följande effekt:

- Dokumentationskrav för säkringsredovisning tillämpas
- Fördelning och presentation av intäkter till de olika prestationsförpliktelser som identifierats inom lösviktsförsäljningen.

IFRS 9, Finansiella instrument, publicerad i juli 2014, ersätter den tidigare IAS 39 Finansiella instrument, Redovisning och värdering. IFRS 9 behandlar klassificering, värdering och upplösning av redovisade finansiella tillgångar och finansiella skulder, inför nya regler för säkringsredovisning och en ny modell för nedskrivning av finansiella tillgångar. Den nya standarden innebär också utökade upplysningskrav och förändringar i presentationen. Koncernen har granskat sina finansiella tillgångar och skulder och bedömt den potentiella effekten på koncernredovisningen vid tillämpningen av IFRS 9. Baserat på dessa bedömningar anser Cloetta att aktuella säkringsförhållanden uppfyller villkoren för säkringsredovisning vid tillämpning av IFRS 9 och har uppdaterat dokumentationen runt säkringar i enlighet med IFRS 9. Detta kommer inte att ha någon inverkan på koncernens balans- eller resultaträkning. Inte heller på andra områden kommer IFRS 9 att ha någon väsentlig inverkan på Cloettas koncernredovisning.

IFRS 15, Intäkter från avtal med kunder, etablerar ett omfattande ramverk för att avgöra om, till vilket belopp och vid vilken tidpunkt en intäkt ska redovisas. Standarden ersätter IAS 18 avseende kontrakt för varor och tjänster, IAS 11 som omfattar byggentreprenader och IFRIC 13 som rör kundlojalitetsprogram. Cloetta tillämpar standarden med fullständig retroaktiv tillämpning. Det innebär att den ackumulerade effekten vid antagandet, som inte förväntas bli väsentlig, kommer att redovisas i balanserat resultat per den 1 januari 2017 och att jämförelsetalen kommer att räknas om. Det bör dock noteras att effekten av tillämpningen inte medför väsentliga förändringar i balansräkning eller resultaträkning. Uppgifterna om förändringarna och de kvantitativa effekterna av förändringarna följer nedan.

Enligt IFRS 15 ska intäkter redovisas i samband med att kontrollen över en vara eller tjänst överförs till en kund. Att bestämma tidpunkten för överföring av kontroll – antingen vid en viss tidpunkt eller över tid – kräver bedömningar. I enlighet med IAS 18 redovisade Cloetta endast en prestationsförpliktelse i samband med varuförsäljning. Införandet av IFRS 15 leder inte till några förändringar av redovisningen för förpackade produkter, eftersom detta endast omfattar försäljning av varor. För lösviktsförsäljning har Cloetta identifierat följande prestationsförpliktelser i avtal med kunder i enlighet med IFRS 15:

- Försäljning av varor
- Leasing av ställ
- Plocktjänster

Dessa olika prestationsåtaganden ger inte upphov till en annan tidpunkt för att redovisa intäkter. För prestationsåtagandet plocktjänster – som uppfylls löpande – har Cloetta valt en lämplig metod för att värdera Cloettas utveckling mot fullständig leverans av åtagandet. För plocktjänster är den praktiska lättnadsregeln (IFRS 15.B16) tillämplig, varför Cloetta kan redovisa intäkter i enlighet med det belopp som Cloetta har rätt att fakturera. Då såväl leverans av varor som plocktjänster normalt sker veckovis återspeglar denna metod bäst uppfyllandet av leverans av plocktjänster, eftersom åtagandena och tidpunkten för intäktsredovisning överensstämmer med leverans av varor.

Därför måste de totala försäljningsintäkterna för lösvikt endast fördelas till en identifierad prestationsförpliktelse, vilket påverkar presentationen av intäkternas fördelning men inga poster i resultaträkningen eller balansräkning behöver räknas om. IFRS 15 har ingen påverkan på finansiella räkenskaper. IFRS 15 har ingen annan signifikant inverkan på koncernens intäktsredovisning.

Nya standarder och ändringar av standarder som ännu inte tillämpas

Ett antal nya standarder, ändringar och tolkningar av standarder träder i kraft för räkenskapsår som börjar efter den 1 januari 2018. Dessa har inte tillämpats vid upprättandet av denna koncernredovisning. Ingen av dessa förväntas ha inverkan på de konsoliderade finansiella rapporterna för koncernen, förutom följande:

IFRS 16, Leasing, publicerad i januari 2016 och ersätter IAS 17 Leasing. Det kommer att innebära att nästan alla leasingavtal redovisas i balansräkningen, eftersom skillnaden mellan operativa och finansiella leasingavtal tas bort. Enligt den nya standarden ska en tillgång (rätten att använda ett hyrt objekt) och en leasingkund att betala hyror redovisas. De enda undantagen är kortfristiga avtal och leasingavtal med lågt värde. Standarden är obligatorisk för räkenskapsår som börjar den eller efter den 1 januari 2019.

Standarden kommer att påverka redovisningen av koncernens operationella leasingavtal. Koncernen påbörjade en implementeringsprocess 2016 och har slutfört övergångsprocessen. Cloetta har genomfört extraktionen och beräkningen av relevanta datapunkter per den 1 januari 2019 för samtliga leasingavtal. En redovisningslösning för leasing har valts, och uppdaterats med relevanta datapunkter.

Vid beräkning av hyresavgiften kommer diskonteringsräntor per den 1 januari 2019 att användas. De leasingavtal som kommer att redovisas i Cloettas balansräkning som ett resultat av IFRS 16 kommer huvudsakligen att avse mark och byggnader (kontor och lager), transporter (bilar, gaffeltruckar och lastbilar) och annan utrustning (t.ex. IT, maskiner, utrustning, skrivare och kaffemaskiner).

Koncernen har uppskattat vilken effekt av en första tillämpning av IFRS 16 kommer att ha på koncernredovisningen, vilket framgår nedan. Den faktiska effekten av att anta standarden per den 1 januari 2019 kan dock ändras eftersom:

- De nya redovisningsprincipen kan ändras under tiden fram till att koncernen presenterar de första finansiella rapporter där IFRS 16 tillämpas.

Koncernen kommer att redovisa nya tillgångar och skulder på grund av leasing. Kostnadernas art för dessa leasingavtal kommer att förändras, eftersom koncernen kommer att redovisa avskrivningar på tillgångar med "rätten att använda" och räntekostnader för leasing-skulder. Till och med den 31 december 2018 redovisade koncernen leasingkostnader linjärt över leasingperioden och redovisade tillgångar och skulder endast i den mån det fanns en tidsskillnad mellan faktiska leasingavgifter och redovisade kostnader.

Baserat på tillgänglig information uppskattar koncernen att en ytterligare leasingskuld om 229 Mkr och att tillgångar med "rätten att använda" om 229 Mkr kommer att redovisas per 1 januari 2019. Effekterna för 2019 förväntas bli en förbättring av EBITDA om 74 Mkr, en ökning av avskrivningar om 71 Mkr och ökade finansiella kostnader om 3 Mkr.

I de fall koncernen är uthyrare förväntas ingen betydande inverkan.

Det finns inga andra IFRS-standarder eller IFRIC-tolkningar som ännu inte trätt i kraft som bedöms ha väsentlig inverkan på koncernen.

Not 35 Händelser efter balansdagen

Inga väsentliga händelser, utöver den ordinarie verksamheten, har inträffat efter balansdagens utgång.

Not 1

Not 2

Not 3

Not 4

Not 5

Not 6

Not 7

Not 8

Not 9

Not 10

Not 11

Not 12

Not 13

Not 14

Not 15

Not 16

Not 17

Not 18

Not 19

Not 19

Not 21

Not 22

Not 23

Not 24

Not 25

Not 26

Not 27

Not 28

Not 29

Not 30

Not 31

Not 32

Not 33

Not 34

Not 35

Moderbolagets resultaträkning

| Mkr | Not | 2018 | 2017 |
|--|--------|-----------|------------|
| Nettoomsättning | M2 | 84 | 107 |
| Bruttoresultat | | 84 | 107 |
| Administrativa kostnader | M3, M4 | -93 | -129 |
| Rörelseresultat | | -9 | -22 |
| Valutadifferenser på lån och likvida medel | M5 | 4 | 3 |
| Övriga finansiella intäkter | M5 | 24 | 34 |
| Övriga finansiella kostnader | M5 | -17 | -14 |
| Finansnetto | | 11 | 23 |
| Resultat före skatt | | 2 | 1 |
| Skatt | M6 | -2 | 0 |
| Årets resultat | | 0 | 1 |

Årets resultat överensstämmer med årets totalresultat.

Moderbolaget

I Cloetta AB (publ) ingår främst huvudkontorsfunktion, som koncernövergripande ledning och administration.

Moderbolagets balansräkning

| Mkr | Not | 31 dec 2018 | 31 dec 2017 |
|--|-----|--------------|--------------|
| TILLGÅNGAR | | | |
| Anläggningstillgångar | | | |
| Uppskjuten skattefordran | M7 | 6 | 5 |
| Andelar i koncernföretag | M8 | 4 884 | 4 884 |
| Fordringar från koncernbolag | M15 | 476 | 464 |
| Summa anläggningstillgångar | | 5 366 | 5 353 |
| Omsättningstillgångar | | | |
| Fordringar från koncernbolag | M15 | 38 | 50 |
| Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter | | – | 1 |
| Likvida medel | M15 | 0 | – |
| Summa omsättningstillgångar | | 38 | 51 |
| SUMMA TILLGÅNGAR | | 5 404 | 5 404 |
| EGET KAPITAL OCH SKULDER | | | |
| Eget kapital | | | |
| Aktiekapital | | 1 443 | 1 443 |
| Överkursfond | | 2 713 | 2 713 |
| Balanserat resultat inklusive årets resultat | | –698 | –267 |
| Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare | M10 | 3 458 | 3 889 |
| Långfristiga skulder | | | |
| Långfristiga lån | M11 | 798 | – |
| Skulder till koncernbolag | M15 | 135 | 134 |
| Finansiella derivatinstrument | M12 | 3 | 1 |
| Avsättningar | | 1 | 1 |
| Summa långfristiga skulder | | 937 | 136 |
| Kortfristiga skulder | | | |
| Skulder till koncernbolag | M15 | 487 | 356 |
| Lån | M11 | 500 | 999 |
| Leverantörsskulder | | 1 | 3 |
| Övriga kortfristiga skulder | | 11 | 4 |
| Finansiella derivatinstrument | M12 | 1 | – |
| Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter | M13 | 9 | 17 |
| Summa kortfristiga skulder | | 1 009 | 1 379 |
| SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER | | 5 404 | 5 404 |

Förändring i eget kapital, moderbolaget

| Mkr | Aktiekapital | Överkursfond | Balanserat resultat | Totalt eget kapital |
|---|--------------|--------------|---------------------|----------------------------|
| Ingående eget kapital den 1 januari 2017 | 1 443 | 2 713 | -63 | 4 093 |
| <i>Totalresultat</i> | | | | |
| Årets resultat | - | - | 1 | 1 |
| Årets totalresultat 2017 | - | - | 1 | 1 |
| Transaktioner med bolagets ägare | | | | |
| Aktierelaterade ersättningar | - | - | 11 | 11 |
| Utdelning | - | - | -216 | -216 |
| Summa transaktioner med bolagets ägare | - | - | -205 | -205 |
| Utgående kapital den 31 december 2017 | 1 443 | 2 713 | -267 | 3 889 |
| <i>Totalresultat</i> | | | | |
| Årets resultat | - | - | 0 | 0 |
| Årets totalresultat 2018 | - | - | 0 | 0 |
| Transaktioner med bolagets ägare | | | | |
| Aktierelaterade ersättningar | - | - | 2 | 2 |
| Utdelning | - | - | -433 | -433 |
| Summa transaktioner med bolagets ägare | - | - | -431 | -431 |
| Utgående kapital den 31 december 2018 | 1 443 | 2 713 | -698 | 3 458 |

Årets resultat överensstämmer med årets totalresultat.

Det egna kapitalet är i sin helhet hänförligt moderbolagets aktieägare.

Moderbolagets kassaflödesanalys

| Mkr | Not | 2018 | 2017 |
|---|-----------|-------------|-------------|
| Rörelseresultat | | -9 | -22 |
| <i>Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet</i> | | | |
| Orealiserade valutakursvinster/förluster | | -1 | 3 |
| Betald ränta | | -10 | -11 |
| Betald inkomstskatt | | -1 | 0 |
| Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital | | -21 | -30 |
| Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital | | | |
| Förändring av rörelsefordringar | | 27 | 82 |
| Förändring av rörelseskulder | | 130 | 164 |
| Kassaflöde från den löpande verksamheten | | 136 | 216 |
| Kassaflöde från den löpande verksamheten och investeringsverksamheten | | | |
| | | 136 | 216 |
| Finansiering | | | |
| Återbetalning av räntebärande lån | | -700 | - |
| Upptagna lån (netto efter transaktionskostnader) | | 1 000 | - |
| Övrigt | | 1 | - |
| Utdelning till aktieägare | | -433 | -216 |
| Kassaflöde från finansieringsverksamheten | | -132 | -216 |
| Årets kassaflöde | | 4 | - |
| Likvida medel vid periodens början | M9 | - | - |
| Årets kassaflöde | | 4 | - |
| Valutakursdifferens | | -4 | - |
| Likvida medel vid årets slut | M9 | 0 | - |

Noter till moderbolagets finansiella rapporter

Not M1 Väsentliga redovisnings- och värderingsprinciper

Moderbolaget har upprättat sin årsredovisning i enlighet med årsredovisningslagen ÅRL (1995:1554) och Rådet för finansiell rapporterings utgivna rekommendation RFR 2, Redovisning för juridiska personer. Rådets uttalanden om börsnoterade företag tillämpas också. Enligt RFR 2 ska moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen tillämpa samtliga av EU godkända IFRS och uttalanden så långt detta är möjligt inom ramen för årsredovisningslagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. I denna rekommendation definieras undantag och krav på ytterligare upplysningar jämfört med IFRS. Bokslutet omfattar finansiell information för moderbolaget för perioden den 1 januari till den 31 december 2018.

Ändrade redovisningsstandarder

Varken reviderade IFRS eller reviderade RFR 2 (januari 2018) som trätt i kraft den 1 januari 2018 har medfört någon praktiskt förändring av moderbolagets redovisningsprinciper.

Skillnader mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper

Skillnader mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper framgår nedan.

Klassificering och presentation

Moderbolagets resultat- och balansräkning har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen. Avvikelserna i förhållande till IAS 1, Utformning av finansiella rapporter, avser främst finansiella intäkter och kostnader, eget kapital samt att det finns en separat post för avsättningar i balansräkningen.

Lånekostnader

Lånekostnader redovisas som kostnad då de uppstår och redovisas under övriga finansiella kostnader i resultaträkningen.

Koncernbidrag

Erhållna koncernbidrag redovisas under övriga finansiella intäkter i resultaträkningen. Moderbolaget redovisar koncernbidrag till koncernbolag som investeringar i aktier i koncernbolag i balansräkningen.

Aktieinnehav i koncernbolag

Aktieinnehav i koncernföretag redovisas till anskaffningskostnader. Transaktionskostnader är inkluderade i det redovisade värdet av aktieinnehavet.

Utdelning

Anticiperad utdelning från koncernbolag redovisas i de fall moderbolaget har full kontroll över och har fattat beslut om utdelningens storlek innan det publicerade sina finansiella rapporter.

Utdelningar som erhållits från koncernföretag redovisas i resultaträkningen.

Ersättning till anställda

Omvärderingar av förmånsbestämda planer innefattar även avkastning på förvaltningstillgångarna exklusive räntor och effekt av eventuellt tillgångstak, exklusive ränta. Omvärderingar redovisas i resultaträkningen när de uppstår. Löneökningar beaktas inte vid beräkningen av förmånsbestämda förpliktelser och den tillämpade diskonteringsräntan fastställs av Finansinspektionen. Alla andra kostnader hänförliga till förmånsbestämda planer redovisas i resultaträkningen under administrativa kostnader då de uppstår.

Finansiella garantier

För redovisning av finansiella garantiavtal avseende koncernbolagen tillämpar moderbolaget en av Rådet för finansiell rapportering tillåten lätttnadsregel. Lätttnadsregeln avser finansiella garantiavtal utställda till förmån för koncernbolag. Moderbolaget redovisar finansiella garantiavtal som avsättning i balansräkningen när det är sannolikt att resurser kommer att krävas för att reglera åtagandet. Kostnaderna redovisas under administrativa kostnader i resultaträkningen.

Not M2 Intäkternas fördelning

Omsättningen om 84 Mkr (107) avser koncerninterna tjänster.

Intäkternas fördelning per marknad

| Mkr | 2018 | 2017 |
|------------------------|-----------|------------|
| Sverige | 44 | 46 |
| Nederländerna | 11 | 22 |
| Italien | – | 8 |
| Finland | 7 | 9 |
| Övriga | 22 | 22 |
| Totala intäkter | 84 | 107 |

Not M3 Personalkostnader och antal anställda**Specifikation av personalkostnaderna**

| Mkr | 2018 | 2017 |
|--|-----------|-----------|
| <i>Löner och ersättningar</i> | | |
| Ledande befattningshavare | | |
| – Sverige | 17 | 14 |
| <i>varav rörlig ersättning</i> | | |
| – Sverige | 2 | 0 |
| <i>Övriga anställda</i> | | |
| – Sverige | – | 0 |
| Totala löner och ersättningar | 17 | 14 |
| <i>Pensionskostnader</i> | | |
| Ledande befattningshavare | | |
| – Avgiftsbestämda planer | 3 | 4 |
| – Förmånsbestämda planer | 0 | 0 |
| Totala pensionskostnader | 3 | 4 |
| Sociala avgifter, alla anställda | 6 | 9 |
| Totala pensionskostnader och andra sociala avgifter | 9 | 13 |
| Totala personalkostnader | 26 | 27 |

Se sidorna 80–81 för information om ersättning till koncernledningen.

Företagets kostnader för pensionsåtagande av de förmånsbestämda pensionsplanerna redovisas under administrativa kostnader i resultaträkningen. Dessa tryggs genom kreditförsäkring hos PRI Pensionsgaranti, ömsesidigt som också administrerar planerna.

Medelantalet anställda var 4 (6), varav ingen (1) är kvinna. Alla är anställda i Sverige.

Redovisning av könsfördelning i företagsledningen

| % | 2018 | 2017 |
|----------------------|------|------|
| <i>Andel kvinnor</i> | | |
| Styrelsen | 43 | 43 |
| Koncernledningen | 13 | 20 |

Not M4 Ersättning till revisorer

| Mkr | 2018 | 2017 |
|--|----------|----------|
| Revisionsarvode | 3 | 3 |
| <i>Övriga arvoden</i> | | |
| – Skatterådgivning | – | 0 |
| – Revisionsnära rådgivning | – | 1 |
| – Övrigt | 0 | 0 |
| Totala övriga arvoden | 0 | 1 |
| Total ersättning till revisorer | 3 | 4 |

Med revisionsarvode avses arvode för lagstadgad revision av moderbolagets räkenskaper, styrelsens och VDs förvaltning samt revision av ersättningar till koncernledningen.

För räkenskapsåren 2017 och 2018, är KPMG vald revisor för koncernen.

Not M5 Finansnetto

| Mkr | 2018 | 2017 |
|--|------------|------------|
| Valutakursdifferenser på lån och likvida medel | 4 | 3 |
| Koncernbidrag | 14 | 16 |
| Ränteutgifter koncernföretag | 10 | 15 |
| Orealiserade vinster på ränteswappar i enskild valuta | – | 3 |
| Ränteutgifter på finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde | – | 0 |
| Övriga finansiella intäkter | 24 | 34 |
| Räntekostnader, externt | –9 | –8 |
| Räntekostnader koncernföretag | –1 | –2 |
| Orealiserade vinster på ränteswappar i enskild valuta | –3 | – |
| Realiserade vinster på ränteswappar i enskild valuta | –3 | –4 |
| Övriga räntekostnader | –1 | 0 |
| Övriga finansiella kostnader | –17 | –14 |
| Finansnetto | 11 | 23 |

Not M1

Not M2

Not M3

Not M4

Not M5

Not M6

Not M7

Not M8

Not M9

Not M10

Not M11

Not M12

Not M13

Not M14

Not M15

Not M6 Inkomstskatt

| Mkr | 2018 | 2017 |
|--|-----------|----------|
| Aktuell inkomstskatt | -2 | - |
| Uppskjuten inkomstskatt | 0 | 0 |
| Total inkomstskatt | -2 | 0 |
| Årets skattekostnad motsvarar en effektiv skattesats på, % | 84,8 | 6,6 |

| Mkr | 2018 | 2017 |
|---|-----------|----------|
| <i>Skillnaden mellan effektiv skattesats och lagstadgad skattesats i Sverige:</i> | | |
| Beskattningsbart resultat från ordinarie verksamhet | 2 | 1 |
| Skatt enligt relevant skattesats för moderbolaget | 0 | 0 |
| Ej skattemässigt avdragsgilla kostnader | -1 | 0 |
| Övrigt | -1 | 0 |
| Redovisad inkomstskatt | -2 | 0 |
| Redovisad effektiv skattesats, % | 84,8 | 6,6 |
| Svensk skattesats, % | 22,0 | 22,0 |

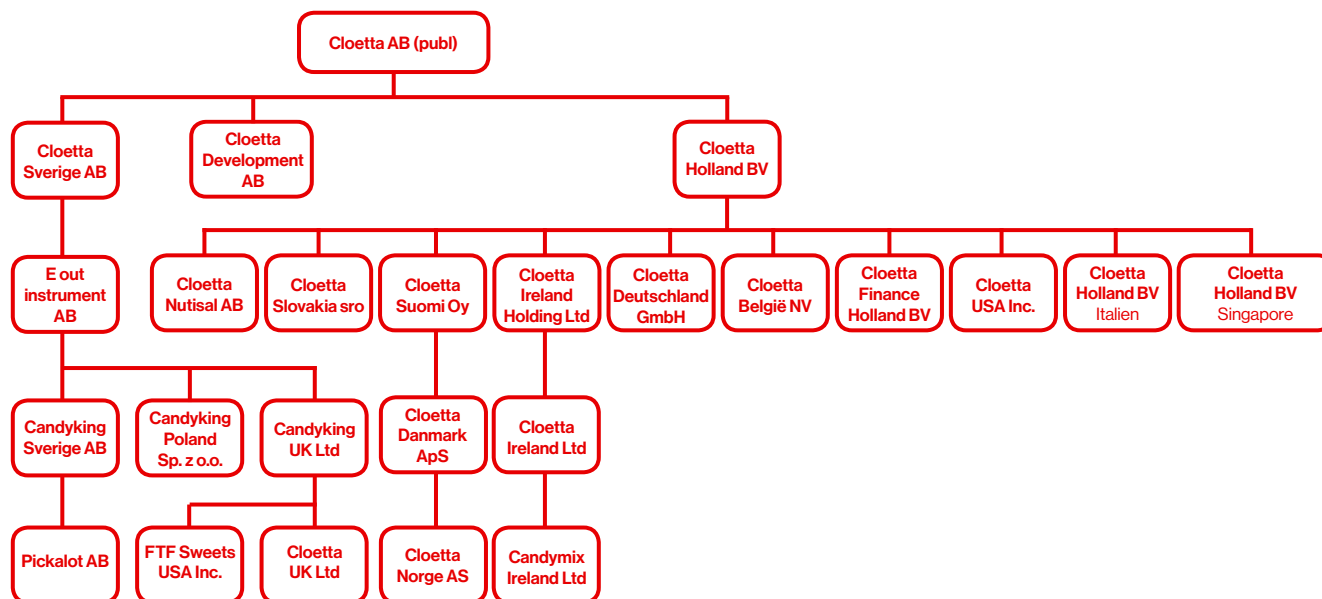
Not M7 Uppskjuten och aktuell inkomstskatt

Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder avser skatteeffekten av skillnaden mellan det skattemässiga värdet av en definierad tillgång eller skuld och dess redovisade värde i de finansiella rapporterna. Uppskjuten skatt för perioden uppgick till 6 Mkr (5) och bedöms realiseras senare än 12 månader. Redovisad uppskjuten skatt innefattar avdragsgilla temporära skillnader och uppgår till 6 Mkr (5). Outnyttjade underskottsavdrag uppgick till 0 Mkr (0). Det finns inga oredovisade uppskjutna skatter.

Not M1
Not M2
Not M3
Not M4
Not M5

Not M8 Aktier och andelar i koncernföretag

Not M6
Not M7
Not M8
Not M9
Not M10
Not M11
Not M12
Not M13
Not M14
Not M15



| Mkr | Org. nr | Säte | Kapitalandel, % | | Redovisat värde | | |
|--|----------------|---------------------------|-----------------|------|-----------------|--------------|---------------|
| | | | 2018 | 2017 | 2018 | 2017 | |
| Cloetta Holland B.V. ⁷ | 34221053 | Amsterdam, Nederländerna | 100 | 100 | 4 087 | 4 087 | |
| Cloetta België N.V. | 0404183756 | Turnhout, Belgien | 100 | 100 | – | – | |
| Cloetta Suomi Oy ^{7,9} | 1933121-3 | Turku, Finland | 100 | 100 | – | – | |
| Candyking Finland Oy ^{3,7,9} | 0732591-6 | Helsinki, Finland | – | 100 | – | – | |
| Karikkikatu Oy ⁹ | 0723577-7 | Turku, Finland | – | 100 | – | – | |
| Cloetta Danmark ApS ^{7,9} | 28106866 | Brøndby, Danmark | 100 | 100 | – | – | |
| Candyking Danmark A/S ^{3,7,9} | 27720390 | Randers, Danmark | – | 100 | – | – | |
| Cloetta Norge AS ^{7,9} | 987943033 | Høvik, Norge | 100 | 100 | – | – | |
| Candyking Norge AS ^{3,7,9} | 979 514 743 | Oslo, Norge | – | 100 | – | – | |
| Cloetta Deutschland GmbH | HRB 9561 | Bocholt, Tyskland | 100 | 100 | – | – | |
| Cloetta USA Inc. ⁴ | EIN 46-2706408 | Wilmington, USA | – | – | – | – | |
| Cloetta Finance Holland B.V. | 20078943 | Amsterdam, Nederländerna | 100 | 100 | – | – | |
| Cloetta Slovakia s.r.o. | 35 962 488 | Bratislava, Slovakien | 100 | 100 | – | – | |
| Cloetta Nutisal AB | 556706-9264 | Helsingborg, Sverige | 100 | 100 | – | – | |
| Cloetta Ireland Holding Ltd. | 544426 | Dublin, Irland | 100 | 100 | – | – | |
| Cloetta Ireland Ltd. ⁵ | 285910 | Dublin, Irland | 100 | 100 | – | – | |
| Candymix Ireland Ltd. ^{3,7} | 494493 | Dublin, Irland | 100 | 100 | – | – | |
| Cloetta Sverige AB ² | 556674-9155 | Malmö, Sverige | 100 | 100 | 795 | 795 | |
| E out instrument AB ^{2,3,6,7} | 559094-9748 | Linköping, Sverige | 100 | 100 | – | – | |
| Candyking Sverige AB ^{3,7,8} | 556319-6780 | Stockholm, Sverige | 100 | 100 | – | – | |
| Pickalot AB ³ | 556730-1857 | Stockholm, Sverige | 100 | 100 | – | – | Not M1 |
| Lilla Fiket AB ^{3,7,8} | 559016-4181 | Stockholm, Sverige | – | 100 | – | – | Not M2 |
| Candyking UK Ltd. ^{3,7} | 01726257 | Hampshire, Storbritannien | 100 | 100 | – | – | Not M3 |
| Cloetta UK Ltd. ⁷ | 06775890 | Heysham, Storbritannien | 100 | 100 | – | – | Not M4 |
| FTF Sweets USA Inc. ¹ | 211476123 | Newark, USA | – | – | – | – | Not M5 |
| Candyking Poland Sp. z o.o. ³ | 0000347591 | Warsaw, Polen | 100 | 100 | – | – | Not M6 |
| Cloetta Development AB | 556377-3182 | Linköping, Sverige | 100 | 100 | 2 | 2 | Not M7 |
| Totalt | | | | | 4 884 | 4 884 | Not M8 |

- 1) Den 8 februari 2017 avvecklades FTF Sweets USA Inc. Den treåriga avvecklingsperioden slutar den 8 februari 2020.
- 2) Den 13 februari 2017 förvärvade Cloetta Sverige AB 100 procent av aktierna i det svenska bolaget E-out instrument AB.
- 3) Den 28 april förvärvade E out instrument AB Candyking Holding AB och dess dotterbolag.
- 4) Den 23 maj 2017 upplöstes Cloetta USA Inc. Den treåriga avvecklingsperioden slutar den 23 maj 2020.
- 5) Den 1 juni 2017 namnändrades Aran Candy Ltd. till Cloetta Ireland Ltd.
- 6) Den 4 oktober 2017 fusionerades Candyking Holding AB till E out instrument AB.
- 7) Den 1 november 2017 sålde E out instrument AB Lilla Fiket AB till Candyking Sverige AB, Candyking Norge AS till Cloetta Norge AS, Candyking Finland Oy till Cloetta Suomi Oy och Candyking Danmark A/S till Cloetta Danmark ApS. Den 1 november 2017 sålde Candyking UK Ltd. Candymix Ireland Ltd. till Cloetta Ireland Ltd. och Cloetta Holland B.V. sålde Cloetta UK Ltd. till Candyking UK Ltd.
- 8) Den 1 mars 2018 fusionerades Lilla Fiket AB till Candyking Sverige AB.
- 9) Den 1 maj 2018 fusionerades Candyking Finland Oy och Karkkikatu Oy till Cloetta Suomi Oy, Candyking Danmark A/S till Cloetta Danmark ApS och Candyking Norge AS till Cloetta Norge AS.

Se not 1 och not 28 för upplysningar om förändringar i koncernstrukturen.

Not M9 Likvida medel

Koncernen har ett gemensamt Notional Group Account (NGA), dvs ett koncernkonto (cash pool), som innehas av Cloetta Holland B.V., varför inga likvida medel presenteras för Cloetta AB (publ).

Se not 18 för mer information.

Not M10 Eget kapital**Aktiekapital**

Se not 20 för upplysningar om moderbolagets aktiekapital.

Fritt eget kapital**Balanserade vinstmedel**

Balanserade vinstmedel utgörs av summan av årets resultat och balanserat resultat från föregående år. Balanserade vinstmedel inklusive överkursfond utgör det fria egna kapitalet som är tillgängligt för utdelning.

Utdelning per aktie

Årsstämma den 16 april 2018 respektive den 4 april 2017 godkände följande utdelningar

| | 2018 | 2017 |
|---|------------|------------|
| Ordinarie utdelning per aktie, kr | 0,75 | 0,75 |
| Extra utdelning per aktie, kr | 0,75 | - |
| Total utdelning, Mkr | 433 | 216 |
| I procent av resultatet för föregående år, exklusive påverkan av nedskrivningar | 54 | 53 |
| Datum för utbetalning | april 2018 | april 2017 |

Efter räkenskapsårets utgång har styrelsen föreslagit årsstämman följande utdelning för räkenskapsåret 2018. Föreslagen utdelning är inte redovisad som skuld i balansräkningen

| | 2018 | 2017 |
|-----------------------------------|------|------|
| Ordinarie utdelning per aktie, kr | 1,00 | 0,75 |
| Extra utdelning per aktie, kr | - | 0,75 |
| Total utdelning, Mkr | 289 | 433 |

Styrelsen föreslår att av det totala resultatet i moderbolaget om 2 015 Mkr (2 445) till årsstämmans förfogande ska 289 Mkr (433) delas ut till aktieägarna och att 1 726 Mkr (2 012) ska överföras i ny räkning.

Not M11 Lån

Moderbolagets upplåning består av lån till kreditinstitut om netto 798 Mkr (999) och 500 Mkr (0) i företagscertifikat.

Sammanställning av förändring av skulder och kassaflöden hänförligt från finansieringsverksamheten

| Mkr | Långfristig upplåning | Kortfristig upplåning | Totalt |
|--|-----------------------|-----------------------|--------|
| Ingående balans 1 januari 2017 | 999 | - | 999 |
| <i>Förändringar från finansiellt kassaflöde</i> | | | |
| Återbetalning av lån | - | - | - |
| Övriga förändringar i finansiellt kassaflöde | - | - | - |
| Summa förändringar finansiellt kassaflöde | - | - | - |
| <i>Övriga förändringar</i> | | | |
| Omklassificering mellan lång- och kortfristiga lån | -999 | 999 | - |
| Avskrivning av aktiverade transaktionskostnader | 1 | - | 1 |
| Räntekostnader, externa lån | 6 | - | 6 |
| Betald ränta | -7 | - | -7 |
| Summa övriga förändringar | -999 | 999 | 0 |
| Utgående balans 31 december 2017 | - | 999 | 999 |
| <i>Förändringar från finansiellt kassaflöde</i> | | | |
| Utbetalning från företagscertifikat | - | 999 | 999 |
| Återbetalning företagscertifikat | - | -500 | -500 |
| Återbetalning av lån | - | -200 | -200 |
| Övriga förändringar i finansiellt kassaflöde | -3 | 1 | -2 |
| Summa förändringar finansiellt kassaflöde | -3 | 300 | 297 |
| <i>Övriga förändringar</i> | | | |
| Omklassificering mellan lång- och kortfristiga lån | 799 | -799 | - |
| Avskrivning av aktiverade transaktionskostnader | 1 | - | 1 |
| Räntekostnader, externa lån | 8 | 1 | 9 |
| Betald ränta | -7 | -1 | -8 |
| Summa övriga förändringar | 801 | -799 | 2 |
| Utgående balans 31 december 2018 | 798 | 500 | 1 298 |

Se not 22 för upplysningar om upplåning.

Not M12 Finansiella derivatinstrument

Finansiella derivatinstrument utgörs av en ränteswap om 4 Mkr (1), av vilket 3 Mkr (1) är långfristig.

Not M13 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter uppgår till 9 Mkr (17) varav 3 Mkr (11) är relaterat till upplupna personalrelaterade kostnader och 6 Mkr (6) till övriga upplupna kostnader och förutbetalda intäkter.

Not M14 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

| Mkr | 31 dec 2018 | 31 dec 2017 |
|---|----------------|----------------|
| <i>Eventalförpliktelser</i> | | |
| Borgensförbindelser till förmån för koncernbolag | 801 | 816 |
| Garantier för lån från kreditinstitut avseende koncernbolag | 1 278 | 1 719 |
| Summa eventalförpliktelser | 2 079 | 2 535 |

Bolaget har utfärdat en moderbolagsgaranti i enlighet med artikel 403, bok 2 i nederländsk civilrätt avseende Cloetta Holland B.V. och Cloetta Finance Holland B.V. Detta innebär att Cloetta AB erkänner och accepterar, med reservation för juridisk upphävande av försäkran, solidariskt ansvar för eventuella skulder till följd av rättsliga åtgärder i Cloetta Holland B.V. och Cloetta Finance Holland B.V. Eftersom sannolikheten för en sådan händelse är liten, är det inte praktiskt möjligt att beräkna de finansiella effekterna av detta. Koncernens lånefacilitet är utan säkerhet.

Not M15 Närståendetransaktioner

Moderbolagets innehav av aktier och andelar är specificerade i not M8.

Fordringar på och skulder till dotterbolag

| Mkr | 31 dec 2018 | 31 dec 2017 |
|--------------------------------------|----------------|----------------|
| Räntebärande långfristiga fordringar | 476 | 464 |
| Räntefria kortfristiga fordringar | 38 | 50 |
| Räntebärande långfristiga skulder | -135 | -134 |
| Räntebärande kortfristiga skulder | -476 | -341 |
| Räntefria kortfristiga skulder | -11 | -15 |
| Totalt | -108 | 24 |

För moderbolaget avser 84 Mkr (107) motsvarande 100 procent (100) av årets försäljning och 48 Mkr (54) motsvarande 52 procent (42) av årets inköp transaktioner med dotterbolag inom Cloetta-koncernen. Prissättningen på köpta varor och tjänster till närstående bolag har skett till marknadsmässiga villkor.

Den 31 december 2018 uppgick moderbolagets fordringar på dotterbolag till 514 Mkr (514) och skulder till dotterbolag till 622 Mkr (490). Transaktioner med närstående är prissatta på marknadsmässiga villkor. Totala kostnader exklusive social avgifter för de långsiktiga aktiebaserade incitamentsprogram uppgick under 2018 till 2 Mkr (11) varav 0 Mkr (5) är relaterat till koncernledning.

Kreditförluster på fordringar från koncernföretag har hittills aldrig uppstått och framtida kreditförluster förväntas vara oväsentliga.

Not M1

Not M2

Not M3

Not M4

Not M5

Not M6

Not M7

Not M8

Not M9

Not M10

Not M11

Not M12**Not M13****Not M14****Not M15**

Förslag till vinstdisposition

| Till årsstämmans förfogande i moderbolaget står följande vinstmedel | 2018 |
|---|----------------------|
| Överkursfond, kronor | 2 711 620 366 |
| Balanserat resultat, kronor | -697 207 220 |
| Årets resultat, kronor | 247 810 |
| Summa, kronor | 2 014 660 956 |

Styrelsen föreslår en utdelning till aktieägarna om 288 619 299 kr, vilket motsvarar 1,00 kr per aktie och att vinsten balanseras i ny räkning enligt följande.

Styrelsen föreslår att vinstmedlen disponeras enligt följande

| | |
|----------------------------------|----------------------|
| Till aktieägarna utdelas, kronor | 288 619 299 |
| Till nästa år balanseras, kronor | 1 726 041 657 |
| Summa, kronor | 2 014 660 956 |

Antalet aktier uppgick per den 31 december 2018 till 288 619 299.

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att koncernredovisningen respektive årsredovisningen har upprättats i enlighet med de internationella redovisningsstandarder som avses i Europaparlamentets och rådets förordning (EG) nr 1606/2002 av den 19 juli 2002 om tillämpning av internationella redovisningsstandarder respektive god redovisningssed och ger en rättvisande bild av koncernens och moderbolagets ställning och resultat. Förvaltningsberättelsen för koncernen respektive moderbolaget ger en rättvisande översikt över koncernens och moderbolagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför. Den lagstadgade Hållbarhetsrapporten, vilken omfattar de områden i Cloetta AB (publ) årsredovisning vars innehåll anges på sidan 10, har godkänts för utfärdande av styrelsen.

Stockholm, 12 mars 2019

Lilian Fossum Biner
Styrelsens ordförande

Mikael Aru
Ledamot

Lottie Knutson
Ledamot

Mikael Norman
Ledamot

Alan McLean Raleigh
Ledamot

Mikael Svenfelt
Ledamot

Camilla Svenfelt
Ledamot

Lena Grönedal
Arbetstagarledamot

Mikael Ström
Arbetstagarledamot

Henri de Sauvage-Nolting
Koncernchef och verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har lämnats den 12 mars 2019

KPMG AB

Tomas Forslund
Auktoriserad revisor

Koncernens resultat- och balansräkning och moderbolagets resultat- och balansräkning blir föremål för fastställelse på årsstämman den 4 april 2019. Informationen i denna rapport är sådan som Cloetta AB (publ) är skyldig att offentliggöra enligt lagen om värdepappersmarknaden. Informationen har lämnats till media för offentliggörande den 13 mars 2019, kl 08:00.

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i Cloetta AB (publ), org. nr 556308-8144

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Cloetta AB (publ) för år 2018. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 1–4 och 62–140 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2018 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2018 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen.

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Förvaltningsberättelsen och bolagsstyrningsrapporten är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar, och bolagsstyrningsrapporten är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

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

Våra uttalanden i denna rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande rapport som har överlämnats till moderbolagets revisionsutskott i enlighet med revisorsförordningens (537/2014) artikel 11.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisionssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbjudna tjänster som avses i revisorsförordningens (537/2014) artikel 5.1 har tillhandahållits det granskade bolaget eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Särskilt betydelsefulla områden

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för den aktuella perioden. Dessa områden behandlades inom ramen för revisionen av, och i vårt ställningstagande till, årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, men vi gör inga separata uttalanden om dessa områden.

Värdering av goodwill och varumärken

Se not 12 och redovisningsprinciper på sidan 98 i årsredovisningen och koncernredovisningen för detaljerade upplysningar och beskrivning av området.

Beskrivning av området

Per den 31 december 2018 redovisade koncernen goodwill om 2 353 Mkr och varumärken om 3 107 Mkr.

De bokförda värdena har varit föremål för nedskrivningsprövningar vilka innehåller både komplexitet och inslag av bedömningar från ledningen med betydande påverkan. Nedskrivningsprövningar har utförts för alla kassagenererande enheter och grupper av kassagenererande enheter.

Vid upprättandet av nedskrivningsprövningarna gör ledningen bedömningar av de kassagenererande enheternas och grupperna av kassagenererande enheters interna och externa förutsättningar samt planer. Ett exempel är bedömning av framtida kassaflöden, vilken bland annat kräver antaganden om framtida utveckling och marknadsförutsättningar.

Andra viktiga bedömningar är hänförliga till de parametrar och underliggande antaganden som används för att bestämma diskonteringsränta för att återspegla pengars tidsvärde samt de särskilda risker som respektive kassagenererande enhet och grupp av kassagenererande enhet står inför.

Det finns en risk att de bedömningar som ligger till grund för det beräknade återvinningsvärdet kan behöva ändras, vilket direkt skulle påverka det redovisade resultatet för perioden.

Hur området har beaktats i revisionen

Vi har inspekterat de utförda nedskrivningsprövningarna för att bedöma huruvida de är upprättade i enlighet med den teknik som föreskrivs.

Vi har bedömt rimligheten i ledningens antaganden, som har härletts från all tillgänglig finansiell information bekräftad av revisionskommittén och styrelsen, om framtida kassaflöden samt den använda diskonteringsräntan genom att utvärdera ledningens skriftliga dokumentation inkluderande prognoser. Vi har även intervjuat ledningen samt utvärderat tidigare års bedömningar av framtida kassaflöden i förhållande till faktiska utfall.

För att bedöma hur förändringar i ledningens antaganden kan påverka återvinningsvärdet har vi utvärderat känslighetsanalyser av återvinningsvärdet för kassagenererande enheter och grupper av kassagenererande enheter. Vi har involverat intern redovisningsspecialist för att bedöma redovisningseffekter av genomförda nedskrivningsprövningar och för att utvärdera riktigheten i upplysningarna av goodwill och varumärken i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 5–61 samt 141–161. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

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

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

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

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

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

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

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

Revisorns ansvar

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

Som del av en revision enligt ISA använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Dessutom:

- identifierar och bedömer vi riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på

oegentligheter eller misstag, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för våra uttalanden. Risken för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på misstag, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.

- skaffar vi oss en förståelse av den del av bolagets interna kontroll som har betydelse för vår revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala oss om effektiviteten i den interna kontrollen.
- utvärderar vi lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.
- drar vi en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vi drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om huruvida det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen och koncernredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen och koncernredovisningen. Våra slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett bolag och en koncern inte längre kan fortsätta verksamheten.
- utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen och koncernredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen och koncernredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.
- inhämtar vi tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis avseende den finansiella informationen för enheterna eller affärsaktiviteterna inom koncernen för att göra ett uttalande avseende koncernredovisningen. Vi ansvarar för styrning, övervakning och utförande av koncernrevisionen. Vi är ensamt ansvariga för våra uttalanden.

Vi måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland de eventuella betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.

Vi måste också förse styrelsen med ett uttalande om att vi har följt relevanta yrkesetiska krav avseende oberoende, och ta upp alla relationer och andra förhållanden som rimligen kan påverka vårt oberoende, samt i tillämpliga fall tillhörande motåtgärder.

Av de områden som kommuniceras med styrelsen fastställer vi vilka av dessa områden som varit de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen, inklusive de viktigaste bedömda riskerna för väsentliga felaktigheter, och som därför utgör de för revisionen särskilt betydelsefulla områdena. Vi beskriver dessa områden i revisionsberättelsen såvida inte lagar eller andra författningar förhindrar upplysning om frågan.

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 Cloetta AB (publ) för år 2018 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.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

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

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt.

Verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

Revisorns ansvar

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

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget, 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 ersättningskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

Som en del av en revision enligt god revisionssed i Sverige använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av räkenskaperna. Vilka tillkommande granskningsåtgärder som utförs baseras på vår professionella bedömning med utgångspunkt i risk och väsentlighet. Det innebär att vi fokuserar granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och överträdelser skulle ha särskild betydelse för bolagets situation. Vi går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för vårt uttalande om ansvarsfrihet. Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

KPMG AB, Box 382, 101 27, Stockholm, utsågs till Cloetta AB (publ)s revisor av bolagsstämman den 16 april 2018. KPMG AB eller revisorer verksamma vid KPMG AB har varit bolagets revisor sedan 1997.

Stockholm den 12 mars 2019

KPMG AB
Tomas Forslund
Auktoriserad revisor

Tioårsöversikt

| Mkr | 2018 | 2017 | 2016 | 2015 | 2014 | 2013 | 2012 | 2011 | 2010 | 2009 |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|--------------|
| Resultaträkning i sammandrag | | | | | | | | | | |
| Nettoomsättning | 6 218 | 5 784 | 5 107 | 5 674 | 5 313 | 4 893 | 4 859 | 4 658 | 5 019 | 5 486 |
| Kostnad för sålda varor | -3 934 | -3 678 | -3 084 | -3 463 | -3 325 | -3 081 | -3 157 | -2 911 | -3 058 | -3 422 |
| Bruttoresultat | 2 284 | 2 106 | 2 023 | 2 211 | 1 988 | 1 812 | 1 702 | 1 747 | 1 961 | 2 064 |
| Övriga intäkter | 4 | 6 | - | 0 | 5 | 12 | 13 | 1 | 16 | 0 |
| Försäljningskostnader | -1 025 | -972 | -806 | -949 | -892 | -850 | -888 | -915 | -992 | -1 019 |
| Administrativa kostnader | -603 | -613 | -582 | -591 | -524 | -556 | -702 | -473 | -471 | -503 |
| Rörelseresultat | 660 | 527 | 635 | 671 | 577 | 418 | 125 | 360 | 514 | 542 |
| Omräkningsdifferenser lån och likvida medel i utländsk valuta | -16 | -17 | -8 | -1 | -11 | -12 | 20 | -12 | -13 | -63 |
| Övriga finansiella intäkter | 5 | 7 | 17 | 6 | 4 | 24 | 5 | 11 | 5 | 3 |
| Övriga finansiella kostnader | -87 | -74 | -175 | -183 | -232 | -220 | -290 | -599 | -634 | -677 |
| Finansnetto | -98 | -84 | -166 | -178 | -239 | -208 | -265 | -600 | -642 | -737 |
| Resultat före skatt | 562 | 443 | 469 | 493 | 338 | 210 | -140 | -240 | -128 | -195 |
| Skatt | -79 | -206 | -122 | -107 | -96 | 54 | 67 | 172 | -211 | 22 |
| Årets resultat från kvarvarande verksamhet | 483 | 237 | 347 | 386 | 242 | 264 | -73 | -68 | -339 | -173 |
| Årets resultat från avyttrad verksamhet | - | -334 | -538 | - | - | - | - | - | - | - |
| Årets resultat | 483 | -97 | -191 | 386 | 242 | 264 | -73 | -68 | -339 | -173 |
| <i>Årets resultat hänförligt till:</i> | | | | | | | | | | |
| Moderbolagets aktieägare | | | | | | | | | | |
| Kvarvarande verksamhet | 483 | 237 | 347 | 386 | 242 | 264 | -73 | -68 | -339 | -173 |
| Avyttrad verksamhet | - | -334 | -538 | - | - | - | - | - | - | - |
| Totalt | 483 | -97 | -191 | 386 | 242 | 264 | -73 | -68 | -339 | -173 |
| Mkr | 31 dec 2018 | 31 dec 2017 | 31 dec 2016 | 31 dec 2015 | 31 dec 2014 | 31 dec 2013 | 31 dec 2012 | 31 dec 2011 | 31 dec 2010 | 31 dec 2009 |
| Balansräkning i sammandrag | | | | | | | | | | |
| Immateriella anläggningstillgångar | 5 626 | 5 490 | 5 354 | 5 948 | 5 882 | 5 252 | 5 099 | 4 811 | 4 822 | 5 383 |
| Materiella anläggningstillgångar | 1 354 | 1 338 | 1 700 | 1 698 | 1 667 | 1 660 | 1 611 | 1 318 | 1 333 | 1 623 |
| Uppskjuten skattefordran | 16 | 20 | 54 | 64 | 84 | 73 | 473 | 447 | 207 | 258 |
| Övriga finansiella tillgångar | 11 | 11 | 13 | 27 | 105 | 91 | 88 | 261 | 147 | 45 |
| Summa anläggningstillgångar | 7 007 | 6 859 | 7 121 | 7 737 | 7 738 | 7 076 | 7 271 | 6 837 | 6 509 | 7 309 |
| Varulager | 765 | 745 | 780 | 786 | 853 | 798 | 773 | 640 | 566 | 631 |
| Kundfordringar och andra kortfristiga fordringar | 838 | 881 | 988 | 975 | 1 121 | 933 | 951 | 1 051 | 1 198 | 1 313 |
| Kortfristig skattefordran | 6 | 8 | 36 | 3 | 3 | 0 | 4 | 2 | 1 | - |
| Finansiella derivatinstrument | 1 | 0 | 4 | 1 | 2 | - | - | - | - | - |
| Likvida medel | 551 | 759 | 298 | 246 | 229 | 167 | 306 | 97 | 220 | 245 |
| Summa omsättningstillgångar | 2 161 | 2 393 | 2 106 | 2 011 | 2 208 | 1 898 | 2 034 | 1 790 | 1 985 | 2 189 |
| Tillgångar som innehas för försäljning | - | - | 9 | 11 | 16 | 15 | 35 | 15 | - | - |
| SUMMA TILLGÅNGAR | 9 168 | 9 252 | 9 236 | 9 759 | 9 962 | 8 989 | 9 340 | 8 642 | 8 494 | 9 498 |
| Eget kapital | 3 968 | 3 818 | 4 199 | 4 344 | 4 048 | 3 747 | 3 326 | -385 | -1 117 | -619 |
| Långfristiga lån | 2 076 | 1 715 | 2 666 | 2 612 | 2 993 | 3 096 | 2 516 | 6 077 | 6 826 | 7 224 |
| Uppskjuten skatteskuld | 754 | 703 | 586 | 621 | 483 | 397 | 824 | 728 | 714 | 789 |
| Finansiella derivatinstrument | 3 | 2 | 12 | 44 | 56 | 21 | 3 | 0 | 0 | - |
| Övriga långfristiga skulder | - | 138 | - | 43 | 147 | 2 | - | - | - | - |
| Pensioner och andra långfristiga personalutfästelser | 419 | 374 | 396 | 378 | 505 | 360 | 452 | 250 | 222 | 250 |
| Avsättningar | 9 | 5 | 22 | 10 | 16 | 7 | 11 | 24 | 29 | 28 |
| Summa långfristiga skulder | 3 261 | 2 937 | 3 682 | 3 708 | 4 200 | 3 883 | 3 806 | 7 079 | 7 791 | 8 291 |
| Kortfristiga lån | 500 | 999 | 2 | 344 | 423 | 212 | 747 | 747 | 642 | 680 |
| Finansiella derivatinstrument | 61 | 71 | 54 | 35 | 16 | 2 | 21 | 0 | 0 | 0 |
| Leverantörsskulder och övriga kortfristiga skulder | 1 342 | 1 394 | 1 196 | 1 216 | 1 152 | 967 | 1 264 | 1 038 | 975 | 1 073 |
| Avsättningar | 23 | 3 | 64 | 57 | 65 | 79 | 79 | 60 | 78 | 66 |
| Kortfristig skatteskuld | 13 | 30 | 39 | 55 | 58 | 99 | 97 | 103 | 125 | 7 |
| Summa kortfristiga skulder | 1 939 | 2 497 | 1 355 | 1 707 | 1 714 | 1 359 | 2 208 | 1 948 | 1 820 | 1 826 |
| SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER | 9 168 | 9 252 | 9 236 | 9 759 | 9 962 | 8 989 | 9 340 | 8 642 | 8 494 | 9 498 |

Nyckeltal

| Mkr | 2018 | 2017 | 2016 | 2015 | 2014 | 2013 | 2012 | 2011¹ | 2010¹ | 2009¹ |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|---------|---------|
| Resultat | | | | | | | | | | |
| Nettoomsättning | 6 218 | 5 784 | 5 107 | 5 674 | 5 313 | 4 893 | 4 859 | 4 658 | 5 019 | 5 486 |
| Nettoomsättning, förändring, % | 7,5 | 13,3 | na | 6,8 | 8,6 | 0,7 | 4,3 | na | na | na |
| Organisk förändring nettoomsättning, % | -2,8 | -1,2 | na | 1,5 | 1,0 | -1,0 | -4,1 | na | na | na |
| Bruttomarginal, % | 36,7 | 36,4 | 39,6 | 39,0 | 37,4 | 37,0 | 35,0 | 37,5 | 39,1 | 37,6 |
| Avskrivningar | -218 | -218 | -206 | -227 | -198 | -175 | -167 | -115 | -125 | -144 |
| Nedskrivningar | -12 | -11 | -5 | -4 | -3 | -2 | -1 | -8 | -18 | -10 |
| Nedskrivning av övriga anläggningstillgångar | - | -9 | -2 | - | - | - | - | - | - | - |
| Rörelseresultat (EBIT), justerat | 677 | 604 | 695 | 690 | 632 | 585 | 432 | 565 | 686 | 698 |
| Rörelsemarginal (EBIT-marginal), justerad % | 10,9 | 10,4 | 13,6 | 12,2 | 11,9 | 12,0 | 8,9 | 12,1 | 13,7 | 12,7 |
| Rörelseresultat (EBIT) | 660 | 527 | 635 | 671 | 577 | 418 | 125 | 360 | 514 | 542 |
| Rörelsemarginal (EBIT-marginal), % | 10,6 | 9,1 | 12,4 | 11,8 | 10,9 | 8,5 | 2,6 | 7,8 | 10,3 | 9,9 |
| EBITDA, justerat | 907 | 833 | 906 | 921 | 833 | 762 | 600 | 688 | 829 | 852 |
| EBITDA | 890 | 765 | 848 | 902 | 778 | 595 | 293 | 483 | 657 | 696 |
| Vinstmarginal, % | 9,0 | 7,7 | 9,2 | 8,7 | 6,4 | 4,3 | -2,9 | -5,1 | -3,3 | -3,6 |
| Finansiell ställning | | | | | | | | | | |
| Rörelsekapital | 402 | 232 | 572 | 628 | 819 | 763 | 458 | 586 | 649 | 716 |
| Investeringar i anläggningstillgångar | 184 | 157 | 170 | 161 | 186 | 211 | 269 | 224 | 97 | 107 |
| Nettoskuld | 2 091 | 2 035 | 2 443 | 2 818 | 3 308 | 3 230 | 3 056 | 2 827 | 3 070 | 3 812 |
| Sysselsatt kapital | 7 027 | 6 979 | 7 329 | 7 756 | 8 041 | 7 438 | 7 066 | 6 682 | 6 575 | 7 543 |
| Avkastning på sysselsatt kapital, %² | 9,5 | 8,2 | 11,1 | 8,6 | 7,5 | 6,1 | 1,9 | 5,7 | na | na |
| Soliditet, % | 43,3 | 41,3 | 45,5 | 44,5 | 40,6 | 41,7 | 35,6 | -4,5 | -13,2 | -6,5 |
| Skuldsättningsgrad, % | 52,7 | 53,3 | 58,2 | 64,9 | 81,7 | 86,2 | 91,9 | -734,3 | -274,8 | -615,8 |
| Avkastning på eget kapital, % | 12,2 | 6,2 | -4,5 | 8,9 | 6,0 | 7,0 | -2,2 | na | na | na |
| Eget kapital per aktie, kr | 13,7 | 13,2 | 14,5 | 15,1 | 14,0 | 13,0 | 11,5 | na | na | na |
| Nettoskuld/EBITDA, ggr | 2,31 | 2,39 | 2,44 | 3,03 | 3,97 | 4,19 | 4,90 | na | na | na |
| Kassaflöde | | | | | | | | | | |
| Kassaflöde från den löpande verksamheten | 628 | 712 | 889 | 927 | 500 | 131 | 330 | 492 | 379 | 540 |
| Kassaflöde från investeringsverksamhet | -184 | -22 | -322 | -367 | -369 | -202 | -1 506 | -335 | -83 | -121 |
| Kassaflöde efter investeringsverksamhet | 444 | 690 | 567 | 560 | 131 | -71 | -1 176 | 157 | 296 | 419 |
| Cash conversion, %³ | 79,7 | 83,2 | 84,5 | 82,5 | 77,7 | 72,3 | 55,2 | 67,4 | 88,3 | 87,4 |
| Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie, kr | 2,2 | 2,5 | 3,1 | 3,2 | 1,7 | 0,5 | 1,1 | na | na | na |
| Anställda | | | | | | | | | | |
| Medelantal anställda⁴ | 2 458 | 2 467 | 2 115 | 2 583 | 2 533 | 2 472 | 2 579 | 2 192 | 2 275 | 2 309 |
| Nyckeltal per aktie¹ | | | | | | | | | | |
| Resultat per aktie, kr | | | | | | | | | | |
| - före utspädning⁵ | 1,69 | -0,34 | -0,67 | 1,35 | 0,84 | 0,92 | -0,26 | na | na | na |
| - efter utspädning⁵ | 1,68 | -0,34 | -0,67 | 1,35 | 0,84 | 0,92 | -0,26 | na | na | na |
| Kvarvarande verksamhet före utspädning, kr | | | | | | | | | | |
| - före utspädning⁵ | 1,69 | 0,83 | 1,21 | 1,35 | 0,84 | 0,92 | -0,26 | na | na | na |
| - efter utspädning⁵ | 1,68 | 0,83 | 1,21 | 1,35 | 0,84 | 0,92 | -0,26 | na | na | na |
| Avyttrad verksamhet efter utspädning, kr | | | | | | | | | | |
| - före utspädning⁵ | - | -1,17 | -1,88 | na | na | na | na | na | na | na |
| - efter utspädning⁵ | - | -1,17 | -1,88 | na | na | na | na | na | na | na |
| Ordinarie utdelning per aktie, föreslagen kr | 1,00 | 0,75 | 0,75 | 0,50 | - | - | - | - | - | - |
| Extra utdelning per aktie, föreslagen kr | - | 0,75 | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Antal aktier vid periodens slut | 288 619 299 | 288 619 299 | 288 619 299 | 288 619 299 | 288 619 299 | 288 619 299 | 288 619 299 | 262 137 526 | na | na |
| Genomsnittligt antal aktier före utspädning⁵ | 286 492 413 | 286 320 464 | 286 193 024 | 286 290 840 | 286 987 990 | 288 010 947 | 276 132 021 | 262 137 526 | na | na |
| Genomsnittligt antal aktier efter utspädning⁵ | 286 650 070 | 286 492 178 | 286 447 465 | 286 561 607 | 287 092 780 | 288 026 408 | 276 132 021 | 262 137 526 | na | na |
| Aktiekurs vid årets slut, kr | 24,3 | 29,7 | 28,7 | 28,0 | 22,6 | 19,4 | 13,5 | 14,5 | 16,6 | 13,0 |
| Växelkurser | | | | | | | | | | |
| EUR, genomsnittlig | 10,2543 | 9,6362 | 9,4700 | 9,3445 | 9,1051 | 8,6513 | 8,6958 | 9,0228 | 9,5261 | 10,6165 |
| EUR, på balansdagen | 10,2274 | 9,8210 | 9,5804 | 9,1679 | 9,3829 | 8,8630 | 8,5750 | 8,9100 | 8,9700 | 10,2500 |
| NOK, genomsnittlig | 1,0672 | 1,0324 | 1,0200 | 1,0432 | 1,0882 | 1,1071 | 1,1643 | 1,1577 | 1,1905 | 1,2144 |
| NOK, på balansdagen | 1,0294 | 0,9997 | 1,0548 | 0,9563 | 1,0439 | 1,0592 | 1,1667 | 1,1467 | 1,1493 | 1,2372 |
| GBP, genomsnittlig | 11,5917 | 10,9909 | 11,5480 | 12,8736 | 11,3118 | 10,1987 | 10,7429 | 10,4057 | 11,1030 | 11,9012 |
| GBP, på balansdagen | 11,3992 | 11,0684 | 11,1673 | 12,4835 | 12,0340 | 10,6501 | 10,5215 | 10,6668 | 10,4109 | 11,5493 |
| DKK, genomsnittlig | 1,3760 | 1,2956 | 1,2721 | 1,2529 | 1,2215 | 1,1601 | 1,1682 | 1,2112 | 1,2794 | 1,4258 |
| DKK, på balansdagen | 1,3698 | 1,3192 | 1,2888 | 1,2287 | 1,2604 | 1,1882 | 1,1495 | 1,1987 | 1,2035 | 1,3775 |

- Nyckeltal per aktie 2009–2011 är inte representativ för den nuvarande koncernen på grund av en helt ny koncern- och kapitalstruktur före samgåendet mellan Cloetta och Leaf.
- Avkastning på sysselsatt kapital för 2016 beräknas proforma för kvarvarande verksamhet.
- Investeringar i anläggningstillgångar som ingår i beräkningen av cash conversion 2017 har justerats för investeringar relaterade till avyttrad verksamhet.
- Medelantal anställda presenteras för kvarvarande verksamhet.
- Cloetta har ingått långsiktiga terminskontrakt för att uppfylla sitt framtida åtagande att erbjuda aktier till deltagarna i de långsiktiga aktiebaserade incitamentsprogrammen. Tabellen i not 23 visar förändringar i kontrakten sedan januari 2017.

Avstämning alternativa nyckeltal

| Mkr | 2018 | 2017 | 2016 | 2015 | 2014 | 2013 | 2012 | 2011 | 2010 | 2009 |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Jämförelsestörande poster | | | | | | | | | | |
| Förvärv, integration och fabriks- omstruktureringar | -38 | -62 | -43 | -47 | -85 | -167 | na | na | na | na |
| varav nedskrivningar övriga anläggningstillgångar | - | -9 | -2 | - | - | - | na | na | na | na |
| Omvärdering av villkorade köpeskillingar | 21 | 5 | -17 | 33 | 27 | - | na | na | na | na |
| Omvärdering av tillgångar som innehåller försäljning | - | - | - | -5 | - | - | na | na | na | na |
| Övriga jämförelsestörande poster | 0 | -20 | - | - | 3 | - | na | na | na | na |
| Jämförelsestörande poster* | -17 | -77 | -60 | -19 | -55 | -167 | -307 | -205 | -172 | -156 |
| *Motsvarande rad i koncernens resultaträkning: | | | | | | | | | | |
| Nettoomsättning | 0 | - | - | -4 | - | - | na | na | na | na |
| Kostnad för sålda varor | 3 | -39 | -15 | -22 | -51 | -121 | na | na | na | na |
| Övriga rörelseintäkter | 4 | 4 | - | - | 3 | 12 | na | na | na | na |
| Försäljningskostnader | -1 | -6 | - | -12 | -7 | -4 | na | na | na | na |
| Administrativa kostnader | -23 | -36 | -45 | 19 | - | -54 | na | na | na | na |
| Summa | -17 | -77 | -60 | -19 | -55 | -167 | -307 | -205 | -172 | -156 |
| Rörelseresultat, justerat | | | | | | | | | | |
| Rörelseresultat | 660 | 527 | 635 | 671 | 577 | 418 | 125 | 360 | 514 | 542 |
| Minus: Jämförelsestörande poster | -17 | -77 | -60 | -19 | -55 | -167 | -307 | -205 | -172 | -156 |
| Rörelseresultat, justerat | 677 | 604 | 695 | 690 | 632 | 585 | 432 | 565 | 686 | 698 |
| Nettoomsättning | 6 218 | 5 784 | 5 107 | 5 674 | 5 313 | 4 893 | 4 859 | 4 658 | 5 019 | 5 486 |
| Rörelsemarginal, justerad, % | 10,9 | 10,4 | 13,6 | 12,2 | 11,9 | 12,0 | 8,9 | 12,1 | 13,7 | 12,7 |
| EBITDA, justerad | | | | | | | | | | |
| Rörelseresultat | 660 | 527 | 635 | 671 | 577 | 418 | 125 | 360 | 514 | 542 |
| Minus: Avskrivning | -218 | -218 | -206 | -227 | -198 | -175 | -167 | -115 | -125 | -144 |
| Minus: Amortering | -12 | -11 | -5 | -4 | -3 | -2 | -1 | -8 | -18 | -10 |
| Minus: Nedskrivningar av övriga anläggningstillgångar | - | -9 | -2 | - | - | - | - | - | - | - |
| EBITDA | 890 | 765 | 848 | 902 | 778 | 595 | 293 | 483 | 657 | 696 |
| Minus: Jämförelsestörande poster (exkl nedskrivningar av goodwill och varumär- ken samt övriga anläggningstillgångar) | -17 | -68 | -58 | -19 | -55 | -167 | -307 | -205 | -172 | -156 |
| EBITDA, justerad | 907 | 833 | 906 | 921 | 833 | 762 | 600 | 688 | 829 | 852 |
| Sysselsatt kapital | | | | | | | | | | |
| Totala tillgångar | 9 168 | 9 252 | 9 236 | 9 759 | 9 962 | 8 989 | 9 340 | 8 642 | 8 494 | 9 498 |
| Minus: Uppskjuten skatteskuld | 754 | 703 | 586 | 621 | 483 | 397 | 824 | 728 | 714 | 789 |
| Minus: Övriga långfristiga skulder | - | 138 | - | 43 | 147 | 2 | - | - | - | - |
| Minus: Långfristiga avsättningar | 9 | 5 | 22 | 10 | 16 | 7 | 11 | 24 | 29 | 28 |
| Minus: Kortfristiga ersättningar | 23 | 3 | 64 | 57 | 65 | 79 | 79 | 60 | 78 | 66 |
| Minus: Leverantörsskulder och övriga kortfristiga skulder | 1 342 | 1 394 | 1 196 | 1 216 | 1 152 | 967 | 1 264 | 1 038 | 975 | 1 073 |
| Minus: Kortfristiga inkomstskatte- skulder | 13 | 30 | 39 | 55 | 58 | 99 | 97 | 103 | 125 | 7 |
| Plus: Räntebärande övriga kortfristiga skulder | - | - | - | -1 | - | - | 1 | -7 | 2 | 8 |
| Sysselsatt kapital | 7 027 | 6 979 | 7 329 | 7 756 | 8 041 | 7 438 | 7 066 | 6 682 | 6 575 | 7 543 |
| Sysselsatt kapital jämfört med motsvarande period föregående år | 6 979 | 5 966 | 7 756 | 8 041 | 7 438 | 7 066 | 6 682 | 6 575 | 7 543 | 7 845 |
| Genomsnittligt sysselsatt kapital | 7 003 | 6 473 | 7 543 | 7 899 | 7 740 | 7 252 | 6 874 | 6 629 | 7 059 | 7 694 |

Avstämning alternativa nyckeltal, Fortsättning

| Mkr | 2018 | 2017 | 2016 | 2015 | 2014 | 2013 | 2012 | 2011 | 2010 | 2009 |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Avkastning på sysselsatt kapital¹ | | | | | | | | | | |
| Rörelseresultat (rullande 12 månader) | 660 | 527 | 635 | 671 | 577 | 418 | 125 | 360 | 514 | 542 |
| Finansiella intäkter (rullande 12 månader) | 5 | 7 | 17 | 6 | 4 | 24 | 5 | 11 | 5 | 3 |
| Rörelseresultat plus finansiella intäkter (rullande 12 månader) | 665 | 534 | 652 | 677 | 581 | 442 | 130 | 371 | 519 | 545 |
| Genomsnittligt sysselsatt kapital | 7 003 | 6 473 | 5 879 | 7 899 | 7 740 | 7 252 | 6 874 | 6 629 | 7 059 | 7 694 |
| Avkastning på sysselsatt kapital, % | 9,5 | 8,2 | 11,1 | 8,6 | 7,5 | 6,1 | 1,9 | 5,6 | 7,4 | 7,1 |
| Cash conversion | | | | | | | | | | |
| EBITDA, justerad | 907 | 833 | 906 | 921 | 833 | 762 | 600 | 688 | 829 | 852 |
| Minus: investeringar | 184 | 140 | -140 | -161 | -186 | -211 | -269 | -224 | -97 | -107 |
| EBITDA, justerad minus investeringar | 723 | 693 | 766 | 760 | 647 | 551 | 331 | 464 | 732 | 745 |
| EBITDA, justerad | 907 | 833 | 906 | 921 | 833 | 762 | 600 | 688 | 829 | 852 |
| Cash conversion, % | 79,7 | 83,2 | 84,5 | 82,5 | 77,7 | 72,3 | 55,2 | 67,4 | 88,3 | 87,4 |
| Nettoomsättning, förändring | | | | | | | | | | |
| Nettoomsättning | 6 218 | 5 784 | 5 107 | 5 674 | 5 313 | 4 893 | 4 859 | 4 658 | 5 019 | 5 486 |
| Nettoomsättning jämfört med motsvarande period föregående år | 5 784 | 5 107 | na | 5 313 | 4 893 | 4 859 | 4 658 | 5 019 | 5 486 | 5 256 |
| Nettoomsättning, förändring | 434 | 677 | na | 361 | 420 | 34 | 201 | -361 | -467 | 230 |
| Minus: Strukturella förändringar | 375 | 708 | na | 208 | 213 | na | na | na | na | na |
| Minus: Valutakursförändringar | 217 | 30 | na | 77 | 158 | na | na | na | na | na |
| Organisk tillväxt | -158 | -61 | na | 76 | 49 | na | na | na | na | na |
| Strukturella förändringar, % | 6,5 | 13,9 | na | 3,9 | 4,4 | na | na | na | na | na |
| Organisk tillväxt, % | -2,8 | -1,2 | na | 1,4 | 1,0 | -1,0 | -4,1 | na | na | na |
| Periodens resultat exklusive effekt av nedskrivning avyttrad verk- samhet inklusive skatteeffekt och övriga jämförelsestörande poster | | | | | | | | | | |
| Periodens resultat | 483 | -97 | -191 | 386 | 242 | 264 | -73 | -68 | -339 | -173 |
| Minus: Nedskrivning avyttrad verksamhet inklusive skatteeffekt | - | -479 | -771 | - | - | - | - | - | - | - |
| Minus: Övriga jämförelsestörande poster | 0 | -20 | 177 | - | - | - | - | - | - | - |
| Periodens resultat exklusive effekt av nedskrivning avyttrad verk- samhet inklusive skatteeffekt och övriga jämförelsestörande poster | 483 | 402 | 403 | 386 | 242 | 264 | -73 | -68 | -339 | -173 |
| Genomsnittligt antal aktier, före utspädning | 286 492 413 | 286 320 464 | 286 193 024 | 286 290 840 | 286 987 990 | 288 010 947 | 276 132 021 | 262 137 526 | na | na |
| Genomsnittligt antal aktier, efter utspädning | 286 650 070 | 286 492 178 | 286 447 465 | 286 561 607 | 287 092 780 | 288 026 408 | 276 132 021 | 262 137 526 | na | na |
| Resultat per aktie exklusive effekt av nedskrivning, före utspädning, kr | 1,69 | 1,40 | 1,41 | 1,35 | 0,84 | 0,92 | -0,26 | -0,26 | na | na |
| Resultat per aktie exklusive effekt av nedskrivning, efter utspädning, kr | 1,68 | 1,40 | 1,41 | 1,35 | 0,84 | 0,92 | -0,26 | -0,26 | na | na |

1) Avkastning på sysselsatt kapital för 2017 har beräknats proforma för kvarvarande verksamhet.

Hållbarhet

Cloettas övergripande mål med hållbarhetsarbetet är att skapa förutsättningar för långsiktigt värdeskapande. För Cloetta betyder det att växa som bolag, hantera risk och identifiera möjligheter samtidigt som Cloetta respekterar och hanterar påverkan på människor och miljö och lever upp till omvärldens förväntningar.

Uppförandekoden och kärnvärden är grunden

Cloettas uppförandekod är en fundamental del av Cloettas strategi och utgångspunkten för de förutsättningar bolaget förhåller sig till när affärer görs. Att kommunicera Cloettas värden avseende hög integritet och respekt för människor och miljö är viktigt för att betraktas som ett ansvarsfullt och trovärdigt företag. Detta är inte enbart viktigt för Cloetta och medarbetarna utan också för investerare, kunder, konsumenter och andra viktiga intressentgrupper.

Hållbarhetsagendan uppdateras

Cloettas hållbarhetsagenda definierar ett antal mål inom de prioriterade områdena och sträcker sig fram till 2020.

Cloettas 2020-mål finns angivna under respektive avsnitt.

Arbetet med att uppdatera bolagets hållbarhetsagenda och definiera nya långsiktiga mål påbörjades under slutet av 2018 och kommer att avslutas och presenteras under 2019.

Integrering i verksamheten

Genom att ytterligare förankra och integrera hållbarhet i bolagets affärsstrategi och processer riggar Cloetta för långsiktig lönsamhet.

Ansvar för genomförandet och implementeringen i den operativa verksamheten av hållbarhetsagendan ligger hos respektive funktionsägare och som exempel kan nämnas ansvaret för medarbetarnas hälsa och utveckling, kontroll av råvaror och direkta leverantörer, att tillverka säkra produkter, hantera reklamationer och returerna på ett bra sätt samt att minska koncernens miljöpåverkan.

I denna års- och hållbarhetsredovisning är hållbarhetsarbetet integrerat i beskrivningen av verksamheten och årets utfall.

Avgränsningar

För att hantera negativ och positiv påverkan på ett effektivt sätt måste Cloetta förstå var i värdekedjan påverkan sker och var koncernen kan göra störst skillnad. Cloettas ansvar sträcker sig utanför den egna verksamheten med varierande möjlighet att påverka de olika delarna av värdekedjan. Värdekedjeperspektivet hjälper till att identifiera möjligheter och risker, förstå avgränsningar och hur Cloetta kan skapa värde för intressenterna.

Hållbarhet och Cloettas övergripande strategier

Cloettas hållbarhetsarbete stödjer och är väl förankrade i företagets affärsstrategi:

Driva tillväxt

Genom att implementera hållbarhetsprogram för prioriterade råmaterialgrupper och kommunicera sådana program på Cloettas förpackningar stärks varumärkena ytterligare gentemot kunder och konsumenter. UTZ-certifierad kakao är ett exempel.

Finansiera tillväxt

Arbetet med att kontinuerligt minska företagets miljöpåverkan går hand i hand med minskade kostnader. En minskad energianvändning samt en minskad mängd avfall från fabrikena bidrar till en ökad kostnadseffektivitet.

Möjliggöra tillväxt

Cloetta arbetar målriktat med att skapa en attraktiv arbetsplats för alla medarbetare och främja utvecklingen av en högpresterande organisation. Cloetta utvecklar och vidareutbildar medarbetarna, erbjuder konkurrenskraftiga belöningssystem, upprätthåller en inspirerande företagskultur och tydlig företagsidentitet.

Styrning

Under verksamhetsåret har Cloetta antagit en ny modell för styrning av miljömässiga och sociala frågor. Ett hållbarhetsråd, bestående av verkställande direktör, ytterligare sex koncernledningsfunktioner samt hållbarhetsdirektören, har inrättats och ansvarar för att definiera strategi och utveckla policier för koncernledningens och styrelsens godkännande samt kontroll och rapportering av icke-finansiella risker. Tre tvärfunktionella arbetsgrupper med ansvar för att definiera implementeringsplaner, föreslå mål och ståndpunkt i specifika frågor, samt identifiera risker kommer att rapportera till hållbarhetsrådet. Det yttersta ansvaret för hållbarhetsfrågor ligger hos Cloettas verkställande direktör.

På samtliga fabriker finns miljö- och arbetsmiljöansvariga.

Strategiska komponenter

| | |
|---|---|
| Policy och prioriterade områden | Cloettas övergripande strategi samt Operational policy, Code of Conduct, Ansvarsfull marknadsföring, Väsentlighetsanalys samt Cloettas hållbarhetsåtagande. |
| Mål och KPI | Övergripande finansiella mål. Under varje respektive del av Cloettas hållbarhetsåtagande finns mål och KPI:er definierade. |
| Data | Se hela års- och hållbarhetsredovisningen. |
| Ledningssystem, program och certifieringar | Lean 2020, IFRS, Cloettas ledarskapsplattform, BRC, ISO 14001, OHSAS 18001, UTZ och RSPO. |
| Externa stadgar eller initiativ | FN Global Compact och andra relevanta ILO-konventioner. EWC (European Works Council). |

Om rapporten

Cloettas års- och hållbarhetsredovisning är upprättad i enlighet med GRI Standards riktlinjer för hållbarhetsrapportering, nivå Core.

GRI-Indexet ger hänvisningar beträffande standarduppgifter om företaget och bolagsstyrning, samt generella uppgifter om Cloettas väsentliga aspekter. Länkar till referenser i GRI-index, om annat ej anges, går till års- och hållbarhetsredovisningen. Förvaltningsberättelsen samt finansiella rapporter är granskade av tredje part och Cloetta har uppdragit åt KPMG att översiktligt granska och bestyrka hållbarhetsredovisningen.

Års- och hållbarhetsredovisningen utgör Cloettas Communication on Progress. Den beskriver därmed hur Cloettas arbete stödjer FN:s Global Compacts tio principer. Rapporten är genomgången av Cloettas styrelse

Datainsamling

Data som förekommer i rapporten samlas in med hjälp av olika system, främst koncernens redovisningssystem, fabrikenas miljö- och ledningssystem samt ett centralt HR-system.

Data avseende energiförbrukning, avfallsmängder, avfallsvatten och COD erhålles genom direkta mätningar samt genom specifikationer från leverantörer som hanterar avfall och levererar värme och elektricitet.

Data rapporteras månadsvis från fabriken och konsolideras på koncernnivå.

För majoriteten av koldioxidutsläppsberäkningarna använder Cloetta den globala standarden Greenhouse Gas Protocol för att rapportera koldioxiddata. De omvandlingsfaktorer som används erhålls från leverantörer.

Personalrelaterad data kommer från Cloettas HR-system. Arbetsrelaterade incidenter och olyckor rapporteras och följs upp lokalt på varje enhet inom koncernen. Informationen aggregeras på koncernnivå.

Visselblåsartjänst

Cloettas visseblåsartjänst ger alla Cloettas medarbetare en möjlighet att rapportera oegentligheter och avvikelser från uppförandekoden och de affärsetiska principerna. I första hand uppmanas Cloettas anställda

att vända sig till sin chef. Om en anställd inte känner sig ha möjlighet att vara öppen med sin information finns en möjlighet att rapportera anonymt.

Alla rapporter behandlas konfidentiellt. Personuppgift som rör lagöverträdelse behandlas enbart av nyckelpersoner eller personer i ledande ställning. Under året har två fall rapporterats. Det ena avsåg en person som ansåg sig ha blivit felaktigt bedömd av sin chef vid utvecklingssamtal. Uppföljning och dialog har skett och ärendet är avslutat. Ett fall av misstänkt bedrägeri har också anmälts under året. Fallet har utretts och är inte av väsentlig ekonomisk storlek.

Från råmaterial till älskade varumärken

Cloettas ansvar sträcker sig utanför det direkta ansvaret från den egna verksamheten, från råvara till färdig produkt. Cloetta stödjer relevanta ILO-konventioner och följer de lagar och regler som finns i de länder där Cloetta bedriver verksamhet. Samma krav ställs på leverantörerna och för att få bli en godkänd leverantör till Cloetta måste denne gå igenom en godkännandeprocess och acceptera Cloettas generella leverantörskrav.

Cloettas åtagande kring innehåll

När det gäller produkternas innehåll och kvalitet styrs Cloetta av ett antal nationella och internationella lagar och regler. Cloetta vill dock ta sitt ansvar längre än så och ligga i framkant när det gäller att utveckla innehåll i produkterna. Exempelvis drivs ett internt långsiktigt program, NAFNAC, som handlar om att kunna erbjuda en produktportfölj som endast innehåller icke artificiella aromer och färg.

Cloettas miljöpåverkan

Systematiskt miljöarbete är grunden för Cloettas strävan att minimera miljöpåverkan. Cloettas miljöarbete handlar om att följa lagar och regler, att engagera medarbetare och att fokusera på ständiga förbättringar inom miljöområdet. Cloettas största direkta miljöpåverkan uppstår genom vatten- och energiförbrukning, avloppsvatten och avfall.



Policy mot mutor och korruption

Policyn mot mutor och korruption är nära besläktad med Cloettas Code of Conduct och tillsammans ska de säkerställa regelefterlevnad avseende gällande principer mot mutor och korruption.

Policyn gäller för alla aktiviteter på alla marknader och de principer som anges i policyn gäller relationer med medarbetare, kunder, konsument, leverantörer, konkurrenter, offentliga myndigheter och organisationer.

Policyn sammanfattar huvuddragen i koncernens kontrollprinciper mot mutor och kontroll. Den ger information om relevant rapportering och registrering samt påföljder för bristande efterlevnad av policyn. Policyn gäller för hela Cloetta, alla anställda och alla personer som anlitas för att utföra arbete åt Cloetta, inklusive inhyrd personal, entreprenörers personal och försäljningsagenter som agerar för Cloettas räkning.

Intressenter och väsentliga frågor

Till grund för vilka områden som prioriteras i Cloettas hållbarhetsagenda ligger en väsentlighetsanalys. Cloetta genomför årligen en uppdatering av väsentlighetsanalysen baserad på de hållbarhetsfrågor som identifierats i samband med diskussioner med Cloettas intressenter.

Cloettas primärintressenter är kunder, konsumenter, medarbetare, aktieägare/investorare, affärspartners/leverantörer och samhället. Dessa grupper är en direkt förutsättning för Cloettas långsiktiga lönsamhet. Dessutom finns ett antal andra viktiga intressenter. Dessa visas i den yttre ringen i illustrationen nedan. Cloetta har en löpande, öppen dialog med framförallt primärintressenterna utifrån respektive intressentgrupps förväntningar och krav.

Metodikerna bakom Cloettas väsentlighetsanalys handlar om att klassificera olika typer av hållbarhetsfrågor utifrån två parametrar:

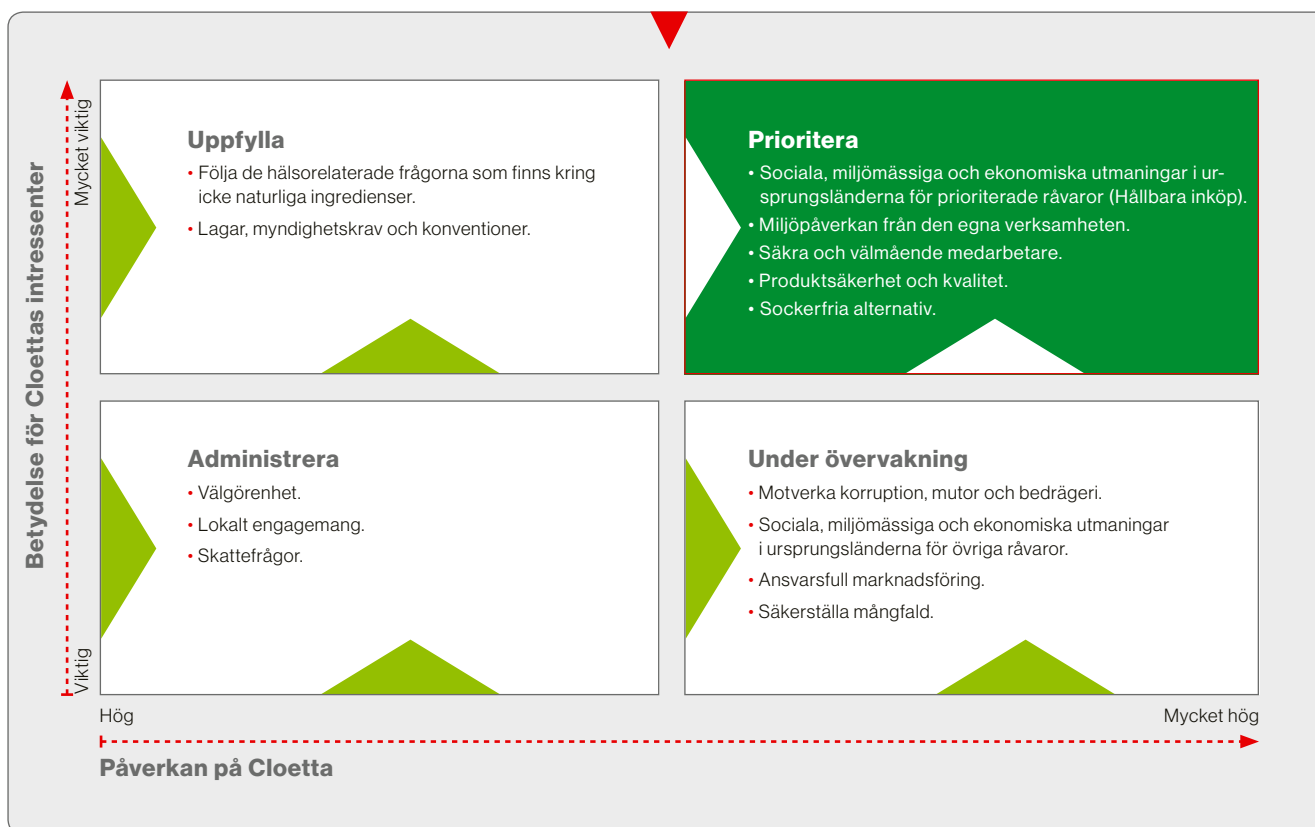
- Intressentperspektivet – dvs vilken betydelse en specifik fråga har för Cloettas möjlighet att skapa värde för viktiga intressenter.
- Påverkansperspektivet – dvs vilken direkt påverkan en specifik fråga kan ha på Cloettas möjlighet att fortsätta utvecklas som ett långsiktigt lönsamt bolag.

De frågor som har stor påverkan både utifrån intressent- och påverkansperspektivet är de som har högst prioritet för Cloetta. Det är dessa miljömässiga och sociala frågor som finns definierade i Cloettas hållbarhetsagenda.

Under slutet av 2018 har väsentlighetsanalysen uppdaterats och ligger till grund för den uppdaterade strategin som kommer att presenteras under 2019.


















Väsentlighetsanalys



Intressenternas kärnfrågor inom hållbarhet

| Intressenter | Kärnfrågor – hållbarhet | Kommunikation och samarbete |
|---|--|---|
| Kunder/ Konsumenter | <ul style="list-style-type: none"> Produktsäkerhet och kvalitet. Tydliga innehållsdeklarationer. Miljömässigt bra förpackningar. Ansvar för miljön och arbetsförhållanden. Etik i allmänhet. Effektiva transporter till handeln. | <ul style="list-style-type: none"> Med konsumenter via årliga konsumentundersökningar samt via hemsidor och sociala medier. Med kund via personliga kund- och försäljningsmöten på tertial basis och via kundundersökningar, men även samarbeten kring miljömässigt bra transporter. |
| Medarbetare | <ul style="list-style-type: none"> Goda och utvecklande arbetsförhållanden. Säker arbetsmiljö. Friskvård. Etiska frågor i allmänhet. Att företaget utvecklas bra ekonomiskt. | <ul style="list-style-type: none"> Dagliga möten för att diskutera arbetsmiljö i fabrikena. Årliga medarbetarsamtal genomförs med samtliga medarbetare. Systematiskt kompetensutvecklingsarbete. Aktuell information tillhandahålls månadsvis bl a via chefer, intranät samt fackliga representanter. Medarbetarundersökningen Great Place to Work vartannat år. |
| Aktieägare och investerare | <ul style="list-style-type: none"> En långsiktig, hållbar ekonomisk värdeutveckling. Etiska frågor i allmänhet. | <ul style="list-style-type: none"> Årsredovisning, hemsida, analytiker- och investerarträffar, delårsrapporter samt årsstämma. |
| Leverantörer | <ul style="list-style-type: none"> Etik och affärskoder i upphandling. Produktsäkerhet. En långsiktig, hållbar utveckling. Respektera mänskliga rättigheter. | <ul style="list-style-type: none"> Samarbetsprojekt kring hållbarhet. Årliga leverantörsutvärderingar, sponsorstämningar och utvecklingsprojekt. |
| Närsamhälle allmänheten/ samhället | <ul style="list-style-type: none"> Ansvar för miljön och arbetsförhållanden så långt som möjligt. Lagar, förordningar och standarder. Att Cloetta deltar positivt i samhällsutvecklingen, bland annat av närmiljön. | <ul style="list-style-type: none"> Löpande kontakt med närsamhällena/kommunerna vid Cloettas fabriker vad gäller närmiljön. Löpande kontakt med myndigheter vad rör arbetsmiljö, miljö och produktansvar, skolor och universitet. Årliga revisioner av certifieringsorgan för ISO och BRC. Löpande kontakt med viktiga opinionsbildare. |

Strategiska prioriteringar för Cloettas hållbarhetsarbete

| Område | Väsentlighet | Tillvägagångssätt | Styrning | Viktigaste mål | Väsentliga risker | SDG* referens |
|--|---|---|--|--|---|---|
| Minskad klimatpåverkan | Att hantera de utmaningar världen står inför avseende klimatförändring, tillgång till resurser, kemikaliespridning och plast. | Genom förbättrad resurseffektivitet och att ligga steget före ny lagstiftning skapar Cloetta förutsättningar för långsiktig lönsamhet och hanterar påverkan på miljö och klimat. | <ul style="list-style-type: none"> Uppförandekod (Code of Conduct). Cloettas hållbarhetsråd. ISO 14001. Lean 2020. Policy för intern kontroll. | <p>Till 2020</p> <ul style="list-style-type: none"> 5% mindre energi. 5% minskat CO₂. 25% mindre avfall. <p>Till 2025</p> <p>100 % återvinnings- eller återanvändningsbara förpackningar.</p> | <p>Negativ miljöpåverkan.</p> <p>Lagstiftning.</p> <p>Lägre utbud/högre priser på viktiga råvaror.</p> |    |
| Medarbetares utveckling och hälsa | Att lyckas attrahera, utveckla och behålla rätt medarbetare är en förutsättning för Cloettas långsiktiga lönsamhet. | Genom att vara en inkluderande och attraktiv arbetsgivare som prioriterar hälsa och säkerhet, medarbetares välmående och sätter hållbarhet högt på agendan säkrar Cloetta den framtida kompetensförsörjningen. | <ul style="list-style-type: none"> Uppförandekod (Code of Conduct). HR-policy. Cloettas ledarskapsplattform. Cloettas hållbarhetsråd. Lean 2020. Policy om bedrägeri och whistleblower. Policy för intern kontroll. | <p>Cloetta har en nollvision avseende arbetsskador.</p> <p>Great Place to Work index ska förbättras.</p> | <p>Hälsa och säkerhet i produktionen.</p> <p>Utmaningar avseende kompetensförsörjning.</p> |   |
| Konsumenten i centrum | Konsumenter ska kunna känna sig trygga med att produkter är säkra, håller en hög kvalitet och att Cloetta är transparent avseende innehåll och råvarors påverkan. | <p>Produktsäkerhet och kvalitet står alltid i centrum.</p> <p>Cloetta utvecklar alternativ med naturliga råvaror och mindre eller inget socker och marknadsför produkter på ett ansvarsfullt och etiskt sätt.</p> | <ul style="list-style-type: none"> Uppförandekod (Code of Conduct). Cloettas hållbarhetsråd. Cloettas produktråd. Ansvarsfull marknadsföring. Lean 2020. BRC. GMP (God tillverkningspraxis). Policy för intern kontroll. | <p>Alla produkter ska hålla hög kvalitet och vara säkra.</p> <p>Alla större varumärken ska ha alternativ med mindre socker eller sockerfria alternativ.</p> <p>2020 ska Cloettas produkter inte innehålla artificiella smak- och färgämnen.</p> | <p>Varumärkesrisker med minskad försäljning följd.</p> <p>Politiska beslut som sockerskatter.</p> <p>Risk att konsumenter väljer bort socker.</p> |    |
| Ansvarsfulla inköp av råvaror | Många av de råvaror som förekommer i Cloettas produkter har sitt ursprung i länder där risken för avvikelser från uppförandekoden är förhöjd. | <p>Genom att integrera miljömässiga och sociala krav i inköpsprocessen kontrolleras att leverantörer lever upp till Cloettas krav.</p> <p>Cloetta upprätthåller hög etisk standard i alla affärsrelationer.</p> <p>Cloetta har ett program för inköp av certifierade råvaror (palmolja, kakao och shea) som syftar till ökad spårbarhet, transparens och att bidra till förbättrade sociala och miljömässiga förhållanden där råvarorna produceras.</p> | <ul style="list-style-type: none"> Uppförandekod (Code of Conduct). Cloettas hållbarhetsråd. UTZ och RSPO. Policy för intern kontroll. Policy om bedrägeri och whistleblower. | <p>Hållbarhetsprogram implementeras för prioriterade råvaror.</p> <p>Senast 2020 ska palmolja vara RSPO-SG certifierad. Palmolja i glansmedel har i hög utsträckning ersatts med alternativ.</p> <p>100% av kakao och choklad ska vara UTZ-certifierad.</p> <p>100% hållbart sheasmör.</p> | <p>Respektera mänskliga rättigheter.</p> <p>Varumärkesrisker med minskad försäljning som följd.</p> <p>Begränsad tillgång till viktiga råvaror.</p> |        |

* SDG – UN Sustainable Development Goals

GRI-index

| Organisationsprofil (2016) | | Sidan |
|-----------------------------|--|---|
| 102-1 | Organisationens namn | Omslagets baksida |
| 102-2 | Viktigaste varumärken | 26–29 |
| 102-3 | Lokalisering av huvudkontor | 94 |
| 102-4 | Verksamhetsländer | 30–36, 42, 55 |
| 102-5 | Ägarstruktur och bolagsform | 74 |
| 102-6 | Marknader | 30–36 |
| 102-7 | Organisationens storlek | Omslagets insida, 55, 91 |
| 102-8 | Personalstyrka | 51–55 |
| 102-9 | Leverantörskedja | 8–9, 48–50, 71 |
| 102-10 | Väsentliga förändringar under redovisningsperioden i organisation och leverantörskedja | Inga väsentliga förändringar har skett under redovisningsperioden |
| 102-11 | Beskrivning av om och hur organisationen följer försiktighetsprincipen | 44–45, 151 |
| 102-12 | Extern utvecklade ekonomiska, miljömässiga och sociala deklarerationer, principer eller andra initiativ som organisationen anslutit sig till eller stödjer | 148–149, 152, 160 |
| 102-13 | Medlemskap i organisationer och/eller nationella/internationella lobbyorganisationer | 160 |
| Strategi och analys (2016) | | |
| 102-14 | Uttalande från VD | 2–3 |
| Etik och integritet (2016) | | |
| 102-16 | Värderingar, principer och etiska riktlinjer | 51, 68, 148–150 |
| Styrning (2016) | | |
| 102-18 | Styrningsstruktur | 74–79, 148–149 |
| Intressentrelationer (2016) | | |
| 102-40 | Intressentgrupper som organisationen har kontakt med | 150 |
| 102-41 | Andel av personalstyrkan som omfattas av kollektivavtal | 55 |
| 102-42 | Princip för identifiering av intressenter | 150 |
| 102-43 | Tillvägagångssätt vid kommunikation med intressenter | 151 |
| 102-44 | Viktiga områden och frågor som har lyfts via kommunikation med intressenter | 25 |
| Redovisningsprofil (2016) | | |
| 102-45 | Enheter som ingår i rapporteringen | 136 |
| 102-46 | Process för att definiera redovisningens innehåll och avgränsningar | 148–152 |
| 102-47 | Identifierade väsentliga områden | 151–152 |
| 102-48 | Förklaring till effekten av förändringar av information som lämnats i tidigare redovisningar och skälen för sådana förändringar | Från och med 2018 rapporteras LTIR istället för dagar mellan arbetsolyckor då LTIR bedöms mer relevant. CO ₂ e/prod kg värden för 2016 och 2017 har korrigerats. 37, 45, 153 |
| 102-49 | Väsentliga förändringar som gjorts sedan föregående redovisningsperiod | 153 |
| 102-50 | Redovisningsperiod | 1 januari–31 december 2018 |
| 102-51 | Datum för publicering av senaste redovisningen | 8 mars 2018 |
| 102-52 | Redovisningscykel | Kalenderår |
| 102-53 | Kontaktperson för redovisningen | 153 |
| 102-54 | Uttalande om att redovisningen följer GRI Standards Core | 153 |
| 102-55 | GRI-index | 153–154 |
| 102-56 | Extern bestyrkande | 155 |

Cloettas års- och hållbarhetsredovisningen är upprättad i enlighet med GRI Standards riktlinjer för hållbarhetsrapportering, nivå Core, vilket är en förändring i förhållande till förra årets rapportering enligt GRI G4 Core. Cloettas hållbarhetsredovisning omfattar all verksamhet om inte annat framgår. Den senaste hållbarhetsredovisningen lämnades den 8 mars 2018. Innehållsförteckningen ovan innehåller samtliga standarduppgifter samt de specifika uppgifter som identifierats som mest väsentliga utifrån Cloettas långsiktiga hållbarhetsagenda. Upplysningarna och övrigt innehåll i hållbarhetsredovisningen har fastställts utifrån Cloettas väsentlighetsanalys på sidan 151. Cloettas fokus i hållbarhetsarbetet och därmed i redovisningen är Medarbetarnas utveckling och hälsa, Konsumenter, Ökad resurseffektivitet och Ansvarfulla inköp. KPMG har gjort en översiktlig granskning av Cloettas hållbarhetsredovisning, se sidan 155.



**Kontakt för
hållbarhetsinformation**
Åsa Portnoff Sundström

Hållbarhetsdirektör

E-post:
asa.portnoffsundstrom@cloetta.com

Resultatindikationer

| MEDARBETARNAS UTVECKLING OCH HÄLSA | | | |
|--|--------------|---|---|
| Arbetsförhållanden (2016) | | Omfattar/Kommentar | Sidan |
| GRI 103 <i>Styrning, management approach</i> | 103-1 | Förklaring av väsentlighet | 37-38, 53-55, 150-152 |
| | 103-2 | Styrning | 51-54, 75, 77, 148-150, 152 |
| | 103-3 | Utvärdering av hållbarhetsstyrningen | 38, 77 |
| GRI 405 <i>Mångfald och jämställdhet</i> | 405-1 | Antal medarbetare samt beslutsfattande grupper fördelat på ålder och kön | Information om minoritetsgrupper saknas. 51-55, 84-87 |
| | Egen | Arbetsrelaterade skador med frånvaro | Omfattar Cloetta/Definieras som LTIR antal skador (mätt som 24 timmars frånvaro) per miljoner arbetade timmar per år. 5, 51, 53-54 |
| KONSUMENTERNA I CENTRUM | | | |
| Produktansvar (2016) | | | |
| GRI 103 <i>Styrning, management approach</i> | 103-1 | Förklaring av väsentlighet | 24-25, 37-40, 71, 150-152 |
| | 103-2 | Styrning | 77, 152 |
| | 103-3 | Utvärdering av hållbarhetsstyrningen | 38, 77 |
| GRI 416 <i>Konsumenternas hälsa och säkerhet</i> | 416-1 | Utvärdering av produkter och tjänster avseende hälsa och säkerhet för konsument | Omfattar kundledet/ Samtliga fabriker är BRC certifierade. 37-40 |
| | Egen | Reklamation från konsument | Omfattar kundledet 40 |
| ÖKAD RESURSEFFEKTIVITET | | | |
| Miljö (2016) | | | |
| GRI 103 <i>Styrning, management approach</i> | 103-1 | Förklaring av väsentlighet | 44-45, 68, 71, 148-152 |
| | 103-2 | Styrning | 44-45, 77, 148-150, 152 |
| | 103-3 | Utvärdering av hållbarhetsstyrningen | 38, 77 |
| GRI 103 <i>Energi</i> | 302-1 | Energikonsumtion innanför den egna organisationen | Omfattar Cloettas verksamhet/Information om fördelning förnybar/icke-förnybar saknas. 44-45, 149 |
| GRI 103 <i>Utsläpp</i> | 305-1 | Totala direkta och indirekta utsläpp av växthusgaser, i vikt (Scope 1, Scope 2) | Omfattar Cloettas verksamhet 44-45, 149 |
| GRI 103 <i>Utsläpp till vatten och avfall</i> | 306-1 | Totalt utsläpp till vatten, per kvalitet och recipient. | Omfattar Cloettas produktionsled/ Detaljerad information om behandlingsmetod saknas. 44-45 |
| | 306-2 | Total avfallsvikt, per typ och hanteringsmetod. | Omfattar Cloettas produktionsled/ Detaljerad information om hanteringsmetod saknas. Rapporterad i procent, inte vikt. 44-45 |
| Egen | Egen | Materialåtervinning | Omfattar Cloettas produktionsled 44-45 |
| Egen | Egen | Transporter | Omfattar transporter inom Cloettas produktionsled/ Redovisas endast i CO ₂ per transporterat ton 44-45 |
| ANSVARSFULLA INKÖP | | | |
| Mänskliga rättigheter (2016) | | | |
| GRI 103 <i>Styrning, management approach</i> | 103-1 | Förklaring av väsentlighet | 37-38, 48-50, 71, 148-152 |
| | 103-2 | Styrning | 48, 77, 148-149, 152 |
| | 103-3 | Utvärdering av hållbarhetsstyrningen | 38, 77 |
| GRI 103 <i>Bedömning av mänskliga rättigheter hos leverantörer</i> | 414-1 | Andel nya leverantörer som granskats avseende mänskliga rättigheter | Omfattar leverantörsledet 48 |
| | Egen | Utfall av hållbarhetsprogram för prioriterade råvaror | Omfattar leverantörsledet 48-50 |
| EKONOMISK RESULTAT (2016) | | | |
| GRI 103 <i>Styrning, management approach</i> | 103-1 | Förklaring av väsentlighet | 4, 148-151 |
| | 103-2 | Styrning | 74-79, 82-83, 148-149 |
| | 103-3 | Utvärdering av hållbarhetsstyrningen | 82-83, 149 |
| GRI 103 <i>Ekonomiskt resultat</i> | 201-1 | Skapat och levererat direkt ekonomiskt värde | Cloetta samt externa intressenter 9, 149 |
| ANTI-KORRUPTION (2016) | | | |
| GRI 103 <i>Styrning, management approach</i> | 103-1 | Förklaring av väsentlighet | 76-77, 148-149 |
| | 103-2 | Styrning | 74-79, 82-83, 148-149 |
| | 103-3 | Utvärdering av hållbarhetsstyrningen | 38, 77 |
| GRI 103 <i>Anti-korruption</i> | 205-3 | Antal fall av korruption | Cloettas anställda eller tredje part som agerar på uppdrag av Cloetta./Måts genom anmälda ärenden till visselblåsar tjänsten 149 |

Revisors rapport över översiktlig granskning

av Cloetta ABs hållbarhetsredovisning samt yttrande
avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

Till Cloetta AB (publ), org. nr 556308-8144

Inledning

Vi har fått i uppdrag av styrelsen och VD i Cloetta AB att översiktligt granska Cloetta ABs hållbarhetsredovisning för år 2018. Företaget har definierat hållbarhetsredovisningens omfattning på omslagets insida fram i detta dokument vilket även utgör den lagstadgade hållbarhetsrapporten som definieras på omslagets insida fram.

Styrelsens och koncernledningens ansvar

Det är styrelsen och koncernledningen som har ansvaret för att upprätta hållbarhetsredovisningen inklusive den lagstadgade hållbarhetsrapporten i enlighet med tillämpliga kriterier respektive årsredovisningslagen. Kriterierna framgår på sidan 153 i hållbarhetsredovisningen, och utgörs av de delar av ramverket för hållbarhetsredovisning utgivet av GRI (Global Reporting Initiative) som är tillämpliga för hållbarhetsredovisningen, samt av företagets egna framtagna redovisnings- och beräkningsprinciper. Detta ansvar innefattar även den interna kontroll som bedöms nödvändig för att upprätta en hållbarhetsredovisning som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Revisorns ansvar

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

Vi har utfört vår översiktliga granskning i enlighet med ISAE 3000 Andra bestyrkandeuppdrag än revisioner och översiktliga granskningar av historisk finansiell information. En översiktlig granskning består av att göra förfrågningar, i första hand till personer som är ansvariga för upprättandet av hållbarhetsredovisningen, att utföra analytisk granskning och att vidta andra översiktliga granskningsåtgärder. Vi har utfört vår granskning avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten i enlighet med FARs rekommendation RevR 12

Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten. En översiktlig granskning och en granskning enligt RevR 12 har en annan inriktning och en betydligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionsd i övrigt har.

Revisionsföretaget tillämpar ISQC 1 (International Standard on Quality Control) och har därmed ett allsidigt system för kvalitetskontroll vilket innefattar dokumenterade riktlinjer och rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar. Vi är oberoende i förhållande till Cloetta AB enligt god revisorsd i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

De granskningsåtgärder som vidtas vid en översiktlig granskning och granskning enligt RevR 12 gör det inte möjligt för oss att skaffa oss en sådan säkerhet att vi blir medvetna om alla viktiga omständigheter som skulle kunna ha blivit identifierade om en revision utförts. Den uttalade slutsatsen grundad på en översiktlig granskning och granskning enligt RevR 12 har därför inte den säkerhet som en uttalad slutsats grundad på en revision har.

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

Vi anser att de bevis som vi skaffat under vår granskning är tillräckliga och ändamålsenliga i syfte att ge oss grund för våra uttalanden nedan.

Uttalanden

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

En lagstadgad hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm den 12 mars 2019

KPMG AB

Tomas Forslund
Auktoriserad revisor

Torbjörn Westman
Specialistmedlem i FAR

Definitioner

| | | |
|---|---|---|
| Allmänt | Alla belopp i tabeller är i Mkr om inget annat anges. Alla värden inom parentes () är jämförelsesiffror för föregående år om inget annat anges. | |
| Marginaler | Definition/beräkning | Syfte |
| Bruttomarginal | Nettoomsättningen minus kostnader för sålda varor i procent av nettoomsättning. | Bruttomarginalen används för att mäta lönsamheten i produktionen. |
| Rörelsemarginal (EBIT-marginal) | Rörelseresultat i procent av nettoomsättning. | Rörelsemarginalen används för att mäta operativ lönsamhet. |
| Rörelsemarginal, justerad | Rörelseresultat, justerat för jämförelsestörande poster, i procent av nettoomsättning. | Rörelsemarginalen, justerad exkluderar effekten av jämförelsestörande poster, vilket möjliggör en jämförelse av den underliggande operativa lönsamheten. |
| Vinstmarginal | Resultat före skatt i procent av nettoomsättning. | Detta nyckeltal gör det möjligt att jämföra lönsamheten oavsett bolagsskattesats. |
| Avkastning | Definition/beräkning | Syfte |
| Avkastning på sysselsatt kapital | Rörelseresultat plus finansiella intäkter i procent av genomsnittligt sysselsatt kapital. Genomsnittligt sysselsatt kapital beräknas genom att summera sysselsatt kapital vid periodens slut och sysselsatt kapital vid periodens slut för jämförelseperioden föregående år och dividera med två. | Avkastningen på sysselsatt kapital används för att analysera lönsamhet, baserad på hur mycket kapital som används. Nyckeltalet används som ett komplement till avkastning på eget kapital för att mäta bolagets hävstångseffekt eftersom det förutom eget kapital, även tar hänsyn till lån och andra skulder. |
| Cash conversion | Rörelseresultat, justerat för jämförelsestörande poster, före avskrivningar, efter avdrag för investeringar, i procent av rörelseresultat, justerat för jämförelsestörande poster före av- och nedskrivningar. | Cash conversion mäter den andel av vinsten som omvandlas till kassaflöde. Syftet är att analysera hur stor del av resultat hänförligt till aktieägarna som kan omvandlas till likvida medel och i förlängningen aktieutdelning utan att skada verksamheten, med undantag för ränte- och skatterelaterade kassaflöden. |
| Räntabilitet på eget kapital | Nettoresultat i procent av genomsnittligt eget kapital. | Räntabilitet på eget kapital används för att analysera lönsamhet över tid, givet de resurser som är hänförliga till moderbolagets ägare. |
| Kapitalstruktur | Definition/beräkning | Syfte |
| Bruttoskuld | Total lång- och kortfristig upplåning inklusive checkräkningskredit, finansiella derivatinstrument och upplupna räntor. | Bruttoskulden representerar företagets totala skulder oavsett förfallodag. |
| Nettoskuld | Bruttoskuld minus likvida medel. | Nettoskulden används som en mått på förmågan att med tillgängliga likvida medel betala av samtliga skulder om dessa förföll på dagen för beräkningen. |
| Nettoskuld/EBITDA | Nettoskuld vid periodens slut dividerat med EBITDA, justerad, för rullande tolv månader. EBITDA för förvärvade eller avyttrade bolag är justerad till årsbasis. | Nettoskuld/EBITDA ger en uppskattning av företagets förmåga att minska sin skuld. Den representerar det antal år det skulle ta att betala tillbaka skulden om nettoskuld och EBITDA hålls konstanta, utan hänsyn tagen till kassaflöden avseende ränta, skatt och investeringar. |
| Nettoskultsättningsgrad | Räntebärande nettoskuld vid periodens slut dividerad med eget kapital vid periodens slut. | Nettoskultsättningsgrad mäter i vilken utsträckning bolaget finansieras av lån. Eftersom likvida medel och checkräkningskredit kan användas för att betala av skulden med kort varsel, används nettoskuld i stället för bruttoskuld i beräkningen. |
| Rörelsekapital | Totala omsättningstillgångar, exklusive likvida medel och finansiella derivatinstrument, minus kortfristiga skulder. | Rörelsekapitalet används för att mäta företagets förmåga att möta kortfristiga kapitalkrav. |
| Soliditet | Eget kapital vid periodens slut i procent av balansomslutning. Soliditeten visar den mängd tillgångar som aktieägarna har som nettofordran. | Nyckeltalet är en indikator på bolagets hävstång för finansiering sina aktiviteter. |
| Sysselsatt kapital | Balansomslutning minskat med icke räntebärande skulder (inklusive uppskjuten skatt). | Sysselsatt kapital mäter företagets förmåga att, utöver kassa och likvida medel, tillgodose rörelsens behov. |
| Data per aktie | Definition/beräkning | Syfte |
| Eget kapital per aktie | Eget kapital vid periodens slut dividerat med antal aktier vid periodens slut. | Eget kapital per aktie mäter bolagets nettovärde per aktie och avgör om ett bolag ökar aktieägarnas förmögenhet över tid. |
| Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie | Periodens kassaflöde från den löpande verksamheten dividerat med genomsnittligt antal aktier under perioden. | Kassaflödet från den löpande verksamheten per aktie mäter det kassaflöde som bolaget genererar per aktie före kapitalinvesteringar och kassaflöden hänförliga till bolagets finansiering. |
| Resultat per aktie | Periodens resultat i relation till genomsnittligt antal aktier under perioden justerade för effekten av terminskontrakt för återköp av egna aktier. | Resultat per aktie mäter hur mycket av nettovinsten som är tillgänglig för utdelning till aktieägarna per aktie. |

Definitioner, Fortsättning

| Övriga definitioner | Definition/beräkning | Syfte |
|-----------------------------|--|---|
| EBIT | Rörelseresultat utgörs av totalresultat före finansnetto och inkomstskatt. | Nyckeltalet möjliggör jämförelser av lönsamheten oavsett bolagsskattesats och oberoende av bolagets finansieringsstruktur. |
| EBIT, justerad | Rörelseresultat justerat för jämförelsestörande poster, före finansnetto och inkomstskatt. | EBIT, justerad ökar jämförbarheten av EBIT. |
| EBITDA | Rörelseresultat före av- och nedskrivningar. | EBITDA används för att mäta kassaflöde från den löpande verksamheten, oavsett effekterna av finansiering och redovisningsbeslut. |
| EBITDA, justerad | Rörelseresultat justerat för jämförelsestörande poster, före av- och nedskrivningar. | EBITDA, justerad ökar jämförbarheten av EBITDA. |
| Finansnetto | Summan av valutakursdifferenser på lån och likvida medel i utländsk valuta samt övriga finansiella intäkter och övriga finansiella kostnader. | Finansnettot speglar företagets totala kostnader för extern finansiering. |
| Nettoomsättning, förändring | Nettoomsättning i procent av nettoomsättningen under jämförelseperioden, föregående år. | Förändring i nettoomsättning avspeglar bolagets realiserade försäljningstillväxt över tid. |
| Jämförelsestörande poster | Jämförelsestörande poster är väsentliga poster som redovisas separat på grund av sin storlek eller frekvens, såsom omstruktureringar, påverkan från förvärv eller avyttringar. Syftet är att möjliggöra en bättre förståelse för koncernens ekonomiska utveckling. | Genom att separera jämförelsestörande poster ökar jämförbarheten för koncernens finansiella resultat. |
| Organisk tillväxt | Förändring i nettoomsättning, exklusive förvärvsdriven tillväxt och förändringar i valutakurser. | Organisk tillväxt exkluderar effekterna av förändringar i koncernens struktur och valutakurser, vilket möjliggör en jämförelse av nettoomsättningen över tid. |
| Strukturella förändringar | Förändring i nettoomsättning, till följd av förändringar i koncernstrukturen. | Strukturella förändringar mäter hur förändringar i koncernstrukturen bidrar till omsättningsökning över tid. |
| Effektiv skattesats | Inkomstskatt i procent av resultat före skatt. | Nyckeltalet möjliggör jämförelser av inkomstskatt i olika jurisdiktioner. |

Ordlista

| | |
|---|--|
| Brand extension | Helt nya produkter tas fram under ett varumärke. |
| BRC, global standard för livsmedelssäkerhet | Ett ledande certifieringsprogram inom säkerhet och kvalitet. Många europeiska och internationella handelskedjor kräver BRC-certifikat. |
| Den perfekta fabriken | Cloettas utvecklingsprojekt för att förbättra engagemang, tillförlitlighet och resurseffektivt inom produktionen. |
| EMV (egna märkesvaror) | Varumärken som detaljhandeln säljer under eget varumärke. |
| GRI Global reporting initiatives | En nätverksorganisation startad av bl a FN som upprättat ett ramverk för hållbarhetsredovisningars struktur och innehåll. |
| ICC | International chamber of commerce, internationella handelskammaren. |
| ILO | FN:s fackorgan för sysselsättnings- och arbetslivsfrågor. |
| ISO 9001 och ISO 14001 | International Organization for Standardization, dvs certifieringssystem. ISO 9001 avser kvalitetsledning och ISO 14001 miljöledning. |
| Kontraktstillverkning | Tillverkning av externa varumärken. |
| Line extension | Nya förpackningar, storlekar och smaker för ett varumärke. |
| Lösviktskoncept | Cloettas sortiment av lösviktsgodis och natursnacks som konsumenten själv plockar och blandar. |
| Mogulgjutning | Gjutning i stärkelsemjöl |
| OHSAS 18001 | Internationell standard för ledningssystem avseende arbetsmiljö. |
| Polyoler | Sockerkaholier som liknar socker och används som sötningsmedel. |
| UTZ | Certifieringsprogram för hållbar odling med ett antal sociala och miljöbetingade kriterier. |

Cloettas historik fylld med legendariska varumärken



Bröderna Cloetta

År 1862 startade de tre schweiziska bröderna Bernard, Christoffer och Nutin Cloëtta firman "Brødrene Cloëtta" för tillverkning av choklad och konfektyr i Köpenhamn. Bröderna flyttade senare sin tillverkning till Sverige och familjen Cloetta var ägare fram till 1917, då familjen Svenfelt via det nybildade Svenska Chokladfabriks AB övertog aktiemajoriteten i Cloetta. Familjen Svenfelt har fortfarande stora ägarintressen i Cloetta.

1800-talet

Cloettas äldsta varumärken från 1800-talet

År 1878 lanserades Venco då Gerrit van Voornveld började att tillverka lakrits- och pepparmyntspastiller i en ångfabrik i Amsterdam. Lakrits, pepparmynta och jujubes har länge varit kända för sin hostdämpande effekt.



1900–1910

1900–1913, industrialiseringen kan utnyttjas

I och med elektrifieringen och järnvägsutbyggnaden tar industrialiseringen fart, vilket är en förutsättning för företag som Ahlgrens och Cloetta som tillverkar konfektyr fabriksmässigt. Läkerol lanseras 1909 och Guldnougat 1913. Läkerol lanseras även i Danmark 1910 och Norge 1912.



1920

Det glada 1920-talet

Konfektyrindustrin växer efter kriget. Uttrycket "Tag det rätta – tag Cloetta" skapades år 1921. I Nederländerna lanseras pastillvarumärket King 1922. 1928 lanseras Sisu i Finland, Red Band i Nederländerna och Tarragona i Sverige.

1930–1940

1930–40-tal, lansering av starka varumärken

Under mellankrigstiden grundas Malaco (Malmö Lakrits Compani) 1934. Sportlunch (då med namnet Mellanmål) lanseras 1937. Kexchoklad lanseras 1938 och Center 1941. Plopp lanseras efter kriget 1949.



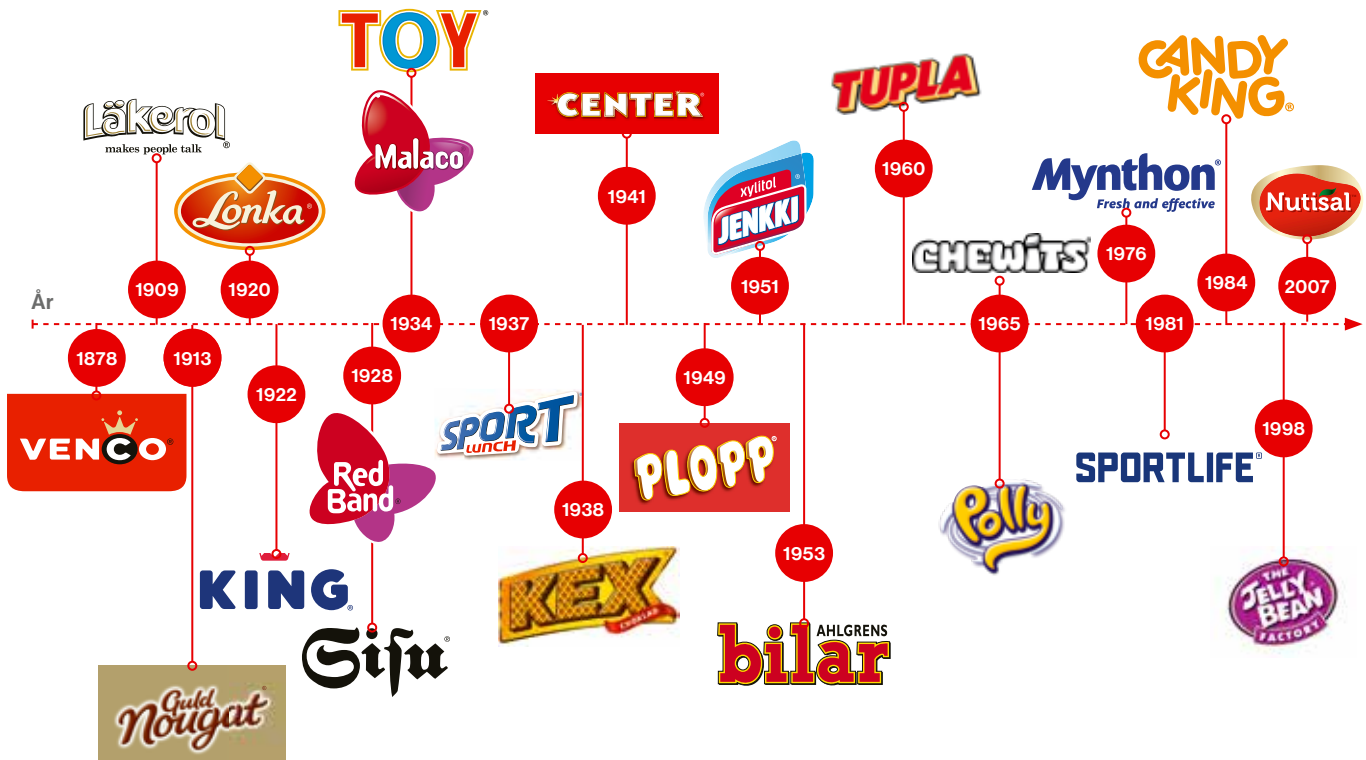
1950–1960

1950–60-tal, intresse för USA och bilar

Tuggummit Jenkki (Yankee) lanseras i Finland 1951. Ahlgrens bilar – världens mest sålda bil som lanseras 1953 har italienska Bugatti som förebild. Den dubbla stycksaken Tupla lanseras 1960 i Finland. I Sverige lanseras Polly 1965 och Bridgeblandning 1966. I Storbritannien lanseras Chewits 1965. De första Juleskum-tomtarna säljs också på 60-talet.



Starka varumärken med lång tradition



1970

1980

1990

2000

2010–

1970-tal – nyttigt och fräscht

1975 lanseras världens första tuggummi med xylitol av Jenkki i Finland. Mynthon-pastillen kommer i Finland 1976.

I Sverige kommer blandpåsen Gott & Blandat som svar på trenden med lösgodis.

1980-tal – mer tuggummi

1981 lanseras Sportlife som det första tuggummit i så kallad blisterförpackning. I Nederländerna lanseras 1988 landets första tuggummi med 100 procent xylitol, Xylifresh.

1990-tal – branschen konsolideras

CSM – ett holländskt socker- och matvarubolag förvärvar Red Band 1986, Leaf förvärvar Ahlgrens (med Läkerol och Ahlgrens bilar) 1993, CSM förvärvar Malaco 1997, Cloetta förvärvar Candelia (med Polly och Bridgeblandning) 1998 och CSM förvärvar Leaf 1999. Cloettas aktie noteras 1994 på Stockholmsbörsen.

2000-talet – nya koncerner byggs

Under åren 2000–2009 är Cloetta en del av koncernen Cloetta Fazer. Efter delningen 2009 noteras det självständiga Cloetta åter på NASDAQ Stockholm.

2000 förvärvar CSM bolaget Continental Sweet och stärker på så sätt sin position framför allt i Frankrike och Belgien, men även i Nederländerna och Storbritannien. 2001 förvärvar CSM italienska Socialbe (med Dietorelle och Dietor). CVC och Nordic Capital förvärvar konfektyrdivisionen av CSM under 2005 och namnändrar den till Leaf.

2010-talet – Cloetta växer

2012 går Cloetta och Leaf samman. 2014 förvärvades Nutisal, ett ledande svenskt företag inom torrostade nötter. Samma år förvärvades även The Jelly Bean Factory med huvudmarknad i Storbritannien.

Under 2015 förvärvades Lonka, ett holländskt företag som producerar och säljer mjuk kola, nougat och choklad.

Under 2017 förvärvar Cloetta Candyking och blir marknadsledande inom lösviktsgodis. Den italienska verksamheten avyttras.



Medlemskap i organisationer

Cloetta är medlem i ett flertal organisationer som bland annat syftar till att bidra till mer hållbar råvaruförsörjning samt att förbättra förhållandena för odlare i ursprungsländerna.

World Cocoa Foundation (WCF)

World Cocoa Foundation (WCF) driver olika program som syftar till att öka böndernas inkomster och främja en hållbar kakaoodling. Exempel på initiativ är lärarutbildning, utbildning i kakaoförädling, mikrolån till odlare och hälsovårdsfrågor.

Caobisco

Caobisco (Chocolate, Biscuit & Confectionery Industries of the EU) som stöder International Cocoa Initiatives arbete bl a med utveckling av kontroll- och certifieringssystem för kakaoproduktionen.

Round Table on Sustainable Palm Oil

Round Table on Sustainable Palm Oil (RSPO) som verkar för att öka mängden hållbart producerad och konsumerad palmolja i världen.

FN Global Compact

FN Global Compact är ett strategiskt initiativ för företag som är engagerade för att anpassa sin verksamhet och strategi i enlighet med tio principer inom områdena mänskliga rättigheter, arbetsrättsliga frågor, miljö och antikorrupktion.

UTZ

UTZ-certifiering står för ett hållbart jordbruk och bättre möjligheter för jordbrukare, deras familjer och vår planet. UTZ-programmet utbildar jordbrukare i bättre jordbruksmetoder, förbättrade arbetsvillkor och att ta bättre hand om miljön.

Bonsucro

Med mer än 400 medlemmar från 32 länder som representerar alla delar av leveranskedjan, är Bonsucro en organisation som har resurser att förverkliga sin vision:
"En sockerrörssektor som ständigt förbättras och som kan verifieras som hållbar."

Global Shea Alliance

GSA är en icke vinstdrivande organisation som verkar för en hållbar sheaindustri. GSA:s uppdrag är att designa, utveckla och föreslå strategier som ligger till grund för en konkurrenskraftig och hållbar sheaindustri över hela världen samt förbättra försörjningen för den afrikanska landsbygdens kvinnor och deras samhällen.

Branschorganisationer

- Bord Bia, Irish Food Board (Irländsk branschförening).
- Chokofa (svensk branschförening).
- Choprabisco, Belgien.
- DI (Danska choklad- och konfektyr-industrierna).
- ETL (Finska livsmedelsindustrierna).
- FNLI (Nederländska livsmedelsindustrierna).
- HSH (Norska handels- och serviceföretagen).
- VBZ (Bransch bageri och konfektyr), Nederländerna.

Aktieägarinformation

Aktieägarkontakt

Jacob Broberg, Informations- och IR-direktör, 070-190 00 33,
jacob.broberg@cloetta.com eller ir@cloetta.com

Årsstämma

Årsstämman i Cloetta AB (publ) äger rum torsdagen den 4 april 2019 kl. 15.00 på Stockholm Waterfront Congress Centre i Stockholm.

Kallelse till årsstämman publicerades den 28 februari och finns på www.cloetta.com.

Anmälan

Anmälan om deltagande i stämman ska ha kommit bolaget tillhanda senast fredagen den 29 mars 2019.

Post: Cloetta AB (publ)
Årsstämma
c/o Euroclear Sweden
Box 191
101 23 Stockholm

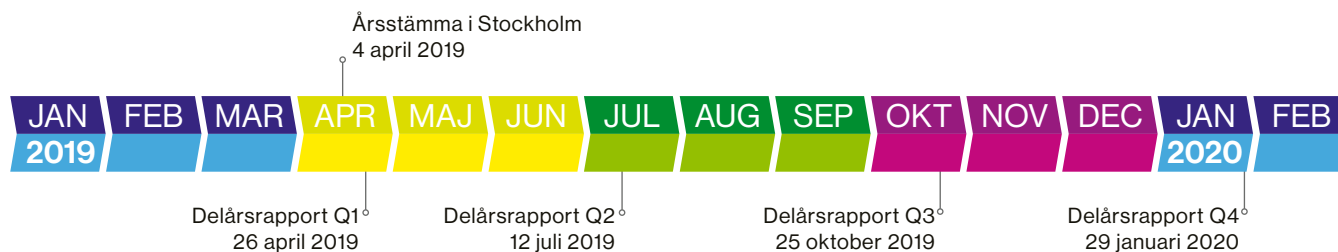
Telefon: 070 186 52 22

Webb: www.cloetta.com

Beställning av årsredovisningen

Årsredovisningen publiceras på svenska och engelska. Den tryckta årsredovisningen distribueras efter beställning via hemsidan. Den kan också laddas ner på www.cloetta.com.

Finansiella rapporter 2019



Produktion: Cloetta i samarbete med Addira
Foto: Joakim Folke
Tryck: åtta45



TACK



Cloetta grundades 1862 och är ett ledande konfektyrföretag i Norden och Nederländerna. Sammantaget säljs Cloettas produkter i fler än 50 länder. Cloetta har några av de starkaste varumärkena på marknaden, till exempel Läkerol, Cloetta, Karamellkungen, Jenkki, Kexchoklad, Malaco, Sportlife och Red Band. Cloetta har åtta fabriker i fem länder. Cloettas B-aktie handlas på Nasdaq Stockholm.

Cloetta

Cloetta AB (publ) • Organisationsnummer 556308-8144 • Solna Business Park, Englundavägen 7D, Box 6036, 171 06 Solna • Tel 08-52 72 88 00 • www.cloetta.com