20240710018931

Årsredovisning

för

Arla Foods AB

556579-4400

Räkenskapsåret

2023–01–01 – 2023–12–31

Fastställelseintyg

Undertecknad verkställande direktör i Arla Foods AB intygar att resultaträkningen och balansräkningen i årsredovisningen har fastställts på årsstämma den 3 juni 2024. Årsstämman beslutade att godkänna styrelsens förslag till resultatdisposition.

Jag intygar också att innehållet i årsredovisningen och revisionsberättelsen stämmer överens med originalen.

Stockholm 2024-06-03

Cecilia Kocken

DocuSign Envelope ID: 4511B453-3FA1-4681-A518-435DE62FF3B9

20240710018932

Årsredovisning

för

Arla Foods AB

556579-4400

Räkenskapsåret

2023–01–01 – 2023–12–31

Innehållsförteckning

Förvaltningsberättelse	2
Resultaträkning	7
Balansräkning	8
Kassaflödesanalys	12
Noter med redovisningsprinciper och bokslutskommentarer	13
Underskrifter	32

DocuSign Envelope ID: 4511B453-3FA1-4681-A518-435DE62FF3B9

20240710189333

Styrelsen och verkställande direktören för Arla Foods AB avger följande årsredovisning för räkenskapsåret 2023–01–01 – 2023–12–31.

Årsredovisningen är upprättad i svenska kronor, SEK. Om inte annat särskilt anges, redovisas alla belopp i tusentals kronor (Tkr). Uppgifter inom parentes avser föregående år.

Förvaltningsberättelse

Allmänt om verksamheten

Arla Foods AB är ett helägt dotterbolag till Arla Foods amba, med säte i Viby, Danmark, CVR-nummer 25313763, som upprättar koncernredovisning.

Som ett helägt dotterbolag till Arla koncernen verkar företaget under koncernens vision och mission, delar dess övergripande syften, värderingar och mål. Arla koncernen är det fjärde största globala mejeriföretaget baserat på mjölkintag, den största globala ekologiska mejeriproducenten och världens äldsta gränsöverskridande mjölkkooperativ. Arla koncernen är ett kooperativ som ägs av mjölkbönder i sju länder. Bondeägandet är kärnan i Arla koncernens affärsmodell och per definition kärnan i den svenska modellen som definierar vår vision och vårt uppdrag.

Arlas vision är att skapa framtiden inom mejeri för att sprida hälsa och inspiration i världen, helt naturligt. Vårt uppdrag är att säkra högsta möjliga värde för Arlaböndernas mjölk och samtidigt ge dem möjlighet till tillväxt.

Bolaget bedriver livsmedelstillverkning av framför allt mjölkbaserade produkter såsom färskvaror, ost, matfett och mjölkpulver under varumärken som Arla Ko, Yoggi och Arla Köket.

Företaget har sitt säte i Solna.

Väsentliga händelser under räkenskapsåret

Vi är stolta över att leverera solida resultat under ytterligare ett mycket turbulent år. Rysslands fortsatta anfallskrig i Ukraina, hög inflation och höga boräntor har bidragit till stor osäkerhet och ett pressat ekonomisk läge för många.

För Arla var 2023 ett år i två halvor. Första halvåret fortsatte volymerna att falla, och mjölkpriset till Arlas ägare gick ner. Instabiliteten på valutamarknaden och den svaga svenska kronan hade en negativ påverkan på mjölkpriset. Under andra halvåret skedde viss återhämtning, fler konsumenter sökte sig tillbaka till mejerihyllorna och året kunde avslutas med en markant höjning av mjölkpriset.

I augusti sjösattes Arlas modell för hållbarhetsersättning, då man för första gången betalade ut ett tillägg på böndernas mjölkpris för att uppmuntra och finansiera klimat- och miljöarbetet på gårdarna. Inom ramen för modellen betalades 226 mEUR ut till ägarna i hela kooperativet under året.

Arlas bönder har minskat sina C02-utsläpp med en miljon ton sen 2021 och sedan 2015 har böndernas utsläpp reducerats med 12 procent. Det är i linje med Arlas målsättning att minska utsläppen för scope 3 med 30 procent till 2030.

Resultaten, som kommer från de klimatberäkningar som görs årligen på gårdarna, bekräftar att vi fortsätter att minska vår klimatpåverkan och bidra till Parisavtalets mål om att begränsa den globala uppvärmningen till 1,5 °C. Planen är godkänd av Science Based Target initiative.

DocuSign Envelope ID: 4511B453-3FA1-4681-A518-435DE62FF3B9

20240710189934

Under året skedde ett glädjande trendbrott då 15 helt nya svenska mjölkföretag från norr till söder välkomnades i kooperativet.

Under 2023 steg omsättningen i Arla Foods AB från 21 204 mkr till 22 227 mkr. Försäljningsvolymerna för varumärken minskade med -5,1% jämfört med föregående år. Årets resultat minskade från 217 mkr till 131 mkr.

Framtiden
De geopolitiska spänningarna, det höga ränteläget och finansiell instabilitet i offentlig sektor fortsätter att påverka vår verksamhet och andra sektorer långt in på 2024.

Som alltid kommer vi att göra vad vi kan för att reagera snabbt och ändamålsenligt för att skydda lönsamheten och kontinuitet för våra ägare, mjölkbönderna, och vår verksamhet, samt prioritera medarbetarnas hälsa och säkerhet.

Vi avser att fortsätta att utveckla och differentiera Arlas starka varumärken och produkter med utgångspunkt i hållbarhet, innovation och inspiration. Inte minst genom ett ännu närmare samarbete med kunder, för att tillsammans genomgå den gröna omställning som livsmedelssektorn har påbörjat. Samtidigt tillvaratar Arla självfallet de möjligheter som uppstår inom handelns egna varumärken och industriprodukter.

Med vår Future26-strategi kommer vi att fortsätta sträva efter att hantera externa förhållanden efter bästa förmåga. Vi kommer att investera i innovation, digitalisering, hälsa och hållbarhet i hela vår värdekedja och i våra varumärken till fördel för våra ägare, kunder och konsumenter.

Marknad
Arlas kunder har egna ambitiösa hållbarhetsmål och konsumenterna blir allt mer medvetna. De förväntar sig att maten de äter är hälsosam, prisvärd samt producerad på ett ansvarsfullt och hållbart sätt. Arlas femåriga affärsstrategi Future 26 har den centrala ambitionen att Arla ska vara ledande inom värdeskapande och hållbarhet.

Cecilia Kocken, tidigare chef för Arlas globala Foodservice-verksamhet, blev i april 2023 ny vd för Arla Sverige. Hon ersatte Kai Gyllström som gick till den finska koncernen Atria.

Efter många år av förändrade konsumtionsmönster, från mjölk till andra mejeriprodukter, flyttade Arla färskmjölksproduktionen i Sundsvall till mejeriet i Kallhäll strax utanför Stockholm.
Distributionsverksamheten är kvar i Sundsvall och Arla fortsätter att satsa på ost i Östersund.

Flera nya produktlanseringar under året
När allt fler hushåll kämpade för att få ihop vardagsekonomin svarade Arla genom att erbjuda fler goda och prisvärda produkter under varumärket Familjefavoriter - två yoghurtar och två färskostar.

Bregott-sortimentet har också utökats under året, med den nya produkten Bregott från växtriket. Ett 100 procent växtbaserat alternativ som passar utmärkt att njuta av på ett färskt gott bröd eller ett rustikt knäcke. Arla avser att fortsätta erbjuda konsumenter möjligheten att välja både mejeri- och växtbaserade produkter och 2024 lanserar man Jörd.

Arla Unika lanserade ännu en ost tillverkad i Halland på Kvibille mejeri. Namnet är Hallands Siren och det är en blåmögelost där det blå möglet ännu inte utvecklats.

Under året har Arla stärkt konceptet Arla Ko med nya miljö- och klimatkriterier, som adderas till de särskilda kraven inom djuromsorg. Satsningen gäller all färsk mjölk under varumärket Arla Ko och ska

DocuSign Envelope ID: 4511B453-3FA1-4681-A518-435DE62FF3B9

20240710189335

bidra till att minska gårdarnas klimatutsläpp med 30 procent till 2030. I samband med uppgraderingen av Arla Ko-konceptet fick förpackningarna dessutom en ny design för att spegla böndernas åtaganden.

Succé som vanligt
Årets kosläpp blev som vanligt en stor succé. Trettio Arlagårdar från norr till söder välkomnade närmare 100 000 besökare att vara med när de ystra korna galopperade ut i sommarhagen. På många gårdar fanns också möjligheten att bidra till den så viktiga biologiska mångfalden genom att plantera frön i avklippta mjölkpaket.

Hög fart i hållbarhetsarbetet
2018 blev Arla först i Sverige med att ställa om alla egna tunga transporter till 100 procent fossilfria drivmedel. Sedan dess har biogas blivit en allt viktigare kugge i företagets transportstrategi. Under 2023 rullade en ny ellastbil, och 14 nya Arla-lastbilar som drivs på biogas från kogödsel ut på vägarna. Genom att omvandla kobajs till biogas sluter vi kretsloppet på mjölkgårdarna. Samhället får ett fossilfritt, lokalt producerat bränsle som kan driva bussar, lastbilar, fartyg och industrier. Och av restprodukterna får bönderna tillbaka ett näringsrikt biogödsel till åkrarna.

Arlas mjölkpulveranläggning i Vimmerby blev fossilfritt och sparar både miljö och miljoner. Tillsammans med energibolaget Adven minskar anläggningen också sin energiförbrukning med 40 procent. Några svenska mejerier är fossilfria sedan tidigare, till exempel färskmjölksmejeriet i Stockholm. För de energislukande mjölkpulveranläggningarna har det varit svårare att ställa om, men Arlas anläggning i Visby lyckades 2021. Och nu har Sverige alltså de två första fossilfria pulveranläggningarna i kooperativet.

Även Kalmar mejeri blev fossilfritt under 2023. Mejeriet slimmar samtidigt energianvändningen, sänker sina kostnader och minskar risken för avbrott i produktionen.

Under året inledde Arla ett nytt samarbete med det värmländska företaget Blue Ocean Closures, med målet att ta fram en kork av pappersfiber till mjölkpaketen. Initiativet är troligen det första inom mejeriindustrin, och om testerna faller väl ut kan fiberkorken minska Arlas användning av plast med mer än 500 ton per år.

Arla satsar på barnen
Frukost sägs ofta vara dagens viktigaste måltid. Men allt fler barn och unga hoppar över morgonmålet, enligt Arlas Frukostbarometer. Arla bjöd in landets högstadieskolor att ansöka om att få testa gratis skolfrukost under tre veckor i höst och tio vinnare utsågs. Genom att samarbeta med högstadieskolor vill Arla bidra till goda frukostvanor som ungdomarna kan ta med sig genom resten av livet.

Sedan år 2000 har Arla Guldko funnits för att sporra och visa uppskattning för ambitiösa kök och verksamheter inom skola och förskola. Och framför allt för att inspirera andra genom att lyfta fram goda exempel. Blanka förskola i Vadstena, Stora Hammars skola i Höllviken, Sjödalsgymnasiet i Huddinge, Kinnevaldsgården i Växjö samt Trelleborgs kommuns foodtruck blev vinnarna i Arla Guldko 2023.

2023 uppnåddes också en fantastisk milstolpe - över 1 miljon barn har besökt en Arlagård inom ramen för Arla Minior sedan starten för 30 år sedan. I dag finns cirka 150 Arlagårdar från Jämtland i norr till Skåne i söder som tar emot ungefär 25 000 skolbarn i årskurs 1-3 om året.

Forskning och utveckling
Inom Arla ska forskning och utveckling leda till nya och ännu bättre möjligheter att producera goda, hållbara, säkra, nyttiga och lönsamma mejeriprodukter och mjölkbaserade ingredienser. Innovation är ett nyckelelement i Arlas strategi, för att både inspirera kunder och konsumenter och höja värdet på

DocuSign Envelope ID: 4511B453-3FA1-4681-A518-435DE62FF3B9

20240710189936

mjölkråvaran.

Eftersom många konkurrenter och produkter är globala, är forskning och utveckling samlat i ett koncerngemensamt innovationscenter i danska Århus. Men Arla Sverige bedriver också lokal produktutveckling i Stockholm, för den svenska marknaden.

Hållbarhetsupplysningar

Arla Foods ABs hållbarhetsarbete omfattas av moderföretaget Arla Foods ambas rapporter. Dessa innehåller exempel från vår verksamhet och ger en översikt av våra sociala, etiska och miljömässiga åtaganden och resultat samt några av de initiativ som planeras för 2024 och strategierna för framtiden.

Vi har en hållbarhetsstrategi som fokuserar på att förbättra miljön för kommande generationer, öka tillgången till hälsosamma mejeriprodukter och inspirera till goda matvanor. Arlas globala mål är netto noll klimatavtryck senast 2050. Sverige är samma mål satt till senast 2045.

Arlas mål och plan att minska utsläppen med 63 procent till 2030 för scope 1 och 2 är godkänt av Science Based Target initiative, och motsvarar vad som krävs för att begränsa den globala uppvärmningen till max 1,5 grader. Målet att minska utsläppen med 30 procent för scope 3 uppfyller även det SBTi:s nuvarande kriterier.

Arlas uppförandekod finns på arla.com.

Koncernens ESG- och hållbarhetsrapport ingår numera i koncernens årsredovisning. Den samlade rapporten finns på hemsidan https://www.arla.com/company/investor/annual-reports/

Tillstånds- eller anmälningspliktig verksamhet enligt miljöbalken

Bolaget bedriver anmälnings- och tillståndspliktig verksamhet enligt miljöbalken. Samtliga mejerier, som under 2023 bedrivit verksamhet i bolaget, är tillståndspliktiga enligt miljöbalken.

Flerårsöversikt (MSEK)	**2023**	**2022**	**2021**	**2020**	**2019**
Nettoomsättning	22 272	21 204	17 735	17 198	16 717
Resultat efter finansiella poster	23	33	357	352	245
Balansomslutning	9 256	9 693	9 818	9 472	9 006
Avkastning på eget kap. (%)	12,7	19,6	18,3	15,7	11,2
Avkastning på sysselsatt kap. (%)	8,1	6,4	7,9	10,5	8,0
Rörelsemarginal (%)	1,5	-1,1	2,1	2,1	2,6
Soliditet (%)	19,0	20,3	22,1	26,9	24,9

För definitioner av nyckeltal, se Redovisnings- och värderingsprinciper.

Förslag till vinstdisposition

Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel (kronor):

balanserad vinst	903 641 160
årets vinst	131 416 517
	1 035 057 677
disponeras så att	
till aktieägare utdelas	150 000 000

DocuSign Envelope ID: 4511B453-3FA1-4681-A518-435DE62FF3B9

20240710189937

i ny räkning överföres	885 057 677
	1 035 057 677

Företagets resultat och ställning i övrigt framgår av efterföljande resultat- och balansräkning samt kassaflödesanalys med noter.

DocuSign Envelope ID: 4511B453-3FA1-4681-A518-435DE62FF3B9

20240710018938

Resultaträkning

Tkr

	Not	2023-01-01 -2023-12-31	2022-01-01 -2022-12-31
Rörelsens intäkter			
Nettoomsättning	2	22 271 922	21 204 031
Förändring av lager		-1 420 197	-980 810
Övriga rörelseintäkter		6 669	21 725
		20 858 394	**20 244 946**
Rörelsens kostnader			
Råvaror och förnödenheter		-14 834 919	-14 808 281
Övriga externa kostnader	3, 4	-2 937 479	-2 899 255
Personalkostnader	5	-2 396 009	-2 343 199
Avskrivningar och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar		-343 485	-367 110
Övriga rörelsekostnader		-6 301	-60 842
		-20 518 193	**-20 478 687**
Rörelseresultat	6	**340 201**	**-233 741**
Resultat från finansiella poster			
Resultat från andelar i koncernföretag	7	0	49 918
Nedskrivningar av finansiella anläggningstillgångar och kortfristiga	8	-49 530	-51 672
Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter	9	180 996	653 276
Räntekostnader och liknande resultatposter	10	-448 738	-385 160
		-317 272	**266 363**
Resultat efter finansiella poster		**22 929**	**32 622**
Bokslutsdispositioner	11	164 113	256 586
Resultat före skatt		**187 042**	**289 207**
Skatt på årets resultat	12	-55 625	-72 543
Årets resultat		**131 417**	**216 664**

DocuSign Envelope ID: 4511B453-3FA1-4681-A518-435DE62FF3B9

20240710189 39

Balansräkning

Tkr

	Not	2023-12-31	2022-12-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar			
Goodwill	13	12 011	21 620
IT-utveckling	14	10 539	9 912
Varumärken och liknande rättigheter	15	1 975	3 555
Pågående immateriella nyanläggningar		29 512	9 468
		54 037	**44 555**
Materiella anläggningstillgångar			
Byggnader och mark	16	948 693	963 115
Maskiner och andra tekniska anläggningar	17	1 327 608	1 275 943
Inventarier, verktyg och installationer	18	169 145	151 824
Pågående nyanläggningar och förskott avseende materiella anläggningstillgångar	19	625 407	396 648
		3 070 853	**2 787 530**
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	20, 21	19 210	65 951
Andra långfristiga värdepappersinnehav	22	8 248	9 836
Andra långfristiga fordringar	23	21 949	20 813
		49 407	**96 600**
Summa anläggningstillgångar		**3 174 297**	**2 928 686**
Omsättningstillgångar			
Varulager m m			
Råvaror och förnödenheter		189 713	217 449
Varor under tillverkning		315 968	1 355 660
Färdiga varor		949 086	474 239
		1 454 768	**2 047 349**

DocuSign Envelope ID: 4511B453-3FA1-4681-A518-435DE62FF3B9

20240710018940

Balansräkning

Tkr

	Not	2023-12-31	2022-12-31
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar		1 050 520	915 707
Fordringar hos koncernföretag		3 423 139	3 557 240
Aktuella skattefordringar		47 261	71 649
Övriga fordringar	24	96 001	126 569
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	25	9 672	45 795
		4 626 592	**4 716 960**
Summa omsättningstillgångar		**6 081 359**	**6 764 309**
SUMMA TILLGÅNGAR		**9 255 656**	**9 692 994**

DocuSign Envelope ID: 4511B453-3FA1-4681-A518-435DE62FF3B9

20240710189 41

Balansräkning

Tkr

	Not	2023-12-31	2022-12-31
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital	26		
Bundet eget kapital			
Aktiekapital		1 000	1 000
Uppskrivningsfond		534	573
Reservfond		200	200
		1 734	**1 773**
Fritt eget kapital			
Balanserad vinst eller förlust		903 641	886 938
Årets resultat		131 417	216 664
		1 035 058	**1 103 602**
Summa eget kapital		**1 036 792**	**1 105 375**
Obeskattade reserver	27	905 624	1 087 718
Avsättningar			
Avsatt för pensioner och liknande förpliktelser enligt tryggandelagen		1 474 832	1 366 470
Uppskjuten skatteskuld	28	38 372	41 213
Övriga avsättningar	29	27 524	20 813
Summa avsättningar		**1 540 728**	**1 428 496**
Långfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	30	2 931 730	2 967 266
Övriga skulder	31	10 938	10 938
Summa långfristiga skulder		**2 942 668**	**2 978 205**
Kortfristiga skulder			
Leverantörsskulder		1 105 635	1 214 900
Skulder till koncernföretag		851 965	1 039 900
Övriga skulder		181 703	160 144
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	32	690 542	678 257
Summa kortfristiga skulder		**2 829 845**	**3 093 201**
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		**9 255 656**	**9 692 994**

DocuSign Envelope ID: 4511B453-3FA1-4681-A518-435DE62FF3B9

20240710189 42

Rapport över förändringar i eget kapital

Tkr

	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital		
	Aktie-kapital	Bundna reserver	Balanserat resultat	Årets resultat	Summa eget kapital
Ingående eget kapital 2022-01-01	**1 000**	**811**	**887 696**	**199 204**	**1 088 711**
Omföring resultat föregående år			199 204	-199 204	0
Utdelning			-200 000		-200 000
Förändring av uppskrivningsfond		-38	38		0
Årets resultat				216 664	216 664
Utgående eget kapital 2022-12-31	**1 000**	**773**	**886 938**	**216 664**	**1 105 375**
Ingående eget kapital 2023-01-01	**1 000**	**773**	**886 938**	**216 664**	**1 105 375**
Omföring resultat föregående år			216 664	-216 664	0
Utdelning			-200 000		-200 000
Förändring av uppskrivningsfond		-39	39		0
Årets resultat				131 417	131 417
Utgående eget kapital 2023-12-31	**1 000**	**734**	**903 641**	**131 417**	**1 036 792**

Aktiekapitalet består av 10 000 st aktier med kvotvärde 100 kr.

DocuSign Envelope ID: 4511B453-3FA1-4681-A518-435DE62FF3B9

20240710189 43

Kassaflödesanalys

Tkr

	Not	2023-01-01 -2023-12-31	2022-01-01 -2022-12-31
Den löpande verksamheten			
Resultat efter finansiella poster		22 929	32 621
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	33	496 581	540 736
Betald skatt		-34 078	-45 980
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		**485 432**	**527 377**
Kassaflöde från förändring av rörelsekapitalet			
Förändring av varulager och pågående arbete		592 581	-615 575
Förändring av kortfristiga fordringar		64 211	736 709
Förändring av kortfristiga skulder		-293 437	-58 561
Kassaflöde från den löpande verksamheten		**848 787**	**589 950**
Investeringsverksamheten			
Investeringar i immateriella anläggningstillgångar		-22 879	-8 381
Investeringar i materiella anläggningstillgångar		-622 764	-392 559
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		0	10 990
Investeringar i finansiella anläggningstillgångar		-3 144	0
Kassaflöde från investeringsverksamheten		**-648 787**	**-389 950**
Finansieringsverksamheten			
Utbetald utdelning		-200 000	-200 000
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		**-200 000**	**-200 000**
Årets kassaflöde		**0**	**0**
Likvida medel vid årets slut		**0**	**0**

DocuSign Envelope ID: 4511B453-3FA1-4681-A518-435DE62FF3B9

20240710189444

Noter

Tkr

Not 1 Redovisnings- och värderingsprinciper

Allmänna upplysningar

Årsredovisningen är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen och BFNAR 2012:1 Årsredovisning och koncernredovisning (K3).

Redovisningsprinciperna är oförändrade jämfört med föregående år.

Redovisningsprinciper för enskilda balansposter

Tillgångar, avsättningar och skulder har värderats till anskaffningsvärden om inget annat anges nedan.

Immateriella tillgångar

Immateriella anläggningstillgångar

Övriga immateriella anläggningstillgångar

Övriga immateriella anläggningstillgångar som förvärvats är redovisade till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar. Utgifter för internt genererad goodwill och varumärken redovisas i resultaträkningen som kostnad när de uppkommer.

Avskrivningar

Avskrivning sker linjärt över tillgångens beräknade nyttjandeperiod. Avskrivningen redovisas som kostnad i resultaträkningen.

Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten	5 år
Koncessioner, patent, licenser, varumärken	5-10 år
Goodwill	10 år

Nyttjandeperioden för vissa varumärken samt inkråmsgoodwill överstiger fem år. Detta motiveras med att dessa tillgångar bedöms ha en långsiktig positiv effekt på såväl försäljning som resultat.

Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår förutom inköpspriset även utgifter som är direkt hänförliga till förvärvet.

Tillkommande utgifter

Tillkommande utgifter som uppfyller tillgångskriteriet räknas in i tillgångens redovisade värde. Utgifter för löpande underhåll och reparationer redovisas som kostnader när de uppkommer.

För vissa av de materiella anläggningstillgångarna (Byggnader) har skillnaden i förbrukningen av betydande komponenter bedömts vara väsentlig. Dessa tillgångar har därför delats upp i komponenter vilka skrivs av separat.

Avskrivningar

Avskrivning sker linjärt över tillgångens beräknade nyttjandeperiod eftersom det återspeglar den förväntade förbrukningen av tillgångens framtida ekonomiska fördelar. Avskrivningen redovisas som kostnad i resultaträkningen.

DocuSign Envelope ID: 4511B453-3FA1-4681-A518-435DE62FF3B9

20240710189945

Kontorsbyggnader	25-60 år
Produktionsbyggnader	15-30 år
Maskiner och andra tekniska anläggningar	5-12 år
Inventarier, verktyg och installationer	3-5 år

Byggnaderna består av ett antal komponenter med olika nyttjandeperioder. Huvudindelningen är byggnader och mark. Ingen avskrivning sker på komponenten mark vars nyttjandeperiod bedöms som obegränsad. Byggnaderna består av flera komponenter vars nyttjandeperiod varierar.

Följande huvudgrupper av komponenter har identifierats och ligger till grund för avskrivningen på byggnader:

Stomme	20-60 år
Tak	15-50 år
Fasad	15-50 år
Mediastråk	20-25 år

Nedskrivningar - materiella och immateriella anläggningstillgångar samt andelar i koncernföretag

Vid varje balansdag bedöms om det finns någon indikation på att en tillgångs värde är lägre än dess redovisade värde. Om en sådan indikation finns, beräknas tillgångens återvinningsvärde.

Återvinningsvärdet är det högsta av verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader och nyttjandevärde. Vid beräkning av nyttjandevärdet beräknas nuvärdet av de framtida kassaflöden som tillgången väntas ge upphov till i den löpande verksamheten samt när den avyttras eller utrangeras. Den diskonteringsränta som används är före skatt och återspeglar marknadsmässiga bedömningar av pengars tidsvärde och de risker som avser tillgången. En tidigare nedskrivning återförs endast om de skäl som låg till grund för beräkningen av återvinningsvärdet vid den senaste nedskrivningen har förändrats.

Leasingavtal

Företaget redovisar samtliga leasingavtal, såväl finansiella som operationella, som operationella leasingavtal.

Operationella leasingavtal

Operationella leasingavtal, inklusive förhöjd förstagångshyra men exklusive utgifter för tjänster som försäkring och underhåll, redovisas som en kostnad linjärt över leasingperioden.

Utländsk valuta

Poster i utländsk valuta

Monetära poster i utländsk valuta räknas om till balansdagens kurs. Icke-monetära poster räknas inte om utan redovisas till kursen vid anskaffningstillfället.

Valutakursdifferenser som uppkommer vid reglering eller omräkning av monetära poster redovisas i resultaträkningen det räkenskapsår de uppkommer.

Varulager

Varulagret är upptaget till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet. Därvid har inkuransrisk beaktats. Anskaffningsvärdet beräknas enligt först in- först ut- principen. I nskaffningsvärdet ingår förutom utgifter för inköp även utgifter för att bringa varorna till deras aktuella plats och skick.

DocuSign Envelope ID: 4511B453-3FA1-4681-A518-435DE62FF3B9

20240710018946

I egentillverkade halv- och helfabrikat består anskaffningsvärdet av direkta tillverkningskostnader och de indirekta kostnader som utgör mer än en oväsentlig del av den sammanlagda utgiften för tillverkningen. Vid värdering har hänsyn tagits till normalt kapacitetsutnyttjande.

Finansiella tillgångar och skulder

Finansiella tillgångar och skulder redovisas i enlighet med kapitel 12 (Finansiella instrument värderade enligt 4 kap. 14 a–14 e §§ årsredovisningslagen) i BFNAR 2012:1.
Finansiella instrument redovisas från avtalstidpunkten och värderas initialt i balansräkningen till anskaffningskostnad och värderas därefter till verkligt värde på balansdagen. Förändringar i verkligt värde av finansiella instrument, som är klassificerade som och uppfyller kriterierna för säkring av verkligt värde på en redovisad tillgång eller skuld, redovisas i resultaträkningen tillsammans med förändringar i verkligt värde av den säkrade tillgången eller skulden, avseende den del som är säkrad. Förändringar i verkligt värde av finansiella instrument, som är klassificerade som och uppfyller kriterierna för säkring av kommande års kassaflöden, redovisas direkt i eget kapital. Intäkter och kostnader avseende sådana säkringstransaktioner överförs från eget kapital vid realisering av föremålet för säkringen och redovisas i samma post. För finansiella instrument, som inte uppfyller villkoren för redovisning som säkringsinstrument, redovisas förändringar i verkligt värde löpande i resultaträkningen under finansiella poster.

Klassificering och värdering

Finansiella tillgångar och skulder har klassificerats i olika värderingskategorier i enlighet med kapitel 12 i BFNAR 2012:1. Klassificeringen i olika värderingskategorier ligger till grund för hur de finansiella instrumenten ska värderas och hur värdeförändringar ska redovisas.

Finansiella tillgångar och skulder som innehas för handel

Finansiella tillgångar och skulder i denna kategori värderas till verkligt värde och värdeförändringar redovisas i resultaträkningen. I kategorierna finansiella tillgångar respektive skulder ingår derivat med positivt respektive negativt verkligt värde med undantag för derivat som är ett identifierat och effektivt säkringsinstrument.

Säkringsredovisning

Säkringsredovisning tillämpas endast då det finns en ekonomisk relation mellan säkringsinstrumentet och den säkrade posten som överensstämmer med företagets mål för riskhantering.
Dessutom krävs att säkringsförhållandet förväntas vara mycket effektivt under den period för vilken säkringen har identifierats samt att säkringsförhållandet och företagets mål för riskhantering och riskhanteringsstrategi avseende säkringen är dokumenterade senast när säkringen ingås.

Fordringar och skulder i utländsk valuta

För säkring av fordran eller skuld mot valutakursrisk används valutaterminer. För skydd mot valutarisk tillämpas inte säkringsredovisning eftersom en ekonomisk säkring avspeglas i redovisningen genom att både den underliggande fordran eller skulden och säkringsinstrumentet redovisas till balansdagens valutakurs och valutakursförändringarna redovisas i årets resultat.
Valutakursförändringar avseende rörelserelaterade fordringar och skulder redovisas i rörelseresultatet medan valutakursförändringar avseende finansiella fordringar och skulder redovisas i finansnettot.

Kassaflödessäkring ränterisk

För säkring av osäkerheten i mycket sannolika prognostiserade ränteflöden avseende upplåning till rörlig ränta används ränteswappar där företaget erhåller rörlig ränta och betalar fast ränta.
Ränteswaparna värderas till verkligt värde i balansräkningen. Räntekupongdelen redovisas löpande i årets resultat som en del av räntekostnaden. Orealiserade förändringar i verkligt värde på ränteswapparna redovisas direkt i säkringsreserven i eget kapital så länge som kriterierna för säkringsredovisning är uppfyllda.

DocuSign Envelope ID: 4511B453-3FA1-4681-A518-435DE62FF3B9

20240710189947

Ersättningar till anställda

Ersättningar till anställda efter avslutad anställning

Klassificering

Planer för ersättningar efter avslutad anställning klassificeras som antingen avgiftsbestämda eller förmånsbestämda.

Vid avgiftsbestämda planer betalas fastställda avgifter till ett annat företag, normalt ett försäkringsföretag, och har inte längre någon förpliktelse till den anställde när avgiften är betald. Storleken på den anställdes ersättningar efter avslutad anställning är beroende av de avgifter som har betalats och den kapitalavkastning som avgifterna ger.

Vid förmånsbestämda planer har företaget en förpliktelse att lämna de överenskomna ersättningarna till nuvarande och tidigare anställda. Företaget bär i allt väsentligt dels risken att ersättningarna kommer att bli högre än förväntat (aktuariell risk), dels risken att avkastningen på tillgångarna avviker från förväntningarna (investeringsrisk). Investeringsrisk föreligger även om tillgångarna är överförda till ett annat företag.

Förmånsbestämda planer
Företaget har valt att tillämpa de förenklingsregler som finns i BFNAR 2012:1.

Förmånsbestämda pensionsplaner finansieras i egen regi och pensionsskulden redovisas till det belopp som erhålls från PRI.

Ersättningar vid uppsägning

Ersättningar vid uppsägningar, i den omfattning ersättningen inte ger företaget några framtida ekonomiska fördelar, redovisas endast som en skuld och en kostnad när företaget har en legal eller informell förpliktelse att antingen
a) avsluta en anställds eller en grupp av anställdas anställning före den normala tidpunkten för anställningens upphörande, eller
b) lämna ersättningar vid uppsägning genom erbjudande för att uppmuntra frivillig avgång.
Ersättningar vid uppsägningar redovisas endast när företaget har en detaljerad plan för uppsägningen och inte har någon realistisk möjlighet att annullera planen.

Skatt

Skatt på årets resultat i resultaträkningen består av aktuell skatt och uppskjuten skatt. Aktuell skatt är inkomstskatt för innevarande räkenskapsår som avser årets skattepliktiga resultat och den del av tidigare räkenskapsårs inkomstskatt som ännu inte har redovisats. Uppskjuten skatt är inkomstskatt för skattepliktigt resultat avseende framtida räkenskapsår till följd av tidigare transaktioner eller händelser.

Uppskjuten skatteskuld redovisas för alla skattepliktiga temporära skillnader, dock särredovisas inte uppskjuten skatt hänförlig till obeskattade reserver eftersom obeskattade reserver redovisas som en egen post i balansräkningen. Uppskjuten skattefordran redovisas för avdragsgilla temporära skillnader och för möjligheten att i framtiden använda skattemässiga underskottsavdrag.
Värderingen baseras på hur det redovisade värdet för motsvarande tillgång eller skuld förväntas återvinnas respektive regleras. Beloppen baseras på de skattesatser och skatteregler som är beslutade före balansdagen och har inte nuvärdeberäknats.

Uppskjutna skattefordringar har värderats till högst det belopp som sannolikt kommer att återvinnas baserat på innevarande och framtida skattepliktiga resultat. Värderingen omprövas varje balansdag.

DocuSign Envelope ID: 4511B453-3FA1-4681-A518-435DE62FF3B9

20240710189 48

Avsättningar
En avsättning redovisas i balansräkningen när företaget har en legal eller informell förpliktelse till följd av en inträffad händelse och det är sannolikt att ett utflöde av resurser krävs för att reglera förpliktelsen och en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras.

Vid första redovisningstillfället värderas avsättningar till den bästa uppskattningen av det belopp som kommer att krävas för att reglera förpliktelsen på balansdagen. Avsättningarna omprövas varje balansdag.

Omstruktureringsreserv
En avsättning för omstrukturering av verksamhet redovisas när företaget måste fullfölja omstruktureringen till följd av legal eller informell förpliktelse vilket innebär att företaget har en fastställd och utförlig omstruktureringsplan och de som berörs har en välgrundad uppfattning om att omstruktureringen kommer att genomföras.

Eventualförpliktelse
En eventualförpliktelse är:
- En möjlig förpliktelse som härrör till följd av inträffade händelser och vars förekomst endast kommer att bekräftas av en eller flera osäkra framtida händelser, som inte helt ligger inom företagets kontroll, inträffar eller uteblir, eller
- En befintlig förpliktelse till följd av inträffade händelser, men som inte redovisas som skuld eller avsättning eftersom det inte är sannolikt att ett utflöde av resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen eller förpliktelsens storlek inte kan beräknas med tillräcklig tillförlitlighet.

Eventualförpliktelser är en sammanfattande beteckning för sådana garantier, ekonomiska åtaganden och eventuella förpliktelser som inte tas upp i balansräkningen.

Intäktsredovisning
Intäkter har tagits upp till verkligt värde av vad som erhållits eller kommer att erhållas och redovisas i den omfattning det är sannolikt att de ekonomiska fördelarna kommer att tillgodogöras bolaget och intäkterna kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Försäljning av varor
Vid försäljning av varor redovisas en intäkt när följande kriterier är uppfyllda:
- De ekonomiska fördelarna som är förknippade med transaktionen sannolikt kommer att tillfalla företaget,
- Inkomsten kan beräknas på ett tillförlitligt sätt,
- Företaget har överfört de väsenliga riskerna och fördelarna som är förknippade med varornas ägande till köparen,
- Företaget har inte längre ett sådant engagemang i den löpande förvaltningen som vanligtvis förknippas med ägande och utövar inte heller någon reell kontroll över de sålda varorna, samt
- De utgifter som har uppkommit eller förväntas uppkomma till följd av transaktionen kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Ränta, royalty och utdelning
Ersättning i form av ränta, royalty eller utdelning redovisas som intäkt när det är sannolikt att företaget kommer att få de ekonomiska fördelar som är förknippade med transaktionen och när inkomsten kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Ränta redovisas som intäkt enligt den så kallade effektivräntemetoden. Royalty periodiseras i enlighet med den aktuella överenskommelsens ekonomiska innebörd. Utdelning redovisas som intäkt när företagets rätt till betalning är säkerställd.

DocuSign Envelope ID: 4511B453-3FA1-4681-A518-435DE62FF3B9

20240710189 49

Koncernbidrag
Koncernbidrag som erhållits/lämnats redovisas som en bokslutsdisposition i resultaträkningen. Det erhållna/lämnade koncernbidraget har påverkat företagets aktuella skatt.

Nyckeltalsdefinitioner

Nettoomsättning
Rörelsens huvudintäkter, fakturerade kostnader, sidointäkter samt intäktskorrigeringar.

Resultat efter finansiella poster
Resultat efter finansiella intäkter och kostnader men före bokslutsdispositioner och skatter.

Balansomslutning
Företagets samlade tillgångar.

Avkastning på eget kap. (%)
Årets resultat hänförligt till moderföretagets aktieägare / Eget kapital hänförligt till moderföretagets aktieägare.

Avkastning på sysselsatt kap. (%)
Rörelseresultat plus finansiella intäkter i procent av balansomslutning exklusive räntefria skulder.

Rörelsemarginal (%)
Rörelseresultat i procent av omsättningen.

Soliditet (%)
Justerat eget kapital (eget kapital och obeskattade reserver med avdrag för uppskjuten skatt) i procent av balansomslutning exklusive räntefria skulder (balansomslutning - räntefria skulder).

DocuSign Envelope ID: 4511B453-3FA1-4681-A518-435DE62FF3B9

20240710189S0

Not 2 Nettoomsättningens fördelning

	2023-01-01 -2023-12-31	2022-01-01 -2022-12-31
Nettoomsättningen per rörelsegren		
Färskvaror	9 530 582	9 122 341
Ost	5 406 750	5 038 312
Smör	3 930 562	3 630 431
Mjölkpulver m.m	2 882 201	2 871 747
Övrigt	521 827	541 199
	22 271 922	**21 204 031**
Nettoomsättningen per geografisk marknad		
Sverige	17 906 757	17 271 932
Övriga EU-länder	4 365 165	3 932 099
	22 271 922	**21 204 031**

Not 3 Leasingavtal

Årets leasingkostnader avseende leasingavtal, uppgår till 154 mkr (147 mkr).

Framtida minimileaseavgifter avseende icke uppsägningsbara operationella leasingavtal:

	2023-01-01 -2023-12-31	2022-01-01 -2022-12-31
Inom ett år	134 768	120 113
Senare än ett år men inom fem år	260 765	235 897
Senare än fem år	48 267	36 052
	443 800	**392 062**

Leasingavtalen utgörs i huvudsak av avtal gällande leasing av förpackningsmaskiner, transportbilar och lokalhyra.

DocuSign Envelope ID: 4511B453-3FA1-4681-A518-435DE62FF3B9

20240710189S1

Not 4 Arvode till revisorer

Med revisionsuppdrag avses granskning av årsredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning, övriga arbetsuppgifter som det ankommer på bolagets revisor att utföra samt rådgivning eller annat biträde som föranleds av iakttagelser vid sådan granskning eller genomförandet av sådana övriga arbetsuppgifter.

	2023-01-01 -2023-12-31	2022-01-01 -2022-12-31
Ernst & Young		
Revisionsuppdrag	491	453
Skatterådgivning	0	5
Övriga tjänster	450	0
	941	**458**

Not 5 Anställda och personalkostnader

	2023-01-01 -2023-12-31	2022-01-01 -2022-12-31
Medelantalet anställda		
Kvinnor	833	881
Män	2 141	2 157
	2 974	**3 038**
Löner och andra ersättningar		
Styrelse och verkställande direktör	4 349	3 900
Tantiem och liknande ersättning till styrelse och verkställande direktör	1 315	1 451
Övriga anställda	1 558 911	1 475 621
	1 564 574	**1 480 973**
Sociala kostnader		
Pensionskostnader för styrelse och verkställande direktör	1 228	2 271
Pensionskostnader för övriga anställda	337 436	398 973
Övriga sociala avgifter enligt lag och avtal	492 772	460 982
	831 435	**862 226**
Totala löner, ersättningar, sociala kostnader och pensionskostnader	**2 396 009**	**2 343 199**

DocuSign Envelope ID: 4511B453-3FA1-4681-A518-435DE62FF3B9

20240710018952

Pensionsförpliktelser		
Nuvarande styrelse och verkställande direktör	736	484
Tidigare styrelse och verkställande direktör	16 141	15 543
	16 877	**16 027**

Könsfördelning bland ledande befattningshavare		
Andel kvinnor i styrelsen	33 %	17 %
Andel män i styrelsen	67 %	83 %

Not 6 Inköp och försäljning mellan koncernföretag

	2023-01-01 -2023-12-31	**2022-01-01 -2022-12-31**
Andel av årets totala inköp som skett från andra företag i koncernen	74,68 %	86,87 %
Andel av årets totala försäljningar som skett till andra företag i koncernen	19,60 %	18,54 %

Not 7 Resultat från andelar i koncernföretag

	2023-01-01 -2023-12-31	**2022-01-01 -2022-12-31**
Realisationsresultat vid avyttring av andelar	0	49 918
	0	**49 918**

Not 8 Nedskrivningar av finansiella anläggningstillgångar

	2023-01-01 -2023-12-31	**2022-01-01 -2022-12-31**
Nedskrivningar	-49 886	-51 606
Verkligt värde-justeringar	356	-66
	-49 530	**-51 672**

Årets nedskrivning är relaterad till fordran för försäljning av aktier i dotterbolag.
Verkligt värde-justeringar avser justering till marknadsvärde av noterade aktier.

DocuSign Envelope ID: 4511B453-3FA1-4681-A518-435DE62FF3B9

20240710189S3

Not 9 Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter

	2023-01-01 -2023-12-31	2022-01-01 -2022-12-31
Ränteintäkter från koncernföretag	143 346	652 522
Övriga ränteintäkter	37 650	754
	180 996	**653 276**

Not 10 Räntekostnader och liknande resultatposter

	2023-01-01 -2023-12-31	2022-01-01 -2022-12-31
Räntekostnader till koncernföretag	-241 389	-55 795
Övriga räntekostnader	-207 349	-329 365
	-448 738	**-385 160**

Not 11 Bokslutsdispositioner

	2023-01-01 -2023-12-31	2022-01-01 -2022-12-31
Koncernbidrag, erhållna	1 416	254
Koncerbidrag, lämnade	-19 397	-19 034
Periodiseringsfond, årets återföring	239 421	302 997
Överavskrivningar	-57 327	-27 631
	164 113	**256 586**

Not 12 Aktuell och uppskjuten skatt

	2023-01-01 -2023-12-31	2022-01-01 -2022-12-31
Skatt på årets resultat		
Aktuell skatt	-58 466	-43 458
Justering avseende tidigare år	0	-151
Uppskjuten skatt	2 841	-28 934
Totalt redovisad skatt	**-55 625**	**-72 543**

DocuSign Envelope ID: 4511B453-3FA1-4681-A518-435DE62FF3B9

20240710018954

Avstämning av effektiv skatt

	Procent	2023-01-01 -2023-12-31 Belopp	Procent	2022-01-01 -2022-12-31 Belopp
Redovisat resultat före skatt		187 042		289 207
Skatt enligt gällande skattesats	20,6	-38 531	20,6	-59 577
Ej avdragsgilla kostnader	-15,8	-29 463	-4,9	-14 079
Ej skattepliktiga intäkter	0,7	1 283	3,5	10 020
Justering avseende skatter för föregående år	0,0	0	0,0	-151
Övrigt	5,9	11 086	-6,4	-8 757
Redovisad effektiv skatt	**29,7**	**-55 625**	**25,1**	**-72 543**

Not 13 Goodwill

	2023-12-31	2022-12-31
Ingående anskaffningsvärden	267 926	267 926
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	**267 926**	**267 926**
Ingående avskrivningar	-246 306	-236 697
Årets avskrivningar	-9 609	-9 609
Utgående ackumulerade avskrivningar	**-255 915**	**-246 306**
Utgående redovisat värde	**12 011**	**21 620**

Not 14 IT-utveckling

	2023-12-31	2022-12-31
Ingående anskaffningsvärden	144 199	142 212
Inköp	1 820	3 117
Försäljningar/utrangeringar	-121 197	-1 129
Omklassificeringar	1 015	0
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	**25 838**	**144 199**
Ingående avskrivningar	-134 287	-133 476
Försäljningar/utrangeringar	121 197	1 129
Årets avskrivningar	-2 208	-1 941
Utgående ackumulerade avskrivningar	**-15 299**	**-134 287**
Utgående redovisat värde	**10 539**	**9 912**

DocuSign Envelope ID: 4511B453-3FA1-4681-A518-435DE62FF3B9

20240710189555

Not 15 Varumärken och liknande rättigheter

	2023-12-31	2022-12-31
Ingående anskaffningsvärden	165 920	165 920
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	**165 920**	**165 920**
Ingående avskrivningar	-162 365	-160 785
Årets avskrivningar	-1 580	-1 580
Utgående ackumulerade avskrivningar	**-163 945**	**-162 365**
Utgående redovisat värde	**1 975**	**3 555**

Not 16 Byggnader och mark

	2023-12-31	2022-12-31
Ingående anskaffningsvärden	2 847 236	2 794 469
Inköp	16 594	22 503
Försäljningar/utrangeringar	-3 000	0
Omklassificeringar	36 536	30 263
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	**2 897 366**	**2 847 236**
Ingående avskrivningar	-1 884 121	-1 816 824
Försäljningar/utrangeringar	1 188	0
Årets avskrivningar	-65 740	-67 298
Utgående ackumulerade avskrivningar	**-1 948 674**	**-1 884 121**
Utgående redovisat värde	**948 693**	**963 115**

DocuSign Envelope ID: 4511B453-3FA1-4681-A518-435DE62FF3B9

20240710189S6

Not 17 Maskiner och andra tekniska anläggningar

	2023-12-31	2022-12-31
Ingående anskaffningsvärden	5 822 624	5 654 840
Inköp	276 761	206 834
Försäljningar/utrangeringar	-121 025	-39 050
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	**5 978 360**	**5 822 624**
Ingående avskrivningar	-4 537 271	-4 333 536
Försäljningar/utrangeringar	116 155	36 546
Årets avskrivningar	-229 636	-240 281
Utgående ackumulerade avskrivningar	**-4 650 752**	**-4 537 271**
Ingående nedskrivningar	-9 410	0
Återförda nedskrivningar	9 410	0
Årets nedskrivningar	0	-9 410
Utgående ackumulerade nedskrivningar	**0**	**-9 410**
Utgående redovisat värde	**1 327 608**	**1 275 943**

Not 18 Inventarier, verktyg och installationer

	2023-12-31	2022-12-31
Ingående anskaffningsvärden	1 301 957	1 253 420
Inköp	41 635	42 728
Försäljningar/utrangeringar	-17 996	-8 719
Omklassificeringar	19 752	14 527
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	**1 345 348**	**1 301 957**
Ingående avskrivningar	-1 150 133	-1 122 004
Försäljningar/utrangeringar	17 996	8 719
Årets avskrivningar	-44 066	-36 848
Utgående ackumulerade avskrivningar	**-1 176 203**	**-1 150 133**
Utgående redovisat värde	**169 145**	**151 824**

DocuSign Envelope ID: 4511B453-3FA1-4681-A518-435DE62FF3B9

20240710189577

Not 19 Pågående nyanläggningar och förskott avseende materiella anläggningstillgångar

	2023-12-31	2022-12-31
Ingående anskaffningsvärden	396 648	308 996
Omklassificeringar	-221 549	-149 779
Investeringar	450 309	237 431
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	**625 407**	**396 648**
Utgående redovisat värde	**625 407**	**396 648**

Not 20 Andelar i koncernföretag

	2023-12-31	2022-12-31
Ingående anskaffningsvärden	428 740	428 790
Avyttring och fusion	0	-50
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	**428 740**	**428 740**
Ingående nedskrivningar	-362 789	-311 183
Årets nedskrivningar	-46 742	-51 606
Utgående ackumulerade nedskrivningar	**-409 530**	**-362 789**
Utgående redovisat värde	**19 210**	**65 951**

DocuSign Envelope ID: 4511B453-3FA1-4681-A518-435DE62FF3B9

20240710189S8

Not 21 Specifikation andelar i koncernföretag

Namn	Kapital-andel	Rösträtts-andel	Antal andelar	Bokfört värde
Arla Foods Russia Holding AB	100%	100%	1 760	14 024
Arla Gefleortens AB	100%	100%	50 000	50
Årets Kock AB	66,6%	66,6%	667	5 136
				19 210

	Org.nr	Säte
Arla Foods Russia Holding AB	556712-4747	Stockholm
Arla Gefleortens AB	559116-2416	Gävle
Årets Kock AB	556544-5672	Stockholm

Not 22 Andra långfristiga värdepappersinnehav

	2023-12-31	2022-12-31
Ingående anskaffningsvärden	9 236	5 036
Inköp	1 200	4 200
Omklassificeringar	-3 393	0
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	**7 044**	**9 236**
Ingående uppskrivningar	848	914
Årets uppskrivningar	356	-66
Utgående ackumulerade uppskrivningar	**1 204**	**848**
Ingående nedskrivningar	-248	-248
Återförda nedskrivningar	248	0
Utgående ackumulerade nedskrivningar	**0**	**-248**
Utgående redovisat värde	**8 248**	**9 836**

Not 23 Andra långfristiga fordringar

	2023-12-31	2022-12-31
Ingående anskaffningsvärden	20 813	17 540
Tillkommande fordringar	1 136	3 274
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	**21 949**	**20 813**
Utgående redovisat värde	**21 949**	**20 813**

DocuSign Envelope ID: 4511B453-3FA1-4681-A518-435DE62FF3B9

20240710189S9

Not 24 Övriga fordringar

	2023-12-31	2022-12-31
Skattekonto	21 063	21 166
Fordran hos PRI	53 276	49 611
Övriga poster	21 663	55 792
	96 001	**126 569**

Not 25 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	2023-12-31	2022-12-31
Ej fakturerad försäljning	533	7 373
El, vatten, drivmedel m.m	1 274	24 010
Licenser	1 280	418
Medlemsavgifter och serviceavgifter	0	2 856
Övrigt	6 584	11 138
	9 672	**45 795**

Not 26 Disposition av vinst eller förlust

	2023-12-31
Förslag till vinstdisposition	
Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel:	
balanserad vinst	903 641
årets vinst	131 417
	1 035 058
disponeras så att	
till aktieägare utdelas	150 000
i ny räkning överföres	885 058
	1 035 058

Not 27 Obeskattade reserver

	2023-12-31	2022-12-31
Periodiseringsfond	0	239 421
Ackumulerade överavskrivningar	905 624	848 297
	905 624	**1 087 718**

DocuSign Envelope ID: 4511B453-3FA1-4681-A518-435DE62FF3B9

20240710189960

Not 28 Uppskjuten skatt på temporära skillnader

2023-12-31

Temporära skillnader	Uppskjuten skattefordran	Uppskjuten skatteskuld	Netto
Byggnader och mark		-52 439	-52 439
Finansiella instrument	12 919		12 919
Övrigt	1 148		1 148
	14 067	**-52 439**	**-38 372**

2022-12-31

Temporära skillnader	Uppskjuten skattefordran	Uppskjuten skatteskuld	Netto
Byggnader och mark		-41 520	-41 520
Finansiella instrument	306		306
	306	**-41 520**	**-41 213**

Förändring av uppskjuten skatt

	Belopp vid årets ingång	Belopp vid årets utgång
Byggnader och mark	-41 520	-52 439
Finansiella instrument	306	12 919
Övrigt	0	1 148
	-41 213	**-38 372**

Not 29 Övriga avsättningar

	2023-12-31	2022-12-31
Omstruktureringsåtgärder	5 575	0
Kapitalförsäkring	21 949	20 813
	27 524	**20 813**

Pensionsåtagande tryggat med kapitalförsäkring.

DocuSign Envelope ID: 4511B453-3FA1-4681-A518-435DE62FF3B9

20240710189961

Not 30 Långfristiga skulder

	2023-12-31	2022-12-31
Skulder till kreditinstitut		
Förfaller senare än ett år men tidigare än fem år efter balansdagen	1 172 692	890 180
Förfaller senare än fem år efter balansdagen	1 759 038	2 077 086
	2 931 730	**2 967 266**

Not 31 Övriga långfristiga skulder

	2023-12-31	2022-12-31
Stämpelskatt		
Förfaller mer än fem år efter balansdagen	10 938	10 938
	10 938	**10 938**

Not 32 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	2023-12-31	2022-12-31
Löner och semesterlöner	276 939	254 042
Sociala avgifter	72 950	69 283
Rabatter, bonus m.m	161 329	178 915
El, vatten, drivmedel m.m	44 971	72 290
Transport	54 943	50 228
Övriga poster	79 410	53 498
	690 542	**678 257**

Not 33 Justering för poster som inte ingår i kassaflödet

	2023-12-31	2022-12-31
Av- och nedskrivningar	404 518	407 300
Orealiserade kursdifferenser	-23 010	-18 548
Avsättningar	108 362	159 648
Övrigt	6 711	-7 665
	496 581	**540 736**

DocuSign Envelope ID: 4511B453-3FA1-4681-A518-435DE62FF3B9

20240710189 62

Not 34 Uppgifter om moderföretag

Arla Foods AB är ett helägt dotterbolag till Arla Foods amba, med säte i Viby, Danmark, CVR-nummer 25313763, som upprättar koncernredovisning. Koncernredovisningen kan hämtas via Arlas hemsida www.arla.com. Arla Foods AB upprättar ej koncernredovisning, med hänvisning till ÅRL 7 kap. 2 §. Moderbolaget upprättar hållbarhetsrapport, vilken avser hela koncernen. Hållbarhetsrapporten kan hämtas från Arlas hemsida www.arla.com.
En beskrivning av väsentliga risker samt osäkerhetsfaktorer kan hämtas från koncernredovisningen via Arlas hemsida www.arla.com.

Not 35 Ställda säkerheter och eventualförpliktelser

	2023-12-31	2022-12-31
Ställda säkerheter		
Fastighetsinteckningar	3 424 008	2 679 727
	3 424 008	**2 679 727**
Eventualförpliktelser		
Garantiförbindelse PRI	32 064	29 722
	32 064	**29 722**

Sannolikheten att bolagets eventualförpliktelse kommer falla ut anses som mycket liten.

Not 36 Väsentliga händelser efter räkenskapsårets slut

Arla har tecknat avtal med schweiziska Hero Group om att förvärva en anläggning för mjölkpulverproduktion i Götene. Arla tar över torktorn, lokaler och mark från och med den 1 oktober 2024.

DocuSign Envelope ID: 4511B453-3FA1-4681-A518-435DE62FF3B9

20240710189963

Stockholm 2024-05-31

DocuSigned by:
037418A02BA7481...
Ola Arvidsson
Styrelseledamot, Ordförande

DocuSigned by:
Peter Giørtz-Carlsen
E49156D9C12B41E...
Peter Giørtz-Carlsen
Styrelseledamot

DocuSigned by:
Jesper Modig
2DAF05BFF5F0480...
Jesper Modig
Styrelseledamot, Arbetstagarrepresentant

DocuSigned by:
Anders Olsson
09473AF16470489...
Anders Olsson
Styrelseledamot, Arbetstagarrepresentant

DocuSigned by:
Ylva Nykvist
10765BD934294C2...
Ylva Nykvist
Styrelseledamot

DocuSigned by:
Mogens Kaspersen
A656AFE06C1D4C5...
Mogens Kaspersen
Styrelseledamot

DocuSigned by:
David Boulanger
CCCF97C2F16D4D3...
David Boulanger
Styrelseledamot

DocuSigned by:
Cecilia Kocken
FB69003D87914C9...
Cecilia Kocken
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har lämnats 2024-05-31

Ernst & Young AB

DocuSigned by:
Micael Engström
5DDB79C8DC064B4...
Micael Engström
Auktoriserad revisor

DocuSign

20240710189 64

Certificate Of Completion

Envelope Id: 4511B4533FA14681A518435DE62FF3B9
Status: Completed
Subject: Arla Foods AB - Annual Report 2023 - NEW VERSION
Source Envelope:
Document Pages: 32
Signatures: 9
Certificate Pages: 8
Initials: 0
AutoNav: Enabled
EnvelopeId Stamping: Enabled
Time Zone: (UTC+01:00) Amsterdam, Berlin, Bern, Rome, Stockholm, Vienna

Envelope Originator:
Mette Amdal
Sønderhøj 14
Viby, Aarhus 8260
mal@arlafoods.com
IP Address: 212.221.40.244

Record Tracking

Status: Original
6/3/2024 10:36:23 AM
Holder: Mette Amdal
mal@arlafoods.com
Location: DocuSign

Signer Events

Anders Olsson
aranol1@arlafoods.com
Security Level: Email, Account Authentication (None)

Signature

DocuSigned by:
09473AF16470499...

Timestamp

Sent: 6/3/2024 10:43:58 AM
Viewed: 6/3/2024 11:25:55 AM
Signed: 6/3/2024 11:32:13 AM

Signature Adoption: Uploaded Signature Image
Using IP Address: 94.234.112.30

Authentication Details
Identity Verification Details:
Workflow ID: 9bbb5cce-6c25-42d6-8934-2799d18947ef
Workflow Name: DocuSign ID Verification
Workflow Description: The recipient will need to identify themselves with a valid government ID, eID or through Knowledge-Based Authentication.
Identification Method: Electronic ID
Type of Electronic ID: BankID Sweden
Transaction Unique ID: 6b7ddac7-2bfc-5e82-a694-75537715aaea
Country or Region of ID: SE
Result: Passed
Performed: 6/3/2024 11:25:40 AM

Electronic Record and Signature Disclosure:
Accepted: 6/3/2024 11:25:55 AM
ID: e1821337-2acb-4fe4-bd11-4e5649192cc4

Cecilia Kocken
cecilia.kocken@arlafoods.com
Security Level: Email, Account Authentication (None)

DocuSigned by:
F869D63D87914C9...

Sent: 6/3/2024 10:43:58 AM
Viewed: 6/5/2024 11:26:16 AM
Signed: 6/5/2024 11:58:34 AM

Signature Adoption: Pre-selected Style
Using IP Address: 212.222.162.52

Authentication Details
Identity Verification Details:
Workflow ID: 9bbb5cce-6c25-42d6-8934-2799d18947ef
Workflow Name: DocuSign ID Verification
Workflow Description: The recipient will need to identify themselves with a valid government ID, eID or through Knowledge-Based Authentication.
Identification Method: Electronic ID
Type of Electronic ID: BankID Sweden
Transaction Unique ID: cc40873c-e389-5502-9cda-f463c4564163
Country or Region of ID: SE
Result: Passed
Performed: 6/5/2024 11:25:59 AM

20240710189965

Signer Events	Signature	Timestamp

Identity Verification Details:
Workflow ID: 9bbb5cce-6c25-42d6-8934-2799d18947ef
Workflow Name: DocuSign ID Verification
Workflow Description: The recipient will need to identify themselves with a valid government ID, eID or through Knowledge-Based Authentication.
Identification Method: Electronic ID
Type of Electronic ID: BankID Sweden
Transaction Unique ID: cc40873c-e389-5502-9cda-f463c4564163
Country or Region of ID: SE
Result: Passed
Performed: 6/5/2024 11:58:05 AM

Electronic Record and Signature Disclosure:
Accepted: 6/5/2024 11:26:16 AM
ID: 7e71f26b-0c98-46c9-850d-90f96a24da12

David Boulanger
dabou@arlafoods.com
CSCO ARLAFOODS
ARLA FOODS
Security Level: Email, Account Authentication (None)

DocuSigned by:
David Boulanger
CCCF97C2F16D4D3...

Signature Adoption: Pre-selected Style
Using IP Address: 212.221.40.244

Sent: 6/3/2024 10:43:59 AM
Viewed: 6/3/2024 11:26:24 AM
Signed: 6/3/2024 11:26:44 AM

Authentication Details
Identity Verification Details:
Workflow ID: 9bbb5cce-6c25-42d6-8934-2799d18947ef
Workflow Name: DocuSign ID Verification
Workflow Description: The recipient will need to identify themselves with a valid government ID, eID or through Knowledge-Based Authentication.
Identification Method: Government Issued Id Document
Type of Document: Passport
Identification Level: ID Only
Transaction Unique ID: 007a55a8-0ad6-50c1-8534-e1b5e600ab82
Country or Region of ID: FR
Result: Failed
Performed: 6/3/2024 11:24:10 AM

Identity Verification Details:
Workflow ID: 9bbb5cce-6c25-42d6-8934-2799d18947ef
Workflow Name: DocuSign ID Verification
Workflow Description: The recipient will need to identify themselves with a valid government ID, eID or through Knowledge-Based Authentication.
Identification Method: Government Issued Id Document
Type of Document: Passport
Identification Level: ID Only
Transaction Unique ID: 007a55a8-0ad6-50c1-8534-e1b5e600ab82
Country or Region of ID: FR
Result: Passed
Performed: 6/3/2024 11:25:42 AM

Electronic Record and Signature Disclosure:
Accepted: 6/3/2024 11:26:24 AM
ID: 039545af-6810-4269-82f4-673ebf054c38

Jesper Modig
arjemod@arlafoods.com
Security Level: Email, Account Authentication (None)

DocuSigned by:
Jesper Modig
2DAF05BFF5F0480...

Signature Adoption: Pre-selected Style
Using IP Address: 154.14.127.68

Sent: 6/3/2024 10:44:00 AM
Viewed: 6/3/2024 12:23:30 PM
Signed: 6/3/2024 12:24:05 PM

Authentication Details
Identity Verification Details:
Workflow ID: 9bbb5cce-6c25-42d6-8934-2799d18947ef
Workflow Name: DocuSign ID Verification
Workflow Description: The recipient will need to identify themselves with a valid government ID, eID or through Knowledge-Based Authentication.
Identification Method: Electronic ID
Type of Electronic ID: BankID Sweden
Transaction Unique ID: 228a0f87-eac1-5925-b951-a7531f4172d6
Country or Region of ID: SE
Result: Passed
Performed: 6/3/2024 10:45:11 AM

20240710189966

Signer Events	Signature	Timestamp

Identity Verification Details:
Workflow ID: 9bbb5cce-6c25-42d6-8934-2799d18947ef
Workflow Name: DocuSign ID Verification
Workflow Description: The recipient will need to identify themselves with a valid government ID, eID or through Knowledge-Based Authentication.
Identification Method: Electronic ID
Type of Electronic ID: BankID Sweden
Transaction Unique ID: 228a0f87-eac1-5925-b951-a7531f4172d6
Country or Region of ID: SE
Result: Passed
Performed: 6/3/2024 12:23:14 PM

Electronic Record and Signature Disclosure:
Accepted: 6/28/2022 12:45:41 PM
ID: 210e019f-9034-41ee-abe7-c7f537d22b04

Micael Engström
micael.engstrom@se.ey.com
Security Level: Email, Account Authentication (None)

DocuSigned by:
Micael Engström
6DDB79C8DC064B4...

Sent: 6/3/2024 10:44:01 AM
Viewed: 6/5/2024 12:56:45 PM
Signed: 6/5/2024 12:59:49 PM

Signature Adoption: Pre-selected Style
Using IP Address: 213.115.65.130

Authentication Details
Identity Verification Details:
Workflow ID: 9bbb5cce-6c25-42d6-8934-2799d18947ef
Workflow Name: DocuSign ID Verification
Workflow Description: The recipient will need to identify themselves with a valid government ID, eID or through Knowledge-Based Authentication.
Identification Method: Electronic ID
Type of Electronic ID: BankID Sweden
Transaction Unique ID: 4058c0d7-02a4-536c-8c92-050d9dcb452f
Country or Region of ID: SE
Result: Passed
Performed: 6/5/2024 12:56:28 PM

Electronic Record and Signature Disclosure:
Accepted: 6/5/2024 12:56:45 PM
ID: 826fe7ab-b8d7-4654-abbf-d9aaf72bc5db

Mogens Kaspersen
mogens.kaspersen@arlafoods.com
Security Level: Email, Account Authentication (None)

DocuSigned by:
Mogens Kaspersen
A858AFE06C1D4C5...

Sent: 6/3/2024 10:44:02 AM
Viewed: 6/3/2024 10:48:40 AM
Signed: 6/3/2024 10:49:04 AM

Signature Adoption: Pre-selected Style
Using IP Address: 212.221.40.244

Authentication Details
Identity Verification Details:
Workflow ID: 9bbb5cce-6c25-42d6-8934-2799d18947ef
Workflow Name: DocuSign ID Verification
Workflow Description: The recipient will need to identify themselves with a valid government ID, eID or through Knowledge-Based Authentication.
Identification Method: Electronic ID
Type of Electronic ID: MitID
Transaction Unique ID: b063cebf-a4bc-525b-b0af-10d26472a02b
Country or Region of ID: DK
Result: Passed
Performed: 6/3/2024 10:48:30 AM

Electronic Record and Signature Disclosure:
Accepted: 6/3/2024 10:48:40 AM
ID: 70fcfe30-cbdd-4e42-9693-3818e7c6dbc0

Ola Arvidsson
ola.arvidsson@arlafoods.com
Security Level: Email, Account Authentication (None)

DocuSigned by:
037418A02BA7481...

Sent: 6/3/2024 10:44:04 AM
Viewed: 6/3/2024 11:23:48 AM
Signed: 6/3/2024 11:24:06 AM

Signature Adoption: Drawn on Device
Using IP Address: 83.72.19.112
Signed using mobile

Authentication Details

20240710189967

Signer Events	Signature	Timestamp

Identity Verification Details:
Workflow ID: 9bbb5cce-6c25-42d6-8934-2799d18947ef
Workflow Name: DocuSign ID Verification
Workflow Description: The recipient will need to identify themselves with a valid government ID, eID or through Knowledge-Based Authentication.
Identification Method: Electronic ID
Type of Electronic ID: BankID Sweden
Transaction Unique ID: d38c9a68-9889-5e38-bc13-26b3ee78f053
Country or Region of ID: SE
Result: Passed
Performed: 6/3/2024 11:23:33 AM

Electronic Record and Signature Disclosure:
Accepted: 6/3/2024 11:23:48 AM
ID: 83273da5-ecde-4c33-a1b0-c1ec2c643e5d

Peter Giørtz-Carlsen
peter.gioertz-carlsen@arlafoods.com
Security Level: Email, Account Authentication (None)

DocuSigned by:
Peter Giørtz-Carlsen
E49156D9C12B41E...

Signature Adoption: Pre-selected Style
Using IP Address: 176.20.219.165

Sent: 6/3/2024 10:44:05 AM
Viewed: 6/3/2024 10:46:47 AM
Signed: 6/3/2024 10:46:56 AM

Authentication Details
Identity Verification Details:
Workflow ID: 9bbb5cce-6c25-42d6-8934-2799d18947ef
Workflow Name: DocuSign ID Verification
Workflow Description: The recipient will need to identify themselves with a valid government ID, eID or through Knowledge-Based Authentication.
Identification Method: Electronic ID
Type of Electronic ID: MitID
Transaction Unique ID: 46b444fe-ce19-51d7-acbe-c7487df93d28
Country or Region of ID: DK
Result: Passed
Performed: 6/3/2024 10:46:32 AM

Electronic Record and Signature Disclosure:
Accepted: 6/3/2024 10:46:47 AM
ID: bfd32ff7-8cfc-4128-b0bb-a7e8ee4a239e

Ylva Nykvist
ylvny@arlafoods.com
Head of Legal
Arla Foods Amba - Legal
Security Level: Email, Account Authentication (None)

DocuSigned by:
Ylva Nykvist
10765BD934294C2

Signature Adoption: Pre-selected Style
Using IP Address: 85.229.20.88

Sent: 6/3/2024 10:44:06 AM
Viewed: 6/3/2024 5:54:14 PM
Signed: 6/3/2024 5:54:18 PM

Authentication Details
Identity Verification Details:
Workflow ID: 9bbb5cce-6c25-42d6-8934-2799d18947ef
Workflow Name: DocuSign ID Verification
Workflow Description: The recipient will need to identify themselves with a valid government ID, eID or through Knowledge-Based Authentication.
Identification Method: Electronic ID
Type of Electronic ID: BankID Sweden
Transaction Unique ID: b890a477-a10e-5b16-8650-f3679701243d
Country or Region of ID: SE
Result: Passed
Performed: 6/3/2024 5:53:55 PM

Electronic Record and Signature Disclosure:
Not Offered via DocuSign

In Person Signer Events	Signature	Timestamp
Editor Delivery Events	Status	Timestamp
Agent Delivery Events	Status	Timestamp
Intermediary Delivery Events	Status	Timestamp

Certified Delivery Events	Status	Timestamp

Carbon Copy Events	Status	Timestamp
Anna Herdzik anna.herdzik@arlafoods.com Security Level: Email, Account Authentication (None) **Electronic Record and Signature Disclosure:** Not Offered via DocuSign	COPIED	Sent: 6/3/2024 10:44:06 AM Viewed: 6/4/2024 2:22:16 PM

Witness Events	Signature	Timestamp

Notary Events	Signature	Timestamp

Envelope Summary Events	Status	Timestamps
Envelope Sent	Hashed/Encrypted	6/3/2024 10:44:07 AM
Certified Delivered	Security Checked	6/3/2024 5:54:14 PM
Signing Complete	Security Checked	6/3/2024 5:54:18 PM
Completed	Security Checked	6/5/2024 12:59:49 PM

Payment Events	Status	Timestamps

Electronic Record and Signature Disclosure

20240710189G8

Electronic Record and Signature Disclosure created on: 8/24/2021 9:15:58 AM
Parties agreed to: Anders Olsson, Cecilia Kocken, David Boulanger, Jesper Modig, Micael Engström, Mogens Kaspersen, Ola Arvidsson, Peter Gjørtz-Carlsen

20240710189 69

ELECTRONIC RECORD AND SIGNATURE DISCLOSURE

From time to time, Arla Foods Amba - Legal (we, us or Company) may be required by law to provide to you certain written notices or disclosures. Described below are the terms and conditions for providing to you such notices and disclosures electronically through the DocuSign system. Please read the information below carefully and thoroughly, and if you can access this information electronically to your satisfaction and agree to this Electronic Record and Signature Disclosure (ERSD), please confirm your agreement by selecting the check-box next to 'I agree to use electronic records and signatures' before clicking 'CONTINUE' within the DocuSign system.

Getting paper copies

At any time, you may request from us a paper copy of any record provided or made available electronically to you by us. You will have the ability to download and print documents we send to you through the DocuSign system during and immediately after the signing session and, if you elect to create a DocuSign account, you may access the documents for a limited period of time (usually 30 days) after such documents are first sent to you. After such time, if you wish for us to send you paper copies of any such documents from our office to you, you will be charged a $0.00 per-page fee. You may request delivery of such paper copies from us by following the procedure described below.

Withdrawing your consent

If you decide to receive notices and disclosures from us electronically, you may at any time change your mind and tell us that thereafter you want to receive required notices and disclosures only in paper format. How you must inform us of your decision to receive future notices and disclosure in paper format and withdraw your consent to receive notices and disclosures electronically is described below.

Consequences of changing your mind

If you elect to receive required notices and disclosures only in paper format, it will slow the speed at which we can complete certain steps in transactions with you and delivering services to you because we will need first to send the required notices or disclosures to you in paper format, and then wait until we receive back from you your acknowledgment of your receipt of such paper notices or disclosures. Further, you will no longer be able to use the DocuSign system to receive required notices and consents electronically from us or to sign electronically documents from us.

All notices and disclosures will be sent to you electronically

20240710189970

Unless you tell us otherwise in accordance with the procedures described herein, we will provide electronically to you through the DocuSign system all required notices, disclosures, authorizations, acknowledgements, and other documents that are required to be provided or made available to you during the course of our relationship with you. To reduce the chance of you inadvertently not receiving any notice or disclosure, we prefer to provide all of the required notices and disclosures to you by the same method and to the same address that you have given us. Thus, you can receive all the disclosures and notices electronically or in paper format through the paper mail delivery system. If you do not agree with this process, please let us know as described below. Please also see the paragraph immediately above that describes the consequences of your electing not to receive delivery of the notices and disclosures electronically from us.

How to contact Arla Foods Amba - Legal:

You may contact us to let us know of your changes as to how we may contact you electronically, to request paper copies of certain information from us, and to withdraw your prior consent to receive notices and disclosures electronically as follows:
To contact us by email send messages to: contracts.corporate@arlafoods.com

To advise Arla Foods Amba - Legal of your new email address

To let us know of a change in your email address where we should send notices and disclosures electronically to you, you must send an email message to us
at contracts.corporate@arlafoods.com and in the body of such request you must state: your previous email address, your new email address. We do not require any other information from you to change your email address.

If you created a DocuSign account, you may update it with your new email address through your account preferences.

To request paper copies from Arla Foods Amba - Legal

To request delivery from us of paper copies of the notices and disclosures previously provided by us to you electronically, you must send us an email to contracts.corporate@arlafoods.com and in the body of such request you must state your email address, full name, mailing address, and telephone number. We will bill you for any fees at that time, if any.

To withdraw your consent with Arla Foods Amba - Legal

To inform us that you no longer wish to receive future notices and disclosures in electronic format you may:

20240710189971

i. decline to sign a document from within your signing session, and on the subsequent page, select the check-box indicating you wish to withdraw your consent, or you may;

ii. send us an email to contracts.corporate@arlafoods.com and in the body of such request you must state your email, full name, mailing address, and telephone number. We do not need any other information from you to withdraw consent.. The consequences of your withdrawing consent for online documents will be that transactions may take a longer time to process..

Required hardware and software

The minimum system requirements for using the DocuSign system may change over time. The current system requirements are found here: https://support.docusign.com/guides/signer-guide-signing-system-requirements.

Acknowledging your access and consent to receive and sign documents electronically

To confirm to us that you can access this information electronically, which will be similar to other electronic notices and disclosures that we will provide to you, please confirm that you have read this ERSD, and (i) that you are able to print on paper or electronically save this ERSD for your future reference and access; or (ii) that you are able to email this ERSD to an email address where you will be able to print on paper or save it for your future reference and access. Further, if you consent to receiving notices and disclosures exclusively in electronic format as described herein, then select the check-box next to 'I agree to use electronic records and signatures' before clicking 'CONTINUE' within the DocuSign system.

By selecting the check-box next to 'I agree to use electronic records and signatures', you confirm that:

- You can access and read this Electronic Record and Signature Disclosure; and
- You can print on paper this Electronic Record and Signature Disclosure, or save or send this Electronic Record and Disclosure to a location where you can print it, for future reference and access; and
- Until or unless you notify Arla Foods Amba - Legal as described above, you consent to receive exclusively through electronic means all notices, disclosures, authorizations, acknowledgements, and other documents that are required to be provided or made available to you by Arla Foods Amba - Legal during the course of your relationship with Arla Foods Amba - Legal.

20240710018972

EY

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i Arla Foods AB, org.nr 556579-4400

Rapport om årsredovisningen

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen för Arla Foods AB för räkenskapsåret 2023-01-01 – 2023-12-31.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av Arla Foods ABs finansiella ställning per den 31 december 2023 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen.

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 Arla Foods AB 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 och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen upprättas och att den ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

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

Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om att årsredovisningen 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.

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, 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. Vi drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen. Våra slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett bolag inte längre kan fortsätta verksamheten.
- utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehålle i årsredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.

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.

Penneo dokumentnyckel: 3MA27-O2MU6-QHLUZ-AOVNB-WIIWT-KVNFO

20240710189 73

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Utöver

Utöver vår revision av årsredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning av Arla Foods AB för räkenskapsåret 2023-01-01 – 2023-12-31 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 Arla Foods AB 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 verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av bolagets 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 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 ersättningsskyldighet mot bolaget, eller
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

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

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

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.

Stockholm den dag som framgår av vår elektroniska underskrift
Ernst & Young AB

Micael Engström

Micael Engström
Auktoriserad revisor

Penneo dokumentnyckel: 3MA27-Q2MU6-QHLU7-A0VNB-WIIWT-KVNFO

PENNEO

Signaturerna i detta dokument är juridiskt bindande. Dokumentet är signerat genom Penneo™ för säker digital signering. Tecknarnas identitet har lagrats, och visas nedan.

"Med min signatur bekräftar jag innehållet och alla datum i detta dokumentet."

20240710018974

Bernt Micael Engström (SSN-validerad)
Signing Partner
Serienummer: 50d903f84b3e2c[...]2e733ed8a13b2
IP: 147.161.xxx.xxx
2024-06-05 10:59:31 UTC

BankID

Penneo dokumentnyckel: 3MA27-Q2WU6-QHLU7-A0VNB-IWIWT-KVNEO

Detta dokument är digitalt signerat genom **Penneo.com.** Den digitala signeringsdatan i dokumentet är säkrad och validerad genom det datorgenererade hashvärdet hos det originella dokumentet. Dokumentet är låst och tidsstämplat med ett certifikat från en betrodd tredje part. All kryptografisk information är innesluten i denna PDF, för framtida validering om så krävs.

Hur man verifierar originaliteten hos dokumentet
Detta dokument är skyddat genom ett Adobe CDS certifikat. När du öppnar dokumentet i Adobe Reader bör du se att dokumentet är certifierat med **Penneo e-signature service <penneo@penneo.com>** Detta garanterar att dokumentets innehåll inte har ändrats.

Du kan verifiera den kryptografiska informationen i dokumentet genom att använda Penneos validator, som finns på **https://penneo.com/validator**


Arla
ÅRSREDOVISNING
2023

←

På första sidan:
Kevin Anhamm, Arlas innovationsgård i Lintfort, Tyskland.



I hjärtat av Nordrhein-Westfalen i Tyskland driver Kevin Anhamm Arlas första innovationsgård i Centraleuropa tillsammans med sin fru Rebecca, en heltidsanställd, en deltidsanställd och två praktikanter. Det innebär att det nu finns en innovationsgård i samtliga fyra Arlaområden i Europa. Dessa gårdar testar nya idéer och projekt som syftar till att förbättra vårt klimatavtryck på gården.

På Kevins gård är de viktigaste områdena fodereffektivitet, biologisk mångfald och inte minst djurvälfärd. Kevin lägger stor vikt vid att hans 295 Holstein-mjölkkor med 180 kvigkalvar ska må bra och har som mål att kontinuerligt investera för detta ändamål. Kevin strävar efter att nela tiden ut-veckla sin gård och ligga i framkant för ett modernt jordbruk. En invigning av den centraleuropeiska innovationsgården är planerad till april 2024.

OM RAPPORTEN

Detta är vår detaljerade årsredovisning av Arlas finansiella resultat och hållbarhetsresultat, risker, strategi och styrning. Den inkluderar vår koncernredovisning och vår externt reviderade hållbarhetsrapport.

Under 2022 integrerade vi våra finansiella rapporter och vår hållbarhetsrapport (ESG) i en omfattande rapport för att öka transparensen i vår rapportering och ge våra intressenter en helhetsbild av vårt företags resultat och långsiktiga värdeskapande. Under 2023 genomförde vi ytterligare ändringar i rapporten för att anpassa den till strukturen för European Sustainability Reporting Standards (ESRS) och kraven i EU:s direktiv om företagens hållbarhetsrapportering (CSRD), som Arla måste implementera under 2025.

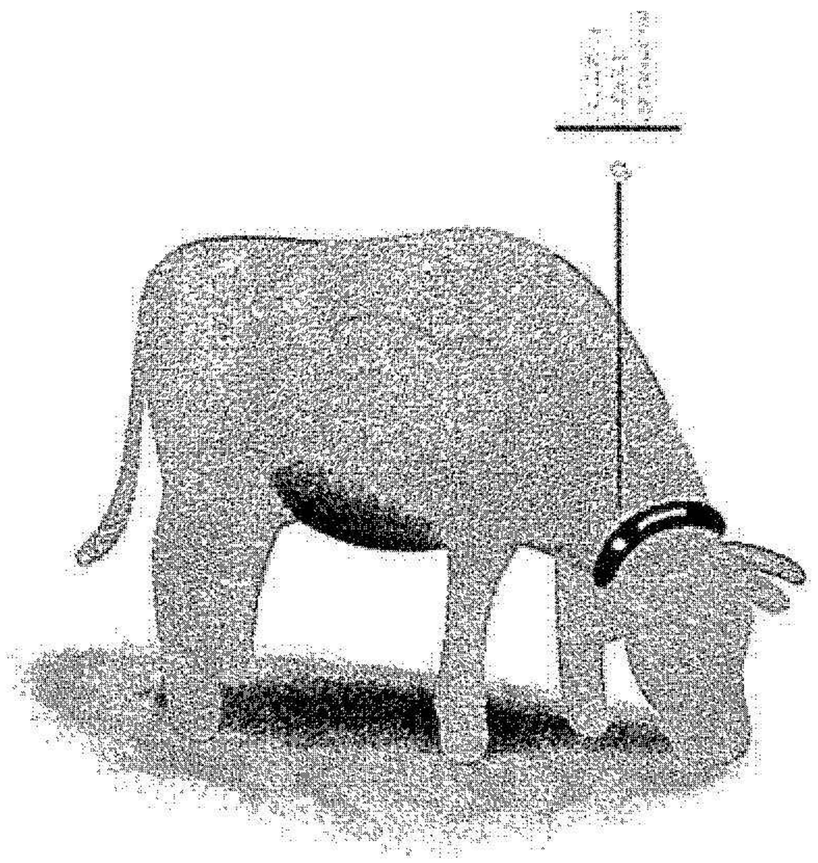
Struktur och krav i ESRS
I enlighet med ESRS måste företagen redovisa ESG-information (miljö, socialt ansvar och ägarstyrning) i ett särskilt avsnitt som kallas "Hållbarhetsrapport". Den återfinns i förvaltningsrapporten. För att uppfylla detta krav är avsnittet med ESG-uppgifter, som var placerat efter koncernredovisningen i förra årets årsredovisning, nu integrerat i avsnitten om miljö, socialt ansvar och ägarstyrning på sidorna 28–86.

I det första kapitlet i hållbarhetsrapporten lämnar vi en detaljerad redogörelse för vår dubbla väsentlighetsanalys och ger en översikt över de ESRS-områden som vi fastställt är väsentliga. I de följande avsnitten redovisar vi vår påverkan, våra ambitioner, policyer, strategier, åtgärder, resurser och framsteg mot mål för vart och ett av dessa väsentliga områden. Använd de små färgade markeringarna för att navigera och förstå sidstrukturen. För en detaljerad översikt över alla redovisningskrav i ESRS som tas upp i denna rapport, se sidan 154.

Koncernredovisning
I denna komprimerade rapport innefattar inte koncernredovisningen på sidorna 87–144 moderbolagets finansiella rapporter. Dessa finns med i den rapport som lämnats in till myndigheterna i Danmark. Koncernredovisningens struktur är oförändrad jämfört med strukturen i årsredovisningen för 2022.

2024071018976

INNEHÅLLS-FÖRTECKNING



FÖRVALTNINGSRAPPORT

INLEDNING

5 Brev från styrelsens ordförande
6 Brev från koncernchefen
7 2023 års resultat i korthet
8 Femårsöversikt
9 Viktiga händelser 2023
10 Affärsmodell
11 Future 26 – vår strategi

RESULTATÖVERSIKT

13 Sammanfattning
14 Översikt över den externa marknaden
15 Resultatöversikt
24 Utsikter för 2024

RISKER OCH MÖJLIGHETER

26 Riskstyrning
27 Arlas riskposition

HÅLLBARHETSRAPPORTER

Allmän information
29 Hållbarhet inom Arla
30 Väsentlighetsanalys

Miljö
33 Klimatförändringar och djurvälfärd
45 Biologisk mångfald och natur
52 Resursanvändning och cirkularitet

Sociala frågor
58 Medarbetare och arbetstagare i vår värdekedja
68 Konsumenter – hälsosam och säker näring

Styrning
75 Ramverk för styrning
77 Ledning
81 Arvoden till ledningen
82 Rättvis och transparent skattepraxis
84 Ansvarsfullt företagande

KONCERNREDOVISNING

KONCERNREDOVISNING

Primära finansiella rapporter
88 Resultaträkning
88 Totalresultat
89 Resultatdisposition
90 Balansräkning
91 Eget kapital
94 Kassaflöde

Noter
96 Introduktion till noterna
99 Not 1: Omsättning och kostnader
105 Not 2: Nettoöreisekapital
108 Not 3: Sysselsatt kapital
116 Not 4: Finansiering
136 Not 5: Övriga områden

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSER OCH REVISIONSBERÄTTELSER

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSER OCH REVISIONSBERÄTTELSER

146 Styrelsens och direktionens rapport om årsredovisningen
147 Den oberoende revisorns rapport om koncernredovisningen och moderbolagets finansiella rapporter
149 Den oberoende revisorns bestyrkanderapport om hållbarhetsredovisningen

ÖVRIGA UPPLYSNINGAR

152 FN:s initiativ Global Compact
153 Framsteg mot FN:s globala mål för hållbar utveckling
154 Översikt över krav på redovisning enligt ESRS
155 Ordlista
157 Företagskalender



5 Brev från styrelsens ordförande
6 Brev från koncernchefen
7 2023 års resultat i korthet
8 Femårsöversikt
9 Viktiga händelser 2023
10 Affärsmodell
11 Strategi Future26

VI STÄRKER GRUNDEN FÖR EN HÅLLBAR FRAMTID

Med förändrade marknadsförhållanden och en snabb omställning från den extraordinära situationen under 2022 blev 2023 ett viktigt år för Arla och våra 7 999 ägare. Tack vare våra ägares, medarbetares och lednings starka genomförande visade Arla återigen prov på vår förmåga att anpassa oss till utmanande marknadsförhållanden. Jag är otroligt stolt över våra solida resultat, både ekonomiskt och när det gäller hållbarhetsmålen, i det ständigt föränderliga landskapet under 2023.

De två halvorna av 2023 var helt olika. Produktionskostnaderna steg medan mjölkpriserna föll avsevärt under första halvåret 2023. Sedan dess har marknaden anpassat sig och mjölkpriserna stabiliserades och förbättrades mot slutet av året, men vissa produktionskostnader låg kvar på en hög nivå. Att anpassa ekonomin på gårdarna under dessa skiftande förhållanden på en osäker marknad har varit en utmaning för många ägare.

Det genomsnittliga a contopriset under 2023 var 44,1 eurocent/kilo, vilket är 14,7 % lägre än förra årets ovanligt höga prisnivå. De solida finansiella resultaten möjliggjorde dock ett konkurrenskraftigt mjölkpris och en efterlikvid på 270 miljoner euro, motsvarande 2,07 eurocent per kilo ägarmjölk. Det är högre än den nivå som fastställs i Arlas konsolideringspolicy. Efterlikviden måste godkännas av representantskapet.

Hållbarhet är en utmaning vi inte kan bortse ifrån och den är avgörande för att tillgodose marknadens behov. Med de åtgärder som vidtagits i år förvandlar vi en utmaning till en möjlighet. Som ägare är jag stolt över att vi tar ansvar för miljöutmaningarna genom att investera vår tid och vårt kapital i att genomföra förändringarna. Vi sitter inte still, utan vågar vara proaktiva och ta oss an uppgiften genom innovation och handling.

Vår modell för hållbarhetsersättning, som lanserades sommaren 2023, bygger på en långsiktig data- och vetenskapsbaserad strategi för hur vi kan minska vårt klimatavtryck inom Arla. Under 2023 betalades 226 miljoner euro ut i relation till klimatberäkningen och hållbarhetsersättningen för årets sista sex månader.

Resultaten för 2023 visar att vår övergripande strategi fungerar som avsett och att vi kan genomföra våra insatser snabbare. Klimatutsläppen för ägarmjölk minskade till i genomsnitt 1,08 per kilo mjölk jämfört med 1,12 föregående år. Det lyfter fram vår effektiva strategi och vårt starka engagemang för att ta täten inom framtidens mjölkproduktion genom värdeskapande och hållbarhet.

Genom införandet av modellen för hållbarhetsersättning och det nya kundprogrammet för hållbarhet har det mervärde som skapas på våra ägares gårdar förstärkts ytterligare. Vi är nöjda med årets resultat och kommer att fortsätta arbeta mot våra mål att skapa långsiktigt värde för Arlabönderna, våra kunder och vårt samhälle.



KONKURRENSKRAFTIG AVKASTNING PÅ EN FÖRSVAGAD MEJERIMARKNAD

Arla utvecklades stabilt på en försvagad mejerimarknad genom att leverera en stark varumärkestillväxt efter ett svagt första halvår. Utvecklingen bekräftar den positiva prognosen för första halvåret 2024. Ett tydligt exempel på detta var utbetalningen av efterlikvid till våra ägare på 2,07 eurocent/kilo mjölk eller totalt 270 miljoner euro för helåret. Det är betydligt högre än de 1,5 eurocent/kilo som vi har förbundit oss för i vår konsolideringspolicy.

Som väntat skedde en nedgång på mejerimarknaden under 2023, från en rekordhög nivå i slutet av 2022. Detta satte press på företagen och gårdarnas ekonomi. Under andra halvåret började marknaden långsamt återhämta sig.

Även om råvarupriserna låg kvar på en lägre nivå jämfört med de senaste åren var nivån under andra halvåret hög jämfört med nivåerna före covid.

På denna volatila marknad kunde Arla än en gång bekräfta sin stabila utveckling och förmåga att maximera prisfluktuationer samt behålla tillväxten för marknadsandelar i varumärkespositioner. Vår omsättning på 13 674 miljoner euro var nästan i nivå med omsättningen för 2022, men effekterna av ökade kostnader för sålda varor i kombination med den allmänna kostnadsinflationen ledde till att Arlaintjäningen minskade med 8,1eurocent/kilo till 47,0 eurocent/kilo mjölk. Det ska jämföras med den rekordhöga Arlaintjäningen under 2022. Detta resultat ligger 15 % över genomsnittet för de senaste fem åren.

Även om vi gjorde det mesta möjliga av en tuff kommersiell miljö hjälpte vårt tydligt integrerade effektivitetsprogram oss att behålla vår konkurrenskraft och vi levererade 114 miljoner euro i nettobesparingar, vilket var över förväntan. Tyvärr påverkade negativa valutaeffekter vårt resultat, särskilt den historiskt låga svenska kronan, men också pund, dollar, nigerianska naira, bangladeshisk taka och den kraftigt devalverade argentinska peson.

Våra varumärken återgick till tillväxt efter ett utmanande första halvår
För våra varumärken var utvecklingen under året tudelad. Under första halvåret fortsatte konsumenterna att köpa billigare produkter på grund av inflationen, vilket påverkade vår volymdrivna tillväxt från strategiska varumärken negativt i inom segmenten Europe och International. Vi kunde dock upprätthålla tillväxten för varumärken som Starbucks™, Puck®, Arla® Protein och Arla® Pro. I takt med att inflationen minskade under andra halvåret ökade tillväxttakten för alla våra varumärken. Vår omsättningstillväxt från strategiska varumärken för helåret landade på -0,7 %, vilket var bättre än väntat tack vare en betydande tillväxt på 4,1 % under andra halvåret.

Banbrytande steg inom hållbarhet
Efterfrågan på hållbarhetsåtgärder fortsatte att öka och Arla och dess ägare bemötte detta genom att under 2023 ytterligare minska klimatutsläppen med 4 procentenheter inom scope 1 och 2 och med 3 procentenheter inom scope 3. Vi har gjort betydande investeringar i hållbarhet och kommer att fortsätta att göra det tack vare vår starka finansiella ställning. Vi är stolta över att systematiskt kunna minska klimatutsläppen från mejeriprodukter samtidigt som vi lägger till en andra och tredje byggsten för att påskynda omställningen tillsammans med våra ägare.

Den första byggstenen, den årliga klimatberäkningen på gården, introducerades 2020 och den andra byggstenen, modellen för hållbarhetsersättning, aktiverade vi under 2023. Genom denna modell fördelades 226 miljoner euro till ägarna baserat på deras hållbarhetsåtgärder. Närmare 97 % av våra ägare skickade in sina data och laddade upp nästan 44 000 filer för att dokumentera sina åtgärder på gården.

Den tredje byggstenen introducerades senare under året i form av Customer Sustainability Programme, som kommersialiserar våra ägares framsteg genom att ge viktiga kunder tillgång till CO_2e-minskningar som kan redovisas och specifika projekt på gården. Genom att mäta, skapa incitament för och kommersialisera hållbarhetsåtgärder på gården i stor skala omvandlar vår tydliga verksamhetsmodell vetenskapsbaserade mål till konkreta åtgärder och ekonomiskt värde. Det ger alla ägare en tydlig väg för hur de kan förbättra hållbarheten och ekonomin på gården, samtidigt som våra kunder kan erbjudas nytt värde. Denna banbrytande strategi är ett av de bästa sätten att visa hur vi skapar framtidens mejeriproduktion.

Utsikter för 2024
Vi förväntar oss att volatiliteten fortsätter på flera nivåer. Även om det är svårt att göra en prognos för hela året ser första halvåret 2024 ljusare ut än 2023. Osäkerheten kvarstår eftersom den växande oron runt om i världen och den ekonomiska avmattning detta medför potentiellt kan påverka vår verksamhet negativt. Den globala efterfrågan på mejeriprodukter är dock fortsatt stark och vi förväntar oss att varumärkestillväxten ökar igen och ger oss ett bättre resultat jämfört med 2023. Vi är fast beslutna att uppfylla våra Future26-ambitioner och fortsätta våra insatser för att vara en ledande förebild för hållbara mejeriprodukter.

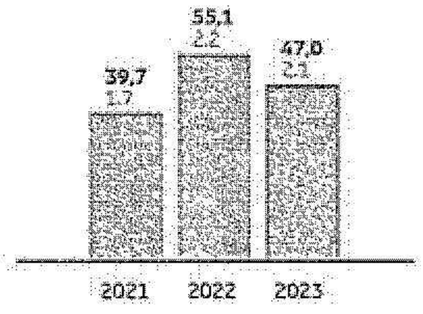


2023 ÅRS RESULTAT I KORTHET

F26 Konkurrenskraft

47,0

ARLAINTJÄNING
ÖVERSKOTTSGRAD

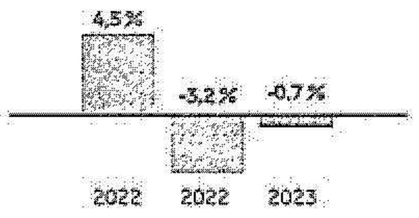


* Efterlyckat

F26 Värdeskapande

-0,7 %*

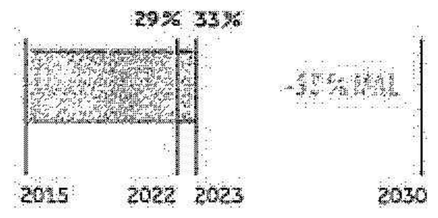
VOLYMDRIVEN OMSÄTTNINGSÖKNING FRÅN STRATEGISKA VARUMÄRKEN[1]



F26 Hållbarhet

4 %p*

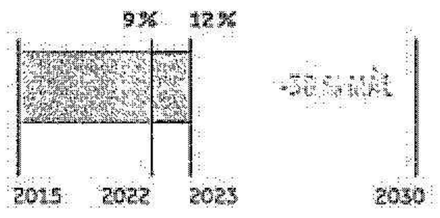
SCOPE 1+2-UTSLÄPP
ÅTERSTÅENDE UNDER 2023



F26 Hållbarhet

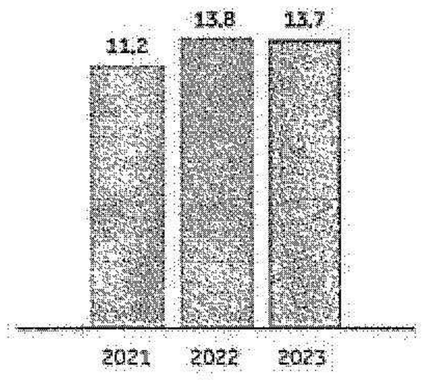
3 %p*

SCOPE 3-UTSLÄPP[2]
MINSKNING UNDER 2023



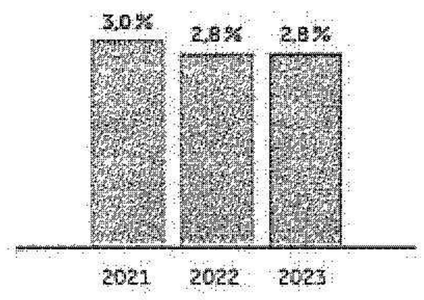
13,7 °

OMSÄTTNING
MILJARDER EUR



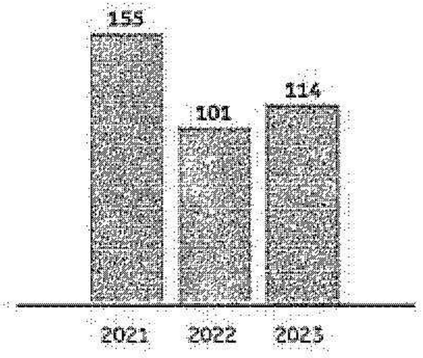
2,8 % °

RESULTATANDEL[3]
AV OMSÄTTNINGEN



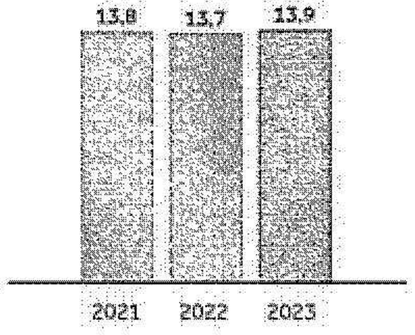
114 °

EFFEKTIVITETSVINSTER NETTO[4]
MILJONER EUR



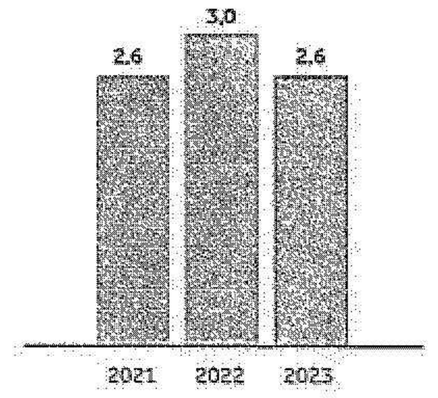
13,9

MJÖLKVOLYM[5]
MILJARDER KILO



2,6 °

SKULDSÄTTNINGSGRAD



F26
Läs mer om vår strategi Future26 på sidan 11.

◉ Inom prognosen
○ Utanför prognosen

[1] -0,3 % exklusive vår ryska verksamhet som avyttrades under första halvåret 2022.
[2] Per kilo mjölk och vassle.
[3] Baserat på vinst som tilldelats ägare av Arla Foods amba.
[4] Mellan 2021 och 2022 ändrade vi metoderna för att skapa effektivitetsvinster då vår nya strategiperiod inleddes. Siffrorna för 2022 och 2023 är därför inte helt jämförbara med historiska siffror relaterade till vårt tidigare effektivitetsprogram, Calcium.
[5] Standardiserad mjölk: 4,2 % fett, 3,4 % protein. Siffrorna för 2021 och 2022 har räknats om i enlighet med detta.

FEMÅRSÖVERSIKT

Finansiella nyckeltal miljoner EUR	2023	2022	2021	2020	2019
Arlaintjäning					
Eurocent/kilo ägarmjölk	47,0	55,1	39,7	36,5	36,3
Resultaträkning					
Omsättning	13 674	13 793	11 202	10 644	10 527
EBITDA	1 079	1 001	948	909	837
EBIT	600	529	468	458	406
Finansiella poster, netto	-145	-80	-61	-72	-59
Årets resultat	399	400	346	352	323
Resultatdisposition för året					
Individuellt kapital	41	39	42	41	61
Kollektivt kapital	69	74	83	81	123
Efterlikvid	270	269	207	223	127
Balansräkning					
Summa tillgångar	8 299	8 746	7 813	7 331	7 106
Investering i materiella anläggningstillgångar	445	373	452	478	425
Investeringar i nyttjanderättstillgångar	88	56	69	102	81
Anläggningstillgångar	4 788	4 611	4 668	4 413	4 243
Omsättningstillgångar	3 511	4 135	3 145	2 918	2 863
Eget kapital	3 052	3 168	2 910	2 639	2 494
Långfristiga skulder	2 650	2 915	2 446	2 296	2 304
Kortfristiga skulder	2 597	2 663	2 457	2 396	2 308
Räntebärande nettoskuld, inklusive pensionsskulder	2 850	2 986	2 466	2 427	2 362
Nettorörelsekapital	1 104	1 442	810	679	823
Kassaflöde					
Kassaflöde från den löpande verksamheten	1 151	184	780	731	773
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-519	-443	-482	-488	-571
Fritt kassaflöde	632	-259	298	243	202
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-592	269	-330	-293	-136
Förvärv av företag	-26	-11	-	-	-168

Finansiella nyckeltal miljoner EUR	2023	2022	2021	2020	2019
Finansiella nyckeltal					
Resultatandel	2,8 %	2,8 %	3,0 %	3,2 %	3,0 %
EBIT-marginal	4,4 %	3,8 %	4,2 %	4,3 %	3,9 %
Skuldsättningsgrad	2,6	3,0	2,6	2,7	2,8
Räntetäckningsgrad	11,1	19,6	23,7	16,8	12,0
Soliditet	36 %	35 %	37 %	35 %	34 %
Invägning av standardiserad mjölk (miljoner kilo)					
Invägning från ägare i Danmark	5 277	5 185	5 185	5 224	5 214
Invägning från ägare i Storbritannien	3 412	3 360	3 345	3 320	3 262
Invägning från ägare i Sverige	1 925	1 876	1 896	1 905	1 863
Invägning från ägare i Tyskland	1 646	1 637	1 683	1 732	1 712
Invägning från ägare i Nederländerna, Belgien och Luxemburg	798	757	749	742	734
Invägning från andra	816	858	968	1 043	1 314
Summa mjölkinvägning	13 874	13 673	13 826	13 966	14 099
Antal ägare					
Ägare i Sverige	1 996	2 108	2 236	2 374	2 497
Ägare i Danmark	1 948	2 105	2 274	2 357	2 436
Ägare i Tyskland	1 329	1 429	1 497	1 576	1 731
Ägare i Storbritannien	1 981	2 053	2 127	2 241	2 190
Ägare i Nederländerna, Belgien och Luxemburg	745	797	822	858	905
Totalt antal ägare	7 999	8 492	8 956	9 406	9 759
ESG (miljö, socialt ansvar och ägarstyrning)					
Framsteg mot minskningsmålet för CO_2e-utsläpp till 2030 (scope 1 och 2) marknadsbaserat	-33 %	-29 %	-25 %	-24 %	-12 %
CO_2e scope 3 ägarmjölk (kilo)	1,08	1,12	1,15	1,15	1,15
Co_2e scope 3 per kilo mjölk och vassle (kilo)	1,14	1,18	1,20	1,21	1,21
Framsteg mot 2030-målet för minskning av CO_2e (scope 3 per kilo mjölk och vassle)	-12 %	-9 %	-7 %	-7 %	-7 %
Genomsnittligt antal anställda, heltid	21 307	20 907	20 617	20 020	19 174
Könsfördelning, styrelsen	25 %	25 %	13 %	13 %	13 %

VIKTIGA HÄNDELSER 2023

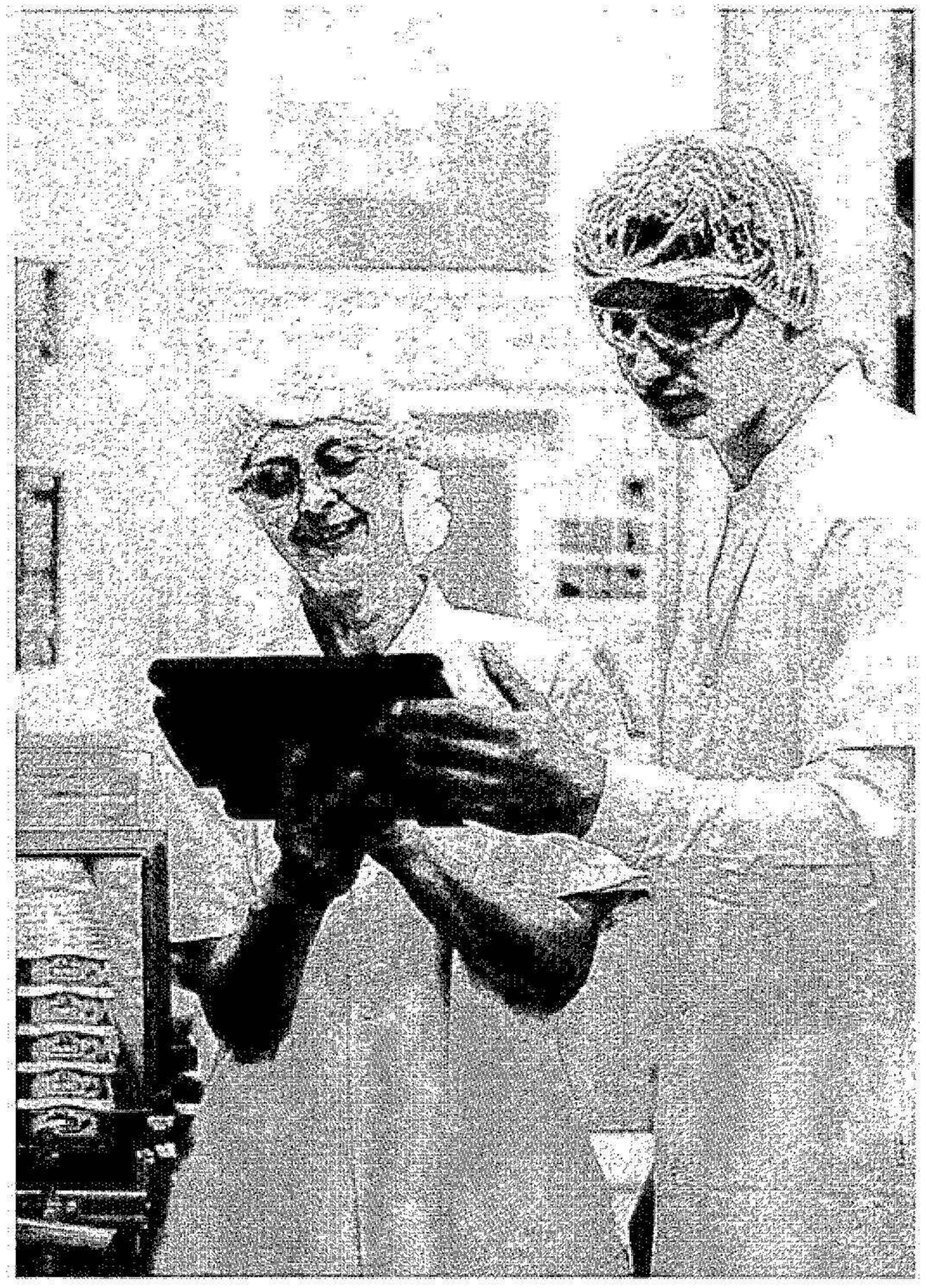
2023 DOMINERADES AV MARKNADSVOLATILITET OCH FÖRÄNDRADE KONSUMENTBETEENDEN. TROTS DET LYCKADES VI RIDA UT STORMEN, ARBETADE HÅRT FÖR ATT ANPASSA OSS OCH HÖLL TAKTEN I VÅR VERKSAMHET OCH I VÅR HÅLLBARHETSOMSTÄLLNING.

LANSERING AV MODELL FÖR HÅLLBARHETSERSÄTTNING

I juli 2023 lanserade vi modellen för hållbarhetsersättning och genomförde de första utbetalningarna. De inledande resultaten bekräftar modellens potential och mångsidighet. Modellen är ett poängbaserat system där ägarna kan samla poäng baserat på sina åtgärder för utsläppsminskning inom modellens 19 olika nyckelområden och tjäna in ytterligare utbetalningar för dessa åtgärder. Under 2023 lyckades Arla sänka scope 3-utsläppen per kilo mjölk och vassle med 3 procentenheter och totalt med 12 % jämfört med vårt basår 2015.
Läs mer på sidan 35.

226 MILJONER EURO

Hållbarhetsersättning 2023
I detta belopp ingår utbetalning från ersättningsmodellen till ägarna för årets sista sex månader samt 1 eurocent/kilo mjölk för inlämning av klimatberäkningsdata.



EFFEKTIVITETSPROGRAMMET LEVERERAR ÖVER FÖRVÄNTNINGARNA

Vårt effektiviseringsprogram, Fund our Future, överträffade våra förväntningar under 2023 och gav nettobesparingar på 114 miljoner euro från omfattande effektivitetsinitiativ inom digitalisering, logistik och produktionsoptimering samt insourcing av aktiviteter.
Läs mer på sidan 16.

INVESTERINGAR I FRAMTIDEN

I enlighet med Arlas Future26-strategi fortsatte vi att investera i att utöka vår strategiska verksamhet under 2023. Investeringar i materiella anläggningstillgångar, inklusive ROU-tillgångar, uppgick till rekordhöga 601 miljoner euro (2022: 521 miljoner euro), och vår starka skuldsättningsgrad på 2,6 stöder vår kapacitet att investera under de kommande åren.

CUSTOMER SUSTAINABILITY PROGRAMME

Som en del av vår ambition att vara ledande inom en mer klimateffektiv mejeriproduktion lanserade vi under 2023 ett nytt kundprogram som både påskyndar hållbarhetsarbetet på gården och hjälper kunder att nå sina minskningsmål för scope 3. Customer Sustainability Programme lanserades till en början i Storbritannien i oktober, där de första kommersiella avtalen undertecknades, och vi kommer att rulla ut programmet till fler dagligvaruhandels- och Foodservice-kunder på våra europeiska huvudmarknader under 2024.
Läs mer på sidan 36.

ARLA® PROTEIN ÖKAR VOLYMERNA AVSEVÄRT

Under 2023 fortsatte Arla® Protein sin framgångssaga. Arla® Protein är en naturlig produkt med högt proteininnehåll och lågt socker- och fettinnehåll. Det lockade breda konsumentgrupper med en aktiv livsstil och olika bakgrund. Genom att lyfta fram proteinets energigivande egenskaper och erbjuda ett sortiment av smakrika produkter, som mjölkbaserade drycker och puddingar, tilltalade Arla® Protein många konsumenter, vilket gav en volymtillväxt på 60,6 % under 2023.
Läs mer på sidan 17.



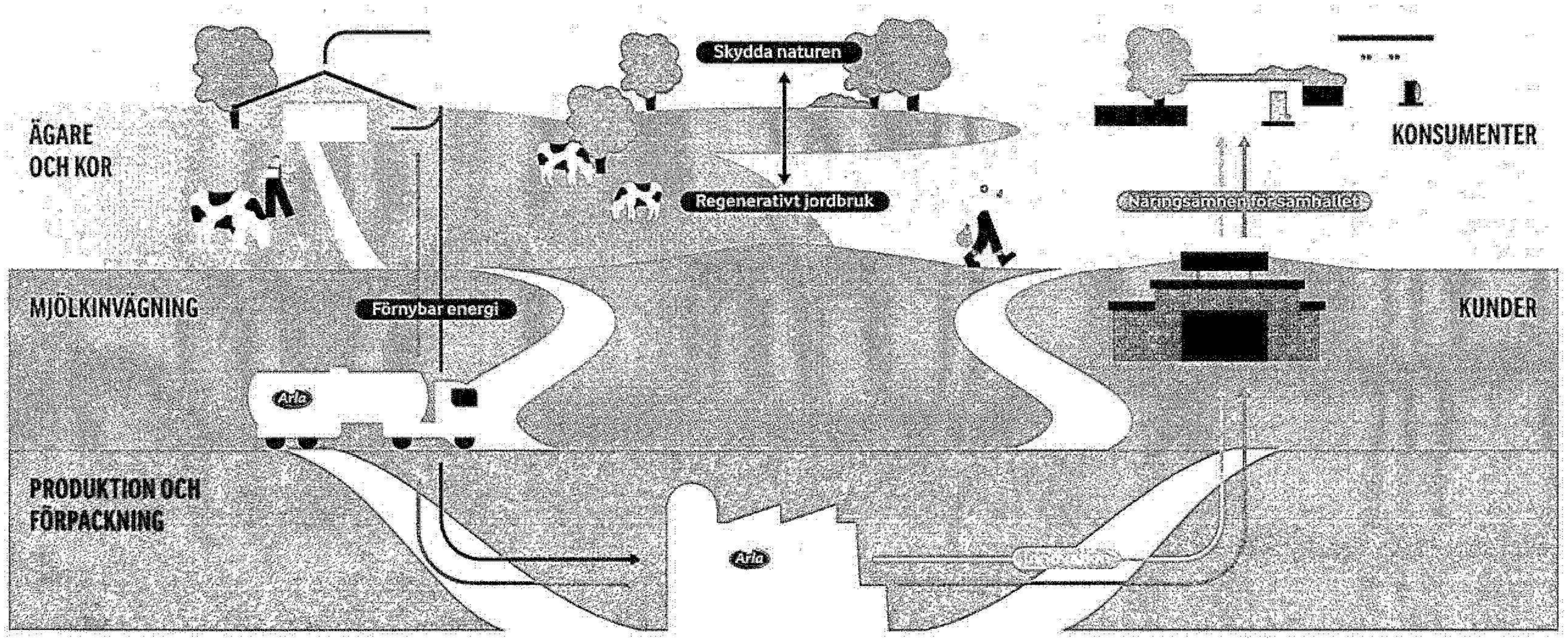
AFFÄRSMODELL

VI SKA SÄKRA HÖGSTA MÖJLIGA VÄRDE FÖR ARLABÖNDERNAS MJÖLK OCH SAMTIDIGT GE DEM MÖJLIGHETER TILL TILLVÄXT.

Arla är den fjärde största mejeriproducenten i världen sett till invägd mjölkråvara. Som kooperativ fokuserar vi på att maximera värdet av vår mjölk och med vår företagsmodell innebär det att alla vinster från försäljningen av Arlas produkter går tillbaka till våra ägare, som bidrar aktivt till hållbarhetsarbetet och investerar i verksamheten för att skapa förutsättningar för utveckling och framtida generationers välbefinnande.

Ägare och deras kor

Vi har 7 999 ägare som ansvarar för över 1,5 miljoner kor. Deras främsta verksamhetsmål är att producera mejeriprodukter på ett hållbart och lönsamt sätt samtidigt som de engagerar sig i kornas välfärd och naturen runt omkring dem. Våra ägare belönas för sina hållbarhetsåtgärder genom vår ersättningsmodell.
Läs mer på sidan 35.



Mjölkinvägning

Varje år hämtar vi cirka 13,9 miljarder kilo mjölkråvara, främst från våra ägares gårdar i sju olika länder.

Produktion och förpackningar

Vi driver 59 produktions- och förpackningsanläggningar och producerar 6,4 miljarder kilo näringsrika mejeriprodukter varje år. Våra anläggningar skapar arbetstillfällen i hela världen och erbjuder säkra förhållanden och rättvisa löner. Vi ökar dessutom värdet på våra ägares mjölk genom innovation, varumärkesarbete och marknadsföring. Vinsten fördelas till ägarna genom betalningen för mjölken.

Kunder

Våra produkter distribueras i 146 länder och vänder sig till många olika typer av kunder, inklusive dagligvaruhandel, Foodservice och industrikunder. Nyckeln till vår framgång är ett gott samarbete mot det gemensamma målet att ge utmärkt service till konsumenterna samtidigt som vi minskar det klimatavtryck deras inköp ger.

Konsumenter

Genom våra insatser tillhandahåller vi näringsrik mat åt miljontals människor och prioriterar deras hälsa och välbefinnande. Vår strategi fokuserar på innovativa lösningar, inspirerar till goda matvanor och förbättrar tillgången till prisvärd näring för låginkomsttagare.
Läs mer på sidorna 68–73.

FUTURE26 – VÅR STRATEGI

SPRIDER HÄLSA OCH INSPIRATION I VÄRLDEN, HELT NATURLIGT

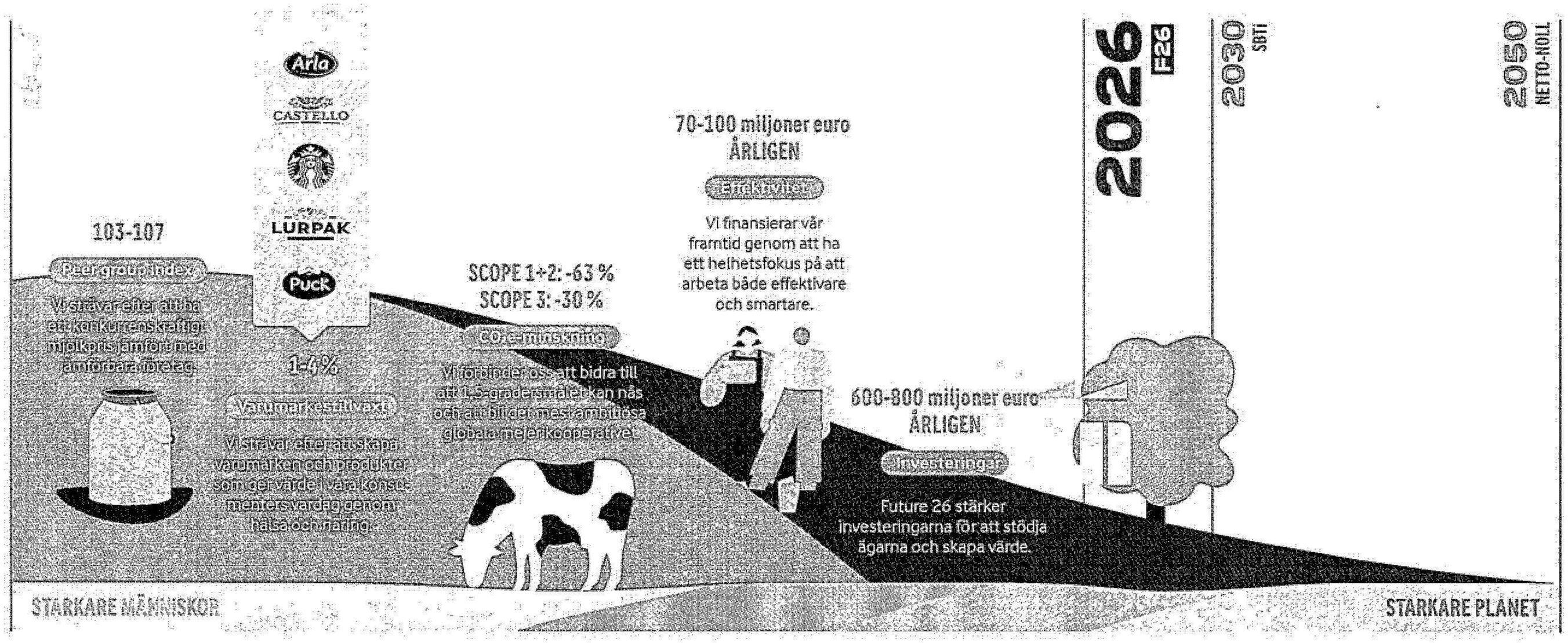
Att skapa framtiden inom mejeri
Arla strävar efter att vara ledande när det gäller att driva hållbar förändring i vår bransch och inom livsmedelssektorn. Samtidigt som den globala efterfrågan på mejeriprodukter ökar, förändras konsumenternas preferenser. Hållbarhet är på väg att bli en nyckelfaktor när man väljer livsmedel och det är viktigt att arbeta för att motverka dåliga matvanor och undernäring. För att ta oss an dessa utmaningar är vi fast beslutna att ompröva vårt livsmedelssystem genom vår Future26-strategi, och i nära samarbete med våra kunder positionera Arla som en del av lösningen genom att erbjuda lösningar för en sund och hållbar tillväxt.

Trots fortsatt marknadsvolatilitet kunde vi behålla ett konkurrenskraftigt mjölkpris för våra ägare under 2023. Vi gjorde framsteg mot våra viktigaste strategiska mål och vi uppvisade starka resultat inom flera produktkategorier samt i vår Foodservice- och ingrediensverksamhet (AFI).
Se sidorna 15–23 för mer information.

Vi fortsatte att visa vägen när det gäller att främja hållbarhet och hantera klimatförändringar och den globala tillgången till livsmedel. En viktig milstolpe under 2023 var att lansera vår modell för hållbarhetsersättning i syfte att stödja och belöna våra ägare när de minskar sitt klimatavtryck.
Se sidan 35 för mer information.

Våra science-based targets för 2030 vägleder oss på vår väg mot netto noll klimatutsläpp och vi har gjort goda framsteg när det gäller utsläppsminskningar inom både scope 1 och 2 samt scope 3 under 2023.
Se sidorna 33–42 för mer information.

Dessutom har vi gjort betydande framsteg i våra digitala aktiviteter och innovationsaktiviteter, som är en integrerad del av vår Future26-strategi. För att öka effektiviteten fokuserade vi på heltäckande processer och digital optimering. Vi har också gjort betydande investeringar inom områden som beskrivs i Future26.
Se sidan 16 för mer information.





RESULTATÖVERSIKT

13 Sammanfattning
14 Översikt över den externa marknaden
15 Resultatöversikt
24 Utsikter för 2024

2024071018981

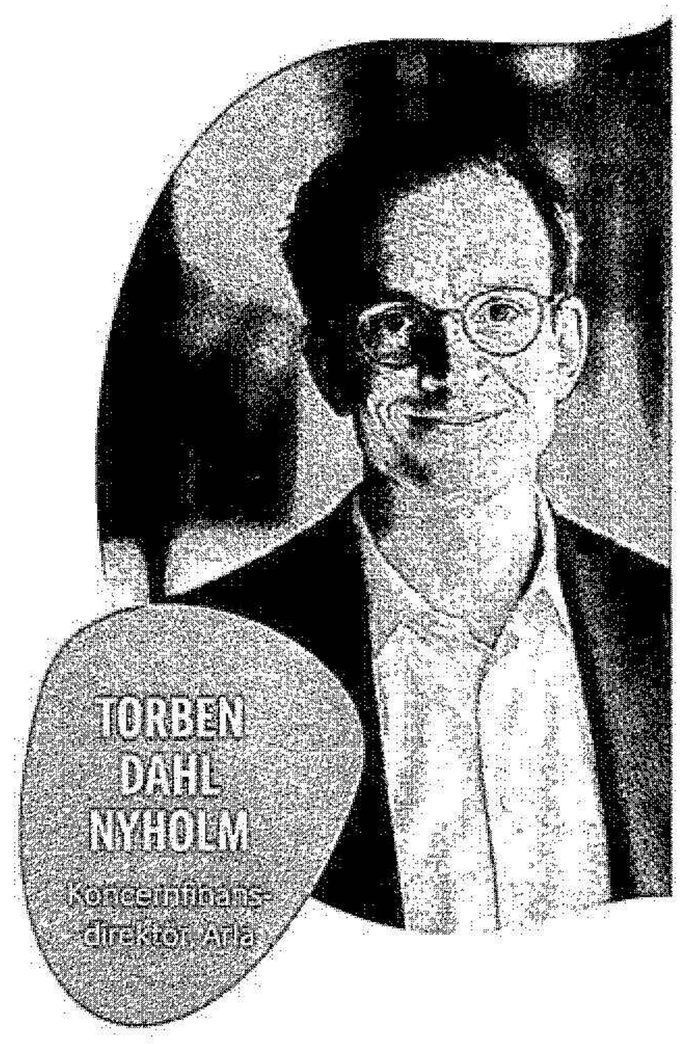
HANTERA VOLATILITET OCH ÅTERGÅ TILL TILLVÄXT

De två halvåren under 2023 var på många sätt helt olika. Från slutet av 2022 och i början av 2023 såg vi en snabb nedgång för industripriserna, eftersom både utbud och efterfrågan reagerade på den rekordhöga prisnivån i slutet av 2022. Senare under året uppstod en märkbar efterfrågeökning på grund av de lägre prisnivåerna och en avmattning för den globala mjölktillgången. Det ledde till en svag ökning för industripriserna.

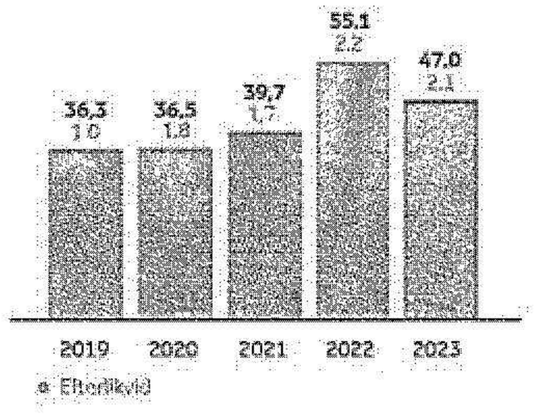
Under denna volatila period såg vi en stabil underliggande resultatutveckling och en solid utveckling för marknadsandelarna i våra varumärkespositioner, där volymtillväxten låg på 4,1 % under andra halvåret efter ett utmanande första halvår. Vi tog banbrytande steg när det gäller hållbarhetsåtgärder och såg snabbare utsläppsminskningar både inom verksamheten och på gårdarna. Vi såg också vårt effektivitetsprogram leverera över ambitionsnivån och en stabil finansiell ställning med förbättrad skuldsättningsgrad.

Till följd av de betydligt lägre industripriserna, en högre kostnadsbas på grund av inflationen samt motvind från en negativ valutakursutveckling minskade vår genomsnittliga Arlaintjäning med 14,7 % jämfört med 2022, från 55,1 eurocent/kilo till 47,0 eurocent/kilo. Denna nivå var dock fortfarande 1,5 % högre än genomsnittet för fem år. Efterlikviden på 2,07 eurocent/kilo mjölk låg långt över garanterade 1,5 eurocent/kilo som anges i vår konsolideringspolicy. Omsättningen minskade något till 13,7 miljarder euro, en minskning från 13,8 miljarder euro under 2022. Under 2023 drevs resultatet främst av stigande kommersiella marginaler, medan industriprodukterna var under press.

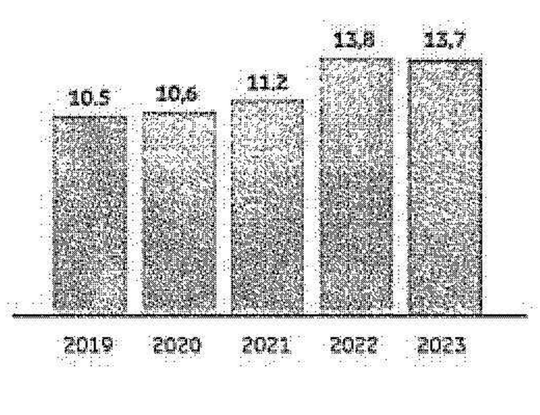
När vi blickar framåt under 2024 är vårt huvudfokus att fortsätta vara konkurrenskraftiga. Det vill vi uppnå genom att behålla den tillväxttakt vi hade under andra halvåret 2023. Dessutom kommer vi att hantera volatiliteten inom mjölkpriser och mjölkinvägning. Vi kommer också att hitta sätt att navigera externa faktorer som valutakursutveckling, konsumenternas köpkraft och geopolitiska spänningar



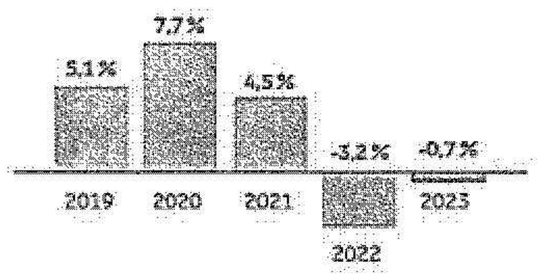
47,0
ARLAINTJÄNING
EUROCENT/KILO



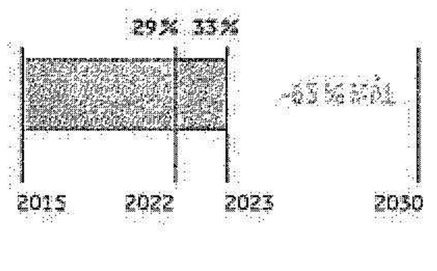
13,7
OMSÄTTNING
MILJARDER EUR



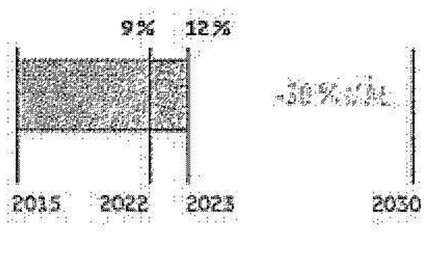
-0,7 %
VOLYMDRIVEN OMSÄTTNINGSÖKNING FRÅN STRATEGISKA VARUMÄRKEN



4 %p
SCOPE 1+2-UTSLÄPP
MINSKNING UNDER 2023



3 %p
SCOPE 3-UTSLÄPP
MINSKNING UNDER 2023



ÖVERSIKT ÖVER DEN EXTERNA MARKNADEN

SOM ETT GLOBALT FÖRETAG PÅVERKAS VI AV VOLATILITETEN PÅ DEN EXTERNA MARKNADEN. UNDER 2023 ÅTERSPEGLADES DENNA VOLATILITET I SJUNKANDE RÅVARUPRISER, INFLATIONSTRYCK, FÖRÄNDRADE KONSUMENTBETEENDEN SAMT EN UTMANANDE VALUTAKURSUTVECKLING.

Fortsatt geopolitisk turbulens

Under 2023 fortsatte tyvärr den omfattande geopolitiska turbulensen. Kriget i Ukraina fortsatte och konflikten mellan Israel och Palestina eskalerade. Vid sidan av de svåra humanitära konsekvenserna skapade turbulensen också osäkerhet och volatilitet på de globala marknaderna under 2023.

Snabb prisnedgång för mejeriprodukter i början av 2023

I kölvattnet av prishöjningen på mejeriprodukter under 2022, driven av hög efterfrågan och begränsat utbud, såg vi en snabb prisnormalisering mot slutet av 2022 och i början av 2023. Detta skedde när efterfrågan avtog till följd av de höga levnadskostnaderna och prisnivåerna, samtidigt som den globala mjölktillgången ökade, driven av prisnivåer samt lägre kostnader på energi, foder och gödningsmedel.

Prisnormaliseringen ledde inte minst till att mozzarellapriserna i EU sjönk med 38 %, medan skummjölkspulver (SMP) sjönk med 29 % mellan oktober 2022 och februari 2023. Nedgången för industripriserna följdes av en period med relativ stabilitet under andra och tredje kvartalet när tillgången och efterfrågan verkade vara i balans. I slutet av 2023 började dock priserna på mejeriprodukter att stiga igen. Detta skedde främst inom EU-regionen där SMP ökade med 24 % mellan augusti och december.

Inflationstrycket minskade under året

Inflationstrycket från 2022 fortsatte under de första månaderna 2023. Trycket sjönk dock under året och den genomsnittliga inflationen i Europa för 2023 beräknas uppgå till 6,5 %[1], en minskning från 9,3 % under 2022 med relativt hög inflation i Storbritannien, Sverige och Tyskland och lägre inflation i Danmark och Nederländerna. Den globala inflationen sjönk också, men låg kvar på en högre nivå på 6,9 % (2022: 8,7 %). Inflationsnivåerna var höga i Afrika och Mellanöstern och lägre i Nordamerika, Sydostasien och Kina. De lägre energipriserna drev på den sjunkande inflationen i takt med att osäkerheten kring energibristen minskade, medan främst förpackningar, ingredienser och löner låg kvar på en hög nivå.

Minskad ekonomisk aktivitet

I ett försök att minska inflationstrycket fortsatte centralbankerna att höja räntorna under första halvåret 2023 och höll dem på en hög nivå under hela året. Detta bidrog till att den ekonomiska aktiviteten minskade ytterligare. Följaktligen beräknas den globala BNP-tillväxten uppgå till 3,0 %[1] under 2023 (2022: 3,5 %). Inom euroområdet är den beräknade tillväxttakten för 2023 0,7 % (2022: 3,3 %). Utvecklingsländerna uppvisade däremot mer stabila tillväxtprognoser, med en förväntad tillväxttakt på 4,0 % 2023 (2022: 4,1 %).

Förändrat konsumentbeteende

På grund av inflationen och stigande levnadskostnader fortsatte de europeiska konsumenterna att vidta kostnadsbesparande åtgärder, vilket påverkade mejerikategorin under första halvåret 2023. Den minskade konsumtionen av mejeriprodukter i dagligvaruhandeln planade ut något under året i takt med att inflationstrycket började minska och lönerna steg. Mot slutet av året såg vi att konsumtionen av mejeriprodukter i dagligvaruhandeln ökade igen, vilket gav en oförändrad utveckling för konsumtionen av mejeriprodukter i dagligvaruhandeln i hela EU-regionen 2023. Som en reaktion på kostnadstrycket fortsatte de europeiska konsumenterna också att gå över från varumärkesprodukter till handelns egna varumärken samtidigt som de aktivt sökte efter kampanjer. Det resulterade i en minskning av varumärkeskonsumtionen, främst i dagligvaruhandelskategorin smör, bredbart matfett och margarin (BSM). Det var framför allt konsumenter i Storbritannien, Nederländerna och Tyskland som stod för den minskade konsumtionen inom kategorin. Den globala efterfrågan på mejeriprodukter minskade i genomsnitt marginellt jämfört med 2022.

Utmanande utveckling för valutakurser

Under 2023 försvagades flera av Arlas nyckelvalutor i relation till EUR. Särskilt SEK upplevde en betydande nedgång på 7,3 % för årets genomsnittskurs, medan USD och GBP drabbades av mindre nedgångar på 2,8 % respektive 2,0 %. Vi upplevde också en negativ påverkan från devalveringar i Argentina (devalvering på 356 % under 2023), Bangladesh och Nigeria.

Böndernas kostnader ligger kvar på en hög nivå

Efter att den unikt höga inflationen påverkade de flesta kostnader på gården under 2022 minskade vissa kostnader under 2023 när förhållandena började normaliseras, främst mot bakgrund av lägre foder-, gödsel- och bränslepriser. Detta jämnades dock till stor del ut av att andra kostnader steg, som löner och räntor.

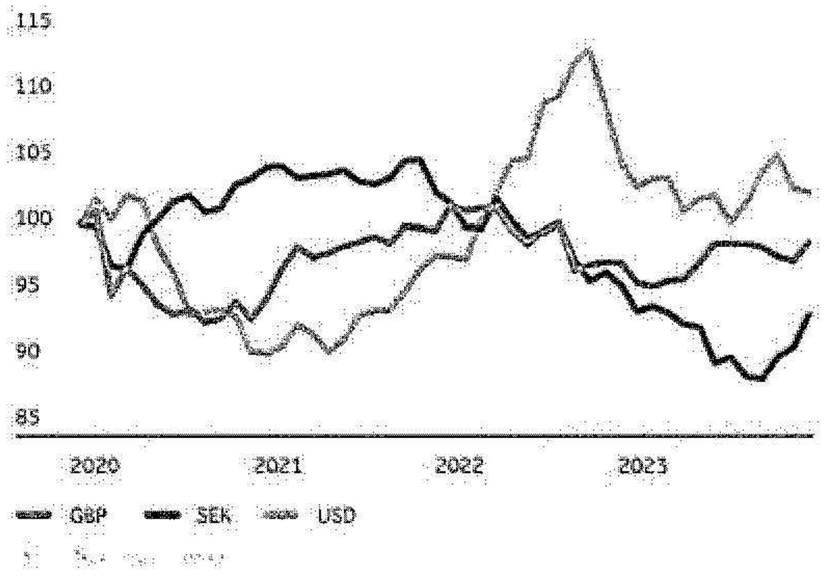
Lägre mjölkpriser till böndernat

På grund av prisnormaliseringen sjönk mjölkpriserna till bönderna betydligt i alla större mjölkproducerande regioner under 2023. Snittpriserna på mjölk från producenterna inom EU-27 minskade med 20,8 % jämfört med 2022. Kostnaderna på gården minskade inte lika mycket, vilket bland annat ledde till att mjölktillgången stagnerade under året.

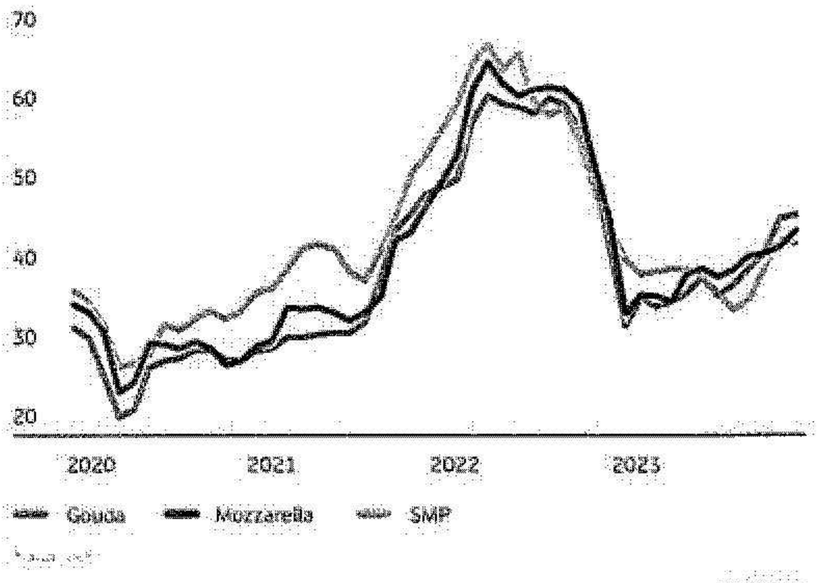
Ur Arlas perspektiv ökade den totala mjölktillgången från 13,7 till 13,9 miljarder kilo. Ökningen kom från ägarmjölk som ökade med 1,9 %, drivet av första halvåret, medan kontraktsmjölk minskade med 4,9 %. Volymökningen för ägarmjölk förekom på alla marknader.

[1] IMF, World Economic Outlook, oktober 2023

Utveckling för valutakurser



Industripriser
eurocent/kilo, prisekvivalenter mjölkanvändande

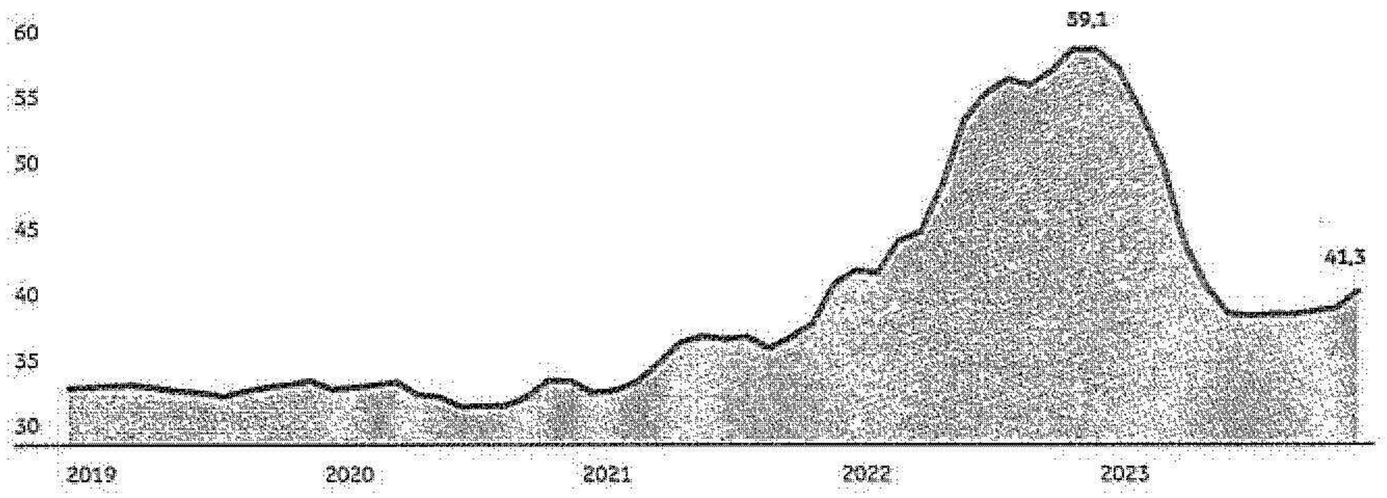


2024071018982

RESULTAT-ÖVERSIKT

ARLAS MISSION ÄR ATT SÄKRA HÖGSTA MÖJLIGA VÄRDE FÖR VÅRA ÄGARES MJÖLK OCH GE DEM MÖJLIGHETER TILL FORTSATT TILLVÄXT. VÅRT ÅTAGANDE ATT MAXIMERA BÅDE DET KORTSIKTIGA OCH LÅNGSIKTIGA VÄRDET TILL VÅRA ÄGARE KRÄVER STARKT KOMMERSIELLT UTFÖRANDE PÅ ALLA NIVÅER I VERKSAMHETEN.

Genomsnittligt a contopris till Arlas ägare
Eurocent/kilo mjölk

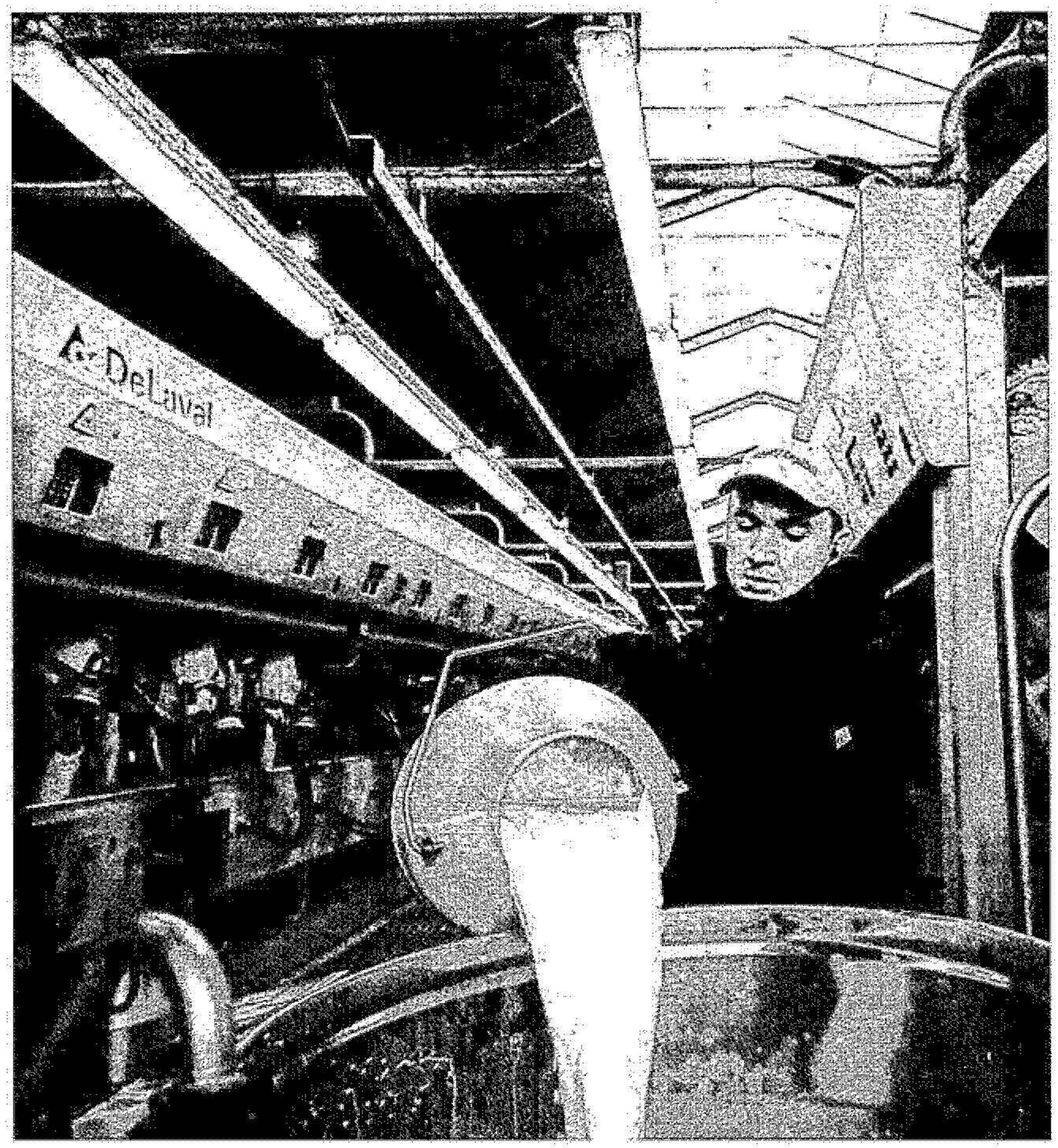


De lägre mjölkpriserna berodde på fallande industripriser
Arlas a contopris minskade med 15,0 % till 44,1 eurocent/kilo under 2023 (2022: 52,0 eurocent/kilo). Arlaintjäningen, som mäter det värde Arla tillför varje kilo av ägarmjölken, minskade med 14,7 % till 47,0 eurocent/kilo (2022: 55,1 eurocent/kilo). Den lägre Arlaintjäningen berodde främst på sjunkande industripriser och negativa valutakurseffekter, främst från SEK men också en negativ inverkan från GBP, USD och ARS (argentinska peso).

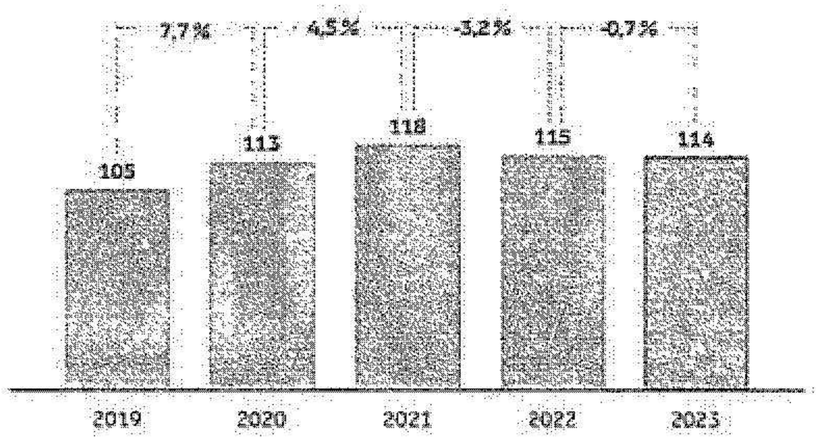
Dessutom bidrog ökade driftkostnader, exklusive mjölkråvara, som uppgick till 6 964 miljoner euro (2022: 6 175 miljoner euro) ytterligare till den svagare utvecklingen. De ökade driftkostnaderna, exklusive mjölkråvara, berodde främst på förändringar i lagervärden till följd av sjunkande mjölkpriser. Dessutom bidrog inflationen, som främst påverkade personalkostnader, förpackningar och ingredienser, till högre driftkostnader.

Minskad omsättning på grund av valutakursutvecklingen
Under 2023 minskade omsättningen med 0,9 % till 13,7 miljarder euro (2022: 13,8 miljarder euro), varav merparten av minskningen skedde under andra halvåret. Omsättningen påverkades negativt av negativa valutakurseffekter på -344 miljoner euro, främst drivet av en svagare SEK, GBP och USD.

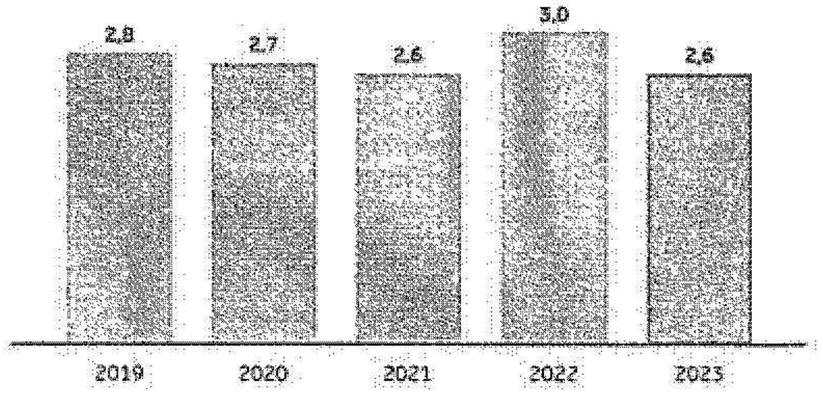
Priserna bidrog negativt till omsättningen med -204 miljoner euro, med en negativ prispåverkan inom vår Global Industry Sales (GIS) och vår Ingrediensverksamhet (AFI), vilket uppvägdes av högre kommersiella priser. Minskade varumärkesvolymer uppvägdes av högre volymer inom GIS, vilket i kombination med en högre volym invägd mjölkråvara gav en volympåverkan på omsättningen på 429 miljoner EUR.



F2G Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken, indexerad till 2018
%



Utveckling för skuldsättningsgraden
Målintervall: 2,8–3,4



Återställning av marginalerna för dagligvaruhandel och Foodservice mot bakgrund av priskonsolidering

Under 2023 var marginalerna för dagligvaruhandel och Foodservice höga mot bakgrund av en stark priskonsolidering för varumärkesprodukter på en marknad med sjunkande råvarupriser. Detta berodde främst på första halvårets normaliseringseffekter mot slutet av året. Det första halvårets höga priser påverkade våra varumärkesvolymer som såldes via dagligvaruhandeln negativt. Vi såg dock att tillväxten ökade igen under andra halvåret när priserna normaliserades. Trots marknadsvolatiliteten under de senaste åren låg de totala varumärkesvolymerna under 2023 fortfarande på en betydligt högre nivå än före covid-19, mätt utifrån ett index för 2018. Totalt minskade volymerna från strategiska varumärken med 0,7 % under 2023.

Totalt minskade volymerna i dagligvaruhandeln med 1,3 %. Volymerna inom dagligvaruhandeln, exklusive lågpriskedjor, minskade med 2,0 %, delvis uppvägt av att lågpriskedjorna ökade med 7,7 %. Vår Foodservice-verksamhet levererade en varumärkestillväxt på 2,3 % under 2023 (2022: 9,2 %).

Fund our Future-besparingar överträffar målet

Vårt förändrings- och effektivitetsprogram, Fund our Future, levererade över förväntningarna och uppnådde nettobesparingar på 114 miljoner euro trots svagare volymer. Detta berodde på ett stort antal effektivitetsåtgärder, bland annat digitalisering på anläggningarna, effektivare logistikrutter, recept- och förpackningsoptimeringar samt insourcing av specialistområden inom marknadsföring och IT.

Snabbare utsläppsminskningar på gården

Den positiva utvecklingstakten från förra året fortsatte och vi minskade våra utsläpp inom scope 1 och 2 med 4 procentenheter under 2023, och totalt med 33 % jämfört med vårt basår 2015. Minskningen berodde främst på energioptimeringar på anläggningarna och effekterna av nya avtal om köp av förnybar el.

Vi ökade takten på våra utsläppsminskningar på gården och minskade scope 3-utsläppen per kilo mjölk och vassle med 3 procentenheter (2022: 2 procentenheter) och totalt med 12 % jämfört med vårt basår 2015. Minskningarna var ett direkt resultat av pågående klimatinitiativ som genomfördes på gårdarna och där framför allt gödselanvändning och gödselhantering fick genomslag. Vi förväntar oss att introduktionen av modellen för hållbarhetsersättning under 2023 kommer att stödja vårt fokus på utsläppsminskningar under de kommande åren. Läs mer om hur våra ägare minskar sina utsläpp på sidorna 35–36.

Nettoresultat inom målintervall

Under 2023 uppnådde vi ett nettoresultat på 380 miljoner euro[1], eller 2,8 % av omsättningen, vilket ligger inom vårt målintervall på 2,8–3,2 %. Resultatet drevs främst av höga dagligvaruhandels- och Foodservice-priser, även om en normalisering skedde mot slutet av året.

Övriga totalresultat påverkades av lägre energipriser och valutakursfluktuationer

Övrigt totalresultat uppgick till -199 miljoner euro (2022: 156 miljoner euro). Nettokostnaden på 199 miljoner euro bestod av negativa värdejusteringar av säkringsinstrument uppgående till -141 miljoner euro och negativa värdejusteringar på nettotillgångar värderade i utländsk valuta (omräkningseffekt) uppgående till -47 miljoner euro. Det lägre värdet på våra säkringsinstrument, vilket minskar vår kortsiktiga exponering mot valutakursvinster och säkrar våra framtida ränte- och energikostnader på en viss nivå, berodde på generellt lägre energipriser och valutakursfluktuationer.

Stabil finansiell ställning

Vi behöll vår starka finansiella ställning på den volatila marknaden under 2023. Vår skuldsättningsgrad landade på 2,6, vilket är en förbättring jämfört med 2022 (3,0) och är under vårt målintervall på 2,8–3,4. Detta berodde på en högre EBITDA och lägre räntebärande nettoskuld, drivet av mindre medel uppbundet i rörelsekapital, vilket berodde på mindre lager och lägre kundfordringar.

Det operativa kassaflödet förbättrades avsevärt

Kassaflöde från den löpande verksamheten ökade till 1 151 miljoner euro (2022: 184 miljoner euro). Trenden mot en normalisering av mjölkpriserna under 2023, i kölvattnet av den ovanligt höga nivån i slutet av 2022, innebar att den negativa effekten på medel uppbundna i nettorörelsekapitalpositioner från förra året delvis frigjordes under 2023. Nettorörelsekapitalet bidrog positivt med 320 miljoner euro jämfört med -707 miljoner euro förra året. Dessutom förbättrades kassaflödet från den löpande verksamheten mot bakgrund av högre EBITDA, delvis balanserat av högre betalda räntekostnader.

Ökade investeringar

Vi fortsatte att investera i viktiga projekt för att stödja framtida tillväxt inom våra strategiska affärsområden. Investeringar i immateriella tillgångar och materiella anläggningstillgångar, inklusive ROU-tillgångar, uppgick till 601 miljoner euro (2022: 521 miljoner euro). Mer specifikt fortsatte vi att investera i en kapacitetsökning för mjölkbaserade drycker i Esbjerg i Danmark och tillväxt för Arla Foods Ingredients. Dessutom genomfördes nya projekt, inklusive investeringar i smörkapacitet i Holstebro i Danmark.

Lägre räntebärande nettoskuld

Den räntebärande nettoskulden minskade till 2 850 miljoner euro (2022: 2 986 miljoner euro). Det fria kassaflödet från den löpande verksamheten på 643 miljoner euro (definierat som kassaflöde netto efter rörelse- och investeringsverksamhet) användes delvis för att betala ägarna i form av en efterlikvid för 2022 och en efterlikvid för halvåret för 2023, och delvis för att återbetala förfallna lån och för att minska utnyttjandet av andra kortfristiga räntebärande kreditfaciliteter.

[1] Exklusive minoritetsintressens andel av resultatet

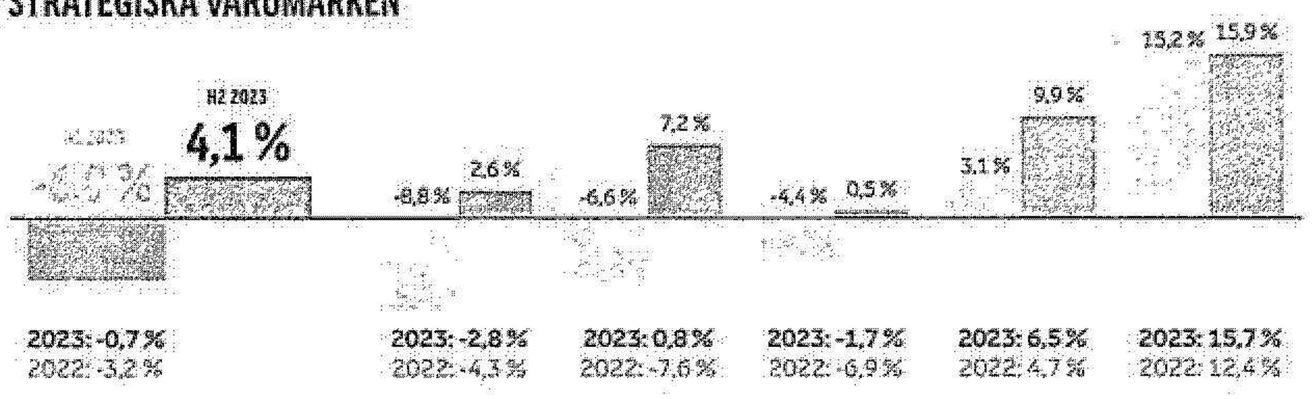
2024071018983

GLOBALA VARUMÄRKEN

VÅRA STRATEGISKA GLOBALA VARUMÄRKEN ÄR HJÄRTAT AV VÅR VERKSAMHET OCH DE STÅR BAKOM STÖRRE DELEN AV ARLAS VÄRDESKAPANDE.

Våra varumärken

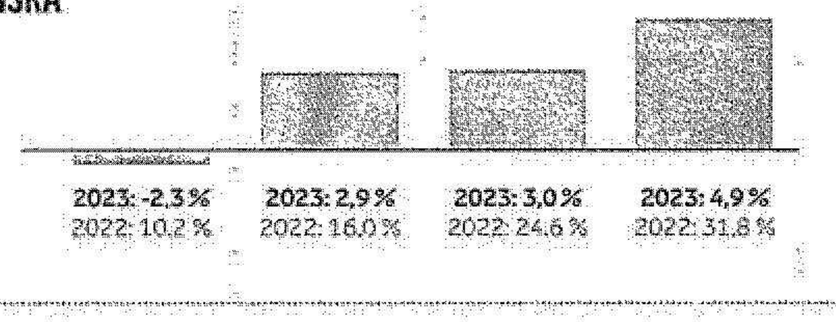
F2B VOLYMDRIVEN OMSÄTTNINGSÖKNING FRÅN STRATEGISKA VARUMÄRKEN



F2B OMSÄTTNINGSÖKNING NETTO FRÅN STRATEGISKA VARUMÄRKEN

1,2 %

2022: 14,3 %



Under 2023 såg vi en omsättningsökning från varumärken på 1,2 % till en rekordhög nivå på 6 375 miljoner euro (2022: 6 300 miljoner euro) på grund av högre priser med en underliggande minskning av den volymdrivna omsättningstillväxten från varumärken på -0,7 % (-3,2 % under 2022). Detta berodde främst på den höga prisnivån under 2022 som kvarstod i början av 2023, vilket ledde till att konsumenterna valde billigare produkter och generellt köpte mindre mejeriprodukter. Under andra halvåret såg vi dock en betydande förbättring av volymtillväxten på 4,1 % till följd av lägre prisnivåer, ökad köpkraft och ökade marknadsföringsutgifter.

Varumärket Arla®

Vårt Arla®-varumärke med sina olika framgångsrika undervarumärken som omfattar flera kategorier som mjölk, yoghurt, grädde, pulver och ost, utmanades generellt under 2023. Varumärkesvolymerna minskade med 2,8 % jämfört med 2022, vilket medförde att volymerna återgick till samma nivåer som före covid. Volymminskningen uppvägdes delvis av högre priser, vilket resulterade i en omsättningsminskning på 2,3 % till 3 618 miljoner euro 2023 (2022: 3 702 miljoner euro). Några av våra undervarumärken upplevde exceptionell volymtillväxt trots högre prisnivåer. För Arla® Protein ökade volymerna med 60,6 %, och vårt varumärke inom Foodservice, Arla® Pro, upplevde en tillväxt på 2,2 % under året.

Ur ett marknadsperspektiv utvecklades Storbritannien väl med en volymökning från varumärken på 5,9 %. Arla® utsågs till Europas mest populära mejerivarumärke i Kantar Brand Footprint-rapport 2023.

Lurpak®

För vårt varumärke Lurpak® ökade intäkterna med 2,9 % till 772 miljoner euro (2022: 750 miljoner euro). Volymerna ökade med 0,8 % jämfört med 2022 med en underliggande minskning av volymerna det första halvåret på grund av höga prisnivåer. Detta uppvägdes av andra halvåret, då konsumenternas efterfrågan ökade när priserna normaliserades. På den europeiska marknaden minskade volymerna med 0,6 %, främst drivet av Storbritannien, men med en markant förbättring under andra halvåret tack vare en ny förpacknings- och prisstrategi. De internationella marknaderna behöll en stark tillväxt på 3,5 %, främst drivet av Sydostasien och övriga världen.

Castello®

Vårt varumärke för specialost, Castello®, hade en volymminskning på 1,7 % jämfört med 2022. På grund av högre priser förbättrades omsättningen dock med 3,0 % till 246 miljoner euro (2022: 238 miljoner euro). Märkesostkategorin och i synnerhet specialost, där Castello® finns, hade det tufft i en period med inflation och lågkonjunktur, vilket också påverkade Castello® på viktiga marknader i Europa. På de internationella marknaderna ökade volymerna med 1,4 %, där tillväxten i Sydostasien bidrog mest och delvis till följd av nya produktlanseringar.

Puck®

Puck®, vårt ledande varumärke i MENA, hade en total volymökning på 6,5 % och omsättningen ökade med 4,9 % till 526 miljoner euro (2022: 504 miljoner euro). Vi såg en stark tillväxt i kategorierna mozzarella och riven ost, matlagning och färskost med stöd av ökade insatser inom kommunikation, aktivering i butik och produktprover, vilket gav bättre marknadspenetration.

Starbucks™

Vårt drickfärdiga kaffesortiment av märket Starbucks , som finns tillgängligt i mer än 50 länder i Europa, Mellanöstern och Afrika, levererade en volymtillväxt på 15,7 % under 2023, med en omsättningsökning på 13,7 %. Volymtillväxten drevs främst av vår europeiska verksamhet, som växte med 21,8 % baserat på stark varumärkesutveckling, portföljutveckling med stark tillväxt för Chilled Classics-plattformen i storleken 750 ml och ökad distribution på alla marknader. Vår internationella verksamhet växte något långsammare med 5,8 % och påverkades mer negativt av inflationsmiljön och den ekonomiska osäkerheten.

EUROPE

VÅRT KOMMERSIELLA SEGMENT EUROPE OMFATTAR ÅTTA LÄNDER I NORRA OCH VÄSTRA EUROPA. VI SKAPAR VÄRDE FÖR VÅRA ÄGARE GENOM ATT ERBJUDA KONSUMENTER PÅ HELA KONTINENTEN VARUMÄRKEN SOM LURPAK®, ARLA® OCH STARBUCKS™.

Under 2023 ökade omsättningen med 2,7 % till 7 984 miljoner euro (2022: 7 771 miljoner euro), främst drivet av prisökningar som genomfördes under 2022 och som kvarstod i början av 2023. På grund av hög inflation och högre priser på mejeriprodukter var volymerna för mejerivarumärken pressade under 2023, men konsumenterna började gå tillbaka till märkesprodukter under andra halvåret. Totalt sett såg vi en minskning av varumärkesvolymerna på 1,3 % mot en minskning för den generella varumärkeskategorin inom dagligvaruhandeln i Europa på cirka 2 %. Kategorin smör och bredbart matfett minskade med cirka 5 %, men vårt varumärke Lurpak® minskade med enbart 0,6 %.

Trots den utmanande miljön, som framför allt påverkade Sverige negativt, uppnådde vårt område Nederländerna/Belgien/Frankrike en varumärkestillväxt på 6,9 % och i Storbritannien var motsvarande siffra 2,2 %.

Flera av våra europeiska fokusområden utvecklades bra under 2023. Det gällde bland annat Arla® Protein som växte med 60,5 %, Starbucks™ med 21,8 % och Arla® Pro med 7,2 %. Vi lanserade också en ambitiös satsning på att skala upp Arla® Protein och Arla® Skyr i Frankrike genom ett nytt långsiktigt partnerskap.

Som en del av vår ambition att vara ledande inom hållbarhet lanserade vi ett nytt kundprogram i Europa. För första gången i branschen kommer vi att utveckla lösningar för att hjälpa kunderna att uppnå sina minskningsmål inom scope 3 och påskynda hållbarhetsarbetet på gården. Flera stora kunder anslöt sig till programmet under 2023.



Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken

-1,3 %

2022: -4,2 %

Omsättning
miljoner EUR

7 984

2022: 7 771

Omsättningsökning

2,7 %

2022: 17,4 %

Andel av Arlas totala omsättning

58,4 %

2022: 56,3 %

STORBRITANNIEN

2,2 %
2022: -7,3 %
Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken

2,4 %
2022: 18,3 %
Omsättningsökning



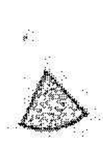
Andel av omsättningen i EU
2023: 38,3 %
2022: 38,5 %

Under 2023 drabbades varumärkena initialt av sjunkande volymer på grund av höga priser på mejeriråvaror och inflation i Storbritannien. Kostnadsminskningar skapade dock förutsättningar för en återhämtning under andra halvåret, vilket ledde till tillväxt för varumärkesvolymer och marknadsandelar. Totalt ökade varumärkesvolymerna med 2,2 % och omsättningen med 2,4 % till 3 060 miljoner euro (2022: 2 989 miljoner euro), med en stark tillväxt för Arla® Protein, Starbucks och Arla® Pro med 66,4 %, 26,2 % respektive 8,5 %. I oktober lanserade vi ett hållbarhetsprogram för kunderna i syfte att kommersialisera hållbarhetsarbetet på gårdarna.

SVERIGE

-5,1 %
2022: -3,9 %
Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken

-3,7 %
2022: 11,4 %
Omsättningsökning



Andel av omsättningen i EU
2023: 19,2 %
2022: 20,5 %

Strategiska varumärkesvolymer minskade med 5,1 % när ökad inflation och räntor i kombination med den svagare svenska kronan påverkade de svenska hushållens köpkraft och konsumtionsbeteende. Detta ledde till en kategorinedgång för mejeriprodukter och en ökning för handelns egna varumärken. Vår utveckling på marknaden förbättrades avsevärt under andra halvåret, främst drivet av hårdost, cottage cheese och kvarg. Arla Sveriges omsättning minskade med 3,7 % till 1 536 miljoner euro (2022: 1 594 miljoner euro), till stor del på grund av att den svenska kronan försvagats mot euron med 7,3 %.

DANMARK

-0,2 %
2022: -1,1 %
Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken

4,1 %
2022: 20,3 %
Omsättningsökning



Andel av omsättningen i EU
2023: 15,8 %
2022: 15,5 %

Omsättningen ökade med 4,1 % till 1 258 miljoner euro (2022: 1 208 miljoner euro) trots pressen från konsumenternas ökade fokus på låga priser, kampanjer och lågpriskanaler. Påverkan av marknadstrender ledde till prissänkningar samt volympress. Sammantaget har våra varumärken en fortsatt stark position och de strategiska varumärkesvolymerna minskade endast med 0,2 %. Arla® ekologiskt var under press med en volymminskning på 7,1 % på grund av att konsumenterna köpte lågprisprodukter och gick över till handelns egna märken. Men Arla® Protein, Starbucks och Castello® ökade volymerna med 98,9 %, 25,0 % respektive 8,7 %.

TYSKLAND

-5,4 %
2022: -7,7 %
Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken

4,6 %
2022: 20,9 %
Omsättningsökning



Andel av omsättningen i EU
2023: 15,7 %
2022: 15,4 %

Omsättningen ökade med 4,6 % till 1 253 miljoner euro (2022: 1 198 miljoner euro), främst på grund av prisöverföringar mellan handelns och Arlas varumärken. Fortsatt hög inflation ledde till tillväxt för lågpriskedjor och en generellt minskad konsumtion och våra varumärkesvolymer minskade med 5,4 %, främst drivet av en minskning med 21,1 % för vårt varumärke Kaergarden®. Foodservice (Arla® Pro), Starbucks™ och Arla® Buko levererade dock stark tillväxt på 69,6 %, 25,0 % respektive 7,5 %.

NEDERLÄNDERNA, BELGIEN OCH FRANKRIKE

6,9 %
2022: 1,3 %
Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken

10,3 %
2022: 23,1 %
Omsättningsökning



Andel av omsättningen i EU
2023: 6,1 %
2022: 5,7 %

Under 2023 uppnådde vår verksamhet i Nederländerna, Belgien och Frankrike en tvåsiffrig omsättningsökning på 10,3 %, till 489 miljoner euro (2022: 443 miljoner euro). Detta drevs av volymer och gynnsamma priser under första halvåret. Både dagligvaruhandeln och Foodservice hade en konsekvent volymtillväxt och omsättningsökning på alla tre marknaderna. Våra varumärken Starbucks, Lurpak®, Arla® Pro och Arla® Skyr levererade tillväxtnivåer på 19,1 %, 16,7 %, 16,6 % respektive 16,4 %, vilket ledde till en total volymdriven omsättningsökning på 6,9 %.

FINLAND

-2,4 %
2022: -1,8 %
Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken

14,6 %
2022: 9,7 %
Omsättningsökning



Andel av omsättningen i EU
2023: 4,9 %
2022: 4,4 %

Stark omsättningsökning inom både dagligvaruhandeln och Foodservice gav en total omsättningsökning på 14,6 %, till 388 miljoner EUR (2022: 339 miljoner EUR), drivet av prisökningar. Varumärkesvolymerna minskade med 2,4 %, drivet av dagligvaruhandelssegmentet som minskade med 3,4 % på grund av den höga prismiljön, medan varumärkesvolymerna i Foodservice endast minskade med 0,3 %. Trots den totala volymminskningen ökade varumärket Arla® Protein varumärkesvolymerna med 24,3 %.

INTERNATIONAL

VÅRT KOMMERSIELLA SEGMENT INTERNATIONAL OMFATTAR CIRKA 140 LÄNDER I SEX VÄRLDSDELAR. VÅRA NYCKELVARUMÄRKEN ÄR PUCK®, ARLA DANO®, LURPAK®, CASTELLO® OCH STARBUCKS™.

Omsättningen inom segmentet International uppgick till 2 471 miljoner euro (2022: 2 437 miljoner euro [1]), vilket motsvarar en tillväxt på 1,4 % [2]. Trots högre prisnivåer förblev volymtillväxten för varumärken positiv med en tillväxt på 1,9 % [3]. Vi såg positiva framsteg inom större delen av vårt segment International och kunde hantera makroekonomiska utmaningar på tillväxtmarknader som devalvering av valutor, vilket vi såg i Bangladesh och Nigeria, och hög inflation som påverkade konsumenternas beteende och gav en svagare efterfrågan.

På regional nivå såg vi en stark varumärkestillväxt i MENA, Sydostasien och RoW, medan vi upplevde en nedgång i Kina och Västafrika. Ur ett varumärkesperspektiv drevs volymtillväxten främst av att Puck® växte med 6,6 %.



Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken[3]

1,9 %

2022: 1,0 %

Omsättning
miljoner EUR

2 471

2022: 2 437[1]

Omsättningsökning[2]

1,4 %

2022: 19,2 %

Andel av Arlas totala omsättning

18,1 %

2022: 17,7 %

[1] Exklusive avyttringen av vår ryska verksamhet
[2] 0,3 % inklusive avyttringen av vår ryska verksamhet
[3] 0,4 % inklusive avyttringen av den ryska verksamheten

MELLANÖSTERN OCH NORDAFRIKA

4,2 % Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken
2022: 4,3 %

3,2 % Omsättningsökning
2022: 31,3 %

Andel av omsättningen inom International
2023: 40,3 %
2022: 39,6 %

MENA ökade omsättningen med 3,2 % till 996 miljoner euro 2023 (2022: 964 miljoner euro) och fortsatte sin tillväxtresa med en volymtillväxt på 4,2 % under 2023. Detta drevs av starka resultat på de flesta marknader och för de flesta varumärken. Vi upplevde en volymtillväxt för varumärken på 12,9 % inom Foodservice och vårt viktigaste varumärke i regionen, Puck®, ökade volymerna med 6,9 % och tog marknadsandelar inom både ost- och gräddkategorierna.

ÖVRIGA VÄRLDEN

3,2 % Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken[1]
2022: 8,6 %

5,4 % Omsättningsökning[1]
2022: 8,6 %

Andel av omsättningen inom International
2023: 24,3 %
2022: 23,4 %

Omsättningen ökade med 5,4 % till 601 miljoner euro under 2023 (2022: 570 miljoner euro) mot bakgrund av en miljö med höga priser och en volymtillväxt för varumärken på 3,2 %. Varumärkestillväxten var positiv trots de negativa effekterna av att kunder bytte från varumärkesprodukter till handelns egna märken och att lågpriskedjor tog marknadsandelar. Den främsta orsaken var Starbucks, där varumärkesvolymerna ökade med 10,6 % under 2023.

[1] Den ryska verksamheten avyttrades under första halvåret 2022, vilket påverkar jämförelsen under 2023. Omsättningstillväxt för varumärken och omsättningsökning inklusive Ryssland låg på -3,6 % respektive 0,8 %

NORDAMERIKA

0,3 % Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken
2022: -0,6 %

-2,0 % Omsättningsökning
2022: 20,1 %

Andel av omsättningen inom International
2023: 13,8 %
2022: 14,2 %

Under 2023 minskade vår omsättning med 2,0 % till 340 miljoner euro (2022: 347 miljoner euro). Vi lyckades uppnå en måttlig tillväxt på 0,3 % för våra varumärken i en volatil marknadsmiljö, främst drivet av varumärket Tre Stelle® i Kanada som ökade volymerna med 2,0 %. Detta balanserades dock i stor utsträckning av att volymerna för Puck® minskade med 12,0 %. Vi såg en positiv varumärkestillväxt på 0,8 % i Kanada, medan USA minskade med 0,4 %, främst drivet av kategorierna ost och matlagning.

SYDOSTASIEN

3,9 % Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken
2022: 21,3 %

-1,1 % Omsättningsökning
2022: 49,4 %

Andel av omsättningen inom International
2023: 10,7 %
2022: 11,0 %

Omsättningen minskade med 1,1 % till 266 miljoner euro under 2023 (2022: 269 miljoner euro), främst på grund av den utmanande makroekonomiska situationen i Bangladesh där vår omsättning, trots flera prishöjningar på marknaden, minskade på grund av betydande negativa valutadevalveringar. Detta kompenserades delvis av en stark omsättningsökning i både Filippinerna och Indonesien. Varumärkesvolymerna ökade med 3,9 %, främst drivet av att Lurpak® ökade med 47,4 %. Foodservice förblev en viktig tillväxtfaktor i Sydostasien och växte med 2,8 %.

KINA

-20,7 % Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken
2022: -44,1 %

8,7 % Omsättningsökning
2022: -44,3 %

Andel av omsättningen inom International
2023: 5,8 %
2022: 5,4 %

När de europeiska mjölkpriserna sjönk blev våra UHT-produkter återigen konkurrenskraftiga på den kinesiska marknaden, vilket bidrog till en omsättningsökning på 8,7 %, till 142 miljoner euro (2022: 131 miljoner euro). Varumärkestillväxten minskade med 20,7 % på grund av minskad försäljning av mjölk och smör, men detta kompenserades mer än väl av ökade volymer för handelns egna varumärken. Vår verksamhet inom Early Life Nutrition (ELN) ökade omsättningen med 17,4 % efter att vi registrerat tre ELN-varumärken på marknaden.

VÄSTAFRIKA

-8,8 % Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken
2022: -17,8 %

-18,8 % Omsättningsökning
2022: 1,3 %

Andel av omsättningen inom International
2023: 5,1 %
2022: 6,4 %

Vår omsättning i Västafrika under 2023 påverkades starkt av valutadevalveringen i Nigeria. Den totala omsättningen minskade med 18,8 % till 127 miljoner euro under 2023 (2022: 157 miljoner euro). Den inflation som sedan följde ledde till en nedgång inom kategorin mjölkpulver, vilket påverkade vår volymtillväxt för varumärkesprodukter. Som en följd av detta minskade varumärkesvolymerna med 8,8 % på grund av en volymminskning på 6,1 % för Arla Dano®. Under 2023 öppnade vi vår Arlagård i Kaduna, vilket mottogs väl av samhället och myndigheterna, vilket är positivt för fortsatt integration med råvaruproducenter i Nigeria.

ARLA FOODS INGREDIENTS

ARLA FOODS INGREDIENTS (AFI) ÄR VÄRLDSLEDANDE INOM VASSLEBASERADE INGREDIENSER SOM ANVÄNDS I EN RAD OLIKA KATEGORIER – SOM NÄRING FÖR SPÄDBARN, I KLINISKA TILLÄMPNINGAR, TILL IDROTTSNÄRING OCH INOM MEJERI OCH BAGERI. DESSUTOM TILLVERKAR VI NÄRINGSPRODUKTER FÖR BARN FÖR TREDJE PART. AFI ÄR ETT HELÄGT DOTTERBOLAG TILL ARLA.

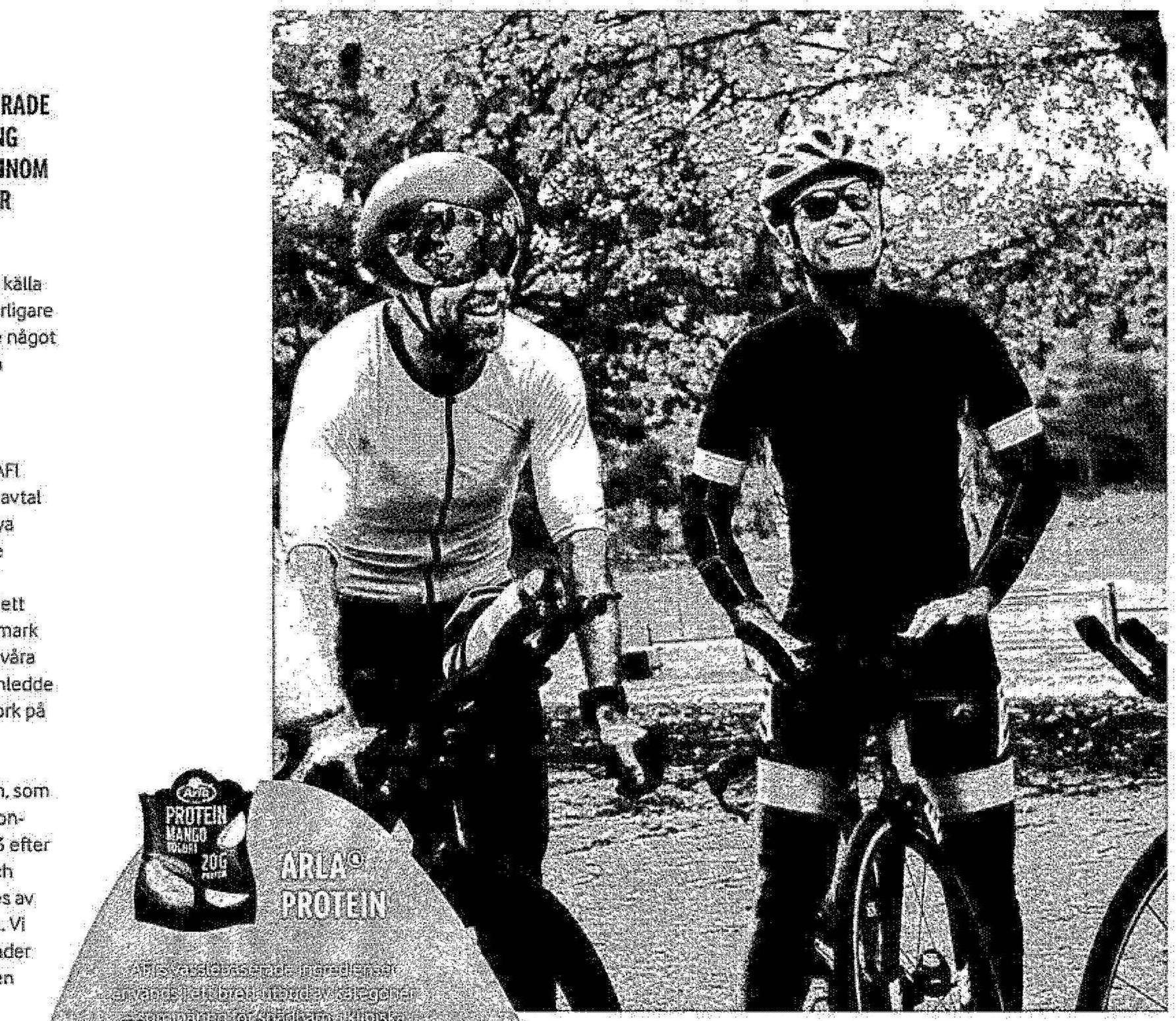
AFIs resultat för 2023 drevs av kontinuerliga insatser för att ta fram nya innovationer och trots volatiliteten för marknadspriserna hade vår ingrediensverksamhet ett starkt momentum under 2023.

AFI stod inför en mycket dynamisk marknadsmiljö och var särskilt exponerat för exceptionellt volatila marknadspriser för vassle- och laktosbaserade ingredienser samt volatila valutakurser, bland annat genom devalveringen i Argentina, där AFI har en produktionsanläggning. För AFI fanns fördelar med den underliggande marknadsutvecklingen, som en stark efterfrågan på våra specialiserade vasseproteinprodukter i kombination med att råvaru- och energipriserna normaliserades efter att ha legat på rekordhöga nivåer. Sammantaget gav detta en högre tillväxt i förädlingssegmentet på 10,4 % (2022: 6,8 %) men en intäktsminskning på 6,3 %, till 963 miljoner euro 2023 (2022: 1 028 miljoner euro).

2023 förvärvade AFI hela ägande i MV Ingredients i Storbritannien. Helägandet av MV Ingredients tillförde ytterligare permeatvolymer för AFI och en ny källa till WPC-råvara som kan skapa ytterligare tillväxt. Förädlingsvärdet minskade något eftersom inköpta volymer hade en uppåtgående trend.

Implementeringen av vår strategi Future26 fortsatte med full kraft: AFI ingick ett gemensamt utvecklingsavtal med Novonesis om att utveckla nya generationer av högspecialiserade proteiner baserade på precisionsfermentering. Dessutom inleddes ett stort investeringsprogram på Danmark Protein för att öka kapaciteten för våra unika proteinlösningar. Slutligen inledde vi en investering i en ny permeattork på vår anläggning i Argentina.

Advanced Nutrition-verksamheten, som främst producerar early life nutritionprodukter, utmanades under 2023 efter stigande produktionskostnader och strategiska kunder som påverkades av svåra marknadsförhållanden i Kina. Vi introducerade dock nya kunder under 2023, vilket gjorde att utvecklingen var i nivå med 2022.



Tillväxt för mervärdessegmentet

10,4 %

2022: 6,8 %

Andel högförädlade produkter

79,7 %

2022: 80,4 %

Omsättning
miljoner EUR

963

2022: 1 028

Andel av Arlas totala omsättning

7,0 %

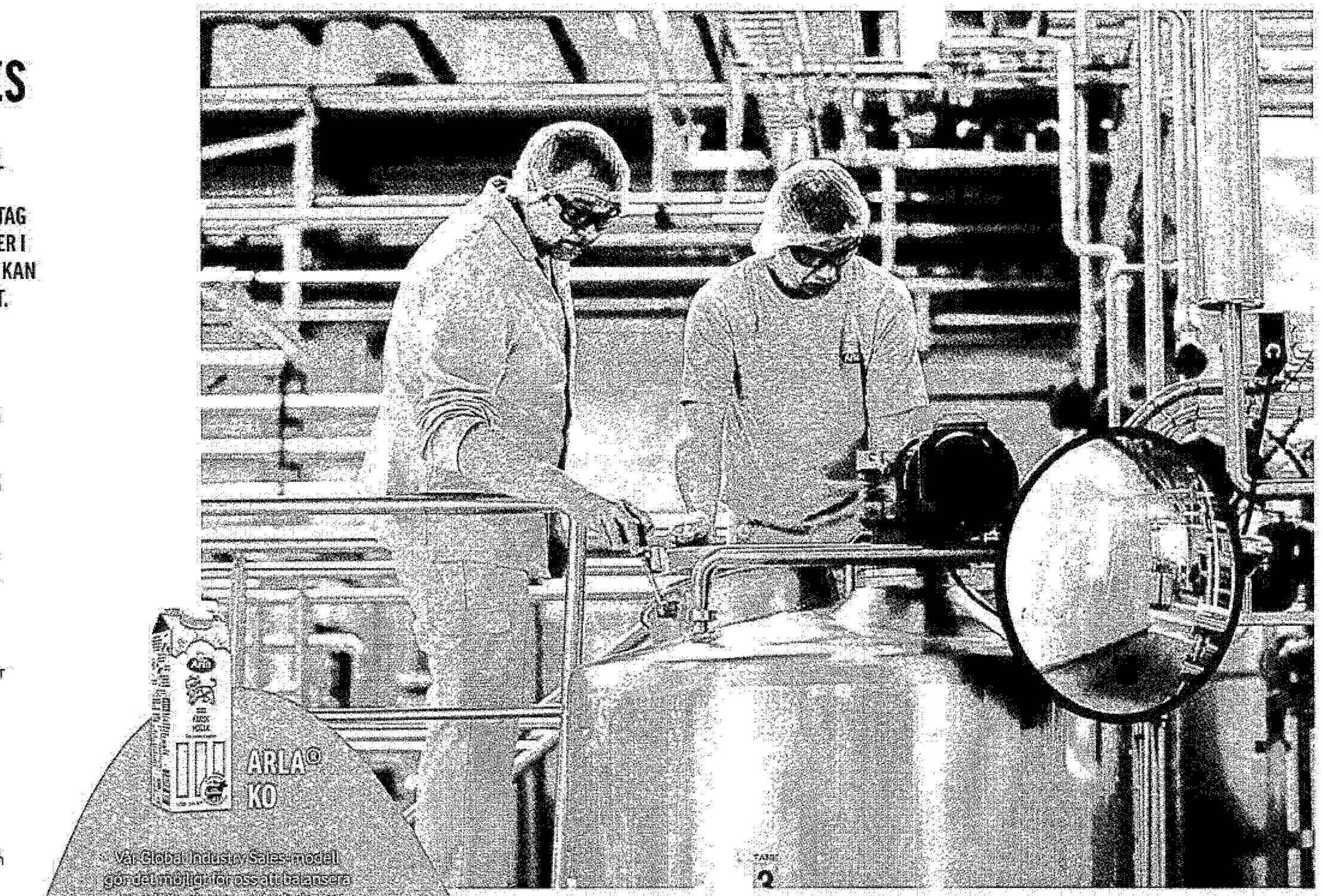
2022: 7,5%

GLOBAL INDUSTRY SALES

FÖRUTOM TILL DAGLIGVARUHANDEL OCH FOODSERVICE SÄLJER VI OST, MJÖLKPULVER OCH SMÖR TILL FÖRETAG FÖR ANVÄNDNING SOM INGREDIENSER I DERAS PRODUKTER. DET GÖR ATT VI KAN BALANSERA VÅR MJÖLK UNDER ÅRET.

Priserna på den europeiska och globala marknaden för mejeriprodukter sjönk snabbt i början av 2023 på grund av ökad mjölkproduktion, svag efterfrågan på grund av höga priser och lägre kinesiska importvolymer. Under andra halvåret 2023, såg vi att industripriserna började återhämta sig, främst drivet av en minskad mjölkproduktion.

Totalt minskade omsättningen från Global Industry Sales med 10,9 % under 2023, drivet av de lägre industripriserna. Trots högre volymer som hanteras inom Global Industry Sales ökade den totala andelen mjölktorrsubstans som säljs genom Global Industry Sales till 27,4 % (2022: 23,6 %). Denna ökning drevs främst av lägre försäljningsvolymer i andra delar av vår verksamhet och högre mjölkinvägning..



Andel mjölktorrsubstans som säljs genom Global Industry Sales

27,4 %

2022: 23,6 %

Omsättning
miljoner EUR

2 256

2022: 2 531

Omsättningsökning

-10,9 %

2022: 50,1 %

Andel av Arlas totala omsättning

16,5 %

2022: 17,6 %

UTSIKTER FÖR 2024

VI SER ATT 2024 KOMMER ATT BLI ÄNNU ETT UTMANANDE ÅR MED VOLATILA MARKNADSFÖRHÅLLANDEN. VI FÖRVÄNTAR OSS DOCK ATT VÅRA VARUMÄRKENS POSITIVA MOMENTUM, EFFEKTIVITETSVINSTERNA OCH HÅLLBARHETSINSATSERNA KOMMER ATT FORTSÄTTA.

Inför 2024 förväntar vi oss ytterligare ett utmanande år med volatila marknadsförhållanden, drivet av externa faktorer som fortsatt press på konsumtionen, valutakursutveckling och geopolitiska spänningar och osäkerhet.

I slutet av 2023 stimulerade lägre priser efterfrågan på mejeriprodukter vilket, i kombination med den globala stagnationen för mjölktillgången, fick industripriserna och mjölkpriserna till bönderna att stiga. Detta bidrog till att minska den ekonomiska pressen på ägarna och skapade en stabilare mjölktillgång och stabilare priser.

När det gäller våra varumärken förväntas dynamiken från slutet av 2023 fortsätta under första halvåret 2024. Vi räknar med en volymtillväxt för varumärken under hela 2024 på 1,0–3,0 %, trots en mer osäker marknad och en lägre tillväxtprognos för andra halvåret.

När det gäller vår omsättning ligger förväntningar på 13,2–13,7 miljarder euro, eftersom försäljningspriserna i slutet av 2023 låg på en lägre nivå jämfört med de rekordhöga nivåerna i början av 2023. Resultatandelen väntas ligga mellan 2,8 och 3,2 % och skuldsättningsgraden mellan 2,4 och 2,8, mot bakgrund av ett förväntat starkt kassaflöde. Vi förväntar oss att kunna behålla ett stabilt momentum med hjälp av vårt effektivitetsprogram och kunna spara mellan 85 och 105 miljoner EUR.

Genom vår klimatstrategi, inklusive ersättningsmodellen, kommer vi att hålla samma takt som idag i våra insatser för att minska vår klimatpåverkan. Vi förväntar oss att det gör att vi kan nå våra mål för utsläppsminskningar för 2030 – en minskning med 63 % av utsläppen inom scope 1 och 2 och en minskning med 30 % av utsläppen inom scope 3 per kilo mjölk och vassle – genom att utnyttja det starka momentum som utlösts av att vi uppnådde viktiga milstolpar under 2023.

	Utsikter för 2023[1]	Resultat 2023	Utsikter för 2024
F2G VOLYMDRIVEN OMSÄTTNINGSÖKNING FRÅN STRATEGISKA VARUMÄRKEN		-0,7 %	1,0–3,0 %
OMSÄTTNING		13,7	13,2–13,7
RESULTATANDEL		2,8 %	2,8–3,2 %
F2G EFFEKTIVITET		114	85–105
SKULDSÄTTNINGSGRAD		2,6	2,4–2,8
F2S SCOPE 1+2-UTSLÄPP		-4 %P	MINSKNING
F2S SCOPE 3-UTSLÄPP		-3 %P	MINSKNING

[1] Som meddelats i halvårsrapporten 2023

RISKER OCH MÖJLIGHETER



26 Riskstyrning
27 Arlas riskpo

RISKSTYRNING

SOM ETT GLOBALT FÖRETAG MED AMBITIONEN ATT LEDA HÅLLBAR MEJERIVERKSAMHET STÅR ARLA INFÖR FLERA RISKER OCH MÖJLIGHETER. EFFEKTIV RISKHANTERING ÄR NYCKELN TILL ATT SKAPA OCH SKYDDA VÄRDEN, SÄKERSTÄLLA KONTINUITETEN I VÅR VERKSAMHET OCH UPPNÅ VÅRA STRATEGISKA MÅL.

Riskidentifiering, bedömning och reducering av risker

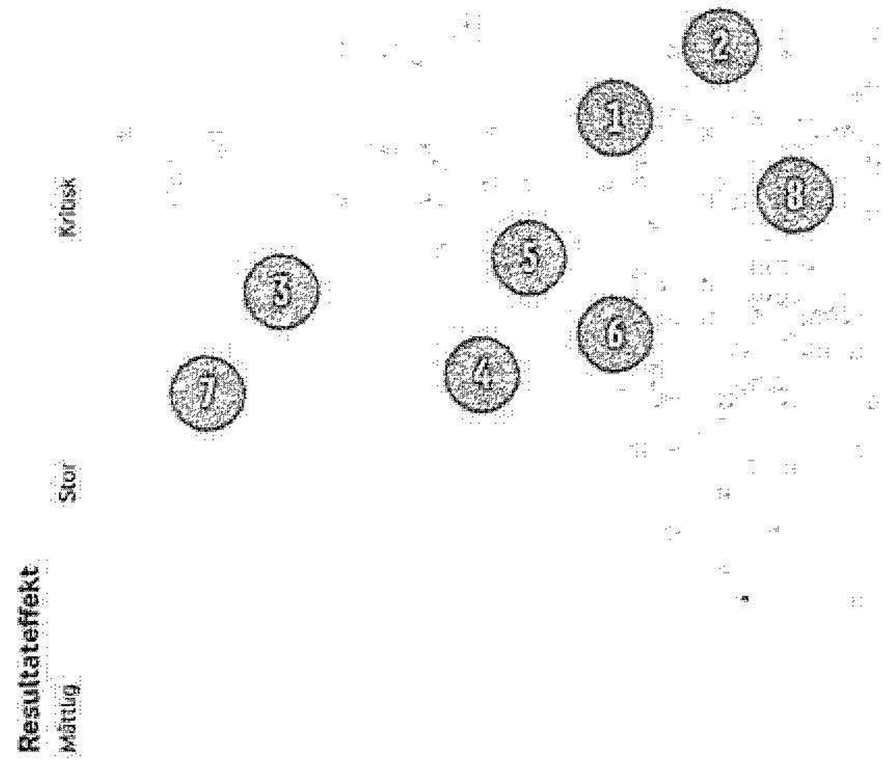
Under 2023 stärkte vi vår riskhanteringsprocess ytterligare genom att förbättra tillvägagångssättet inom alla affärsenheter, säkerställa en gemensam förståelse och tydliga roller kring identifiering, bedömning och begränsning av risker. Vi fortsatte att rulla ut vårt ramverk för riskhantering inom företaget och förbättrade vår infrastruktur, kommunikation och dokumentation kring risker.

Arlas riskhantering fokuserar på att identifiera och minimera risker och osäkerheter, reducera interna och externa effekter samt fånga upp affärsmöjligheter för att maximera värdet. För att identifiera de viktigaste riskerna övervakar våra riskägare hela tiden trender som potentiellt kan påverka Arla i framtiden. Dessa risker bedöms utifrån en tvådimensionell karta som beräknar riskens potentiella påverkan på rörelseresultatet och sannolikheten för att risken uppstår.

De mest väsentliga riskerna granskas och bedöms regelbundet av koncernledningen (EMT) och styrelsen (BoD). Styrelsen har ansvaret för att upprätthålla en robust risk- och efterlevnadshantering samt ett internt kontrollsystem. Koncernledningen ansvarar för riskerna, för att arbetet med att begränsa riskerna är effektivt och för att identifiera relaterade möjligheter. Koncernledningen granskar riskkartan och de största riskerna presenteras för styrelsen. Både koncernledningen och styrelsen vidtar åtgärder för att undvika onödiga risker och minska andra risker. Processen är flexibel och möjliggör snabb bedömning av oförutsedda risker, som exempelvis i fallet med kriget i Ukraina och konflikten i Israel och Gaza.

Beskrivning av risk

Perifera risker: Dessa risker ligger utanför vår lednings direkta kontroll.
Marknadsspecifika risker: Dessa risker anses hanteras inom den strategiska processen och affärsplaneringsprocessen.
Företagsspecifika risker: Detta är risker som Arla direkt kan hantera och begränsa. De fungerar som en utgångspunkt för utvecklingen av globala policyer och interna kontrollförfaranden.



Perifera risker	1. Klimatrelaterade regeländringar 2. Geopolitisk instabilitet och ekonomisk oro
Marknadsspecifika risker	3. Förändrat konsumentbeteende 4. Förlust av konkurrenskraft i varumärkesportföljen 5. Förlust av internationell konkurrenskraft på grund av ökade produktionskostnader
Företagsspecifika risker	6. IT-störningar, inklusive större cyberattacker 7. Stora produktkvalitets- och säkerhetsproblem 8. Valutavolatilitet

Hantering av företagsrisk

FÖRSTÅ

Identifiering
- Riskkarta eller riskkatalog
- Klassificering av risktyper

Utvärdering
- Uppskattningar av sannolikheten för förekomst
- Bedömning av riskpåverkan

Rapportering
- Månatliga riskrapporter
- Tidiga varningsindikatorer
- Risk i värdehantering

PLANERA

Planering
- Risk i operativ planering
- Risk i strategisk planering
- Risk vid värdering av investeringar
- Portföljförvaltning riskavkastning

AGERA

Riskrespons
- Perifer
- Marknadsspecifik
- Företagsspecifik

Krishantering
- Beredskapsåtgärder
- Åtgärder för kontinuitet i verksamheten
- Kommunikationsåtgärder

2024071018988

Arlas riskposition

		Beskrivning av risk	Riskutveckling	Kategori	Potentiell påverkan	Reduceringsåtgärder
1	**Klimatrelaterade regeländringar** Läs mer om klimatrelaterade risker på sidan 43–44	Ett antal klimatrelaterade regleringar som påverkar mejeribranschen diskuteras både på EU-nivå och i enskilda europeiska länder. Det handlar bland annat om en utsläppsavgift på industriverksamhet och jordbruk.	Ökar	Perifer risk	· Högre produktionskostnader på gården. · Lägre mjölkvolymer · Minskad flexibilitet i verksamheten	· Fortsätta med implementeringen av aktiviteter på gårdarna för att minska CO_2e-utsläppen · Stimulera ägarna att minska sina CO_2e-utsläpp (den första utbetalningen gjordes under 2023) · Aktivt minska utsläppen i Arlas verksamhet och vara uppmärksam på potentiella minskningar av den invägda mjölkråvaran
2	**Geopolitisk instabilitet och ekonomisk oro**	Som ett globalt företag är Arla exponerat för global politisk och ekonomisk instabilitet eller lågkonjunkturer, bland annat i form av det fortsatta kriget mellan Ukraina och Ryssland samt konflikten mellan Israel och Hamas.	Ökar		· Ekonomisk instabilitet och lågkonjunktur påverkar efterfrågan på mejeriprodukter, valutakurser och råvarupriser · Politisk oro eller krig kan påverka den globala värdekedjan för livsmedel, till exempel genom brist på djurfoder och störningar i logistiknätverk. Detta kan i sin tur påverka våra mjölkvolymer och vår lönsamhet	· Balansera vår tillväxt mellan marknader med högre och lägre risk i vårt International-segment · Öka flexibiliteten i vår Supply chain
3	**Förändrat konsumentbeteende**	Ständigt föränderliga konsumentpreferenser är en självklarhet i livsmedelsbranschen, men den allt snabbare takten och volatiliteten hos dessa trender kan påverka vår verksamhet avsevärt.	Minskar	Marknads-specifika risker	· Förlorade marknadsandelar och lägre försäljningsvolymer om Arlas hållbara omställning inte håller samma takt som de förändrade konsumenttrenderna	· Förstå och noggrant följa konsumenternas behov · Erbjuda konsumenter som söker mer hållbara måltidsval ett brett utbud av alternativ · Säkerställa att konsumenterna förstår närings- och hälsofördelarna hos våra produkter och varumärken
4	**Förlust av konkurrenskraft i varumärkesportföljen**	I den rådande lågkonjunkturen finns det en risk att konsumenterna väljer billigare alternativ.	Minskar		· Våra varumärken är kärnan i vår värdegenereringsmodell. En långsam utveckling för omsättningen från varumärken kommer att påverka lönsamheten negativt · Prispress på våra varumärkesprodukter kan göra våra varumärken mindre konkurrenskraftiga på marknaden	· Se till att vår varumärkesportfölj är relevant och prisvärd för våra konsumenter genom innovation och starkt försäljningsarbete
5	**Förlust av internationell konkurrenskraft på grund av ökade produktionskostnader**	Relativt höga produktionskostnader i Europa sätter press på konkurrenskraften för produkter som exporteras till internationella marknader.	Ökar		· På våra viktigaste tillväxtmarknader inom International konkurrerar vi i många fall med mejeriföretag baserade utanför Europa. De här företagen har en konkurrensfördel gentemot Arla, om insatskostnaderna ligger kvar på nuvarande nivå	· Upprätthålla en kostnadseffektiv Supply chain genom att bli mindre beroende av våra europeiska anläggningar. Det gör vi genom att utforska möjligheterna till produktion och inköp på våra internationella marknader där vi har strategiska kommersiella intressen
6	**IT-störningar, inklusive större cyberattacker**	Ett stort beroende av IT-system och IT-verksamhet, i kombination med en växande trend där skadliga programvaror riktas mot tillverkningsföretag, utgör en betydande operativ risk.	Ökar	Företags-specifika risker	· Störningar i verksamheten och potentiella skador på vår förmåga att tillverka, leverera och sälja våra produkter	· Stärka våra processer kring IT-verksamheten och minska brister i IT-säkerheten · Öka medvetenheten om säkerhet och ge stöd till Arla-medarbetare genom den nyinrättade Chief Information Security Officer (CISO)
7	**Stora produktkvalitets- och säkerhetsproblem**	Vi har en komplex och lång värdekedja med ett stort utbud av produkter. Att se till att våra produkter är säkra att konsumera och är korrekt märkta samt att se till att våra medarbetare är trygga och friska är nyckeln till Arlas framgång.	Stabil		· Viktiga produktkvalitets- och/eller livsmedelssäkerhetsfrågor kan leda till förlust av varumärkesrenommé och minskat förtroende för våra produkter · En försämring av våra produkter kan leda till ekonomiska förluster	· Vi förbättrar ständigt våra program för kvalitet och livsmedelssäkerhet · Livsmedelssäkerhet och efterlevnad av hälso- och säkerhetslagstiftning är högsta prioritet i vår Supply chain
8	**Valutavolatilitet**	Eftersom en avsevärd del av Arlas omsättning genereras i andra valutor än EUR eller DKK är vår viktigaste finansiella risk relaterad till valutafluktuationer på våra globala marknader.	Stabil		· Försvagade valutor leder till högre försäljningspriser på de enskilda marknaderna och påverkar Arlas konkurrenskraft samt påverkar potentiellt omsättning och resultat · Arla har ägare i flera länder inklusive Storbritannien och Sverige. Inköp av ägarlevererad mjölk och verksamhet i länder utanför euroområdet innebär att vår Arlaintjäning mätt i EUR exponeras mot fluktuationer i valutakurser för GBP och SEK och även i valutor som NGN, ARS och BDT.	· Centraliserad hantering av valutaexponeringen · Minska kortsiktig exponering genom säkringsåtgärder Läs mer i not 4 i årsredovisningen på sidorna 118–119.

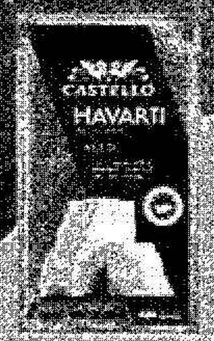
HÅLLBARHETSRAPPORT

Allmän information
29 Hållbarhet inom Arla
30 Väsentlighetsbedömning

Miljö
33 Klimatförändringar och djurvälfärd
45 Biologisk mångfald och natur
52 Resursanvändning och cirkularitet

Sociala frågor
58 Medarbetare och arbetstagare i värdekedjan
68 Konsumenter – hälsosam och säker näring

Styrning
75 Ramverk för styrning
77 Ledning
81 Arvoden till ledningen
82 Transparent skattepraxis
84 Ansvarsfullt företagande



CASTELLO® AGED HAVARTI

Höst år 2023 presenterade vi vår populära ostsort Aged Havarti med en ny vaxad förpackning. Havarti med en mjuk och fyllig smak och en vacker design.

2024071018989

ARLAS HÅLLBAR-HETSARBETE

VI ÄR FAST BESLUTNA ATT BYGGA EN HÅLLBAR FRAMTID. VÅR HÅLLBARHETSSTRATEGI GÖR ATT VÅRA ÅTGÄRDER LEDER TILL STARKARE MÄNNISKOR OCH EN STARKARE PLANET

Arlas vision är att sprida hälsa och inspiration i världen, helt naturligt. Samtidigt som vi är ledande inom värdeskapande och hållbarhet.

Vår strategi Future26 fokuserar på hållbar tillväxt, att minska vår miljöpåverkan och skapa värde för våra ägare, som i sin tur aktivt bidrar till hållbarhetsarbete och utveckling.

Vi kan bara få vår verksamhet att växa och arbeta för att hitta hållbarhetsrelaterade möjligheter och minska hållbarhetsrelaterade risker om vi bedriver ett noggrant arbete för att hantera vår materiella påverkan på miljön och människorna i vår värdekedja.

Starkare människor
Våra produkter spelar en central roll i miljontals människors liv – under hela deras livstid. Och under de kommande åren kommer allt fler människor att göra våra produkter till en del av sin dagliga kost.

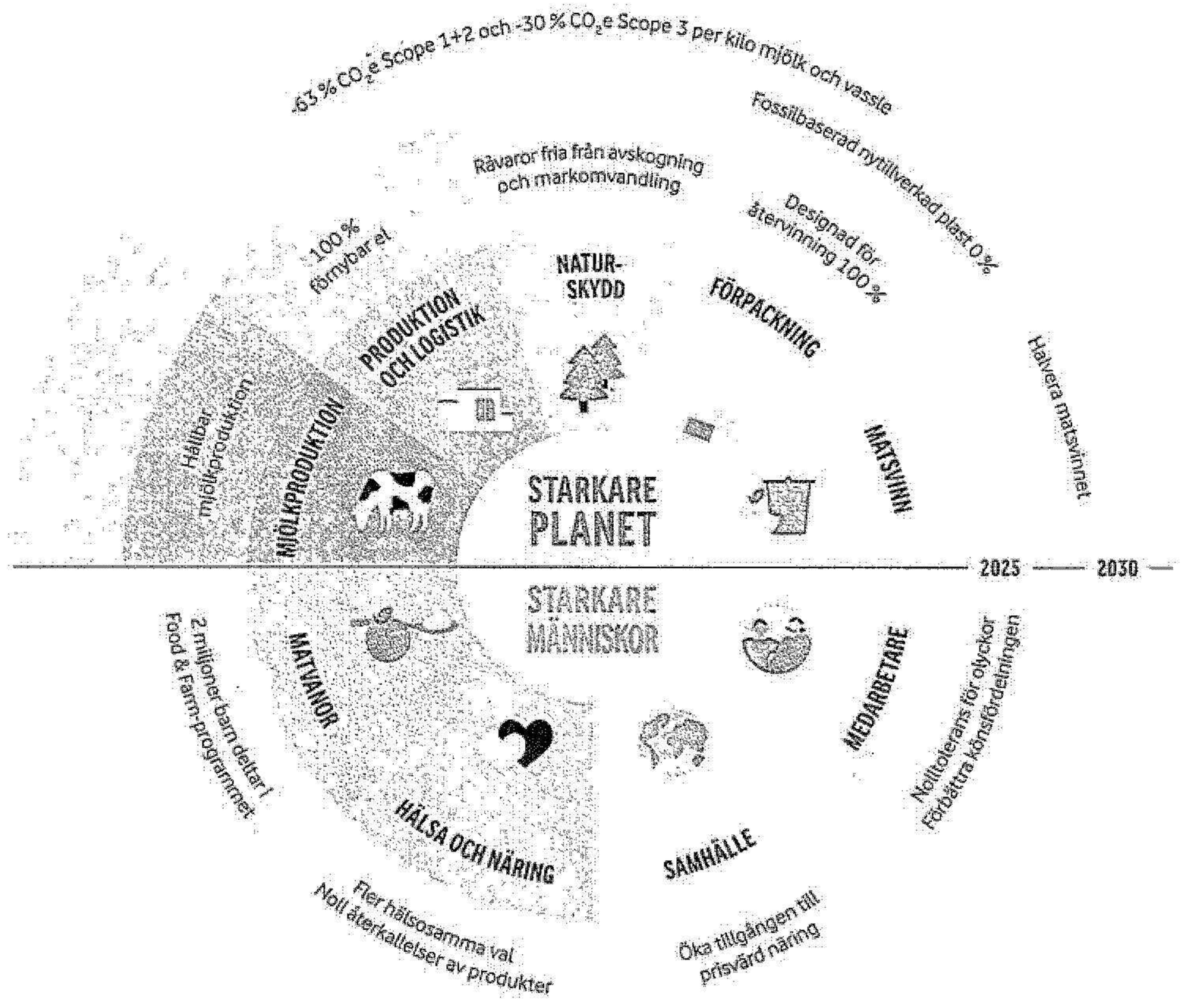
Vår ställning på den globala mejerimarknaden och vår relation till kunder över hela världen ger oss en position där vi kan vara med och utveckla den framtida konsumtionen av mejeriprodukter.

Vi vill möjliggöra en mer hälsosam livsstil och starkare människor genom att erbjuda mer näringsrika, naturliga och prisvärda produkter och inspirera till goda matvanor. För oss handlar hållbarhet inte bara om att minska vår klimatpåverkan, utan också om alla de människor som vi påverkar i hela vår värdekedja.

Starkare planet
Vi anser att det är viktigt att skydda miljön när vi tillverkar produkter som stödjer en näringsrik och hållbar kost för en växande befolkning – och vi agerar.

Genom att minska vår påverkan på klimatförändringarna med hjälp av hållbara produktionsmetoder är vi fast beslutna att minska vårt klimatavtryck och kontinuerligt förbättra våra miljöresultat för att kunna lämna över mjölkgårdarna till nästa generation i ett ännu mer hållbart skick. Att skydda ekosystemen och främja den biologiska mångfalden är en integrerad del av vårt arbete.

Vi är fast beslutna att hålla våra utsläpp och vår resurspåverkan från verksamhet och förpackningar på lägsta möjliga nivå genom cirkularitet och förnybara energikällor. Vi prioriterar insatser för att minimera matsvinnet och säkerställa att värdefulla resurser används på ett ansvarsfullt sätt.



VÄSENTLIGHETS-ANALYS

UNDER 2023 GENOMFÖRDE VI EN DUBBEL VÄSENTLIGHETSANALYS FÖR ATT KARTLÄGGA OCH FÅ EN DJUPARE FÖRSTÅELSE FÖR VÅR MEST VÄSENTLIGA PÅVERKAN PÅ MÄNNISKOR, MILJÖ (PÅVERKANSVÄSENTLIGHET) OCH AFFÄRSRISKER OCH AFFÄRSMÖJLIGHETER SOM UPPSTÅR PÅ HÅLLBARHETSOMRÅDET (FINANSIELL VÄSENTLIGHET).

En dubbel väsentlighetsanalys är ett strategiskt och omfattande sätt att utvärdera effekterna, riskerna och möjligheterna kopplade till hållbarhet. Den dubbla väsentlighetsanalysen fastställde att alla områden som följer European Sustainability Reporting Standards (ESRS) var väsentliga, med undantag för tre. Väsentlighetströskeln, som anges i matrisen på en skala från ett till fem, sattes till en genomsnittspoäng över tre. Ämnesnamnen som anges överensstämmer med ESRS.

Även om vatten, föroreningar och påverkade samhällen låg under vårt tröskelvärde för väsentliga frågor enligt vår bedömningsmetod är vi medvetna om vårt befintliga vatten- och föroreningsavtryck samt vår påverkan på samhällen. Därför har vi inkluderat upplysningar om vår viktigaste påverkan och, i förekommande fall, mått som är relevanta för våra intressenter. Vattenförbrukning redovisas i avsnittet om biologisk mångfald och natur, eftersom vatten är en viktig komponent för i upprätthållandet av den biologiska mångfalden.

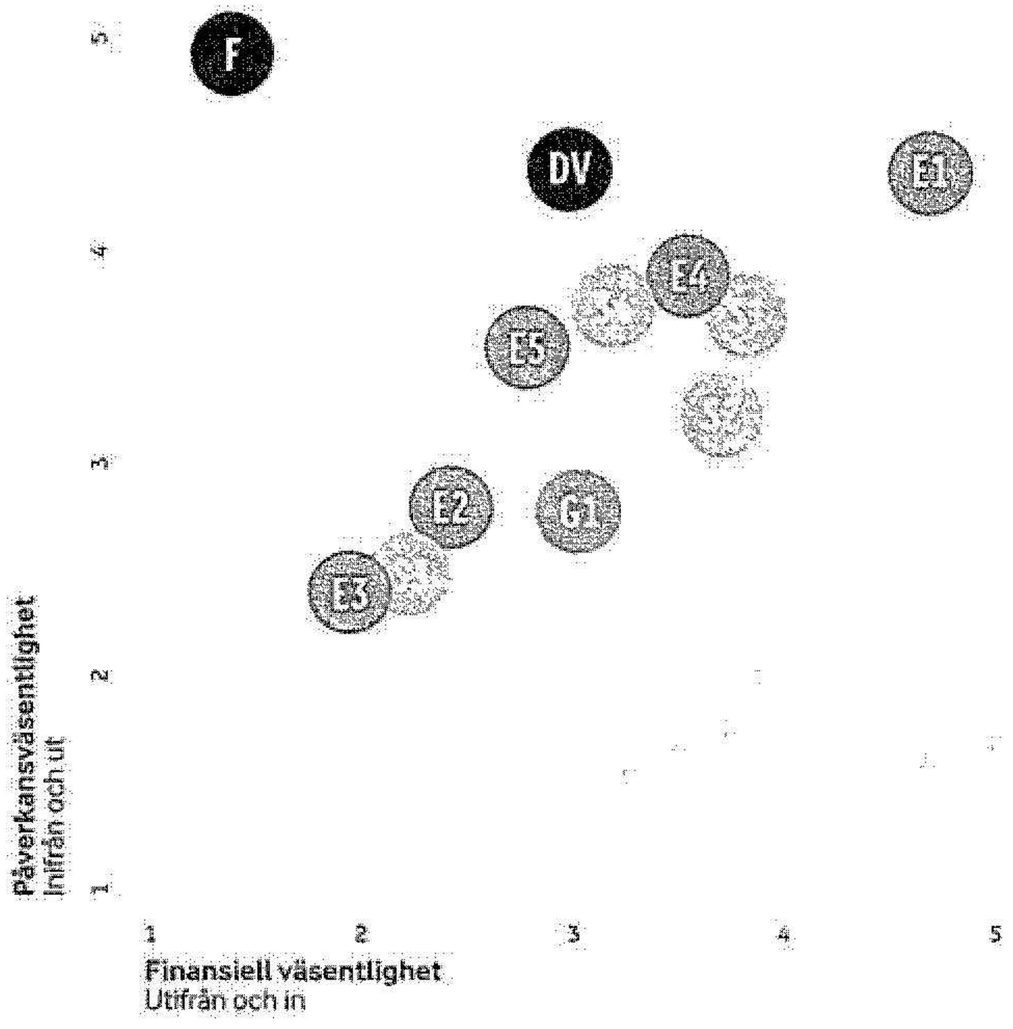
Väsentliga frågor (tröskelvärde 3+)

- F. Livsmedelssäkerhet
- DV. Djurvälfärd
- E1. Klimatförändringar
- E4. Biologisk mångfald och natur
- E5. Resursanvändning och cirkulär ekonomi
- S1. Egen personal
- S2. Arbetstagare i värdekedjan
- S4. Konsumenter och slutanvändare
- G1. Ansvarsfullt företagande

Inte väsentlighetsfrågor

- E2. Föroreningar
- E3. Vatten och marina resurser
- S3. Påverkade samhällen

Länk till ämnena i European Sustainability Reporting Standards (ESRS)



Livsmedelssäkerhet
Arlaspecifika

Som ett globalt livsmedelsföretag står våra produkters säkerhet i centrum. Vår viktigaste påverkan är att de produkter vi levererar är säkra att konsumera. Den viktigaste möjligheten är konsumenternas förtroende och varumärkesrenommé baserat på våra produkters säkerhet.

Den största risken är att stora livsmedelssäkerhets- eller produktproblem kan leda till att varumärkets anseende skadas och att förtroendet för våra produkter minskar, vilket leder till ekonomiska förluster.

Läs mer på sidorna 68–73.

Djurvälfärd
Arlaspecifika

Djurvälfärd är en huvudprioritering för våra ägare och våra konsumenter. Ägarnas förvaltningsmetoder har en betydande inverkan på besättningarnas välfärd, vilket i sin tur har en inverkan på gårdarnas miljöavtryck.

Djurvälfärd är en risk som potentiellt kan få betydande ekonomiska konsekvenser, eftersom våra kunder och konsumenter förväntar sig att våra ägares kor tas om hand på bästa sätt.

Läs mer på sidorna 39 och 42.

2024071018990

Klimatförändringar
ESRS E1

Klimatförändringarna är en av de viktigaste frågorna för Arla, mot bakgrund av deras påverkan både på vår egen verksamhet och på vår värdekedja. Metanutsläpp från kor, andra CO_2e-utsläpp och energianvändning visade sig vara Arlas viktigaste påverkansfaktorer i detta sammanhang. Samtidigt är detta en chans för oss att vara drivande i hållbarhetsomställningen inom mejeribranschen, vilket leder till minskad klimatpåverkan.

Våra största risker är klimatrelaterade ändringar i lagstiftning och regelverk som syftar till att minska utsläppen i tillverknings- och jordbruksverksamhet. Att vara ledande i arbetet med att minska klimatutsläppen ger oss också en potentiell affärsmöjlighet. För en detaljerad beskrivning av klimatrelaterade risker och möjligheter, se sidorna 43–44.

Läs mer på sidorna 33–44.

Biologisk mångfald och ekosystem
ESRS E4

Även om det är svårt att skilja mjölkproduktionens påverkan från påverkan från annan jordbruksverksamhet i de länder där vi är verksamma visade vår bedömning att Arla har en väsentlig inverkan på förlusten av biologisk mångfald, på antalet arter och ekosystemens tillstånd. Arlas påverkan på den biologiska mångfalden sker genom våra ägares markanvändning.

Samtidigt ger det oss möjlighet att leda omställningen mot ökad biologisk mångfald och öka vårt varumärkesvärde. De största riskerna kopplade till biologisk mångfald är potentiellt striktare regleringar och beskattning, till exempel när det gäller markanvändning, och försvagade ekosystem som orsakar problem med foderproduktionen eller andra aspekter av mjölkproduktionen.

Läs mer på sidorna 45–51.

Resursanvändning och cirkulär ekonomi
ESRS E5

Som jordbruksföretag förbrukar vi vissa viktiga icke-förnybara resurser, till exempel fosfor genom vår markanvändning, fossila bränslen genom vår verksamhet och logistik och plast som används i våra förpackningar. Vår övriga stora påverkan på detta område handlar om genereringen av fast avfall och matavfall.

Hållbara förpackningar har avgörande betydelse för våra kunder och konsumenter och utgör både en hygienfaktor och en möjlighet att vara först med cirkularitet vad gäller specifika produktförpackningar. Vår mest väsentliga risk på det här området är att mjölkbönder förlorar konkurrensen om mark till andra aktörer, som vill använda marken för att odla mat för människor, skogar eller fiberråvaror.

Läs mer på sidorna 52–57.

Egna arbetstagare och arbetstagare i värdekedjan
ESRS S1 och S2

Arlas policyer och rutiner för våra egna medarbetares påverkan på 20 000 personer. Ännu fler personer som är anställda i vår värdekedja uppströms och nedströms omfattas av vår due diligence-process för mänskliga rättigheter, risk- och konsekvensbedömningar samt policyer för mänskliga rättigheter och modernt slaveri. Vår påverkan handlar om allt från att tillhandahålla en hälsosam och säker arbetsmiljö, säker anställning och lämpliga klagomålsförfaranden till att säkerställa att barnarbete och tvångsarbete inte förekommer i vår värdekedja.

Att minska eventuell negativ påverkan och se till att vi har en positiv påverkan på både våra egna medarbetare och arbetstagare i värdekedjan är en stor möjlighet för Arla. I detta ingår att skapa en lojal och kompetent personalstyrka med stor mångfald och ha en positiv påverkan på deras hälsa och säkerhet och våra leverantörers anställningsmetoder. Om vi misslyckas innebär det en betydande risk.

Läs mer på sidorna 58–67.

Konsumenter och slutanvändare
ESRS S4

Vår viktigaste påverkan i förhållande till konsumenterna är att säkerställa våra produkters säkerhet (se livsmedelssäkerhet ovan) och att bidra till deras kost med näringsrika och hälsosamma alternativ. Utöver dessa identifierade vi också tillgång till kvalitetsinformation om produkter och skyddet av våra mest utsatta konsumenter, till exempel barn, och låginkomsttagare, som viktiga aspekter av vår påverkan.

Vår största möjlighet ligger i att differentiera oss genom att avsevärt minska klimatavtrycket hos mejeriprodukter. De största riskerna vi står inför handlar om livsmedelssäkerhet, förändrade konsumentpreferenser, minskad konkurrenskraft för vår varumärkesportfölj, förändrade kostråd och minskad attraktionskraft för konsumenterna på grund av nya märkningsriktlinjer.

Läs mer på sidorna 68–73.

Ansvarsfullt företagande
ESRS G1

Ett ärligt och transparent företagande är vad som förväntas av Arla och vi strävar hela tiden efter att uppfylla och överträffa dessa förväntningar. Vår viktigaste påverkan som rör ansvarsfullt företagande är att skydda konsumenternas dataintegritet och ansvarsfull marknadsföring och lobbyverksamhet.

Ärligt företagande ger oss också möjlighet att differentiera oss inom livsmedels- och dryckesindustrin. Den största risken är att Arla inte uppfattas som ett företag som bedriver ett ärligt och transparent företagande.

Läs mer på sidorna 74–86.

Ej granskat av revisorer

VÄSENTLIGHETSANALYS

Processen för vår dubbla väsentlighetsanalys följde kraven i European Sustainability Reporting Standards (ESRS 1 och 2). Nedan redogör vi för hur väsentlig påverkan, risker och möjligheter identifierades och bedömdes.

Identifiering av intressenter och ombud
Ett viktigt mål med den dubbla väsentlighetsanalysen var att förstå hur våra viktigaste intressenter ser på Arlas hållbarhetsrelaterade påverkan, risker och möjligheter. För att uppnå detta identifierade vi först intressenter som påverkas av Arlas affärsverksamhet och även intressenter som använder den information som presenteras i årsredovisningen.

Enligt vår intressentanalys är följande grupper våra viktigaste intressenter: våra ägare, naturen, kunder, konsumenter, samhällen som påverkas, medarbetare, ideella organisationer, finansinstitut, medier och myndigheter.

Eftersom vissa intressentgrupper inte kunde kontaktas direkt eller det var omöjligt att göra ett opartiskt urval utsågs ombud ut för att företräda dem. Ombuden valdes ut utifrån flera kriterier, till exempel deras roll inom Arla, deras expertis inom ett visst område, deras relation till en viss intressentgrupp och deras roll i samhället. Vissa intressentgrupper representerades också med hjälp av forskningsrapporter för att få en objektiv bild av frågan. Till exempel representerades konsumentopinionen genom att använda befintliga data och titta på representativa opinionsundersökningar, och även genom att prata med medlemmar av ledningsgruppen för Agriculture, Sustainability and Communications, som i sitt dagliga arbete fattar affärsbeslut som tar hänsyn till konsumenternas prioriteringar och beteende.

Bedömning av påverkan, risker och möjligheter som rör hållbarhetsfrågor
Hållbarhetsfrågor som ingår i den dubbla väsentlighetsanalysen identifierades huvudsakligen på grundval av den lista över ämnen som presenteras i ESRS 1.

Baserat på de ämnen som föreslås i ESRS 1 identifierade ombud som representerar olika intressentgrupper positiv och negativ påverkan, risker och möjligheter relaterade till ämnena. Vid identifieringen av påverkan tog ombuden hänsyn till både Arlas egen påverkan och påverkan från våra affärsrelationer. Efter att ha identifierat dem bedömde ombuden hur allvarlig påverkan var, med hänsyn till dess omfattning och skala och om den inte går att åtgärda. Risker och möjligheter bedömdes utifrån hur sannolikt det var att de kunde förverkligas och deras potentiella ekonomiska påverkan på Arla.

För att bedöma storleken på den potentiella ekonomiska påverkan användes kvalitativa tröskelvärden, på grund av att de kvantifierbara tröskelvärdena var omogna. Riskbedömningen och möjlighetsbedömningen i syfte att fastställa dubbel väsentlighet är för närvarande skild från Arlas övergripande Enterprise Risk Management-process. De kvalitativa tröskelvärden som används för bedömningen av dubbel väsentlighetsrisk och -möjligheter är inte nödvändigtvis samma tröskelvärden som används i den övergripande riskbedömningen, som presenteras på sidorna 25–27.

För att fastställa väsentligheten för varje hållbarhetsrelaterat ämne beräknades ett genomsnitt av alla påverkanspoäng och separat ett genomsnitt för alla relaterade risker och möjligheter. Om ett ämne hade både en risk och en möjlighet kopplad till sig togs endast hänsyn till de högre poängen för att ge sådana ämnen mer vikt i analyserna.

Extern validering av påverkans-, risk- och möjlighetsbedömning
Baserat på påverkans-, risk- och möjlighetsbedömningen av interna ombud skapades ett utkast till väsentlighetsmatris. Kartan presenterades sedan för olika externa experter, som representerade eller var relaterade till våra intressentgrupper, för validering. Externa experter valdes ut från ideella organisationer, finansinstitut och universitet.

STRATEGIUTVECKLING

Arlas unika demokratiska struktur gör det möjligt att formulera och genomföra strategier i nära samarbete med våra ägare, de viktigaste leverantörerna och intressenterna, böndema.

Future26 och dess hållbarhetspelare "Starkare människor, starkare planet" togs fram tillsammans med våra ägare med ett starkt fokus på att sträva efter väsentliga hållbarhetsrelaterade möjligheter, samtidigt som vi minskar hållbarhetsriskerna (se en detaljerad beskrivning av sådana risker och möjligheter på sidorna 43–44).

Under utvecklingen av vår strategi säkerställde vår koncernledning (EMT) och vår styrelse att vi tog hänsyn till viktiga intressenters åsikter och farhågor. Ägarna är delaktiga i att se över vår strategi genom olika möten och i olika forum.

Som en del av strategiutvecklingen fastställdes och godkändes relevanta mål för väsentliga hållbarhetsfrågor av koncernledningen.

Hänsyn tas också till väsentlighetsanalysen under processen för strategiuppdatering. Läs mer i avsnitten om miljö och sociala frågor.

ALLMÄNNA REDOVISNINGSPRINCIPER

Hållbarhetsrapporten på sidorna 28–86 omfattar Arlas redovisning av SG-frågor (miljö, socialt ansvar och ägarstyrning). Från och med 2025 kommer Arla att vara skyldigt att följa ESRS-kraven (European Sustainability Reporting Standards) i enlighet med det nya EU-direktivet om företagens hållbarhetsrapportering (CSRD) som trädde i kraft i början av 2023. För att proaktivt uppfylla dessa krav reviderade vi rapportstrukturen och innehållet för att säkerställa bättre anpassning till ESRS-kraven. För en detaljerad översikt över alla ESRS-krav som behandlas i rapporten, se sidan 154.

Andra redovisningsstandarder
I hållbarhetsrapporten ingår lagstadgad rapportering om Corporate Social Responsibility (CSR) i enlighet med paragraf 99a i den danska årsredovisningslagen (årsregnskabsloven). Läs mer på sidan 10 (affärsmodell), sidorna 43–44 (klimatrelaterade risker) och sidorna 28–86 (policyer, åtgärder, ledningssystem, viktiga ESG-siffror och förväntningar inför framtiden).

Vårt lagstadgade uttalande i enlighet med kravet i paragraf 99b om mångfald i styrelsen och ledningen finns i den lagstadgade rapporteringen för varje enhet som omfattas av denna lag. Mål och framsteg vad gäller könsfördelningen i styrelsen och ledningen för Arla Foods-koncernen redovisas i denna rapport på sidorna 61, 66, 77 och 86. Vår redovisning i enlighet med paragraf 99d om dataetik finns på sidan 85.

Under 2022 redovisade vi för första gången våra klimatrelaterade risker och möjligheter enligt TCFD:s (arbetsgruppen för klimatrelaterade finansiella upplysningar) rekommendationer. Klimatrelaterade risker och möjligheter beskrivs nu i kapitlet om klimatförändringar och djurvälfärd på sidorna 43–44.

En översikt över framstegen på vägen mot FN:s globala mål för hållbar utveckling finns på sidan 158.

Grund för upprättandet
Arlas hållbarhetsredovisning tas fram med hjälp av regelbundna rapporteringsrutiner på månads- och årsbasis. Konsolideringsprinciperna bygger i första hand på operativ kontroll, om inget annat anges i redovisningsprinciperna för varje avsnitt. Alla rapporterade data stämmer överens med koncernredovisningens rapporteringsperiod.

För våra definitioner av tillämpade tidshorisonter, se sidan 43.

Vi uppnådde rimlig säkerhet för följande viktiga hållbarhetsmått: energi- och klimatrelaterade mått, livsmedelssäkerhet, djurvälfärd, olyckor och vissa medarbetarrelaterade mått. Vi uppnådde begränsad säkerhet för de återstående redovisningen i hållbarhetsrapporten.

Rapportens omfattning
Miljönyckeltal omfattade data från alla produktions- och logistikplatser. Detta omfattar i kombination med inköpt mjölk, externt inköpt vassle, extern avfallshantering, extern transport och förpackning alla väsentliga aktiviteter i Arlas värdekedja. Miljöpåverkan kopplad till kontor, affärsresor och annan mindre väsentlig verksamhet ingick inte i den totala utsläppssiffran. Denna omfattning gäller även nyckeltal för olyckor, sidan 65, vilket också inkluderar olyckor på huvudkontor i Danmark, Storbritannien, Sverige och Tyskland.

Alla våra intäkter är hänförliga till livsmedels- och dryckessektorn. En del av vår påverkan är också relaterad till jordbruket och jordbrukssektorn. Hela vår omsättning kommer från sektorer med hög klimatpåverkan.

Jämförelsesiffror
Utgångsvärden och jämförelsesiffror omräknas enligt Arlas omräkningspolicy. Som standard granskas Arlas baslinjeutsläpp vart femte år från målbasåret (2020, 2025, 2030), om inga betydande strukturella eller metodologiska förändringar utlöser en omräkning dessförinnan. Vart femte år bedömer Arla om de strukturella förändringarna (exempelvis förvärv eller avyttringar) under de gångna åren når tröskelvärdet för signifikans när de ackumuleras. Varje år bedömer Arla om de strukturella förändringarna det året når tröskelvärdet för signifikans, individuellt eller sammantaget.

En tröskel definieras för varje Science Based Target:

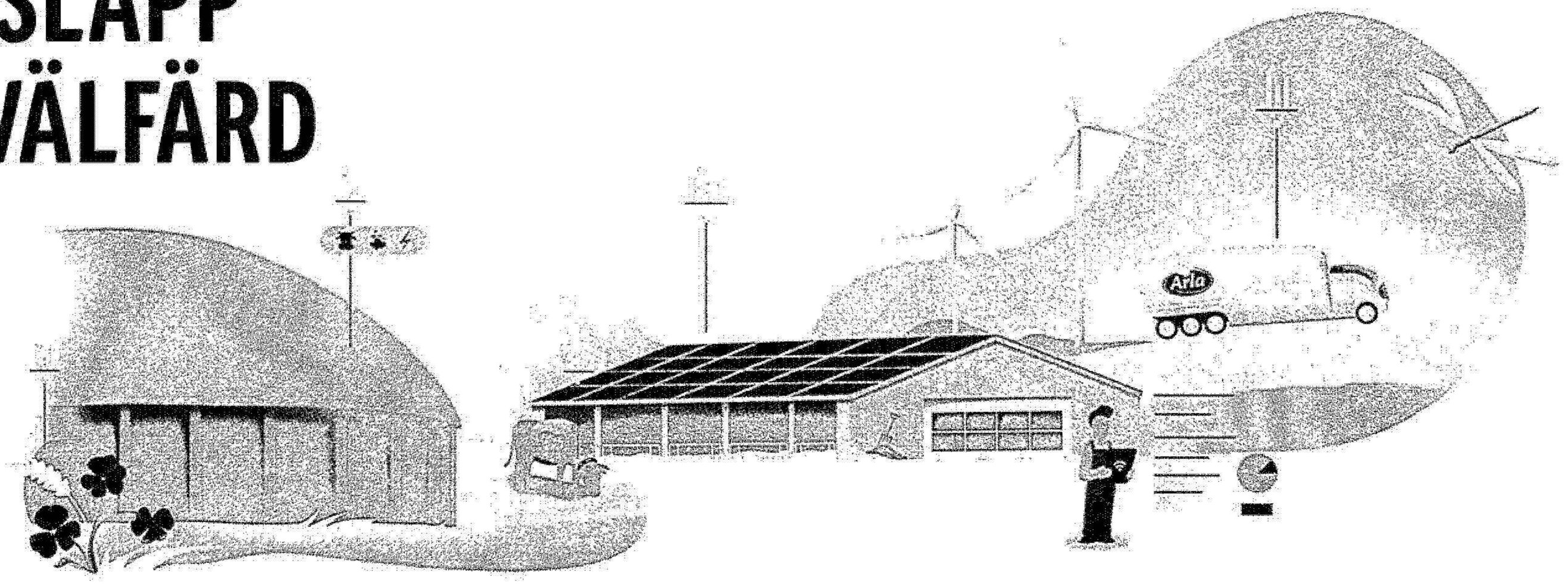
- Scope 1 och 2: förändring på 5 % jämfört med basåret
- Scope 3 per kilo mjölkråvara: förändring på 3 % jämfört med basåret

När baslinjeutsläppen räknas om på grund av betydande strukturella förändringar i företaget (enligt definitionen ovan) räknas historiska siffror också om och rapporteras vid sidan av de icke-omräknade (faktiska) historiska utsläppssiffrorna. Detta gör det lättare för läsaren att förstå Arlas faktiska utsläpp varje år. Andra externt rapporterade hållbarhetssiffror omräknas endast om väsentliga misstag under föregående års rapportering upptäcks. Misstagens väsentlighet fastställs från fall till fall.

Under 2023 valde vi att räkna om de historiska siffrorna för fast avfall för att korrigera fel relaterade till tidigare år.

Vidare valde vi under 2023 att räkna om de historiska siffrorna för andelen förnybar el för att anpassa metoden så att den stämmer bättre överens med de valda redovisningsramverken.

KLIMATUTSLÄPP OCH DJURVÄLFÄRD



Strategisk ambition		2023	Framsteg mot målet			Mål	
UTSLÄPPSMINSKNINGAR	SCOPE 1+2	4 %P	2015	35%	2030	63 %	Läs mer på sidorna 37–38.
	SCOPE 3 per kilo mjölk och vassle	3 %P	2015	12%	2030	30 %	Läs mer på sidorna 35–36
FÖRNYBAR EL I EUROPA		17 %P		69%	2025	100 %	Läs mer på sidan 37

Påverkan

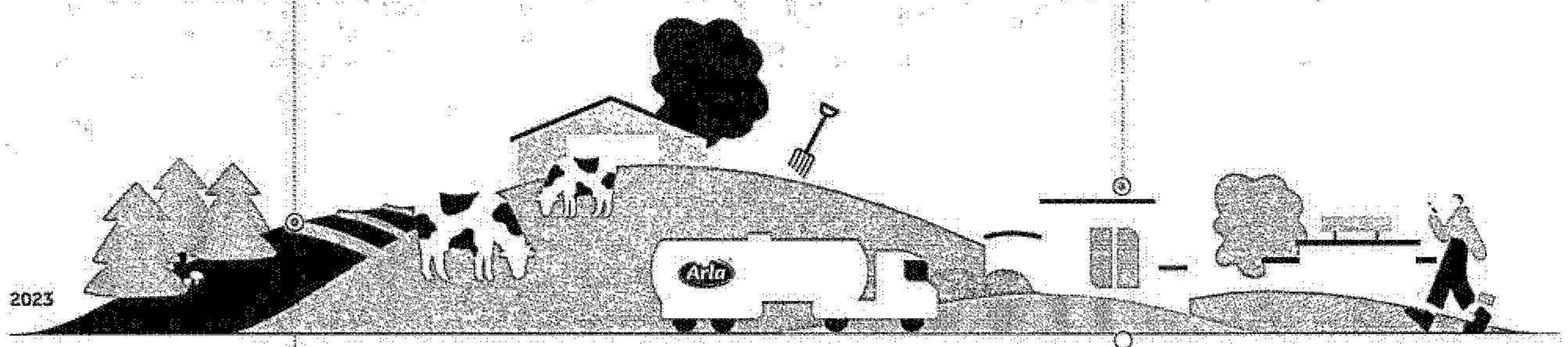
ARLAS UTSLÄPPSKÄLLOR

96 % SCOPE 3 CH4 + N2O CO2

- 81 % Gårdar
- 10 % Vassle från externt ursprung
- 3 % Avfall och övrigt
- 2 % Förpackning

4 % SCOPE 1+2 CO2

- 1 % Köpt energi
- 3 % Transport (egen flotta) och produktion



2023

2030

Ambitioner

ARLAS UTSLÄPP 2030

30 %

Utsläppsminskningar inom scope 3 per kilo mjölk och vassle
Vårt Science Based Target för scope 3 handlar främst om att minska koldioxidavtrycket på gårdsnivå med 30 % per kilo standardiserad mjölk och vassle.

63 %

Minskningar av scope 1- och 2-utsläpp och strategiska långsiktiga mål
Arla har angett Science Based Targets till 2030, med 2015 som basår. Direkta utsläpp av växthusgaser (scope 1) och utsläpp som rör inköpt energi (scope 2) ska minskas med 63 % i absoluta tal.

100 %

Förnybar el till 2025
Att ställa om från fossil till förnybar energi är ett viktigt nyckelområde om vi ska kunna nå vårt mål om att minska utsläppen inom scope 1 och 2. Vårt huvudfokus är att säkra tillgången till förnybar el på alla våra anläggningar i Europa.

Policyer

Miljö- och energiledningspolicy och Green Ambition 2050

Strategi

VETENSKAPLIGT BASERAD KLIMATSTRATEGI

Att minska vår påverkan på klimatförändringarna står högst på agendan i vårt kooperativ. Tillsammans med våra ägare har vi satt upp ambitiösa klimatmål som ligger i linje med målen i Parisavtalet. Genom att förbinda oss att begränsa den globala uppvärmningen till 1,5 °C arbetar vi aktivt för att minska effekterna av klimatförändringen.

Som ett av världens största mejeriföretag har Arla storleken, styrkan och inflytandet för att göra en betydande skillnad genom att ta täten när det gäller hållbarhet och att skydda vår planet. Vi är medvetna om vårt ansvar och därför är vår ambition att ha netto noll klimatutsläpp i hela vår värdekedja senast 2050 och vi är fast beslutna att ange ett vetenskapsbaserat nettonoll-mål. Våra mål för 2030 vägleder oss på vår väg mot netto noll klimatutsläpp.

Vi håller för närvarande på med att uppdatera vårt scope 3-mål så att det överensstämmer med de nyligen publicerade riktlinjerna för skog, mark och jordbruk som utfärdats av Science Based Target-initiativet. När det har godkänts kommer det att redovisas i vår externa rapportering.

Inom Arla anser vi att nyckeln till att minska vårt klimatavtryck är att vi är datadrivna. Vetenskapen utvecklas snabbt och vi strävar hela tiden efter att alltid använda bästa tillgängliga data, teknik och metoder. Effekterna av uppdateringar av metoder och datakällor ingår i de rapporterade siffrorna. Vi uppnår "rimlig säkerhet" om utsläpp av växthusgaser inom scope 1, 2 och 3.

Våra mål och vår strategi för begränsning av klimatförändringarna är godkända av vår styrelse och andra relevanta intressenter. Vi har möjlighet att differentiera oss genom att minska vårt klimatavtryck.

Åtgärder och resurser

HÅLLBAR MJÖLKPRODUKTION

SOM EN AV VÄRLDENS STÖRSTA MJÖLKPRODUCENTER HAR VI ETT STORT ANSVAR FÖR ATT MINSKA VÅR PÅVERKAN PÅ KLIMATET. DET ÄR TYDLIGT ATT DET KLIMATHOT VI STÅR INFÖR I DAG KRÄVER ATT VI GÖR ÄNNU MER OCH SÄTTER UPP DJÄRVARE MÅL MED EN TYDLIG VÄG FÖR HUR DE KAN UPPNÅS.

Under 2023 minskade utsläppen från scope 3 per kilo mjölk och vassle med 3 procentenheter jämfört med 2022, vilket bidrog till en total minskning med 12 % jämfört med 2015. Läs mer på sidan 40. Utsläppen från Arlas ägare var 1,08 kilo CO_2e per kilo ägarlevererad mjölk, en minskning med 3,6 % jämfört med förra året. Utsläppen minskade i alla länder och Storbritannien svarade för de största förbättringarna. De största minskningarna beror på bättre gödselanvändning och gödselhantering.

Vår modell för hållbarhetsersättning lanserades i juli 2023 och de första resultaten bekräftar att det finns potential för minskningar. De första utbetalningarna som gjordes i somras innebar att för första gången någonsin är det mjölkpris som den enskilde Arlabonden får nu direkt kopplat till dennes miljöåtgärder.

Modellen bygger på ett poängbaserat system där ägaren kan samla poäng baserat på sina utsläppsminskande aktiviteter inom modellens 19 olika nyckelområden – till exempel foder- och proteineffektivitet, gödselhantering, hållbart foder, förnybar el och markanvändning. För varje aktivitet kan ägarna samla poäng om de uppfyller specifika kriterier. Varje poäng som ägarna uppnår kommer att utlösa 0,03 eurocent per kilo mjölk som de levererar till oss. Aktiviteter med den största potentialen för CO_2e-minskning ger flest poäng.

Den genomsnittspoäng som uppnåddes under 2023 var 50. För en genomsnittlig Arlagård med en årlig mjölkproduktion på 1,6 miljoner kilo uppgår detta totalt till närmare 40 000 EUR per år.

3,6 %

Minskning av CO_2e per kilo ägarlevererad mjölk 2023 jämfört med 2022.
Denna minskning är den största på årsbasis som vi har sett hittills.



Tillgängliga poäng i modellen för hållbarhetsersättning

TOTALT 80 POÄNG

- **DE FEM NYCKELOMRÅDENA 49 POÄNG**
- **HÅLLBART FODER 11 POÄNG**
- **KOLBINDANDE JORDBRUK OCH BIOLOGISK MÅNGFALD 8 POÄNG**
- **GÖDSELHANTERING 6 POÄNG**
- **FÖRNYBAR EL 5 POÄNG**
- **ÖKAD KUNSKAP 1 POÄNG**

DE FEM NYCKELOMRÅDENA

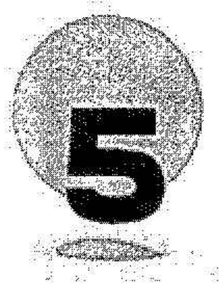
1. Fodereffektivitet
Om en gård maximerar mängden mjölk i relation till mängden foder och minimerar fodersvinnet blir mjölken mer klimateffektiv.

2. Proteineffektivitet
Att noggrant mäta foder med rätt proteinhalt innebär mindre kväve, vilket ger mindre lustgas (en växthusgas) i gödseln.

3. Hållbara djur
En ko som lever ett långt och friskt liv producerar mer mjölk under sin livstid, vilket förbättrar klimateffektiviteten.

4. Gödselanvändning
Att exakt matcha mängden gödning med växternas behov och använda olika metoder för att sprida gödseln kan förbättra avkastningen i relation till klimatutsläpp.

5. Markanvändning
Det går att optimera foderskördarna för att öka klimateffektiviteten.



Under 2023 betalades totalt 226 miljoner euro ut. I detta ingår utbetalning från ersättningsmodellen för årets sista sex månader samt 1 eurocent/kilo mjölk för inlämning av klimatberäkningsdata.

Flera års grundarbete

Modellen för hållbarhetsersättning gör det för närvarande möjligt för ägare att tjäna upp till 2,4 eurocent per kilo mjölk för sina åtgärder som bidrar till vårt mål för minskning av CO_2e-utsläpp i scope 3 till 2030 samt andra hållbarhetsåtgärder, som att förbättra den biologiska mångfalden.

Många år av datainsamling och analys med hjälp av klimatberäkningsverktyget hjälpte våra ägare att identifiera utsläpp av växthusgaser på gården (CO_2e) innan modellen infördes. Data som genereras i klimatberäkningen som genomfördes i sju nordeuropeiska länder utgör en av världens största pooler av externt validerade mjölkgårdsdata.

Genom klimatberäkningen har vi identifierat de fem områden där klimatavtrycket på gårdarna har störst påverkan. De svarar för 78 % av variationerna i klimatavtryck mellan olika Arlagårdar och kallas Big 5.

Big 5 har en betydande minskningspotential, vilket understryks i modellen för hållbarhetsersättning. Därmed är det den kategori som ger flest poäng och har den största ekonomiska effekten.

Denna omfattande uppsättning data ger oss möjlighet att hjälpa varje enskild ägare att precisera var deras insatser prioriteras bäst för att minska utsläppen på ett så effektivt sätt som möjligt, och samtidigt förbättra lönsamheten i mjölkproduktionen.

Positiva tidiga resultat

De första insamlade data som använts indikerar att modellen har ett starkt engagemang. 97 % av ägarna lämnade in klimatberäkningsdata, 79 % har laddat upp ytterligare data i modellen för hållbarhetsersättning och den viktade genomsnittspoängen för 2023 var 50 av totalt 80 maxpoäng. För alla typer av gårdar, områden och regioner finns det ägare som ligger över Arlas genomsnittliga poäng.

Det finns en stark koppling mellan CO_2e per kilo mjölk och ersättningspoäng, och dataanalyser visar att ägarna når sina respektive ersättningspoäng på olika sätt, eftersom modellen klarar att tillgodose bredden bland Arlabönderna.

Dessutom är det de nyckelområden som ägarna kan påverka som ligger bakom de största skillnaderna mellan olika områden.

Preliminära data tyder på att det inte finns några strukturella faktorer som hindrar ägare i vissa områden eller med vissa gårdstyper från att nå eller överträffa genomsnittet för Arla, vilket belyser modellens potential och skalbarhet. Vi analyserar och granskar kontinuerligt modellen för att säkerställa att den är så relevant och effektiv som möjligt.

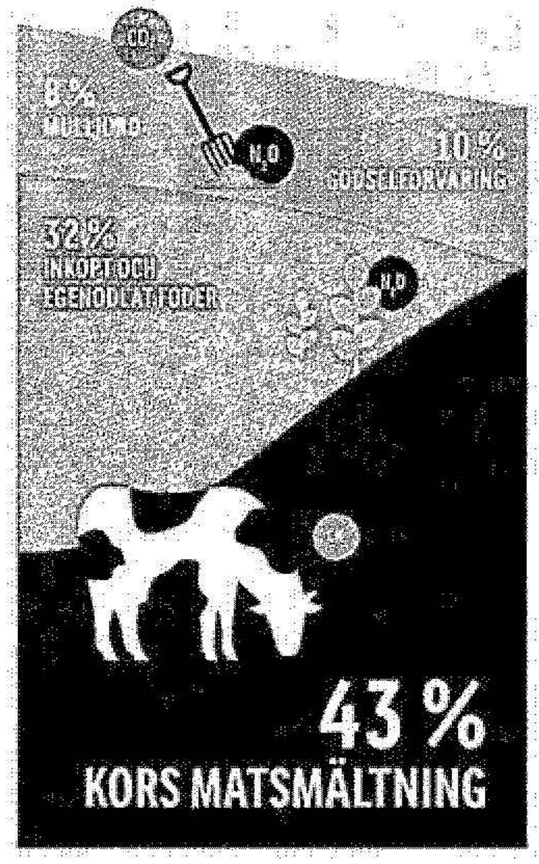
Ju fler klimatåtgärder, desto större belöning. Detta sänder också ett tydligt budskap till kunder och konsumenter om att en del av priset de betalar för mer hållbara produkter och koncept från Arla går till de ägare som vidtar flest åtgärder. Vi undersöker hur vi kan erbjuda andra lantbrukare eller mejeriföretag våra databaserade innovationer i syfte att påskynda omställningen i branschen globalt.

Nya kommersiella partnerskap

Våra vetenskapsbaserade och datadrivna strategier för omställningen på gårdarna skapar ett växande intresse hos kunderna att samarbeta med Arla för att minska sina scope 3-utsläpp genom vårt nyutvecklade hållbarhetsprogram för kunder.

Programmet lanserades 2023 och introducerades först i Storbritannien. Flera av våra större kunder har redan gått med i programmet med planer på att expandera till fler marknader under 2024. Hållbarhetsprogrammet kommer att fortsätta att rullas ut till dagligvaru- och Foodservice-kunder på europeiska kärnmarknader under 2024.

Varifrån kom våra utsläpp på en gård 2023



Övriga utsläpp, 2 %, omfattar kapitalvaror och destruktion av kadaverrester

Minskade metanutsläpp

Metanutsläpp är en stor utmaning för mejeribranschen och utgör 43 % av de totala utsläppen från Arlas gårdar på grund av kornas matsmältning av foder. Vi ser kontinuerligt över och uppdaterar vår modell för hållbarhetsersättning för att driva på för förändring. Framtida initiativ, som fodertillsatser och biokol, visar på positiva initiala resultat när det gäller att minska metanutsläppen.

Även om Big 5-åtgärder är avgörande för att minska metanutsläppen strävar vi efter att ytterligare påskynda våra insatser genom att införa fodertillsatser. Under 2022 testade våra ägare användningen av en ny fodertillsats på 13 000 mjölkkor på mer än 25 gårdar i Danmark, Sverige och Tyskland. Under 2023 gjorde vi betydande framsteg när det gäller att förfina vårt arbetssätt och utveckla praktiska implementeringsstrategier för framtiden.

Vi följer noga utvecklingen av ett brett utbud av fodertillsatser som skulle kunna minska metanproduktionen. Andra initiativ handlar om att ytterligare optimera fodersammansättningen och fodereffektiviteten och att minska jordbruksverksamhet på mulljordar.

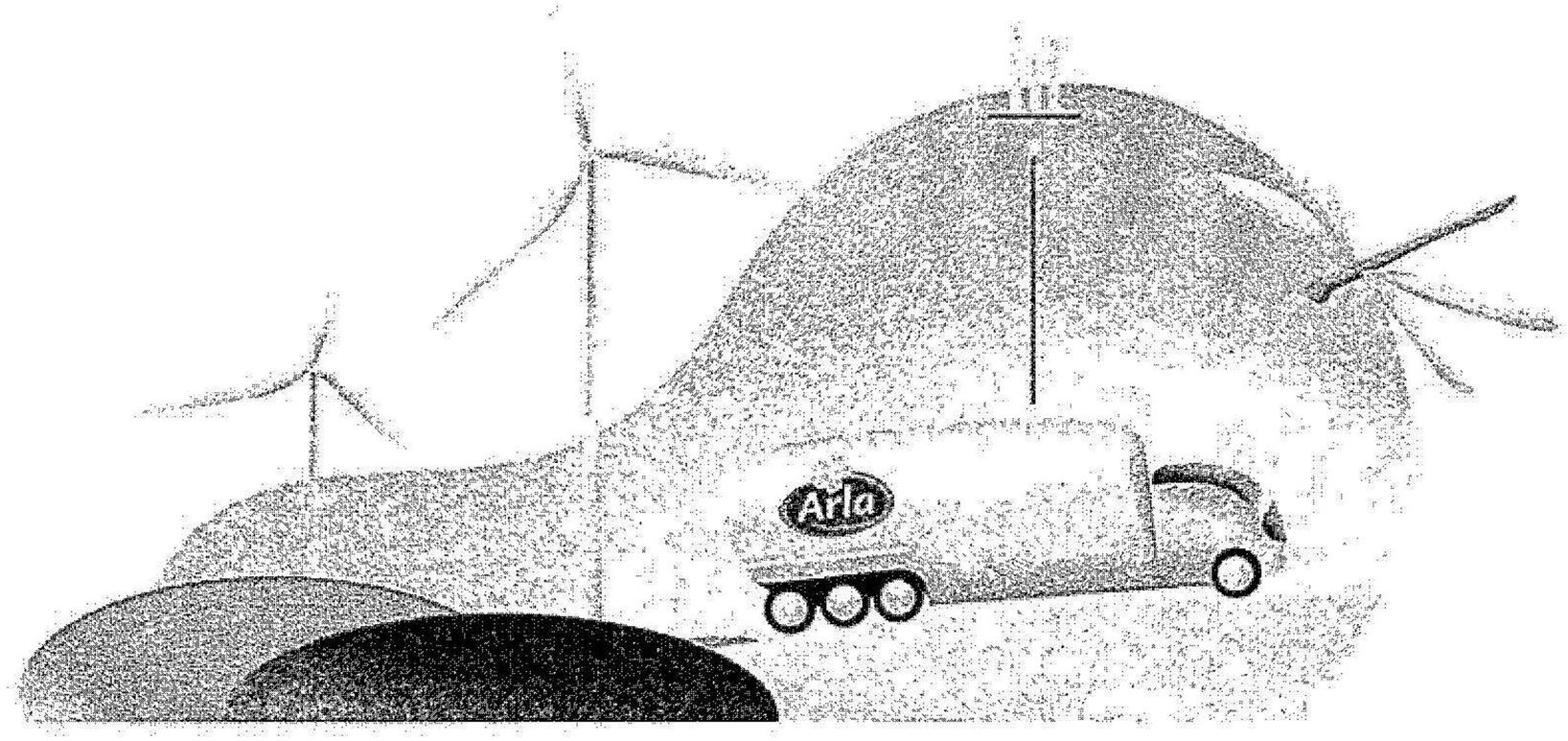
2024071018993

HÅLLBAR PRODUKTION OCH LOGISTIK

VÅRT LÅNGSIKTIGA HÅLLBARHETSMÅL ÄR ATT VÅRA MEJERIANLÄGGNINGAR OCH VÅRA LOGISTIKNÄTVERK SKA HA NETTO NOLL KLIMATUTSLÄPP TILL 2050. VÅR STRATEGI HAR FOKUS PÅ FÖRNYBAR EL, ENERGIEFFEKTIVITET OCH OMSTÄLLNING FRÅN FOSSILA BRÄNSLEN I PRODUKTION OCH LOGISTIK.

Under 2023 minskade våra scope 1- och scope 2-utsläpp med 4 procentenheter jämfört med 2022 och nådde en total minskning med 33 % jämfört med vårt basår 2015. Vi hade fortsatt fokus på att leverera energibesparingar genom medvetenhet och förändrat beteende samtidigt som vi investerar kraftfullt i teknik och utrustning för att ställa om från fossila bränslen.

Våra långsiktiga planer på att påskynda vår omställning från fossila drivmedel till förnybara genom initiativ som energioptimering, elektrifiering, förnybar el och alternativ värmeenergi fortlöper i rätt riktning.



Mer förnybar el
Att gå över till förnybar energi är avgörande för att vi ska kunna nå våra utsläppsminskningsmål. Under 2023 kom 69 % av vår elförbrukning i Europa från förnybara källor – 2025 ska siffran vara 100 %. Mer information finns på sidan 41. Vårt fokus ligger på att säkra mer förnybar el genom nya sol- och vindparker, som tillför mer förnybar el till elnätet.

I år tecknade vi fem energiköpsavtal (PPA) för nya sol- och vindkraftsparker i Storbritannien, Tyskland och Sverige.

I Sverige har vi säkrat ett tioårigt solenergiavtal som täcker ungefär hälften av det nuvarande elbehovet för alla våra svenska mejeriverksamheter. Tillsammans kommer de fem avtalen att generera 164 GWh grön el som motsvarar 15 % av elförbrukningen vid våra europeiska produktions- och logistikanläggningar.

På vår förpacknings-, distributions- och blandningsanläggning i Tychowo i Polen öppnade vi en stor solenergipark som täckte 70 % av anläggningens behov. Genom investeringen säkerställer vi kontinuitet i verksamheten i ett område där det är vanligt med strömavbrott och skapar en förnybar energikälla i ett elnät med hög utsläppsfaktor på grund av beroendet av kol.

Vi installerade också solpaneler på taket till vår ostförpackningsanläggning i Oswestry i Storbritannien som kan täcka in 12 % av anläggningens årliga elbehov. Se mer information på sidan 121 i koncernredovisningen.

Energieffektivitet
På vårt största mejeri för färsk mjölk i Aylesbury i Storbritannien, testade vi ett nytt digitalt AI-verktyg för att identifiera möjligheter att minska energianvändningen. Denna avancerade teknik gav exakta data om energifanvändningen och gjorde det möjligt för oss att snabbt åtgärda förbrukningstoppar. Med den AI-drivna energiresultatrapporten uppnådde vi betydande energibesparingar motsvarande 15 extra produktionsdagar i kombination med en minskning av klimatutsläppen. Vårt mål är att bygga ut användningen av detta verktyg på fler produktionsanläggningar för ökat värde och minskade klimatutsläpp.

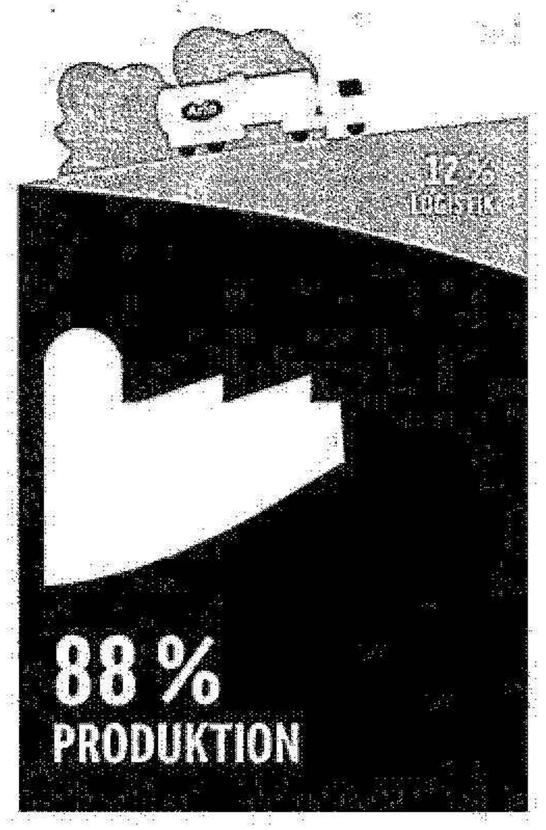
Vi fortsatte att utvärdera områden med snabba vinster för våra produktionsanläggningar och logistikcenter. Vi identifierade tre områden för 2023 genom en leverantörsledd genomgångs- och utvärderingsprocess:

- Optimering av ventilationssystemen genom att utveckla generell automation, värmeåtervinning, fläktar och minska luftflödet för att spara energi.
- Utvärdera, byta ut och optimera luftkompressorer och tillhörande utrustning för att minska energianvändningen.

33 %

Minskning av klimatutsläpp inom scope 1+2 CO_2e
F26 Strategisk ambition: Vi siktar på en minskning av utsläppen med 63 % inom scope 1+2 från till 2030, jämfört med 2015.

Var våra scope 1 och 2-utsläpp kom från under 2023



- Optimering av strömfrekvensomriktare och identifiering av fler motorer som kan utrustas med omriktare för att minimera energianvändningen.

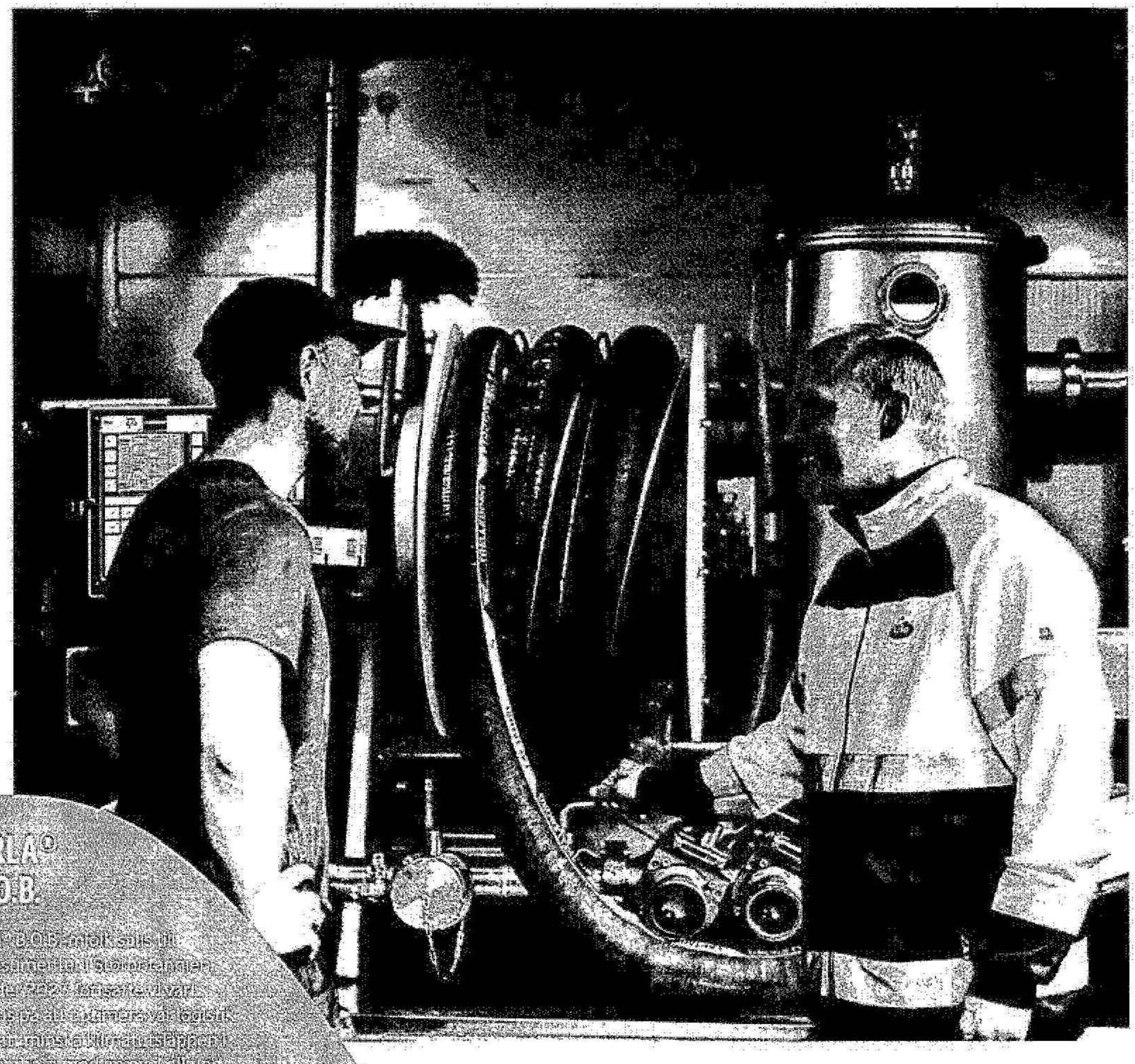
Omställning från fossila bränslen
Vi anser att framtidens energiförsörjning måste vara mångfacetterad med olika förnybara energikällor för att skapa stabilitet och kostnadskonkurrenskraft och matcha tillgängligheten hos förnybara energikällor. Energikrisen 2022 har ytterligare motiverat oss att agera direkt och genomföra snabba förändringar. Vi har satsat stort på alternativa lösningar som stämmer överens med hållbarhetsstrategin.

Ett exempel är mejeriet i Taulov i Danmark som i slutet av 2023 anslöts till ett stort fjärrvärmesystem. Det innebär att mer än hälften av den årliga naturgasförbrukningen kommer att ersättas av fossilfri fjärrvärme, vilket ger en besparing på upp till 41 % av anläggningens nuvarande CO_2e-utsläpp relaterade till uppvärmning per år.

Logistik och bränsleeffektivitet
Vi fortsatte arbetet med att ställa om till fossilfria bränslen och ta fram utsläppsminskande initiativ i vår logistikflotta och på våra produktionsanläggningar. Under de senaste åren har Arlas ägda och leasade lastbilsflotta utrustats med ett Ecodriving-system för att optimera fordons- och förarprestanda och vi har en process som säkerställer att det installeras i alla nya lastbilar. Systemet visar förarens ekonomiska prestanda och hjälper dem att bli bättre. I genomsnitt förväntas systemet minska den totala bränsleförbrukningen med 3–5 %.

Dessutom fortsatte vi att utöka vår flotta av el- och biogasdrivna fordon i Storbritannien, Finland och Sverige. I slutet av 2023 räknar vi med att ha närmare 50 Arla-biogasbilar ute på vägarna i Sverige och vi fortsätter att skapa möjligheter för Arlabönderna att använda sin kogödsel till biogas.

Rutt- och leveransoptimering i Danmark, Sverige och Storbritannien bidrog också med betydande utsläppsbesparingar under året. Vi arbetade proaktivt med våra viktigaste kund- och logistikleverantörer för att optimera lastningen av våra lastbilar och minska körsträckan. I Storbritannien samarbetade vi med en nyckelkund som samtyckte till att få leveranser varannan dag. Detta minskade leveransfrekvensen och körsträckan avsevärt samt gav minskade klimatutsläpp.

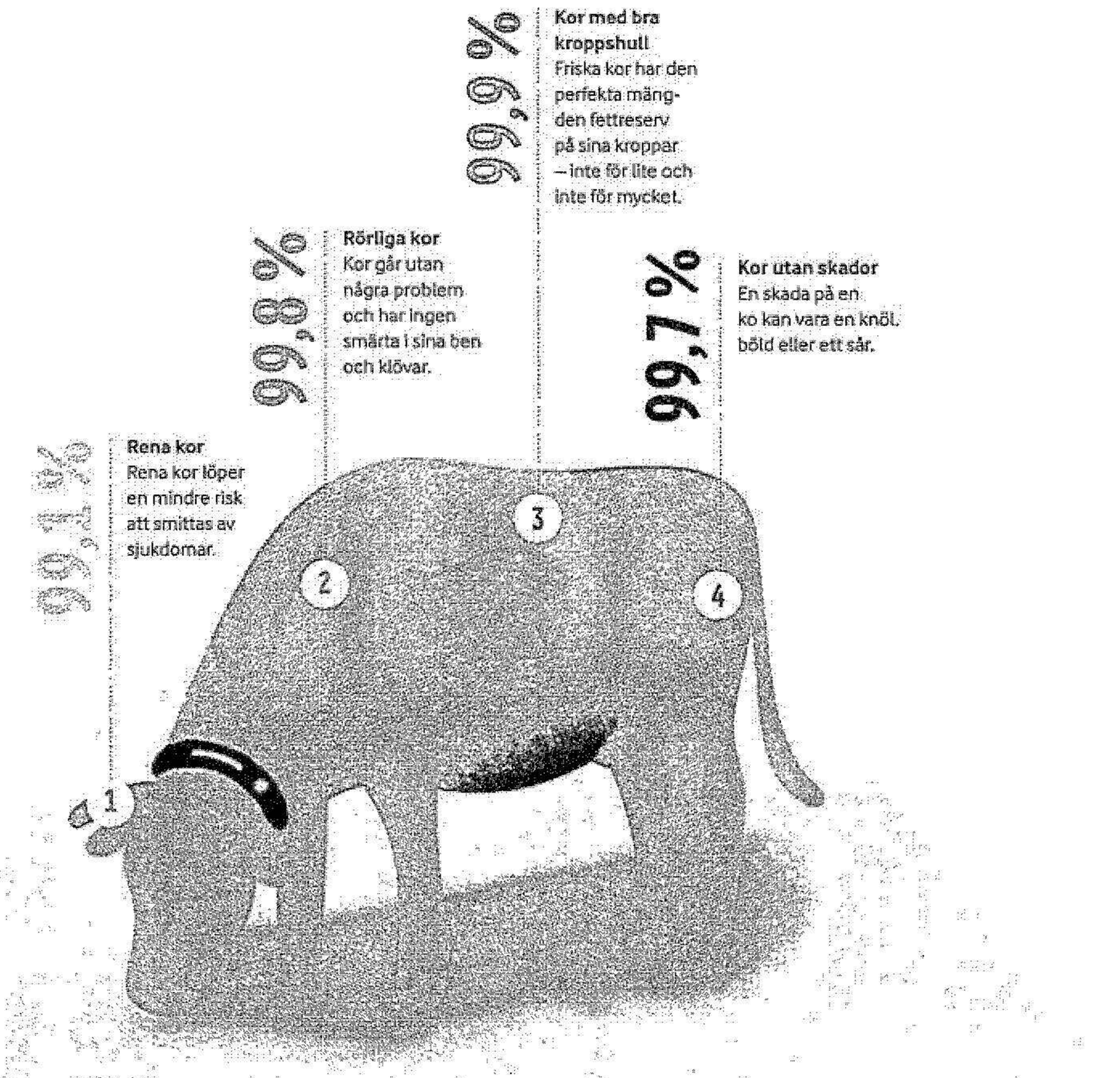


2024071018994

DJURVÄLFÄRD

Andel ägare utan stora problem med djurvälfärden under 2023

Vi mäter kornas allmänna välbefinnande med hjälp av fyra indikatorer som utvecklats från vetenskaplig forskning om de vanligaste problemen hos mjölkdjur. Data visar andelen granskade gårdar utan stora problem som rapporteras inom varje välfärdsindikator under 2023.



MJÖLK ÄR VÅR HUVUDRÅVARA OCH VI VILL ATT DEN SKA PRODUCERAS ANSVARSFULLT, MED OMSORG OM KOR OCH NATUR.

Djurvälfärd inom Arla

Inom Arla är kornas välbefinnande grunden för våra arbetsmetoder på gårdarna. Våra ägare är mycket stolta över att måna om djurens hälsa och välbefinnande och de lägger ner mycket tid och resurser på att leverera höga djurskyddsstandarder.

20 år med Arlagården®

2003 startade vi kvalitetsprogrammet Arlagården® för att stärka vårt djurvälfärdsarbete. Sedan dess har vi kontinuerligt uppdaterat och anpassat Arlagården® för att följa med i förändrade kund- och konsumentförväntningar och förändrade förutsättningar på gården. För att säkerställa att djurvälfärd är ett centralt fokusområde kräver Arlagården® att ägarna regelbundet lämnar in en omfattande rapport om hälsostatus för sina besättningar.

I en revisionsprocess som harmoniserats i alla ägarländer får ägarna minst en gång vart tredje år besök av externa revisorer som är utbildade i djurvälfärd och kontrollerar besättningarna. Våra experter får regelbunden utbildning för att säkerställa att de håller sig uppdaterade om senaste bästa praxis. Läs mer om revisionen på sidan 42.

Hållbara djur är ett av de fem nyckelområdena i vår ersättningsmodell. För att skaffa oss inblick i hur vi kan bli bättre inom detta nyckelområde lanserade vi under 2022 ett pilotprojekt med 19 gårdar, där ägarna, med stöd av veterinärer, fokuserade på hur man bland annat kan förebygga de vanligaste sjukdomarna hos kor liksom djurolyckor på gårdarna. Projektet fick mycket positiv återkoppling från de ägare som deltog, eftersom det gjorde det möjligt att få skräddarsydda råd om hur de kan förbättra sina besättningars hälsa och hållbarhet.

Under 2023 genomfördes mer än 90 kunskapsaktiviteter i våra sju ägarländer för att skala upp insikterna från pilotprojektet. Under 2023 betalades 4 miljoner euro ut till Arlas ägare för årets sista sex månader relaterade till hållbara djur, vilket i genomsnitt motsvarar 2 poäng i ersättningsmodellen.

Digitala gårdar

Idag är många Arlakor utrustade med ett halsband som hjälper ägarna att spåra aktivitetsnivå och aktivitetsmönster som ger indikationer om den enskilda kons hälsa. Ägaren kan därmed reagera snabbare om något är fel. I vårt pilotprojekt på innovationsgården i Storbritannien används 3D-kameror och avancerade algoritmer för att automatisera datainsamlingen om kornas rörlighet och kroppshull. Detta förenklar hanteringen av mjölkkobesättningar, vilket möjliggör snabbare identifiering och åtgärdande av hälsoproblem. I slutändan ger denna teknik ägarna möjlighet att prioritera sina kors välbefinnande.

Vi driver på för förbättringar i hela branschen

Vi går i bräschen för djurvälfärden också utanför våra gårdar. Att samarbeta med ideella organisationer och branschorganisationer och delta i forum, rundabordssamtal och konferenser om djurvälfärd är en av våra viktigaste fokuspunkter. Genom att stödja European Dairy Association via EU:s djurvälfärdsplattform bidrar Arla aktivt till att utforma den kommande ambitiösa djurskyddslagstiftningen.

Framsteg mot målen

UTSLÄPP AV VÄXTHUSGASER (CO_2e)

Vi sätter våra mål med hjälp av den senaste vetenskapliga metoden och förståelsen för vårt ekosystem för att säkerställa att målen är robusta, genomförbara och i linje med jordens behov.

Under 2023 minskade våra CO_2e-utsläpp inom scope 1+2 med 4 procentenheter, vilket ledde till en total minskning med 33 % jämfört med 2015 års referensvärde som var 983 tusen ton. Minskningen berodde på energioptimeringar på anläggningar, effekterna av PPA-avtal, solpaneler i Bahrain, Polen och Storbritannien samt i mindre utsträckning förnybara elcertifikat. Minskningen balanserades delvis av effekter från ökade mjölkvolymer och pulverproduktion.

Under 2023 minskades utsläppen inom scope 3 per kilo mjölk och vassle med 3 procentenheter jämfört med 2022, vilket bidrog till vår totala minskning på 12 % jämfört med basvärdet på 1,29 kilo CO_2e per kilo mjölk och vassle 2015. Därmed uppgår de nuvarande utsläppen inom scope 3 per kilo mjölk och vassle nu till 1,14 kilo CO_2e. Utsläpp specifikt från Arlas ägare uppgick till 1,08 kilo CO_2e per kilo ägarlevererad mjölk, vilket motsvarar en minskning med 3,6 % jämfört med förra året. Minskningar levererades i de flesta länder och Storbritannien uppvisade de största förbättringarna. De största minskningarna observerades med anledning av bättre gödselanvändning och hantering av gödsel.

Förpackningsutsläppen ökade på grund av förändringar i produktmixen, medan utsläppen inom scope 3 minskade till följd av minskade flygtransporter, låg användning av fossila bränslen och insourcad transportverksamhet, vilket i sin tur ledde till högre utsläpp inom scope 1.

Under 2023 minskade de totala CO_2e-utsläppen till 18 801 tusen ton (2022: 19 102). Utvecklingen förklaras främst av utsläppsminskningar på gårdarna, vilket delvis balanserades av högre mjölkvolymer och ökade inköp av externt vassle till Arla Foods Ingredients-verksamheten. I mindre utsträckning beror denna minskning också på en minskning av utsläppen inom scope 2.

REDOVISNINGSPRINCIPER

För att följa upp framstegen mot utsläppsminskningsmålen beräknas utsläppen av växthusgaser (uttryckt i CO_2-ekvivalenter, CO_2e) varje år. CO_2e är indelat i tre scope, enligt metoden för GHG-protokollet (Greenhouse Gas Protocol Corporate Standard). I Arlas Science Based Targets ingår inte köp av kolkrediter för att minska CO_2e-utsläppen.

Beräkning av CO_2-ekvivalenter

Växthusgaser är gaser som bidrar till uppvärmningen av klimatet genom att absorbera infraröd strålning. Förutom den välkända koldioxiden (CO_2) förekommer två andra viktiga växthusgaser i samband med mejeriproduktion: Metan (CH_4) och lustgas (N_2O). För att beräkna Arlas totala utsläpp av växthusgaser (koldioxidavtryck) omvandlas olika utsläpp till koldioxidekvivalenter (CO_2e). Omvandlingen av olika gaser återspeglar deras globala uppvärmningspotential.

Effekten hos de olika gaserna beräknas enligt följande (baserat på IPCC Fifth Assessment Report, Climate Change 2013):
1 kilo koldioxid (CO_2) = 1 kilo CO_2e
1 kilo metan (CH_4) = 28 kilo CO_2e
1 kilo lustgas (N_2O) = 265 kilo CO_2e

Merparten av Arlas utsläpp är metan från matsmältning och gödsellagring samt dikväveoxid från gödningsmedel och gödselanvändning. Utsläppen av växthusgaser kategoriseras i tre scope beroende på var de förekommer i värdekedjan och vilken kontroll företaget har över dem. Utsläppen beräknas i enlighet med den metod som anges i GHG-protokollet.

Scope 1 – alla direkta utsläpp

Scope 1-utsläpp avser verksamhet under koncernens kontroll. Det omfattar transport med Arlas fordon och direkta utsläpp från Arlas produktionsanläggningar.

Scope 2 – indirekta utsläpp

Scope 2-utsläpp avser de indirekta utsläpp som orsakas av energi som Arla köper in, dvs. elektricitet eller värme. 2020 bytte Arla från platsbaserad scope 2-rapportering till marknadsbaserad rapportering och uppdaterade 2015 års referensvärden.

Den marknadsbaserade fördelningsmetoden återspeglar utsläppen från el som köpts in eller producerats av Arla samt utsläpp relaterade till andra avtalsinstrument, exempelvis PPA-avtal och certifikat som Arla köper, som kan skilja sig från de genomsnittliga elkällorna och andra energikällorna i ett specifikt land. Detta gör det möjligt för Arla att köpa el och andra avtalsinstrument som släpper ut mindre växthusgaser än genomsnittet i landet. I enlighet med GHG-protokollet redovisar Arla scope 2-utsläpp enligt både den marknadsbaserade och platsbaserade metoden (även känd som dubbelrapportering).

Scope 3 – alla andra indirekta utsläpp

Scope 3-utsläpp avser utsläpp från källor som Arla inte äger eller kontrollerar direkt. De omfattar utsläpp från inköpta varor och tjänster (till exempel mjölkråvara som köpts in från ägare och kontraktsbönder, vassle, inköpta förpackningar eller transport), men även avfallshantering från produktionsanläggningar.

Utsläpp från vassle avser externt inköpt vassle för Arla Foods Ingredients. Inkluderat vassle är standardiserat och omräknat baserat på mjölkens fasta innehåll för att beakta skillnaden i kvalitet och fraktioner som köpts in hos Arla. Utsläppsfaktorn avseende externt inköpt vassle låg oförändrat på 1,0 kilo CO_2e per kilo vassle, en konservativ uppskattning (Flysjö, 2012).

Arla samlar in data från transport- och förpackningsleverantörer som täcker minst 95 % av utgifterna. Baserat på insamlade data skalas utsläppen upp till 100 %. För transport, produktion och förpackningar tillhandahålls utsläppsfaktorer från Defra 2022 och Ecoivent 3.9.1. Utsläppsfaktorerna uppdateras årligen.

Scope 3 – utsläpp på gårdar

Scope 3-utsläpp från mjölkråvara beräknas i enlighet med International Dairy Federations riktlinjer för klimatutsläpp från mejeriprodukter (IDF 2015). Verktyget som används för att beräkna klimatavtrycket från mjölk bygger på en attributionell livscykelanalys (LCA) som har utvecklats under det senaste decenniet i samarbete med 2.-0 LCA Consultants, ett danskt konsultföretag som bildats av forskare. För detaljerade beskrivningar av metodiken, se Schmidt och Dalgaard (2021), som finns på webbplatsen för 2.-0. LCA Consultants.

Framsteg vad avser utsläpp av växthusgaser

Ton, tusental (mkg)	2023	2022	2021	2020	2019
CO_2e scope 1+2 – marknadsbaserat	660	695	733	751	862
CO_2e-minskning scope 1+2 (basår: 2015)	**33 %**	**29 %**	**25 %**	**24 %**	**12 %**
CO_2e scope 3 från ägare per kilo ägarlevererad mjölk (kilo)	1,08	1,12	1,15	1,15	1,15
Co_2e scope 3 per kilo mjölk och vassle (kilo)	1,14	1,18	1,20	1,21	1,21
CO_2e-minskning scope 3 per kilo mjölk och vassle (basår: 2015)[1]	**12 %**	**9 %**	**7 %**	**7 %**	**7 %**

[1]Beräkningen av CO_2e-utsläpp 2015 baserades på nationella statistiska data, som var den bästa tillgängliga källan vid den tidpunkten. Under 2016 började vi göra klimatmätningar på Arlas gårdar och ersatte successivt nationella statistiska data med Arlaspecifika data i beräkningsmodellen för CO_2e.

Utsläpp av växthusgaser (scope 1, 2, 3)

Tusen ton (miljoner kilo)	2023[2,3]	2022	2021	2020	2019
Produktion	426	399	368	381	366
Transport	82	78	79	93	97
CO_2e scope 1[4]	**508**	**477**	**447**	**474**	**463**
CO_2e scope 2 – marknadsbaserat	**152**	**218**	**286**	**277**	**399**
Mjölk	15 196	15 571	16 386	16 645	16 524
Vassle från externt ursprung	1 987	1 859	1 751	1 133	1 032
Förpackning	459	444	417	396	384
Köpta varor och tjänster (kategori 1)	17 642	17 874	18 554	18 174	17 940
Bränsle- och energirelaterad verksamhet (kategori 3)	159	177	125	120	110
Uppströms transport och distribution (kategori 4)	331	346	347	306	312
Avfall som genereras i verksamheten (kategori 5)	9	10	24	25	25
CO_2e scope 3[2]	**18 141**	**18 407**	**19 050**	**18 625**	**18 387**
Totalt CO_2e	**18 801**	**19 102**	**19 783**	**19 376**	**19 249**
CO_2e scope 2 – platsbaserat	192	165	243	237	274
Summa CO_2e – platsbaserat	18 841	19 049	19 740	19 336	19 124

[2] Scope 3-utsläpp från kategorierna 2, 6, 7, 8, 9, 13 och 14 svarar var för sig för mindre än 0,5 % och ingår inte i utsläppssiffrorna. Kategorierna 10, 11 och 12 har mindre påverkan som ligger över 0,5 %. Arla rapporterade inte dessa frivilligt under 2023, men förbättrar datakvaliteten inför framtida rapportering. Kategori 15 har en påverkan på cirka 5 % och datakvalitetsarbete pågår inför framtida rapportering. [3] De biogena utsläppen, som inte ingår i utsläppstabellen, uppgick till 90 000 ton CO_2e. [4] Kylmedel ingår ej.

Växthusgasintensitet i relation till nettoomsättning[4]

Tusental ton per miljon EUR	2023	2022	2021	2020	2019
Totala utsläpp av växthusgaser (platsbaserade) i relation till nettoomsättning (tCO_2e/mEUR)	**1,38**	**1,38**	**1,76**	**1,82**	**1,82**
Totala utsläpp av växthusgaser (marknadsbaserade) i relation till nettoomsättning (tCO_2e/mEUR)	**1,37**	**1,38**	**1,77**	**1,82**	**1,83**

4 Uppgifter om nettoomsättning har hämtats från årsredovisningen.

2024071018995

Utsläppsfaktorer på gårdsnivå erhålls också från 2.-0 LCA Consultants. För icke-ägarbaserad mjölk var utsläppsfaktorerna oförändrade jämfört med 2015 års nivåer. Icke-ägarbaserade mjölkutsläpp beräknas genom att mjölkvolymen multipliceras med emissionsfaktorer baserade på nationella varulagerdata och inte Arla-specifika data. Beräkningarna baseras på en tidigare version av jordbruksverktyget enligt IDF 2010 (Dalgaard R, Schmidt J, Cenian K, 2016).

Utsläpp relaterade till mjölkråvara omfattar utsläpp både på och utanför gården. Utsläppen avser kons fodersmältning, produktion och inköp av foder, gödsellagring, energianvändning, kapitalvaror och mulljordar. Utsläpp relaterade till foder inkluderar gödningsmedel för egenodlat foder och inköpt foder samt transport av inköpt foder. Gödsellagring kan leda till utsläpp av metan och lustgas. Mängden utsläpp varierar beroende på hur gödseln täcks och om den används för biogasproduktion. Mulljordar är från våtmarker med hög CO_2e-halt. När jordar dräneras och används i växtodling frigörs CO_2 och N_2O. Utsläppssiffran avseende mjölkråvara i denna rapport är det viktade genomsnittliga utsläppet per kilo mjölk, beräknat på gårdarnas klimatdata som har validerats av externa klimatrådgivare, multiplicerat med Arlas invägda mjölkråvara justerad för fett och protein. Gårdsdata som validerats av externa klimatrådgivare är statistiskt representativa för alla Arlagårdar.

OSÄKERHETER OCH BEDÖMNINGAR

2023 skickade 97 % av Arlas aktiva ägare, omfattande 99 % av den ägarlevererade mjölken, in en detaljerad klimatberäkningsenkät (ägarna får en ersättning på 1.0 eurocent/kilo mjölk när de besvarar enkäten). Deras svar validerades av externa klimatrådgivare. Denna rapport innehåller endast externt validerade data som 2023 omfattade alla gårdar som lämnade in en klimatberäkning.

Ägarna genomför klimatberäkningen en gång om året baserat på data från deras senaste räkenskapsår. Detta kan variera från gård till gård, eftersom vissa har räkenskapsår som löper från januari till december, medan andra löper från juli till juni. Därför baseras inte de siffror som presenteras nödvändigtvis på gårdsdata från samma period. Merparten av data, 62 %, avser perioden 1 januari 2022 till 31 december 2022, medan 10 % avser tidigare perioder.

En osäkerhetsanalys har gjorts för att förstå de största osäkerhetsområdena relaterade till egenrapporterade data om utsläpp från gårdar. Analysen var centrerad kring fyra nyckelfaktorer: besättning, foder, grödor och gödselhantering och fokuserade på de parametrar som har störst inverkan på utsläppen på gården. Analysen kom fram till att resultatet på enskilda gårdar kan vara felaktiga, ända upp mot 10–12 %, men bara om ägaren från början hade höga utsläpp och påstod sig byta från ingen biogasbehandling till full biogasbehandling av flytgödsel.

Arla har en gedigen kontrollprocess på plats för att minska osäkerheter och förbättra datakvaliteten. Kontrollprocessen är dubbel, inklusive de externa klimatrådgivarnas valideringsprocess och en intern kontroll som utförs av Arla för att fånga upp statistiska avvikelser eller avvikelser i data.

Mindre gårdar och gårdar som använder omfattande betessystem mäter inte alltid mängden foder som korna äter eller torrsubstanshalten hos gräset på fälten. För att göra det möjligt för dessa gårdar att rapportera innehåller systemet en modell som beräknar foderförbrukning baserat på besättningsstorlek och mjölkavkastning.

Rapporteringen om mulljordar är ett utvecklingsområde och är fortfarande föremål för större osäkerhet än andra områden. På grund av dess relativt höga klimatpåverkan kan osäkerheter relaterade till mulljordar ha en betydande inverkan på den totala rapporterade siffran för växthusgaser. Risken för fel minimeras genom att externa klimatrådgivare validerar data med stöd av automatiserade statistiska kontroller av avvikande värden. Alla avvikande värden flaggas och måste kontrolleras av klimatexperten innan resultatet av klimatberäkningen blir tillgängligt. Siffrorna släpps endast till rapportering efter grundlig genomgång.

Metoderna som används för att beräkna utsläppen på gårdar utvecklas över tid. För närvarande ingår inte faktorer som potentiellt skulle kunna sänka de totala nettoutsläppen, som kolinlagring och ändringar av direkt markanvändning på gården. IDF 2015 föreslår att ändringar av direkt markanvändning ska inkluderas i beräkningarna. Våra ägare har åtagit sig att mäta effekterna av kolinlagring. Kolinlagring är processen för att fånga in och lagra koldioxid från atmosfären i exempelvis växter och jord.

Basåret för vårt Science Based Target scope 3 är 2015. För att beräkna referensvärdet samt följa upp minskningsmålet användes samma metod och verktyg, men olika datatyper användes. För 2015 års referensvärde användes nationella statistiska data för 2012, vilket var de bästa tillgängliga uppgifterna vid den tidpunkten. Från 2016 ersattes den nationella statistiken successivt av data från klimatberäkningar på Arlagårdar. Ändringen gjordes för Danmark, Storbritannien och Sverige 2016, Tyskland 2019 och för resterande ägarländer 2020. Rapporteringsåret 2020 var första gången när de flesta Arlagårdar ingick. Gårdsspecifika data ligger alltid ett till två år efter och därför baserades rapporteringen för 2023 på gårdsdata från främst 2022.

En annan osäkerhetsfaktor gäller datainsamling avseende förpackningar och transporter från leverantörer. Varje kvartal skickar Arla en detaljerad begäran till våra leverantörer om att tillhandahålla nödvändiga data, tillsammans med en manual om hur de fyller i den tillhörande dokumentationen. Manuella dataposter från olika källor är tydliga risker för datakvaliteten. En rigorös intern valideringsprocess i två steg har införts för att minimera risken för rapporteringsfel.

ENERGIANVÄNDNING OCH ENERGIMIX

Andelen förnybar elektricitet ökade till 69 % under 2023 jämfört med 52 % föregående år. Ökningen var ett resultat av nya PPA-avtal och investeringar i solenergianläggningar på plats. I mindre utsträckning berodde detta också på inköp av certifikat för förnybar el. Läs mer om hur PPA-avtal redovisas på sidan 121.

Oron över energikrisen efter den ryska invasionen av Ukraina 2022 medförde att vi investerade i

Energianvändning

(1 000 MWh)	2023	2022	2021	2020	2019
Kol och kolprodukter	-	-	-	-	-
Råolja och petroleumprodukter	349	454	346	462	492
Naturgas	1 906	1 738	1 723	1 695	1 596
Andra fossila källor	0	0	0	0	0
Köpt eller förvärvad el, värme, ånga eller kyla från fossila källor	302	420	488	465	628
Total energianvändning från fossila källor	**2 557**	**2 612**	**2 557**	**2 622**	**2 716**
Total energianvändning från kärnkraftskällor	**45**	**97**	**185**	**185**	**431**
Förnybara energikällor inklusive biomassa, biobränslen, biogas, vätgas från förnybara källor osv.	545	554	598	614	624
Köpt eller förvärvad el, värme, ånga och kyla från förnybara källor	974	796	611	531	116
Egenproducerad förnybar energi som inte är bränsle	4	2	0	0	0
Total energianvändning från förnybara energikällor	**1 523**	**1 352**	**1 209**	**1 145**	**740**
Total energianvändning	**4 125**	**4 061**	**3 951**	**3 952**	**3 887**
Förnybara energikällors andel av den totala energianvändningen ØØ	**37 %**	**33 %**	**31 %**	**29 %**	**19 %**

Energiintensitet baserat på nettoomsättning

(1 000 MWh)	2023	2022	2021	2020	2019
Energiintensitet (total energianvändning per nettoomsättning)[1]	**302**	**294**	**353**	**371**	**369**

[1]Från verksamheter inom sektorn med hög klimatpåverkan. Vi är verksamma inom en sektor med hög klimatpåverkan, "Tillverkning av mejeriprodukter".

Elförbrukning i Europa[1]

(1 000 MWh)	2023	2022	2021	2020	2019
Icke förnybara källor	329	500	628	621	-
Förnybara källor	730	551	401	412	-
Total elförbrukning	**1 059**	**1 051**	**1 029**	**1 033**	**-**
Andel förnybar el	**69 %**	**52 %**	**39 %**	**40 %**	

[1]De historiska siffrorna för förnybar el räknas om för att överensstämma med den uppdaterade metodiken. Den förnybara energin minskade från 638 Mwh 2022, 416 Mwh 2021 och 428 Mwh 2020. Detta ledde till en omräkning av den totala andelen förnybar el.

reservplaner för att möjliggöra en omställning till olja som ett alternativt bränsle för att säkerställa försörjningskontinuitet. De här planerna kan fortfarande tas i bruk om så skulle krävas i framtiden. I början av 2023 användes oljepannorna på ett antal produktionsanläggningar, vilket innebär att 8 % av energianvändningen under 2023 avsåg råolja.

REDOVISNINGSPRINCIPER

Energin som används på Arlas produktionsanläggningar och lager kommer från olika källor, bland annat biogas, biomassa, naturgas, fjärrvärme och el från elnätet.

Elen från förnybara källor omfattar certifikat för egenproducerad el från biogas, solenergi, elcertifikat som köpts från ägare och öppna marknadscertifikat. Arla följer marknadsbaserad redovisning och redovisar köp av förnybar el genom avtal, dvs. certifikat.

Energidata registreras på månadsbasis och baseras främst på faktureinformation och automatiska mätaravläsningar på respektive anläggning och därför är det låg osäkerhet kopplad till denna siffra.

Andel förnybar energi

För att beräkna andelen förnybar energi divideras användningen av förnybar energi med koncernens totala energianvändning. Arla tar inte hänsyn till energiförluster, därför ingår all inköpt energi i siffrorna. Den sålda energin har inte dragits av vid beräkningen av andelen förnybar energi.

Andel förnybar el

Andelen förnybar el beräknas som andelen förbrukad el, både köpt och egenproducerad, som kommer från förnybara energikällor eller certifikat för förnybar el. Andelen förnybar el följer RE100-riktlinjerna. Vissa av Arlas anläggningar producerar och säljer överskottsel. Den sålda elen drogs av från beräkningen av andelen förnybar el.

Under 2023 valde vi att ändra metodiken för andelen förnyber el för att bättre anpassa oss till RE100-riktlinjerna och därmed exkluderade vi den förnybara elen i nätmixen som inte omfattas av avtalsinstrument. Historiska siffror har räknats om för att överensstämma med den uppdaterade metoden.

ARLA ÅRSREDOVISNING 2023

DJURVÄLFÄRD

Utveckling för djurvälfärden

Djurvälfärd har högsta prioritet för Arlas ägare och för Arla som företag. Arla har som mål att rapportera om de viktigaste åtgärderna för att beskriva och förbättra djurvälfärden. Nyckeltalen för djurvälfärd inkluderar celltal, vilket är en bra indikator på sjukdom och stress hos kor, och fyra indikatorer kopplade till kornas fysiska utseende och välbefinnande.

Djurvälfärden på gården genomgår en extern revision minst en gång vart tredje år av ett världsledande kvalitetssäkrings- och revisionsföretag, SGS, som är specialiserat på djurvälfärd. Andelen granskade gårdar var 35 % under 2023, vilket motsvarade 2 814 reviderade gårdar. Resultatet av revisionen kan utlösa en uppföljningsrevision eller aktivitet, beroende på resultatet. Vid allvarliga problem eller upprepade djurvälfärdsöverträdelser och bristande efterlevnad av kraven avbryter Arla hämtningen av mjölk från gården och i extrema fall avslutas medlemskapet. Under 2020 uppgraderades och harmoniserades revisionsprocessen i alla ägarländer för att säkerställa att alla revisorer följer samma förfaranden och standarder överallt. Därför redovisas endast data för 2021–2023.

Det genomsnittliga celltalet i Arlas geografiska områden låg kvar på 184 000 celler/ml.

REDOVISNINGSPRINCIPER

Celltal (genomsnitt):

Celltal i mjölk är främst vita blodkroppar. En förhöjd nivå av somatiska celler kan indikera inflammation (mastit) i kons juver, vilket orsakar djuret smärta och stress, och försämrar mjölkkvaliteten. Arla övervakar celltal (SCC) genom att analysera mjölk på tanknivå varje gång mjölk samlas in från gårdarna. Nivåerna rapporteras kontinuerligt för att skydda mjölkkvaliteten. Siffran som rapporteras är ett vägt genomsnitt av Arlas hela invägda mjölkvärvara under ett givet år. Celltal analyseras på flera laboratorier i våra ägarländer. Ett celltal över 300 ger sänkt mjölkpris till gården, medan ett tillägg ges för celltal under 300.

Revision av gårdar och djurbaserade indikatorer

Djurvälfärdsförhållandena på alla Arlagårdar granskas regelbundet. Dessa revisioner av gårdarna innebär en noggrann kontroll av besättningens hälsa och välbefinnande samt utrymmen. Detta är principer som härrör från de kriterier som fastställts av WelfareQuality®-projektet. Fyra djurbaserade indikatorer utvärderas: kroppshull, rörlighet, renlighet och skador. Dessa indikatorer har tagits från utifrån vetenskaplig forskning om de vanligaste problemen hos mjölkkor. Revisionerna omfattar rutinrevisioner (utförs minst vart tredje år), stickprovskontroller, uppstartsbesök, fokusrevisioner och särskilda fokusrevisioner. Gårdar som genomgått revision definieras som andelen ägare som fick minst en revision under 2023.

Djurbaserade indikatorer utvärderade av revisorer

De nyckeltal som redovisas i tabellen över indikatorer för djurvälfärd avser andelen granskade gårdar utan stora problem som rapporteras inom varje kategori. När en revisor besöker gården görs en bedömning av besättningen och man identifierar eventuella problem med djurvälfärden. Om problem identifieras poängsätts besättningen i enlighet med Arlas välfärdsindikatorer. Revisorn poängsätter korna utifrån de fyra grundläggande välfärdsindikatorerna på en skala från 0–2, där 0 betyder inga identifierade problem, 1 betyder mindre problem och 2 betyder stora problem. Resultaten rapporteras till Arla. Om revisorerna kommer fram till att mer än 5 % av koma i urvalet är för magra, mer än 25 % är för smutsiga, mer än 15 % är halta eller mer än 10 % har skador rapporterar de det till Arla som en stor djurvälfärdsincident.

OSÄKERHETER OCH BEDÖMNINGAR

Gårdarna genomgår revision vart tredje år. En jämförelse på årsbasis kan därför påverkas mot bakgrund av att det inte är samma gårdar som granskas varje år.

Policyer och åtaganden

Policyer för hållbarhetsstrategi

Vår hållbarhetsstrategi städs av vår miljö- och energiledningspolicy och Arlas Green Ambition 2050, som tillsammans fungerar som vägledande policyer när vi fokuserar på viktiga miljöfrågor och att uppnå våra långsiktiga hållbarhetsmål för klimatutsläpp, biologisk mångfald och ekosystem samt resursanvändning.

Indikatorer för djurvälfärd

	2023	2022[1]	2021	2020	2019
Celltal (tusen celler/ml)	184	184	191	194	196
Andel granskade gårdar utan stora rentlighetsproblem	99,1 %	98,6 %	98,4 %		
Andel granskade gårdar utan stora rörlighetsproblem	99,8 %	99,8 %	99,5 %	-	-
Andel granskade gårdar utan stora skadeproblem	99,7 %	100,0 %	100,0 %	-	-
Andel granskade gårdar utan stora problem med kornas kroppshull	99,9 %	99,9 %	99,8 %	-	-

Miljö- och energiledningspolicy och Green Ambition 2050

Våra policyer för att begränsa klimatförändringarna fokuserar på minskning av växthusgasutsläpp, energieffektivitet och omställning till förnybar energi. Vi har ännu inte börjat fokusera på anpassningen till klimatförändringarna. Vår Green Ambition 2050 fokuserar på tre huvudområden: bättre klimat, ren luft och rent vatten samt förbättrad biologisk mångfald och ekosystem.

Bättre klimat

Vårt mål är att minske de globala utsläppen av växthusgaser genom att öka cirkulariteten och resurseffektiviteten.

Vi har som mål att uppnå detta genom:

- En betydande minskning av våra egna utsläpp av växthusgaser och utsläpp från mjölkproduktion, i linje med Science Based Target-initiativet.
- En omställning till förnybara energikällor både på anläggningarna och i hela värdekedjan och genom resurseffektivitet för vatten, energi och material. Övervaka och optimera vår verksamhet och allokera kapital till löpande investeringar för att förbättra energieffektiviteten.

Arla tar ett stort steg mot att ställa om från fossila bränslen till förnybara energikällor. Vi siktar på att endast använda förnybar el på våra produktionsanläggningar och kontor i Europa till 2025. Detta kräver en övergång från fossilt kol, olja och gas till förnybara energikällor som vind, sol, biogas och andra biobränslen. Omställningen omfattar el och värme på gårdar och anläggningar, bränslen för transporter och material för förpackningar.

I kombination med Arlagården®-programmet och uppförandekoden understryker vår Green Ambition 2050 betydelsen av vår omsorg om djurvälfärden.

Ren luft och rent vatten

Vårt mål är att hålla kväve- och fosforcyklerna i balans och säkerställa en hög grundvatten- och luftkvalitet. Vi kommer att uppnå detta genom att skydda vattenkällor, minska behovet av extern vattenanvändning och minska utsläppen i hela värdekedjan.

Principerna för cirkulär ekonomi är våra riktlinjer och fokus ligger på att minska avfallet och onödig resursanvändning samt återanvändning och återvinning i linje med avfallshierarkin. Detta gäller såväl mjölken som våra förpackningar och vattenanvändning samt kol-, kväve- och fosforcyklerna. Vi strävar framför allt efter att använda mer återvunnet material i våra förpackningar för att öka mängden förpackningar som kan återvinnas.

Förbättra den biologiska mångfalden och ekosystemen

Förlusten av biologisk mångfald är ett hot mot vårt framtida välbefinnande och kan få oåterkalleliga konsekvenser för vår planet. Vi vill bygga och bidra till ett mer artrikt, stabilt och tillgängligt lokalt odlingslandskap.

För att uppnå våra mål är det viktigt att skapa ett starkt partnerskap inom hela värdekedjan samt mellan olika värdekedjor. Vi kan inte uppnå vår Green Ambition på egen hand. Vi måste förlita oss på den kooperativa andan – att arbeta tillsammans med forskare och vetenskapsmän, liksom leverantörer och kunder för att hitta ny teknik och nya lösningar för att ta täten vad gäller framtidens hållbara mejeriprodukter.

Djurvälfärd

Kvalitetsprogrammet Arlagården®, uppförandekoden och vår Green Ambition 2050 lyfter fram vårt engagemang för djurvälfärden. Vi prioriterar att förbättra djurhälsan på gårdarna och att producera mjölk av hög kvalitet på ett ansvarsfullt sätt för att stödja omställningen till en hållbar mejeriindustri.

EU:s taxonomi

EU:s taxonomiförordning (EU) 2020/852 syftar till att öka transparensen och ge en vetenskaplig definition av vad som är "hållbart". Taxonomin fastställer rapporteringsskyldigheter för företag, med fokus på intäkter, OpEx och CapEx. Bedömningar av behörighet och anpassning krävs, där behörighet avser inkludering i EU:s taxonomiförordning. För närvarande omfattas inte livsmedels- och dryckesindustrin, vilket för Arla innebär 0 % behörighet utifrån omsättning. Analysen av OpEx och CapEx är påbörjad, men vi planerar inte att förimplementera delarna före 2025 då rapporteringen kommer att bli obligatorisk som en del av EU:s CSRD-direktiv (Corporate Sustainability Reporting Directive).

Prissättning av koldioxid

Inom Arla använder vi ett system för prissättning av koldioxid för att ta in koldioxidpåverkan i investeringsbeslut för varje investering över 500 000 EUR. Målet är att göra investeringar med en positiv koldioxidpåverkan attraktiva. Vårt nuvarande koldioxidpris är 90 EUR/ton CO_2e. Detta koldioxidpris uppdateras en gång om året som det viktade genomsnittet för det ettåriga genomsnittliga priset inom EU:s utsläppshandelssystem och det ettåriga genomsnittliga priset på det viktade ursprungscertifikatet. Vårt system för prissättning av koldioxid följer våra interna standarder och är inte anpassat till granskningskriterierna i EU:s taxonomi.

2024071018996

Risker och möjligheter

KLIMATRELATERADE RISKER OCH MÖJLIGHETER

ATT IDENTIFIERA OCH BEDÖMA ARLAS VIKTIGASTE KLIMATRELATERADE RISKER OCH MÖJLIGHETER ÄR EN FÖRUTSÄTTNING FÖR ATT VI SKA KUNNA GENOMFÖRA VÅR KLIMATSTRATEGI PÅ ETT FRAMGÅNGSRIKT SÄTT.

Vi kartlägger och bedömer klimatrelaterade risker och möjligheter genom vår allmänna process för dubbel väsentlighetsbedömning (se sidorna 30–32) och genomför en scenarioanalys där både vår koncernledning och vår styrelse är delaktiga i processen. Dessa ledningsorgan granskar de klimatrelaterade riskerna en gång om året, oberoende av varandra.

Vi följer rekommendationerna från Task Force for Climate-Related Financial Disclosures när vi genomför den årliga klimatrelaterade risk- och möjlighetsgranskningen. Vid bedömningen av klimatrelaterade omställningsrisker, i linje med ESRS E1-kraven, tar Arla hänsyn till ett strikt lagstiftningsscenario som följer FN:s mål i Parisavtalet om 1,5 graders global uppvärmning. I ett sådant scenario utgår vi från att vi har ett så strikt regelverk som möjligt i Europa, där vår kärnverksamhet finns. Det innebär till exempel hög beskattning av CO_2e-utsläpp, stränga naturvårdslagar som förbjuder viss användning av mark eller jordbruksverksamhet och obligatorisk klimat- eller näringsvärdesmärkning på livsmedelsprodukter. För att anpassa den klimatrelaterade riskbedömningsmetoden till vårt allmänna ramverk för Enterprise Risk Management (se sidorna 25–27) definieras tidshorisonten för omställningsrisker fram till slutet av vår nuvarande strategiperiod (2026). Eftersom regelverket på nationell nivå och EU-nivå förväntas förändras dynamiskt är bedömningen av sannolikheten för och de potentiella ekonomiska konsekvenserna av risker och möjligheter vid en omställning på medellång och lång sikt alltför osäker för att vara av värde i Arlas klimatplanering. Någon sådan bedömning gjordes därför inte.

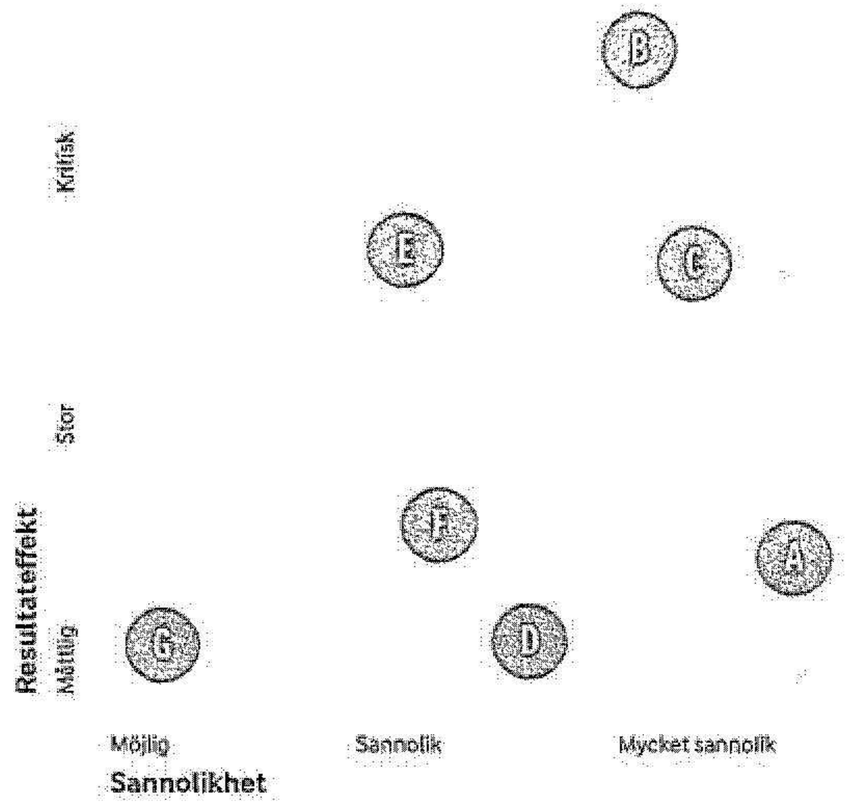
När det gäller fysiska klimatrelaterade risker tittade vi på flera klimatscenarier som definierats som Representative Concentration Pathways (RCP)[1]: RCP 2.6, RCP 4.5 och RCP 8.5. I linje med ESRS E1 presenterar vi i denna rapport resultaten av scenariot med sämsta tänkbara utfall (RCP 8.5), där klimatet skulle värmas upp 2 °C till 2050. Analysen, som genomfördes baserat på de senaste vetenskapliga rönen och metoderna (se Guzman-Luna et al 2021), fokuserade på hur en viss nivå av klimatuppvärmning skulle påverka mejerisektorn i våra sju mjölkproducerande länder i Europa.

Mjölk är vår viktigaste råvara, och inom vår värdekedja är det mjölkproduktionen som är mest sårbar för negativa effekter av klimatförändringarna, medan vår mejeriproduktion är mer motståndskraftig mot sådana förändringar. Tidshorisonten för den fysiska riskbedömningen är 2050 (långsiktig), i enlighet med TCFD-metoden. Klimatvetenskapen fokuserar generellt på klimatförändringarnas inverkan på miljön fram till 2050 eller senare och därför finns det inte tillräckliga vetenskapliga belägg för att bedöma effekterna på produktionen i Europa på kort sikt (fram till 2026) och medellång sikt (fram till 2035). Därför bestämde sig Arla för att fokusera på de långsiktiga effekterna av klimatförändringarna.

Den senare identifieringen och bedömningen av risker bygger bland annat på en bedömning av våra beroenden kopplade till klimatförändringarna. Inom Arla arbetar vi för en omställning från fossil energi till förnybar energi. För närvarande är vi dock fortfarande beroende av fossilbaserad energi relaterad till vår produktion och förpackningsmaterial för att packa våra produkter. Vi är dessutom beroende av våra ägares mjölkproduktion.

På grund av osäkerhet kopplad till framtida lagstiftning har Arla inte kunnat genomföra en kvantitativ bedömning av de potentiella ekonomiska effekterna av klimatrelaterade risker och möjligheter och använder en kvalitativ skala från måttlig till kritisk för att illustrera den förväntade effekten på resultatet. De kvalitativa tröskelvärden som används för klimatrelaterad risk- och möjlighetsbedömning är inte samma tröskelvärden som används i den globala riskbedömningen, som presenteras på sidorna 25–27.

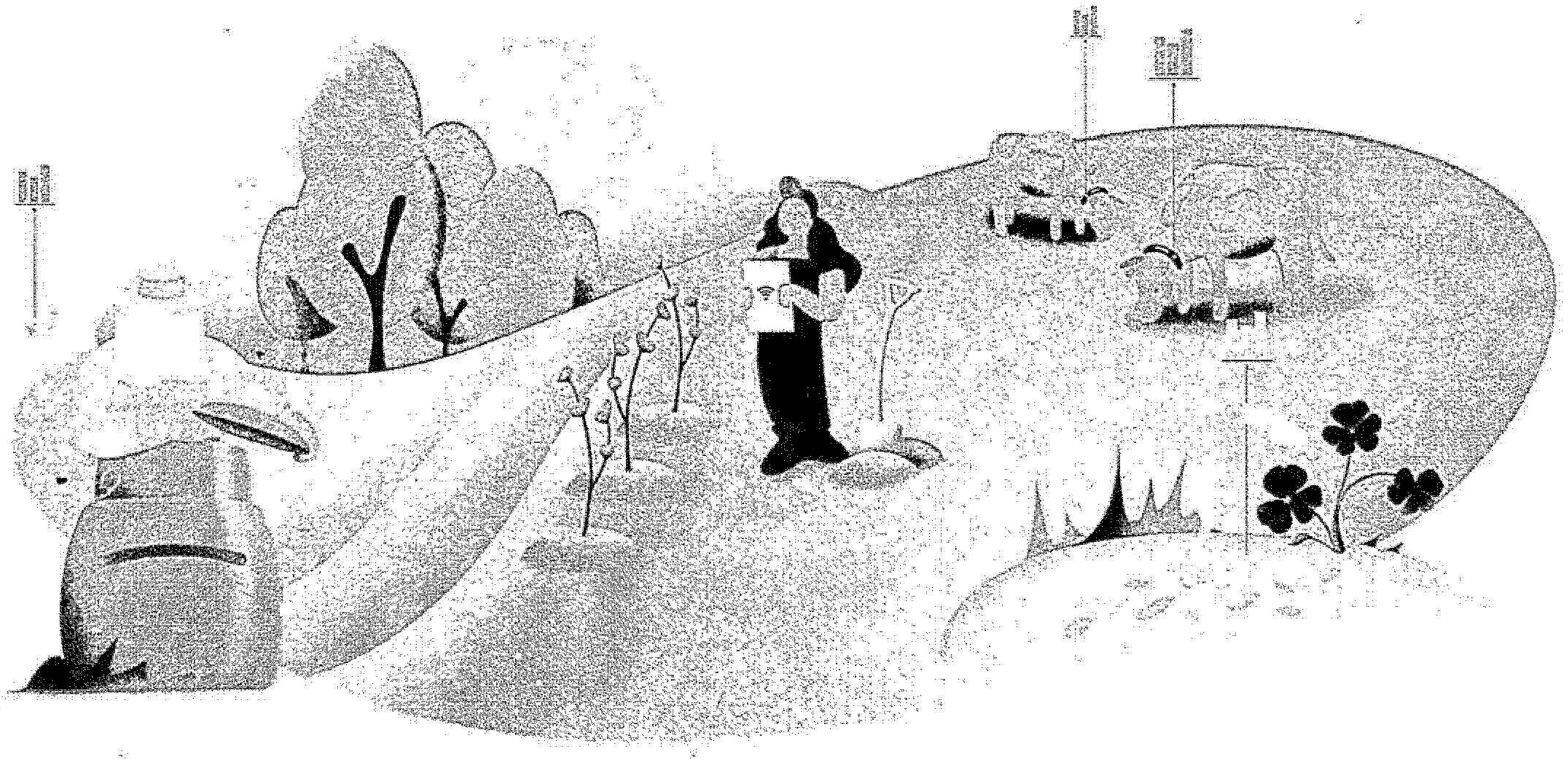
[1] RCP:er är scenarier som tagits fram av IPCC baserat på globala klimatmodeller med olika temperaturutfall.



Övergångsrisker	A. Lagstiftning om att minska utsläppen i produktionen
	B. Lagstiftning om att minska utsläppen från jordbruksverksamhet
	C. Lagstiftning om markanvändning
	D. Lagstiftning om djurvälfärd
	E. Miljöavtrycks- och ursprungsmärkning
	F. Förändrade kostråd och trender
Fysiska risker	G. Extrema väderhändelser

		Beskrivning av risk	Riskutveckling	Kategori	Potentiell påverkan	Reduceringsåtgärder
A	**Lagstiftning om att minska utsläppen i produktionen**	Danmark har infört en utsläppsskatt på industriverksamhet. Arlas verksamhet kommer att påverkas av detta. Det finns potential för andra länder att följa efter Danmark och införa liknande skatter, eller använda andra lagstiftningsverktyg för att minska utsläppen i framtiden.	Minskar	Lagstiftningsrelaterad risk	• Ökade produktionskostnader i länder med CO_2e-lagstiftning, som en CO_2e-skatt.	• Vi minskar hela tiden våra CO_2-utsläpp i vår produktion. Vårt Science Based Target är att minska utsläppen i scope 1 och 2 med 63 % till 2030. • Vi siktar också på att driva vår europeiska verksamhet på enbart förnybar el till 2025.
B	**Lagstiftning om att minska utsläppen från jordbruksverksamhet**	Den danska regeringen har lovat att införa en skatt på metan- och lustgasutsläpp från jordbruksverksamhet. EU diskuterar också ett system för handel med utsläppsrätter (ETS) för utsläpp från jordbruket.	Ökar		• Våra ägares produktionskostnader skulle öka avsevärt, vilket skulle kunna få en negativ inverkan på mjölkvolymerna och orsaka problem med råvaruanskaffning.	• Att minska utsläppen på gårdarna är en del av vår affärsstrategi. Ägarna arbetar kontinuerligt med att minska utsläppen och belönas för sina klimatåtgärder genom den innovativa modellen för hållbarhetsersättning.
C	**Lagstiftning om markanvändning**	Förslag på EU-nivå för att minska utsläppen från markanvändningen omfattar återvätning av mulljordar och ökat skogsbruk. Nationella initiativ för att förbättra vatten- och luftkvaliteten kan också minska antalet djur på våra kärnmarknader.	Minskar		• Denna lagstiftning skulle innebära mindre mark för att producera foder till kor, vilket skulle kunna leda till att besättningarnas storlek och mjölkvolymerna blir mindre. • Ett minskat antal djur skulle också påverka mjölkvolymerna negativt.	• För att bättre förstå de potentiella effekterna av en sådan lagstiftning och för att förse våra ägare med lösningar samlar vi in data med hjälp av klimatberäkningar och analyserar resultaten. Arla har också ett åtagande för råvaror fria från avskogning och markomvandling..
D	**Lagstiftning om djurvälfärd**	Djurvälfärden hänger nära samman med utsläppsintensiteten hos produkter som kommer från djur. Delvis av det här skälet planerar vissa europeiska länder, till exempel Tyskland, att införa strängare djurskyddsregler och en avgift kopplad till detta, samtidigt som EU också ser över den nuvarande djurskyddslagstiftningen så att den återspeglar de senaste vetenskapliga rönen.	Minskar		• Striktare EU-lagstiftning skulle påverka våra ägare när det gäller ökade investeringsnivåer.	• Arlabönder är generellt föregångare inom god djurvälfärd genom sitt omfattande arbete med Arlagården® under de senaste 20 åren.
E	**Miljöavtrycks- och ursprungsmärkning**	Regeringar i olika länder och EU överväger i allt högre grad att införa obligatorisk hållbarhetsrelaterad märkning som omfattar klimatavtryck, ursprungsland och näringsinnehåll.	Ökar		• Obligatorisk ursprungsmärkning kommer att öka komplexiteten i vår verksamhet och minska vår effektivitet när vi hämtar mjölk från sju europeiska länder. • Märkning för exempelvis klimatutsläpp och näringsinnehåll kan ge en förenklad bild av vad som är en hållbar och näringsrik kost. Det kan ge upphov till felaktiga uppfattningar som gör att konsumenterna väljer bort mejeriprodukter.	• Vi arbetar med att etablera metoder, processer och system för att beräkna produkternas miljöavtryck. • Vi undersöker också möjligheterna att utöka vår nuvarande kapacitet när det gäller att separera olika typer av mjölk för att uppfylla potentiell lagstiftning om ursprungsmärkning.
F	**Förändrade kostråd och trender**	Nationella kostriktlinjer kan innehålla rekommendationer om att minska mängden animaliska livsmedel baserat på oro över deras klimatavtryck. Man bortser då från vad de tillför rent näringsmässigt.	Stabil	Konsumentrisk	• Skolor och andra institutioner kan göra förändringar i vilken mat de erbjuder barn och unga vuxna. Det kan i sin tur få långsiktiga konsekvenser för barnens/ungdomarnas kostpreferenser.	• Vi utbildar om de näringsmässiga fördelarna med mejeriprodukter i skolor och inspirerar hundratusentals människor genom våra receptsidor och sociala medier-konton.
G	**Extrema väderhändelser**	Värmeböljor, torka, översvämningar och andra extrema väderhändelser blir allt vanligare på grund av klimatförändringen. Jordbrukssektorn måste också hantera nya djursjukdomar och skadedjur som beror på klimatförändringen.	Stabil	Fysiska risker	• Extrema väderhändelser skulle kunna ha en negativ påverkan på skördarna och störa verksamheten eller distributionsinfrastrukturen. • Värmeböljor är särskilt skadliga för kornas produktivitet och skulle kunna påverka mjölkvolymerna.	• Våra kärnländer för mjölkproduktion är relativt motståndskraftiga mot extrema väderhändelser, men vi arbetar tillsammans med våra ägare för att bättre förstå och mildra effekterna av förändrade väderförhållanden.

BIOLOGISK MÅNGFALD OCH EKOSYSTEM



Råvaror fria från avskogning och markomvandling, som köps in	2023	Framsteg mot målet		Mål för värdekedjan	
SOJA (FODER)	27 %	27%	2025	100 %	Läs mer på sidan 47
PALMOLJA (FODER OCH INGREDIENSER)	43 %	43%	2028	100 %	Läs mer på sidan 47
SKOGSFIBER (FÖRPACKNINGAR OCH ENERGI)	96 %	96%	2025	100 %	Läs mer på sidan 47

Påverkan

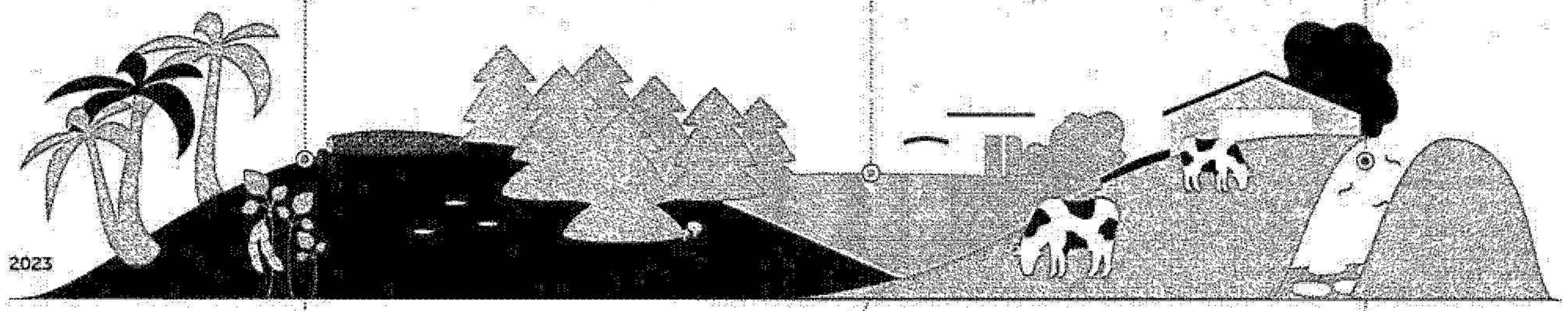
ARLAS PÅVERKAN IDAG

AVSKOGNING OCH MARKOMVANDLING

27 % Volymandel soja
43 % Volymandel palmolja
96 % Volymandel skogsfiber

VATTENKVALITET

MARKFÖR-HÅLLANDEN



Ambitioner

ARLAS AMBITION FÖR 2025

100 %

Råvaror fria från avskogning och markomvandling

Avskogning definieras som förlust av naturlig skog till följd av omvandling till jordbruk eller annan markanvändning än skog, omvandling till plantering eller som allvarlig eller varaktig försämring.

Omvandling definieras som förändringen av ett naturligt ekosystem till annan markanvändning eller en grundlig förändring av ett naturligt ekosystems artsammansättning, struktur eller funktion.

[1] Omfattar volymer som Arla köper in direkt och indirekta volymer som ingår i foder som köps in av ägare på gårdar globalt. Målet gäller skogsfiber samt soja och palmolja i foder och ingredienser. För palmolja som används i foder förlänger vi vårt mål för omvandlingsfritt till slutet av 2028. Detta avser endast andra typer av omvandling av ekosystem som inte är skog. Ingen kompensation för biologisk mångfald används till målet om råvaror fria från avskogning och markomvandling.

Policyer här

- Policy för ansvarsfulla inköp av palmolja
- Policy för ansvarsfulla inköp av soja
- Policy för ansvarsfulla inköp av skogsfiber
- Uppförandekod för leverantörer och affärspartner
- Miljö- och energiledningspolicy och Green Ambition 2050

Strategi

STRATEGI FÖR BIOLOGISK MÅNGFALD OCH EKOSYSTEM

Inom Arla anser vi att ett symbiotiskt förhållande till naturen är avgörande för ett hållbart jordbruk. Att hantera klimatförändringarna måste ske i kombination med att man hanterar förlusten av biologisk mångfald – båda är avgörande för vår planet.

Vi fokuserar på aktiviteter som lämnar vidare våra gårdar till nästa generation i bättre och hälsosammare skick och har praktiska initiativ på plats som skyddar den naturliga omgivningen inte bara på våra egna gårdar, utan också globalt.

Vår strategi för biologisk mångfald lägger stor vikt vid att skydda regionala vattenkällor och minimera utsläppen genom hela värdekedjan för att bevara tillgången till rent vatten.

För att nå våra mål är det viktigt att säkerställa ett starkt samarbete genom hela värdekedjan samt mellan olika branscher.

Alla Arlabönder har åtagit sig att bevara och förbättra naturen och den biologiska mångfalden på sina gårdar och att engagera sig i jordbruksmetoder som förbättrar kolinlagringen i marken. Vi utforskar ständigt olika sätt att stödja naturliga ekosystem, till exempel gräs eller torvmarker, och att skapa ett mer varierat, robust och tillgängligt lokalt jordbrukslandskap. Men vi strävar också efter att skydda miljön när vi köper ingredienser på marknader som ligger långt bort.

Att producera näringsrika mejeriprodukter med hög kvalitet kan sätta press på ekosystemen om det inte sker på ett genomtänkt sätt. Inom Arla är vi medvetna om att vi har ett inneboende beroende av naturen i alla steg i värdekedjan.

Detta är tydligast på gårdarna, där miljöns cykler och processer, inklusive subtila interaktioner mellan en mängd olika arter, tillhandahåller viktigt naturkapital som vatten, foder, näringsämnen och luft.

Åtgärder och resurser

RÅVAROR FRIA FRÅN AVSKOGNING OCH MARKOMVANDLING

Åtagande om inköp fria från avskogning och markomvandling
När värdefulla naturmiljöer trängs undan av jordbruk innebär det en global kris som kräver genomtänkta åtgärder och samarbete i alla steg i värdekedjan.

Avskogning är en viktig bidragande orsak till klimatförändringarna, eftersom växthusgaser som annars skulle ha lagrats i biomassa ovan och under mark släpps ut i atmosfären. Att agera i våra värdekedjor är ett av våra viktigaste nyckelområden när det gäller att stoppa förlusten av biologisk mångfald och skapa en positiv påverkan på naturen, klimatet och människorna.

Arla har åtagit sig att säkerställa att vår direkta och indirekta användning av primära riskråvaror (palmolja, soja och skogsfiber) är fria från avskogning och markomvandling till slutet av 2025.

Åtagandet omfattar palmolja, soja och fiber som Arla köper in samt soja och palmolja som ingår i djurfoder som används på Arlas gårdar. Läs mer på sidorna 50–51. Fokus för Arlas arbete kommer att ligga på råvaror för att säkerställa maximala resultat för att minska miljöpåverkan.

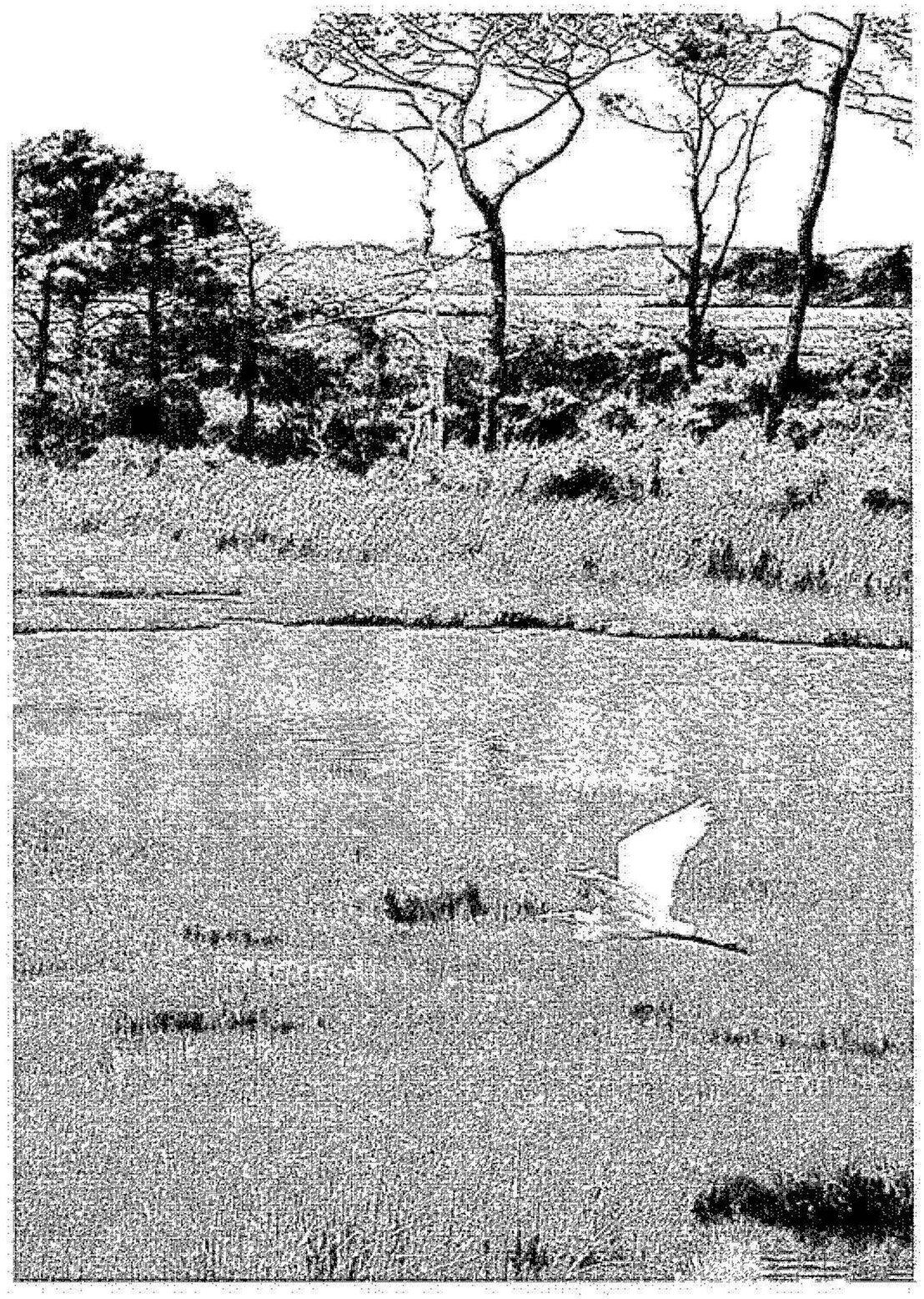
Både soja och palmolja används som ingredienser i våra produkter och i djurfoder, medan skogsfiber används i förpackningar och för energiproduktion. Vårt omvandlingsengagemang omfattar inte bara skogar, utan också andra naturliga ekosystem som gräsmarker, våtmarker, träsk/myrar och torvmarker.

Arla använder Accountability Framework-initiativets definitioner av avskogning och omvandling, vilket rekommenderas av Science Based Targets-initiativet.

Samarbete är avgörande
Vi har infört inköpspolicyer för de relevanta råvarorna som innebär att de måste uppfylla åtagandet om noll avskogning och omvandling. Vi kommer att informera våra direktleverantörer om de uppdaterade inköpspolicyerna

HÅLLBART FODER 11 POÄNG

11 poäng i Arlas modell för hållbarhetsersättning motsvarar 0,33 eurocent per kilo mjölk som betalas ut till Arlas ägare när de begränsar användningen av soja eller använder avskogningsfri soja



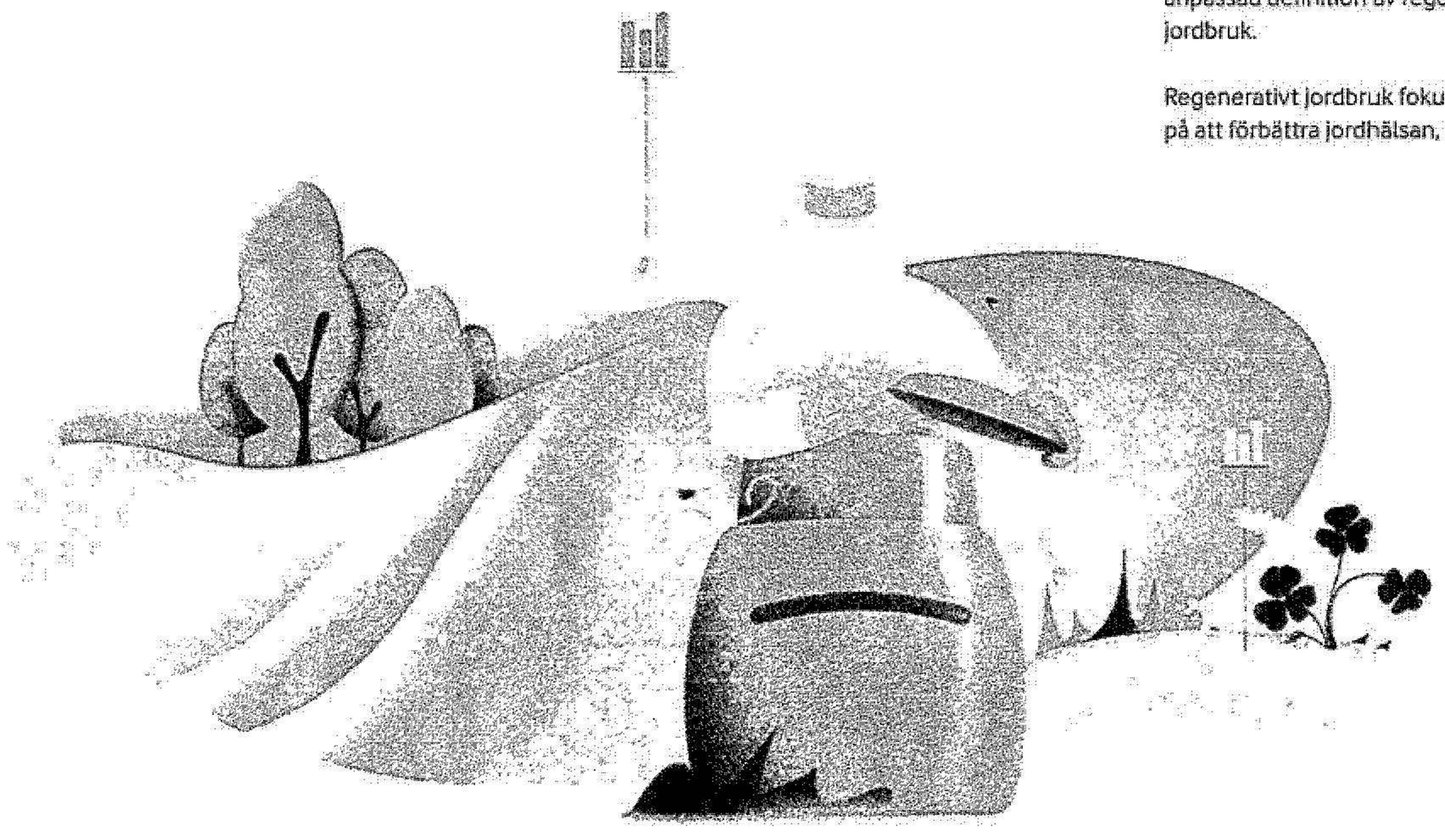
och göra råvaror fria från avskogning och markomvandling till ett krav för att kunna leverera till Arla efter 2025. Vi för en dialog med våra leverantörer för att identifiera brister på vägen mot vårt mål och för att vidta åtgärder när så krävs.

Vi strävar efter att inspirera till förändring på gårdsnivå genom att stötta ägarna under deras resa för att eliminera risker för avskogning och markomvandling kopplat till foder som konsumeras på gården.

Samtidigt samarbetar Arla med relevanta branschpartner och andra intressenter för att nå vårt mål och skala upp effekten.

När det gäller foder som används av våra ägare uppmuntrar Arla ägarna att använda avskogningsfri soja eller minska användningen av soja via modellen för hållbarhetsersättning. Den spelar en nyckelroll i arbetet med att uppnå Arlas åtagande om råvaror fria från avskogning och markomvandling genom att förenkla dokumentationen av soja som används i foder för att fastställa risken för avskogning. Under 2023 var den uppnådda genomsnittspoängen för hållbart foder i ersättningsmodellen 10. Det innebar att ägarna fick en utbetalning på 20 miljoner EUR för årets sista sex månader.

PÅ VÄG MOT MER NATUR



Det första globalt anpassade ramverket för regenerativt jordbruk
Tillsammans med världsledande företrädare för livsmedels- och dryckesbranschen och andra bondekooperativ anslöt sig Arla under 2023 till ett nytt globalt ramverk för omställning till regenerativa jordbruksmetoder.

För första gången erbjuder "Regenerating Together Programme", som är det första i branschen, en globalt anpassad definition av regenerativt jordbruk.

Regenerativt jordbruk fokuserar på att förbättra jordhälsan, minska klimatförändringarna och stödja den biologiska mångfalden, samtidigt som jordbrukarnas ekonomiska bärkraft står i centrum för en rättvis omställning.

På senare år har regenerativt jordbruk fått mycket uppmärksamhet bland producenter, återförsäljare, forskare och konsumenter som en av lösningarna på både klimatförändringarna och förlusten av biologisk mångfald. Men hittills har inte någon universell definition av tillvägagångssättet etablerats.

Över hälften av världens jordbruksmark är redan försämrad och det behövs 70 % mer mat till 2050, vilket gör att det finns ett akut behov av att förändra jordbruksmetoderna i syfte att trygga framtidens livsmedelsförsörjning. Ramverket är utformat för praktisk användning på gårdsnivå i syfte att bidra till jordbrukarnas omställning till regenerativt jordbruk. Det kommer att göra det möjligt för jordbrukare i hela världen att arbeta med partner i produktionskedjan för att uppnå mätbara resultat inom regenerativt jordbruk. Detta gör det också möjligt för industrin att omvandla det ofta tvetydiga begreppet regenerativt jordbruk till konkreta åtgärder på gårdsnivå.

Pilotprojekt för regenerativt jordbruk
Inom Arla ser vi fram emot att utveckla framtiden för regenerativt jordbruk i vårt kooperativ. Därför har vi börjat testa och lära oss hur regenerativa jordbruksmetoder kan tillämpas på mjölkgårdar på våra 24 pilotgårdar. Det fyraåriga programmet lanserades 2022 och kommer att pågå till slutet av 2025.

Pilotbönderna får utbildning och vägledning i att använda olika regenerativa metoder och hjälper till att samla in data för att förstå och dokumentera vilken effekt dessa metoder kan ha på jordhälsa, biologisk mångfald, ekosystemprocesser, jordbrukets lönsamhet och ägarnas välbefinnande. Genom att inkludera både konventionella och ekologiska gårdar i olika länder i projektet och genom att utveckla erfarenheterna och uppsättningen data är vår ambition att säkerställa att resultat och lärdomar kan användas som inspiration för alla 7 999 Arlabönder i kooperativet och fungera som en ledstjärna för vår hållbarhetsstrategi.

Nätverk för innovationsgårdar och naturprojekt i Sverige
Arla samarbetar med gårdar på olika sätt för att öka takten i jordbrukets utveckling och ge våra ägare stöd när de utvecklar mejeribranschens framtid. Vi har därför etablerat ett nätverk av innovationsgårdar för att lyfta fram vår verksamhet på gården och visa hur Arla sätter dagordningen för hållbar mjölkproduktion, idag och i framtiden.

Vi har innovationsgårdar i Storbritannien, Danmark, Sverige

24

Antal pilotgårdar där vi har börjat testa och lära oss hur regenerativa jordbruksmetoder kan tillämpas på mjölkgårdar

och Tyskland och målet är att visa på vetenskapliga belägg och testa nya koncept och ny teknik samt inspirera och sammanföra olika partner inom mejeribranschen för att hitta de lösningar som vi behöver för att bli mer hållbara och klimatneutrala till 2050.

Natur och biologisk mångfald är ett vanligt ämne på innovationsgårdarna. På innovationsgården i Sverige har vi kickstartat ett projekt för att återställa naturliga gräsmarker och främja biologisk mångfald på gården. Samtidigt väntar vi just nu på de slutliga resultaten från ett eDNA-projekt (miljö-DNA), som undersöker och utvärderar användningen av eDNA-teknik för att mäta biologisk mångfald på gårdsnivå.



ReNature-projektet i Nederländerna
I år förenade vi våra krafter i ett nytt samarbete med två oberoende organisationer i Nederländerna som arbetar för naturen. Det innebär att med början vintern 2023 kommer de bönder som levererar mjölk till varumärkena Arla Organic och Melkunie att plantera 125 000 träd och buskar av inhemska arter under de kommande åren.

Jordbrukarna kommer att få en skräddarsydd planterings- och skötselplan för att maximera den biologiska mångfaldens inverkan på sina åkrar och marken runt gården. När träden och buskarna har planterats får bönderna tydliga råd om långsiktig skötsel och underhåll av planteringarna i minst tio år. På så sätt garanterar man att planteringarna utvecklas, eftersom träden och buskarna planteras för att förbättra den biologiska mångfalden och lagra CO_2 nu och i framtiden. Baserat på de insikter man fått är ambitionen att andra länder där Arla har mjölkbönder ska kunna följa efter.

Undersökningar av biologisk mångfald och jordhälsa

Under 2023 genomfördes för andra gången en kontroll av biologisk mångfald och jordhälsa hos ägare parallellt med klimatberäkningen. Liksom under den första omgången tillfrågades ägarna om vilka åtgärder för biologisk mångfald och jordhälsa de redan hade vidtagit på sina gårdar.

KOLBINDANDE JORDBRUK OCH BIOLOGISK MÅNGFALD 8 POÄNG

8 poäng i Arlas ersättningsmodell motsvarar 10 % av den totala möjliga poängen i vår modell för hållbarhetsersättning

Dessutom gav vi under året medlemmarna möjlighet att mäta sex specifika indikatorer för jordhälsa, till exempel antalet daggmaskar eller jordens infiltrationshastighet.

Liksom tidigare var det obligatoriskt för Arlas ekologiska gårdar att besvara frågeformuläret och frivilligt för konventionella gårdar. Delvis på grund av att deltagande i egenkontroll nu belönas med en poäng i modellen för hållbarhetsersättning deltog även cirka 72 % av de konventionella gårdarna i denna undersökning.

Ägarnas åtgärder för att bevara den biologiska mångfalden och förbättra kolinlagringen gav i genomsnitt 5 poäng i modellen för hållbarhetsersättning. Sammanlagt 9 miljoner euro betalades ut till ägarna för de sista sex månaderna 2023.

Granskad information

PRODUKTIONSKEDJOR FRIA FRÅN AVSKOGNING OCH MARKOMVANDLING

Arla har åtagit sig att säkerställa att primära riskråvaror (palmolja, soja och skogsfiber) är avskognings- och omvandlingsfria (DCF) senast i slutet av 2025. Detta inkluderar direkt palmolja och soja i Arlas ingredienser, indirekt soja och palmolja som ingår i foder som används på Arlas gårdar, samt skogsfiber som används som förpackningar och energi. För palmolja som används i foder förlänger Arla måldatumet för att eliminera andra typer av omvandling (exklusive avskogning) till slutet av 2028, på grund av stor osäkerhet i tillgången på dokumenterat omvandlingsfri palmolja i foder.

Under 2023, det första året vi rapporterar dessa data, uppskattas det att 27 % av sojan, 43 % av palmoljan och 96 % av skogsfibern i Arlas produktionskedjor uppnår DCF-status. Soja i foder utgör 99,6 % av de totala volymerna i Arlas produktionskedja, medan motsvarande siffra för palmolja i foder utgör 46 %.

REDOVISNINGSPRINCIPER

Avskogning definieras som förlust av naturlig skog till följd av omvandling till jordbruk eller annan markanvändning än skog. Omvandling till plantering eller allvarlig eller varaktig försämring. Omvandling är förändringen av ett naturligt ekosystem till annan markanvändning eller djupgående förändring av ett naturligt ekosystems artsammansättning, struktur eller funktion. Naturliga ekosystem är till exempel gräsmarker, våtmarker eller torvmarker. Arla använder definitionerna från Accountability Framework initiative som rekommenderas av Science Based Targets initiative (SBTi).

Åtagandets omfattning

Arla fokuserar på de mest relevanta riskråvaroma för att göra störst skillnad: palmolja, soja och skogsfiber, eftersom dessa har högsta prioritet för avskognings- och omvandlingsfria mål i värdekedjan.

Soja i foder och ingredienser omfattar alla sojabaserade produkter och derivat, inklusive sojamjöl, sojakaka, skal och sojaolja. Palmolja i foder och ingredienser omfattar alla palmbaserade produkter och derivat, inklusive palmolja, palmkärna och andra derivat. Soja- och palmoljeprodukter som används i mjölkersättning ingår inte. Skogsfiber omfattar alla trä och skogsfiberbaserade material som Arla köper in för förpackningskomponenter, energiproduktion och kontorsmaterial.

Hela Arlas verksamhet i alla geografiska områden, inklusive dotterbolag som Arla Foods Ingredients, samt Arlas ägargårdar omfattas av åtagandet. Detta inkluderar kontraktstillverkare och partnerskap där Arla har ledningskontroll, samt mjölk som inte kommer från ägare.

Alla företag/partner/handlare (kallade leverantörer), både direkta och indirekta, ingår i Arlas DCF-åtagande. Direkta leverantörer inkluderar de leverantörer där Arla köper ingredienser och skogsfiber till vår verksamhet, medan indirekta leverantörer inkluderar tredjepartsleverantörer uppströms samt parter som levererar foderprodukter till gårdar varifrån Arla köper in mjölk. Det senaste stoppdatumet på koncernnivå är den 31 december 2020 (varefter avskogning eller omvandling gör att ett visst område eller en viss produktionsenhet inte uppfyller åtagandena inom ramen för de DCF-åtagandena). Detta är i linje med EUs avskogningsförordning. Vissa råvaror kan vara föremål för tidigare slutdatum beroende på inköpsregion, nationell lagstiftning eller certifieringar. Dessa beskrivs i våra policyer för ansvarsfulla inköp av palmolja, soja och skogsfiber.

Definition av DCF

I enlighet med riktlinjerna från Accountability Framework initiative betraktar Arla soja, palmolja och skogsfiber som avskognings- och omvandlingsfria när de är fysiskt åtskilda och certifierade eller verifierade som DCF, ekologiskt producerade eller kommer från områden som inte är högriskområden enligt WWF Deforestation Fronts 2021. Det innebar att Arla endast redovisar segregerade modeller för spårbarhet i inköpskedjan som DCF. Modeller för spårbarhet där det inte finns någon fysisk segregering, som "book and claim" (soja- eller palmoljekrediter) eller massbalans, uppfyller inte kraven. Arla godkänner endast certifieringsorgan som har tillräckligt höga standarder och som uppfyller kriterierna för råvaror fria från avskogning och markomvandling från SBTi och Accountability Framework initiative: RTRS, Pro Terra, Soy Europe och Donau Soya för soja, RSPO och ISCC Plus för palmoljeprodukter samt FSC, PEFC och SFI för skogsfiber när kontrollerat trä kommer från lågriskområden. Ekologiska sojaingredienser eller soja i foder på ekologiska gårdar betraktas som DCF, mot bakgrund av lågriskursprunget i produktionskedjorna för ekologisk soja. Även om krediter/"book and claim"-modeller inte omfattas av DCF köper Arla RTRS- och RSPO-krediter för att täcka volymer av soja och palmolja med en okänd risk för avskogning och omvandling.

Foder

Volymerna soja och palmolja som används i foder samlas in i klimatberäkningarna och relaterar till ägarnas användning av foder under räkenskapsåret 2022. Arlas DCF-åtagande omfattar även kontraktsmjölk (mjölk från andra än ägare), men data om tillhörande fodervolymer samlas inte in direkt. I stället uppskattas volymerna soja och palmolja för mjölk som inte kommer från ägare med hjälp av volymerna fett- och proteinkorrigerad mjölk (FPCM) genom en foderomvandlingsfaktor baserad på genomsnittliga klimatberäkningsdata för varje marknad, eller branschgenomsnitt för andra marknader som levererar Arlamjölk.

För att fastställa andelen DCF-soja och -palmolja i foder på varje marknad samlar Arla in aggregerad branschinformation för varje marknad, eftersom det för närvarande inte är möjligt att spåra foder som köpts på gårdar tillbaka till leverantörsföretaget och längre bak i kedjan. När det gäller soja i foder tillhandahålls därför data från 2022 av foderbranschorganisationer, vilket är fallet för Danmark (inklusive Dansk Korn og Foder (DAKOFO)) och för Sverige (Foder och Spannmål). Data för Tyskland kommer från jordbruksdepartementet (Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung), och data för Storbritannien kommer från Roundtable for Sustainable Soy. Dessa branschfaktorer tillämpas på de fysiska volymerna av soja som används på varje marknad samt uppskattade volymer i samband med mjölk som inte kommer från ägare. Inga branschdata för soja ingår för Luxemburg, Nederländerna och Belgien. För palmolja i foder anses alla volymer ha en "okänd" risk för avskogning, eftersom inga sådana tillförlitliga data finns för närvarande.

Ingredienser och skogsfiber

Volymerna av soja, palmolja och skogsfiber som köps in direkt av Arla återspeglar konsumtionen under räkenskapsåret 2023 och samlas in under året i Arlas interna inköpssystem. Arla fastställer DCF-nivån för dessa råvaror genom en kombination av leverantörsundersökningar och direkta förfrågningar om ursprungsdokumentation och/eller certifiering. När det gäller fibrer som används i förpackningar täcker de leverantörer som är relevanta för DCF-rapportering minst 95 % av de fiberrelaterade förpackningskostnaderna. Av 213 leverantörer som ombads att tillhandahålla stöddokumentation för DCF svarade 88 %. Volymer från leverantörer som inte svarat anses ha en "okänd" risk för avskogning. Skogsfibervolymer som finns i kontorsmaterial hämtas endast från Arlas huvudkontor (Viby, Leeds, Stockholm).

Kakao

Kakao omfattas inte av Arlas åtagande om råvaror fria från avskogning och markomvandling, men vår policy är att använda 100 % UTZ/Rainforest Alliance-certifierad kakao för våra varumärkesprodukter och vi fortsätter att uppfylla detta mål. Kakao kommer att omprövas under det kommande året och kan eventuellt komma att ingå i Arlas DCF-ambition.

OSÄKERHETER OCH BEDÖMNINGAR

Volymerna som samlats in i klimatberäkningarna under 2023 avser ägarnas användning av foder under räkenskapsåret 2022 och varierar från gård till gård. Volymer av soja och palmolja från det lilla antal ägare som inte lämnar in data till klimatberäkningarna ingår inte i rapporteringen mot detta åtagande.

Rapportering om graden av avskognings- och omvandlingsfria produktionskedjor för råvaror är ett område under utveckling i mejeribranschen och omfattas av viss osäkerhet. Arla gör framsteg när det gäller att förbättra transparensen i produktionskedjorna, men genomsnittsdata för branschen vad gäller nivån av DCF-soja och -palmolja i foder används för att beräkna de fysiska volymerna från klimatberäkningarna på varje marknad och beräknade volymer från mjölk som inte är ägarlevererad. Detta kommer sannolikt att generera konservativa uppskattningar av andelen soja och palmolja som uppfyller DCF-kraven, eftersom branschdata inkluderar alla flöden av råvaroma utan att skilja mellan (genmodifierad) GMO-soja/GMO-fri soja. Dessa bidrar på olika sätt till avskogning och omvandling.

Det finns flera undantag från omfattningen för Arlas åtagande och rapportering om råvaror fria från avskogning och markomvandling. Här ingår soja och palmolja som finns i vassle eller mjölkpulver från externa källor, eftersom det foder som det kan kopplas till ligger flera steg bakåt i produktionskedjan (Tier 3-leverantör) och för närvarande finns få eller inga data tillgängliga för 2023 års rapportering.

Avskognings- och omvandlingsfria produktionskedjor

	Soja	Palmolja	Skogsfiber
Volymer (ton)[1,2]	178 754	74 256	198 812
Certifierat	4 %	43 %	95 %
Verifierat	4 %	0 %	0 %
Ursprung med låg risk	16 %	0 %	1 %
Ekologisk [3]	3 %	-	-
Andel som är DCF	**27 %**	**43 %**	**96 %**
Andel okänd	73 %	57 %	4 %

[1] Volymerna av soja och palmolja omfattar både volymer som köps in direkt som ingredienser och indirekta volymer i djurfoder.
[2] Data om volymer och DCF avseende ingredienser och fibrer avser kalenderåret 2023, medan dessa data om foder avser kalenderåret 2022.
[3] Ekologisk certifiering som kriterier för avskogning och omvandlingsfri tillämpas endast på soja.

Dessutom ingår inte produkter från kontraktstillverkare eller tredjepartstillverkning på grund av att data inte är tillgängliga. Soja- och palmoljeprodukter som används i mjölkersättning ingår inte, eftersom mjölkersättning inte beaktas inom ramen för foder.

För att avgöra i vilken grad DCF-kraven för skogsfiber uppfylls förlitar sig Arla på certifieringsinformation som skickas in från leverantörer av dessa material. Arlas möjligheter att verifiera sådana data är begränsade. Skogsfibervolymer från tredjepartstillverkning ingår inte. Arla kommer att identifiera lösningar för att integrera dessa data under 2024.

VATTENFÖRBRUKNING

Under 2023 ökade vattenförbrukningen med 0,5 % jämfört med förra året. Förändringen kan förklaras av något högre produktionsvolymer och även av en förändring i produktionsmixen.

1.4 Vattenförbrukning

1 000 m³	2023	2022	2021	2020	2019
Vatten som köpts in externt	11 107	10 935	11 057	10 916	10 589
Vatten från interna brunnar	7 754	7 829	7 803	7 745	7 470
Summa	**18 861**	**18 764**	**18 860**	**18 663**	**18 059**

REDOVISNINGSPRINCIPER

Vattenförbrukning omfattar allt vatten som förbrukas på produktionsanläggningar, lager och logistikterminaler. Vattenförbrukning omfattar två huvudkällor: vatten som köps in från externa leverantörer och vatten från interna brunnar. Kategorin externt vatten inkluderar vatten som köpts från externa leverantörer innan det genomgår intern behandling. Vatten från interna brunnar är vatten som kommer från brunnar på plats och som mäts innan det genomgår eventuella interna reningsprocesser.

OSÄKERHETER OCH BEDÖMNINGAR

Våra vattenförbrukningsdata samlas in på månadsbasis genom manuella indata från våra anläggningar. För externt inköpt vatten jämför vi våra data med leverantörsregister för att vara säkra på att de stämmer. När det gäller vatten från interna brunnar hämtar vi data från manuella mätaravläsningar. För att minimera risken för manuella fel har vi implementerat en omfattande intern valideringsprocess både på anläggningsnivå och centralt. Denna grundliga valideringsprocess säkerställer att rapporterade data är tillförlitliga och exakta.

Policyer och andra regelverk

Våra ambitioner när det gäller biologisk mångfald och ekosystemet implementeras genom vår miljö- och energiledningspolicy, vår Green Ambition 2050 och framför allt våra policyer för ansvarsfulla inköp. De hjälper oss att nå vårt DCF-mål för 2025 och hantera vår påverkan och våra risker relaterade till naturen.

Policy för ansvarsfulla inköp av palmolja
Oansvarig produktion av palmoljeprodukter kan orsaka betydande skador på miljön och samhället. Inom Arla eftersträvar vi därför transparenta, ansvarsfulla och hållbara inköp av palmolja.

Vi köper inte palmolja som producerats på avskogad eller omvandlad mark. I vårt åtagande ingår också att det inte får förekomma bränning av skogar eller kränkning av rättigheterna för arbetare, ursprungsbefolkningar och utsatta samhällen.

Vi förväntar oss att våra direkta och indirekta leverantörer respekterar vårt åtagande om avskogningsoch omvandlingsfri palmolja i produktionskedjan.

När det gäller övervakning av vår upphandling av palmolja följer vi våra riktlinjer för ansvarsfulla inköp.

Policy för ansvarsfulla inköp av soja
Oansvarig produktion av soja kan orsaka betydande skador på miljö och klimat. Soja som ingår i foder utgör merparten av den totala sojan i vår produktionskedja. Inom Arla har vi därför åtagit oss att göra transparenta, ansvarsfulla och högkvalitativa inköp av soja.

Vi köper inte soja som producerats på avskogad eller omvandlad mark. Vi förbinder oss också att inte kränka rättigheterna för arbetare, ursprungsbefolkningar och utsatta samhällen.

Denna policy omfattar all indirekt soja som ingår i foder som används av ägare som levererar till Arla samt ingredienser som innehåller soja som Arla köper direkt.

Vi förväntar oss att våra direkta och indirekta leverantörer respekterar vårt åtagande om soja fri från avskogning och markomvandling i produktionskedjan.

När det gäller övervakning av våra inköp av sojaingredienser och foder följer vi våra riktlinjer för ansvarsfulla inköp.

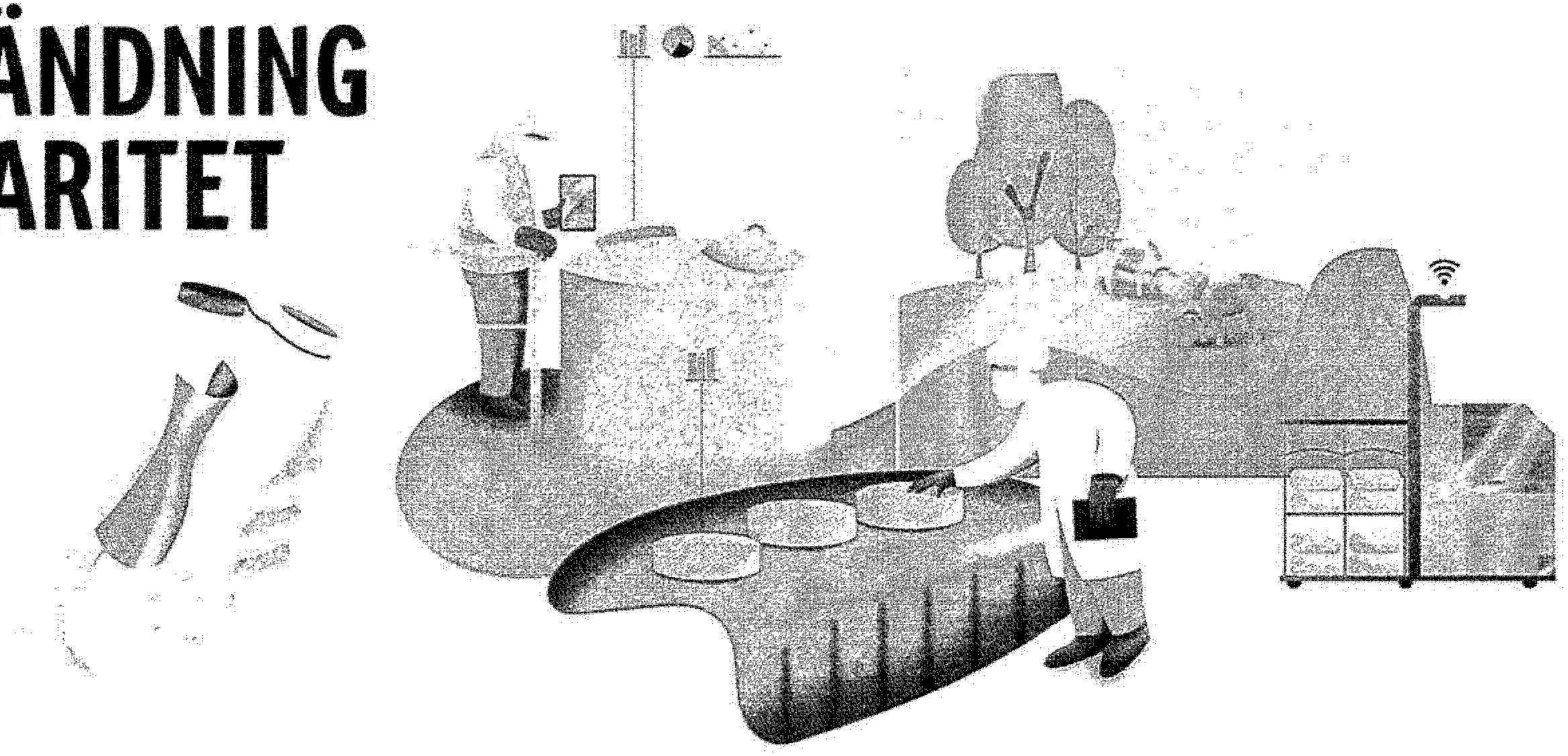
Policy för ansvarsfulla inköp av skogsfiber
Skogsfiber spelar en viktig roll i vår produktionskedja. Inom Arla har vi därför åtagit oss att göra hållbara, transparenta och ansvarsfulla inköp av nybillverkad fiberråvara för våra förpackningsmaterial, i energiproduktion på anläggningar och för andra ändamål.

Vi förbinder oss särskilt till att det inte får förekomma någon avskogning, omvandling eller försämring av naturliga skogar, ingen utveckling av områden med högt bevarandevärde, inga kränkningar av arbetares, ursprungsbefolkningars och utsatta samhällens rättigheter och ingen omvandling av naturliga skogar till skogsplanteringar eller annan markanvändning.

Denna policy omfattar all skogsfiber som används inom alla enheter, i alla verksamheter och geografiska områden under vår kontroll.

När det gäller övervakning av våra inköp av fiberbaserade produkter följer vi våra riktlinjer för ansvarsfulla inköp.

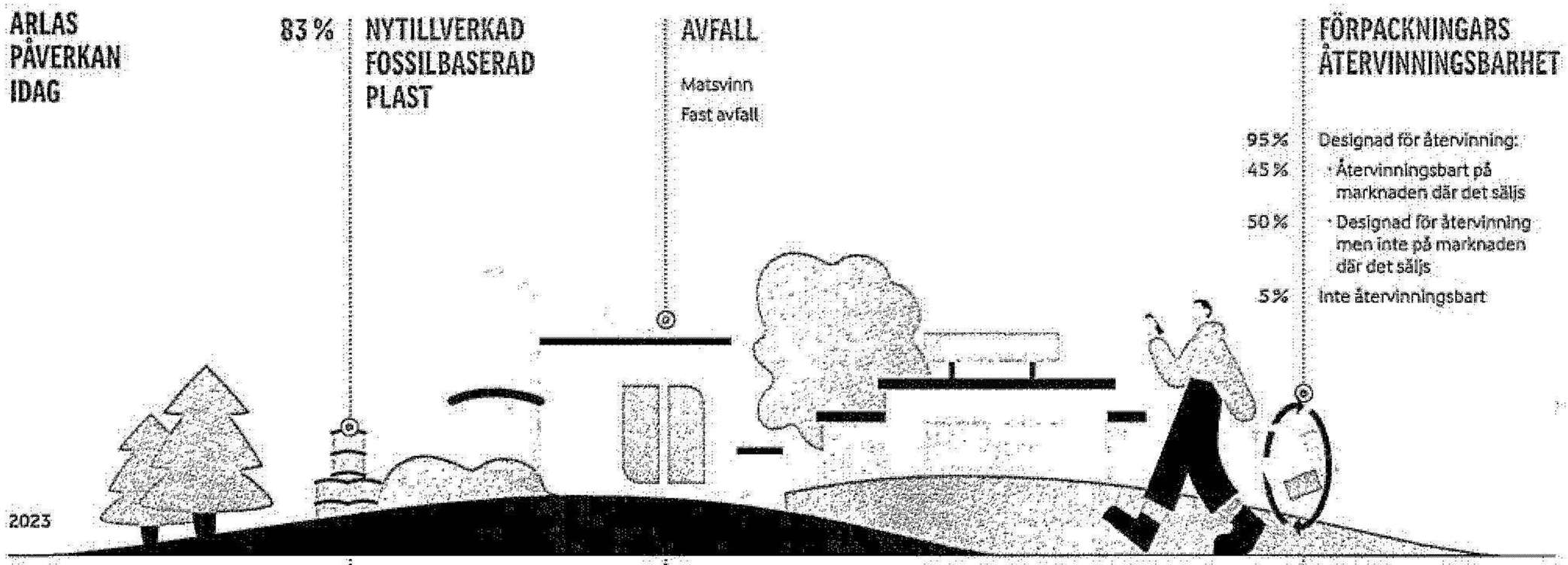
RESURSANVÄNDNING OCH CIRKULARITET



Fokusområden	2023	Framsteg mot målet		Mål	
FÖRPACKNINGAR DESIGNADE FÖR ÅTERVINNING – EGNA VARUMÄRKEN	95 %	95 %	2025	100 %	Läs mer på sidan 54
NYTILLVERKAD FOSSILBASERAD PLAST	83 %	83 %	2030	0 %	Läs mer på sidan 54

Påverkan

ARLAS PÅVERKAN IDAG



Ambitioner

ARLAS AMBITIONER

0 %

Nytillverkad fossilbaserad plast
Vårt mål är att inte använda nytillverkad plast från fossila källor i förpackningarna som används för Arlas egna varumärken till 2030.

HALVERA AVFALLET

Matsvinn
Vi stödjer FN:s globala mål för hållbar utveckling om att halvera matsvinnet i hela värdekedjan till 2030

100 %

Förpackningars återvinningsbarhet
Vårt mål är att 100 % av de förpackningar som används för Arlas egna varumärken ska vara designade för återvinning till 2025.

Policyer

- Miljö- och energiledningspolicy och Green Ambition 2050
- Policy för ansvarsfulla inköp av skogsfiber

Strategi

STRATEGI FÖR CIRKULARITET

Mot helt hållbara förpackningar
Arlas förpackningsambition "Mot helt återvinningsbara förpackningar" är vårt åtagande för att använda resurser på bästa möjliga sätt och minska vår klimat- och miljöpåverkan. Målet inkluderar att förbättra återvinningsbarheten för förpackningar och minska användningen av nytillverkad fossilbaserad plast.

Inom Arla använder vi över 300 000 ton förpackningar varje år. Förpackningslösningar måste garantera säkerheten och kvaliteten på livsmedelsprodukter med lägsta möjliga miljöavtryck samtidigt som matsvinnet minimeras.

Strikta lagstadgade krav relaterade till livsmedelssäkerhet och hygien gör förpackningsdesignen komplex. Dessutom måste förpackningarna skydda våra produkter under distributionen, i butiken och i våra hem.

Förpackningar är också viktiga för att säkra tillgången till våra näringsrika produkter runt om i världen. Vi säljer våra produkter i mer än 146 olika länder med mycket olika infrastruktur för insamling och återvinning, och särskilt på våra internationella marknader kan vissa material ännu inte återvinnas.

Matsvinn och avfall
Arlas ambition är att stödja FN:s globala mål för hållbar utveckling om att halvera matsvinnet till 2030. På våra mejerier optimerar vi hela tiden produktionen och minimerar samtidigt matavfallet genom intelligent teknik och nära samarbete med kunder och leverantörer.

Vi strävar efter att antingen sälja överskottslivsmedel som djurfoder, använda det i biogasanläggningar för energiproduktion eller donera det till välgörande ändamål.

Fokus för våra initiativ för att minska svinnet handlar inte bara om matavfall, utan omfattar också fast avfall som förpackningsmaterial. Vi strävar hela tiden efter att förbättra produktionseffektiviteten och rutinerna för avfallshantering, minska avfallet under hela produktions- och transportprocessen och att arbeta med leverantörer av avfallshantering för att förbättra avfallshanteringen.

Åtgärder och resultat

HÅLLBARA FÖRPACKNINGAR

Mot 100 % återvinningsbarhet
Arlas övergripande långsiktiga mål är att öka återvinningsbarheten till 100 %. Som ett första steg är vårt mål för 2025 att säkerställa att 100 % av de förpackningar som används för Arlas egna varumärken är designade för återvinning. Detta mål är i linje med vår Green Ambition 2050 och vår Miljö- och energiledningspolicy.

Med tanke på dessa förhållanden som är särskilt relaterade till våra internationella marknader, mäter vi våra framsteg inom förpackningars återvinningsbarhet mot två kriterier:

1. Designad för återvinning
Det innebär att en förpackning eller en specifik del av materialet är återvinningsbar på minst en av Arlas marknader i Europa.

2. Återvinningsbart på marknaden där det säljs
Det innebär att en förpackning eller en specifik del av materialet är återvinningsbar på marknaden där produkten säljs. Läs mer på sidan 56.

Genom att använda Arlas data om förpackningsmaterial kan vi mäta återvinningsbarheten. Dessutom använder vi denna datatransparens för att prioritera initiativ som kan öka återvinningsbarheten i relation till något av de kriterier som beskrivs ovan.

Mindre plast, bättre plast
Nytillverkad fossilbaserad plast är plast som härrör från fossila material som råolja. För att fasa ut denna plast prioriterar vi minskad plaståtgång, användning av mindre plast och användning av förnybara material (som papper och kartong).

Precis som med vårt mål om återvinningsbarhet mäter vi användningen av nytillverkad fossilbaserad plast som den totala mängden plast som används på varumärkesförpackningar under 2023.

Även om vi gjort framsteg för viktiga varumärkesprodukter sedan vi fastställde målet 2020 har de globala utmaningar vi står inför när det gäller tillgången på alternativa material i kombination med att ny teknik har utvecklats långsammare än förväntat inneburit att våra framsteg går långsammare än vi förutspått.

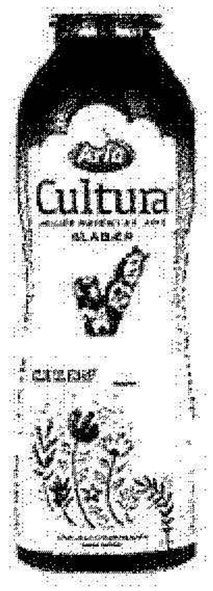
När vi blickar framåt förväntar vi oss att vår bransch och de förpackningsleverantörer som är verksamma inom den kommer att börja lösa problemen kring tillgången på material som kan ersätta nytillverkad fossilbaserad plast och vi är övertygade om att vi kommer att se snabbare framsteg under de kommande åren. Vi är fast beslutna att skapa en framtid med mindre nytillverkad fossilbaserad plast i våra förpackningar och att bättre plast kan användas i våra förpackningar.

ÅTERVINNINGSBARHET FÖR FÖRPACKNINGAR – EGNA VARUMÄRKEN



●● 95 % Designad för återvinning
○ 5 % Inte återvinningsbart

Mot återvinningsbara dryckesflaskor
För att anses vara cirkulär måste en förpackning vara återvinningsbar och får inte innehålla nytillverkad fossilbaserad plast. Vi startade den här resan för många av våra dryckesflaskor genom att införa ett avtagbart överdrag för att öka återvinningsbarheten. Flaskorna innehåller redan 50 % återvunnet material och vi arbetar för att öka detta till 100 %.

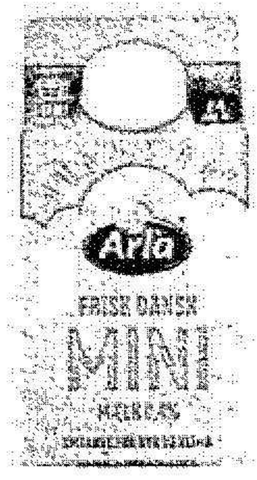


Fiberbaserade korkar för mjölkpaket
Under 2023 har vi inlett ett formellt samarbete med Blue Ocean Closures för att ta fram ett fiberbaserat lock till våra mjölkpaket. Om projektet lyckas blir locket det första i sitt slag inom mejeribranschen och minskar Arlas plastförbrukning med över 500 ton per år.

Vi sätter fast korkar på produkter.
Enligt EU-lagstiftningen ska alla plastkorkar och plastlock senast i juli 2024 sitta fast på flaskor eller kartonger som säljs i EU. Arla har beslutat att påbörja denna omställning tidigt för att bidra till att förebygga plastnedskräpning och öka återvinningsbarheten. Under 2023 fanns fastsatta korkar på 191 unika produkter.

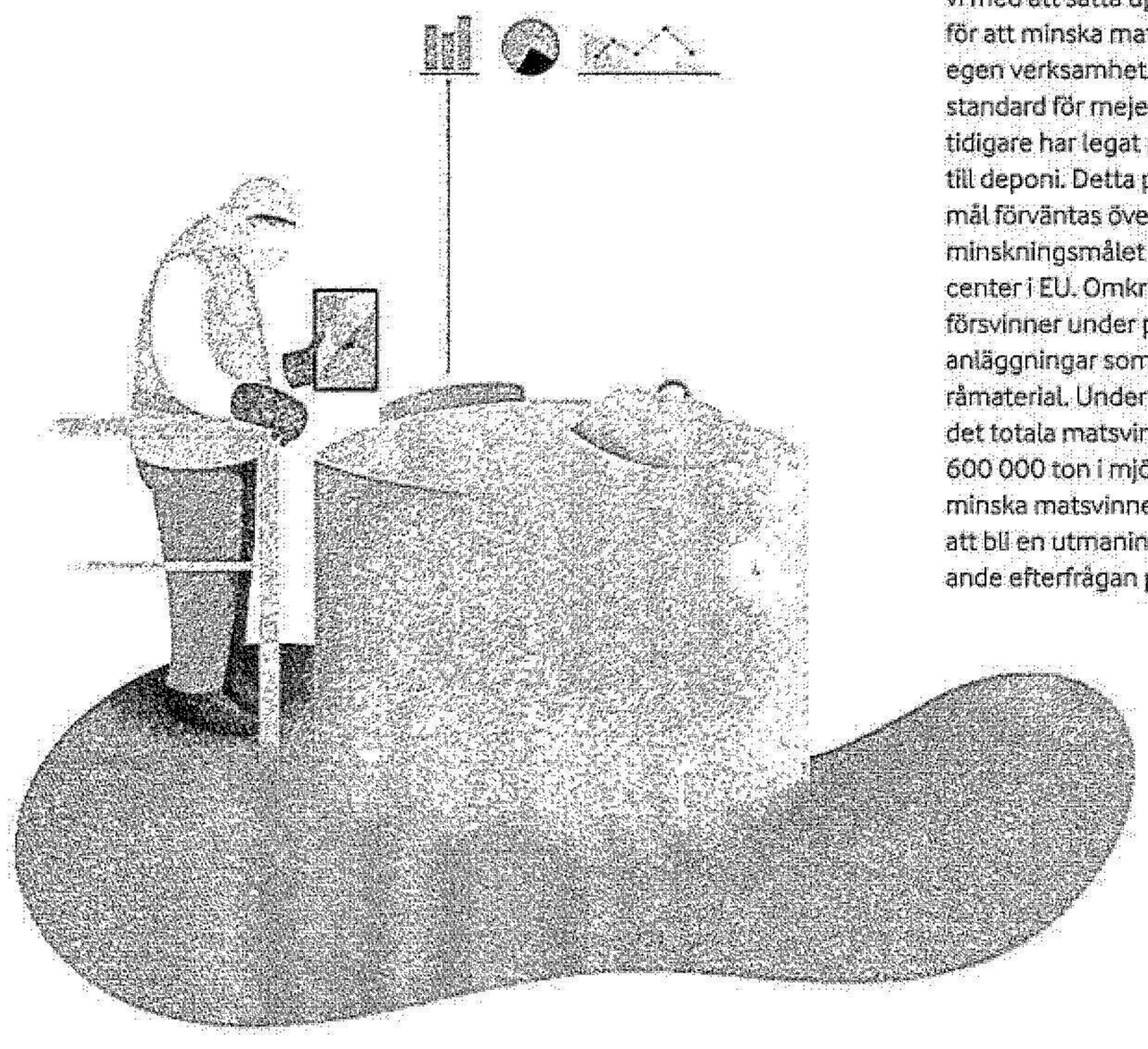


Cirkularitet för mozzarellapåsar
Specialdesignad plastfilm som används i vår mozzarellaproduktion för att ostarna ska mogna får nytt liv i ett storskaligt test med vår tyska leverantör. Det här försöket inleddes 2023 och vi räknar med att kunna återvinna 80 ton plastmaterial som tidigare inte skulle ha återvunnits.



2024071019002

MINSKAT MATSVINN



Ny strategi för matsvinn tar form
2015 blev vi en av de första mejeriproducenterna som offentligt förband oss att halvera matsvinnet till 2030 i enlighet med FN:s globala mål för en hållbar utveckling. Omfattningen och de underliggande initiativen för vårt åtagande var dock inte tydligt definierade. För närvarande arbetar vi med att sätta upp ett specifikt mål för att minska matsvinnet inom vår egen verksamhet. Detta sätter en ny standard för mejeribranschen där fokus tidigare har legat på att minska avfallet till deponi. Detta produktionsspecifika mål förväntas överskrida det föreslagna minskningsmålet för livsmedelsproducenter i EU. Omkring 2–3 % av mjölken försvinner under produktionen på våra anläggningar som använder mjölk som råmaterial. Under 2023 beräknades det totala matsvinnet uppgå till cirka 600 000 ton i mjölkekvivalenter. Att minska matsvinnet till 2030 kommer att bli en utmaning på grund av den växande efterfrågan på produkter. För att ta oss an detta utvecklar vi en strategi för matsvinn med tre huvudinitiativ:

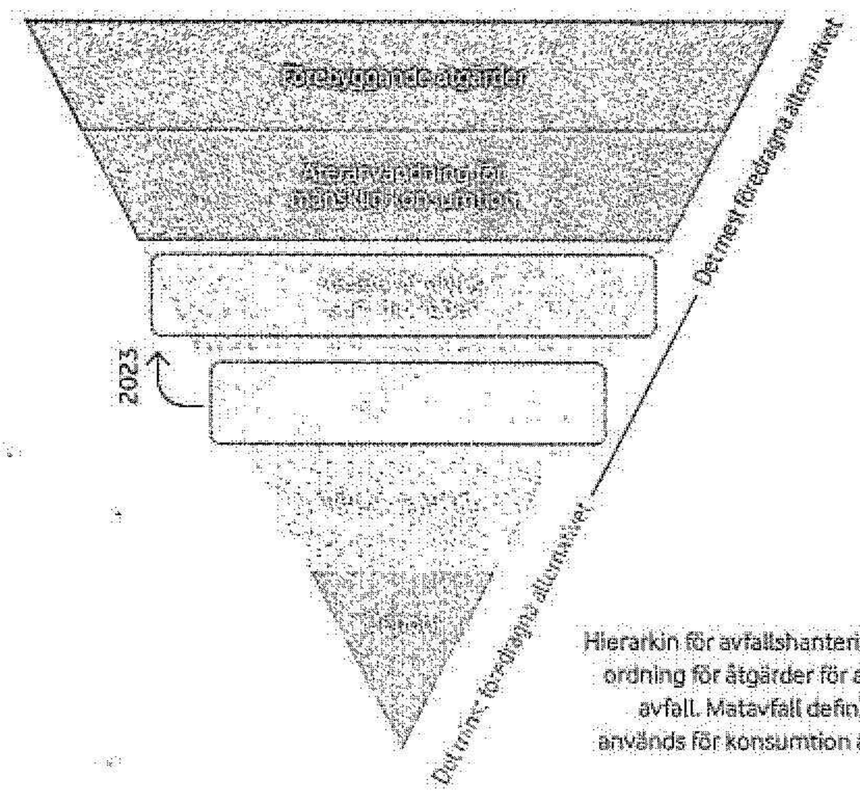
1. Förebygga matsvinn
Vårt främsta mål är att hitta lösningar som effektivt förebygger matsvinn. Detta kommer vi att uppnå genom att implementera innovativa lösningar och optimeringar. Ett specifikt exempel är införandet av sensorer för materialförlust i realtid på våra produktionsanläggningar. Dessa sensorer spelar en avgörande roll för att snabbt identifiera och hantera avfall i vår verksamhet.

2. Upcycling
När vi inte kan förhindra matsvinn strävar vi efter att styra om det till djurfoder, till exempel insektsodlingar, som kan omvandla avfallet till en hållbar proteinkälla för djur eller människor.

3. Inget avfall till deponi
Vårt mål är att inget matavfall ska hamna i deponier till 2030. Istället kommer vi att utforska alternativa lösningar för att hantera och återanvända matavfall.

Alla initiativ kommer att stödjas av ökad utbildning, datatransparens och kunskapsdelning mellan våra produktionsanläggningar. Dessutom är det viktigt att fortsätta med våra insatser för att minska matsvinnet i hela värdekedjan. Detta inkluderar optimering av förpackningar, implementering av strategier för rabattförsäljning och förlängning av våra produkters hållbarhet.

Hierarki för avfallshantering



Hierarkin för avfallshantering anger en prioritetsordning för åtgärder för att minska och hantera avfall. Matavfall definieras som allt som inte används för konsumtion av människor eller djur

Upcycling av matsvinn med hjälp av larver
Arla Foods Ingredients har hittat en innovativ lösning för att återanvända laktosreducerat permeat, en biprodukt från laktosproduktion. Genom ett samarbete med en ledande insektsfarm kan vi nu omvandla detta restmjölkflöde till näringsrik foderråvara för den svarta soldatflugans larver. Detta hållbara tillvägagångssätt ger en tillväxtfaktor på 4 000, eftersom 25 kilo larvägg kan utvecklas till 100 ton larver på en vecka. Larverna bidrar till utvecklingen av en mer miljövänlig jordbruks- och livsmedelsindustri och genererar cirka 100 000 ton larver per år för boskaps-, fisk- och djurfoder. Initiativet minskar också matsvinnet genom att råvaran flyttas uppåt i avfallshierarkin från energiåtervinning till foderstadiet. Arla Foods Ingredients uppskattar att matsvinnet på anläggningen kommer att minska med så mycket som 17 % jämfört med 2023 års volymer. Framöver är det långsiktiga målet att expandera marknaden så att den också omfattar mänsklig konsumtion och tillföra ännu större näringsvärde till det som en gång klassificerades som matavfall.

Framsteg mot mål för

VÅRA FRAMSTEG INOM CIRKULÄRA FÖRPACKNINGAR

Återvinningsbarhet syftar på möjligheten för en produkt att samlas in, bearbetas och omvandlas till nya material eller produkter genom återvinningsprocesser.

Under 2023 var 95 % av förpackningarna som användes för våra varumärkesprodukter designade för återvinning jämfört med 93 % föregående år. På Arlas marknader utanför Europa är vissa material som i stor utsträckning kan återvinnas i Europa, som glas eller metall, inte återvinningsbara. Trots att 95 % av Arlas varumärkesförpackningar som säljs på marknader utanför Europa var designade för återvinning 2023 var det endast en mindre andel som kunde återvinnas på den marknad där de såldes. Som en följd av detta var Arlas totala återvinningsbarhet på den marknad där försäljningen skedde 45 %.

För att kunna följa upp Arlas mål för nytillverkad plast från fossila källor med tillförlitliga och jämförbara data arbetade Arla under 2023 med att uppdatera rapporteringssystemen och datainsamlingsmetoderna. De två förpackningsrelaterade målen har formulerats av Arla då det saknas avtalade globala standarder.

REDOVISNINGSPRINCIPER

Återvinningsbarhet

Dessa åtgärder tillämpas på förpackningar som används för Arlas egna varumärken. Ett material är återvinningsbart när det finns en lämplig infrastruktur för insamling och sortering och en marknad för det återvunna materialet.

Designad för återvinning

Förpackningar är designade för återvinning om förpackningen är återvinningsbar på minst en av Arlas marknader i Europa. Utvärderingen och beräkningen av designad för återvinning följer samma logik som beskrivs nedan under återvinningsbart på marknaden där det säljs.

Återvinningsbart på marknaden där det säljs

Återvinningsbart på marknaden där det säljs innebär att en förpackning för en varumärkesprodukt eller en specifik materialandel av den är återvinningsbar på den marknad där produkten säljs. En omfattande utvärdering görs för varje material för att fastställa om det är återvinningsbart på en viss marknad, baserat på allmänt erkända referenser för återvinningsbar förpackningsdesign och återvinningssystem på den marknaden. De referenser som används är "Minimumstandard" utfärdad av Zentrale Stelle Verpackungsregister i Tyskland, "Återvinningsmanual för plastförpackningar" som publiceras av Förpackningsinsamlingen (FTI), "Recycle Checks" som utvecklats av KIDV i Nederländerna och det brittiska OPRL-systemet.

Alla utvärderade produktförpackningsenheter omvandlas till vikter för de olika material som används och multipliceras med försäljningsvolymerna. Den konsoliderade siffran beräknas som vikten för återvinningsbart förpackningsmaterial som sålts jämfört med den totala vikten för förpackningsmaterial som används. Produktenheter som utgör mindre än 1 % av försäljningsvolymerna för färdiga produkter inom underkategorin för den produkten räknas inte in. När vi säger kategori menar vi smörblandningar, hårdost, mjölk osv. Täckningen 2023 var 88,5 %.

Nytillverkad fossilbaserad plast

Nytillverkad fossilbaserad plast definieras som plast som baseras på fossila råvaror som råolja, kol och naturgas. Det omfattar inte återvunnen och biobaserad plast samt plast för vilken användningen av biobaserad råvara är certifierad genom en spårbarhetsmodell för massbalans.

Alla förpackningskomponenter i Arla klassificeras på följande sätt för att avgöra om de är tillverkade av nytillverkad fossilbaserad plast:

- Är materialet plast, ja/nej?
- Är materialet tillverkat av återvunnet material, ja/nej?
- Är materialet tillverkat av förnybart material, ja/nej?

Dessutom har varje förpackningskomponent en vikt som anges i gram.

Med hjälp av ovanstående kriterier kan Arla fastställa mängden plast i varje såld förpackning och, i förekommande fall, hur mycket av den plasten som antingen är återvunnen, förnybar eller nytillverkad fossilbaserad plast.

Dessa värden multipliceras sedan med försäljningsvolymerna för att ge en total vikt för nytillverkad fossilbaserad plast och ej nytillverkad fosslibaserad plast som används under ett år.

Den konsoliderade siffran beräknas som vikten av ej nytillverkad fossilbaserad plast jämfört med den totala vikten för det plastmaterial som används. Produktenheter som utgör mindre än 1 % av försäljningsvolymerna för färdiga produkter inom underkategorin för den produkten räknas inte in. Kategorierna är smörblandningar, hårdost, mjölk osv.

OSÄKERHETER OCH BEDÖMNINGAR

Under 2023 gjordes utvärderingen av återvinningsbarhet baserat på återvinningsstatusen i december. Det finns en risk att en viss materialkombination inte var återvinningsbar tidigare under 2023, men blev återvinningsbar i december. I detta fall räknades materialkombinationen som återvinningsbar för helåret. Detta gäller även bedömningen av nytillverkad fossilbaserad plast.

Under de senaste åren har Arla förbättrat de processer och verktyg som används för att mäta återvinningsbarhet. Därför finns inga data för perioder innan 2022 tillgängliga, och data om nytillverkad fossilbaserad plast kan inte jämföras med tidigare års siffror på grund av en ny och mer detaljerad metod.

Designad för återvinning

	2023	2022	2021	2020	2019
Europe	96 %	-	-	-	-
International	95 %	-	-	-	-
Summa	**95 %**	-	-	-	-

Återvinningsbart på marknaden där det säljs

	2023	2022	2021	2020	2019
Europe	83 %	-	-	-	-
International	0 %	-	-	-	-
Summa	**45 %**	-	-	-	-

Nytillverkad fossilbaserad plast

	2023	2022	2021	2020	2019
Europe	78 %	-	-	-	-
International	98 %	-	-	-	-
Summa	**83 %**	-	-	-	-

2024071019003

STABIL UTVECKLING FÖR FAST AVFALL

Under 2023 minskade mängden fast avfall till 30 770 ton, vilket är en minskning jämfört med föregående års siffra på 31 469 ton. Minskningen beror på lägre volymer av avfall för återvinning och förbränning vid våra anläggningar i Sverige, Storbritannien och Nederländerna.

För närvarande redovisar Arla endast avfallssiffror relaterade till fast avfall, som utgör en liten andel av Arlas totala avfall. Det är dock viktigt att notera att den mest väsentliga avfallstypen handlar om matsvinn på våra mejerier. Under de senaste åren har vi arbetat med att förbättra noggrannheten och effektiviteten i rapporteringen av matsvinn och arbetar för närvarande med en ny strategi för matsvinn. Läs mer på sidan 55.

REDOVISNINGSPRINCIPER

Med fast avfall avses material som genereras under produktionen, som inte längre är avsedda för sitt ursprungliga syfte och som måste återvinnas genom metoder som återvinning, återanvändning eller kompostering. Inom Arla återvinner vi i första hand avfall. Om de här materialen inte återvinns med de här metoderna kan de kasseras i deponier. Fast avfall omfattar olika avfallstyper, inklusive förpackningsavfall, farligt avfall och övrigt icke-farligt avfall.

OSÄKERHETER OCH BEDÖMNINGAR

Data om fast avfall samlas in varje månad från externa avfallshanterare. Avfallsdata tillhandahålls varje månad av anläggningarna via formulär, delvis centralt baserat på: fakturor, leverantörssystem, e-post från leverantörer, vägt på plats eller på annat sätt. Inhämtade data är baserade på direkta mätningar. I Danmark och Sverige är denna datainsamlingsprocess automatiserad, vilket garanterar noggrannhet och effektivitet. För övriga länder samlas dock data in genom manuell inmatning som görs på de enskilda anläggningarna, vilket i sig ökar risken för fel. För att minska den här risken har lämpliga kontroller införts i syfte att säkerställa att data är korrekta och tillförlitliga. Under 2023 valde vi att räkna om de historiska siffrorna för fast avfall för att korrigera fel relaterade till tidigare år. Effekten av omräkningen av de enskilda siffrorna är lägre än 5 %.

Totalt fast avfall [1]

(ton)	2023	2022	2021	2020	2019
Totalt farligt avfall	930	1 034	1 279	1 378	1 322
Totalt icke-farligt avfall	29 840	30 434	32 348	32 097	30 789
Totalt fast avfall	**30 770**	**31 468**	**33 627**	**33 475**	**32 111**
Totalt återvunnet avfall	**19 217**	**20 174**	**22 726**	**22 554**	**20 641**
Totalt icke-återvunnet avfall	**11 553**	**11 294**	**10 901**	**10 921**	**11 470**
Andel icke-återvunnet avfall av det totala fasta avfallet	38 %	36 %	32 %	33 %	36 %

Farligt fast avfall [1]

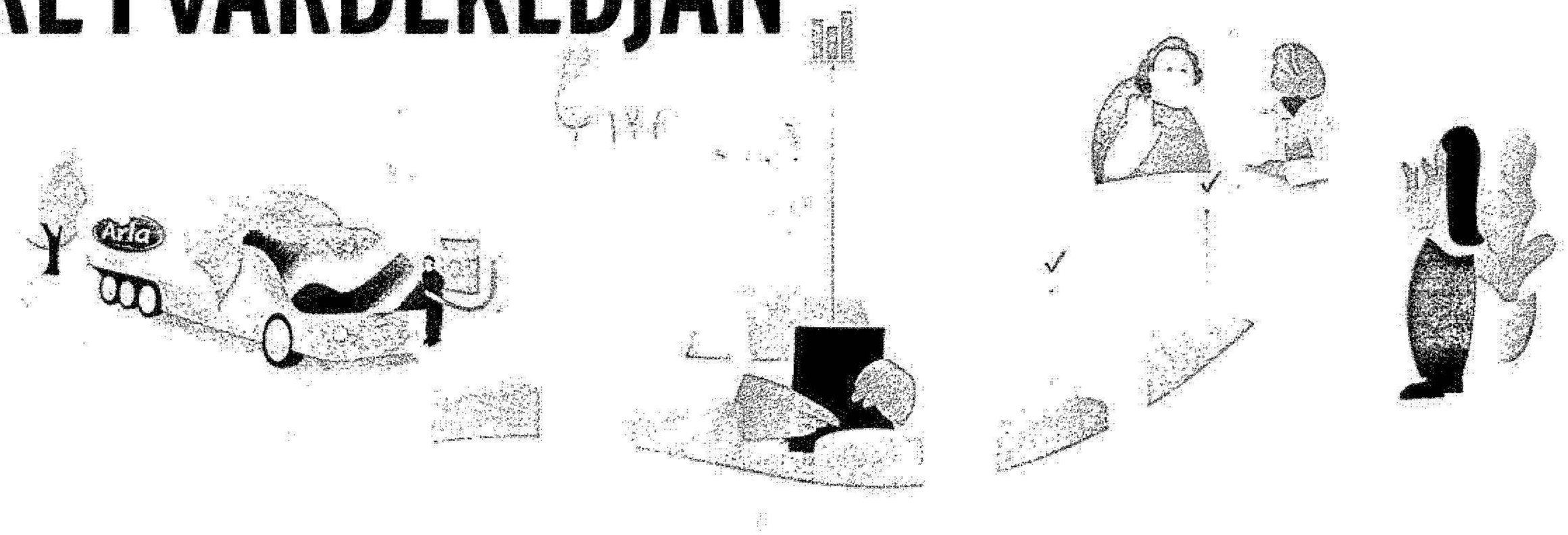
(ton)	2023	2022	2021	2020	2019
Avfall till förbränning	282	284	272	523	357
Avfall till deponi	50	35	25	35	47
Totalt avfall som bortskaffas	**332**	**319**	**297**	**558**	**404**
Återvinning	598	715	982	820	918
Totalt avfall som inte bortskaffas	**598**	**715**	**982**	**820**	**918**
Totalt farligt avfall	**930**	**1 034**	**1 279**	**1 378**	**1 322**

Icke-farligt fast avfall [1]

(ton)	2023	2022	2021	2020	2019
Avfall till förbränning	8 460	8 358	8 683	9 159	10 078
Avfall till deponi	2 761	2 616	1 921	1 204	987
Totalt avfall som bortskaffas	**11 221**	**10 974**	**10 604**	**10 363**	**11 065**
Återvunna plastmaterial	2 388	2 485	2 863	2 787	2 727
Återvunnet papper och kartong	11 836	12 276	13 323	13 816	10 973
Återvunnet glas	281	284	318	328	394
Återvunna metaller	1 749	1 584	1 704	2 042	1 667
Övriga	2 365	2 830	3 536	2 761	3 963
Totalt återvunnet icke-farligt avfall	**18 619**	**19 460**	**21 744**	**21 734**	**19 724**
Totalt avfall som inte bortskaffas	**18 619**	**19 460**	**21 744**	**21 734**	**19 724**
Totalt icke-farligt avfall	**29 840**	**30 434**	**32 348**	**32 097**	**30 789**

[1] Historiska siffror för fast avfall räknas om för att korrigera fel relaterade till tidigare år. Det totala fasta avfallet förändrades från 31 450 ton 2022, 33 500 ton 2021, 32 975 ton 2020 och 33 713 ton 2019. Korrigeringarna medförde också förändringar i kategoriuppdelningen för fast avfall.

MEDARBETARE OCH ARBETSTAGARE I VÄRDEKEDJAN



Fokusområden	2023	Framsteg mot målet					Mål	
KÖNSFÖRDELNING I LEDNINGEN (HÖGRE CHEFSNIVÅ)	29 %					2030	40 %	Läs mer på sidan 61
OLYCKOR PER MILJON ARBETSTIMMAR	5,5	6,0 2019	5,2 2020	4,5 2021	4,4 2022	5,5 2023	0	Läs mer på sidan 60

2024071019004

OLIKA SÄTT ATT ARBETA

HÄLSOSAM OCH SÄKER ARBETSMILJÖ

ÅTGÄRDER MOT VÅLD OCH TRAKASSERIER

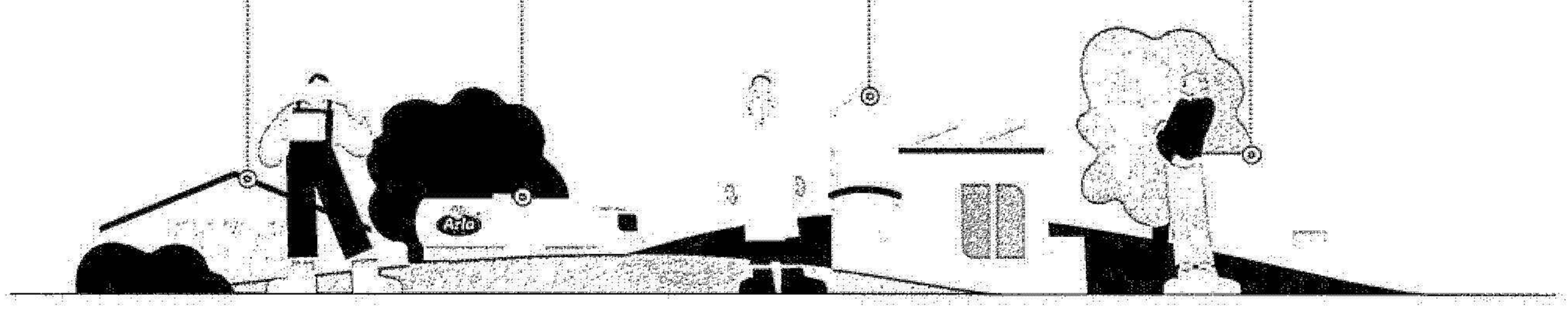
TRYGG ANSTÄLLNING

TILLRÄCKLIGA LÖNER

LÄMPLIGT KLAGOMÅLSFÖRFARANDE

SOCIAL DIALOG/ FÖRETAGSRÅD

FÖRENINGSFRIHET/ KOLLEKTIVFÖRHANDLINGAR



ARLAS AMBITION FÖR 2030

NOLL

Olyckor
Vårt mål är att ha noll olycksfall med frånvaro per miljon arbetstimmar varje år.

40 %

Könsfördelning
Vi strävar efter att ha minst 40 % av det underrepresenterade könet i koncernledningen och i ledningsgrupperna senast 2030.

- Uppförandekod – Vårt ansvar
- Policy för mänskliga rättigheter
- Uppförandekod för leverantörer och affärspartner
- Policy för mångfald
- Policy mot trakasserier
- Arbetstidspolicy
- Klagomålspolicy

OMSORG OM MÄNNISKOR

Inom Arla har vi ett högt engagemang för att ta hand om människor – våra medarbetare, arbetstagare i vår värdekedja och människor i de samhällen där vi är verksamma. Vi arbetar för att bygga positiva relationer med människor och organisationer. Ömsesidig respekt och förståelse är kärnan i alla våra interaktioner, oavsett typ. Detta är i linje med våra grundläggande mål om att respektera de mänskliga rättigheterna, främja mångfald och inkludering och upprätthålla höga standarder för hälsa och säkerhet.

Våra medarbetare, tillsammans med arbetstagarna i vår värdekedja, är viktiga i produktionen och leveransen av våra produkter till konsumenterna. Vi är beroende av kvalificerad arbetskraft som gör det möjligt för oss att tillgodose våra kunders behov och fortsätta bedriva vår verksamhet.

Vår målsättning är att erbjuda alla medarbetare en hälsosam och säker arbetsmiljö. Vårt mål är en nollvision för arbetsplatsolyckor, vilket ligger till grund för vårt engagemang för att upprätthålla en säker och stödjande arbetsmiljö.

Att respektera arbetstagarnas rättigheter och främja samarbetsinriktade relationer är avgörande för att skapa en harmonisk arbetsmiljö som gynnar alla inblandade parter. Vi tror på rättvis och jämlik ersättning som en central del av vårt åtagande för att säkerställa våra medarbetares välbefinnande på arbetsplatsen. Dessutom stöder vi fullt ut föreningsfrihet och rätten att delta i kollektivförhandlingar.

Att utveckla och stödja de samhällen där vi är verksamma ingår i vårt uppdrag. Vi skapar arbetstillfällen, deltar i öppna dialoger med lokala intressenter och stöttar utsatta samhällen. En viktig aspekt är att stödja lokala mejeriföretag så att de kan öka sin effektivitet genom att utveckla standarder och rutiner.

Vi är medvetna om vikten av att attrahera de bästa talangerna och att se till att de har ett stort engagemang och hög motivation. Med hjälp av fortlöpande initiativ och program främjar vi aktivt mångfald, jämlikhet och inkludering i hela vår organisation. Genom att främja en arbetsplats som respekterar varje individs unika egenskaper arbetar vi för att attrahera och behålla de bästa talangerna och befästa vår position som ledande inom mejeribranschen.

MEDARBETARE I FOKUS

VI PRIORITERAR MÄNNISKORS SÄKERHET, VÄLBEFINNANDE OCH PERSONLIGA UTVECKLING INOM HELA VÅR VÄRDEKEDJA. VI LYSSNAR, AGERAR OCH HAR SOM MÅL ATT FÖREGÅ MED GOTT EXEMPEL I VÅR BRANSCH.

Medarbetarengagemang

Vår årliga globala medarbetarundersökning ger värdefull återkoppling från kollegor och är ett av våra viktigaste verktyg för att säkerställa att Arla är en bra arbetsplats. Under 2023 har över 17 800 medarbetare besvarat enkäten, vilket motsvarar en svarsfrekvens på 88 %. För att mäta medarbetarengagemanget använder vi Employee Engagement Index. Indexet baseras på medarbetarnas positiva svar på frågor om hur nöjda och engagerade de är och hur de ser på Arla som arbetsplats. Under 2023 var indexet för medarbetarengagemang 86 %, vilket ligger över det normala för företag av vår storlek. Baserat på denna återkoppling identifierade vår koncernledning (EMT) tre fokusområden för 2024: Undvika oacceptabelt beteende, förbättra våra sätt att arbeta och stärka möjligheterna för kvinnliga chefer. Alla team diskuterar dessa områden och går igenom sina egna enkätsvar för att få ytterligare insikter och kunna ta fram lokala handlingsplaner. Personalchefer ansvarar för att ta initiativ och följa upp.

Skydda våra medarbetare längs hela värdekedjan

Arla har en omfattande och lång värdekedja och vi erbjuder en mängd olika arbeten i olika regioner. Våra medarbetare är nyckeln till framgång för Arla, och ambitionen är att se till alla medarbetare har säkra och hälsosamma arbetsförhållanden.

Under 2023 ökade vi våra insatser i anslutning till vårt säkerhetsprogram Cornerstones. I programmet, som är utformat för att bedöma vår mognadsnivå vad gäller säkert beteende, inkluderar relevanta utbildningar, egenkontroller, mognadsvalideringar och processbekräftelser. Genom systematisk rapportering kan vi se trender och dela med oss av lärdomar och bästa praxis i vårt nätverk samt identifiera kritiska områden som behöver åtgärdas. Trots ett ökat fokus ökade olycksfrekvensen under 2023 jämfört med föregående år. Vi har tagit fram en plan för riskbegränsning med ytterligare stöd till vissa områden för att säkerställa en snabb förändring.

Medarbetarutbildning

Under 2023 fokuserade vi på att hitta en balans mellan virtuella och fysiska utbildningstillfällen efter flera år med digital utbildning på grund av covid-19. Vi har framgångsrikt implementerat ett system för hantering av utbildningar på våra produktions- och logistikanläggningar, vilket säkerställer att medarbetarna genomgår obligatoriska utbildnings- och utvecklingsdialoger. Dessutom prioriterade vi att förstärka vår företagskultur genom aktiviteter för att öka engagemanget som nådde ut till mer än 8 500 medarbetare. Genom Arla Futures, vårt utbildningsprogram, har vi som mål att göra det möjligt för unga personer i karriären att bli chefer och specialister. Under 2024 kommer vi att lansera tre nya program inom finans, IT och HR. Vi har en stark tradition av att stödja lärlingar och deras utbildning. Vi deltar aktivt i projektet European Excellence in Dairy Learning, som omfattar nio länder. Projektet är till för lärlingar och studenter som utbildar sig inom mejeriteknik.



Deltagande i företagsråd

Våra företagsråd är organiserade på lokal, nationell och europeisk nivå. De är starka forum för intern dialog när det gäller nyckelfrågor relaterade till medarbetarnas välbefinnande och säkerhet, och för att säkerställa nödvändiga förutsättningar för företagets fortsatta utveckling. Två gånger om året träffar personer i vår koncernledning vårt europeiska företagsråd, som består av 17 arbetstagarrepresentanter som representerar över 15 000 medarbetare på våra produktionsanläggningar i Europa.

Företagsrådet är det högsta forumet för samarbete mellan medarbetare och Arla. Protokoll från dessa möten finns publicerade på vårt intranät. Hållbarhet var ett ämne på flera av dessa möten och en av de viktiga händelserna under 2023.

MÅNGFALD OCH INKLUDERING

VÅR STRATEGI FÖR MÅNGFALD OCH INKLUDERING ÄR UTFORMAD FÖR ATT FRÄMJA EN INKLUDERANDE ARBETSMILJÖ DÄR ALLA INDIVIDER ÄR UPPSKATTADE OCH UPPLEVER EN KÄNSLA AV TILLHÖRIGHET.

Inom Arla tror vi att ett team med stor mångfald sammanför en mängd olika perspektiv, idéer och erfarenheter, som i slutändan skapar innovation, hållbar tillväxt och bättre resultat.

För att säkerställa konkreta framsteg mäter vi mångfald och inkludering utifrån tre centrala resultatindikatorer: nöjdhet med inkludering, könsfördelning och olika nationaliteter bland personalen.

Nöjdhet med inkludering mäts med ett index som baseras på svaren från vår årliga undersökning om medarbetarengagemang. Under 2023 ökade den genomsnittliga poängen relaterad till känslan av att höra till jämfört med föregående år.

Vi har ett mål om att minst 30 % av det underrepresenterade könet ska vara representerat i koncernledningen och ledningsgrupperna 2023. Till 2030 ska andelen vara 40 %. Under 2023 var andelen kvinnor i ledningen 29 %. Läs mer på sidan 66.

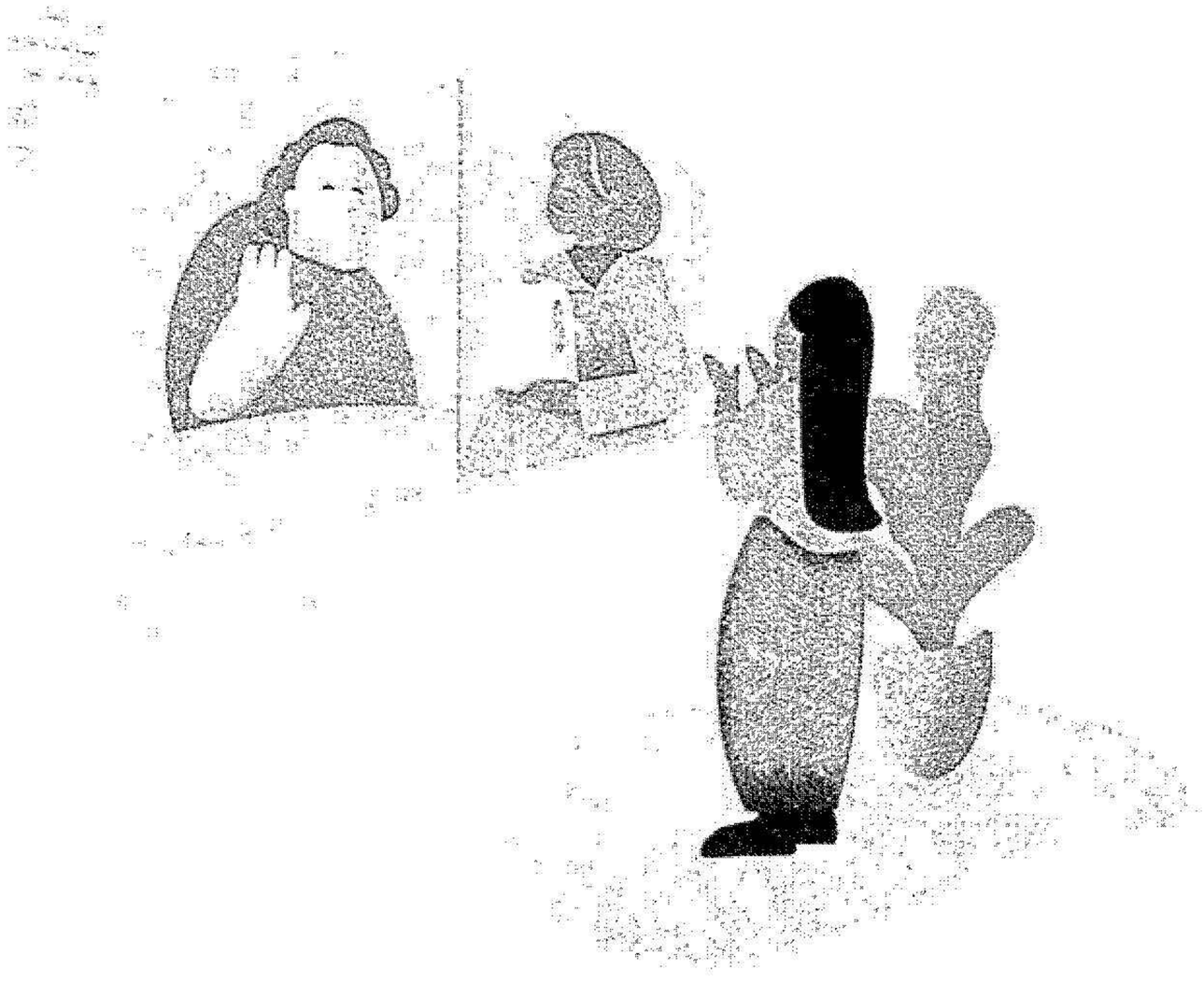
Ledarskapsutbildning för att skapa en inkluderande kultur

Vi fortsatte att anordna introduktionsutbildningar och ledarskapsutbildningar för chefer inom hela organisationen under 2023. Fler än 800 chefer och kollegor i 80 team har nu diskuterat vad mångfald och inkludering innebär, hur våra omedvetna fördomar påverkar vårt beslutsfattande i vardagen och hur man motverkar dessa fördomar. Vår senaste initiativkurs, som lanserades i slutet av 2023, syftar till att skapa psykologiskt trygga team och riktlinjer för hur man uppmärksammar icke-inkluderande beteenden.

För att ge chefer ytterligare stöd fortsatte vi att förbättra verktygen och datatillgängligheten i vår mångfald- och inkluderings-dashboard. Alla chefer har uppgifter om sitt eget team med data om medarbetarnas livscykel, resultat, befordringar och lika lön. Datatransparens är viktigt för att identifiera potentiella undermedvetna fördomar.

#EmpowHER

Ett av de viktigaste inslagen i vår strategi är att skapa jämställdhet genom att stärka kvinnor i ledande befattningar och inom våra talangpooler. Vårt initiativ #EmpowHER vilar på fyra pelare: Utbildning, nätverkande, kompiskoncept och ett fokus på talangförvärv, för att minska fördomar och skapa lika möjligheter för alla.



29 %

Andelen kvinnor i ledningen 2023

RESPEKT FÖR DE MÄNSKLIGA RÄTTIGHETERNA

VI HAR ÅTAGIT OSS ATT RESPEKTERA OCH STÖDJA INTERNATIONELLT ERKÄNDA MÄNSKLIGA RÄTTIGHETER OCH ATT FRÄMJA ÖMSESIDIG RESPEKT OCH FÖRSTÅELSE I VÅRA RELATIONER RUNT OM I VÄRLDEN.

Åtgärder för mänskliga rättigheter

Arla har åtagit sig att respektera de mänskliga rättigheterna inom hela vår värdekedja, både i vår egen verksamhet och i våra leverantörers och affärspartners verksamhet (läs mer om våra policyer kring mänskliga rättigheter på sidan 67).

Due diligence-kontroll av mänskliga rättigheter

Baserat på våra bedömningar har vi den högsta risken för att orsaka, bidra till eller kopplas samman med negativ påverkan på mänskliga rättigheter när vi bedriver verksamhet på våra utomeuropeiska tillväxtmarknader, på grund av miljön i olika länder och affärsverksamhetens komplexitet. Därför prioriterar vi att genomföra utvärderingar av påverkan på mänskliga rättigheter på dessa marknader och även att genomföra en due diligence-process när vi går in i ett nytt strategiskt partnerskap eller anklagelser framförs. Vi fortsätter att förbättra och genomföra vår systematiska due diligence-kontroll av mänskliga rättigheter i enlighet med UNGP och OECD, vilket illustreras ovan.

DUE DILIGENCE-KONTROLL AV MÄNSKLIGA RÄTTIGHETER



Riskutvärderingar av påverkan på mänskliga rättigheter

Under 2023 fortsatte Arla att identifiera och hantera potentiella och faktiska risker och påverkan på de mänskliga rättigheterna i vår värdekedja, med fokus på vår affärsverksamhet i Västafrika. Tillsammans med lokala team genomförde vårt globala team för mänskliga rättigheter riskbedömningar av de mänskliga rättigheterna på plats i Ghana och Senegal. Syftet med bedömningarna var att identifiera och följa upp risker kring de mänskliga rättigheterna, för alla medarbetare på våra anläggningar, såväl Arla-anställda som anställda hos tredje part. I våra bedömningar har vi fokuserat ytterligare på risker i relation till viktiga leverantörer av råvaror, förpackningar, logistik och tjänster, eftersom de ofta hör till de mest sårbara på grund av arbetets karaktär.

Våra framträdande människorättsfrågor låg till grund för bedömningarna, med fokus på särskilda risker i regionen, inklusive arbetsförhållanden, hälsa och säkerhet samt löner. På båda marknaderna uppvisade vår egen verksamhet stabila resultat och inga kritiska risker upptäcktes vad gäller Arlas framträdande människorättsfrågor. Resultaten visade att vi måste fortsätta att implementera våra egna policyer och förbättra sättet att arbeta, och samarbeta med lokala leverantörer och tjänsteleverantörer för att stödja dem i deras insatser för att respektera de mänskliga rättigheterna.

73

Antal fysiska och virtuella leverantörsrevisioner som genomförts under 2023

Arla har inlett dialoger med relevanta externa parter för att hantera dessa risker, inklusive men inte begränsat till arbetsförhållanden och tillgång till sjukförsäkring, och vi fortsätter att följa upp handlingsplaner som syftar till att lösa de identifierade problemen.

Under 2023 fortsatte vi även vår regelbundna uppföljning av handlingsplaner som tagits fram efter utvärderingar under 2022 med fokus på Mellanöstern.

Varje år genomför vi leverantörsrevisioner baserade på riskbedömningar. Under 2023 har vi genomfört 73 fysiska och virtuella revisioner, jämfört med 58 förra året.

2024071019006

PRIORITERADE MÄNNISKORÄTTS-FRÅGOR

ARLAS MEST FRAMTRÄDANDE MÄNNISKORÄTTSFRÅGOR IDENTIFIERAS BASERAT PÅ VÅRA DUE DILIGENCE-PROCESSER, RISKBEDÖMNINGAR OCH REGELBUNDNA INTRESSENTDIALOGER.

Framträdande människorättsfrågor definieras som de mänskliga rättigheter som genom affärsverksamhet och relationer riskerar att drabbas hårdast. De frågor som identifierats som mest framträdande i vår värdekedja, inklusive våra leverantörer och affärspartner, är arbetsförhållanden, levnadsstandarder, modernt slaveri, hälsa och tillgång till ett klagomålsförfarande.

RÄTT TILL RÄTTVISA OCH SKÄLIGA ARBETSVILLKOR

Säkra och hälsosamma arbetsförhållanden
Vårt fokus ligger fortsatt på att öka mognadsnivån i arbetsmiljöarbetet på produktionsanläggningarna globalt. Vi ser en mycket stark utveckling på såväl våra europeiska som utomeuropeiska marknader. Läs mer på sidan 60 för information om vårt arbetsmiljöarbete. Genom tredjepartsrevisioner under 2023 har vi uppmärksammats på potentiella risker för dåliga arbetsförhållanden, inklusive långa arbetstider, i vår produktionskedja både i och utanför Europa. Vi har undersökt situationerna och för en dialog med leverantörer för att åtgärda de risker som identifierats.

Levnadslön
I linje med internationella ramverk är vi medvetna om att utbetalning av levnadslöner (som motsvarar basbehoven) är ett av de viktigaste sätten att stödja människor att ta sig ur fattigdom, genomdriva mänskliga rättigheter och uppnå målen för hållbar utveckling. Vi deltar i AIM:s arbetsgrupp om levnadslön för att skaffa oss insikter och dela kunskap.

Under 2023 fortsatte vi vårt samarbete med Fair Wage Network för att kartlägga lönerna för både våra egna medarbetare och medarbetare hos tredje part som arbetar på våra anläggningar. Vi kommer att fortsätta detta arbete under 2024 på alla marknader för att få en mer fullständig överblick över Arlas status vad gäller levnadslön och för att utvärdera och fatta beslut om nästa steg.

RÄTT TILL SKÄLIG LEVNADSSTANDARD

Bostäder för anställda
Vi arbetar kontinuerligt för att säkerställa att de boenden som tillhandahålls av Arla är tillräckliga och uppfyller eller överträffar ILO:s (International Labour Organisation) standard för bostäder som tillhandahålls av arbetsgivaren samt lokala standarder. Under 2023 har vi också arbetat med några av våra nyckelleverantörer och fortsatt att stödja och följa upp förbättringar i deras medarbetarbostäder.

RÄTT TILL HÄLSA

Näringsrika produkter
Över hela världen medför inflation och stigande priser, också på livsmedel, en risk för tillgången till näringsrik mat. Vi strävar efter att förbättra tillgången till näring där vi bedriver verksamhet, också på våra anläggningar. Ett exempel på våra insatser under 2023 är att vi genomförde ett pilotprojekt om näring för arbetstagare i Förenade Arabemiraten. Detta inkluderade fokus på hälsosam mat på jobbet och uppföljning av resultat, initiering av hälsokontroller och kostutbildning.

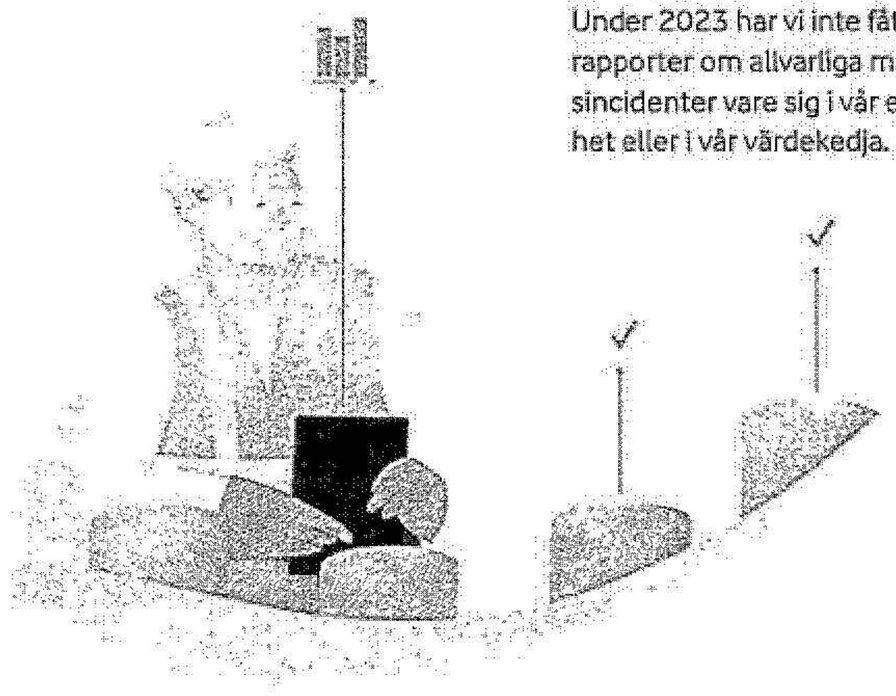
Sjukförsäkring på våra utomeuropeiska marknader
Våra medarbetare ska ha tillgång till hälso- och sjukvård på rättvisa villkor. Resultat från medarbetarintervjuer i Västafrika visar att sjukförsäkring finns på plats för alla medarbetare inom Arla och medarbetare hos tredje part. Resultaten tyder dock på att försäkringsavtalen ser olika ut för olika anställda hos tredje part. Vi kommer att ta upp frågan med berörda leverantörer.

Rätt att inte utsättas för slaveri, straffarbete eller tvångsarbete
Risken för modernt slaveri är fortfarande en utmaning i vår globala värdekedja. Vi köper in råvaror från hela världen och vi är medvetna om den ökade risken för barnarbete i vissa länder i Asien och Afrika, liksom för tvångsarbete i några av de länder i Mellanöstern där vi har produktionsanläggningar.

Vi fortsätter vårt arbete med att minska riskerna. Exempel på detta är införandet av vår arbetstidspolicy, vår inköpspolicy, utbildning för nya medarbetare och säkerställande av att migrantarbetare får behålla sina pass och identitetshandlingar, såvida de inte har andra krav och undertecknar ett samtyckesbrev.

Under 2023 har vi fortsatt vårt samarbete med bemanningsföretag i de här frågorna.

Tillgång till klagomålsförfarande
Under 2023 fortsatte vi att informera om vår visselblåsartjänst Ethics Line.



Under året genomförde vi en efterlevnadskontroll på 37 enheter inom Arlas affärsområde International, vilket visade en liten minskning av medvetenheten om Ethics Line med 4 procentenheter jämfört med 2022. Vi inkluderar också frågor om medvetenhet om Ethics Line i våra riskbedömningar på plats och de visar att det finns en generell medvetenhet bland medarbetarna.

2023 lämnades 96 rapporter in till Ethics Line. 36 av dem gällde oacceptabelt beteende (inklusive trakasserier och diskriminering, bland andra klagomål), 29 gällde anklagelser om bedrägerier och mutor och 31 andra ämnen. Efter att ha undersökt alla underbyggda klagomål ledde inget av dem till väsentliga böter eller ersättning.

Under 2023 har vi inte fått in några rapporter om allvarliga människorättsincidenter vare sig i vår egen verksamhet eller i vår värdekedja.

MOTSTÅNDSKRAFTIGA BONDESAMHÄLLEN

SOM ETT GLOBALT, BONDEÄGT MEJERIFÖRETAG ÄR VI FAST BESLUTNA ATT DELA MED OSS AV VÅR EXPERTIS FÖR ATT BYGGA MJÖLKPRODUKTION SOM KLARAR KLIMATUTMANINGAR OCH UPPRÄTTHÅLLA VÄRDEKEDJOR FÖR MEJERIPRODUKTER PÅ STRATEGISKA TILLVÄXTMARKNADER.

Producera mer med mindre

Mjölkbönder drabbas i allt högre grad av klimatförändringarnas effekter, vilket kräver effektiva strategier för att begränsa riskerna och anpassa sig. Våra internationella program för mejeriutveckling stöder det akuta behovet av en grön omställning som samtidigt förbättrar försörjningsmöjligheterna för mjölkbönder. Våra Big5-nyckelområden (se sidan 36) är anpassade till lokala förhållanden i Indonesien, Bangladesh och Nigeria för att uppnå minskade klimatutsläpp och öka effektiviteten.

Aktiviteter i Nigeria

Under 2023 fortsatte vi att skala upp verksamheten:

- Den första Arlagården öppnade och kvigor från Arlas ägare anlände. Med höga krav på djurvälfärden har korna anpassat sig väl och mjölkleveranserna har inletts.
- Vi avslutade projektet Milky Way Partnership, som syftade till att hjälpa lokala jordbrukare att öka sin mjölkavkastning samtidigt som de producerar mer klimateffektivt. Drygt 2 000 jordbrukare utbildades, inkomsterna från mejeriprodukter ökade med mer än 200 % och dialoger och samarbeten inom den nigerianska mejerisektorn förbättrades.
- Vi fortsatte att driva det offentligt-privata projektet Damau Household Milk Farm, genom vilket vi stöder omställningen till mer kommersiellt lönsam och hållbar mjölkproduktion för nomadiska mjölkbönder.
- Vi drog igång ett nytt projekt, Partnership for Green and Productive Dairy, med målet att minska utsläppen av växthusgaser från mejeriproduktionen och samtidigt öka inkomsterna för småskaliga mjölkproducenter, främst med inriktning på 1 000 bönder som ska sälja sin mjölk till Arla.
- Dessa projekt förväntas fungera som förebilder för framtidens mejeriproduktion i Nigeria, öka den klimatvänliga produktionen och förbättra försörjningsmöjligheterna.

Första ekologiska osten lanserad i Indonesien

Arla är den ledande kommersiella partnern i ett projekt som syftar till att stödja indonesiska kooperativa bönder på östra Java när de går över till ekologisk mjölkproduktion. 2023 lanserades den första exklusiva ekologiska osten i Indonesien av Mazaraat Artisan Cheese. Den är tillverkad av mjölk från Setia Kawan Nongkojajar Dairy Farm Cooperative. Med stöd av det danska utrikesdepartementet har Arla, tillsammans med flera partner, byggt upp kapacitet inom ekologisk mjölkproduktion. Totalt sju ekologiska gårdar certifierades i slutet av 2023.



Grön mejeriutveckling i Bangladesh

I slutet av 2023 fick Arla ett förhandsgodkännande av det danska utrikesdepartementet för att starta ett femårigt projekt i Bangladesh. Syftet är att visa upp en visionär verksamhetsmodell för en produktiv och grön värdekedja för mejeriprodukter i Bangladesh. Projektet kommer att leverera underlag som ska vara vägledande för omställningen av mejeribranschen i Bangladesh. Arla och PRAN kommer att samarbeta för att lansera en specialmjölk med lägre CO_2-utsläpp och högre kvalitet.

Kvinnor i mejeribranschen

Kvinnor spelar en central roll inom mejeribranschen och den gröna omställningen måste ha ett ökat jämställdhetsfokus för att nå framgång. Under 2023 anslöt vi oss till International Dairy Federation Task Force on Women in Dairy, och resultaten från Nigeria publicerades i Women in Dairys första årsbok. Framstegen kommer att övervakas i alla våra internationella mejeriutvecklingsprojekt framöver.

2024071019007

Hanterade väsentliga frågor

OLYCKOR

Utveckling för antal olyckor
Olyckor som leder till skador kan kategoriseras som antingen skador som leder till förlorad tid (LTA) eller skador som inte leder till någon förlorad tid (mindre skador). Antalet LTA per 1 miljon arbetstimmar ökade till 5,5 (2022: 4,4). De danska och tyska logistikorganisationerna har upplevt de största ökningarna. När det gäller vårt mål om noll olyckor registrerade vi 177 olyckor 2023 (2022: 144). Vi följer olyckstrenden noga och har implementerat obligatoriska begränsningsplaner inom specifika områden för att säkerställa en snabb förbättring.

REDOVISNINGSPRINCIPER
En olycka som leder till frånvaro (LTA) avser en arbetsskada som drabbar en medarbetare under arbetsaktiviteter och som leder till frånvaro från arbetet i en eller flera schemalagda arbetsdagar eller skift. En olycka klassificeras som en LTA när medarbetaren inte kan utföra vanliga arbetsuppgifter, behöver ledighet för återhämtning eller ges ändrade arbetsuppgifter under återhämtningsperioden.

Alla medarbetare, både Arlaanställda och externt inhyrda arbetstagare som arbetar med Arla, är skyldiga att omgående rapportera alla arbetsplatsrelaterade skador eller sjukdomar till sin teamledare eller chef, oavsett allvarlighetsgrad. Det är viktigt att notera att olyckor där entreprenörer är inblandade, till exempel byggnadsarbetare, inte ingår i denna rapportering.

De flesta medarbetare på anläggningarna har tillgång till en mobilapp där de snabbt och enkelt kan rapportera in eventuella olyckor. Det är viktigt att anmäla händelsen innan den skadade parten lämnar arbetsplatsen. Arbetstiden, som används för att beräkna olycksfrekvensen, härrör dels från löneuppgifter, dels från uppskattningar med hjälp av siffror för heltidsekvivalenter.

Olyckor

Per 1 miljon arbetstimmar	2023	2022	2021	2020	2019
Olycksfrekvens	5,5	4,4	4,3	5,2	6,0

MEDARBETARE

Utveckling för antalet anställda
Det totala antalet anställda, mätt som antal personer, ökade med 2,6 % jämfört med föregående år. Denna ökning kan tillskrivas den pågående insourcingen av IT- och distributionsverksamhet i Storbritannien samt expansionen av Arla Foods Ingredients.

Heltidsekvivalenter ökade med 1,9 % jämfört med föregående år.

Andelen arbetare uppgick till 62 % av det totala antalet medarbetare den 31 december 2023.

Vi är medvetna om att vår påverkan på arbetstagarna inte bara omfattar vår egen personal, utan också inkluderar arbetstagare i värdekedjan. De arbetstagare som vi kan ha en väsentlig påverkan på inkluderar outsourcade anställda som arbetar på våra anläggningar och arbetstagare på våra ägares gårdar. I båda grupperna ingår migrantarbetare. Dessa arbetstagare återspeglas inte i siffrorna i denna rapport.

REDOVISNINGSPRINCIPER
Antalet anställda per land, kön, avtalstyp och åldersfördelning baseras på antalet medarbetare per den 31 december 2023 och alla år historiskt. Detta är en förändring i metodiken jämfört med tidigare år när siffrorna rapporterades som genomsnittssiffran för heltidsekvivalenter. Det totala antalet anställda uttrycks fortfarande i heltidsekvivalenter av jämförelseskäl.

Heltidsekvivalenter är ett mått på en medarbetares avtalade arbetstid i förhållande till ett heltidsavtal för samma befattning och land. Denna siffra används för att kvantifiera den aktiva arbetskraften räknat i heltidstjänster. En heltidsekvivalent på 1,0 representerar en heltidsanställd, medan en heltidsekvivalent på 0,5 indikerar en arbetsbelastning som motsvarar en deltidsanställd som arbetar 50 % av en heltidstjänst. Antalet anställda avser det totala antalet medarbetare, oavsett om de arbetar heltid eller deltid. Varje person som är anställd inom Arla räknas som 1,0 i personalstyrkan.

Genomsnittssiffran för heltidsekvivalenter beräknas som medelvärden för varje juridisk enhet under hela året. Dessa medelvärden härleds från kvartalsvisa mätningar som görs i slutet av varje kvartal.

Siffran för antalet medarbetare och heltidsekvivalenter omfattar alla medarbetare, oavsett om de är tillsvidareanställda eller visstidsanställda. Medarbetare på längre tjänstledighet, t.ex. föräldraledighet, eller långtidssjukskrivna, ingår dock inte i beräkningen. Detta säkerställer att siffran ger en korrekt bild av den aktiva personalstyrkan.

Majoriteten av medarbetarna inom produktion och logistik klassificeras som arbetare, medan medarbetare inom försäljning och administrativa funktioner klassificeras som tjänstemän. Förhållandet mellan tjänstemän och arbetare beräknas baserat på antalet medarbetare per den 31 december.

Uppgifter om medarbetare hanteras centralt i enlighet med riktlinjerna i den allmänna dataskyddsförordningen (GDPR). Inom Arla har medarbetarna möjlighet att välja en könskategori som stämmer överens med deras identitet. De tillgängliga valen är man, kvinna eller annat. För att följa GDPR-reglerna slås kategorin "annat" samman med kategorin "män" i redovisade könsfördelningssiffror. Siffran för heltidsekvivalenter rapporteras internt månadsvis. För att förbättra uppgifternas korrekthet och tillförlitlighet validerar varje juridisk enhet informationen varje kvartal.

Antal anställda (personalstyrka) per land och kön[1]

	Kvinnor	Män	2023 Summa	2022	2021	2020	2019
Danmark	2 852	5 870	8 722	8 427	8 262	8 027	7 904
Storbritannien	730	3 080	3 810	3 705	3 689	3 762	3 469
Sverige	1 041	2 513	3 554	3 563	3 559	3 582	3 588
Tyskland	406	1 186	1 592	1 606	1 662	1 684	1 772
Saudiarabien	59	882	941	979	978	968	962
Polen	508	297	805	646	622	561	520
Nordamerika	230	332	562	546	528	492	477
Förenade Arabemiraten	63	378	441	441	429	388	222
Nederländerna	113	309	422	395	374	370	352
Finland	177	197	374	374	386	343	329
Bahrain	36	294	330	335	294	164	94
Övriga länder[2]	334	1 042	1 376	1 321	1 272	1 075	807
Totalt antal anställda	**6 549**	**16 380**	**22 929**	**22 338**	**22 055**	**21 416**	**20 496**
Heltidsekvivalenter			**21 307**	**20 907**	**20 617**	**20 020**	**19 174**

[1] Antalet anställda per land och kön redovisas som personalstyrkan per den 31 december 2023 och alla år historiskt. Detta innebär en förändring i metodiken jämfört med tidigare år när siffrorna redovisades som genomsnittssiffran för heltidsekvivalenter.
[2] Övriga länder inkluderar bland annat Bangladesh, Argentina, Kuwait, Irak, Oman, Kina och Nigeria.

Antal medarbetare (antal personer) per avtalstyp

Antal	Kvinnor	Män	Summa
Antal medarbetare	6 549	16 380	22 929
Antal tillsvidareanställda	5 889	15 354	21 243
Antal visstidsanställda	660	1 026	1 686
Antal anställda, heltid	5 397	14 691	20 088
Antal deltidsanställda	1 152	1 689	2 841

Fördelning av anställda efter åldersgrupp

Åldersgrupp	<30	30–50	>50
Andel medarbetare	20 %	51 %	29 %

KÖNSFÖRDELNING

REDOVISNINGSPRINCIPER

Könsfördelning för alla medarbetare
Med könsfördelning avses andelen kvinnor i förhållande till det totala antalet medarbetare. Mätningen av könsfördelning för alla medarbetare och i ledningen baseras på antalet medarbetare per den 31 december 2023 och alla år historiskt samt omfattar både tjänstemän och arbetare.

Könsfördelning i ledningen
Mätningen ger inblick i representationen av kvinnor i ledande befattningar inom organisationen. Arlas könsfördelning i ledningen fastställs genom att mäta andelen kvinnor i chefsbefattningar eller högre.

Könsfördelning i koncernledningen
Könsfördelningen i högsta ledningen kvantifieras av andelen kvinnor i koncernledningen. Mätningen ger inblick i representationen av kvinnor i ledande befattningar inom organisationen.

Könsfördelning för alla medarbetare[1]

	2023	2022	2021	2020	2019
Total andel kvinnor	**29 %**	**28 %**	**27 %**	**27 %**	**27 %**

Könsfördelning i ledningen[1]

	2023	2022	2021	2020	2019
Antal män	260	256	257	258	257
Antal kvinnor	108	104	96	89	86
Andelen kvinnor på chefsnivå eller högre	**29 %**	**29 %**	**27 %**	**26 %**	**25 %**

[1] Andelen kvinnor bland medarbetarna och i ledningen beräknas utifrån antalet anställda den 31 december 2023 och samtliga år historiskt. Detta är en förändring i metodiken jämfört med tidigare år när siffrorna rapporterades som genomsnittssiffran för heltidsekvivalenter.

Könsfördelning i koncernledningen

	2023	2022	2021	2020	2019
Antal män	7	7	6	6	5
Antal kvinnor	1	1	1	1	2
Andel kvinnor i koncernledningen (EMT)	**13 %**	**13 %**	**14 %**	**14 %**	**29 %**

LÖNEKVOT EFTER KÖN

Utveckling för lönekvoten efter kön
Att säkerställa lika lön för samma arbete, oavsett kön, är ett grundläggande krav på ett etiskt och ansvarsfullt företag. Inom Arla får både män och kvinnor i likvärdiga befattningar lika lön. Detta uppnås genom väldefinierade och fasta löneintervall för alla jobbkategorier. För att upprätthålla jämställda löner sker regelbundna kontroller varje kvartal, där lönenivåerna mellan män och kvinnor jämförs inom jämförbara yrkesgrupper.

Lönekvoten efter kön ger insikter om var kvinnor finns inom företagshierarkin. Arla siktar mot fullständigt rättvis behandling mellan könen, vilket skulle representeras av en lönekvot mellan könen på 1,0. 2023 var medianlönen för män inom Arla 1 % högre än medianlönen (2022: 3 %). Det innebär att de strukturella skillnaderna inom företagshierarkin minskar.

Lönekvot efter kön

	2023	2022	2021	2020	2019
Lönekvot efter kön (hierarkiska avvikelser)	1,01	1,03	1,03	1,05	1,05

REDOVISNINGSPRINCIPER
Lönekvoten efter kön beräknas genom att dividera medianlönen för män med medianlönen för kvinnor. I denna beräkning ingår avtalsenliga grundlöner, medan pensioner och andra förmåner inte tas med i beräkningen. Genom att enbart fokusera på grundlöner erbjuder lönekvoten efter kön ett specifikt mått på skillnaden i lön mellan män och kvinnor inom organisationen.

OSÄKERHETER OCH BEDÖMNINGAR
Enligt riktlinjerna för ESG-rapportering från CFA Society Denmark och Nasdaq rekommenderas att man inkluderar den totala arbetskraften, tillsammans med bonus och pension, i beräkningen av lönekvoten efter kön. Men på grund av databegränsningar är det bara lönekvoten efter kön för tjänstemän som ingår i denna rapport. Det är värt att notera att klyftan för lönekvoten efter kön sannolikt skulle bli mindre om arbetare inkluderades, eftersom män är överrepresenterade bland arbetare. De löneuppgifter som används för beräkningen hänför sig till avtalsenliga lönebelopp från och med slutet av mars 2023, efter lönejusteringen för det året.

PERSONALOMSÄTTNING

Utveckling för personalomsättningen
Personalomsättningen återspeglar variationerna i vår personalstyrka. Arla strävar efter en stabil omsättningshastighet och inser att en viss omsättningsnivå är nödvändig för att upprätthålla konkurrenskraften och främja innovation.

När det gäller personalomsättning skedde en minskning jämfört med föregående år, med en total personalomsättning på 13 % (2022: 14 %). Detta var resultatet av en lägre frivillig personalomsättning medan den ofrivilliga personalomsättningen var oförändrad.

REDOVISNINGSPRINCIPER
Genom att skilja mellan frivillig personalomsättning (när en medarbetare väljer att lämna företaget) och ofrivillig personalomsättning (när en medarbetare sägs upp) fungerar personalomsättningen som ett mått på Arlas förmåga att behålla talanger och återspeglar också effektiviteten i vår verksamhet.

Vi beräknar personalomsättningen genom att dividera det totala antalet medarbetare som slutar under en viss period med det totala antalet medarbetare under samma period. Det är viktigt att notera att denna beräkning baseras på antalet medarbetare och inte på heltidsekvivalenter (FTE).

Omsättningen beräknas för alla som är fast anställda och inkluderar olika anledningar till att de slutar, däribland pension, avsked och uppsägning. En person anses ha lämnat företaget från den månad då ersättning inte längre betalas ut. Till exempel kan vissa medarbetare ha rätt till ersättning under ett par månader efter att de lämnat företaget och de ingår då i beräkningen av personalomsättningen efter denna period.

Personalomsättning

%	2023	2022	2021	2020	2019
Frivillig omsättning	9 %	10 %	10 %	6 %	8 %
Ofrivillig omsättning	4 %	4 %	3 %	4 %	4 %
Summa	**13 %**	**14 %**	**13 %**	**10 %**	**12 %**

MÄNSKLIGA RÄTTIGHETER – ORGANISATIONSSTYRNING

Arla har åtagit sig att respektera mänskliga rättigheter i hela vår värdekedja. Vi följer både FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter (UNGP) och OECD:s riktlinjer för multinationella företag. Vårt arbete styrs av vår uppförandekod "Vårt Ansvar" och vår policy för mänskliga rättigheter, där vi definierar vårt engagemang och våra förväntningar på intressenterna. Arlas arbete för mänskliga rättigheter styrs av vår koncernledning och hanteras inom olika affärsfunktioner. Vi samarbetar med intressenter, inklusive experter, fackföreningar, rättighetsinnehavare och ideella organisationer, om vår hantering av mänskliga rättigheter.

2024071019008

Innan Arla har vi en omfattande uppsättning policyer, standarder, processer och uppförandekoder som täcker in hela vår värdekedja och reglerar hur frågor som rör vår personal hanteras på ett strukturerat sätt. Våra policyer relaterade till vår personal reglerar de åtgärder där vår viktigaste påverkan och potentiella risker finns och hjälper oss att nå våra mål och ambitioner för social hållbarhet. Offentligt tillgängliga policyer finns på vår webbplats.

Uppförandekod – Vårt ansvar
Policymål och tillämpningsområde
Arlas uppförandekod – Vårt ansvar – omfattar alla delar av verksamheten och präglar alla beslut som fattas varje dag, överallt inom företaget och på alla nivåer. "Vårt ansvar" bygger på de 10 principerna i FN-initiativet Global Compact, som syftar till att främja ett etiskt företagande. Dessutom följer vi FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter och OECD:s riktlinjer för multinationella företag. Alla våra policyer bygger på vår uppförandekod. Vår uppförandekod omfattar fyra teman som är Ansvarsfullt företagande, Produkter att lita på, Omsorg om miljö och djurvälfärd samt Ansvarsfulla relationer.

Policystyrning
Vår uppförandekod är godkänd av Arlas styrelse. Arlas koncernledning (EMT) godkänner strategier, prioriterar områden, säkerställer framsteg och årlig uppföljning samt anger inriktningen för nödvändiga förbättringar och ytterligare uppdateringar. Alla chefer har ett ansvar för att göra vår uppförandekod till en integrerad del av Arlas kultur och verksamhet, och alla medarbetare spelar en viktig roll i tillämpningen.

Policy för mänskliga rättigheter
Policymål och tillämpningsområde
Arla Foods policy för mänskliga rättigheter bygger på internationellt erkända principer om mänskliga rättigheter och gäller för all Arlas verksamhet och alla företag som ägs och/eller kontrolleras av Arla Foods, oavsett storlek eller plats. Som ett globalt mejerikooperativ strävar vi efter att strategiskt förbättra uppfyllandet av rätten till tillräckligt med mat och en rättvis fördelning av den, rätten till hälsa och rätten till skäliga arbetsförhållanden. Oavsett var vi är verksamma inför vi processer som gör det möjligt för oss att identifiera, förebygga och minska potentiellt *negativ påverkan på de mänskliga rättigheterna som* vi kan orsaka, bidra till eller vara direkt kopplade till genom vår affärsverksamhet. Om vi upptäcker att vi har orsakat eller bidragit till negativ påverkan har vi *som mål att vidta avhjälpande åtgärder.* Vi accepterar inte någon form av människohandel, barnarbete eller tvångsarbete någonstans i vår värdekedja.

Policystyrning
Policyns effektivitet granskas vartannat år av koncernledningen för att säkerställa att verksamheten fortlöpande följer FN:s vägledande principer.

Uppförandekod för leverantörer och affärspartner
Policymål och tillämpningsområde
Arla fäster stor vikt vid att verksamheten bedrivs på ett ansvarsfullt sätt och vi förväntar oss att våra *leverantörer och affärspartner ska leva upp till samma* höga krav. Våra leverantörer måste underteckna uppförandekoden för leverantörer och affärspartner (CoC) om de vill bli våra strategiska leverantörer, förstahandsleverantörer eller lokalt accepterade leverantörer. Medarbetarna rekommenderas starkt att endast använda leverantörer som finns inom dessa kategorier. Det viktigaste målet med våra uppförandekoder är att minimera riskerna för människor och skydda vår verksamhet. Det kräver att leverantörer tillhandahåller en säker och hälsosam arbetsmiljö, respekterar barns rättigheter och inte deltar i eller tolererar användning av barnarbete, inte använder tvångsarbete och som minimum följer tillämpliga lagar och branschstandarder som rör arbetstider och minimilöner samt respekterar internationella avtal om mänskliga rättigheter. Om en leverantör bryter mot dessa åtaganden har Arla rätt att säga upp avtalet och avvisa levererat material, utan åtgärder från leverantören. Vår inköpsavdelning övervakar efterlevnaden av våra uppförandekoder och rapporterar om resultatet internt varje månad.

Arla är medlem i AIM Progress, som är ett forum som ska möjliggöra och främja ansvarsfulla inköpsmetoder. Uppdateringen är inspirerad av AIM Progress arbete.

Policystyrning
Inköpschefen har huvudansvar för uppförandekoden för leverantörer och affärspartner och den tas fram och implementeras genom ett samarbete mellan *Procurement, Legal, QEHS Supplier Assurance* och Global Sustainability.

Policy för mångfald
Policymål och tillämpningsområde
Arlas verksamhet är global och vi tror att team med stor variation som kombinerar inneboende mångfald *– som kön, ålder eller nationalitet –* är avgörande för oss för att vi ska kunna förstå och tillgodose våra konsumenters och kunders behov. Vår övergripande ambition är att ha en personal med större mångfald och skapa en inkluderande miljö, där medarbetare *inkluderas och behandlas med öppenhet och* ömsesidig respekt, och där man är medveten om och utnyttjar fördelarna med mångfald. Se våra relaterade mål och våra framsteg mot dem på sidorna *58 och 66. Policyn gäller för alla personalprocesser* för att säkerställa ett jämlikt och inkluderande urval och bedömning av medarbetare. Detta gäller också deras ersättning.

Policystyrning
Vårt globala HR-team, som leds av Chief Human Resources Officer, ansvarar för att övervaka efterlevnaden av policyn, uppdatera den vid behov och rapportera om framstegen.

Policy mot trakasserier
Policymål och tillämpningsområde
Arla har åtagit sig att skapa en arbetsplats som präglas av ömsesidig respekt och är fri från alla former av trakasserier, mobbning och diskriminering. Vårt fokus ligger på förebyggande åtgärder, tidig upptäckt och åtgärder för att stoppa sådant agerande. Vi främjar rapportering av klagomål (se klagomålsförfarande på sidan 63). Alla klagomål tas på allvar och om anklagelserna visar sig stämma vidtas sanktioner vid trakasserier och diskriminering. Så sker också om anklagelserna är avsiktligt falska eller illvilliga. Policyn omfattar alla platser, inklusive arbetsplatsen och alla andra miljöer där medarbetare kan befinna sig med anledning av sin anställning inom Arla.

Policystyrning
*Ledningen för vår HR-organisation och HR-*affärspartner inom Arla har huvudansvaret för att implementera denna policy, inleda dialog om den och hjälpa chefer att hantera ärenden. Ansvaret *för att uppdatera policyn ligger hos vår globala HR-organisation. Vi mäter effektiviteten hos vår policy* genom att noggrant följa upp fall av oacceptabelt beteende genom vår årliga medarbetarundersökning och vårt konfidentiella system för rapportering av klagomål.

Följande policyer reglerar också vår påverkan på vår egen personal: Rekryteringspolicy och arbetstidspolicy.

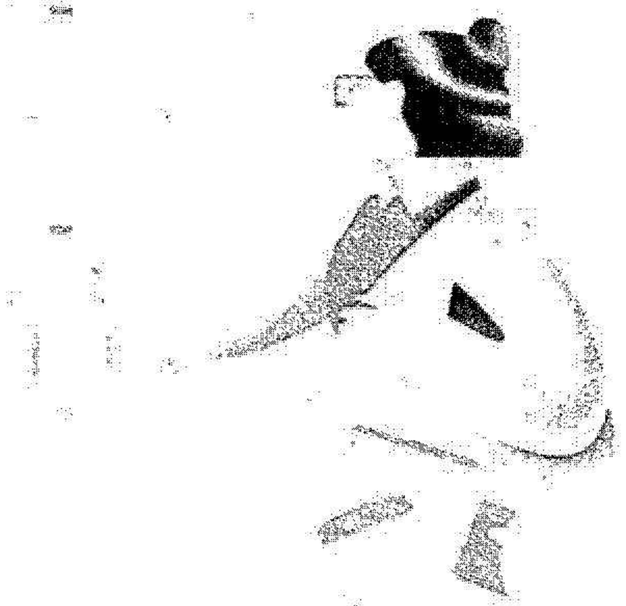
Arbetstidspolicy
Policymål och tillämpningsområde
Arla Foods har åtagit sig att tillhandahålla säkra och hälsosamma arbetsförhållanden för alla medarbeta*re som arbetar på våra anläggningar, samtidigt som* vi ger chefer och medarbetare maximal flexibilitet och följer lagstiftning och relevanta riktlinjer.
Vi har som mål att se till att medarbetarna inte överskrider rimliga arbetstider, att respektera deras rätt till vila och fritid och på så sätt säkerställa en tillfredsställande balans mellan arbete och privatliv. Arbetstiderna ska följa nationella lagar, kollektivavtal och standarderna i Ethical Trading Initiative (ETI) Base Code, beroende på vilket som ger det bästa skyddet för medarbetarna.

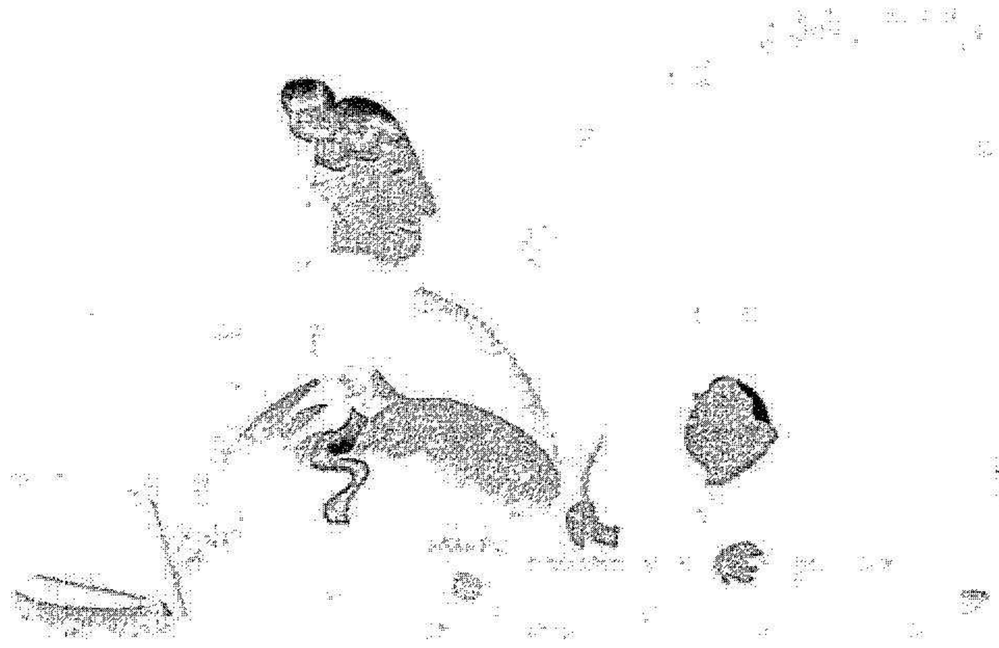
Policystyrning
Alla chefer ska se till att planeringen av arbetstiden för alla interna och externa medarbetare som arbetar på någon av Arlas anläggningar överensstämmer med denna policy. Vice Presidents i produktionen och chefer på liknande nivåer i andra funktioner ansvarar för att hantera eskaleringar av avvikelser *inom respektive områden.*

Klagomålspolicy
Policymål och tillämpningsområde
Arla ska agera med integritet, respekt och transparens enligt principerna i vår uppförandekod. Vi vet att vårt anseende och vår framgång bygger på våra medarbetares agerande, och vi tar överträdelser av uppförandekoden och gällande lagstiftning på *största allvar. Vår visselblåsartjänst, Ethics Line, är* tillgänglig för alla anställda och andra intressenter och ger dem möjlighet att rapportera eventuella problem. Vi tolererar ingen form av vedergällning *mot personer som uttrycker farhågor i god tro. Våra* åtgärder är förenliga med EU-direktivet om skydd för visselblåsare. Alla rapporter är konfidentiella och kan genomföras anonymt. Varje klagomål tas på allvar och bemöts med respekt.

Policystyrning
Ethics Line-kommittén är ett internt team som agerar uppriktigt och opartiskt och väger rapportörens intressen, Arlas intressen och den *omnämnda personens/organisationens/aktivitetens* intressen mot varandra vid hanteringen av klagomål. I Ethics Line-kommittén ingår representanter från Finance (Risk, Controls & Compliance), Legal, HR, Global Sustainability och kommersiella segment. Ethics Line-kommittén har en oberoende ställning i organisationsstrukturen och rapporterar till koncernchefen.

KONSUMENTER – HÄLSOSAM OCH SÄKER NÄRINGSRIK MAT

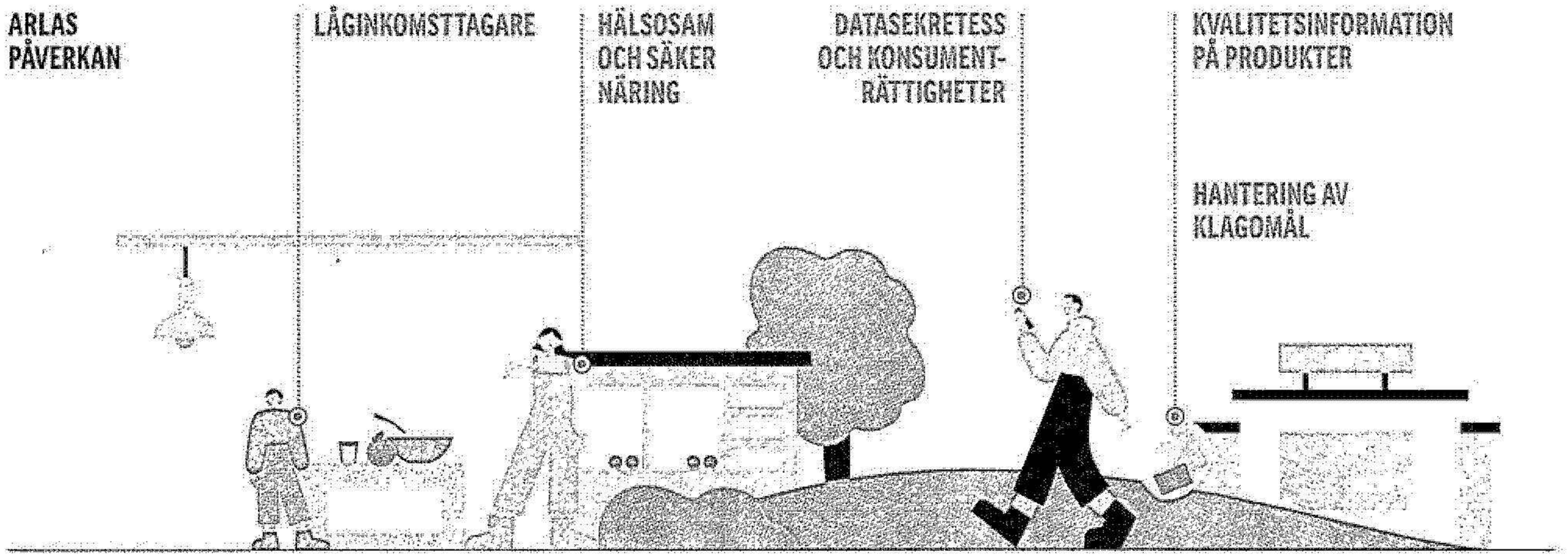




Fokusområden	2023	Framsteg mot målet					Mål	
VI NÅR UT TILL LÅGINKOMSTTAGARE MED PRISVÄRD NÄRINGSRIK MAT	97m					2030	100m	Läs mer på sidan 70
ÅTERKALLELSE AV PRODUKTER	1	4 2019	1 2020	0 2021	1 2022	1 2023	0	Läs mer på sidan 70

2024071019009

Väsentlig



Väsentlig

MAT OCH HÄLSA

För Arla och livsmedelsindustrin i stort är det avgörande att hitta rätt balans mellan att skydda miljön och tillhandahålla näringsrik mat till en växande global befolkning. Att kunna vända denna utmaning till en möjlighet är viktigt för vår fortsatta relevans på en föränderlig marknad.

Vi arbetar hängivet med att hjälpa till att motverka global undernäring genom att säkerställa tillgång till prisvärd näringsrik mat för låginkomsttagare. Vår strategiska ambition är att nå 100 miljoner låginkomsttagare och vi utvecklar kontinuerligt produkter och stärker vårt arbete för att kunna nå detta mål.

Att inspirera till hälsosamma matvanor och främja matlagning med minsta möjliga matsvinn är också en viktig aspekt av vår hälsostrategi, med särskilt fokus på framtida generationer. Genom olika inspirations- och utbildningsprogram strävar vi efter att stimulera till positiva vanor och beteenden.

Vår främsta prioritet är att se till att våra produkter är säkra. Genom att följa de principer som beskrivs i vår globala kvalitets- och produktsäkerhetspolicy stärker vi kontinuerligt vår kvalitetskultur och våra standarder för livsmedelssäkerhet. Korrekt märkning är av yttersta vikt och innebär att våra konsumenter kan göra välgrundade val. Vi är medvetna om vikten av att ge tillgång till kvalitetsinformation om våra produkter, särskilt för utsatta grupper som barn och låginkomsttagare.

Som en del av vår hälsostrategi fokuserar vi på att utveckla nya, hållbara och ännu hälsosammare produkter. Med utgångspunkt i allmänt tillgängliga näringskriterier, Arla® Nutrition Criteria, som ligger i linje med aktuella vetenskapliga rön och riktlinjer från globala hälsomyndigheter, strävar vi efter att skapa innovativa produkter.

Ambition

ARLAS AMBITION FÖR 2030

100 000 000

Vi når ut till låginkomsttagare
Tillgång till tillräcklig, prisvärd och hälsosam mat är en grundläggande mänsklig rättighet, och vi vill uppfylla konsumenternas näringsbehov runt om i världen. Vår ambition är att nå ut till 100 miljoner låginkomsttagare med vår prisvärda mejerinäring. Läs mer på sidan 73.

NOLL

Återkallelse av produkter
Ett centralt ansvarsområde är att se till att våra produkter är säkra för konsumenterna att äta och dricka. Målet för återkallelser är som standard noll.

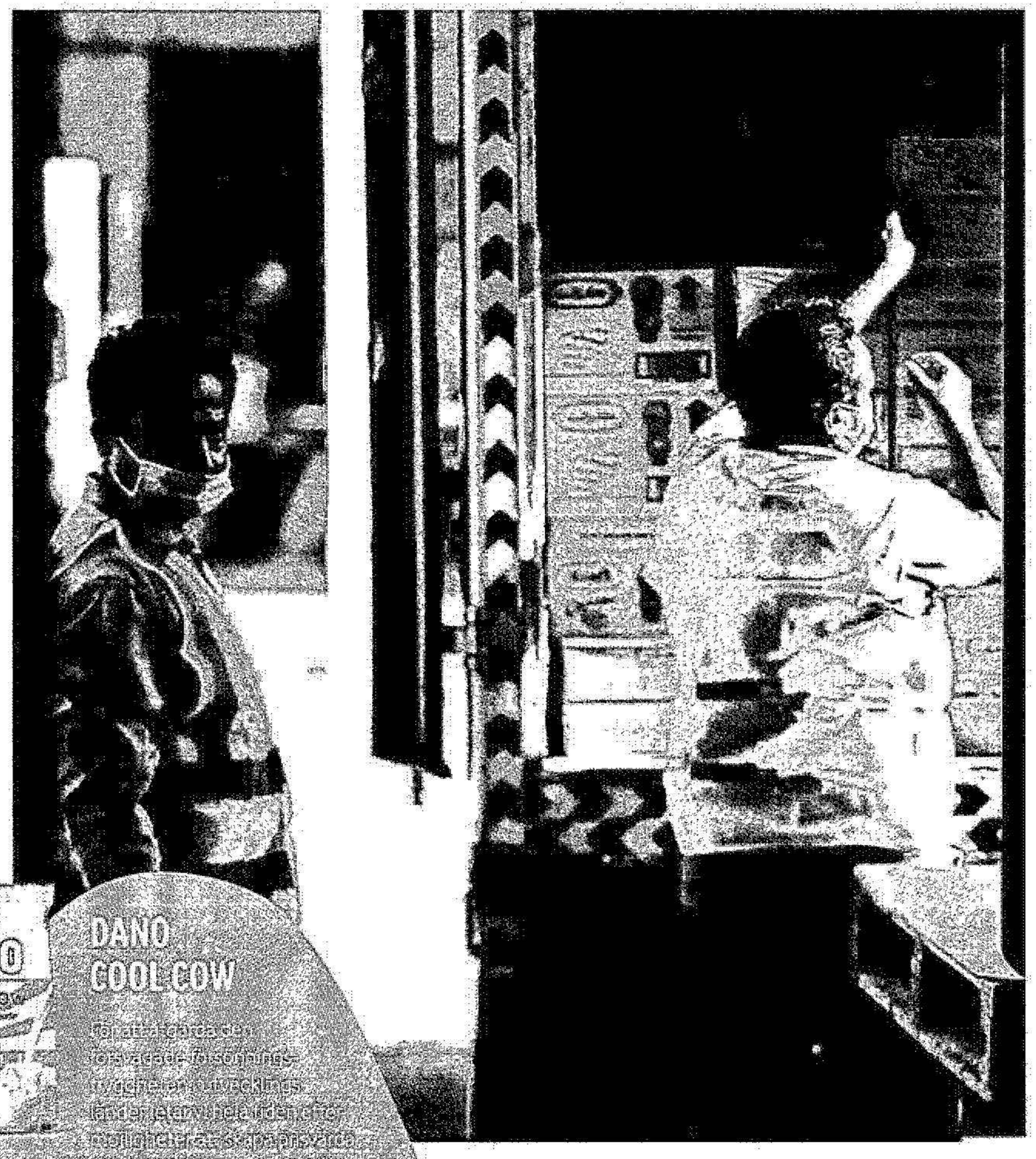
Styrning

- Kvalitets- och produktsäkerhetspolicy
- Märkningspolicy
- QEHS-manual, livsmedelssäkerhet och återkallelser
- Policy för ansvarsfull marknadsföring

VI FÖRSER VÄRLDEN MED GOD MAT

Livsmedelssäkerheten först
För Arla är det oerhört viktigt att våra produkter är säkra att äta och dricka för alla. Produkter släpps inte ut på marknaden om det finns problem relaterade till livsmedelssäkerheten och strikta förfaranden och säkerhetspolicyer finns på plats för att säkerställa detta. Produkter kommer att återkallas om vi får indikationer om att det finns en livsmedelssäkerhetsrisk. Under 2023 återkallade vi en produkt på grund av synlig tillväxt av mögel – dock inte på grund av en livsmedelssäkerhetsrisk.

Alla våra produktionsanläggningar är certifierade enligt Global Food Safety Initiative, som granskas av tredjepartsrevisorer. Under 2023 upplevde vi två gånger en situation där en anläggning inte blev godkänd vid revisionen och certifikatet drogs tillfälligt in till dess att anläggningen återigen uppfyllde kraven. Avvikelserna var inte kopplade till någon livsmedelssäkerhetsrisk. Lärdomarna från dessa situationer har delats globalt med alla våra anläggningar för att förhindra att liknande situationer inträffar igen.



Under 2023 implementerade vi resultaten av vår första externa benchmarkundersökning för kvalitets- och livsmedelssäkerhetskultur, bland annat genom att anordna våra årliga livsmedelssäkerhetsdagar i juni. Dessutom genomförde vi märkningskontroller på våra varumärkesprodukter inom segmenten Europe och International för att säkerställa att reglerna efterlevs.

Vi formar framtidens nutrition genom forskningssamarbeten
För att kunna vara ledande inom mejerinäring och kontinuerligt utforska hälsofördelarna hos mejeriprodukter deltar vi aktivt i ett forskningssamarbete med namnet Arla Foods for Health (AFH) tillsammans med de två största universiteten i Danmark.

Under 2023 valdes tre nya forskningsprojekt ut för att få finansiering med totalt 1,3 miljoner euro.

Resultaten av forskningen kan tillämpas på livsmedelsdesign och utveckling av innovativa näringsrika produkter som kan få en positiv inverkan på den globala folkhälsan. AFH med partner har också ett stort engagemang för att dela med sig av sina vetenskapliga insikter till samhället i stort.

Förbättrad tillgång till hälsosam och näringsrik mat
Undernäring är fortfarande en betydande hälsoutmaning som drabbar befolkningar globalt. Vi arbetar för att tillgodose behoven hos grupper med hög risk för undernäring genom att ge tillgång till prisvärda mejeriprodukter, i Bangladesh med Dano Daily Pushti och i Nigeria, Senegal och Ghana med Dano Cool Cow. För att åtgärda den försvagade försörjningstryggheten i utvecklingsländer letar vi hela tiden efter möjligheter att skapa prisvärda produkter som ger tillräckligt med näringsämnen för låginkomsttagare.

Den höga inflationen fortsatte under 2023 och medförde att låginkomsttagarnas köpkraft minskade ytterligare. Tack vare starka distributionsnätverk och vårt pålitliga varumärke nådde vi ut till 97 miljoner låginkomsttagare i Nigeria och Bangladesh i år, vilket överträffar målet för 2023 som låg på 90 miljoner.

2023 avslutade vi Pushti Ambassador Project i Bangladesh, i samarbete med den ideella organisationen BopInc. Projektet omfattade 200 kvinnliga entreprenörer inom dagligvaruhandeln i Arlas underdistributionsnätverk och förbättrade deras inkomster genom försäljning av Arlas mejerinäring på landsbygden. Projektet, som stöds av det danska utrikesdepartementet, identifierade så många som drygt 4 000 potentiella kvinnliga entreprenörer.

2024071019010

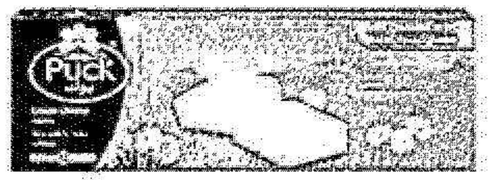
DET HÄR BIDRAR VI MED

VI TROR ATT MEJERIPRODUKTER SPELAR EN POSITIV ROLL I EN HÅLLBAR KOST OCH BALANSERAR PRODUKTIONENS MILJÖPÅVERKAN MED MATENS NÄRINGSVÄRDE. VÅR STRATEGI FÖRVERKLIGAS GENOM VÅRA VARUMÄRKEN, PRODUKTER OCH INNOVATIVA PROJEKT SOM SYFTAR TILL ATT SKAPA KVALITETSNÄRING.

Vi omvandlar en vanlig basvara till ett hälsosamt alternativ

Arla har åtagit sig att förstärka konsumenternas tillgång till näringsrik mat. Under 2023 förbättrade vi receptet på den förädlade bredbara osten Puck®. Denna förändring innebar att man minskade nivåerna av fett och salt samtidigt som proteininnehållet ökade, vilket resulterade i ett hälsosammare val för familjer. Puck blue jar cheese® är en populär frukostvara i Mellanöstern och Nordafrika och kan avnjutas av hela familjen och ge en större känsla av välbefinnande.





Förbättrad hälsoprofil för Puck®-rutor

Puck® squares är ett populärt mellanmål för barn och en mångsidig ingrediens i bakning som nu uppfyller Arlas® näringskriterier, eftersom fetthalten har minskat med 25 % medan proteinhalten har ökat med 38 %. På så sätt kan barnen njuta av sitt favoritmellanmål under lunchrasterna samtidigt som föräldrar tryggt kan använda Puck® squares när de bakar i vetskap om att de gör hälsosammare val för sina familjer.



Partnerskap ger barn i Tanzania tillgång till berikad yoghurt

En prisvärd berikad yoghurt är på väg ut till skolbarn i Tanzania genom ett samarbete mellan det lokala företaget Galaxy Food and Beverages och GAIN Nordic-partnerskapet. Som ledande affärspartner i partnerskapet samarbetade Arla Foods Ingredients med Galaxy för att anpassa yoghurtreceptet till den lokala marknaden och tillverkningsmiljön. Receptet utvecklades ursprungligen som en del av GAIN Nordic-projektet för att bygga en hållbar produktionskedja för mejeriprodukter i Etiopien. Det är denna affärsmodell som nu har överförts till Tanzania. Den näringsrika yoghurten finns tillgänglig till ett pris som låginkomsttagare är villiga att och kan betala. Produkten är utformad för att bidra till att lösa det utbredda problemet med hämmad tillväxt hos barn.

Vi förvandlar mejeri- och fruktsvinn till hälsosamma och prisvärda livsmedel

Pakistan är den fjärde största mejeriproducenten i världen. Ändå blir en stor del av mjölken till vasslebiprodukter från ostproduktionen en miljöförorening när dessa produkter släpps ut med avloppsvattnet. Arla Foods Ingredients och våra GAIN Nordic-partner har samarbetat med lokala mejerier för att omvandla vassle till en näringsrik vasslebaserad dryck som vänder sig till undernärda barn och unga kvinnor. Den danska internationella utvecklingsbyrån DANIDA beviljade nyligen ytterligare finansiering som ska stödja kommersialisering av produkter. I ett annat GAIN Nordic-projekt i Pakistan ligger fokus på att omvandla avfall från dadelodling till prisvärda torkade fruktstänger.

INSPIRATION FÖR KONSUMENTER

VÅRT MÅL ÄR ATT INSPIRERA KONSUMENTER GENOM ATT ERBJUDA PRODUKTER SOM UPPFYLLER DERAS OLIKA BEHOV OCH BJUDA IN DEM ATT DELTA I AKTIVITETER SOM GER INSIKTER OM VÅRA PRODUKTERS URSPRUNG. VI VILL OCKSÅ STÖDJA HÄLSOSAMMA VANOR OCH MATLAGNING MED MINDRE MATSVINN.



Vi når miljoner genom inspirerande recept

Vi är övertygade om att inspiration och matlagningskunskaper är det bästa sättet att utveckla goda matvanor. Därför erbjuder vi inspiration runt om i världen på våra nationella digitla plattformar och i broschyrer.

Med 30 miljoner besök per år är exempelvis sajten arla.dk en viktig källa till matlagningsinspiration för danska hushåll. Arla hör till de ledande receptleverantörerna i Danmark när det gäller närvaro på Google.

Arla använder i allt högre grad sociala medieplattformar för att på ett mer aktivt sätt nå ut till konsumenter och sprida information om hållbar och hälsosam mat.

Inspiration för framtida generationer

Vårt utbildningsprogram, Arla Food Movers, nådde 63 000 elever i Danmark. Programmet fokuserar på hållbara matvanor och årets tema är "Förändra en vana". Materialet fokuserar på hur man kan ändra vanor kring mat så att de blir mer hållbara och hälsosamma.

Vi lanserade också Food Moovers-programmet i Mellanöstern, som är utformat för att vägleda skolbarn att göra hälsosamma val när det gäller kost och livsstil. Programmet implementerades i mer än 300 skolor i Förenade Arabemiraten.

Se till att barnen inte hoppar över frukosten

Som leverantör till skolmatselar spelar vi en roll för att se till att eleverna har en näringsrik kost för en produktiv skoldag. Vi samarbetar med ett antal skolor i Sverige där vi sponsrar med frukostprodukter" och delar insikter i hela landet. I Storbritannien samarbetar vi med Magic Breakfast, en välgörenhetsorganisation som arbetar för att ta bort hunger som ett hinder för utbildning. Under 2023 donerade Arla över 129 000 liter mjölk till skolor i hela landet.

Inspiration för barn genom matläger

Arla Foundation[1] anordnar matläger för att inspirera till hälsosamma matvanor bland unga människor i Danmark. Varje vecka under hela läsåret fylls stiftelsens två läger med nya elever. Under 2023 nådde vi ut till 1 600 skolbarn.

Konsumentinteraktion

Vi håller koll på konsumenternas åsikter och preferenser för att se till att vi behåller vår plats som ett av de ledande globala mejeriföretagen.

Vi genomför representativa undersökningar av både europeiska och globala konsumenter genom tredjepartsleverantörer. I detta ingår mätningar av företagets anseende och varumärkesimage varje vecka. Dessutom köper teamet vid behov in allmänna marknadsstudier om hållbarhetsfrågor. Undersökningsresultaten delas med Chief Marketing Officer.

Vi följer också upp konsumenternas åsikter om våra produkter genom olika fokusgrupper. Dessa anordnas så ofta som det behövs. De här åtgärdernas effektivitet återspeglas i form av positiva konsumentreaktioner och ökade försäljningsvolymer.

Konsumentservice

Vi sätter stort värde på att konsumenterna är nöjda och är också medvetna om hur negativa konsumentberättelser påverkar vårt varumärkes värde och vi prioriterar därför att tillhandahålla flera kanaler där konsumenterna kan ta upp problem och klagomål om våra produkter. Den fysiska adressen, telefonnummer och e-postadress till relevanta Arla-kontor finns på våra varumärkesförpackningar så att konsumenterna vet hur de ska kontakta oss. Konsumentklagomål hanteras separat av marknaderna och följs sedan upp genom en centraliserad databas.

[1] Arla Foundation är fristående från Arla. Arla donerar årligen 1,3 miljoner euro till Arla Foundation

2024071019011

Påverkan, risker och möjligheter

LIVSMEDELSSÄKERHET – ÅTERKALLELSER AV PRODUKTER

2023 inträffade en offentlig återkallelseincident. Återkallelsen initierades på grund av en defekt tätning vid fyllningslinjen, vilket orsakade låg initial mögelkontaminering som identifierats i ett specifikt parti havredryck. Trots att problemet inte bedömdes utgöra någon livsmedelssäkerhetsrisk återkallades partiet. På grund av att de instruktioner de danska livsmedelsmyndigheterna gett Arla hade missuppfattats ledde denna incident till böter.

Återkallelser

	2023	2022	2021	2020	2019
Antal återkallelser	1	1	0	1	4

REDOVISNINGSPRINCIPER
Alla produktincidenter hanteras skyndsamt för att skydda konsumentsäkerheten samt för att säkerställa överensstämmelse med lagkrav och produktkvalitet. Hanteringen av offentliga återkallelseincidenter följer en detaljerad och standardiserad process. Dessutom omfattas hanteringen av produktincidenter av årliga tester för att upprätthålla beredskap och effektivitet.

En offentlig återkallelse sker när produkter utgör en väsentlig risk vad gäller livsmedelssäkerhet, en juridisk risk eller en risk som påverkar varumärkesintegriteten. Det är endast relevant när de berörda produkterna är tillgängliga för konsumenter på marknaden. Offentliga återkallelser rapporteras direkt när de inträffar och en incidentrapport måste fyllas i inom två veckodagar från det första meddelandet om problemet. Det totala antalet offentliga återkallelser offentliggörs externt på årsbasis i enlighet med rapporteringskraven.

TILLGÅNG TILL PRISVÄRD NÄRINGSRIK MAT

Arla har åtagit sig att förbättra tillgången till prisvärd näringsrik mat för låginkomsttagare i utvecklingsländer. Under 2023 nådde vi 97 miljoner konsumenter (mål för 2023: 90 miljoner, basår 2020: 76 miljoner) med prisvärda näringsprodukter, en ökning jämfört med 87 miljoner 2022.

Vi når ut till låginkomsttagare med prisvärd näringsrik mat

miljoner	2023	2022	2021	2020	2019
Personer som nåtts i Bangladesh	58	48	36	28	
Personer som nåtts i Nigeria	39	39	49	48	
Totalt antal personer som nåtts	**97**	**87**	**85**	**76**	

REDOVISNINGSPRINCIPER
Den redovisade siffran om tillgång till näringsrik mat definieras som antalet låginkomsttagare som man nått ut till med Arlas prisvärda produkter på viktiga marknader under de senaste 12 månaderna. Dessa produkter är Dano Daily Pushti (DDP) i Bangladesh och Dano Cool Cow (DCC) i Nigeria. Produkterna uppfyller Arlas allmänt tillgängliga näringskriterier. Med "konsumenter som nåtts" avses konsumenter som finns i ett hushåll som antingen har köpt eller konsumerat produkten under den specifika perioden. Nyckeltalet beräknas med hjälp av uppgifter om marknadspenetration relaterade till antalet låginkomsttagare som nåtts av Arlas prisvärda näringsrika produkter och genomsnittlig hushållsstorlek i förhållande till antalet låginkomsttagare på marknaden enligt National Social Economic Class-segmenteringen. Uppgifter om marknadspenetration tillhandahålls av ett externt organ varje månad. Myndigheten samlar in ett dataurval från cirka 9 500 hushåll varje månad med hjälp av olika datainsamlingsmetoder, t.ex. mobilappar eller dagböcker, beroende på vilken teknik som finns tillgänglig i området. Urvalsdata extrapoleras sedan för att illustrera marknadspenetrationen för hela befolkningen inom den specifika marknaden. Uppgifterna är tillgängliga med en månads fördröjning, vilket innebär att uppgifterna för december baserar sig på datainsamlingen för november. Varje år baseras uppgifterna på den senast tillgängliga perioden. Under 2023 baserades data på uppgifter om marknadspenetration från november och från december för tidigare år.

Policyer och åtgärder relaterade

Våra policyer relaterade till konsumenter reglerar de delar av vår verksamhet där våra viktigaste effekter och potentiella risker finns och hjälper oss att nå våra mål och ambitioner vad gäller social hållbarhet. De säkerställer att vi informerar konsumenterna om våra produkter på ett korrekt och lämpligt sätt, att våra produkter är säkra att konsumera, att vi kan agera snabbt om de inte är det och att vi marknadsför våra produkter på ett ansvarsfullt sätt, särskilt mot de mest utsatta konsumentgrupperna, till exempel barn. Offentligt tillgängliga policyer finns på vår webbplats.

Kvalitets- och produktsäkerhetspolicy
Policymål och tillämpningsområde
Arlas främsta prioritet är att leverera säkra produkter med hög och jämn kvalitet. Vi är fast beslutna att aldrig göra avkall på våra produkters kvalitet eller säkerhet. Vår kvalitets- och produktsäkerhetspolicy gäller för Arla och alla enheter som direkt eller indirekt kontrolleras av Arla samt deras respektive medarbetare. Denna policy omfattar all hantering och alla tjänster relaterade till våra produkter som kan påverka produktkvalitet och produktsäkerhet. De viktigaste delarna i vår policy är följande:

1. Alla våra produkter är riskbedömda för hela den deklarerade hållbarhetstiden och för relevanta målgrupper av konsumenter.
2. HACCP-principer (Hazard Analysis and Critical Control Points) tillämpas, dokumenteras och valideras för all produktion.
3. Alla tillverkningsanläggningar måste vara certifierade i enlighet med internationellt erkända standarder för livsmedelssäkerhet inom GFSI (Global Food Safety Initiative).
4. Alla produkter måste vara 100 % spårbara i alla steg vad gäller leverans, produktion, lagring och distribution.
5. All produktion måste följa relevant lagstiftning och regelkrav i tillverkningslandet och relevanta regelkrav på exportmarknader.

Denna policys effektivitet övervakas kontinuerligt internt baserat på tre nyckeltal: antalet incidenter som rör livsmedelssäkerhet, klagomål från kunder och konsumenter och kostnader för kvalitetsbrister.

Policystyrning
Vår kvalitets- och livsmedelssäkerhetspolicy granskas årligen av ledningen för QEHS-avdelningen (Quality, Environment, Health and Safety) och godkänns av Chief Supply Chain Officer.

Märkningspolicy
Policymål och tillämpningsområde
Vår märkningspolicy syftar till att skapa ett enhetligt tillvägagångssätt för märkning av alla Arlas varumärkesprodukter för att undvika att vilseleda konsumenterna när det gäller närings- och hälsoinformation. Vi strävar efter att tillhandahålla enkel och korrekt information om våra produkter för att göra det möjligt för våra konsumenter att göra välgrundade val i sin strävan efter hälsosammare matval. Policyn reglerar ansvaret för både obligatorisk och frivillig information på fram- och baksidan av alla livsmedelsförpackningar. Obligatorisk märkningsinformation på våra produkter följer alltid lokala lagar och förordningar på EU-nivå. Frivillig information på förpackningen omfattar hälso- och näringspåståenden och alla andra typer av påståenden som regleras av EU-lagstiftning eller lokal livsmedelslagstiftning (som användning av ord som "naturlig", "ren", "original"). På marknader där det inte finns någon sådan lagstiftning eller riktlinjer följer Arla principerna för obligatorisk och frivillig information på etiketter som anges i FAO:s Codex Alimentarius. Det genomgående låga antalet rättsfall som vi har vad gäller våra märkningar är ett bevis för policyns effektivitet.

Policystyrning
Huvudansvaret för vår märkningspolicy delas av den globala ledningen för marknadsförings- och QEHS-organisationen, som ansvarar för att uppdatera och implementera den. Policyn godkänns av Chief Marketing Officer och Chief Supply Chain Officer.

QEHS-manual, livsmedelssäkerhet och återkallelser
Processens mål och omfattning
Produktincidenter relaterade till våra produkters säkerhet, laglighet eller kvalitet hanteras genom en mycket standardiserad process som beskrivs i vår QEHS-manual. Snabb och kontrollerad hantering av sådana incidenter är av yttersta vikt för att säkerställa bästa möjliga kontroll och våra konsumenters säkerhet. Alla incidenter måste hanteras utan onödiga dröjsmål och i enlighet med eskaleringsprocessen, lokala rutiner och Arlas obligatoriska standarder.

Hantering av produktincidenter testas minst en gång om året. QEHS-manualen omfattar alla Arlaägda och/eller Arladrivna tillverkningsanläggningar, lager, logistikavdelningar och andra funktioner som hanterar produkter, tjänster och processer. Antalet produktrelaterade incidenter följs upp genom ett globalt system och rapporteras till relevanta ledningsorgan minst en gång i månaden. Läs mer om livsmedelssäkerhet på sidorna 69–70.

Processtyrning
Vår globala QEHS-organisation ansvarar för att underhålla och granska Arlas QEHS-manual, vilket sker minst en gång om året och oftare vid behov. Manualen är godkänd av Chief Supply Chain Officer.

Policy för ansvarsfull marknadsföring
Policymål och tillämpningsområde
Vår policy för ansvarsfull marknadsföring omfattar all marknadsföringskommunikation som riktar sig till konsumenter, med särskilda bestämmelser för marknadsföring till barn under 18 år och under 13 år. Först och främst måste all vår marknadskommunikation följa lokala lagar och förordningar. Vårt åtagande är dock mer omfattande än dessa lagar och förordningar. Grunden för policyn bygger på ett samarbete med EU Pledge. Att följa International Chamber of Commerce (ICC) Code of Advertising and Marketing Communication Practice och ICC:s ramverk för ansvarsfull marknadskommunikation för mat och dryck i all marknadsföringskommunikation i enlighet med EU Pledge Enhanced Commitment 2021.

Vårt viktigaste mål är att sakligt presentera våra produkter och recept i alla annonser på ett sätt som inte försöker vilseleda konsumenterna. När det gäller barn infogar vi inte marknadsföringskommunikation i olämpligt redaktionellt innehåll och vi ser till att inte vilseleda om de potentiella fördelarna med en produkt (t.ex. status och popularitet bland kamrater). För den mest utsatta gruppen (under 13 år) marknadsför vi endast produkter som uppfyller Arlas® näringskriterier. Det genomgående låga antalet rättsfall som vi har vad gäller vår marknadskommunikation är ett bevis för policyns effektivitet.

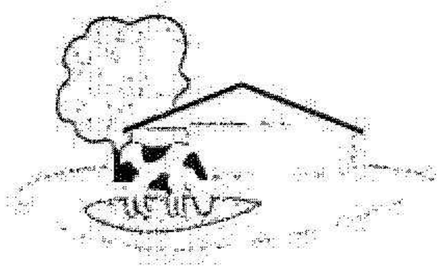
Policystyrning
Policyn för ansvarsfull marknadsföring ägs av vår globala marknadsorganisation och godkänns av Chief Marketing Officer.

STYRNING

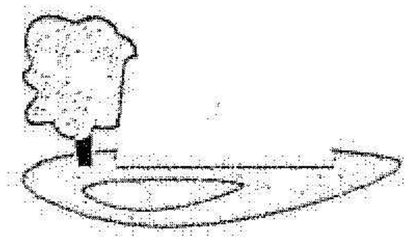


RAMVERK FÖR STYRNING

Arla är ett kooperativ som ägs av mjölkbönder från sju länder. Att se till att alla våra ägare kan göra sin röst hörd och framföra sina åsikter är avgörande i ett pålitligt och framgångsrikt kooperativ. Styrelsen och representantskapet har getts befogenhet att fatta beslut. Koncernledningen är, i nära samarbete med styrelsen, ansvariga för att fastställa den övergripande strategiska riktningen för Arla och för den dagliga verksamheten. Den detaljerade strukturen och riktlinjerna för vårt styrningssystem beskrivs i våra stadgar (läs här).



KOOPERATIV STYRNING



FÖRETAGSSTYRNING

4 AREA FORUMS
Danmark, Sverige
Centraleuropa
Storbritannien

LEDAMÖTER
Danmark 74
Sverige 47
Centraleuropa 25
Storbritannien 29

STYRELSEN
14 förtroendevalda ägare
3 arbetstagarrepresentanter
2 externa medlemmar

REPRESENTANTSKAPET
175 ägare
12 arbetstagarrepresentanter

REGION

KRETS

ÄGARNATIONALITETER
7 999 mjölkbönder

DK	SE	CE	STORBRITANNIEN
1 948	1 996	2 074	1 981

DIREKTIONEN
Koncernchef och COO

KONCERNLEDNING
Direktionen och 6 direktörer

MEDARBETARE
21 307

FUNKTIONER
- Europe
- International
- Supply Chain
- Agriculture, Sustainability & Communication
- Marketing & Innovation
- HR
- Finance, Legal, IT & Strategy



KOOPERATIV STYRNING

Arla ägs av 7 999 mjölkproducerande ägare från Danmark, Sverige, Tyskland Storbritannien, Belgien, Nederländerna och Luxemburg, och de har alla möjlighet att påverka viktiga beslut.

Kooperativet är indelat i fyra geografiska områden: Danmark, Sverige, Storbritannien och Centraleuropa. Dessa områden är i sin tur indelade i regioner och kretsar. Se nästa sida för mer information.

Arla har två viktiga ägarorgan för representation och beslutsfattande: styrelsen, bestående av 19 ledamöter, och representantskapet, bestående av 187 ledamöter.

Representantskapet
Representantskapet är det högsta beslutande organet i vår kooperativa styrning. Det består av 187 ledamöter, varav 175 är ägare och 12 är arbetstagarrepresentanter. Ägarrepresentanterna väljs vartannat år och fördelningen av platser per land bestäms av den beräknade andelen eget kapital under det räkenskapsår som föregår valet. Under innevarande valperiod fördelade sig platserna enligt följande: Danmark 74, Sverige 47, Centraleuropa 25 och Storbritannien 29. Nästa val är i maj 2024 och baserat på det egna kapitalet den 31 december 2023 fördelas platserna enligt följande:

2024071019012

Danmark 72, Sverige 47, Centraleuropa 26 och Storbritannien 30.

Representantskapet ansvarar för att fatta viktiga beslut, inklusive fördelningen av årets vinst, och har också befogenhet att välja styrelsen. Representantskapet sammanträder minst två gånger per år.

Kretsmöten
Alla ägare av Arla är en del av den medlemskrets där deras gård ligger. I mars varje år samlas ägarna till ett lokalt kretsmöte i sina respektive kretsar för att upprätthålla ett demokratiskt inflytande på Arlas processer för beslutsfattande. Under dessa möten väljer medlemmarna i kretsen ledamöter som ska representera dem i representantskapet. Dessutom har kretsarna egna förtroendevalda kretsråd.

Regionstyrelserna
I regionerna Danmark och Sverige består regionstyrelsen av de representantskapsledamöter som har valts i regionen. I regionerna Centraleuropa och Storbritannien består regionstyrelsen av alla kretsrådsordföranden och vice kretsrådsordföranden i respektive region. Regionstyrelserna sammanträder så snart som möjligt efter de årliga kretsmötena för att diskutera ägarfrågor som är relevanta för regionen.

Styrelse
Styrelsen väljs av representantskapet och ansvarar för att Arla drivs i ägarnas bästa intresse. I detta ansvar ingår fastställande av strategisk riktning, uppföljning av Arlas aktiviteter och kapitalförvaltning, en tillfredsställande redovisning och att utse direktionen. Dessutom har styrelsen till uppgift att tillvarata olika intressenters intressen i företaget, vilket bland annat inkluderar långivare, investerare i obligationsinstrument och medarbetare.

Styrelsen består av 14 ägare och två externa ledamöter valda av representantskapet, samt tre arbetstagarrepresentanter valda av Arlas medarbetare. Som för styrelsen fördelas antalet platser för ägare per land i representantskapet baserat på eget kapital. Under innevarande valperiod fördelade sig platserna enligt följande: Danmark 6, Sverige 4, Centraleuropa 2 och Storbritannien 2. Platsfördelningen är oförändrad under den kommande valperioden.

Area Forums och Joint Area Council
Arla har fyra Area Forum, som motsvarar de fyra medlemsområdena. Forumen fungerar som en viktig kontaktyta mot Arlas styrelse och ledning. De förtroendevalda i dessa forum fungerar som ambassadörer som representerar Arlas intressen för alla medlemmar. Forumen sammanträder två gånger om året.

Joint Area Council består av fyra ledamöter från representantskapet från respektive område, invalda i rådet genom omröstning. Styrelsen utser ordförande och ytterligare ledamöter till rådet. Rådet fokuserar på områdesöverskridande ägarfrågor, inklusive allmänna medlemsvillkor och det globala mjölkleveransavtalet.

Ägare
2023 fanns det 7 999 delägare i kooperativet (2022: 8 492). Minskningen av antalet ägare berodde delvis på att de slutade producera mjölk, eller sålde sin verksamhet till andra Arlamedlemmar. Dessutom har ett mindre antal ägare slutat för att istället leverera till ett annat mejeriföretag. Denna nedgång är i linje med den övergripande trend som observerats inom mejerisektorn under de senaste åren.

FÖRETAGSSTYRNING

Arlas företagsstyrning är ett samarbete mellan direktionen och styrelsen. Tillsammans definierar och säkerställer de att Arlas strategiska riktning följs, övervakar organisationen, förvaltar Arla på ett effektivt sätt samt utövar tillsyn över ledningen och säkerställer efterlevnad av relevanta regler och riktlinjer. Genom att kombinera sin expertis och sina ansvarsområden bidrar direktionen och styrelsen tillsammans till Arlas övergripande styrning och framgång.

Direktionen
Direktionen, som utses av styrelsen, spelar en avgörande roll för att leda företaget och driva dess långsiktiga tillväxt. De är ansvariga för att fastställa den strategiska riktningen, övervaka om målen uppfylls och fastställa koncernens policyer. Direktionen har åtagit sig att uppnå hållbar tillväxt och öka Arlas totala värde.

Dessutom säkerställer direktionen också en effektiv riskhantering och effektiva kontrollåtgärder samt efterlevnaden av lagstadgade regler och interna riktlinjer. Direktionen består av koncernchefen och en annan medlem i koncernledningen. Idag är det Europachefen.

Koncernledning (EMT)
Koncernledningen (EMT) utses av direktionen och ansvarar för Arlas dagliga affärsverksamhet. De arbetar aktivt med att formulera strategier och planera framtida verksamhetsstrukturer. Koncernledningen består av direktionen, en chef från affärssegmentet International och fem funktionsexperter. De här funktionsexperterna täcker områdena Supply Chain (CSO), Agriculture, Sustainability, and Communications (CASO), Marketing and Innovation (CMO), Human Resources (CHRO) samt Finance, IT, Legal, and Strategy (CFO). För att säkerställa effektiv kommunikation och effektivt samarbete håller koncernledningens medlemmar varandra underrättade om all betydande utveckling inom sina affärsområden och likriktar alla tvärfunktionella åtgärder.

Styrning av hållbarhetsstrategin
Hållbarhet är förankrat i Arlas koncernledning och leds av Chief Agriculture and Sustainability Officers (CASO) ledarskap. CASO övervakar och samordnar genomförandet av Arlas hållbarhetsstrategi, Starkare människor – Starkare planet, en viktig pelare i koncernstrategin Future26. Funktionsexperterna ansvarar för att hållbarhetsmålen som är relevanta för respektive funktion implementeras samt vidtar åtgärder för att leverera strategin.

Alla globala policyer gäller för enheter som står under direkt eller indirekt kontroll av Arla samt deras medarbetare, inklusive entreprenörer och underleverantörer, där detta är relevant.

Strategiska hållbarhetsfrågor diskuteras och stäms regelbundet av med vår styrelse. Styrelsen får återkommande resultatuppdateringar om viktiga hållbarhetsfrågor som klimat och livsmedelssäkerhet.

Medarbetare
Arla har 21 307 medarbetare (heltidsekvivalenter) globalt (2022: 20 907). Arlas medarbetare representeras av tre ledamöter i styrelsen och tolv ledamöter i representantskapet. Förutom att vara representerade i de högre beslutandeorganen kan våra medarbetare även delta i företagsråd, som består av arbetstagar- och arbetsgivarrepresentanter. Europeiska företagsrådet fungerar som ett högnivåforum för dialog mellan chefer och medarbetare samt för diskussion av koncernövergripande frågor. Under 2023 var Arlas kulturengagemang och hållbarhet på anläggningar och gårdar viktiga ämnen vid de två årliga företagsrådsmötena.

STYRELSEN



I ARLAS STYRELSE (BOD) FINNS STOR ERFARENHET OCH BRED KOMPETENS. STYRELSEN BESTÅR AV 14 FÖRTROENDEVALDA ÄGARE, TRE ARBETSTAGARREPRESENTANTER OCH TVÅ EXTERNA LEDAMÖTER.

Styrelsens kompetens

Arlas styrelseledamöter har många olika kompetenser och specialområden, vilket gör att de styr den globala verksamheten på ett förstklassigt sätt. För att säkerställa ständiga förbättringar utvärderas styrelsens kompetenser vartannat år i en öppen process som godkänts av representantskapet. Baserat på resultaten från utvärderingen kan ledamöterna delta i olika utbildningar för att ytterligare stärka sin kompetens.

Styrelsens könsfördelning[1]

75 procent Män — 25 % Kvinnor

Tid i styrelsen

26 % 0–3 år — 42 % 4–7 år — 32 % Mer än 8 år

Nationaliteter i styrelsen

8 DK — 5 SE — 3 STORBRITANNIEN — 1 DE — 1 BE — 1 FR

[1] Enligt paragraf 99b i den danska aktiebolagslagen ingår endast ledamöter som valts vid företagets bolagsstämma

Detta åtagande för kontinuerlig utveckling säkerställer att styrelsen är fortsatt rustad för att möta de föränderliga behoven inom vår organisation.

Mångfald i styrelsen

Mångfald och inkludering är avgörande för vår verksamhet. Det är viktigt att båda könen är representerade. Det bidrar också till att få in en mångfald av perspektiv i verksamheten. 2022 nådde vi vårt mål om att andelen kvinnor i vår styrelse ska vara 25 %. 2023 uppdaterade vi vårt mål till att andelen kvinnor ska vara 30 % senast 2026. Läs mer på sidan 86.

Viktiga frågor och beslut 2023

Arlas styrelse hade tolv ordinarie möten och ett extrainsatt möte. Fem av mötena var fysiska möten och resterande möten genomfördes digitalt. Se sidan 86 för mer information om närvaro på möten.

Viktiga frågor som styrelsen fokuserade på under året var bland annat:

- De fortsatt osäkra och volatila externa marknadsförhållandena
- Implementeringen av modellen för hållbarhetsersättning och de första utbetalningarna. Läs mer på sidorna 35–36.
- Övervakning av risker och riskreducerande åtgärder
- Fastställande av mål och godkännande av Arlas affärsplan för 2024 samt uppföljning av Arlas strategiska ambitioner

MEDLEMMARNAS BAKGRUND

Ägare
Anställd
Extern
1–19 Länk till gruppfotot

Ib Bjerglund Nielsen var inte närvarande vid gruppfotot.

Alla roller inom offentlig förvaltning eller liknande som innehas för närvarande eller som har innehafts under de senaste två åren anges i bakgrundsbeskrivningarna.

1. JAN TOFT NØRGAARD (DANMARK)

Född: 1960
Ledamot sedan: 1998
Yrke: Mjölkbonde
Interna befattningar: Styrelseordförande, Utbildnings- och utvecklingskommittén och Ersättningskommittén
Externa befattningar: Styrelseledamot i Landbrug & Fødevarer (2009)

2. MANFRED GRAFF (TYSKLAND)

Född: 1959
Ledamot sedan: 2012
Yrke: Mjölkbonde
Interna befattningar: Vice styrelseordförande, områdesordförande för Centraleuropa, ordförande för Joint Area Council och Member Relation Group, ledamot av Utbildnings- och utvecklingskommittén samt Ersättningskommittén
Externa befattningar: Styrelseledamot i Milch NRW (2007) och styrelseledamot i Deutsche Genossenschafts- und Raiffeisenverband e.V. (DGRV) (2015)

3. ANDERS OLSSON (SVERIGE)

Född: 1966
Ledamot sedan: 2022
Yrke: Teknisk samordnare vid Götene-mejeriet

4. ARTHUR FEARNALL (STORBRITANNIEN)

Född: 1963
Ledamot sedan: 2018
Yrke: Mjölkbonde
Interna befattningar: Områdesordförande för Storbritannien, ordförande för den ägarbaserade arbetsgruppen för hållbarhet, ledamot av Joint Area Council, Member Relation Group och Globala överklagandekommittén.

5. BJØRN JEPSEN (DANMARK)

Född: 1963
Ledamot sedan: 2011
Yrke: Mjölkbonde
Interna befattningar: Ordförande i Ekokommittén.
Externa befattningar: Vice ordförande i Skjern Bank (2012) och Mejeriforeningen (2019), ledamot i nötkreatürssektionen i Landbrug & Fødevarer (2009), styrelseledamot i danska kvægafgiftsfonden (2009) och styrelseledamot i danska mælkeafgiftsfonden (2019)

6. DANIEL HALMSJÖ (SVERIGE)

Född: 1982
Ledamot sedan: 2022
Yrke: Mjölkbonde
Interna befattningar: Ledamot i Globala överklagandekommittén

7. FLORENCE ROLLET (FRANKRIKE)

Född: 1966
Ledamot sedan: 2019
Yrke: Chef för MSC inom lyxmarknadsföring och ledning, EMLyon, Frankrike

8. GRANT CATHCART (STORBRITANNIEN)

Född: 1970
Ledamot sedan: 2022
Yrke: Kvalitetskontrollant, QEHS, på förpackningsanläggningen i Oswestry
Externa befattningar: Medlem av National Cheese Forum, Storbritannien (1999) och National Works Council, Storbritannien (2012)

9. GUSTAV KÄMPE (SVERIGE)

Född: 1977
Ledamot sedan: 2021
Yrke: Mjölkbonde
Interna befattningar: Ledamot i Ersättningskommittén och den ägarbaserade arbetsgruppen för hållbarhet
Externa befattningar: Medlem i Svensk Mjölk (2021)

10. IB BJERGLUND NIELSEN (DANMARK)

Född: 1960
Ledamot sedan: 2013
Yrke: Mejeriarbetare
Externa befattningar: Medlem i mejeriarbetarnas fackförbund, Danmark (2005)

11. INGER-LISE SJÖSTRÖM (SVERIGE)

Född: 1973
Ledamot sedan: 2017
Yrke: Mjölkbonde
Interna befattningar: Områdesordförande för Sverige, ledamot i Joint Area Council, Member Relation Group och Utbildnings- och utvecklingskommittén
Externa befattningar: Styrelseordförande i Svensk Mjölk (2022), styrelseledamot i Tillväxtbolaget (2022) och mejeriambassadör i FN:s politiska högnivåforum (2022)

12. JOHNNIE RUSSELL (STORBRITANNIEN)

Född: 1950
Ledamot sedan: 2012
Yrke: Mjölkbonde, auktoriserad revisor
Interna befattningar: Ledamot i Utbildnings- och utvecklingskommittén, Ersättningskommittén och Ekokommittén
Externa befattningar: Ordförande för ING Bank UK Pension Fund (2010) och två andra verksamheter (2013 respektive 2015)

13. JØRN KJÆR MADSEN (DANMARK)

Född: 1967
Ledamot sedan: 2019
Yrke: Mjölkbonde
Interna befattningar: Medlem i Utbildnings- och utvecklingskommittén, styrelseledamot i Andelssmør a.m.b.a (2020)
Externa befattningar: Vice styrelseordförande i GLS-A (2018)

14. MARCEL GOFFINET (BELGIEN)

Född: 1988
Ledamot sedan: 2019
Yrke: Mjölkbonde
Interna befattningar: Ledamot i Globala överklagandekommittén, Utbildnings- och utvecklingskommittén, Ekokommittén och Arbetsgruppen
Externa befattningar: Styrelseordförande i Agra Ost Agriculture Research (2016), ledamot av kommunstyrelsen i St.Vith (2018) och bondeorganisationen Bauernbund (2012)

15. MARITA WOLF (SVERIGE)

Född: 1959
Ledamot sedan: 2021
Yrke: Mjölkbonde
Interna befattningar: Ordförande för Globala utbildningskommittén, ledamot i Ekokommittén
Externa befattningar: Styrelseledamot i Svensk Mjölk (2003), medlem i Stiftelsen Lantbruksforskning (2022)

16 NANA BULE (DANMARK)

Född: 1978
Ledamot sedan: 2019
Yrke: Operativ rådgivare, Goldman Sachs Asset Management
Externa befattningar: Styrelseordförande för Carbfix (2023), styrelseledamot i Energinet (2018) och Novo Nordisk Foundation (2023), ordförande för den danska regeringens digitala råd (2022)

17. RENÉ LUND HANSEN (DANMARK)

Född: 1967
Ledamot sedan: 2019
Yrke: Mjölkbonde
Externa befattningar: Ledamot i nötkreatürssektionen och styrelsen i Landbrug & Fødevarer (2019) och styrelseledamot i Agri Nord (2012)

18. SIMON SIMONSEN (DANMARK)

Född: 1970
Ledamot sedan: 2017
Yrke: Mjölkbonde, värderingskonsult DLR Kredit A/S
Interna befattningar: Ledamot i Ersättningskommittén
Externa befattningar: Mejeriambassadör i FN:s politiska högnivåforum (2017)

19. STEEN NØRGAARD MADSEN (DANMARK)

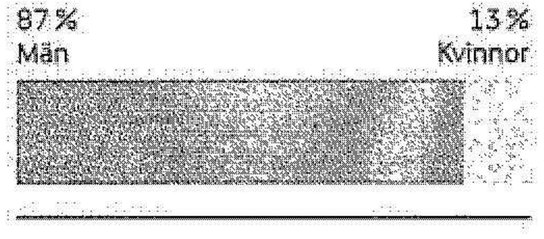
Född: 1956
Ledamot sedan: 2005
Yrke: Mjölkbonde
Interna befattningar: Områdesordförande för Danmark, ordförande för Globala överklagandekommittén och arbetsgruppen för Arlagården, ledamot av Joint Area Council och Member Relation Group
Externa befattningar: Ordförande i danska Mejeriföreningen (2012), vice styrelseordförande i Landbrug & Fødevares styrelse och direktion (2014), ordförande i Agro Food Parks styrkommitté (2016) och i danska mælkeafgiftsfonden (2012).

KONCERNLEDNING

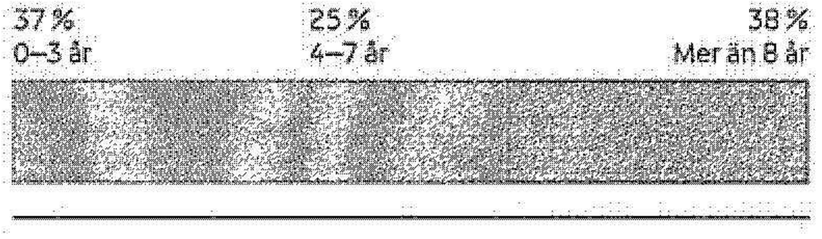
ARLAS KONCERNLEDNING (EMT) BESTÅR AV KONCERNCHEFEN, EN CHEF VARDERA FÖR DE KOMMERSIELLA SEGMENTEN EUROPE OCH INTERNATIONAL SAMT FEM FUNKTIONSEXPERTER. KONCERNLEDNINGEN ANSVARAR FÖR ARLAS DAGLIGA AFFÄRSVERKSAMHET OCH FÖR UTVECKLINGEN OCH LEVERANSEN AV KONCERNSTRATEGIER.



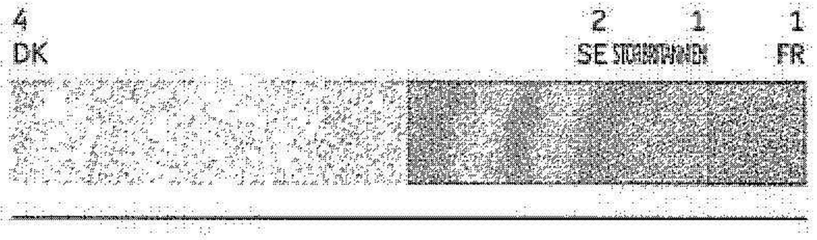
Koncernledningens könsfördelning



Tjänstgöringstid i koncernledningen



Nationaliteter i koncernledningen



LEDAMÖTERNAS BAKGRUND

Alla roller inom offentlig förvaltning eller liknande som innehas för närvarande eller som har innehafts under de senaste två åren anges i bakgrundsbeskrivningarna.

1. PEDER TUBORGH (DANMARK)

Född: 1963
Befattning: Koncernchef, medlem i direktionen, representerar Global Industry Sales och Arla Foods Ingredients i koncernledningen
Erfarenhet: Peder har arbetat med Arla sedan 1987, tidigare under MD Foods, och har haft olika ledande befattningar och chefsbefattningar, däribland som marknadsdirektör, divisionschef och koncerndirektör. Peder har arbetat i Tyskland, Saudiarabien och Danmark under sin långa karriär inom Arla
Utbildning: Masterexamen i ekonomi och företagsekonomi från universitetet i Odense
Externa befattningar: Ledamot av Global Dairy Platform (2006), ordförande för AgriFoodTure (2022)

2. PETER GIØRTZ-CARLSEN (DANMARK)

Född: 1973
Befattning: COO, Executive Vice President for Europe, medlem i direktionen
Erfarenhet: Peter började inom Arla 2003 som Vice President för Corporate Strategy och har haft olika ledande befattningar, bland annat som Executive Vice President för Consumer Denmark och UK, innan han blev Executive Vice President för Europe 2016
Utbildning: Masterexamen i ekonomi från Aarhus BSS
Externa befattningar: Styrelseledamot i AIM, European Brands Association (2018), medlem av PIC (Policy and Issues Council) vid Institute of Grocery Distribution (IGD) i Storbritannien (2016), vice styrelseordförande för European Dairy Association (EDA) (2020), vice ordförande i styrelsen för Tomskoncernen (2022)

3. TORBEN DAHL NYHOLM (DANMARK)

Född: 1981
Befattning: Koncernfinansdirektör, Executive Vice President, Finance, Legal, IT and Strategy
Erfarenhet: Torben började på Arla 2012 efter att ha arbetat flera år inom F&F-konsultbranschen. Han började som Business Controller inom Corporate Finance, och har därefter haft ett antal viktiga projektledning- och ledarroller inom finansorganisationen med fokus främst på samverkan mellan ekonomi och strategi, samt senast som chef för Performance Management
Utbildning: M.Sc i Finance and International Business från Aarhus universitet

4. SIMON STEVENS (STORBRITANNIEN)

Född: 1965
Befattning: Executive Vice President, International
Erfarenhet: Simon började inom Arla 2002 som försäljningsdirektör för Storbritannien och därefter som Senior Vice President för försäljning och marknadsföring, där han spelade en viktig roll i den viktiga omvandlingen av den brittiska verksamheten. Simon har ingått i koncernledningen sedan 2021 och har tidigare varit chef för MENA-regionen med bas i Dubai. Innan han kom till Arla arbetade Simon 14 år för Unilever i befattningar inom försäljning och marknadsföring i Storbritannien, Nederländerna och Italien.
Utbildning: 1st class Bsc Hons-examen i Management Sciences från Loughborough University
Externa befattningar: Styrelseledamot i Mengniu (2021)

5. OLA ARVIDSSON (SVERIGE)

Född: 1968
Befattning: CHRO, Executive Vice President, HR
Erfarenhet: Ola började på Arla som personaldirektör 2006 och har varit HR-direktör för Arlakoncernen sedan 2007. Han kom till Arla från Unilever där han innehaft olika chefstjänster i Europa och Norden och där hans senaste tjänst var som VP HR. Före Unilever tjänstgjorde Ola som officer i ingenjörstrupperna inom försvarsmakten
Utbildning: Masterexamen i HR från Lunds universitet
Externa befattningar: Styrelseledamot i AP Pension (2014), medlem i centralstyrelsen för Dansk Industri (2018)

6. DAVID BOULANGER (FRANKRIKE)

Född: 1970
Befattning: CSO, Executive Vice President, Supply Chain
Erfarenhet: David började hos Arla i oktober 2020. Han har 26 års erfarenhet av Supply Chain & Operations och har innehaft flera ledande befattningar inom livsmedelsbranschen, däribland hos Mars, Mondelez och Danone i olika geografiska regioner. Innan han började på Arla som Chief Supply Chain Officer var han Senior Vice President Operations för Danones division Specialized Nutrition, verksam globalt inom områdena Early Life och Medical Nutrition
Utbildning: Ingenjörsexamen från Ecole Civil des Mines de Paris i Frankrike och en masterexamen i matematik
Externa befattningar: Styrelseledamot i Global Baby SAS (2021)

7. HANNE SØNDERGAARD (DANMARK)

Född: 1965
Befattning: CASO, Executive Vice President, Agriculture, Sustainability and Communication
Erfarenhet: Hanne har arbetat på Arla sedan 1989, först inom MD Foods, innan hon flyttade till Storbritannien där hon hade en ledande roll inom utvecklingen av Arlas brittiska verksamhet. Hon blev vice koncernchef för Arla UK innan hon 2010 gick in i en global marknadsföringsroll som Senior Vice President för varumärken och kategorier. 2016 blev hon CMO och Executive Vice President och en del av Arlas koncernledning. I januari 2021 blev Hanne Executive Vice President för Agriculture, Sustainability and Communication
Utbildning: Ekonomexamen från Aarhus BSS och Harvard Business School
Externa befattningar: Styrelseledamot i Arla Fonden (2012), ledamot av Danmarks Tekniske Universitet (2016) och i Klimaskovfonden, som inrättats av det danska miljödepartementet (2021), ledamot i Landbrug & Fødevarer (2022)

8. PATRIK HANSSON (SVERIGE)

Född: 1967
Befattning: CMO, Executive Vice President, Marketing and Innovation.
Erfarenhet: Patrik har mångårig erfarenhet av att arbeta i internationella konsumentvaruföretag inom finans, marknadsföring, försäljning och företagsledning. Patrik arbetade i 13 år inom Procter and Gamble, främst med marknadsföring, innan han kom till Arla i oktober 2011 som Vice President för marknadsföring och försäljning i Sverige. 2015 flyttade han till Malaysia för att starta upp Arlas regionala huvudkontor i Sydostasien. 2016 återvände han till Europa där han hade befattningen som Group Vice President i Sverige, och senare i Tyskland, innan han tillträdde den nuvarande befattningen som CMO 2022
Utbildning: Civilingenjörsexamen i teknisk fysik från Chalmers och en magisterexamen från Göteborgs universitet

2024071019015

ARVODEN TILL LEDNINGEN

ARLAS ERSÄTTNINGSRIKTLINJER FÖR LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE ÄR UTFORMADE FÖR ATT FRÄMJA GODA RESULTAT OCH STÖDJA VÄRDESKAPANDE. RIKTLINJERNA SÄKERSTÄLLER ANPASSNING AV KONCERNENS STRATEGISKA INRIKTNING I RELATION TILL VÅRA ÄGARES INTRESSEN.

Vi har en strukturerad syn på ersättning, och ser till att lönerna är jämlika vad gäller kön, nationalitet och ålder.

Ersättningsstyrning

Arlas ersättningspraxis regleras av ersättningsvägledningen, som tillhandahålls av styrelsen (BoD) och granskas regelbundet. Styrelsen tar hänsyn till Ersättningskommitténs (RemCo) rekommendationer. Kommittén består av sex styrelseledamöter, inklusive ordföranden. Ersättningskommittén fungerar som en förberedande kommitté för styrelsen och representantskapet, med särskilt fokus på styrelsen, representantskapet och direktionen. Ett av ersättningskommitténs ansvarsområden är att säkerställa att ersättningsvägledningen, ersättningspraxis och incitamentsprogram stödjer Arla Foods ambas strategi och bidrar med värde för ägarna genom att göra det möjligt för Arla att locka och behålla de bäst kvalificerade förtroendevalda, ledningen, cheferna och nyckelmedarbetarna. RemCo håller fyra möten per år.

Vår ersättningspraxis

Ersättningspaketen utformas för att locka, engagera och behålla mycket kompetenta ledare, men även för att driva fram starka affärsresultat på kort och lång sikt. I enlighet med skandinavisk praxis är huvuddelen av ersättningen fast. Detta säkerställer att den totala ersättningen är beroende av att Arlas kort- och långsiktiga finansiella mål uppnås. Alla chefer och medlemmar av den högsta ledningen är anställda på villkor som följer internationella standarder. Dessa villkor inkluderar adekvata konkurrensklausuler, samt sekretess- och lojalitetsbegränsningar.

Våra resultatmått

Styrelsen

Ersättningen till styrelsen består av ett fast arvode och är inte incitamentsbaserad. Utöver ett dagtraktamente lämnas ingen ytterligare ersättning för deltagande i möten eller kommittéuppdrag. Styrelseledamöter får dock ett fast årsarvode om de är medlemmar i en områdesöverskridande arbetsgrupp eller kommitté. Detta tillvägagångssätt syftar till att säkerställa att styrelsens huvudfokus ligger på kooperativets långsiktiga intressen.

Styrelsens ersättning bedöms och justeras vartannat år och godkänns av representantskapet. Den senaste justeringen skedde 2022. För mer detaljer om specifika belopp se sidan 139.

Direktionen och koncernledningen (EMT)

Ersättningsdelarna och modellerna för direktionen och koncernledningen (tillsammans: ledningen) är identiska. Ersättningen till direktionen bedöms årligen av styrelsen, baserat på rekommendationer från Ersättningskommittén. För mer detaljer om specifika belopp, se sidan 139. Ersättningen till koncernledningen fastställs av koncernchefen.

Ersättningspaketet till ledningen baseras på externa jämförelser mot europeiska och internationella FMCG-företag. Detta säkerställer en konkurrenskraftig och hållbar mix av fast och rörlig ersättning. Dessutom ingår pensionsavsättning samt icke-monetära förmåner som tjänstebil, telefon osv.

Kort- och långsiktiga incitamentsprogram

Nivåerna på den fasta ersättningen anges baserat på individernas erfarenhet, bidrag och funktion inom organisationen, medan den rörliga ersättningen speglar prestation gentemot årliga affärsmål. Den rörliga delen består av två delar: en årlig kortsiktig incitamentsplan (STI) och en långsiktig incitamentsplan (LTI) som löper på tre år. STI-planen består av samma element för alla ledande befattningshavare. Under 2023 lades en hållbarhetskomponent uttryckt som minskningar av CO_2e-utsläppen inom scope 1 och 2 till som en femte komponent i STI-planen.

Huvudkomponenterna i LTI är varumärkestillväxt och koncernens resultat jämfört med en jämförelsegrupp. Se illustrationen nedan.

Rörliga ersättningskomponenter
Koncernledning

	Kortsiktigt incitaments-program (STI)	Långsiktigt incitaments-program (LTI)
Vinst	•	
Effektivitet	•	
Ledarskap	•	
Hållbarhet (ny)	•	
Varumärkestillväxt	•	•
Resultat jämfört med Peer group	•	•

RÄTTVIS OCH TRANSPARENT SKATTEPRAXIS

EFTERSOM VI ÄR MEDVETNA OM SKATTENS BETYDELSE FÖR BÅDE DEN EKONOMISKA OCH DEN SOCIALA UTVECKLINGEN, ÄR VI FAST BESLUTNA ATT BETALA VÅR SKÄLIGA ANDEL AV SKATTERNA OCH FRÄMJA TRANSPARENT RAPPORTERING OM VÅR SKATTEPRAXIS.

Vårt ansvarsfulla och öppna förhållningssätt i skattefrågor grundas i vår företagsidentitet och strategi. Detta förhållningssätt ligger i linje med vårt åtagande när det gäller FN:s globala mål för hållbar utveckling, där den skatt vi betalar in bidrar direkt och indirekt till de flesta av målen. Vår skattepraxis har framför allt stor betydelse för mål 16, som betonar vikten av att bygga effektiva, tillförlitliga och transparenta institutioner.

Öppen dialog

Det är av yttersta vikt för oss att säkerställa efterlevnad av skattereglerna i de länder där vi är verksamma och skapar värde, och att vi rapporterar öppet om skattefrågor. Därför strävar vi efter en öppen dialog med skattemyndigheterna och allmänheten runt om i världen för att främja öppenhet kring vår affärsverksamhet och kring skattefrågor. För att stödja denna agenda har vi ingått frivilliga förstärkta relationer med skattemyndigheterna på några av våra kärnmarknader, och vi tillhandahåller svar i offentliga samråd samt lämnar synpunkter på kommande lagstiftning i samarbete med branschrelevanta företagsgrupper.

Skatteförvaltning

Vår globala skattefunktion är organiserad så att vi säkerställer att vi har en stabil skatteförvaltning. Vi implementerar rätt policyer, anställer kompetenta medarbetare samt etablerar effektiva skattekontroller och skatterutiner. Vidare fastställs roller och ansvarsområden kring vår skatteförvaltning i vår interna globala skattepolicy, som granskas och godkänns av Arlas koncernfinansdirektör.

Kooperativ skatt och bolagsskatt

Arla drivs som ett kooperativ, där våra ägare också är våra leverantörer. Det innebär att resultatet inte samlas i företaget, utan går tillbaka till ägarna i form av högsta möjliga mjölkpris. Som ett kooperativ baserat i Danmark styrs Arla Foods amba av de danska skattereglerna för kooperativ, vilket innebär att kooperativet betalar inkomstskatt i Danmark baserat på värdet av det egna kapitalet. Arla har flera dotterbolag runt om i världen. Dessa dotterbolag är i första hand aktiebolag eller onoterade aktiebolag som omfattas av den allmänna bolagsskatten.

Värdegenerering och skattebidrag

Under 2023 genererade Arla ett totalt värde på 6,5 miljarder EUR från den levererade mjölken. Mjölk från våra ägare svarade för 6,0 miljarder EUR i mjölkbetalningar, medan andra bönder fick mjölkbetalningar på 402 miljoner EUR. Som en följd av detta omfattas 98 % av det värde som genereras direkt från den levererade mjölken av skatter på gårdsnivå enligt lokala skatteregler. Utöver det värde och de skatter som genereras direkt från den levererade mjölken för vår verksamhet vidare och genererar värde in i samhällen via olika typer av skatteinbetalningar, som antingen bärs eller tas upp av Arla.

Rättvis skattepraxis

För att säkerställa att Arla betalar en rättvis skatt i de länder där vi är verksamma fastställs och dokumenteras transaktioner mellan Arlabolag i enlighet med OECD:s riktlinjer för internprissättning. På så sätt kan vi se till att transaktionerna genomförs på marknadsmässiga villkor och i enlighet med det genererade värdet.

Som ett led i vår rättvisa skattepraxis utvärderar vi kontinuerligt tillgängliga skatteincitament och skattelättnader för att säkerställa att de alltid utnyttjas med förankring i kommersiell substans. Som exempel kan nämnas att den danska sambeskattningsgruppen, i linje med den danska lagen om skattemässiga avskrivningar, har använt sig av det ökade skattemässiga avskrivningsunderlaget för nyinköpta rörelsetillgångar med grön profil.

VÅRA VIKTIGASTE SKATTEPRINCIPER

Vår syn på skatter överensstämmer med Arlas globala uppförandekod och bygger på en uppsättning grundläggande skatteprinciper som godkänts av styrelsen:

- Vi har som mål att rapportera de korrekta skattebeloppen i enlighet med de skapade värdena
- Vi har åtagit oss att betala alla aktuella skatter och se till att följa alla lagstadgade krav i alla jurisdiktioner där vi är verksamma
- Vi använder inte skatteparadis för att minska Arlas skattskyldighet
- Vi inrättar inte skattestrukturer som saknar kommersiell substans och som inte överensstämmer med lagens mening i syfte att undvika skatter
- Vi är transparenta när det gäller företagets skatter och skattemässiga ställning
- Våra upplysningar lämnas i enlighet med tillämpliga lagar och förordningar och redovisningsstandarder som IFRS
- Vi bygger upp goda relationer med skattemyndigheter och tror att öppenhet, samarbete och en proaktiv attityd minimerar förekomsten och omfattningen av skattetvister

2024071019016



Vi genererar värde genom mjölkproduktionen
98 % av det värde som genereras direkt från mjölken som tillhandahålls av våra ägare är skattepliktigt på gårdsnivå

Närvaro i icke samarbetsvilliga jurisdiktioner
Arla har ingen närvaro i de jurisdiktioner som fastställts som icke samarbetsvilliga jurisdiktioner på skatteområdet (enligt uppdatering från den 17 oktober 2023) av Europeiska unionens råd.

Global minimibeskattning (andra pelaren)
Den 15 december 2022 nådde Europeiska unionens råd en enhällig överenskommelse om att implementera EU:s direktiv om minimiskatt (andra pelaren). Enligt direktivet ska medlemsländerna införliva reglerna i sin nationella lagstiftning senast den 31 december 2023. Den andra pelaren syftar till att säkerställa att stora koncerner (dvs. koncerner med en omsättning på 750 miljoner EUR eller mer under minst två av de senaste fyra åren) omfattas av en effektiv skattesats på minst 15 % för varje jurisdiktion.

Inom Arla välkomnar vi initiativets underliggande avsikt att sätta en standard för en global minimibeskattning. Arla har deltagit aktivt i att stödja den nationella implementeringen av reglerna i Danmark (koncernens moderbolag Arla Foods ambas skattejurisdiktion).

Förväntade effekter av andra pelaren för Arla
Arla omfattas av reglerna för andra pelaren, enligt vilken Arla Foods amba är koncernens "yttersta moderenhet" (Ultimate Parent Entity – UPE). Om Arla kommer att vara skyldigt att betala tilläggsskatt för skillnaden mellan sin effektiva skattesats per jurisdiktion och den globala minimiskattesatsen på 15 % kommer därför ytterligare skattebetalningar enligt andra pelaren-reglerna att göras i Danmark.

För att bedöma potentiella framtida finansiella effekter av andra pelaren-reglerna och andra relaterade lokala skatteregler följer vi kontinuerligt utvecklingen och implementeringen av dessa regler i de länder där vi är verksamma.

Även om det har fastställts att vår effektiva skattesats ligger betydligt över 15 % i de flesta jurisdiktioner där vi är verksamma har vi identifierat några jurisdiktioner, främst i Mellanöstern, där den effektiva skattesatsen är under 15 %. Detta beror främst på nationella lagar i dessa jurisdiktioner som antingen innebär att det inte tas ut någon bolagsskatt eller att skattesatsen ligger under miniminivån på 15 %.

Baserat på preliminära analyser förväntar sig koncernen att effekterna av andra pelaren-reglerna kommer att ha en oväsentlig finansiell påverkan på räkenskapsåret 2024.

Mer information om skatt finns i not 5.1 på sidan 136.

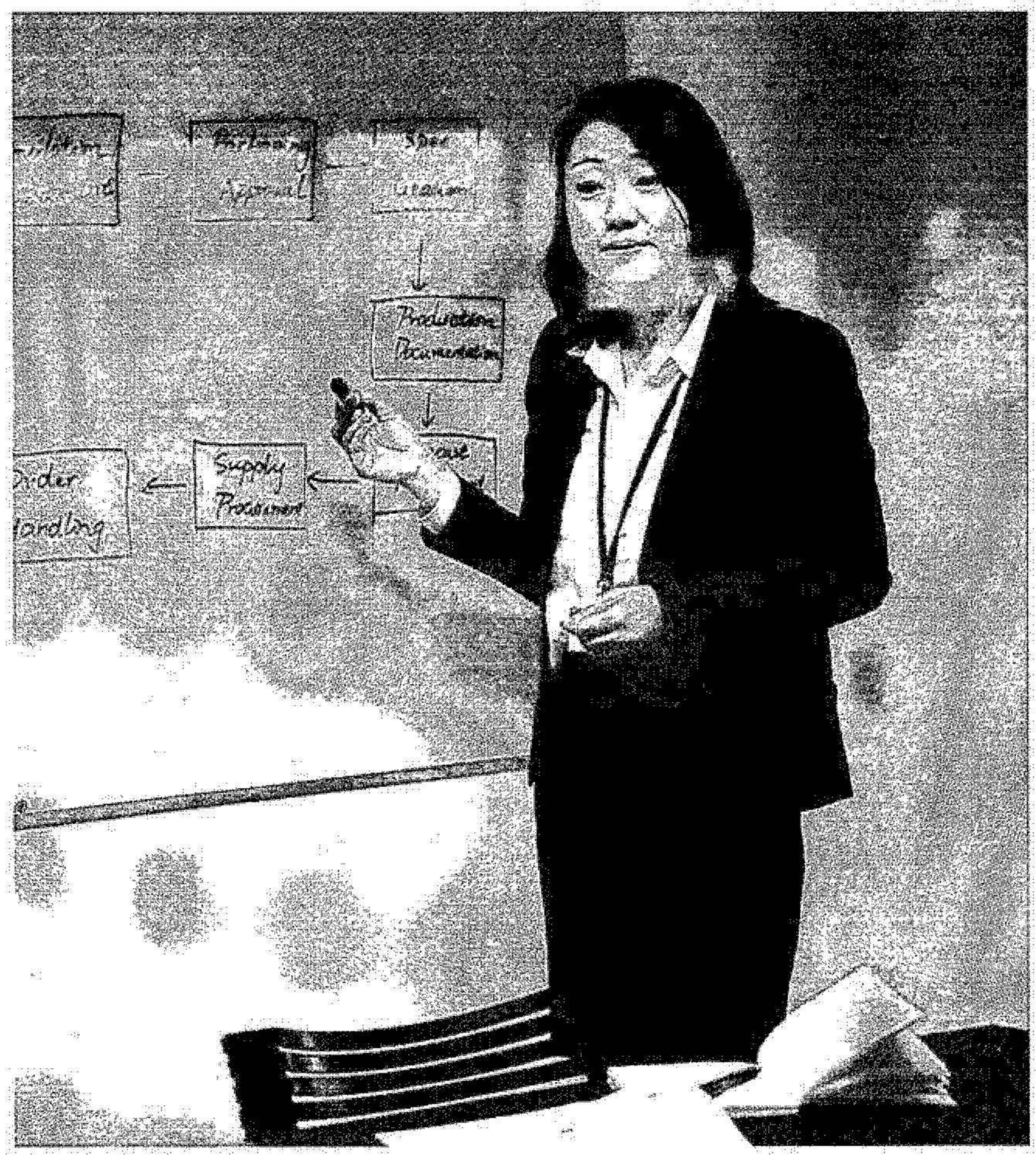
ÅTGÄRDER OCH FAKTORER

ANSVARSFULLT FÖRETAGANDE

Ansvarsfullt företagande
Arla har en ambitiös plan för att växa och vi bryr oss om hur vi gör det. Ärlighet och transparens är viktigt för vår verksamhet och det värde vi skapar för våra ägare, medarbetare och andra intressenter. Ansvarsfullt företagande handlar om mer än efterlevnad. Det handlar om att leva upp till våra Arlavärden, främja öppenhet och transparens, och är en del av vårt åtagande att bedriva vår verksamhet på ett etiskt sätt.

Ansvarsfullt företagande beskrivs i detalj i vår uppförandekod. Uppförandekoden omfattar alla delar av verksamheten och präglar alla beslut som fattas varje dag, överallt inom Arla och på alla nivåer. Vår uppförandekod innehåller fyra huvudteman: Ansvarsfullt företagande, Produkter att lita på, Omsorg om djur och miljö samt Respektfulla relationer. Detta inkluderar bland annat att beskriva hur vi agerar vad gäller korruption och mutor, mänskliga rättigheter, bedrägerier, beskattning, redovisning, konfidentialitet, relationer till våra affärspartner och leverantörer, livsmedelssäkerhet, produktkvalitet samt miljörelaterad och social påverkan genom vår värdekedja.

De områden som är mest utsatta för bedrägeri, korruption och mutor är vår verksamhet i Mellanöstern, Nigeria, Centralafrika och Sydafrika, Bangladesh, Indonesien och Sydamerika. Dessutom lägger vi stor vikt vid åtgärder mot korruption och mutor i Storbritannien för att uppfylla kraven i den striktare lokala lagstiftningen.



Vi vill växa på ett ansvarsfullt sätt
Arlas uppförandekod omfattar alla delar av verksamheten och präglar alla beslut som fattas, varje dag, överallt inom Arla och på alla nivåer.

Bedrägeriutredningar
Vi ser allvarligt på brott mot uppförandekoden och lagstiftningen. Om våra medarbetare eller intressenter upplever att det skett en överträdelse av vår uppförandekod uppmuntrar vi dem att rapportera detta. Vår visselblåsartjänst, Ethics Line, är tillgänglig för alla anställda och andra intressenter och ger dem möjlighet att rapportera eventuella problem. Den finns på Arlas webbplats på 30 olika språk.

Vi ökar medvetenheten om vår företagskultur genom vår introduktionsprocess. Här ingår utbildning och våra nya medarbetare får bekanta sig med vår uppförandekod. Vi mäter medvetenhet om vår Ethics Line genom att göra en egenkontroll av efterlevnaden på 37 enheter i Arlas International-segment, och vi inkluderar även frågor om medvetenhet om Ethics Line i våra riskbedömningar på plats (se sidan 63 för mer information).

Under 2023 lämnades 96 rapporter in till Ethics Line (se sidan 63 för mer information). Alla klagomål utreds av etikkommittén och rapporteras till koncernchefen.

Generellt upprätthåller vi ett sammanhängande system för interna kontroller, vars effektivitet och lämplighet regelbundet utvärderas.

2024071019017

Policyer

- Policy för ansvarsfullt politiskt engagemang
- Betalningspolicy
- Global inköpspolicy
- Direktivet mot mutor
- Dataetikpolicy
- Uppförandekod – Vårt ansvar
- Uppförandekod för leverantörer och affärspartner
- Klagomålspolicy
- Policy för ansvarsfull marknadsföring
- Miljö- och energiledningspolicy och Green Ambition 2050

Ansvarsfull marknadsföring
Inom Arla marknadsför vi våra produkter direkt till konsumenter via olika kanaler. Det är vårt åtagande och ansvar att se till att alla våra produkter och varumärken marknadsförs på ett ansvarsfullt sätt, presenteras på ett sätt som inte är vilseledande, förmedlar närings- och hälsopåståenden i enlighet med internationella standarder och lokal lagstiftning och säkerställer att våra konsumenter har rätt information för att fatta beslut som en del av en balanserad och hållbar kost. Dessutom har vi valt att vidta särskilda åtgärder för barn, vilket innebär att vi förbinder oss att inte marknadsföra några av våra produkter som inte uppfyller de strikta näringskriterierna till barn under 12 år.

Politiskt engagemang och lobbyarbete
Det är viktigt för ett stort mejerikooperativ som Arla att engagera sig i lobbyverksamhet eftersom det medför representation, ger inflytande över ny lagstiftning, ger tillgång till viktig information, minskar risker och främjar samarbete. Genom engagemang kan vi stödja tillväxt och ta oss an utmaningar inom branschen. Genom vår expertis och erfarenhet kan vi bidra med värdefulla synpunkter och förståelse för vår sektor.

I enlighet med våra policyer erbjuder eller skänker vi aldrig pengar till politiska partier.

Under 2023 hade vårt politiska engagemang främst fokus på klimatrelaterade lagändringar som rör koldioxidbeskattning och hållbara jordbruksmetoder. Vi samarbetade också med branschkollegor för att säkerställa att lagstiftningen om förpackningar och återvinning är meningsfull, samtidigt som livsmedelssäkerhet och funktionalitet prioriteras. Våra engagemangsaktiviteter är i linje med viktiga affärsrisker och är förankrade i vår Future26-strategi och vårt åtagande för att uppfylla Parisavtalets 1,5-gradersmål.

Ansvarsfull hantering av produktionskedjan
Våra leverantörer från hela världen har en stor inverkan på våra hållbarhetsresultat, och vi förväntar oss att de undertecknar vår uppförandekod för leverantörer och affärspartner, som reglerar aspekter som gäller miljö, samhälle, affärsetik och mänskliga rättigheter. Vår policy för globala inköp beskriver i sin tur tydliga och enhetliga inköpsmetoder, vilket utgör grunden för vårt samarbete med våra leverantörer. Genom att underteckna vårt inköpsavtal informeras våra leverantörer om våra viktigaste hållbarhetsmål och motsvarande åtgärder som de måste vidta för att minska sitt klimat- och miljöavtryck.

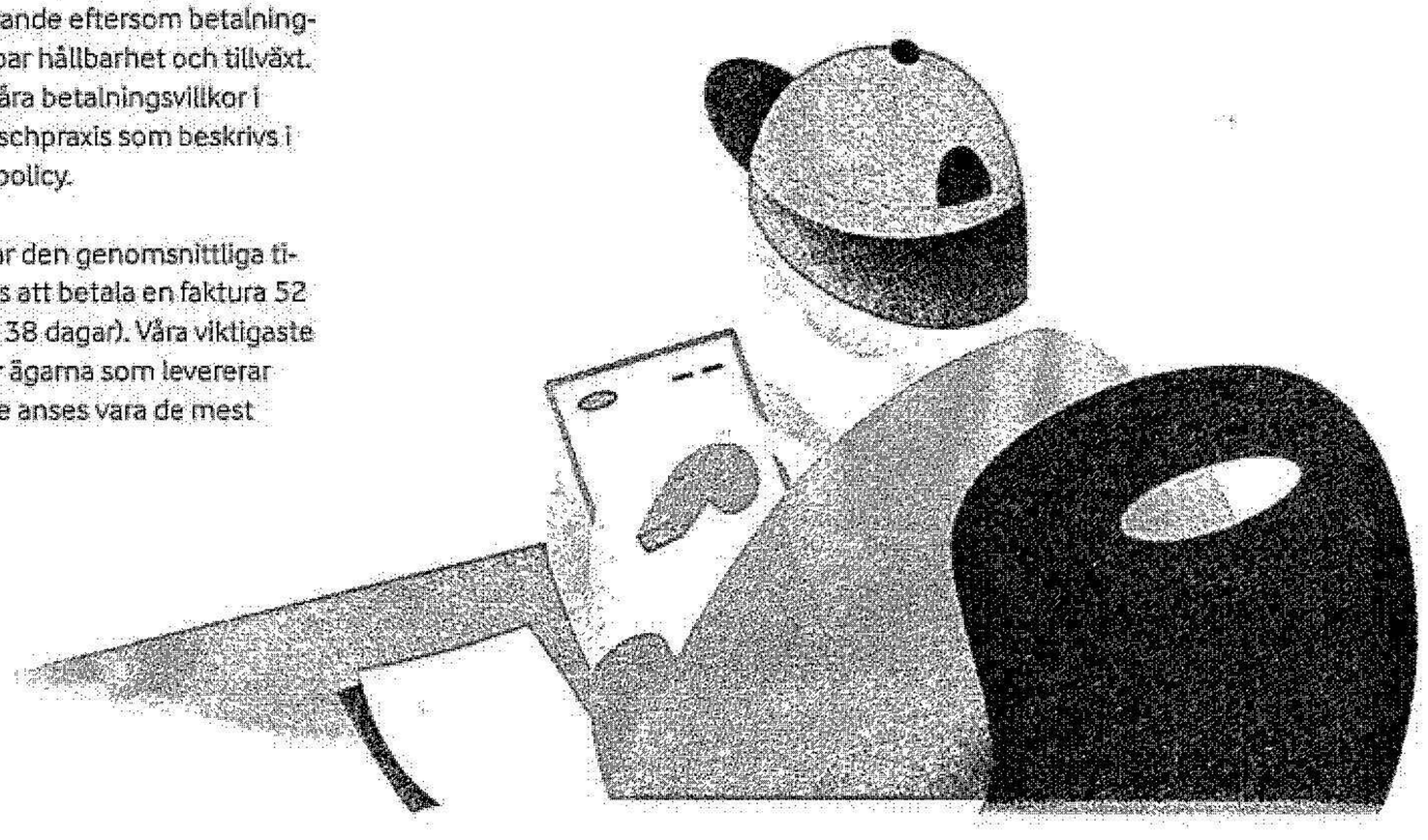
Vi har ett nära samarbete med våra leverantörer för att på ett effektivt sätt hantera miljörelaterad och social påverkan i hela produktionskedjan.

Mer information om vårt arbete med att minska klimatpåverkan finns på sidorna 33–42. Mer information om hur vi minskar riskerna i samband med riskråvaror finns på sidorna 45–51. Mer information om hur vi säkerställer att mänskliga rättigheter upprätthålls i produktionskedjan finns på sidorna 62–63.

Rättvisa betalningsvillkor
Rättvisa betalningsvillkor, som rimliga betalningsperioder och transparenta avtal, skapar förtroende, stärker affärsrelationer och främjar samarbete mellan Arla och våra leverantörer. Att betala leverantörer i tid, i synnerhet våra ägare, är avgörande eftersom betalningar i rätt tid skapar hållbarhet och tillväxt. Vi har angett våra betalningsvillkor i linje med branschpraxis som beskrivs i vår betalningspolicy.

Under 2023 var den genomsnittliga tiden det tog oss att betala en faktura 52 dagar (median 38 dagar). Våra viktigaste leverantörer är ägarna som levererar mjölkråvara. De anses vara de mest sårbara på grund av deras beroende av våra betalningar. I genomsnitt tog det 15 dagar för oss att göra betalningar till ägare, medan det för andra leverantörer tog 60 dagar.

Dataetik
För Arla är det viktigt att se till att data hanteras på ett lagligt och etiskt sätt och vi är medvetna om den ökade risken för konsekvenser i samband med användningen av data. Under 2023 fortsatte vi med implementeringen av vår dataetikpolicy genom att inrätta en dataetisk kommitté i syfte att diskutera relevanta dilemman och ge rekommendationer i samband med användningen av data. Rekommendationerna baseras på principerna i policyn. Vi kommer att utvärdera vår praxis för att definiera hur vi bäst fortsätter att integrera medvetenhet om dataetik i verksamheten.



Väsentlig frågeställning

KÖNSFÖRDELNING STYRELSEN

Utveckling för könsfördelning i styrelsen
Jämn könsfördelning i styrelsen är viktigt, delvis för att säkerställa att båda könen är representerade på en hög nivå och delvis för att få olika perspektiv på verksamheten. Att säkerställa jämn könsfördelning i styrelsen är också ett lagkrav i Danmark. Den nuvarande styrelsen består av 19 ledamöter varav 14 ägare, tre arbetstagarrepresentanter och två externa ledamöter. I enlighet med paragraf 99b i den danska årsredovisningslagen räknas endast ledamöter som valts av representantskapet på bolagsstämman in i siffran över könsfördelning. De ledamöter som väljs av styrelsen är de 14 ägarrepresentanterna och två externa ledamöter. Fyra av dessa 16 förtroendevalda styrelseledamöter är kvinnor, vilket återspeglar en andel på 25 % kvinnor och 75 % män för 2023. Ett nytt mål för 2026-strategin fastställdes under 2023. Vi siktar därför på en andel på 30 % kvinnor i vår styrelse till 2026, jämfört med ett mål på 25 % 2023.

Könsfördelning i styrelsen

	2023	2022	2021	2020	2019
Andel kvinnor i styrelsen	25 %	25 %	13 %	13 %	13 %

REDOVISNINGSPRINCIPER
Könsfördelningen beräknas som andelen kvinnliga styrelseledamöter den 31 december. Det inkluderar endast styrelseledamöter valda av årsstämman och exkluderar arbetstagarrepresentanter och styrelsens rådgivare.

NÄRVARO PÅ STYRELSEMÖTEN

Utveckling för mötesnärvaro
Närvaro på styrelsemöten säkerställer att alla Arlas ägare och medarbetare är representerade när viktiga strategiska beslut fattas. Arlas styrelseledamöter är mycket engagerade, och generellt deltar alla styrelseledamöter i alla möten om de inte är förhindrade att göra det på grund av hälsoskäl. Under 2023 hölls tolv ordinarie styrelsemöten och ett extramöte. Mötesnärvaron låg kvar på samma nivå som förra året. Information om styrelseledamöterna finns på sidan 77–78.

REDOVISNINGSPRINCIPER
Närvaro på styrelsemöten beräknas som förhållandet mellan summan av ordinarie styrelsemöten som besöktes per styrelseledamot och den totala möjliga närvaron.

Nuvarande styrelse består av 14 ägare, tre arbetstagarrepresentanter och två externa ledamöter. Vid beräkning av styrelsens mötesnärvaro ingår alla 19 styrelseledamöter.

Närvaro på styrelsemöten

	2023	2022	2021	2020	2019
Antal möten	12	12	12	10	10
Närvaro	99 %	98 %	98 %	99 %	96 %

Policyer och riktlinjer för styrning

Vår uppförandekod fungerar som ett paraply för våra policyer. Vi beskriver några av våra styrningsrelaterade policyer nedan. Vår uppförandekod och andra styrningsrelaterade policyer, som vår uppförandekod för leverantörer och affärspartner, vår policy för ansvarsfull marknadsföring, miljö- och energiledningspolicy och Green Ambition 2050 samt vår klagomålspolicy, beskrivs mer detaljerat i kapitlen om miljö och sociala frågor.

Policy för ansvarsfullt politiskt engagemang
Policymål och tillämpningsområde
Målet med vår policy för ansvarsfullt politiskt engagemang är att säkerställa ett öppet och transparent samarbete med politiska intressenter, samla politiskt stöd för mejerisektorn och främja utvecklingen av innovativa, hållbara mejeriprodukter, samtidigt som vi upprätthåller etiska affärsmetoder och följer relevanta regelverk.

Arlas politiska engagemang styrs av Arlas uppförandekod, som samverkar med de 10 vägledande principerna i FN:s Global Compact och EU:s öppenhetsregister.

För att kunna ägna sig åt politiskt engagemang inom EU registrerade sig Arla i augusti 2014 i EU:s öppenhetsregister med registreringsnummer 479299526321-12 och undertecknade den uppförandekod som styr relationerna med EU-institutionerna och deras ledamöter, tjänstemän och övriga anställda.

Policystyrning
Chief Agriculture and Sustainability Officer (CASO) har huvudansvaret för policyn och det operativa ansvaret ligger hos Senior Vice President of Corporate Communications. En styrkommitté som träffas varje kvartal ansvarar för att övervaka implementeringen.

Betalningspolicy
Policymål och tillämpningsområde
Målet med vår betalningspolicy är att skapa de grundläggande principerna för hur betalning till leverantörer ska ske. Det innebär att vi styr betalningsbeteendet för alla leverantörsbetalningar i en gemensam riktning och ser till att de utförs på ett enhetligt sätt.

Vår betalningspolicy gäller för alla leverantörsbetalningar och definierar våra standardbetalningsvillkor, faktureringskrav och rutiner. Våra standardbetalningsvillkor är 60 dagar. Om det inte finns något avtal med leverantören är standardbetalningsvillkoren 30 dagar. Vår betalningspolicy definierar separata standardbetalningsvillkor för våra ägare, som får betalt två gånger i månaden. Dessutom kan vissa strategiska leverantörer som deltar i finansieringsprogram ha längre betalningsvillkor – läs mer på sidan 85. Vi betalar alltid myndigheter, energibolag och finansinstitut på den förfallodag som anges på fakturan. Betalningar under 60 dagar för förstahandsleverantörer eller potentiella leverantörer kan ske med godkännande från inköpschef och under 30 dagar med godkännande från Vice President of Finance eller Chief Financial Officer.

Policystyrning
Ledningen för vår ekonomiorganisation och de lokala ekonomicheferna inom Arla har huvudansvaret för att införa denna policy, inleda en dialog om den och hantera ärenden. Ansvaret för att uppdatera policyn ligger hos vår globala finansorganisation.

Global inköpspolicy
Policymål och tillämpningsområde
Tydliga och konsekventa upphandlingsmetoder är grundläggande för att minimera risker för livsmedelssäkerhet, miljö och mänskliga rättigheter i vår produktionskedja. Vår policy innehåller elva principer för inköp inom Arla för att säkerställa en tydlig och enhetlig process vid köp av varor och tjänster i syfte att sänka kostnaderna, minska riskerna och påverkan på miljö och mänskliga rättigheter. Policyn kräver efterlevnad av Arla Foods uppförandekod för leverantörer och affärspartner som ett av flera förfarandekrav.

Policystyrning
Denna policy gäller för alla inköp från externa leverantörer av varor och/eller tjänster med ett undantag: inköp av mjölkråvara som registrerats på mjölkbalansen. Policyn gäller för alla medarbetare inom Arla. Avdelningen för globala inköp har dock det övergripande ansvaret för implementeringen av denna policy. Corporate Finance ansvarar för att fastställa och implementera godkännandegränser och delegeringsrättigheter och hantera eventuella frågor om dem.

Direktivet mot mutor
Policymål och tillämpningsområde
Vårt direktiv mot mutor fastställer ansvaret för att följa och upprätthålla vår inställning till mutor och korruption och ger information och vägledning om hur man känner igen och hanterar mutor och korruptionsfrågor. Arla strävar efter att bedriva all verksamhet på ett ärligt och etiskt sätt. Vi har nolltolerans mot mutor och korruption och är fast beslutna att agera professionellt, rättvist och med integritet i alla våra affärer och relationer oavsett var vi är verksamma. Vidare är vi fast beslutna att implementera och upprätthålla effektiva system för att motverka mutor och korruption. Detta direktiv gäller för alla personer som arbetar för Arla eller på uppdrag av Arla.

Policystyrning
Arlas koncernledning (EMT) har det övergripande ansvaret för att säkerställa att detta direktiv uppfyller våra etiska skyldigheter och att alla som står under vår kontroll följer det. Arlas avdelning Global Legal Services har det övergripande ansvaret för att säkerställa att detta direktiv uppfyller våra juridiska skyldigheter. Arlas ledning på alla nivåer ansvarar för att de som rapporterar till dem förstår och följer detta direktiv och får adekvat och regelbunden utbildning om det.

Dataetikpolicy
Policymål och tillämpningsområde
Inom Arla har vi en hög etisk standard för hur vi bedriver vår verksamhet. Dataetikpolicyn syftar till att fastställa standarderna för dataetik som vi vill följa och att lyfta fram vårt engagemang för en ansvarsfull användning av data. När vi bestämmer oss för att använda data som en del av vår verksamhet tillämpar vi de vägledande principerna för dataetik med fokus på de fem principerna: Mänsklig värdighet, Ansvar, Jämlikhet och rättvisa, Progressivitet och Mångfald.

Policystyrning
Policyn styrs av koncernledningen och en dataetikkommitté diskuterar och ger rekommendationer för beslut i dataetiska frågor.



Primära finansiella rapporter

88 Resultaträkning
88 Totalresultat
89 Resultatdisposition
90 Balansräkning
94 Eget kapital
96 Kassaflöde

Noter

96 Introduktion till noterna
99 Not 1: Omsättning och kostnader
105 Not 2: Nettorörelsekapital
108 Not 3: Sysselsatt kapital
116 Not 4: Finansiellt
156 Not 5: Övriga områden

RESULTATRÄKNING

(miljoner EUR)	Not	2023	2022	Utveckling
Omsättning	1.1	13 674	13 793	-1 %
Produktionskostnader	1.2	-10 894	-11 145	-2 %
Bruttoresultat		**2 780**	**2 648**	**5 %**
Försäljnings- och distributionskostnader	1.2	-1 764	-1 771	0 %
Administrativa kostnader	1.2	-459	-439	5 %
Övriga rörelseintäkter	1.3	113	162	-30 %
Övriga rörelsekostnader	1.3	-121	-131	-8 %
Resultatandelar efter skatt i joint ventures och intresseföretag	3.3	51	60	-15 %
Resultat före räntor och skatt (EBIT)		**600**	**529**	**13 %**
Specifikation:				
EBITDA		1 079	1 001	8 %
Av- och nedskrivningar	1.2	-479	-472	1 %
Resultat före räntor och skatt (EBIT)		**600**	**529**	**13 %**
Finansiella intäkter	4.2	135	120	13 %
Finansiella kostnader	4.2	-280	-200	40 %
Resultat före skatt		**455**	**449**	**1 %**
Skatt	5.1	-56	-49	14 %
Årets resultat		**399**	**400**	**0 %**
Fördelat enligt följande:				
Arla Foods ambas andel av årets resultat		380	382	-1 %
Innehav utan bestämmande inflytande		19	18	6 %
Summa		**399**	**400**	**0 %**

TOTALRESULTAT

(miljoner EUR)	Not	2023	2022
Årets resultat		**399**	**400**
Övrigt totalresultat			
Poster som inte kan redovisas över resultaträkningen:			
Omvärderingar av förmånsbestämda pensionsplaner	4.7	-19	-1
Skatt på omvärderingar av förmånsbestämda pensionsplaner		4	2
Icke återvinningsbart övrigt totalresultat från joint ventures och intresseföretag		-3	-
Poster som sedan kan omklassificeras till resultaträkningen:			
Värdejusteringar av säkringsinstrument	4.4	-141	225
Verkligt värde-justeringar av vissa finansiella tillgångar		-2	-3
Valutakursjusteringar		-47	-48
Skatt på poster som ska redovisas över resultaträkningen:		9	-19
Övrigt totalresultat, netto efter skatt		**-199**	**156**
Summa totalresultat		**200**	**556**
Fördelat enligt följande:			
Arla Foods ambas andel		181	538
Innehav utan bestämmande inflytande		19	18
Summa		**200**	**556**

Finansiella kommentarer

Totalresultatet består av uppnått resultat för året och andra värdejusteringar som ännu inte realiserats och redovisas direkt mot eget kapital.

Årets resultat uppgick till 399 miljoner EUR (2022: 400 miljoner EUR) och övrigt totalresultat till -199 miljoner EUR (2022: 156 miljoner EUR).

Övrigt totalresultat var främst orealiserade värdejusteringar på säkringsinstrument på -141 miljoner EUR och justeringar relaterade till valutakurser på -47 miljoner EUR.

RESULTATDISPOSITION

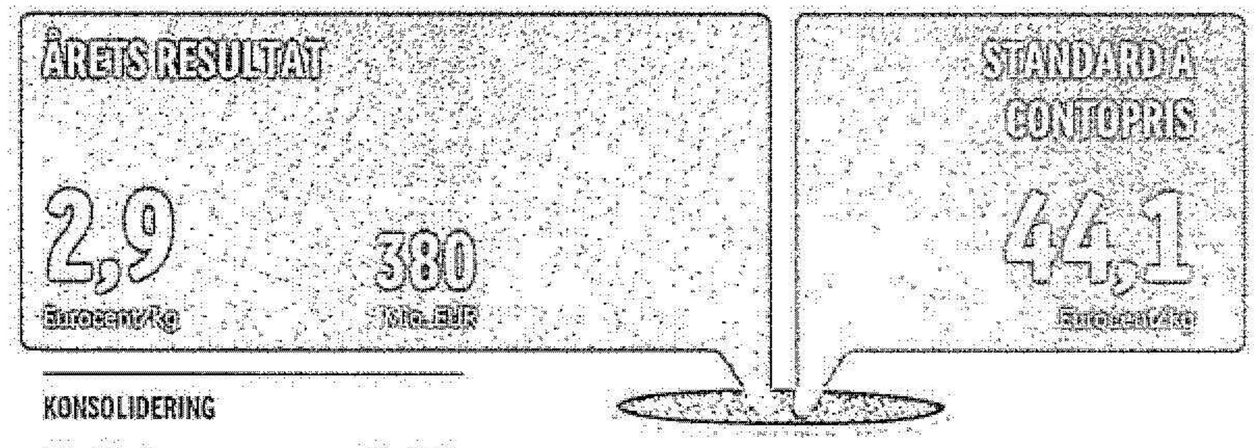
(miljoner EUR)	2023	2022
Årets resultat	399	400
Innehav utan bestämmande inflytande	-19	-18
Arla Foods ambas andel av årets resultat	**380**	**382**
Resultatdisposition:		
Efterlikvid	252	260
Ränta på individuellt insatskapital	18	9
Summa efterlikvid	**270**	**269**
Överfört till eget kapital:		
Kollektivt kapital (reserv för särskilda poster)	69	74
Individuellt kapital (individuellt insatskapital)	41	39
Summa överfört till eget kapital	**110**	**113**
Summa fördelat resultat	**380**	**382**

Finansiella kommentarer

Efterlikviden för 2023 uppgick till 270 miljoner EUR, inklusive ränta (2022: 269 miljoner EUR). Det motsvarade 2,07 eurocent/kilo ägarlevererad mjölk (2022: 2,15 eurocent/kilo). Räntan på individuellt insatskapital uppgick till 5,6 % 2023, vilket motsvarade 18 miljoner EUR. Styrelsen godkände en efterlikvid för delåret på 63 miljoner EUR baserat på ägarlevererad mjölk under årets första sex månader. Det återstående beloppet motsvarande 207 miljoner EUR kommer att betalas ut i mars 2024 under förutsättning att representantskapet godkänner årsredovisningen.

Arlas konsolideringspolicy föreskriver att maximalt 1,00 eurocent/kilo ägarlevererad mjölk minus ränta på individuellt insatskapital ska konsolideras. 2023 motsvarade detta en konsolidering på 0,84 eurocent/kilo ägarlevererad mjölk (2022: 0,92 eurocent/kilo), vilket motsvarar 110 miljoner EUR (2022: 113 miljoner EUR). Enligt konsolideringspolicyn måste balanserade vinstmedel fördelas med 1/3 på individuellt kapital (individuellt insatskapital) och med 2/3 på kollektivt kapital (reserv för särskilda poster). Det belopp som avsätts för kollektivt kapital minskas med 18 miljoner EUR, vilket motsvarar de räntor som betalats ut i samband med efterlikviden.

Dessutom justerades det individuella insatskapitalet för belopp som betalats ut till medlemmar som nådde ett tak på 7,8 eurocent individuellt kapital per kilo ägarlevererad mjölk.



KONSOLIDERING

0,84 Eurocent/kilo — **110** Mio. EUR

Individuellt kapital	0,31	41
Kollektivt kapital	0,53	69

EFTERLIKVID

2,07 Eurocent/kilo — **270** Mio. EUR

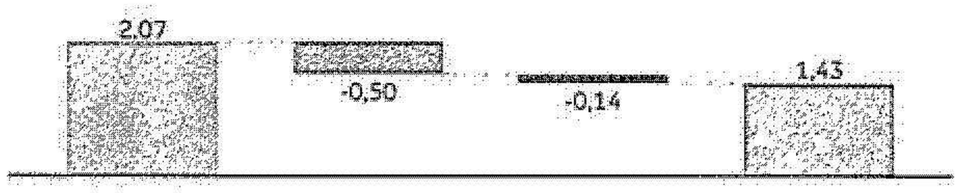
Efterlikvid	1,93	252
Ränta	0,14	18

ARLAINTJÄNING*

47,0

Eurocent/kilo

Efterlikvid för 2023
(eurocent/kilo)



** Se not 1.4.1 för mer information om Arlaintjäningen.*

BALANSRÄKNING

(miljoner EUR)	Not	2023	2022	Utveckling
Tillgångar				
Anläggningstillgångar				
Immateriella anläggningstillgångar och goodwill	3.1	1 010	954	6 %
Materiella anläggningstillgångar och ROU-tillgångar	3.2	3 149	3 031	4 %
Investeringar i intresseföretag och joint ventures	3.3	560	565	-1 %
Uppskjuten skatt	5.1	23	22	5 %
Pensionstillgångar	4.7	21	16	31 %
Övriga anläggningstillgångar		25	23	9 %
Summa anläggningstillgångar		**4 788**	**4 611**	**4 %**
Omsättningstillgångar				
Varulager	2.1	1 384	1 772	-22 %
Kundfordringar	2.1	1 145	1 267	-10 %
Derivat	4.5	132	239	-45 %
Övriga fordringar	2.2	309	319	-3 %
Värdepapper	4.5	403	432	-7 %
Likvida medel	4.1	138	106	30 %
Summa omsättningstillgångar		**3 511**	**4 135**	**-15 %**
Summa tillgångar		**8 299**	**8 746**	**-5 %**

(miljoner EUR)	Not	2023	2022	Utveckling
Eget kapital och skulder				
Eget kapital				
Kollektivt kapital		2 211	2 150	3 %
Individuellt kapital		557	540	3 %
Övriga eget kapitalkonton		13	203	-94 %
Efterlikvid till ägare		207	208	0 %
Hänförligt till Arla Foods ambas ägare		**2 988**	**3 101**	**-4 %**
Innehav utan bestämmande inflytande		64	67	-4 %
Summa eget kapital		**3 052**	**3 168**	**-4 %**
Skulder				
Långfristiga skulder				
Pensionsskulder	4.7	167	161	4 %
Avsättningar	5,2	31	28	11 %
Uppskjuten skatt	5.1	83	86	-3 %
Lån	4.3	2 369	2 640	-10 %
Summa långfristiga skulder		**2 650**	**2 915**	**-9 %**
Kortfristiga skulder				
Lån	4,3	803	709	13 %
Leverantörsskulder och övriga skulder	2.1	1 425	1 597	-11 %
Avsättningar	5,2	20	20	0 %
Derivat	4.5	43	36	19 %
Övriga kortfristiga skulder	2.2	306	301	2 %
Summa kortfristiga skulder		**2 597**	**2 663**	**-2 %**
Summa skulder		**5 247**	**5 578**	**-6 %**
Summa eget kapital och skulder		**8 299**	**8 746**	**-5 %**

EGET KAPITAL

	Kollektivt kapital			Individuellt kapital				Övriga eget kapitalkonton				Efterlikvid	Summa eget kapital		
(miljoner EUR)	Kapitalkonto	Reserv för särskilda poster	Summa	Individuellt insatskapital	Leveransbaserade ägarbevis	Individuellt tillskottskapital	Summa	Reserv för värdejustering av säkringsinstrument	Reserv för verkligt värde via övrigt totalresultat	Reserv för valutakursjusteringar	Summa	Summa	Eget kapital hänförligt till Arla Foods ambas ägare	Innehav utan bestämmande inflytande	Summa eget kapital
Eget kapital den 1 januari 2023	**903**	**1 247**	**2 150**	**348**	**55**	**137**	**540**	**211**	**5**	**-13**	**203**	**208**	**3 101**	**67**	**3 168**
Årets resultat	**-**	**69**	**69**	**41**	**-**	**-**	**41**	**-**	**-**	**-**	**-**	**270**	**380**	**19**	**399**
Övrigt totalresultat	-9	-	-9	-	-	-	-	-141	-2	-47	-190	-	-199	-	-199
Summa totalresultat	**-9**	**69**	**60**	**41**	**-**	**-**	**41**	**-141**	**-2**	**-47**	**-190**	**270**	**181**	**19**	**200**
Transaktioner med ägare	1	-	1	-17	-4	-5	-26	-	-	-	-	-	-25	-	-25
Transaktioner med innehav utan bestämmande inflytande	-5	-	-5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-5	-17	-22
Efterlikvid för halvåret	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-63	-63	-	-63
Efterlikvid till ägare avseende 2022	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-201	-201	-	-201
Valutakursjusteringar	5	-	5	-	-	2	2	-	-	-	-	-7	-	-5	-5
Summa transaktioner med ägare	**1**	**-**	**1**	**-17**	**-4**	**-3**	**-24**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-271**	**-294**	**-22**	**-316**
Eget kapital den 31 december 2023	**895**	**1 316**	**2 211**	**372**	**51**	**134**	**557**	**70**	**3**	**-60**	**13**	**207**	**2 988**	**64**	**3 052**
Eget kapital den 1 januari 2022	**889**	**1 173**	**2 062**	**334**	**61**	**147**	**542**	**-14**	**8**	**52**	**46**	**207**	**2 857**	**53**	**2 910**
Årets resultat	**-**	**74**	**74**	**39**	**-**	**-**	**39**	**-**	**-**	**-**	**-**	**269**	**382**	**18**	**400**
Övrigt totalresultat	-1	-	-1	-	-	-	-	225	-3	-65	157	-	156	-	156
Summa totalresultat	**-1**	**74**	**73**	**39**	**-**	**-**	**39**	**225**	**-3**	**-65**	**157**	**269**	**538**	**18**	**556**
Transaktioner med ägare	2	-	2	-15	-5	-4	-24	-	-	-	-	-	-22	-	-22
Transaktioner med innehav utan bestämmande inflytande	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-11	-11
Efterlikvid för halvåret	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-61	-61	-	-61
Efterlikvid till ägare avseende 2021	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-211	-211	-	-211
Valutakursjusteringar	13	-	13	-10	-1	-6	-17	-	-	-	-	4	-	7	7
Summa transaktioner med ägare	**15**	**-**	**15**	**-25**	**-6**	**-10**	**-41**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-268**	**-294**	**-4**	**-298**
Eget kapital den 31 december 2022	**903**	**1 247**	**2 150**	**348**	**55**	**137**	**540**	**211**	**5**	**-13**	**203**	**208**	**3 101**	**67**	**3 168**

Förklaring av eget kapital

Eget kapitalkonton regleras i stadgarna och kan delas in i tre huvudkategorier: kollektivt kapital, individuellt kapital och övriga eget kapitalkonton. En detaljerad beskrivning av varje kategori inom eget kapital finns nedan.

Kollektivt kapital

Kollektivt kapital allokeras inte till enskilda medlemmar och består av kapitalkontot samt reserven för särskilda ändamål. Kapitalkontot utgör ett starkt fundament för kooperativets eget kapital genom att icke-förminskningsklausulen, som beskrivs i redovisningsprinciperna nedan, säkerställer att kontot inte kan användas för betalning till ägarna. Reserven för särskilda ändamål är ett konto som under extraordinära omständigheter kan användas för att kompensera ägarna för förluster eller försämringar som påverkar det resultat som ska fördelas. Belopp som överförts från den årliga resultatdispositionen till det kollektiva kapitalet bokförs på detta konto.

Individuellt kapital

Individuellt kapital är egetkapitalinstrument som tilldelas varje ägare utifrån deras levererade mjölkvolymer. Individuellt insatskapital består av individuellt insatskapital, leveransbaserade ägarbevis och individuellt tillskottskapital. Belopp som registreras på dessa konton betalas, efter godkännande av representantskapet, ut om ägaren lämnar kooperativet. Ränta krediteras det individuella insatskapitalet och delas ut tillsammans med efterlikviden.

Övriga eget kapitalkonton

Övriga eget kapitalkonton inkluderar konton som följer av IFRS. Dessa inkluderar reserver för värdejustering av säkringsinstrument, reserven för verkligt värde-justeringar av vissa finansiella tillgångar och reserven för valutakursjusteringar.

Efterlikvid

Kontot för föreslagen efterlikvid representerar årets transaktioner med efterlikvid och saldot representerar det belopp som ska betalas ut när årsredovisningen godkänts.

Innehav utan bestämmande inflytande

Innehav utan bestämmande inflytande utgör den andel av koncernens eget kapital som är hänförligt till innehavare utan bestämmande inflytande i koncernföretag.

Finansiella kommentarer

Eget kapital minskade med 116 miljoner EUR under 2023 och uppgick till totalt 3 052 miljoner EUR den 31 december 2023 (2022: 3 168 miljoner EUR). Kapitalandelen på 36 % beräknas som eget kapital exklusive minoritetsintressen, 2 988 miljoner EUR, dividerat med totala tillgångar på 8 299 miljoner EUR.

Totalresultat

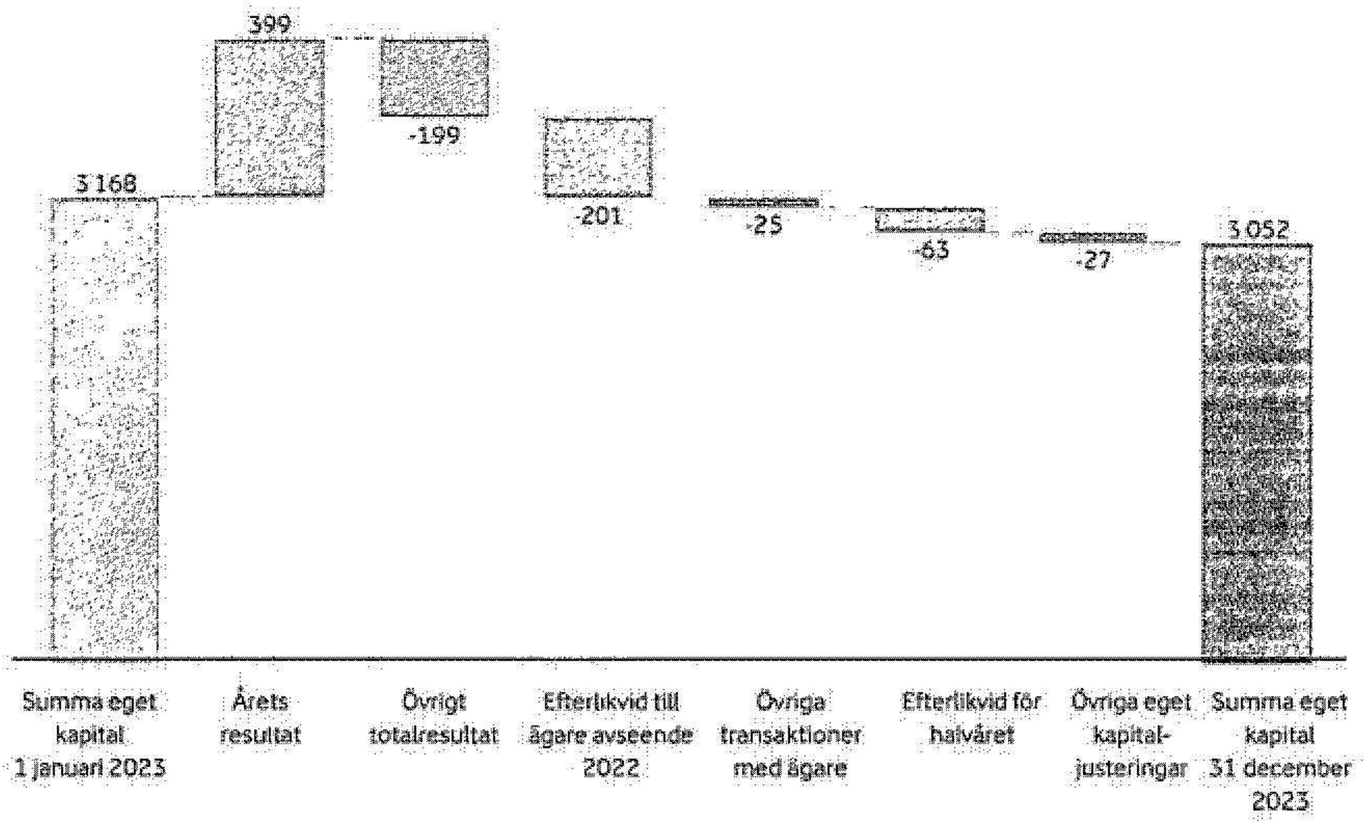
Årets resultat uppgick till 399 miljoner EUR (2022: 400 miljoner EUR) och övrigt totalresultat till -199 miljoner EUR (2022: 156 miljoner EUR). Övrigt totalresultat innefattade intäkter och kostnader samt vinster och förluster som undantas från resultaträkningen och som inte var realiserade på balansdagen. Övrigt totalresultat på -199 miljoner EUR är hänförligt till negativa värdejusteringar på säkringsinstrument, negativa värdejusteringar av nettotillgångar värderade i utländska valutor och omvärdering av pensionstillgångar och pensionsskulder.

Transaktioner med ägare

Styrelsen fattade beslut om att betala ut en efterlikvid för halvåret på 63 miljoner EUR baserat på mjölkleveranser under årets första sex månader. Det föreslogs att en efterlikvid på 207 miljoner EUR ska betalas ut under förutsättning att representantskapet godkänner årsredovisningen. Detta är en total efterlikvid på 270 miljoner EUR för året, vilket inkluderar ränta på individuellt insatskapital.

En extra efterlikvid för 2022, som uppgick till 201 miljoner EUR, betalades ut i mars 2023. Övriga transaktioner med ägare uppgick till netto 25 miljoner EUR. Detta bestod av 27 miljoner EUR som betalades ut till ägare som lämnat eller pensionerats från kooperativet och ett belopp på 2 miljoner EUR som rörde betalningar från nya medlemmar.

Utveckling i eget kapital
(miljoner EUR)



Under 2024 förväntas 28 miljoner EUR betalas ut till ägare som lämnar eller pensioneras, under förutsättning att detta godkänns av representantskapet.

Övriga eget kapital-justeringar

Övriga eget kapital-justeringar uppgick till -27 miljoner EUR (2022: -4 miljoner EUR) specificerade som transaktioner med innehav utan bestämmande inflytande på -22 miljoner EUR och valutakursjusteringar på -5 miljoner EUR.

Redovisningsprinciper

Nedan beskriver vi hur våra stadgar och IFRS-regelverket återspeglas i våra redovisningsprinciper.

Kollektivt kapital

På kapitalkontot redovisas tekniska poster, t.ex. omvärdering av förmånsbestämda pensionsplaner, effekter av avyttring och förvärv av minoritetsintressen i dotterbolag och valutakursdifferenser i egetkapitalinstrument till ägarna. Dessutom påverkas kapitalkontot av överenskomna tillskott från nya ägare i kooperativet.

I reserven för särskilda ändamål redovisas den årliga resultatdispositionen till det kollektiva kapitalet. Reserven för särskilda ändamål kan på förslag från styrelsen användas av representantskapet för att helt eller delvis kvitta väsentliga extraordinära förluster eller värdeminskningar, se artikel 20.1(iii) i stadgarna.

2024071019021

Individuellt kapital
Instrument avseende individuellt kapital regleras i artikel 20 i stadgarna och de allmänna medlemsvillkoren.

Egetkapitalinstrument som emitterats som *individuellt insatskapital* avser belopp som överförs som en del av den årliga resultatdispositionen. De enskilda saldona löper med en ränta som är CIBOR 12 månader + 1,5 %, som är godkända och betalas ut tillsammans med efterlikviden i samband med den årliga resultatdispositionen.

Leveransbaserade ägarbevis är egetkapitalinstrument emitterade till danska och svenska ägare fram till 2010 när emissionen av dessa instrument upphörde.

Individuellt tillskottskapital är egetkapitalinstrument som emitterats i samband med kooperativa fusioner och när nya ägare ansluter sig till kooperativet.

Saldon på leveransbaserade ägarbevis och instrument som avser individuellt tillskottskapital bär ingen ränta.

Saldon avseende individuellt insatskapital, den enskilde ägarens innestående medel på ägarbevis och individuellt tillskottskapital kan utbetalas över tre år vid uppsägning av medlemskapet i Arla Foods amba i enlighet med stadgarna och efter representantskapets godkännande. Saldon är denominerade i den valuta som är relevant för det land där ägarna är registrerade. Valutakursjusteringar sker varje år och resultatet överförs därefter till kapitalkontot.

Föreslagen efterlikvid till ägare redovisas separat i eget kapital tills representantskapet lämnat sitt godkännande.

Övriga eget kapitalkonton
Reserv för valutajustering av säkringsinstrument omfattar dagsvärdet på derivat som är klassificerade som, och uppfyller villkoren för, säkring av framtida kassaflöden där den säkrade transaktionen ännu inte är realiserad.

Reserv för verkligt värde-justeringar genom övrigt totalresultat består av justeringar av verkligt värde på hypoteksobligationer klassificerade som finansiella tillgångar värderade till verkligt värde genom övrigt totalresultat.

Reserv för valutakursjusteringar som omfattar omräkningsdifferenser som uppstår vid omräkning av redovisning för utländska företag med en annan funktionell valuta än koncernens redovisningsvaluta, kursjusteringar avseende tillgångar och skulder, som utgör en del av koncernens nettoinvestering i sådana företag, och kursjusteringar avseende säkringstransaktioner, som kurssäkrar koncernens nettoinvestering i sådana företag.

Icke-förminskningsklausul
Enligt stadgarna får det inte ske utbetalningar till Arla Foods ambas ägare, som minskar summan av företagets kapitalkonto och eget kapitalkonton som krävs enligt lag och IFRS. Icke-förminskningsklausulen bedöms utifrån den senaste årsredovisningen som upprättats i enlighet med IFRS. Individuellt kapital och reserven för särskilda ändamål omfattas inte av icke-förminskningsklausulen.

Utbetalning av individuellt kapital kan inte göras utan konsolidering av ett motsvarande belopp till antingen kooperativets icke fördelade eget kapital, de individuella kapitalkontona eller reserven för särskilda ändamål, i enlighet med artikel 20.1. i, ii och iii.

Innehav utan bestämmande inflytande
I koncernredovisningen redovisas dotterbolagen i sin helhet. Andelen innehav utan bestämmande inflytande av dotterbolagens resultat och eget kapital ingår som en del av koncernens resultat respektive eget kapital, men redovisas separat.

Innehav utan bestämmande inflytande värderas vid den första redovisningen antingen till ägarandelens verkliga värde eller till den procentuella andelen av det verkliga värdet för det övertagna företagets identifierade tillgångar, skulder och ansvarsförbindelser. Värderingen av innehav utan bestämmande inflytande väljs på transaktionsbasis.

Mjölkbetalning till ägarna
A contoprisavräkningen av ägarleverera mjölk redovisas som en produktionskostnad i resultaträkningen.

Efterlikviden baseras på årets resultat som en del av resultatdispositionen. Efterlikviden visas som en reserv i redovisningen av eget kapital till dess att den godkänts av representantskapet, baserat på en rekommendation från styrelsen.

Efterlikviden regleras som en efterlikvid för delåret baserad på de första sex månadernas mjölkleveranser och en slutlig efterlikvid vid årets slut. Efterlikviden för delåret redovisades i eget kapital.

KASSAFLÖDESANALYS

(miljoner EUR)	Not	2023	2022
EBITDA		1 079	1 001
Återföring av resultatandelar i joint ventures och intresseföretag	3.3	-51	-60
Återföring av övriga ej kassaflödespåverkande poster		-54	21
Förändring i nettorörelsekapital	2.1	320	-707
Förändring i övriga fordringar och kortfristiga skulder		-23	11
Erhållen utdelning, joint ventures och intresseföretag		18	15
Betald ränta		-145	-67
Erhållen ränta		55	23
Betald skatt		-48	-53
Kassaflöde från den löpande verksamheten		**1 151**	**184**
Investering i immateriella anläggningstillgångar	3.1	-68	-81
Investering i materiella anläggningstillgångar	3.2	-445	-373
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	3.2	6	13
Den löpande investeringsverksamheten		**-507**	**-441**
Förvärv av finansiella tillgångar		-18	-16
Försäljning av finansiella tillgångar		29	17
Förvärv av företag	3.4	-26	-11
Försäljning av företag		3	8
Den finansiella investeringsverksamheten		**-12**	**-2**
Kassaflöde från investeringsverksamheten		**-519**	**-443**

(miljoner EUR)	Not	2023	2022
Efterlikvid för halvåret		-63	-61
Efterlikvid avseende föregående räkenskapsår		-201	-211
Transaktioner med ägare		-25	-22
Transaktioner med innehav utan bestämmande inflytande		-13	-11
Nya upptagna lån	4.3.c	777	810
Övriga förändringar i lån	4.3.c	-967	-143
Betalning av leasingskulder	4.3.c	-78	-71
Betalning till pensionsplaner	4.3.c	-22	-22
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		**-592**	**269**
Nettokassaflöde		**40**	**10**
Likvida medel den 1 januari		106	97
Årets nettokassaflöde		40	10
Valutakursjustering av likvida medel		-8	-1
Likvida medel den 31 december		**138**	**106**

(miljoner EUR)	Not	2023	2022
Fritt löpande kassaflöde			
Kassaflöde från den löpande verksamheten		1 151	184
Kassaflöde från den löpande investeringsverksamheten		-507	-441
Fritt löpande kassaflöde		**644**	**-257**
Fritt kassaflöde			
Kassaflöde från den löpande verksamheten		1 151	184
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-519	-443
Fritt kassaflöde		**632**	**-259**

2024071019022

Finansiella kommentarer

Kassaflödet från den löpande verksamheten ökade till 1 151 miljoner EUR (2022: 184 miljoner EUR), främst på grund av förändringar i positioner i rörelsekapitalet. Trenden mot en normalisering av mjölkpriserna under 2023 efter den ovanligt höga nivån i slutet av 2022 innebar att den negativa effekten på medel bundna i positioner i nettorörelsekapital från förra året delvis frigjordes under 2023. Frigörandet av nettorörelsekapitalets värden bidrog under 2023 till ett positivt kassaflöde på 320 miljoner EUR (2022: -707 miljoner EUR). Dessutom förbättrades kassaflödet från den löpande verksamheten mot bakgrund av högre EBITDA, balanserat av högre betalda räntekostnader.

Nettokassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till -519 miljoner EUR (2022: -443miljoner EUR). CAPEX-investeringarna uppgick till 445 miljoner EUR (2022: 373 miljoner EUR), där investeringarna i kapacitet för mjölkbaserade drycker i Esbjerg i Danmark och tillväxten för Arla Foods Ingredients fortsatte. Övriga investeringar var främst i produktionskapacitet, inklusive investeringar i smörkapacitet i Holstebro i Danmark.

Investeringarna i immateriella tillgångar uppgick till 68 miljoner EUR (2022: 81 miljoner EUR), främst bestående av goodwill från investeringen i MV Ingredients Ltd. och den fortsatta generella uppgraderingen av Arlas SAP-plattform.

Effekten av den finansiella investeringsverksamheten var netto -12 miljoner EUR (2022: -2 miljoner EUR) och relaterade till intäkter som betalats och erhållits från olika verksamheter, där den viktigaste var förvärvet av aktierna i MV Ingredients Ltd.

Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till -592 miljoner EUR (2022: 269 miljoner EUR), bestående av transaktioner med ägare och effekten av finansieringsverksamheten, inklusive förvaltning av likvida medel.

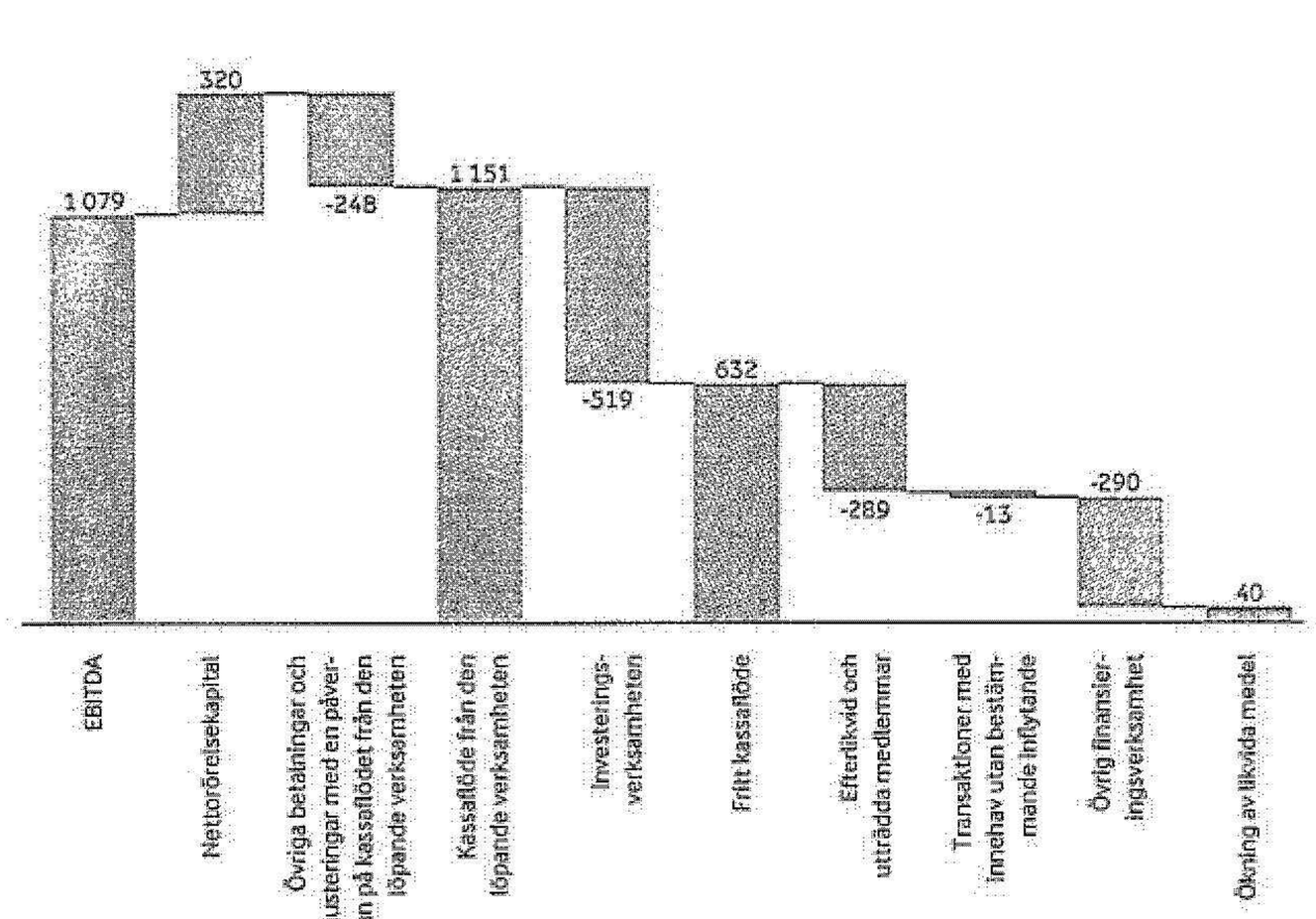
Transaktionerna med ägarna utgjorde ett negativt kassaflöde på 289 miljoner EUR, specificerat som en efterlikvid för delåret på 63 miljoner EUR, en efterlikvid avseende 2022 på 201 miljoner EUR och nettobetalning av individuellt kapital på 25 miljoner EUR.

Transaktioner med innehav utan bestämmande inflytande uppgick till -13 miljoner EUR (2022: -11 miljoner EUR).

Nettokassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till -290 miljoner EUR, bestående av nettoåterbetalning av lån på -190 miljoner EUR och övrig finansieringsverksamhet på -100 miljoner EUR. Se not 4.3 för mer information.

Likvida medel uppgick per den 31 december 2023 till 138 miljoner EUR (2022: 106 miljoner EUR).

Illustration av kassaflöde
(miljoner EUR)



NOTER
INTRODUKTION

Grund för upprättandet
Koncernredovisningen baseras på koncernens månatliga rapporteringsrutiner. Koncernenheterna är skyldiga att rapportera enligt standardredovisningsprinciper som följer International Financial Reporting Standards så som de antagits av EU (IFRS).

Koncernredovisningen är framtagen enligt fortlevnadsprincipen. Koncernens allmänna redovisningsprinciper redovisas i not 5.7, medan redovisningsprinciper för respektive område förklaras i relevanta notavsnitt.

I enlighet med Europeiska värdepappers- och marknadsmyndighetens (Esmas) riktlinjer för alternativa nyckeltal lämnar vi ytterligare upplysningar om de alternativa nyckeltal som koncernen använder. Dessa alternativa nyckeltal och i synnerhet Arlaintjäningen anses vara avgörande för att förstå koncernens finansiella resultat och finansiella ställning. Eftersom de inte definieras av IFRS är de eventuellt inte direkt jämförbara med liknande nyckeltal som används av andra företag. Definitioner finns i ordlistan och stöds av beräkningar i not 1.4.

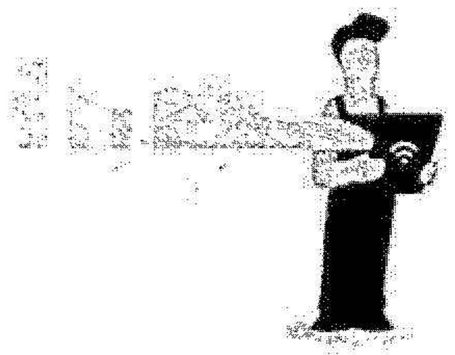
Tillämpning av väsentlighet
Vårt fokus är att på ett enkelt och strukturerat sätt presentera information som anses vara av väsentlig betydelse för våra intressenter.

Beaktande av potentiella framtida effekter av strategiska risker
Vid upprättandet av koncernredovisningen beaktades identifierade strategiska risker. Utöver antagandet om fortlevnad beaktades marknadsrisker och lagstiftningsrelaterade risker, inklusive hållbarhetsrelaterade risker. Utöver en potentiell direkt påverkan på Arlas resultat kan dessa risker potentiellt också negativt påverka framtida mjölkvolymer som levereras av ägarna till Arla Foods amba och därmed indirekt påverka det framtida värdet i utnyttjandet av vissa delar av tillgångsbasen. Dessa risker övervakas noga och inga väsentliga nedskrivningar identifierades. Bedömningen av risken och den potentiella inverkan på framtida resultat utgör till sin natur bedömningar och olika slutsatser kan förekomma i framtiden. För mer information om strategiska risker, se sidorna 25–27 och 43–44.

Valutaexponering
Koncernens finansiella ställning har en betydande exponering mot valutor, både på grund av transaktioner som utförs i andra valutor än euro, och till följd av omräkning av finansiell rapportering från enheter som inte ingår i euroområdet. Den främsta exponeringen avser finansiella rapporter från enheter som bedriver sin verksamhet i GBP och SEK, samt transaktioner som hänför sig till försäljning i USD eller USD-relaterade valutor. Koncernens verksamhet i Argentina relaterad till AFI redovisas med USD som funktionell valuta. Poster denominerade i ARS påverkades negativt av en devalvering i december 2023. Valutakursförluster relaterade till devalvering av ARS, BDT och NGN uppgick till 93 miljoner EUR för koncernen.

För mer information om valutor som en del av strategisk risk, se sidan 27 och not 4.1.2 om valutarisker.

Särskilda fokusområden för 2023
Jämförbarhet
Koncernens aktivitetsnivå bestäms normalt av den volym mjölk som levereras av ägarna och hur framgångsrikt



Följande avsnitt ger ytterligare upplysningar som kompletterar de primära finansiella rapporterna.

NOT 1
OMSÄTTNING OCH KOSTNADER

Upplysningar om koncernens resultat och lönsamhet.

Läs mer på sidan 99

NOT 2
NETTORÖRELSEKAPITAL

Utveckling och sammansättning av koncernens varulager och handelsbalanser.

Läs mer på sidan 105

NOT 3
SYSSELSATT KAPITAL

Upplysningar om produktionskapacitet, immateriella tillgångar och finansiella investeringar.

Läs mer på sidan 108

NOT 4
FINANSIERING

Upplysningar om finansiering av koncernens verksamhet.

Läs mer på sidan 116

NOT 5
REDOVISNINGSPRINCIPER

Koncernens allmänna redovisningsprinciper.

Läs mer på sidan 136

2024071019023

INTRODUKTION TILL NOTER (FORTSÄTTNING)

mjölkvolymer kan omvandlas till varumärkespositioner och föras ut på internationella marknader.

2023 blev ännu ett mycket ovanligt år med generell makroekonomisk osäkerhet.

De rekordhöga råvarupriserna på mjölk, särskilt under andra halvåret 2022, föll snabbt under första halvåret 2023. Trots de volatila marknadsförhållandena låg omsättningen för 2023 på 13 674 miljoner EUR, bara 1 % lägre än den rekordhöga nivån från föregående år.

Det höga inflationstrycket från 2022 mattades av under de första månaderna 2023, men låg kvar på en hög nivå jämfört med tidigare år. Detta påverkade driftkostnader som löner, förpackningar, tillsatser och förbrukningsvaror.

Lägre mjölkkostnader som betalas ut till ägarna balanserades därför delvis av ökade kostnader inom produktionen.

Dessutom hade de höga priser som betalades ut till ägarna, särskilt under andra halvåret 2022, för mjölk som användes vid tillverkningen av produkter som såldes under första halvåret 2023 en betydande negativ inverkan på kostnaden för sålda varor jämfört med föregående år.

Arlaintjäningen för 2023 uppgick till 47,0 eurocent/kilo ägarlevererad mjölk, vilket motsvarar en minskning med 14,7 % jämfört med föregående år.

Den fortsatta volatiliteten för mjölkpriserna påverkade också nettorörelsekapitalet och därmed kassaflödet. Kassaflödet från den löpande verksamheten ökade till 1 151 miljoner EUR (2022: 184 miljoner EUR).
Trenden mot en normalisering av mjölkpriserna efter den unikt höga nivån i slutet av 2022 innebar att den negativa effekten på medel uppbundna i nettorörelsekapitalpositioner från förra året delvis frigjordes under 2023.

Detta gjorde att den räntebärande nettoskulden minskade och skuldsättningsgraden hamnade på 2,6, väl under vårt målintervall på 2,8 till 3,4.

Volatiliteten under andra halvåret 2022, som fortsatte under 2023, gör det svårt att jämföra med tidigare år. I takt med att osäkerheten fortsätter i början av 2024 är situationen fortfarande svår att förutspå och intressenterna bör vara försiktiga med att använda redovisade resultat som framtidsprognoser.

Värdering av varulager
På grund av den makroekonomiska volatiliteten och den relaterade effekten på råvarupriserna uppdaterades värderingen av enskilda kostnadskomponenter (som mjölkbaserade komponenter, tillsatser, förpackningar, energi osv.) i våra standardkostnadsmodeller regelbundet under 2023 och granskades noggrant den 31 december 2023.

I enlighet med detta gjordes en noggrann bedömning av omräkning från standardkostnad till faktisk kostnad vid produktionstillfället för de enskilda lagerkategorierna.

Vidare bedömdes nettoförsäljningsvärdet utifrån prisutvecklingen för framför allt mjölkråvaruprodukter i slutet av året.

Se not 2.1 Varulager för mer information.

Värdering av vissa tillgångar och skulder baserat på prognoser för förväntat framtida kassaflöde
Räntorna låg kvar på förra årets höga nivå. Värderingen av goodwill, bruttopensionsskulder och räntesäkringsinstrument bedömdes därför noggrant också under 2023.

Utrymmet relaterat till goodwill ökade, främst mot bakgrund av förbättringar i förväntat framtida kassaflöde.

Värdet på räntesäkringsinstrument minskade med 52 miljoner EUR till följd av lägre långsiktiga räntenivåer och utnyttjande av räntesäkringar under året, medan pensionsskulderna låg kvar på samma nivå som förra året.

Se not 3.1 Goodwill, not 4.4 Säkringsinstrument och not 4.7 Pensionsskulder för mer information.

Modellen för hållbarhetsersättning redovisas som en del av mjölkkostnaderna
En ny ersättningsmodell för ägare infördes under sommaren 2023, vilket gjorde det möjligt att omfördela upp till 500 miljoner EUR bland ägarna mot bakgrund av hållbarhetsåtgärder på gårdarna. Detta är ett av de viktigaste nyckelområdena för att uppnå CO_2e-besparingarna på gårdarna och förväntas få en positiv effekt på försäljningen och värdet för våra varumärken.

Under 2023 betalades totalt 226 miljoner EUR av kostnaden för ägarlevererad mjölk ut relaterad till klimatberäkningarna och den nya modellen för hållbarhetsersättning som infördes i juli. Beloppet ingick i kostnaden för ägarlevererad mjölk. Läs mer i not 1.2 Driftkostnader.

Klassificering av energiinköpsavtal
För att stödja minskningen av CO_2e-utsläpp inom scope 1+2 har Arla ingått elva energiinköpsavtal (PPA) med en årlig avtalsvolym på 446 GWh. Solenergi står för 287 GWh och vindkraft för 159 GWh. De två första avtalen började gälla under 2023.

Redovisningsklassificeringen av de enskilda avtalen bedömdes noggrant med hjälp av en strukturerad process baserat på den senaste tillgängliga vägledningen och stöd av extern expertis. Alla avtal är avsedda för eget bruk och klassificeras som leverantörsavtal för framtida genomförande.

Se not 4.1.4 Råvaruprisrisk och not 5.5 Kontraktuella åtaganden och eventualförpliktelser.

Klimatrelaterade risker i koncernredovisningen
Klimatrelaterade risker står högt på Arlas dagordning. Ledningen har bedömt effekten av dessa risker på koncernredovisningen och effekterna av de åtgärder som vidtagits eller kommer att vidtas för att hantera dem. Klimatförändringen eller de åtgärder som vidtagits avseende klimatrelaterade risker har inte haft någon väsentlig inverkan på koncernredovisningen 2023. Potentiella framtida effekter utvärderades också. Läs mer på sidorna 43–44.

Överväganden beskrivs nedan.

Risk för lägre mjölkvolymer
Klimatrelaterade risker som potentiellt kan minska mjölkvolymerna i framtiden är:

- Den danska regeringen har lovat att införa en skatt på metan- och lustgasutsläpp från jordbruksverksamhet. EU diskuterar också ett system för handel med utsläppsrätter (ETS) som rör utsläpp från gårdar. En koldioxidskatt skulle ge högre produktionskostnader och kan potentiellt tvinga jordbrukarna att minska produktionen eller lämna branschen.
- Extrema väderhändelser som värmeböljor, torka eller översvämningar som kan få en negativ inverkan på skördarna och kornas produktivitet.
- Lagstiftning om markanvändning för att nå EU:s klimatmål om att ställa om jordbruk till skogsmark, vilket potentiellt skulle leda till minskad produktion av foder till kor och mindre besättningar på gårdarna.

Risk för högre produktionskostnader
Klimatrelaterade risker som potentiellt kan påverka framtiden för mejeriverksamheten är:

- Lagstiftning om att minska utsläppen i produktionen. Danmark har föreslagit en utsläppsskatt på industriverksamhet. Arlas verksamhet kommer att påverkas av detta. Andra länder kommer potentiellt att följa efter Danmark och införa liknande skatter, eller använda andra lagstiftningsverktyg för att minska utsläppen i framtiden. Mejeriproduktion skulle bli dyrare jämfört med produktion i länder där sådana åtgärder inte vidtas, vilket skulle skada Arlas konkurrenskraft. Vi minskar

kontinuerligt koldioxidutsläppen från verksamheten. Detta genomförs med hjälp av Future26-strategins vetenskapsbaserade mål om att minska koldioxidutsläppen inom scope 1 och 2 med 63 % till 2030.

- Förändrat konsumentbeteende som drivs av att kunderna vill ha mer hållbara produkter gör att behovet av hållbar mejeriproduktion för att vara fortsatt konkurrenskraftiga ökar.

Risk för försämrad produktionskapacitet
Som en konsekvens av ovanstående klimatrelaterade risker kan Arlas produktionskapacitet försämras på grund av följande:

- Utrustningen blir föråldrad i omställningen till hållbarhet.

- För hög produktionskapacitet om mjölkvolymerna och verksamheten krymper.

De potentiella konsekvenserna av det som nämns ovan beaktades som en del av vår nedskrivningsprövning som genomfördes under 2023 och vår bedömning av nyttjandevärdet för materiella anläggningstillgångar. Anläggningstillgångar i balansräkningen påverkades inte av sådana nedskrivningar under 2023. Hållbarhet är nu en integrerad del av alla investeringar i materiella anläggningstillgångar som säkerställer framtida investeringar för att hantera de identifierade riskerna.

Väsentliga uppskattningar och bedömningar
När koncernen upprättar koncernredovisningen måste företagsledningen tillämpa uppskattningar och bedömningar som påverkar redovisning och värdering av koncernens tillgångar, skulder, intäkter och kostnader. Uppskattningarna och bedömningarna baseras på historiska erfarenheter och andra faktorer. Av naturen är dessa förknippade med osäkerhet och oförutsägbarhet, vilket kan få en betydande inverkan på de belopp som redovisas i koncernredovisningen. De viktigaste uppskattningarna i redovisningen anges nedan med hänvisning till ytterligare kommentarer i noterna.

Not	Väsentliga uppskattningar och bedömningar	Uppskattning/ bedömning
1.1	Värdering av intäkter och rabatter	Uppskattning
2.1	Värdering av varulager	Uppskattning
2.1	Värdering av kundfordringar	Uppskattning
3.1	Värdering av goodwill	Uppskattning
3.3	Klassificering av investeringar	Bedömning
4.1.4.a	Klassificering av energiinköpsavtal	Bedömning
4.7	Värdering av pensionsplaner	Uppskattning
5.1	Skatt	Uppskattning

20240719024

NOT 1.
OMSÄTTNING OCH KOSTNADER

1.1 OMSÄTTNING

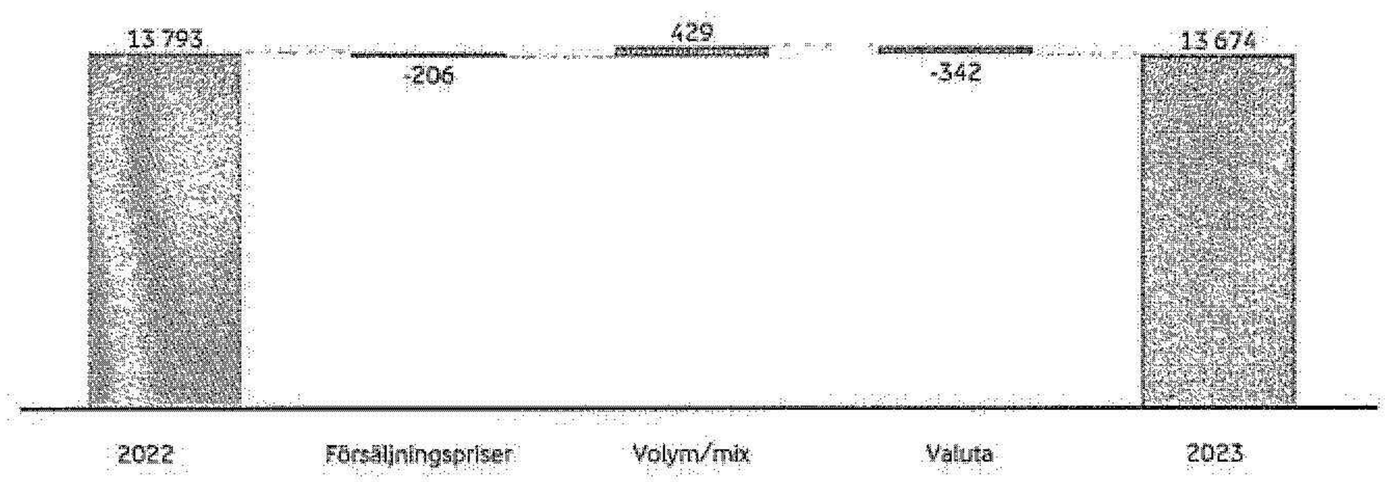
Finansiella kommentarer
Omsättningen minskade med 0,9 % till 13 674 miljoner EUR (2022: 13 793 miljoner EUR). Priserna bidrog negativt till omsättningen med -206 miljoner EUR, främst drivet av Global Industry Sales och AFI, men delvis uppvägt av högre kommersiell prissättning.

Varumärkesvolymerna var under press under 2023 på grund av hög inflation och högre mejeripriser. Konsumenterna började dock gå tillbaka till varumärkesprodukter under andra halvåret. Resultatet blev en liten nedgång för försäljningsvolymerna för strategiska varumärken på 0,7 % (2022: -3,2 %).

Detta uppvägdes av högre volymer inom Global Industry Sales, vilket resulterade i en positiv nettovolymeffekt på 429 miljoner EUR.

Europe är Arlas största kommersiella segment, som omfattar 58,4 % av den

Omsättningsutveckling
(miljoner EUR)



Tabell 1.1.a Omsättning fördelad på land*

(miljoner EUR)	2023	2022	Andel av omsättningen 2023
Storbritannien	3 441	3 474	25 %
Tyskland	1 661	1 737	12 %
Sverige	1 645	1 717	12 %
Danmark	1 319	1 306	10 %
Nederländerna	873	775	6 %
Saudiarabien	499	468	4 %
Finland	388	337	3 %
USA	302	278	2 %
Förenade Arabemiraten	277	230	2 %
Kina	270	328	2 %
Övrigt**	2 999	3 143	22 %
Summa	**13 674**	**13 793**	**100 %**

**Siffrorna i den här tabellen visar den totala omsättningen per land och inkluderar all omsättning i de länderna, oavsett organisationsstruktur. Siffrorna kan därför inte jämföras med översikten över kommersiella segment i förvaltningsrapporten.*

***Övriga länder inkluderar bland annat Belgien, Kanada, Oman, Spanien, Frankrike och Australien*

Tabell 1.1.b – Omsättning fördelad på varumärke

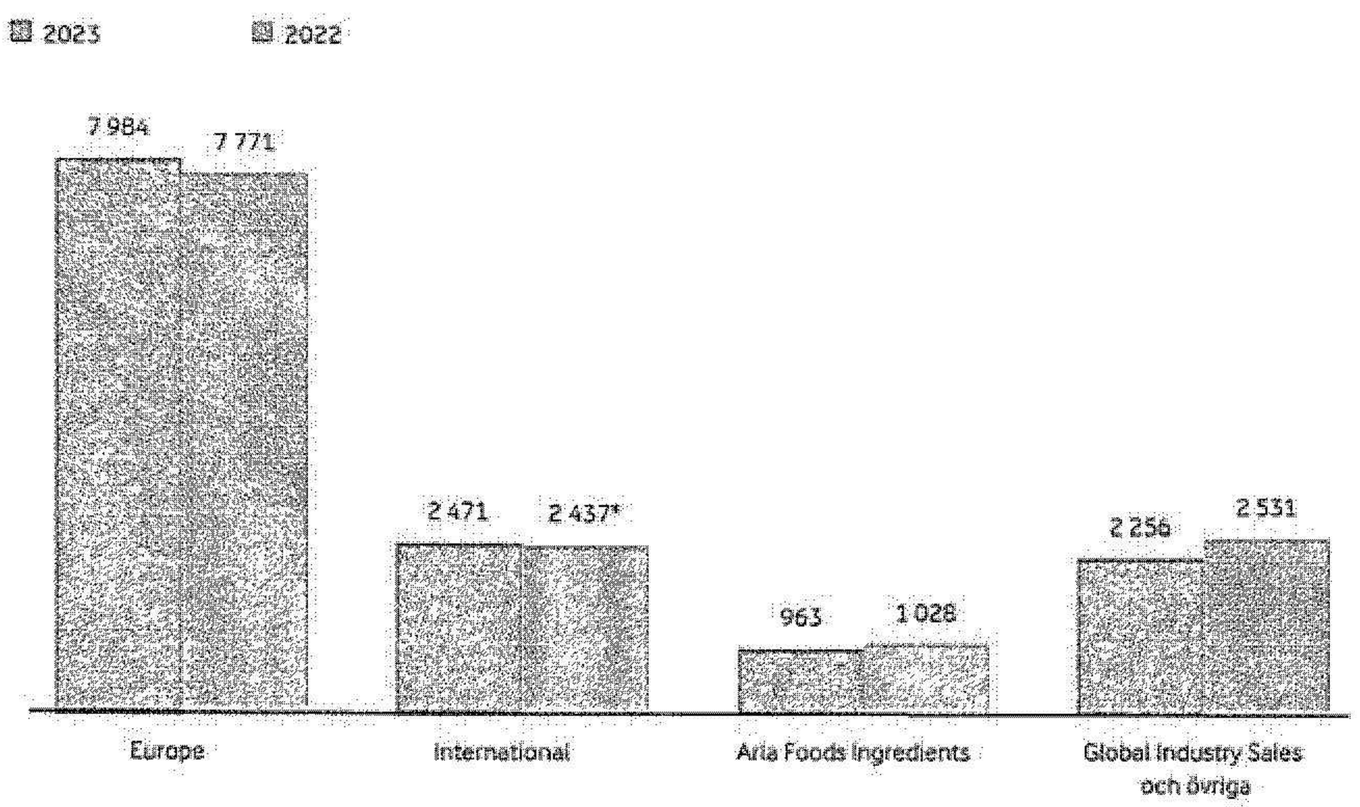
(miljoner EUR)	2023	2022
Arla	3 618	3 702
Lurpak	772	750
Puck	529	504
Castello	246	239
Mjölkbaserad dryck	376	353
Övriga stödvarumärken	834	746
Omsättning från strategiska varumärken	**6 375**	**6 294**
Arla Foods Ingredients	963	1 028
Global Industry Sales, handelns egna märken och övrigt	6 336	6 471
Summa	**13 674**	**13 793**

totala omsättningen (2022: 56,3 %). Omsättningen inom Europe ökade till 7 984 miljoner EUR (2022: 7 771 EUR).

Ökningen drevs av högre priser och stabila volymer. I Europe minskade omsättningen från strategiska varumärken med 1,3 %, främst drivet av produktkategorierna smör och bredbara produkter. Omsättningen från varumärken ökade från 4 183 miljoner EUR 2022 till 4 228 miljoner EUR 2023 och svarade för 53,0 % av den totala omsättningen inom det kommersiella segmentet Europe (2022: 53,9 %).

Segmentet International stod för 18,1 % av den totala omsättningen (2022: 17,7 %). Omsättningen inom International ökade till 2 471 miljoner EUR (2022: 2 437 miljoner EUR), drivet av volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken, trots höga priser och makroekonomiska utmaningar på tillväxtmarknader, som inflation och devalvering av valutor. Omsättningen från varumärken utgjorde 85,7 % av den totala omsättningen inom International (2022: 85,4 %).

Omsättning fördelad på kommersiellt segment
(miljoner EUR)



*Exklusive omsättning i Ryssland på 26 miljoner EUR.

Arla Foods Ingredients svarade för 7,0 % av den totala omsättningen (2022: 7,5 %). Omsättningen uppgick till 963 miljoner EUR (2022: 1 028 miljoner EUR). AFI behöll en hög andel förädlade produkter på 79,7 % (2022: 80,4 %).

Global Industry Sales och övriga segment representerade 16,5 % av den totala omsättningen och minskade med 10,8 % till 2 256 miljoner EUR (2022: 2 531 miljoner EUR). Utvecklingen drevs främst av råvarupriser.

Arlas omsättning påverkades negativt av valutakurseffekter på 342 miljoner EUR, främst mot bakgrund av lägre valutakurser för SEK, GBP och USD.

Redovisningsprinciper

Omsättning redovisas när det finns ett avtal med kunder om produktion och överföring av mejeriprodukter mellan olika produktkategorier och geografiska regioner. Omsättning per kommersiellt segment eller marknad baseras på koncernens interna finansiella rapportering.

Omsättning redovisas i resultaträkningen när förpliktelsen fullgjorts till gällande pris. Detta definieras som den tidpunkt när kontrollen över produkterna har övergått till köparen, och omsättningen kan beräknas korrekt och förväntas erhållas. Överföringen av kontroll till kunder äger rum enligt handelsavtalets villkor, dvs. Incoterms, och kan variera beroende på kund eller specifik transaktion.

Omsättning omfattar fakturerad försäljning för året minus kundspecifika utbetalningar såsom säljrabatter, kontantrabatter, listningsavgifter, kampanjer, moms och avgifter. Kundkontrakt kan innehålla olika typer av rabatter. Historisk erfarenhet används för att beräkna rabatter, för korrekt redovisning av omsättning.

Dessutom redovisas omsättningen inte förrän det är mycket sannolikt att en väsentlig återföring av beloppet inte kommer att inträffa. Så är i allmänhet fallet när kontroll över en produkt överförs till kunden och hänsyn även tas till rabattnivån.

De flesta kontrakt har korta betalningsvillkor. Därför krävs ingen justering av transaktionspriset när det gäller en finansieringskomponent i kontrakt med kunder.

Osäkerheter och bedömningar

Intäkter, efter rabatt, redovisas när varorna överförs till kunder. Uppskattningar tillämpas vid värdering av upplupna kostnader för rabatterna och andra säljincitament. Majoriteten av rabatterna beräknas baserat på de villkor som överenskommits med kunden. För vissa kundrelationer beror den slutliga rabatten på framtida försäljningsvolymer, priser och andra incitament. Därför finns det ett inslag av uppskattning och bedömning vid fastställandet av huruvida åtaganden fullgjorts. Uppskattningar baseras på historisk erfarenhet och prognostiserad framtida försäljning.

2024071019025

1.2 RÖRELSEKOSTNADER

Finansiella kommentarer

Rörelsekostnaderna uppgick till 13 117 miljoner EUR, vilket är en minskning med 2 % jämfört med förra året. Lägre mjölkkostnader som betalades ut till ägarna balanserades delvis av ökade produktionskostnader. Dessutom hade de högre mjölkpriserna till ägarna, särskilt under andra halvåret 2022, en betydande negativ inverkan på utvecklingen för kostnaden för sålda varor under 2023 jämfört med föregående år.

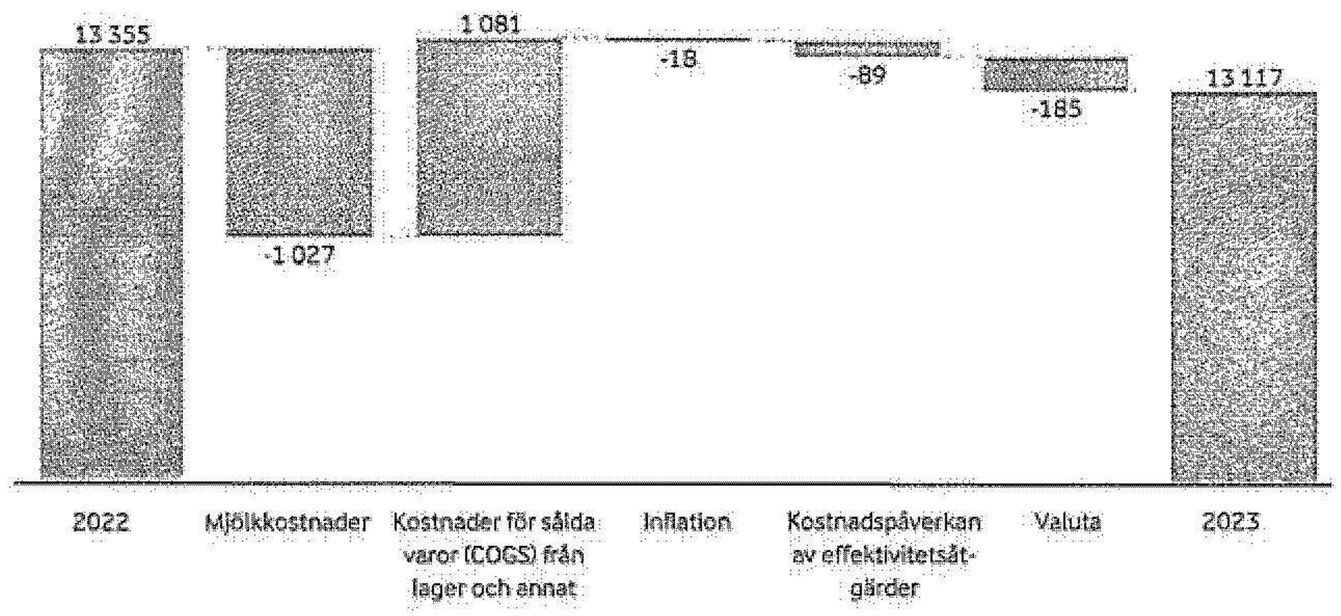
Produktionskostnaderna minskade med 2 % till 10 894 miljoner EUR (2022: 11 145 miljoner EUR). Exklusive kostnaderna för mjölkråvara ökade produktionskostnaderna till 4 741 miljoner EUR (2022: 3 965 miljoner EUR), vilket motsvarar en ökning med 19,6 %. Ökningen drevs av inflationseffekter på produktionsmaterial som förpackningar, tillsatser och förbrukningsvaror och högre kostnader relaterade till löner, vilket uppvägdes av lägre energipriser. Dessutom påverkades kostnadsnivån för sålda varor negativt av faseffekten relaterad till produkter som producerades förra året till en högre mjölkkostnad och såldes under 2023.

Försäljnings- och distributionskostnaderna minskade med 1 % till 1 764 miljoner EUR (2022: 1 771 miljoner EUR).

Administrationskostnaderna ökade med 5 % till 459 miljoner EUR (2022: 439 miljoner EUR), främst på grund av ökade personalkostnader.

Volatiliteten i den externa miljön, särskilt fluktuationerna vad gäller tillgången på mjölkråvara, satte press på vårt omställnings- och effektivitetsprogram, Fund our Future. För 2023 uppnådde vi dock nettobesparingar på 114 miljoner EUR, varav 89 miljoner EUR avsåg

Utveckling för rörelsekostnader
(miljoner EUR)



Tabell 1.2.a Rörelsekostnader fördelat på funktion och typ

(miljoner EUR)	2023	2022
Produktionskostnader	10 894	11 145
Försäljnings- och distributionskostnader	1 764	1 771
Administrativa kostnader	459	439
Summa	**13 117**	**13 355**
Specifikation:		
Invägd mjölkråvara	6 153	7 180
Övriga produktionsmaterial*	2 884	2 181
Personalkostnader	1 511	1 427
Transportkostnader	795	820
Marknadsföringskostnader	262	240
Av- och nedskrivningar	479	472
Övriga kostnader**	1 033	1 035
Summa	**13 117**	**13 355**

**Andra produktionsmaterial omfattar förpackningar, tillsatser, förbrukningsvaror, rörlig energi och effekter av kostnader för sålda varor relaterade till lagerförändringar*
***Andra kostnader inkluderar främst underhåll, förnödenheter och IT*

Tabell 1.2.b Invägd mjölkråvara

	2023		2022	
	Miljoner kilo	Miljoner EUR	Miljoner kilo	Miljoner EUR
Ägarlevererad mjölk	13 058	5 751	12 815	6 661
Övrig mjölk	816	402	963	519
Summa	**13 874**	**6 153**	**13 778**	**7 180**

Mjölkvolymer har räknats om från mjölkråvara till standardiserad mjölk. Standardiserad mjölk med en sammansättning av 3,4 % protein och 4,2 % fett är det allmänt använda måttet för invägd mjölk inom Arla. Jämförelsetalen har också räknats om.

driftkostnader, vilket gjorde att vår framtida kostnadsbas minskade.

Kostnader för mjölkråvara
Kostnaden för mjölkråvara minskade med 14,3 % till 6 153 miljoner EUR (2022: 7 180 miljoner EUR).

Ägarlevererad mjölk
Kostnader avseende ägarlevererad mjölk minskade med 910 miljoner EUR på grund av att a contopriset var lägre än genomsnittligt. Arlas genomsnittliga a contopris minskade till 44,1 eurocent/kilo under 2023 (2022: 52,0 eurocent/kilo), vilket motsvarar minskning med 15,2 %.

Under 2023 betalades totalt 226 miljoner EUR ut relaterat till klimatberäkningar och den nya modellen för hållbarhetsersättning som infördes i juli. Beloppet ingick i kostnaden för ägarlevererad mjölk.

Övrig mjölk
Kostnaden för övrig mjölk minskade med 117 miljoner EUR på grund av lägre priser och mindre invägd mjölk i Storbritannien. Övrig mjölk består av specialmjölk och övrig kontraktsmjölk som förvärvats för att tillgodose lokala marknadskrav.

Personalkostnader och antal heltidsekvivalenter
Personalkostnaderna ökade med 5,9 % till 1 511 miljoner EUR (2022: 1 427 miljoner EUR). Personalkostnaderna ökade på grund av normala lönehöjningar, fler heltidsekvivalenter i Danmark och Storbritannien och fortsatt insourcing av IT-verksamhet. Det totala antalet heltidsekvivalenter ökade till 21 307 (2022: 20 907). Se ESG-avsnittet, not 1.2 för mer information.

Marknadsföringskostnader
Marknadsföringsutgifterna ökade med 22 miljoner EUR till 262 miljoner euro (2022: 240 miljoner EUR), mot bakgrund av högre marknadsföringsutgifter för att stimulera försäljningen, särskilt i Storbritannien och Kina.

Av- och nedskrivningar
Av- och nedskrivningarna var i linje med föregående år och uppgick till 479 miljoner EUR (2022: 472 miljoner EUR).

Redovisningsprinciper

Produktionskostnader
Produktionskostnader omfattar direkta och indirekta produktionskostnader, däribland volymförändringar i lager och tillhörande lageromvärdering. Direkta kostnader omfattar inköp av mjölk från ägare, inkommande transportkostnader, förpackningar, tillsatser, förbrukningsvaror, energi och rörlig lön med direkt koppling till produktion. Indirekta kostnader omfattar andra kostnader hänförliga till produktionen av varor, inklusive av- och nedskrivningar på produktionsrelaterade material och andra kostnader relaterade till produktionskedjan. Inköp av mjölk från ägare redovisas till årets a contopriser och omfattar alltså inte efterlikvider. Dessa klassificeras som fördelningar till ägarna och redovisas i eget kapital.

Försäljnings- och distributionskostnader
Kostnader för försäljningspersonal, nedskrivningar av kundfordringar, sponsorkostnader, forskning och utveckling samt av- och nedskrivningar redovisas också som försäljnings- och distributionskostnader. Försäljnings- och distributionskostnader inkluderar även marknadsföringskostnader som avser investeringar i koncernens varumärken, som utveckling av marknadsföringskampanjer, reklam, utställningar m.fl.

Administrationskostnader
Administrationskostnader omfattar ledning och administration, inklusive kostnader för administrativ personal, kontorslokaler och kontorskostnader samt av- och nedskrivningar.

Tabell 1.2.c Personalkostnader

(miljoner EUR)	2023	2022
Löner och arvoden	1 324	1 239
Pensioner – avgiftsbestämda pensionsplaner	85	88
Pensioner – förmånsbestämda pensionsplaner	1	3
Övriga kostnader för socialförsäkringar	101	97
Summa	**1 511**	**1 427**
Personalkostnader ingår i:		
Produktionskostnader	842	800
Försäljnings- och distributionskostnader	434	412
Administrativa kostnader	235	215
Summa	**1 511**	**1 427**
Genomsnittligt antal anställda, heltid	21 307	20 907

Tabell 1.2.d Av- och nedskrivningar

(miljoner EUR)	2023	2022
Avskrivning, immateriella anläggningstillgångar	62	61
Avskrivning, materiella anläggningstillgångar och RoU	417	411
Summa	**479**	**472**
Av- och nedskrivningar ingår i följande:		
Produktionskostnader	346	336
Försäljnings- och distributionskostnader	60	67
Administrativa kostnader	73	69
Summa	**479**	**472**

1.3 ÖVRIGA RÖRELSEINTÄKTER OCH RÖRELSEKOSTNADER

Finansiella kommentarer
Övriga rörelseintäkter minskade med 30 % till 113 miljoner EUR (2022: 162 miljoner EUR).

Intäkterna från försäljningen av överskottsel från energianläggningar var 30 miljoner EUR (2022: 58 miljoner EUR). Minskningen berodde på lägre marknadspriser på el jämfört med föregående år.

Omvärdering av vår befintliga andel på 50 % i MV Ingredients Ltd. efter förvärvet av den återstående andelen på 50 % i MV Ingredients Ltd. i Storbritannien ledde till en vinst på 22 miljoner EUR under 2023. Se not 3.4 för mer information.

Intäkterna från valutasäkringsinstrument som omklassificerats från OCI uppgick till 18 miljoner EUR (2022: 8 miljoner EUR). Se not 4.4 för mer information.

Vinsterna vid avyttring av immateriella tillgångar och materiella anläggningstillgångar var 6 miljoner EUR (2022: 11 miljoner EUR) efter avyttringar i Storbritannien och Saudiarabien.

Övriga poster uppgick till 37 miljoner EUR (2022: 13 miljoner EUR), huvudsakligen drivet av försäkringsersättning på 8 miljoner EUR efter en brandolycka och 8 miljoner EUR efter uppsägning av ett hyresavtal.

Övriga driftkostnader minskade med 8 % till 121 miljoner EUR (2022: 131 miljoner EUR).

Kostnaderna för råvarusäkringsinstrument som omklassificerats från OCI uppgick till 61 miljoner EUR (2022: en vinst på 72 miljoner EUR), uteslutande drivet av energisäkringsinstrument. Se not 4.4 för mer information.

Kostnaderna relaterade till försäljning av el uppgick till 27 miljoner EUR (2022: 32 miljoner EUR) i linje med föregående år.

Kostnaderna för valutasäkringsinstrument som omklassificerats från OCI uppgick till 15 miljoner EUR (2022: 76 miljoner EUR). Se not 4.4 för mer information.

Övriga poster uppgick till 18 miljoner EUR (2022: 23 miljoner EUR) och drevs huvudsakligen av nedskrivningar på ej mejerirelaterade tillgångar på 5 miljoner EUR.

Tabell 1.3 Övriga rörelseintäkter och rörelsekostnader

(miljoner EUR)	2023	2022
Försäljning av elektricitet	30	58
Omvärderingsvinst för befintliga aktier i MV Ingredient Ltd.	22	-
Intäkter från valutasäkringsinstrument omklassificerade från OCI	18	8
Vinst vid försäljning av immateriella och materiella anläggningstillgångar	6	11
Intäkter från råvarusäkringsinstrument omklassificerade från OCI	-	72
Övriga inkomstposter	37	13
Övriga rörelseintäkter	**113**	**162**
Kostnader för råvarusäkringsinstrument omklassificerade från OCI	61	-
Kostnader vid försäljning av elektricitet	27	32
Kostnader för valutasäkringsinstrument omklassificerade från OCI	15	76
Övriga kostnadsposter	18	23
Övriga rörelsekostnader	**121**	**131**

Redovisningsprinciper
Övriga rörelseintäkter och rörelsekostnader består av poster utanför den ordinarie mejeriverksamheten. Där ingår poster som resultat avseende reglering av tvister, omvärderingsvinster från stegvisa förvärv av enheter, resultatet från finansiella säkringsaktiviteter och resultatet från produktion och försäljning av energi från våra biogasanläggningar. Vidare inkluderar denna post vinster och förluster vid avyttring av anläggningstillgångar och avyttring av enheter.

1.4 NYCKELTAL

De alternativa resultatmått som redovisas i not 1.4 är nyckeltal för koncernen. De är inte IFRS-krav.

1.4.1 ARLAINTJÄNING

Finansiella kommentarer
Arlaintjäningen är ett viktigt mått på det totala resultatet, som uttrycker värdeskapandet per kilo mjölk som levereras av våra ägare. Arlaintjäningen beräknas som det standardiserade a contopriset, som ingår i produktionskostnaderna, plus Arla Foods ambas andel av resultatet hänförligt till ägarna, dividerat med den invägda mjölken under 2023. Arlaintjäningen uppgick till 47,0 eurocent/kilo ägarlevererad mjölk (2022: 55,1 eurocent/kilo).

1.4.2 VOLYMDRIVEN OMSÄTTNINGSÖKNING FRÅN STRATEGISKA VARUMÄRKEN

Finansiella kommentarer
Volymdriven omsättningsökning (VDRG) definieras som omsättningsökning från tillväxt i volymer, samtidigt som priserna hålls konstanta.

Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken är ett resultatmått som används för att stödja och förstå omsättningsökning som inte beror på pris och resultatet från vår varumärkesverksamhet.

Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken minskade med 0,7 % (2022: -3,2 %). Försäljningen av varumärkesprodukter var också under 2023 under press från höga mejeripriser och inflation, men efterfrågan började öka igen under andra halvåret.

Redovisningsprinciper
Den volymdrivna omsättningsökningen från strategiska varumärken är ett mått på hur stor andel av omsättningsökningen som är hänförlig till volymer.

Den volymdrivna omsättningen beräknas med hjälp av fasta priser på årsbasis.

Den volymdrivna omsättningsökningen från strategiska varumärken beräknas som volymtillväxten på -46 miljoner EUR dividerat med den totala omsättningen från strategiska varumärken på 6 375 miljoner EUR och motsvarar -0.7 % för 2023.

1.4.3 RESULTATANDEL

Finansiella kommentarer
Arlas mål för resultatandelen är 2,8–3,2 % av omsättningen, beräknat utifrån resultatet som är hänförligt till våra ägare.

För 2023 uppgick resultat hänförligt till våra ägare till 380 miljoner EUR (2022: 382 miljoner EUR). Detta motsvarade 2,8 % av omsättningen eller 2,9 eurocent/kilo levererad mjölk, och fördelades på efterlikvid och konsolidering som redovisas i rapporten över resultatdisposition.

Redovisningsprinciper
Resultatandel är ett mått på resultat i relation till omsättning beräknat som Arla Foods ambas andel av årets resultat dividerat med den totala omsättningen.

Resultatandelen beräknas till 380 miljoner EUR dividerat med 13 674 miljoner EUR och motsvarade 2,8 % för 2023.

Tabell 1.4.1 Arlaintjäning

	2023			2022		
	miljoner EUR	Miljoner kilo	Eurocent/kilo	miljoner EUR	Miljoner kilo	Eurocent/kilo
Ägarlevererad mjölk (standardmjölk (4,2 % fett, 3,4 % protein))	5 751	13 058	44,1	6 661	12 494	52,0
Arla Foods ambas andel av årets resultat	380		2,9	382		3,1
Summa	**6 131**	**13 058**	**47,0**	**7 043**	**12 494**	**55,1**

Tabell 1.4.2 Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken

(miljoner EUR)	2023	2022
Omsättning från strategiska varumärken förra året	6 294	5 472
Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken	-46	-176
Pris- och valutakursjusteringar	127	998
Omsättning från strategiska varumärken	**6 375**	**6 294**
Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken, %	**-0,7 %**	**-3,2 %**

Tabell 1.4.3 Resultatandel

(miljoner EUR)	2023	2022
Omsättning	13 674	13 793
Årets resultat	399	400
Resultat avseende innehav utan bestämmande inflytande	-19	-18
Resultat hänförligt till ägare	**380**	**382**
Resultatandel	**2,8 %**	**2,8 %**

2024071019027

NOT 2. NETTORÖRELSEKAPITAL

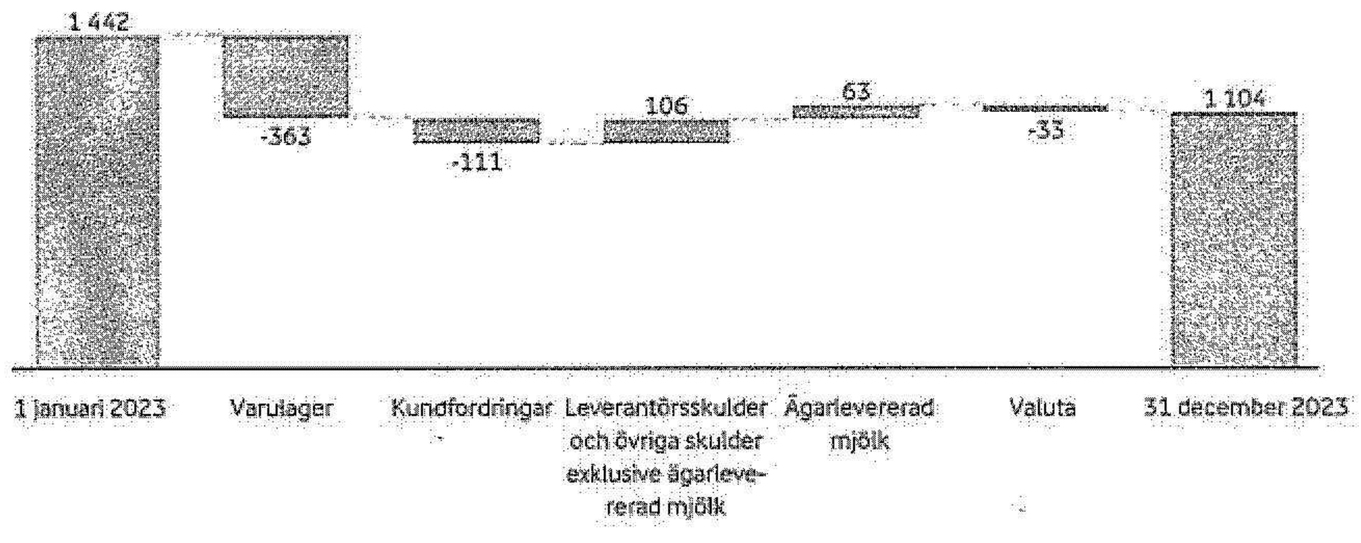
2.1 NETTORÖRELSEKAPITAL

Finansiella kommentarer
Nettorörelsekapitalet minskade med 338 miljoner EUR till 1 104 miljoner EUR (2022: 1 442 miljoner EUR), vilket motsvarar en minskning med 23 % jämfört med föregående år. Minskningen drevs av mindre lager, kundfordringspositioner och lägre leverantörsskulder och andra skulder, inklusive positioner i ägarlevererad mjölk.

Varulager
Varulagret minskade med 22 % till 1 384 miljoner EUR (2022: 1 772 miljoner EUR). Minskningen drevs av lägre mjölkpriser till våra ägare, lägre priser på energi och förnödenheter, vilket balanserades av att inflationen påverkade personalkostnader, förpackningar och ingredienser, och i mindre utsträckning lägre volymer. Dessutom minskade effekten från valutor lagervärdet. Exklusive valutaeffekter minskade det redovisade värdet för varulagret med 363 miljoner EUR.

Kundfordringar
Kundfordringarna minskade med 10 % till 1 145 miljoner EUR (2022: 1 267 miljoner EUR). Utvecklingen drevs av lägre försäljningspriser trots högre sålda volymer och en negativ valutaeffekt. Följaktligen minskade utnyttjandet av finansprogram för kundfordringar till 267 miljoner EUR (2022: 335 miljoner

Utveckling för nettorörelsekapital
(miljoner EUR)



Tabell 2.1.a Nettorörelsekapital

(miljoner EUR)	1 januari	Kassaflödesanalys: Ingår i löpande kassaflöde	Ej kassaflödespåverkande: Fusioner och förvärv	Ej kassaflödespåverkande: Nedskrivningar	Ej kassaflödespåverkande: Valuta	31 december
2023						
Varulager	1 772	-375	2	10	-25	1 384
Kundfordringar	1 267	-117	4	2	-11	1 145
Leverantörsskulder och övriga skulder	-1 597	172	-3	-	3	-1 425
Summa nettorörelsekapital	1 442	-320	3	12	-33	1 104
2022						
Varulager	1 248	569	-	-11	-34	1 772
Kundfordringar	1 007	318	-	-4	-54	1,267
Leverantörsskulder och övriga skulder	-1 445	-180	-	-	28	-1 597
Summa nettorörelsekapital	810	707	-	-15	-60	1 442

Tabell 2.1.b Varulager

(miljoner EUR)	2023	2022
Lager före nedskrivningar	1 403	1 801
Nedskrivningar	-19	-29
Summa varulager	**1 384**	**1 772**
Råvaror och förbrukningsvaror	307	401
Varor under tillverkning	380	622
Färdigvaror och handelsvaror	697	749
Summa varulager	**1 384**	**1 772**

EUR). Koncernen utnyttjar dessa program för att hantera likviditet och minska kreditrisken på kundfordringar.

Exponeringen mot kreditrisker på kundfordringar styrs av koncernövergripande policyer. Kreditgränser bestäms för respektive kund med hänsyn till kundens ekonomiska ställning och den rådande marknadssituationen. Kundstocken är diversifierad vad gäller geografi, industrisektor och kundstorlek. 2023 var koncernen inte särskilt exponerad för kreditrisker relaterade till väsentliga enskilda kunder, men däremot för den allmänna kreditrisken inom dagligvaruhandeln. Läs mer om kreditrisk i not 4.1.5.

Fordringar som är förfallna med mer än 30 dagar uppgick till 6,6 % av kundfordringarna (2022: 8,8 %). Avsättningen för förväntade förluster var 17 miljoner EUR (2022: 19 miljoner EUR).

Exklusive valutaeffekter minskade det redovisade värdet för kundfordringar med 111 miljoner EUR.

Leverantörsskulder och övriga skulder

Leverantörsskulder och övriga skulder minskade med 11 % till 1 425 miljoner EUR (2022: 1 597 miljoner EUR).

Ett lägre a contopris och lägre inflation var de främsta orsakerna till utvecklingen.

Ett antal av Arlas strategiska leverantörer deltar i SCF-program, där SCF-leverantören och tillhörande finansinstitut agerar som finansieringspartner. Leverantörer som deltar i dessa program har möjlighet att om de så önskar och har möjlighet erhålla tidig betalning från finansieringspartnern baserat på fakturor som skickats till Arla. Detta villkoras av Arlas erkännande och godkännande av mottagna varor eller tjänster och ett oåterkalleligt godkännande att betala fakturan på förfallodagen via finansieringspartnern. Arrangemanget med tidig betalning är en transaktion som sker uteslutande mellan leverantören och SCF-leverantören.

Förlängda betalningsvillkor är inte en del av själva programmen utan avtalas direkt med leverantörer.

Likviditetsrisken för Arla vid uppsägning av programmen är begränsad. Betalningsvillkoren för leverantörer som deltar i programmen är högst 180 dagar. Utnyttjandet av SCF-programmen vid årsslutet minskade med 16 % till 176 miljoner EUR (2022: 210 miljoner EUR).

Exklusive valutaeffekter minskade det redovisade värdet för leverantörsskulder och övriga skulder, inklusive ägarlevererad mjölk, med 169 miljoner EUR.

Redovisningsprinciper

Varulager

Varulager värderas enligt FIFO-metoden. Nettoförsäljningsvärdet fastställs med hänsyn till varulagrets inkurans och förväntade försäljningspris med avdrag för färdigställandekostnader, samt kostnader för att verkställa försäljningen.

Anskaffningsvärdet för råvaror, förnödenheter och handelsvaror omfattar inköpspriset med tillägg för hemtagningskostnader. Som anskaffningsvärde för ägarlevererad mjölk, som ingår i varulager, har a contopriset till Arlas ägare använts.

Anskaffningsvärdet för varor under tillverkning och färdigvaror består av råvarors och förbrukningsmaterials anskaffningspris med tillägg för tillverkningskostnader, inklusive avskrivning, baserad på normal driftskapacitet i produktionsanläggningarna.

Kundfordringar

Kundfordringar redovisas till det fakturerade beloppet med avdrag för förväntade kreditförluster enligt den förenklade metoden för belopp som inte anses vara återvinningsbara (till upplupet anskaffningsvärde). Förväntade kreditförluster beräknas som skillnaden mellan det bokförda värdet och nuvärdet för förväntade kassaflöden.

Förväntade kreditförluster bedöms individuellt eller portföljbaserat utifrån

Tabell 2.1.c Kundfordringar

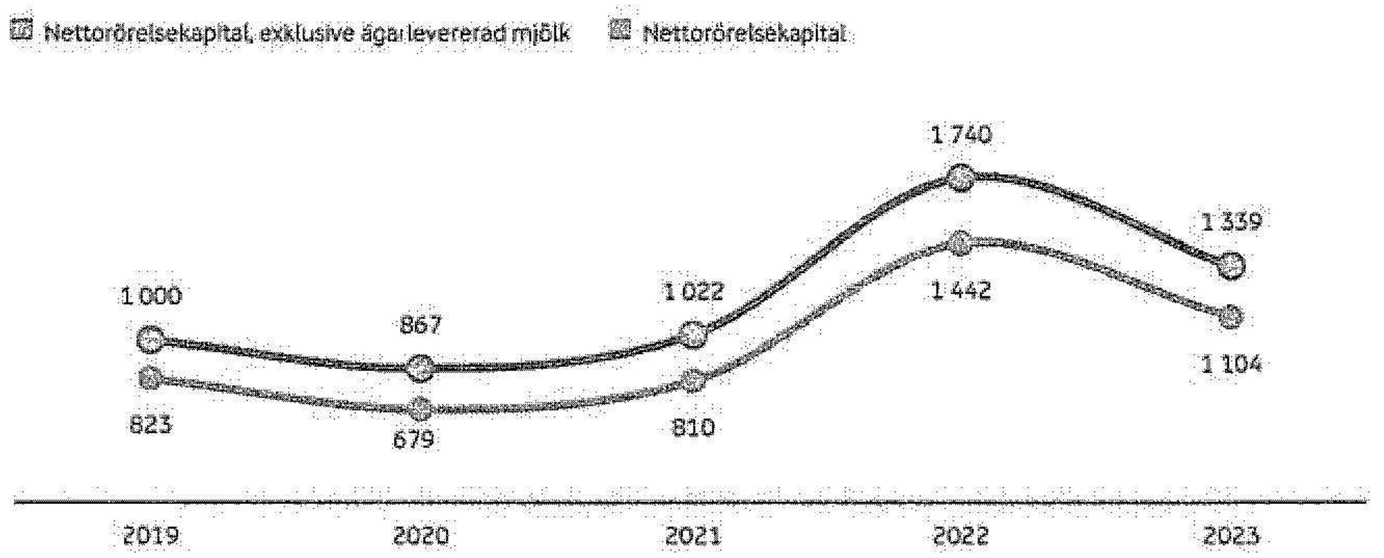
(miljoner EUR)	2023	2022
Kundfordringar före avsättning för förväntade kreditförluster	1 162	1 286
Avsättning för förväntade kreditförluster	-17	-19
Summa kundfordringar	**1 145**	**1 267**

Tabell 2.1.d Åldersprofil kundfordringar

	2023		2022	
(miljoner EUR)	Bokfört bruttovärde	Förväntad förlusttakt	Bokfört bruttovärde	Förväntad förlusttakt
Ej förfallna	912	0 %	1 013	0 %
Förfallna för mindre än 30 dagar sedan	173	1 %	160	0 %
Förfallna 30–89 dagar	32	0 %	72	1 %
Förfallna för mer än 90 dagar sedan	45	33 %	41	44 %
Summa kundfordringar	**1 162**		**1 286**	

Historiskt sett har förlusttakten på saldon som ej är förfallna eller förfallna med mindre än 30 dagar legat under 1 %.

Nettorörelsekapital
(miljoner EUR)



2.1 NETTORÖRELSEKAPITAL (FORTSÄTTNING)

fordringarnas löptid samt tidigare historik. De beräknade förväntade kreditförlusterna justeras för specifikt betydande negativa utvecklingar inom geografiska områden.

Kundfordringar som omfattas av finansprogram för kundfordringar tas bort när kriterierna för borttagande uppfylls och alla väsentliga risker och fördelar har överförts.

Leverantörsskulder och övriga skulder
Leverantörsskulder värderas till upplupet anskaffningsvärde, som normalt motsvarar det fakturerade beloppet.

De belopp som ska betalas till leverantörer som ingår i SCF-program klassificeras som leverantörsskulder i balansräkningen och i kassaflödesanalysen som kassaflöde från rörelsekapital.

Osäkerheter och bedömningar
Varulager
Koncernen använder månatliga standardkostnader vid beräkning av varulagervärdet och reviderar sina indirekta produktionskostnader minst en gång om året. Standardkostnaden ändras också om den avviker väsentligt från den faktiska kostnaden för den individuella produkten. En nyckelkomponent i beräkningen av standardkostnad är kostnaden för mjölkråvara. Den fastställs utifrån det genomsnittliga a contopriset på produktionsdagen för varulagret.

På grund av den makroekonomiska volatiliteten och den relaterade effekten på råvarupriserna uppdaterades värderingen av enskilda kostnadskomponenter, som mjölkbaserade komponenter, energi, förpackningar, förbrukningsvaror och förnödenheter osv., regelbundet i våra standardkostnadsmodeller under 2023 och granskades noggrant den 31 december 2023.

I enlighet med detta gjordes en bedömning av omräkning från standardkostnad för att återspegla kostnad vid produktionstillfället för de enskilda lagerkategorierna.

Indirekta produktionskostnader beräknas mot bakgrund av relevanta antaganden med hänsyn till kapacitetsutnyttjande, produktionstid och övriga faktorer som är kännetecknande för den enskilda produkten.

Beräkningen av nettoförsäljningsvärdet kräver att bedömningar görs, speciellt vad gäller försäljningspriset för vissa ostar med lång lagringstid och bulkprodukter som ska säljas på de europeiska eller globala råvarumarknaderna.

Fordringar
Förväntade kreditförluster baseras på en beräkning som inkluderar flera parametrar, till exempel antalet förfallodagar justerat för betydande negativ utveckling i vissa geografiska områden.

Den finansiella osäkerhet som förknippas med avsättningarna för förväntade kreditförluster är vanligtvis begränsad. Om en kunds betalningsförmåga skulle försämras i framtiden kan dock ytterligare nedskrivningar bli nödvändiga.

Baserat på den makroekonomiska volatiliteten under 2023 granskades de förväntade förlusterna noggrant.

Kundspecifika bonusar beräknas baserat på faktiska överenskommelser med återförsäljare, men det finns en viss osäkerhet vid bedömning av de exakta belopp som ska betalas och när detta kommer att ske.

Finansprogram
En bedömning görs när finansprogram för kundfordringar och SCF-program ska klassificeras. Utnyttjandet av dessa program redovisas i nettorörelsekapital.

2.2 ÖVRIGA FORDRINGAR OCH ÖVRIGA KORTFRISTIGA SKULDER

Finansiella kommentarer
Övriga fordringar
Övriga fordringar minskade med 10 miljoner EUR till 309 miljoner (2022: 319 miljoner EUR). De består huvudsakligen av momsfordringar, förskottsbetalningar, inkomstskattefordringar och andra poster.

Övriga poster uppgick till 83 miljoner EUR (2022: 113 miljoner EUR), främst på grund av försäkringsåterkrav, olika subventioner, avyttringsintäkter och andra skatter.

Övriga kortfristiga skulder
Övriga kortfristiga skulder ökade med 5 miljoner EUR till 306 miljoner EUR (2022: 301 miljoner EUR). De består huvudsakligen av medarbetarrelaterade upplupna kostnader, inkomstskatt och momsskulder, upplupna räntor och andra poster.

Medarbetarrelaterade upplupna kostnader uppgick till 174 miljoner EUR (2022: 156 miljoner EUR), främst drivet av semesterlön, lön och bonusar samt relaterade lönekostnader.

Övriga poster uppgick till 64 miljoner EUR (2022: 68 miljoner EUR), främst drivet av fakturafinansieringsskulder inom ramen för vårt finansprogram.

Redovisningsprinciper
Övriga fordringar och övriga kortfristiga skulder
Övriga fordringar och övriga kortfristiga skulder värderas till upplupet anskaffningsvärde, vanligtvis motsvarande det nominella beloppet.

Tabell 2.2 Övriga fordringar och kortfristiga skulder

(miljoner EUR)	2023	2022
Moms	125	159
Förskottsbetalningar	55	33
Inkomstskatt	21	7
Fordran på intresseföretag och joint ventures	20	5
Upplupen ränta	5	2
Övrigt	83	113
Övriga fordringar	**309**	**319**
Medarbetarrelaterat	174	156
Inkomstskatt	23	14
Moms	17	6
Upplupen ränta	12	10
Förutbetalda intäkter	9	24
Skulder till intresseföretag och joint ventures	7	23
Övrigt	64	68
Övriga kortfristiga skulder	**306**	**301**

NOT 3.
SYSSELSATT KAPITAL

3.1 IMMATERIELLA TILLGÅNGAR OCH GOODWILL

Finansiella kommentarer

Immateriella tillgångar och goodwill
Immateriella tillgångar och goodwill uppgick till 1 010 miljoner EUR, samma nivå som föregående år.

Goodwill
Det bokförda värdet för goodwill uppgick till 752 miljoner EUR (2022: 702 miljoner EUR). Förvärven under året uppgick till 45 miljoner EUR och avser förvärvet av resterande andel på 50 % i MV Ingredients Ltd. från vår joint venture-partner. Se tabell 3.1.b för en specifikation av goodwill.

Licenser och varumärken
Det bokförda värdet av licenser och varumärken uppgick till 60 miljoner EUR (2022: 66 miljoner EUR). Det redovisade beloppet avser främst erkännande av varumärken från rörelseförvärv och inkluderar Yeo Valley® och Svensk Mjölk®. Värdeminskningen berodde på nedskrivningar.

De strategiska varumärkena Arla®, Lurpak®, Castello® och Puck® är internt genererade varumärken och redovisas följaktligen inte i balansräkningen. Arla har licens att tillverka, distribuera och marknadsföra Starbucks™ premiumkaffedryck enligt ett långsiktigt strategiskt licensavtal. På samma sätt har Arla ett långsiktigt licensavtal för Krafts ostprodukter i MENA-regionen. Inga värden redovisas för dessa licensavtal.

IT och andra utvecklingsprojekt
Det bokförda beloppet för IT och andra utvecklingsprojekt uppgick till 198 miljoner EUR (2022: 186 miljoner EUR). Koncernen fortsatte att investera i IT-projekt med ytterligare 68 miljoner EUR. Ett av de viktigaste projekten under 2023 var lanseringen av SAP S/4 Hana-plattformen.

Redovisningsprinciper

Goodwill
Goodwill är den premie som Arla betalar utöver det verkliga värdet av nettotillgångarna i ett förvärvat företag. Första gången redovisas goodwill till anskaffningskostnad. Goodwill skrivs inte ned, utan värderas därefter till anskaffningskostnad med avdrag för eventuell ackumulerad nedskrivning. Det bokförda värdet av goodwill allokeras till koncernens kassagenererande enheter som följer ledningsstrukturen och den interna finansiella rapporteringen. Kassagenererande enheter är den minsta gruppen av tillgångar som kan generera oberoende kassainflöden.

Tabell 3.1. Immateriella tillgångar och goodwill

(miljoner EUR)	Goodwill	Licenser och varumärken m.m.	IT och andra utvecklingsprojekt	Summa
2023				
Anskaffningskostnad den 1 januari	702	160	631	1 493
Valutakursjusteringar	5	1	-1	5
Tillskott	-	-	68	68
Fusioner och förvärv	45	-	-	45
Avyttringar	-	-	-190	-190
Anskaffningskostnad den 31 december	**752**	**161**	**508**	**1 421**
Av- och nedskrivningar den 1 januari	-	-94	-445	-539
Valutakursjusteringar	-	-	-	-
Årets av- och nedskrivningar	-	-7	-55	-62
Avskrivningar på avyttringar	-	-	190	190
Av- och nedskrivningar den 31 december	**-**	**-101**	**-310**	**-411**
Bokfört värde den 31 december	**752**	**60**	**198**	**1 010**
2022				
Anskaffningskostnad den 1 januari	710	166	558	1 434
Valutakursjusteringar	-24	-6	-1	-31
Tillskott	-	-	76	76
Fusioner och förvärv	16	-	-	16
Avyttringar	-	-	-2	-2
Anskaffningskostnad den 31 december	**702**	**160**	**631**	**1 493**
Av- och nedskrivningar den 1 januari	-	-90	-398	-488
Valutakursjusteringar	-	3	5	8
Årets av- och nedskrivningar	-	-7	-54	-61
Avskrivningar på avyttringar	-	-	2	2
Av- och nedskrivningar den 31 december	**-**	**-94**	**-445**	**-539**
Bokfört värde den 31 december	**702**	**66**	**186**	**954**

3.1 IMMATERIELLA TILLGÅNGAR OCH GOODWILL (FORTSÄTTNING)

Licenser och varumärken
Licenser och varumärken redovisas initialt till anskaffningskostnad. Kostnaden avskrivs därefter linjärt under den förväntade livstiden, under högst 20 år.

IT och andra utvecklingsprojekt
Kostnader som uppkommer i startskedet under forsknings- eller exploateringsfasen kostnadsförs när de uppkommer. Under den fasen utvärderas koncernens behov samt tillgänglig teknologi som finns på marknaden. Å andra sidan redovisas kostnader som är direkt relaterade till utvecklingsstadiet för IT och andra utvecklingsprojekt, inklusive design, programmering, installation och testning, som immateriella tillgångar. Så är dock endast fallet om utgifterna kan mätas på ett tillförlitligt sätt, projektet är tekniskt och kommersiellt genomförbart, det finns en sannolikhet för framtida ekonomiska fördelar och koncernen avser, och har nödvändiga resurser för, att slutföra och utnyttja tillgången. IT-projekt och utvecklingsprojekt skrivs sedan av linjärt under en period av fem till åtta år.

3.1.1 NEDSKRIVNINGSPRÖVNING AV GOODWILL

Finansiella kommentarer
Goodwill fördelas till relevanta kassagenererande enheter, främst till verksamheten i Storbritannien inom det kommersiella segmentet Europe.

Grund för nedskrivningsprövning och tillämpade uppskattningar
Nedskrivningsprövningar genomförs baserat på förväntade framtida kassaflöden hämtade från prognoser och långsiktiga strategiska mål. Prognoser för framtida kassaflöden och resultatmål görs för enskilda kassagenererande enheter, med hänsyn tagen till förväntad utveckling som identifierats i Future26-strategin samt tidigare erfarenheter. Detta inkluderar kostnader relaterade till hållbarhetsinitiativ som inletts som en del av Arlas Future26-ambitioner. Det är viktigt att notera att nedskrivningsprövningen inte omfattar omsättningsökning i slutvärdet.

Rutiner för nedskrivningsprövning
Nedskrivningsprövning av goodwill baseras på en bedömning av nyttjandevärdet. Mjölkkostnader i prognosen redovisas till ett mjölkpris som motsvarar priset när prövningen gjordes och på längre sikt. Nyckelantagandet är framtida lönsamhet, som tar hänsyn till effekten från överföringen av invägd mjölkråvara till produkter med mervärde och mer lönsamma marknader samt operativa effektivitetsinitiativ.

Prövningsresultat
Under 2023 var räntorna fortsatt höga, vilket ledde till fortsatt höga diskonteringsräntor som pressade utrymmet i nedskrivningsprövningarna för goodwill. Under året genomfördes noggrann övervakning av alla goodwillpositioner och bedömningar av stödjande beslutsunderlag. Ingen nedskrivning identifierades.

Starkare kassaflöden på många marknader förbättrade de förväntade framtida kassaflödesnivåerna i nedskrivningsmodellerna. Känslighetsberäkningar indikerade att med den för närvarande tillämpade diskonteringsräntan skulle en minskning av marginalerna med 1 procentenhet inte leda till nedskrivning på någon marknad. I Finland uppnåddes dock break-even när en liknande beräkning av en minskning av marginalerna med 1 procentenhet gjordes.

Inkludering av en goodwillposition relaterad till förvärvet av MV Ingredients Ltd. förändrade inte heller slutsatserna av nedskrivningsprövningen i AFI, eftersom det inte visade på några nedskrivningsskäl.

Tabell 3.1.b Goodwill fördelat på kommersiellt segment och land

(miljoner EUR)	2023	2022
Storbritannien	480	473
Finland	40	40
Sverige	20	20
Övrigt	62	60
Europe	**602**	**593**
MENA	80	83
Kina	16	16
International	**96**	**99**
Argentina	9	10
Storbritannien	45	-
Arla Foods Ingredients	**54**	**10**
Summa	**752**	**702**

Tabell 3.1.1 Tillämpade nyckelantaganden

	2023		2022	
(miljoner EUR)	Diskonteringsränta, exklusive skatt	Diskonteringsränta, före skatt	Diskonteringsränta, exklusive skatt	Diskonteringsränta, före skatt
Storbritannien	8,5 %	9,5 %	8,6 %	9,5 %
Finland	7,5%	8,3 %	7,6 %	8,2 %
Sverige	6,9 %	7,7 %	7,6 %	8,4 %
Europe, övrigt	7,4 %	8,3 %	7,4 %	8,3 %
MENA	11,1 %	12,4 %	13,0 %	14,4 %
Kina	7,8 %	8,5 %	11,5 %	12,2%
Arla Foods Ingredients	7,9 %	8,7 %	8,1 %	9,1 %

Redovisningsprinciper
Nedskrivning sker när det bokförda värdet av en tillgång i balansräkningen överstiger dess återvinningsbara belopp genom användning eller försäljning. För nedskrivningsprövningar grupperas tillgångar i den minsta kassagenererande enheten som genererar till största delen oberoende kassaflöden. För goodwill som inte genererar oberoende kassaflöden sker dock nedskrivningsprövningen på den nivå där kassaflöden anses vara i stort sett oberoende.

Grupperingen av kassagenererande enheter fastställs baserat på ledningsstrukturen och den interna finansiella rapporteringen, som bedöms årligen.

Det bokförda värdet av goodwill nedskrivningsprövas tillsammans med andra anläggningstillgångar i den kassagenererande enhet som goodwill har allokerats till. Det återvinningsbara beloppet för goodwill beräknas som nuvärdet av de framtida nettokassaflödena från gruppen av kassagenererande enheter som goodwillen är allokerad till, diskonterat med en diskonteringsränta före skatt som speglar den aktuella marknadsbedömningen av nuvärdet och de risker som är specifika för tillgången eller den kassagenererande enheten.

Det bokförda värdet för övriga anläggningstillgångar granskas årligen mot det återvinningsbara beloppet för att bedöma om det finns tecken på värdeminskning. Eventuell nedskrivning av goodwill redovisas separat i resultaträkningen och kan inte återföras.

Det återvinningsbara beloppet för övriga anläggningstillgångar fastställs som det högre värdet av tillgångens nyttjandevärde (nuvärdet av beräknade framtida nettokassaflöden från dess användning eller gruppen kassagenererande enheter) och dess marknadsvärde (verkligt värde) minus förväntade avyttringskostnader.

Nedskrivning av övriga anläggningstillgångar redovisas i resultaträkningen under produktions-, försäljnings- och distributionskostnader samt administrationskostnader. Redovisade nedskrivningar kan endast återföras om de antaganden och uppskattningar som ledde till nedskrivningen förändras. Nedskrivningar återförs endast så att tillgångens nya bokförda värde inte överstiger det bokförda värde som tillgången skulle ha haft efter avskrivningar om tillgången inte hade skrivits ned.

Osäkerheter och bedömningar
Osäkerheter och bedömningar spelar en viktig roll i nedskrivningsprövningarna av goodwill. Den grupp av kassagenererande enheter till vilken goodwill fördelas definieras utifrån förvaltningsstrukturen och bedöms årligen.

Nedskrivningsprövningar av goodwill utförs minst en gång om året för varje grupp av kassagenererande enheter. Metoden för förväntat kassaflöde används för att fastställa nyttjandevärdet, med viktiga parametrar inklusive förväntade framtida fria kassaflöden och bedömningar om diskonteringsräntor.

Förväntade framtida fria kassaflöden
De förväntade framtida fria kassaflödena fastställs baserat på aktuella prognoser och långsiktiga mål för 2026 som härleds ur Future26-processen. Dessa prognoser och mål fastställs på den kassagenererande enhetsnivån under prognos- och målplaneringsprocessen. Hänsyn tas till externa informationskällor och branschrelevanta observationer, som makroekonomiska förhållanden och marknadsförhållanden, i detta beslut.

Alla tillämpade bedömningar granskas under prognos- och målplaneringsprocessen, med utgångspunkt från ledningens bästa uppskattningar och förväntningar, vilket i sig innebär en bedömning. Dessa antaganden omfattar förväntningar relaterade till omsättningsökning, EBIT-marginaler och investeringar. Antagandena innefattar också överföring av invägd mjölkråvara till mervärdesprodukter och mer lönsamma marknader samt initiativ för operativ effektivitet. För tillväxttakten efter strategiperiodens slut har den angetts till den förväntade inflationstakten under slutperioden och förutsätter ingen nominell tillväxt.

Diskonteringsräntor
En diskonteringsränta, Weighted Average Cost of Capital (WACC), tillämpas för varje enskild kassagenererande enhet. Räntan bestäms utifrån antaganden om räntor och riskpremier. WACC omräknas till en ränta före skatt. Förändringar i framtida kassaflöden eller uppskattningar av diskonteringsränta kan leda till väsentligt olika värden.

2024071019030

3.2 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Finansiella kommentarer
Arlas huvudsakliga materiella anläggningstillgångar finns i Danmark, Storbritannien, Tyskland och Sverige. Det bokförda beloppet uppgick till 3 149 miljoner EUR (2022: 3 031 miljoner EUR).

Tilläggen uppgick till 533 miljoner EUR 2022: 429 miljoner EUR).

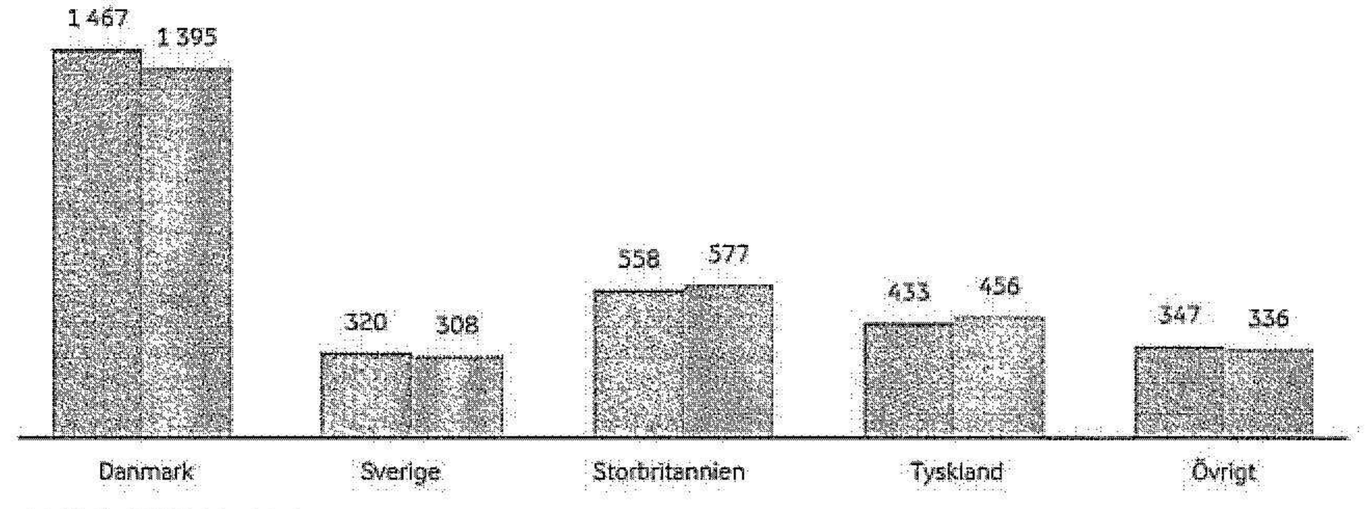
Bland tilläggen fanns stora projekt, som investeringar i en kapacitetsökning för mjölkbaserade drycker i Esbjerg i Danmark, och tillväxtinvesteringar för Arla Foods Ingredients i Danmark.

Under 2023 genomfördes nya investeringar, bland annat investeringar i smörkapacitet i Holstebro i Danmark.

Avskrivningar uppgick till 417 miljoner EUR, samma nivå som föregående år.

Redovisningsprinciper
Materiella anläggningstillgångar värderas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade av- och nedskrivningar. Avskrivningar görs inte på pågående nyanläggningar, mark eller nedlagda anläggningar.

Materiella anläggningstillgångar, uppdelat efter land
(miljoner EUR)



Tabell 3.2.a Materiella anläggningstillgångar

(miljoner EUR)	Mark och byggnader	Maskiner och andra tekniska anläggningar	Inventarier, verktyg och utrustning	Pågående nyanläggningar	Summa
2023					
Anskaffningskostnad den 1 januari	2 047	3 984	805	333	7 169
Valutakursjusteringar	-2	4	1	-2	1
Tillskott	79	101	68	285	533
Fusioner och förvärv	2	19	-	3	24
Överfört från anläggning under uppförande	43	109	17	-169	-
Avyttringar	-11	-24	-48	-	-83
Anskaffningskostnad den 31 december	**2 158**	**4 193**	**843**	**450**	**7 644**
Av- och nedskrivningar den 1 januari	-888	-2 641	-609	-	-4 138
Valutakursjusteringar	2	-4	-1	-	-3
Årets av- och nedskrivningar	-94	-248	-75	-	-417
Fusioner och förvärv	-1	-12	-	-	-13
Avskrivningar på avyttringar	7	22	47	-	76
Av- och nedskrivningar den 31 december	**-974**	**-2 883**	**-638**	**-**	**-4 495**
Bokfört värde den 31 december	**1 184**	**1 310**	**205**	**450**	**3 149**
Bokfört värde för ROU-tillgångar den 31 december	120	19	83	-	222
2022					
Anskaffningskostnad den 1 januari	1 987	3 800	782	413	6 982
Valutakursjusteringar	-43	-73	-19	-3	-138
Tillskott	58	114	58	199	429
Överfört från anläggning under uppförande	62	189	21	-272	-
Avyttringar	-17	-46	-37	-4	-104
Anskaffningskostnad den 31 december	**2 047**	**3 984**	**805**	**333**	**7 169**
Av- och nedskrivningar den 1 januari	-838	-2 489	-583	-	-3 910
Valutakursjusteringar	22	57	17	-	96
Årets av- och nedskrivningar	-86	-247	-78	-	-411
Fusioner och förvärv	-	-	-	-	-
Avskrivningar på avyttringar	14	38	35	-	87
Av- och nedskrivningar den 31 december	**-888**	**-2 641**	**-609**	**-**	**-4 138**
Bokfört värde den 31 december	**1 159**	**1 343**	**196**	**333**	**3 031**
Bokfört värde för ROU-tillgångar den 31 december	124	11	74	-	209

Anskaffningsvärde
Anskaffningsvärdet innefattar inköpspriset samt kostnader direkt hänförliga till anskaffningen fram till dess att tillgången tas i bruk. För egentillverkade tillgångar omfattar anskaffningsvärdet direkta och indirekta materialkostnader, komponenter, lön och lånekostnader från specifik och generell upplåning, som direkt härrör till uppförandet av tillgångar. Om väsentliga delar av en materiell anläggningstillgång har en annan livslängd redovisas de och skrivs av separat (väsentliga komponenter). När delar byts ut avlägsnas återstående bokfört värde från balansräkningen och redovisas som en degressiv avskrivning i resultaträkningen. Tillkommande utgifter avseende anläggningstillgångar redovisas endast som tillskott till tillgångens bokförda värde, om det är sannolikt att kostnaden medför ekonomiska fördelar för koncernen. Övriga kostnader för t.ex. normala reparationer och underhåll redovisas i resultaträkningen när de uppkommer.

Avskrivningar
Av- och nedskrivningar syftar till att allokera kostnaden för tillgången, minus eventuella belopp som bedöms kunna återvinnas i slutet av den förväntade nyttjandetiden, till de perioder då koncernen utnyttjar den. Materiella anläggningstillgångar skrivs av linjärt från förvärvstidpunkten, eller när tillgången kan tas i bruk, baserat på en bedömning av den uppskattade nyttjandetiden.

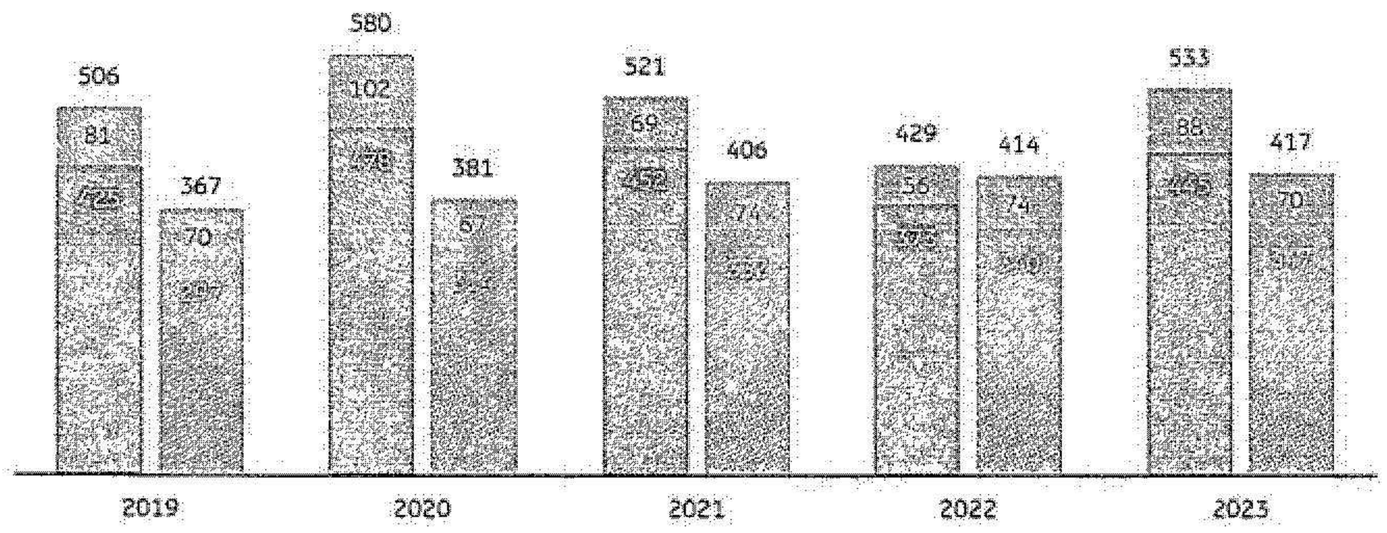
Avskrivningsunderlaget tar också hänsyn till tillgångens restvärde, vilket är det beräknade värde som tillgången kan generera genom försäljning eller skrotning på balansdagen om tillgången hade den ålder och var i det skick som förväntas i slutet av nyttjandetiden, och minskas med eventuella nedskrivningar. Restvärdet fastställs vid anskaffningstillfället och omvärderas årligen. Avskrivningarna upphör när det bokförda beloppet är lägre än restvärdet, eller när en tillgång tas ur bruk. Ändringar under avskrivningsperioden eller av restvärdet behandlas som en ändring av bedömningen, och effekterna justeras under aktuella och framtida perioder. Avskrivningar redovisas i resultaträkningen i produktionskostnader, försäljnings- och distributionskostnader eller administrationskostnader.

Osäkerheter och bedömningar
Uppskattningar görs vid bedömning av livslängden för materiella anläggningstillgångar som bestämmer den period under vilken tillgångens avskrivning kostnadsförs i resultaträkningen. Det avskrivningsbara beloppet för en materiell anläggningstillgång är en funktion av tillgångens kostnad eller bokförda värde och dess restvärde. Uppskattningar görs vid bedömning av det belopp som koncernen kan återvinna i slutet av tillgångens nyttjandetid. En granskning av avskrivningsmetodernas lämplighet, de materiella anläggningstillgångarnas livslängd och restvärde genomförs varje år.

Som en konsekvens av klimatrelaterade risker kan Arla komma att drabbas av försämrad produktionskapacitet i framtiden på grund av att utrustning blir föråldrad i samband med hållbarhetsomställningen eller på grund av för stor produktionskapacitet om mjölkvolymerna och verksamheten krymper.

Anläggningstillgångar i balansräkningen påverkades inte av sådana nedskrivningar under 2023. Hållbarhet är nu en integrerad del av alla kapitalinvesteringar som säkerställer framtida investeringar för att hantera de identifierade riskerna.

Investeringar i och avskrivningar av materiella anläggningstillgångar och ROU-tillgångar
(miljoner EUR)



Tabell 3.2.b Uppskattad nyttjandetid i år

(miljoner EUR)	2023	2022
Kontorsbyggnader	50	50
Produktionsbyggnader	20–30	20–30
Tekniska anläggningar	5–20	5–20
Övriga inventarier, verktyg och utrustning	3–7	3–7

2024071019031

3.2 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR (FORTSÄTTNING)

3.2.1 ROU-TILLGÅNGAR

Finansiella kommentarer
Arla leasar olika kontor, lager, fordon och annan utrustning. Leasingavtal löper normalt under en fast tidsperiod, men kan inkludera en förlängningsoption. Väsentliga ROU-tillgångar inkluderar kontorsbyggnader och lager i Danmark, Tyskland, Sverige och Storbritannien med återstående nyttjandeperioder mellan 10 och 20 år.

Fyllningsmaskiner och andra tekniska anläggningar utgör en annan viktig ROU-tillgångskategori. Fyllningsmaskiner har vanligtvis nyttjandeperioder på sju år, medan andra tekniska anläggningar skrivs av på mellan ett och sju år. Bilar och lastbilar har i genomsnitt nyttjandeperioder på fyra respektive fem år. Totalt har koncernen cirka 4 000 leasingavtal.

ROU-tillgångarna uppgick under året till 88 miljoner EUR (2022: 56 miljoner EUR). Det totala bokförda värdet av ROU-tillgångar uppgick till 222 miljoner EUR (2022: 209 miljoner EUR), se tabell 3.2.1.a. Leasingskulder redovisas i not 4.3.

Redovisningsprinciper
Alla leasingavtal redovisas som ROU-tillgångar och en motsvarande skuld vid den tidpunkt då den leasade tillgången är tillgänglig för användning av koncernen. En leasingskuld värderas initialt på nuvärdesbasis, vilket omfattar nettonuvärdet av fasta leasingbetalningar minus eventuella incitament, rörliga leasingbetalningar baserade på ett index eller en ränta och ett potentiellt inlösenpris om det finns en köpoption.

Leasingbetalningarna diskonteras med den marginella låneräntan.

Motsvarande ROU-tillgång värderas till anskaffningsvärde och inkluderar beloppet för den initiala värderingen av leasingskulden, eventuella leasingbetalningar som görs vid eller före startdatum minus eventuella leasingincitament som erhållits och eventuella initiala direkta kostnader och kostnader för återställande.

ROU-tillgången skrivs därefter av linjärt under den kortare av tillgångens nyttjandeperiod och leasingperioden.

Varje leasingbetalning omfattar en minskning av leasingskulden och en finansieringskostnad. Finansieringskostnaden redovisas i resultaträkningen under leasingperioden som en konstant periodisk ränta på det återstående saldot av skulden.

Kortfristiga leasingavtal och leasing av tillgångar med lågt värde redovisas som en kostnad i resultaträkningen.

Osäkerheter och bedömningar
Koncernen har tillämpat uppskattningar och bedömningar med inverkan på redovisningen och värderingen av ROU-tillgångar och leasingskulder. Detta inbegriper bedömning av den marginella låneräntan, avgiftskomponenter och fakta och omständigheter som skulle kunna skapa ett ekonomiskt incitament att utnyttja optionen att förlänga ett leasingavtal.

Tabell 3.2.1.a ROU-tillgångar

(miljoner EUR)	RoU Mark och byggnader	RoU Maskiner och andra tekniska anläggningar	RoU Inventarier, verktyg och utrustning	Summa
2023				
Bokfört värde den 1 januari	124	11	74	**209**
Tillskott	29	12	47	**88**
Avyttringar	-10	-8	-26	**-44**
Årets av- och nedskrivningar	-30	-4	-36	**-70**
Avskrivningar på avyttringar	8	8	24	**40**
Valutakursjusteringar	-1	-	-	**-1**
Bokfört värde den 31 december	**120**	**19**	**83**	**222**
2022				
Bokfört värde den 1 januari	141	8	81	**230**
Tillskott	17	9	30	**56**
Avyttringar	-7	-12	-32	**-51**
Årets av- och nedskrivningar	-30	-6	-35	**-71**
Avskrivningar på avyttringar	7	12	31	**50**
Valutakursjusteringar	-4	-	-1	**-5**
Bokfört värde den 31 december	**124**	**11**	**74**	**209**

Tabell 3.2.1.b Belopp redovisade i resultaträkningen

(miljoner EUR)	2023	2022
Utgifter relaterade till kortfristiga leasingavtal och leasingavtal med lågt värde	39	40
Räntekostnader för leasingskulder	8	7
Belopp redovisade i resultaträkningen	**47**	**47**
Betalning av leasingskulder	78	71
Det totala kassaflödet från ROU-tillgångar	**125**	**118**

3.3 JOINT VENTURES OCH INTRESSEFÖRETAG

Finansiella kommentarer
Resultatandelen i intresseföretag och joint ventures minskade med 15 % till 51 miljoner EUR (2022: 60 miljoner EUR), främst hänförligt till vinst från våra investeringar i Mengniu.

COFCO Dairy Holdings Limited (CDH) och China Mengniu Dairy Company Limited (Mengniu)
Koncernens proportionella andel av CDH:s nettotillgångsvärde uppgick, inklusive investeringen i Mengniu, till 445 miljoner EUR, vilket är oförändrat jämfört med föregående år. Det bokförda värdet för investeringen i CDH inkluderade goodwill och uppgick till 152 miljoner EUR (2022: 158 miljoner EUR), drivet av valutajusteringar.

Det verkliga värdet för det indirekta innehavet av aktier i Mengniu uppgick till 507 miljoner EUR (2022: 888 miljoner EUR), baserat på den officiella aktiekursen den 31 december 2023.

Risker för nedskrivningar kan inkludera kraftiga och långvariga nedgångar för ledande aktieindex i Asien eller allvarliga och permanenta minskningar av förväntade resultat för Mengniu. Eftersom verkligt värde översteg det bokförda beloppet för investeringen fanns det inget nedskrivningsbehov.

Under 2022 redovisade Mengniu en koncernomsättning på 12 481 miljoner EUR och en vinst på 699 miljoner EUR. Konsoliderade siffror är inte tillgängliga för CDH-koncernen. CDH innehar inga andra betydande investeringar än investeringen i Mengniu och den redovisade omsättningen avser erhållna utdelningar från Mengniu. Genom investeringen i CDH innehar Arla en indirekt investering i Mengniu om 5,3 %. Se tabell 3.3.b för mer information om CDH.

Det bokförda värdet för investeringen hänförlig till medlemskapet i Lantbrukarnas Riksförbund i Sverige uppgick till 91 miljoner EUR och låg på samma nivå som föregående år.

Joint ventures
Det redovisade värdet för joint ventures uppgick till 24 miljoner EUR, oförändrat jämfört med föregående år.

Under 2023 förvärvade Arla resterande 50 % av MV Ingredients Ltd. från en joint venture-partner. Se not 3.4 för mer information om förvärvet av MV Ingredients Ltd.

Redovisningsprinciper
Investeringar där Arla har ett betydande, men inte bestämmande inflytande, klassificeras som intresseföretag.

Investeringar där Arla har gemensam kontroll klassificeras som joint ventures.

Den proportionella andelen av nettoresultatet från intresseföretag och joint ventures redovisas i koncernens resultaträkning, efter eliminering av den proportionella andelen av orealiserad koncernintern vinst eller förlust.

Investeringar i intresseföretag och joint ventures redovisas enligt kapitalandelsmetoden och värderas till den proportionella andelen av enheternas nettotillgångar, beräknat i enlighet med Arlas redovisningsprinciper. Den proportionella andelen av orealiserad koncernintern vinst och det bokförda värdet av goodwill läggs till, medan den proportionella andelen av orealiserad koncernintern förlust dras av. Utdelning från intresseföretag och joint ventures minskar värdet på investeringen.

För investeringar i börsnoterade företag baseras beräkningen av Arlas resultatandel och kapitalandel på den senaste offentliga finansiella informationen från företaget, annan offentligt tillgänglig information om företagets finansiella utveckling och effekten av omvärderade nettotillgångar.

Investeringar i intresseföretag och joint ventures med negativa nettotillgångar värderas till noll. Om Arla har en förpliktelse i något avseende att täcka en förlust i ett intresseföretag eller ett joint

Tabell 3.3.a Intresseföretag och joint ventures

(miljoner EUR)	2023	2022
Värdet av intresseföretag och joint ventures		
Andel av eget kapital i COFCO Dairy Holdings Ltd. (Mengniu)	293	290
Goodwill i COFCO Dairy Holdings Ltd. (Mengniu)	152	158
Andel av eget kapital i andra intresseföretag	91	93
Redovisat värde på intresseföretag	**536**	**541**
Andel av eget kapital i andra joint ventures	24	24
Redovisat värde på intresseföretag och joint ventures	**560**	**565**

Tabell 3.3.b COFCO Dairy Holdings Ltd. Upplysningar om finansiell information*

(miljoner EUR)	2023	2022
Omsättning	36	44
Nettoresultat	36	44
Anläggningstillgångar	708	742
Erhållen utdelning	11	12
Ägarandel	30 %	30 %
Koncernens andel av nettoresultatet	34	44
Redovisat värde	445	448

COFCO Dairy Holdings Ltd. har inga andra betydande tillgångar eller skulder

**Baserat på senaste tillgängliga finansiella rapport*

Verkligt värde baserat på noterad aktiekurs	507	888

Tabell 3.3.c Transaktioner med intresseföretag och joint ventures

(miljoner EUR)	2023	2022
Försäljning av varor	-	31
Köp av varor	77	48
Kundfordringar*	15	3
Leverantörsskulder*	-6	-21

**Ingår i övriga kundfordringar och övriga leverantörsskulder*

3.3 JOINT VENTURES OCH INTRESSEFÖRETAG (FORTSÄTTNING)

venture, redovisas förlusten under avsättningar. Utestående fordringar på intresseföretag och joint ventures skrivs ned till den del som beloppet inte bedöms kunna återvinnas.

En nedskrivningsprövning görs om det finns indikationer på en värdeminskning, t.ex. väsentliga negativa förändringar i den miljö där investeringsbolaget, som redovisas enligt kapitalandelsmetoden, har sin verksamhet, eller en väsentlig eller varaktig minskning av det verkliga värdet av investeringen som understiger det bokförda beloppet.

Om en investering som redovisas enligt kapitalandelsmetoden anses vara en integrerad del av en kassagenererande enhet (KGE) utförs nedskrivningsprövningen på KGE-nivå, med hjälp av förväntat framtida nettokassaflöde för KGE:n. En nedskrivningskostnad redovisas när det återvinningsbara beloppet för en investering som redovisas enligt kapitalandelsmetoden (eller KGE:n) blir lägre än det bokförda beloppet. Återvinningsbart belopp är det högre av bruksvärdet och det verkliga värdet med avdrag för försäljningskostnader, för investeringen som redovisas enligt kapitalandelsmetoden (eller KGE:n).

Osäkerheter och bedömningar
Betydande inflytande definieras som att ha möjlighet att delta i beslut om finans- och verksamhetsfrågor i det företag man investerar i, utan att ha egen eller gemensam kontroll över dessa policyer. Bedömningar är nödvändiga för att avgöra när ett betydande inflytande finns. Vid bedömning av betydande inflytande tar man hänsyn till faktorer som representation i styrelsen, deltagande i beslut, väsentliga transaktioner mellan enheterna och utbyte av ledningspersonal.

CDH och Mengniu
Koncernen har en investering på 30 % i CDH, som anses vara ett intresseföretag baserat på ett samarbetsavtal som ger betydande inflytande, inklusive rätt att vara representerade i styrelsen. Samarbetsavtalet med CDH ger också Arla rätt till representation i styrelsen för Mengniu, ett Hongkong-registrerat mejeriföretag där CDH har ett betydande aktieinnehav.

Baserat på det underliggande avtalet är det vår bedömning att Arla utövar ett betydande inflytande i Mengniu.

Lantbrukarnas Riksförbund, Sverige (LRF)
Arla har ett intresse på 24 % i LRF, som är en politiskt obunden yrkesorganisation för svenska entreprenörer inom jordbruk, skogsbruk och trädgårdsnäring.

Baserat på en detaljerad analys av LRF:s organisation har bedömningen resulterat i att Arlas aktiva ägarintresse ger ett betydande inflytande i LRF. Detta inkluderar, men begränsas inte till, ägarrepresentation i styrelsen. Dessutom har Arlas ägare representerat den svenska mejerisektorn i LRF:s styrelse och både Arla och våra svenska ägare är enskilda medlemmar i LRF.

Utifrån detta är det vår bedömning att Arla utövar ett betydande inflytande i LRF och investeringen klassas därför som ett intresseföretag.

3.4 FÖRVÄRV OCH AVYTTRING AV FÖRETAG OCH VERKSAMHETER

MV Ingredients Ltd.
I augusti 2023 förvärvade Arla resterande 50 % av aktierna i joint venture MV Ingredients Ltd. i Storbritannien.

Genom transaktionen ökade koncernens andel i MV Ingredients Ltd. från ett joint venture ägt till 50 % till ett helägt dotterbolag.

Med omklassificeringen från investeringar i joint ventures och intresseföretag till investeringar i dotterbolag bedömdes den befintliga investeringen som avyttrad och omvärderad till verkligt värde enligt det nya förvärvet när det redovisades som en helt kontrollerad enhet.

Det verkliga värdet för den förvärvade verksamheten uppgick till 62 miljoner EUR inklusive redovisad goodwill på 45 miljoner EUR.

De förvärvade tillgångarna var vasslebaserade produktionsanläggningar och rörelsekapitalposter. Goodwill representerade värdet av synergier, närliggande kapacitet och tillgång till en högre vasslepool.

Omvärderingen av den befintliga andelen i MV Ingredients Ltd. till verkligt värde genererade en vinst på 22 miljoner EUR redovisad som övrigt rörelseresultat i resultaträkningen. Se not 1.3 för mer information.

Tabell 3.4 Fusioner och förvärv

(miljoner EUR)	2023	2022
Materiella anläggningstillgångar	11	-
Varulager	2	2
Likvida medel	5	0
Övriga tillgångar	4	-
Skulder	-5	-7
Verkligt värde för förvärvade nettotillgångar	**17**	**-5**
Goodwill	45	16
Verkligt värde för förvärvade verksamheter	**62**	**11**
Kassabehållning i förvärvade verksamheter	-5	-
Verkligt värde för investeringar som tidigare innehafts	-31	-
Kassaflöde från förvärv	**26**	**11**

NOT 4. FINANSIERING

4.1 FINANSIELLA RISKER

Finansiella kommentarer
Finansiella risker är en inneboende del av koncernens löpande verksamhet och koncernens resultat påverkas därför av förändringar i valutor, räntesatser och priser på vissa typer av råvaror. De globala finansmarknaderna är instabila. Därför är det avgörande för koncernen att ha ett adekvat riskhanteringssystem för att begränsa de kortfristiga fluktuationerna på marknaden, samtidigt som man uppnår högsta möjliga mjölkpris.

Koncernens omfattande riskstyrningsstrategi och -system bygger på en ingående förståelse av samspelet mellan koncernens löpande verksamhet och de underliggande finansiella riskerna. Den övergripande ramen för styrningen av finansiella risker (finans- och finansieringspolicyn) är godkänd av styrelsen och hanteras centralt. Policyn fastställer gränser för de enskilda typerna av finansiella risker, tillåtna finansiella instrument och motparter.

Styrelsen får varje månad en rapport om koncernens finansiella riskexponering. Säkring av mjölkprisernas volatilitet ingår inte i den finansiella riskstyrningen, men utgör en naturlig del av koncernens affärsmodell.

4.1.1 LIKVIDITETSRESERVER

Tillräckliga likviditetsreserver
Under 2023 ökade likviditetsreserverna med 359 miljoner EUR till 1 349 miljoner EUR. Om man tittar på löptidsprofilen för koncernens skuld och det prognostiserade kassaflödet anses likviditetsreserverna vara tillräckliga och förväntas ligga kvar på samma nivå under 2024. Det primära målet med hanteringen av likviditetsrisk är att säkerställa tillräcklig rörelselikviditet och tillräckliga kreditfaciliteter. Baserat på de likviditetsmodeller som föreslås av kreditvärderingsinstituten bedöms Arlas likviditetsreserver uppgå till 1 349 miljoner EUR och vara tillräckliga för de kommande tolv månaderna.

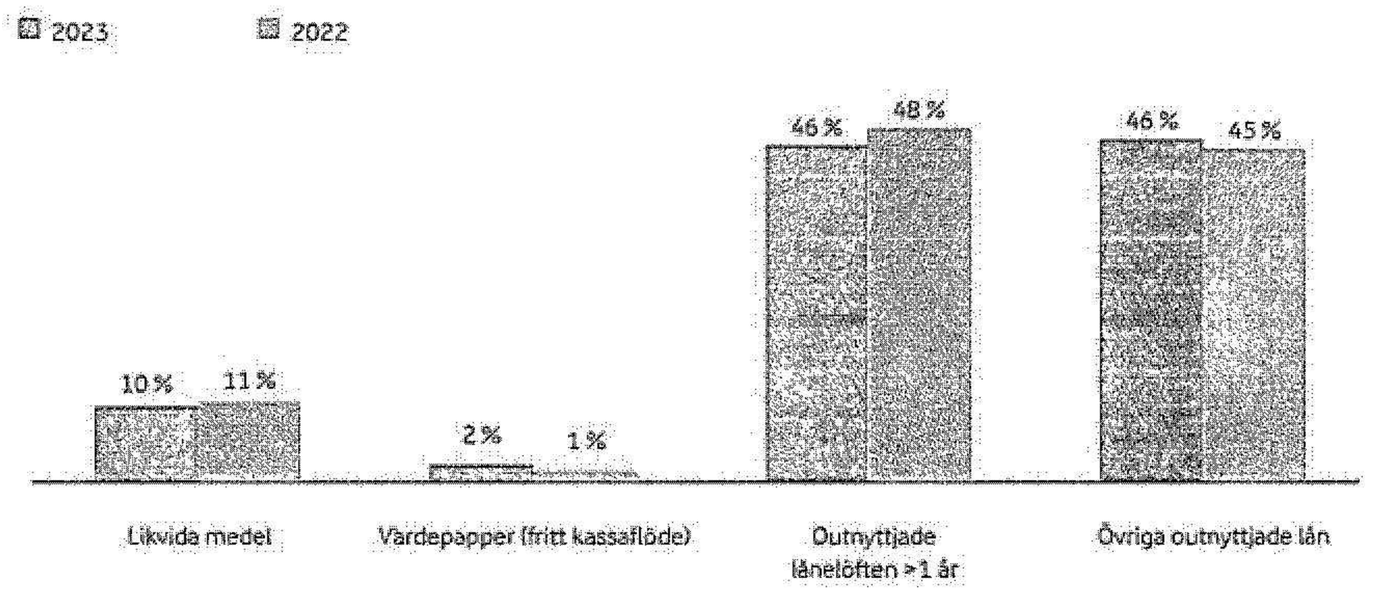
SCF-program och finansprogram via kundfordringar ingår i koncernens likviditetshantering. Utvalda leverantörer har tillgång till koncernens SCF-faciliteter, vilket gör det möjligt för dessa leverantörer att dra nytta av koncernens kreditprofil.

Mer än 93 % (2022: 95 %) av koncernens dagliga likviditetsflöde administreras och kontrolleras centralt och i stor utsträckning via cashpool-planer. Detta ger en skalbar och effektiv verksamhetsmodell. Därmed kan koncernen uppnå ett bättre utnyttjande av kreditfaciliteter.

Tabell 4.1.1.a Likviditetsreserver

(miljoner EUR)	2023	2022
Fria likvida medel	78	55
Bundna likvida medel	16	18
Ej disponibla likvida medel	44	33
Likvida medel	**138**	**106**
Fria värdepapper	29	13
Bundna värdepapper	37	49
Värdepapper som används i återköpsarrangemang	337	370
Värdepapper	**403**	**432**
Fria likvida medel	78	55
Fria värdepapper	29	13
Outnyttjade lånelöften >1 år	615	475
Övriga outnyttjade lån	627	447
Likviditetsreserver	**1 349**	**990**
Räntebärande skuld, förfallodatum <1 år	**477**	**401**

Likviditetsreserver



4.3 FINANSIELLA RISKER (FORTSÄTTNING)

Arla är verksamt i flera länder med begränsningar och regleringar för överlåtelse av likvida medel och värdepapper. Den 31 december 2023 fanns det likvida medel på 16 miljoner EUR (2022: 18 miljoner EUR) i länder med begränsningar och förordningar för överlåtelse av likvida medel, medan beloppet hänförligt till bundna värdepapper var 37 miljoner EUR (2022: 49 miljoner EUR). Likvida medel och värdepapper i Argentina, Kina, Bangladesh och Senegal redovisas som bundna.

Likvida medel anses inte vara disponibla för uppflyttning inom koncernen om en överföring inte kan genomföras inom fem dagar. Arla har positioner i likvida medel i ett antal länder där en överföring bedöms ta mer än fem dagar på grund av olika omständigheter som lokala administrativa processer eller aktieägaravtal. Den 31 december 2023 ansågs 44 miljoner EUR (2022: 33 miljoner EUR) vara ej disponibla likvida medel.

Table 4.1.1.b Förväntade icke-diskonterade kontraktuella kassaflöden på finansiella bruttoskulder

		Icke-diskonterade kontraktuella kassaflöden									
(miljoner EUR)	Redovisat belopp	Summa	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031–2033	Efter 2033
2023											
Emitterade obligationer	535	534	127	109	181	-	117	-	-	-	-
Hypoteksinstitut	1 212	1 216	10	85	49	54	61	68	90	295	504
Kreditinstitut	852	1 142	891	47	1	101	1	100	1	-	-
Schuldschein (tysk statsobligation)	350	352	-	-	201	-	151	-	-	-	-
Leasingskulder	223	223	63	50	37	25	16	32	-	-	-
Övriga långfristiga skulder	10	18	18	-	-	-	-	-	-	-	-
Räntekostnader – räntebärande skuld	-	916	110	101	84	68	59	52	52	156	234
Leverantörsskulder och övriga skulder	1 425	1 425	1 425	-	-	-	-	-	-	-	-
Finansiella derivatinstrument	43	43	36	2	2	1	1	1	-	-	-
Summa	**4 650**	**5 869**	**2 680**	**394**	**555**	**249**	**406**	**253**	**143**	**451**	**738**

		Icke-diskonterade kontraktuella kassaflöden									
(miljoner EUR)	Redovisat belopp	Summa	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030–2032	Efter 2032
2022											
Emitterade obligationer	490	493	134	135	-	179	-	45	-	-	-
Hypoteksinstitut	1 221	1 229	11	11	86	50	54	61	68	273	615
Kreditinstitut	1 424	1 425	507	517	47	1	251	1	101	-	-
Schuldschein (tysk statsobligation)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Leasingskulder	214	218	59	47	38	25	17	23	1	4	4
Räntekostnader – räntebärande skuld	-	359	53	41	38	30	22	17	17	51	90
Leverantörsskulder och övriga skulder	1 597	1 597	1 597	-	-	-	-	-	-	-	-
Finansiella derivatinstrument	36	36	30	5	1	-	-	-	-	-	-
Summa	**5 000**	**5 375**	**2 409**	**756**	**210**	**285**	**344**	**147**	**187**	**328**	**709**

Antaganden

Kontraktuella kassaflöden baseras på följande antaganden:

- Kassaflöden baseras på tidigast möjliga datum när koncernen kan få ett betalningskrav för det finansiella betalningsåtagandet.
- Det prognostiserade kassaflödet för räntekostnader baseras på den avtalsenliga räntan. Betalning av rörliga räntor fastställs utifrån den gällande rörliga räntan på rapporteringsdagen

Riskreducering
Risk
Likviditet och finansiering har en avgörande betydelse för att koncernen ska kunna betala sina finansiella skulder när dessa förfaller till betalning. Riskhantering påverkar också förmågan att skaffa ytterligare finansiering på lång sikt och är avgörande för att fullfölja koncernens strategiska ambitioner.

Policy
Finans- och finansieringspolicyn fastställer gränsvärdena för kortaste genomsnittliga förfallotid för räntebärande nettoskulder och begränsningar för skulder som förfaller inom de närmaste 12 till 24 månaderna. Outnyttjade faciliteter tas med i beräkningen av genomsnittlig löptid.

Vårt sätt att agera och bedriva vår verksamhet
Utöver finans- och finansieringspolicyn har styrelsen godkänt en långsiktig finansieringsstrategi som anger riktningen för koncernens finansiering. Denna innefattar motparter, instrument och riskvillighet samt beskriver framtida finansieringsmöjligheter som ännu inte har utforskats och implementerats. Finansieringsstrategin understödjs av ägarnas långfristiga investeringsengagemang i företaget. Det är koncernens målsättning att behålla ett högt kreditbetyg.

Tabell 4.1.1.c Genomsnittlig löptid

	2023	2022	Policy Lägst	Policy Högst
Genomsnittlig löptid, bruttoskuld	4,9 år	5,2 år	2 år	-
Löptid < 1 år, nettoskuld	0 %	0 %	-	25 %
Löptid > 2 år, nettoskuld	96 %	78 %	50 %	-

4.1.2. VALUTARISKER

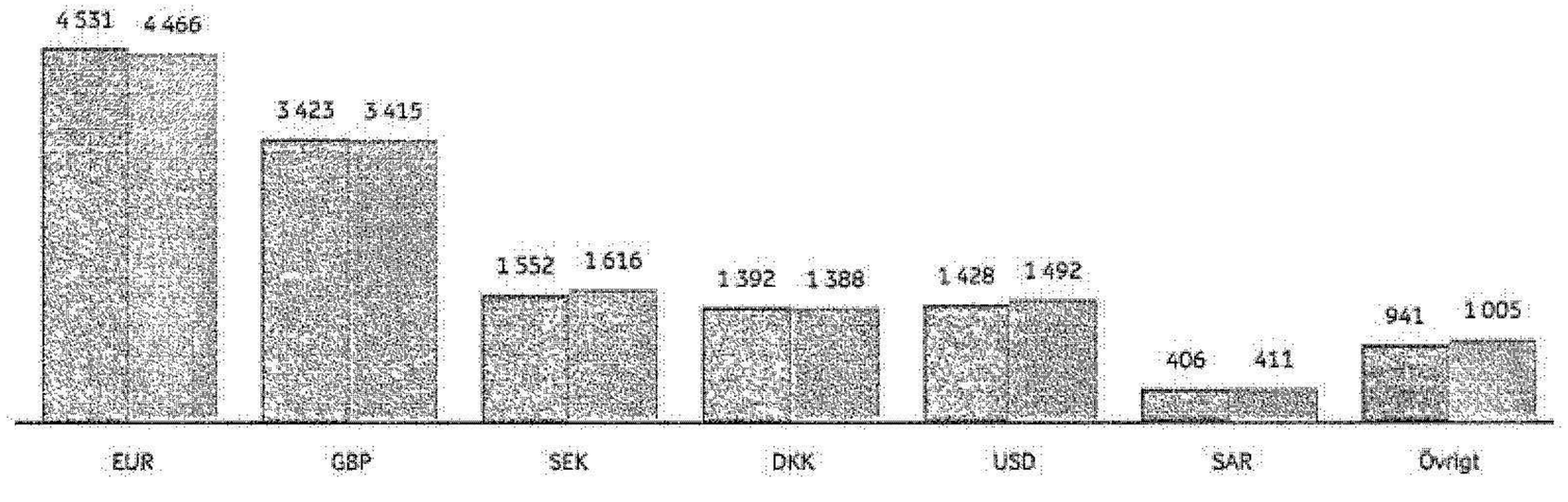
Finansiella kommentarer
Koncernen är exponerad för både transaktions- och omräkningseffekter från utländska valutor.

Transaktionseffekter beror på enskilda enheters försäljning i andra valutor än de funktionella valutorna. Koncernen är främst exponerad för USD, valutor knutna till USD och GBP. Omsättningen minskade med 24 miljoner EUR jämfört med förra året på grund av negativa transaktionseffekter. En del av denna exponering säkrades av kostnader i samma valuta. Finansiella instrument såsom kundfordringar, leverantörsskulder och andra poster som är denominerade i andra valutor än de enskilda enheternas funktionella valutor utsätts också för valutarisker. Nettoeffekten från omvärdering av dessa finansiella instrument redovisas i finansiella intäkter eller finansiella kostnader. En nettoförlust på 62 miljoner EUR (2022: -46 miljoner EUR) redovisades i finansiella kostnader. Valutakursförlusterna avser i första hand devalveringen i de argentinska, bangladeshiska och nigerianska valutorna och uppgick till totalt 93 miljoner EUR. Den negativa effekten av devalveringen i Argentina uppvägdes delvis av ränteintäkter från värdepapper på 40 miljoner EUR.

För att hantera kortfristig volatilitet från valutaförändringar används derivat för säkring av valutaexponeringen. Vid reglering av säkringsinstrumentet redovisas ett positivt eller negativt belopp i övriga intäkter eller övriga kostnader. En påverkan på nettoresultatet på 3 miljoner EUR (2022: 68 miljoner EUR) redovisades. Se tabell 1.3. En resultateffekt från säkringar bör förväntas under de år då exportvalutorna under årets lopp försvagas och vice versa.

Koncernen är exponerad för omräkningseffekter från enheter som rapporterar i andra valutor än EUR. Koncernen är främst exponerad för omräkning av enheter som rapporterar i GBP, SEK, USD

Omsättning per valuta
(miljoner EUR)



2024071019034

4.2 FINANSIELLA RISKER (FORTSÄTTNING)

och DKK. På grund av omräkningseffekter minskade omsättningen med 317 miljoner EUR jämfört med förra året.

På motsvarande sätt ökade kostnaderna med 41 miljoner EUR jämfört med förra årets redovisade kostnader. Koncernens finansiella ställning är också utsatt på samma sätt, vilket påverkar värdet av tillgångar och skulder redovisade i andra valutor än EUR. Omräkningseffekten på nettotillgångar redovisas i övrigt totalresultat som valutakursjusteringar. 2023 redovisades en nettoförlust med 47 miljoner EUR i övrigt totalresultat (2022: 48 miljoner EUR).

A contopriset absorberar indirekt både transaktions- och omräkningseffekter och nettoresultatet har därför begränsad exponering mot valutarisker. A contopriset fastställs baserat på att ett årsresultat på 2,8–3,2 % uppnås. A contopriset värderas inledningsvis och betalas ut baserat på en summa i EUR och exponeras följaktligen för fluktuationer i EUR mot GBP, SEK och DKK.

Jämfört med föregående år försvagades den genomsnittliga kursen för SEK med 7,3 %, USD försvagades med 2,8 % och GBP försvagades med 2,0 %.

Koncernen har fortfarande en hel del verksamhet på tillväxtmarknaderna där effektiv säkring ofta inte är möjlig, antingen på grund av valutaregleringar, illikvida finansmarknader eller dyra säkringskostnader. Bland de viktigaste marknaderna är Nigeria, Dominikanska republiken, Bangladesh, Libanon och Argentina. Länder med mindre effektiva valutamarknader utgjorde 4 % av koncernens omsättning 2023.

Riskreducering

Koncernens externa exponering beräknas som externa finansiella tillgångar och skulder denominerade i andra valutor än den funktionella valutan i respektive juridisk enhet, plus eventuella externa derivat omräknade på koncernnivå till valutarisker gentemot DKK, dvs. EUR/DKK, USD/DKK osv. Detsamma gäller för koncernens interna nettoexponering. Summan av koncernens externa och interna valutaexponering är nettoexponeringen, som beskrivs i tabell 4.1.2.b.

Nettoinvesteringar som är gjorda i utländsk valuta i dotterbolag samt instrument för säkring av dessa investeringar ingår inte.

Risk

Enligt finanspolicyn får treasury-avdelningen säkra:

- Upp till 15 månaders prognostiserade nettofordringar och skulder.
- Upp till 100 % av de bokförda nettokundfordringarna och nettoleverantörsskulder.

Valutaexponeringen hanteras löpande av treasury-avdelningen. De enskilda valutapositionerna kurssäkras i enlighet med finans- och finansieringspolicyn.

De finansiella instrument som används för att säkra valutaexponeringen behöver inte uppfylla kriterierna för säkringsredovisning, och några av de finansiella instrument som används, bland annat vissa optionsstrategier, värderas därför till verkligt värde via resultaträkningen.

Arla Foods ambas funktionella valuta är DKK. Dock bedöms risken i förhållande till EUR på samma sätt som för DKK. Koncernledningen kan välja om en investering i en utländsk verksamhet ska säkras (omräkningsrisk) eller inte och när det ska ske, och har då skyldighet att informera styrelsen på nästa styrelsemöte.

Tabell 4.1.2.a Valutakurser

	Slutkurs			Genomsnittskurs		
	2023	2022	Förändring	2023	2022	Förändring
EUR/GBP	0,869	0,884	1,8 %	0,870	0,852	-2,0 %
EUR/SEK	11,048	11,156	1,0 %	11,468	10,629	-7,3 %
EUR/DKK	7,454	7,436	-0,2 %	7,451	7,439	-0,2 %
EUR/USD	1,106	1,066	-3,6 %	1,081	1,051	-2,8 %
EUR/SAR	4,164	3,982	-4,4 %	4,057	3,947	-2,7 %

Tabell 4.1.2.b Valutaexponering

	Balansräkningsexponering			Potentiell redovisningseffekt		
(miljoner EUR)	Öppna positioner	Säkring av framtida kassaflöden	Extern nettoexponering	Känslighet	Resultaträkning	Övrigt totalresultat
2023						
EUR/DKK	107	-	107	1,0 %	1	-
USD/DKK*	-12	-335	-347	5,0 %	-1	-17
GBP/DKK	45	-311	-266	5,0 %	2	-16
SEK/DKK	-30	-14	-44	5,0 %	-2	-1
SAR/DKK	3	-84	-81	5,0 %	-	-4
2022						
EUR/DKK	270	11	281	1,0 %	3	-
USD/DKK*	-62	-544	-606	5,0 %	-3	-27
GBP/DKK	10	-345	-335	5,0 %	-	-17
SEK/DKK	45	-65	-20	5,0 %	2	-3
SAR/DKK	47	-103	-56	5,0 %	2	-5

**Inklusive AED*

4.1.3 RÄNTERISK

Finansiella kommentarer
Den genomsnittliga löptiden för koncernens räntesäkring på räntebärande skulder, inklusive derivat men exklusive pensionsskulder, har minskat med 0,8 till 2,3.

Löptiden minskade på grund av minskade räntesäkringar och kortare tid till förfallodag, vilket endast delvis motverkades av lägre räntebärande nettoskuld.

Värdet för säkrade framtida räntekassaflöden uppgår till 80 miljoner EUR. Se tabell 4.4.a.

Riskreducering
Risk
Koncernen är exponerad för ränterisker avseende räntebärande lån, pensionsskulder, räntebärande tillgångar och värdet av anläggningstillgångar för vilka en nedskrivningsprövning utförs. Riskerna fördelas mellan riskexponering på resultatet och riskexponering på övrigt totalresultat. Resultatexponering avser potentiell nettonedskrivning av anläggningstillgångar. Exponering på övrigt totalresultat avser omvärdering av nettopensionsskulder och räntesäkring av framtida kassaflöden.

Verkligt värde-känslighet
En ränteändring påverkar det verkliga värdet på koncernens räntebärande tillgångar, räntederivatinstrument och skuldpapper vid en ränteökning med 1 %. En räntesänkning har motsatt effekt.

Kassaflödeskänslighet
En ränteförändring påverkar räntebetalningarna på koncernens osäkrade skulder med rörlig ränta. Tabell 4.1.3.a visar kassaflödeskänsligheten för ett år med en ränteökning med 1 % den 31 december 2023. En räntesänkning har motsatt effekt.

Policy
Ränterisk måste hanteras enligt finans- och finansieringspolicyn. Ränterisk värderas som skuldportföljens löptid, inklusive säkringsinstrument, men exklusive pensionsskulder.

Vårt sätt att agera och bedriva vår verksamhet
Syftet med räntesäkring är att reducera risk och säkerställa en relativt stabil och förutsägbar finansieringskostnad. Ränterisken från nettoupplåning hanteras genom en lämplig fördelning mellan fasta och rörliga räntor.

Koncernen använder aktivt derivat för att begränsa riskerna som förknippas med förändringar i räntesatser och för att hantera ränteprofilen för den räntebärande skulden. Genom att ha en portföljstrategi och använda derivat kan koncernen oberoende hantera och optimera ränterisk, eftersom ränteprofilen kan ändras utan att själva finansieringen behöver ändras. På så sätt kan koncernen bedriva sin verksamhet snabbt, flexibelt och kostnadseffektivt utan att behöva ändra de underliggande låneavtalen.

Genom mandatet från styrelsen kan koncernen använda derivat, som ränteswappar och optioner, utöver räntevillkor som ingår i låneavtalen.

Table 4.1.3.a Ränterisk

(miljoner EUR)	Redovisat belopp	Känslighet	Potentiell redovisningseffekt: Resultaträkning	Potentiell redovisningseffekt: Övrigt totalresultat
2023				
Finansiella tillgångar	-499	1,0 %	5	-1
Derivat	-	1,0 %	6	36
Finansiella skulder	3 182	1,0 %	-17	-
Räntebärande nettoskuld, exklusive pensionsskulder	**2 683**		**-6**	**35**
2022				
Finansiella tillgångar	-542	1,0 %	5	-1
Derivat	-	1,0 %	6	42
Finansiella skulder	3 367	1,0 %	-19	-
Räntebärande nettoskuld, exklusive pensionsskulder	**2 825**		**-8**	**41**

Tabell 4.1.3.b Löptid

	2023	2022	Policy: Lägst	Policy: Högst
Löptid	2,3	3,1	1	7

2024071019035

4.1 FINANSIELLA RISKER (FORTSÄTTNING)

4.1.4 RÅVARUPRISRISK

Finansiella kommentarer
Energiråvaruavtalen är främst kopplade till ett rörligt officiellt prisindex. Treasury-avdelningen använder derivatinstrument för att säkra energiråvaruprisrisk. Detta garanterar full flexibilitet att byta leverantörer utan att behöva ta hänsyn till framtida säkring.

Säkringsaktiviteterna fokuserar på de mest betydande riskerna, däribland el, naturgas och diesel. De totala prognostiserade kostnaderna för energiråvaror för 2024, exklusive skatter och distributionskostnader, uppgick till 167 miljoner EUR med priserna per den 31 december 2023.

Syftet med säkring är att minska fluktuationerna för energirelaterade kostnader. Under 2023 resulterade säkringsverksamheten i en förlust på 61 miljoner EUR (2022: +72 miljoner EUR), se tabell 1.3. Förlusten 2023 balanserades dock kraftigt av betydligt lägre fysiska energikostnader. Resultatet av säkringsaktiviteter som klassificeras som säkringsredovisning redovisas under övriga intäkter och övriga kostnader.

I slutet av 2023 var 49 % av de prognostiserade energikostnaderna för 2024 säkrade. En höjning av råvarupriserna med 50 % skulle få en negativ effekt på de prognostiserade osäkrade energikostnaderna med cirka 43 miljoner EUR. Om de prognostiserade energipriserna var 50 % högre den 31 december 2023 skulle en vinst på 48 miljoner EUR ha en positiv effekt på övrigt totalresultat.

Andra råvarukontrakt som omfattar ingredienser och förpackningar är främst beroende av ett fluktuerande officiellt prisindex.

Energiinköpsavtal
Arla har tecknat energiinköpsavtal som omfattar 446 GWh, varav 83 GWh togs i drift under 2023.

Redovisningsklassificeringen av de enskilda avtalen bedömdes med hjälp av en strukturerad process baserad på den senaste tillgängliga vägledningen och medverkan av extern expertis. Slutsatsen blev att alla avtal är avsedda för eget bruk och därför klassificeras som ännu inte verkställda avtal.

För avtalsförpliktelser, se not 5.5.

Riskreducering
Risk
Koncernen är exponerad för råvaruprisrisker med avseende på produktion och distribution av mejeriprodukter. Stigande råvarupriser påverkar produktions- och distributionskostnader negativt.

Verkligt värde-känslighet
En ändring i råvarupriser kommer att påverka det verkliga värdet av koncernens säkrade råvaruderivatinstrument genom övrigt totalresultat samt den osäkrade energiförbrukningen genom resultaträkningen. Tabellen visar känsligheten för en ökning med 50 % i råvarupriset för säkrade och osäkrade råvaruköp baserat på förväntade köp. Fallande råvarupriser har motsatt effekt.

Policy
Enligt finans- och finansieringspolicyn kan en begränsad andel av den prognostiserade förbrukningen av elektricitet, naturgas och diesel säkras i upp till 48 månader, varav 100 % kan säkras för de första 18 månaderna och en minskande andel därefter.

Vårt sätt att agera och bedriva vår verksamhet
Prisrisker för energiråvaror hanteras av koncernens Treasury-avdelning. Råvaruprisriskerna säkras främst genom derivatinstrument, som är oberoende av det fysiska leverantörskontraktet. Arla undersöker även om andra råvaror kan vara relevanta för finansiell riskhantering.

Arlas energiexponering och säkring hanteras som en portfölj över olika energityper och länder. Det är inte alla energiråvaror som kan säkras effektivt genom att

Tabell 4.1.4.a Ingångna energiinköpsavtal

Land	Avtal om MWh energi per år	Prisvillkor	Genomsnittlig löptid	I drift	Syfte	Klassificering
Danmark	276 630	Fast	10 år	2023	Egen användning	Avtal som ännu inte verkställts
Sverige	100 000	Fast	10 år	2025	Egen användning	Avtal som ännu inte verkställts
Tyskland	49 207	Fast	12 år	2024	Egen användning	Avtal som ännu inte verkställts
Storbritannien	19 732	Fast	15 år	2024	Egen användning	Avtal som ännu inte verkställts
Summa	**445 569**					

Typ av energi	
Sol	286 754
Vind	158 815
Summa	**445 569**

Tabell 4.1.4.b Säkrade råvaror

			Potentiell redovisningseffekt	
	Känslighet	Redovisat belopp	Resultaträkning	Övrigt totalresultat
2023				
Olja/naturgas	50 %	-9	-26	30
Elektricitet	50 %	-9	-17	18
		-18	-43	48
2022				
Olja/naturgas	50 %	6	-10	94
Elektricitet	50 %	31	-14	58
		37	-24	152

matcha de underliggande kostnaderna, men Arla strävar efter att minimera grundrisken.

Mejeriderivatmarknaderna är fortfarande begränsade i EU, USA och Nya Zeeland, men är på väg att utvecklas. Koncernen har säkrat en liten del av koncernens handel med mjölkråvaruvolymer. I takt med att mejeriderivatmarknaden utvecklas förväntar vi oss att spela en allt större roll i hanteringen av fastpriskontrakt med kunder under de kommande åren.

4.1.5 KREDITRISK

Finansiella kommentarer

Under 2023 hade koncernen fortsatt mycket begränsade förluster från nödlidande motparter, däribland kunder, leverantörer och finansiella motparter.

Alla stora finansiella motparter hade tillfredsställande kreditbetyg vid årets slut. Arlas krav är ett kreditbetyg på minst A-/A-/A3 från antingen S&P, Fitch eller Moody's, för den finansiella motparten eller dess moderbolag. I ett litet antal geografiska områden där våra banker som vi vanligtvis använder inte är verksamma och där finansiella motparter med tillfredsställande kreditbetyg inte är verksamma, avvek koncernen från kravet på kreditvärdighet. Av de 59 miljoner EUR som placerades i svagare "speculative grade" var 37 miljoner EUR bunden överskottslikviditet i Argentina som investerades i värdepapper.

Mer information om kundfordringar finns i Tabell 2.1 c.

Den maximala exponeringen gentemot kreditrisker motsvarar ungefär det bokförda värdet.

Som under föregående år har koncernen fortsatt att arbeta med kreditexponeringen och har upplevt en mycket låg grad av kundförluster.

För att hantera risker hos motparter utger koncernen ramavtal i samband med att derivatkontrakt ingås. Tabell 4.1.5 visar motpartsexponeringen för avtal som täcks av ramavtal som kvalificerar sig för nettning vid fallissemang.

Riskreducering

Risk

Kreditrisker uppstår i samband med Arlas löpande verksamhet och engagemang med finansiella motparter. Dessutom kan en motparts låga kreditvärdighet påverka koncernens verksamhet framöver och därmed även äventyra koncernens möjligheter att uppfylla sin strategi.

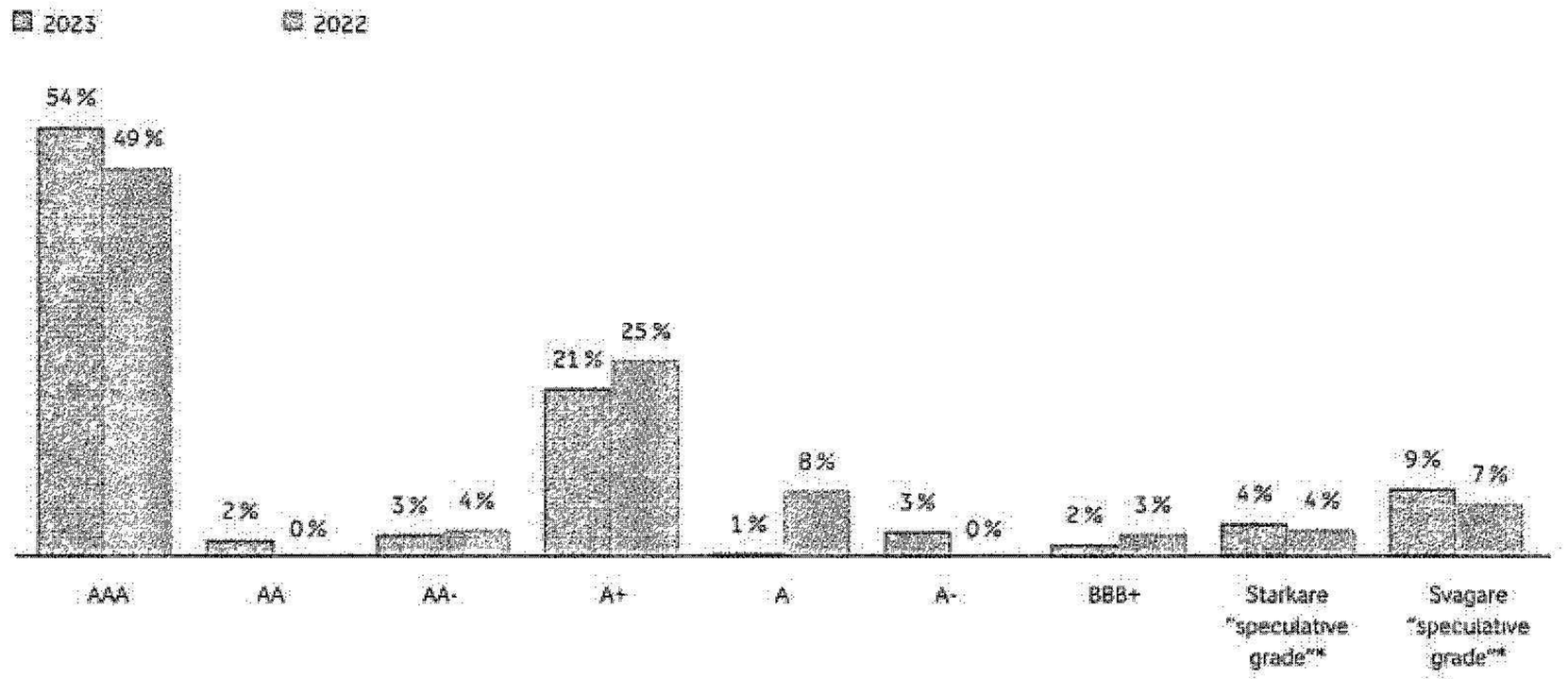
Policy

Motparter för finansiella avtal väljs ut baserat på en relationsbankstrategi. Godkännande från direktionen och koncernfinansdirektören krävs efter rekommendation från Treasury-teamet. En motpart (eller dess moderbolag) måste som ett minimum ha en långsiktig värdering som motsvarar A3 hos Moody's, A- hos S&P eller A- hos Fitch. Om kredit endast erhålls från motparten krävs inget kreditbetyg. Om motparten har flera olika kreditbetyg används medelbetyget, avrundat uppåt. Men i geografiska områden som inte omfattas av våra relationsbanker i tillräcklig grad kan Treasury-teamet avvika från dessa krav.

Vårt sätt att agera och bedriva vår verksamhet

Koncernen har en omfattande policy för hantering av kreditrisker och använder sig till stor del av kreditförsäkring och handelsfinansieringsprodukter vid export. På vissa tillväxtmarknader kan det vara en utmaning att erhålla önskad kredittäckning, men koncernen strävar efter att säkerställa bästa tillgängliga täckning. Detta anses vara en acceptabel risk mot bakgrund av koncernens investeringar på tillväxtmarknader. Om en betalning från en kund är försenad följs interna processer för att begränsa eventuella förluster. Koncernen arbetar med ett fåtal utvalda finansiella motparter och övervakar kontinuerligt deras kreditbetyg.

Extern värdering av finansiella motparter



Tabell 4.1.5 Extern värdering av finansiella motparter och värdepapper

(miljoner EUR)

	Motpartsbetyg									
	AAA	AA	AA-	A+	A	A-	BBB+	Starkare "speculative grade"*	Svagare "speculative grade"*	Summa
2023										
Värdepapper	366	-	-	-	-	-	-	-	37	403
Kontant	-	15	5	30	4	22	11	29	22	138
Derivat	-	-	15	114	-	1	1	1	-	132
Summa	**366**	**15**	**20**	**144**	**4**	**23**	**12**	**30**	**59**	**673**
2022										
Värdepapper	383	-	-	-	-	-	-	-	49	432
Kontant	-	-	15	5	33	-	20	28	5	106
Derivat	-	-	13	189	33	-	4	-	-	239
Summa	**383**	**-**	**28**	**194**	**66**	**-**	**24**	**28**	**54**	**777**

**Definition baserad på S&P:s bedömningsskala. Starkare "speculative grade": BB+ till B- och svagare "speculative grade": CCC+ till D.*

4.2 FINANSIELLA POSTER

Finansiella kommentarer
De finansiella nettokostnaderna ökade med 65 miljoner EUR till 145 miljoner EUR, främst på grund av högre ränta på finansiella instrument.

Nettoräntekostnaderna uppgick till 97 miljoner EUR, vilket är en ökning med 44 miljoner EUR jämfört med föregående år på grund av högre räntor jämfört med föregående år.

Den genomsnittliga räntekostnaden, exklusive ränta avseende pensionstillgångar och pensionsskulder, var 3,9 % (2022: 2,3 %). För en definition av genomsnittliga räntekostnader, exklusive ränta relaterad till pensionstillgångar och pensionsskulder, se ordlistan. Räntetäckningsgraden minskade till 11,1 (2022: 19,6).

Valutakursförlusterna var hänförliga främst till devalveringen av de argentinska, bangladeshiska och nigerianska valutorna och uppgick till 93 miljoner EUR, varav 40 miljoner EUR balanserades av ränteintäkter på de bundna likvida medlen och värdepapperen. Den negativa valutaeffekten i Argentina uppvägdes delvis av ränteintäkter från investeringar i penningmarknadsfonder.

Redovisningsprinciper
Finansiella intäkter och finansiella kostnader, samt kursvinster och kursförluster, redovisas i resultaträkningen med de belopp som är hänförliga till året. Finansiella poster omfattar realiserade och orealiserade värdejusteringar av värdepapper och valutajusteringar av finansiella tillgångar och skulder samt räntedelen av finansiell leasing. Vidare redovisas realiserade och orealiserade vinster och förluster avseende derivat, som inte kan klassificeras som säkringsavtal. Lånekostnader från generell upplåning eller lån, som direkt avser anskaffning, uppförande eller utveckling av kvalificerade tillgångar, hänförs till kostnaden för sådana tillgångar, och ingår därför inte i finansiella kostnader.

Aktivering av ränta genomfördes med en räntesats som matchar koncernens genomsnittliga externa ränta 2023. Finansiella intäkter och finansiella kostnader som rör finansiella tillgångar och finansiella skulder redovisades enligt effektivräntemetoden.

Tabell 4.2 Finansiella intäkter och finansiella kostnader

(miljoner EUR)	2023	2022
Finansiella intäkter:		
Räntebärande värdepapper, likvida medel	57	22
Valutakursvinster	74	83
Verkligt värdejusteringar och övriga finansiella intäkter	4	15
Summa finansiella intäkter	**135**	**120**
Finansiella kostnader:		
Ränta på finansiella instrument värderade till upplupet anskaffningsvärde	-151	-71
Valutakursförluster	-136	-129
Ränta på pensionsskulder	-3	-2
Ränta överförd till materiella anläggningstillgångar	14	7
Verkligt värdejusteringar och övriga finansiella kostnader	-4	-5
Summa finansiella kostnader	**-280**	**-200**
Finansiella kostnader, netto	**-145**	**-80**

4.3 RÄNTEBÄRANDE NETTOSKULD

Finansiella kommentarer
Den räntebärande nettoskulden, exklusive pensionsskulder, minskade till 2 683 miljoner EUR (2022: 2 825 miljoner EUR). Minskningen av den räntebärande nettoskulden drevs främst av minskningen av nettorörelsekapitalet.

Pensionsskulderna ökade med 6 miljoner EUR till 167 miljoner EUR. Räntebärande nettoskuld, inklusive pensionsskulder, uppgick till 2 850 miljoner EUR (2022: 2 986 miljoner EUR). Nettotillgångarna i det brittiska pensionssystemet uppgick till 21 miljoner EUR (2022: 16 miljoner EUR). Dessa tillgångar ingår inte i beräkningen av pensionsskulder, räntebärande nettoskuld och skuldsättningsgrad.

Arlas skuldsättningsgrad var 2,6, en minskning med 0,4 jämfört med föregående år. Detta är enligt förväntningarna, men bättre än det långsiktiga målintervallet på 2,8–3,4.

Den genomsnittliga förfallotiden för koncernens räntebärande skulder minskade med 0,3 år till 4,9 år. Den genomsnittliga förfallotiden påverkas av återstående löptid, nivån på de räntebärande skulderna och uppvägs av nya kreditfaciliteter.

Soliditeten ökade till 36 % (2022: 35 %).

Finansiering
Koncernen tillämpar en diversifierad finansieringsstrategi för att balansera likviditets- och återfinansieringsrisken mot målet att uppnå låga finansieringskostnader. Större förvärv och investeringar finansieras separat.

En diversifierad finansieringsstrategi inkluderar diversifiering av marknader, valutor, instrument, banker, långivare och löptider för att säkerställa bred tillgång till finansiering samt säkerställa att koncernen inte är beroende av en enskild finansieringspartner eller en enskild marknad. Alla finansieringsmöjligheter värderas mot tremånaders EURIBOR-räntan och derivat tillämpas för att matcha valutor efter finansieringsbehoven. Ränteprofilen hanteras med ränteswappar oberoende av det individuella lånet. Per den 31 december 2023 omfattas 24 % (2022: 22 %) av de totala räntebärande lånen av ränteswappar.

Kreditfaciliteterna innehåller finansiella villkor angående soliditet och lägsta eget kapital samt standardiserade icke-finansiella bestämmelser. Koncernen har inte brutit mot några låne villkor eller låneavtal 2023.

De mest betydande finansieringsaktiviteterna under 2023 var följande:

- Förlängning av ESG-kopplad rullande kreditfacilitet med flera banker på 400 miljoner EUR till 2029
- Obligationsemission om 1 200 miljoner SEK som förfaller efter två år medan 800 miljoner SEK förfaller efter fem år.
- Schuldschein-emissionen på 350 miljoner EUR, varav 200 miljoner EUR förfaller efter tre år och 150 miljoner EUR förfaller efter fem år. En Schuldschein är en form av investeringslån, som främst används av företag för att samla in pengar direkt från investerare, vanligtvis institutionella investerare eller banker. Det finns ingen säkerhet för lånet.
- Arla har ett program med företagscertifikat i Sverige, denominerat i SEK och EUR. Genomsnittsutnyttjandet 2023 var cirka 144 miljoner EUR.
- Under året ingick Arla sälj- och återköpsavtal baserat på investeringar i noterade danska hypoteksobligationer med kreditbetyget AAA. Se not 4.6 för mer information.

Under 2023 återköptes obligationer till ett värde av 137 miljoner EUR, varav 128 miljoner EUR förföll före utgången av 2023. 9 miljoner EUR förfaller i april 2024.

2,6

Skuldsättningsgrad 2023

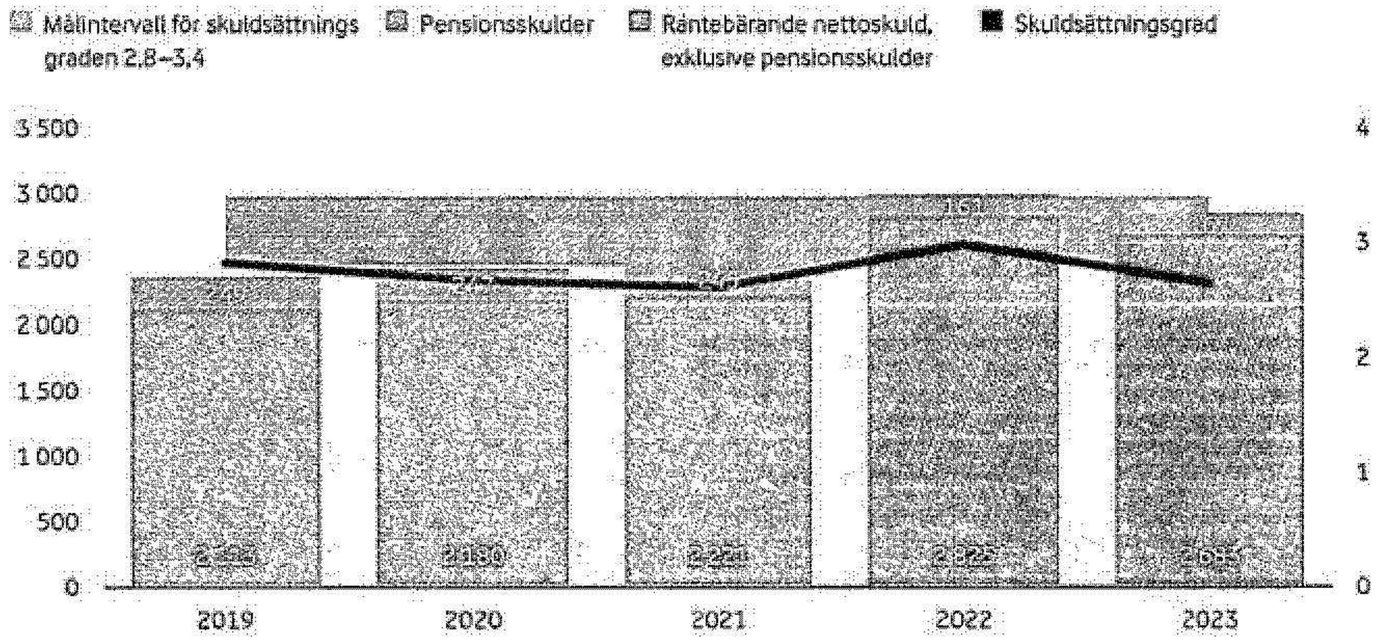
(2022: 3,0)

Koncernens räntebärande nettoskuld består av kortfristiga och långfristiga skulder, minus räntebärande tillgångar.

Definitionen av skuldsättningsgrad är kvoten mellan räntebärande nettoskuld, inklusive pensionsskulder, och EBITDA, och är ett mått på koncernens förmåga att betala sin skuld

Koncernens långsiktiga mål för skuldsättningsgraden ligger på mellan 2,8 och 3,4.

Räntebärande nettoskuld
(miljoner EUR)



4.3 RÄNTEBÄRANDE NETTOSKULD (FORTSÄTTNING)

Tabell 4.3.a Räntebärande nettoskuld

(miljoner EUR)	2023	2022
Långfristig upplåning	2 369	2 640
Kortfristig upplåning	813	727
Värdepapper och likvida medel (exklusive bundna värdepapper och likvida medel)	-488	-538
Övriga räntebärande tillgångar	-11	-4
Räntebärande nettoskuld, exklusive pensionsskulder	**2 683**	**2 825**
Pensionsskulder	167	161
Räntebärande nettoskuld, inklusive pensionsskulder	**2 850**	**2 986**

Tabell 4.3.b Lån

(miljoner EUR)	2023	2022
Långfristig upplåning:		
Emitterade obligationer	407	357
Hypoteksinstitut	1 201	1 210
Banklån	251	918
Schuldschein (tysk statsobligation)	350	-
Leasingskulder	160	155
Summa långfristig upplåning	**2 369**	**2 640**
Kortfristig upplåning:		
Emitterade obligationer	128	133
Kommersiella värdepapper	103	88
Hypoteksinstitut	11	11
Banklån	161	48
Återköpsförpliktelse	337	370
Leasingskulder	63	59
Övriga kortfristiga skulder	10	18
Summa kortfristig upplåning	**813**	**727**
Summa långfristig och kortfristig upplåning	**3 182**	**3 367**

Tabell 4.3.c Kassaflöde, räntebärande nettoskuld

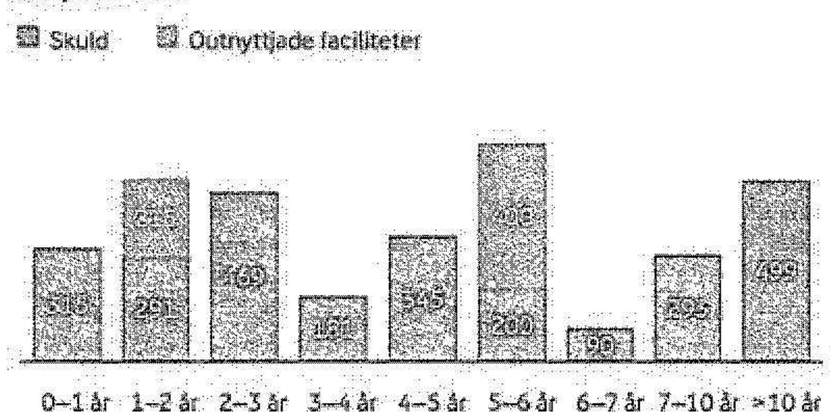
		Kassaflödesanalys	Icke kassaflödespåverkande förändringar					
(miljoner EUR)	1 januari	Ingår i finansieringsverksamheten	Tillskott	Omklassificeringar	Valutaomräkningar	Förändringar i verkligt värde	Bundna likvida medel och värdepapper	31 december
2023								
Pensionsskulder	161	-22	-	9	-	19	-	167
Långfristig upplåning	2 640	-27	76	-335	2	13	-	2 369
Kortfristig upplåning	727	-241	-	335	-8	-	-	813
Summa räntebärande skuld	3 528	-290	76	9	-6	32	-	3 349
Värdepapper och andra räntebärande tillgångar	-436	17	-	-	3	2	37	-377
Kontant	-106	-40	-	-	8	-	16	-122
Räntebärande nettoskuld	2 986	-313	76	9	5	34	53	2 850

Betalningarna av lång- och kortfristiga lån på -268 miljoner EUR (-27 miljoner EUR respektive -241 miljoner EUR) kan stämmas av mot kassaflödesanalysen som nyupptagna lån (777 miljoner EUR), övriga förändringar i lån (-967 miljoner EUR) och leasingbetalningar (-78 miljoner EUR)

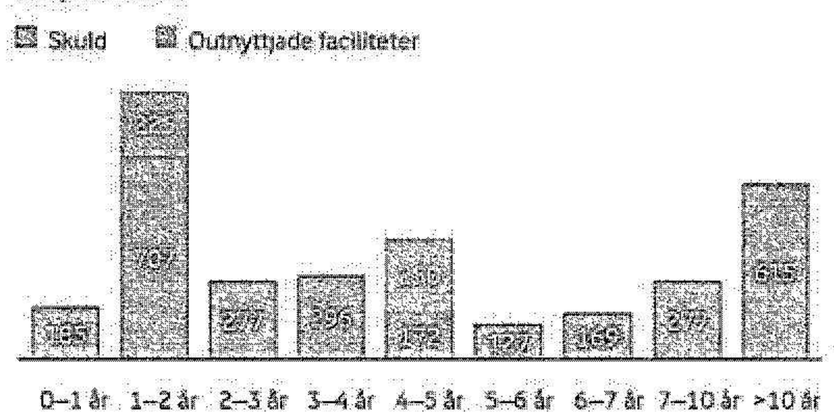
2022								
Pensionsskulder	245	-22	-		-14	-48		161
Långfristig upplåning	2 113	696	49	-190	-32	4		2 640
Kortfristig upplåning	644	-100	-	190	-7	-		727
Summa räntebärande skuld	**3 002**	**574**	**49**	**-**	**-53**	**-44**	**-**	**3 528**
Värdepapper och andra räntebärande tillgångar	-439	1	-	-	-	2		-436
Kontant	-97	-9	-	-	-	-		-106
Räntebärande nettoskuld	**2 466**	**566**	**49**	**-**	**-53**	**-42**	**-**	**2 986**

Betalningarna av lång- och kortfristiga lån på 596 miljoner EUR (696 miljoner EUR respektive -100 miljoner EUR), kan stämmas av mot kassaflödesanalysen som nyupptagna lån (810 miljoner EUR), Övriga förändringar i lån (-143 miljoner EUR) och leasingbetalningar (-71 miljoner EUR)

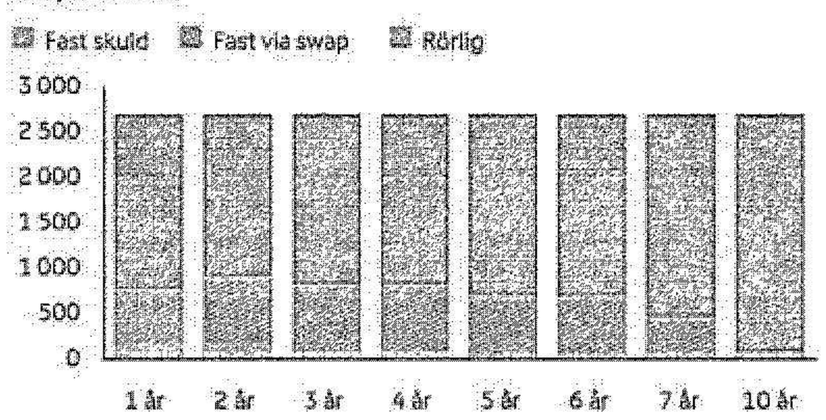
Förfallotidpunkt för räntebärande nettoskuld, exklusive pensionsskulder per 31 december 2023
(miljoner EUR)



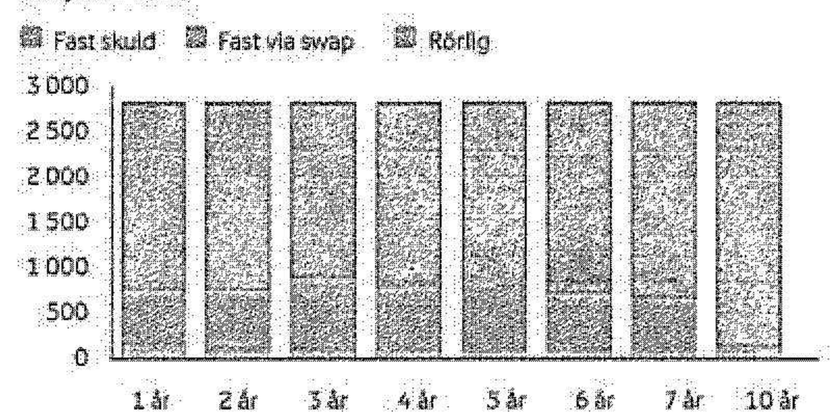
Förfallotidpunkt för räntebärande nettoskuld, exklusive pensionsskulder per 31 december 2022
(miljoner EUR)



Ränteprofil för räntebärande nettoskuld exklusive pensionsskulder per den 31 december 2023
(miljoner EUR)



Ränteprofil för räntebärande nettoskuld exklusive pensionsskulder per den 31 december 2022
(miljoner EUR)



Tabell 4.3.d Räntebärande nettoskuld, exklusive pensionsskulder, och effekten av säkring, förfallotidpunkt

(miljoner EUR)	Summa	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031–2033	Efter 2033
2023										
DKK	982	-9	99	60	59	64	76	66	215	352
SEK	671	239	116	187	5	120	4	-	-	-
EUR	930	79	14	209	108	156	112	24	78	150
GBP	34	5	8	7	6	3	5	-	-	-
Övrigt	66	1	54	6	3	2	3	-	-	-3
Summa	**2 683**	**315**	**291**	**469**	**181**	**345**	**200**	**90**	**293**	**499**

	Summa	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030–2032	Efter 2032
2022										
DKK	1 046	30	36	97	57	58	61	67	201	439
SEK	606	228	139	5	183	3	48	-	-	-
EUR	1 014	-10	390	163	5	105	7	102	76	176
GBP	39	8	7	6	5	5	8	-	-	-
Övrigt	120	-71	135	6	46	1	3	-	-	-
Summa	**2 825**	**185**	**707**	**277**	**296**	**172**	**127**	**169**	**277**	**615**

Tabell 4.3.e Valutaprofil för räntebärande nettoskuld, exklusive pensionsskulder*

(miljoner EUR)	Ursprungligt kapitalbelopp	Effekt av swap	Efter swap
2023			
DKK	982	-	982
SEK	671	-570	101
EUR	930	46	976
GBP	34	524	558
Övrigt	66	-	66
Summa	**2 683**	**-**	**2 683**
2022			
DKK	1 046	-	1 046
SEK	606	-538	68
EUR	1 014	183	1 197
GBP	39	355	394
Övrigt	120	-	120
Summa	**2 825**	**-**	**2 825**

**Före och efter finansiella derivatinstrument.*

4.3 RÄNTEBÄRANDE NETTOSKULD (FORTSÄTTNING)

Tabell 4.3.f Ränterisk exklusive effekten av säkring

(miljoner EUR)	Ränta	Genom-snittsränta	Löptid	Redovisat belopp	Ränterisk
2023					
Emitterade obligationer:					
Kommersiella värdepapper	Fast	4,4 %	0–1 år	103	Verkligt värde
652 miljoner SEK förfallodatum 03.04.2024	Rörlig	5,3 %	0–1 år	59	Kassaflödesanalys
750 miljoner SEK förfallodatum 03.04.2024	Fast	1,6 %	0–1 år	68	Verkligt värde
1 200 miljoner SEK förfallodatum 16.06.2025	Rörlig	5,2 %	1–2 år	109	Kassaflödesanalys
500 miljoner SEK förfallodatum 14.04.2026	Rörlig	5,5 %	2–3 år	45	Kassaflödesanalys
1 500 miljoner SEK förfallodatum 17.07.2026	Rörlig	4,8 %	2–3 år	137	Kassaflödesanalys
500 miljoner SEK förfallodatum 14.01.2028	Rörlig	5,8 %	4–5 år	45	Kassaflödesanalys
400 miljoner SEK förfallodatum 12.10.2028	Rörlig	5,9%	4–5 år	36	Kassaflödesanalys
400 miljoner SEK förfallodatum 12.10.2028	Fast	4,9 %	4–5 år	36	Verkligt värde
Summa emitterade obligationer		**4,7 %**		**638**	
Hypoteksinstitut:					
Fast ränta	Fast	3,8 %	1–2 år	71	Verkligt värde
Rörlig ränta	Rörlig	4,7 %	0–1 år	1 141	Kassaflödesanalys
Summa hypoteksinstitut		**4,6 %**		**1 212**	
Banklån:					
Fast ränta	Fast	3,8 %	0–1 år	402	Verkligt värde
Rörlig ränta	Rörlig	4,7 %	0–1 år	697	Kassaflödesanalys
Summa banklån		**4,4 %**		**1 099**	
Övriga lån:					
Finansiella leasingavtal	Fast	3,8 %	0–20 år	223	Kassaflödesanalys
Övriga lån	Rörlig	3,0 %	0–1 år	10	Kassaflödesanalys
Summa övriga lån		**3,7 %**		**233**	

	Ränta	Genom-snittsränta	Löptid	Redovisat belopp	Ränterisk
2022					
Emitterade obligationer:					
Kommersiella värdepapper	Fast	2,5 %	0–1 år	88	Verkligt värde
750 miljoner SEK förfallodatum 03.07.2023	Rörlig	3,7 %	0–1 år	67	Kassaflödesanalys
750 miljoner SEK förfallodatum 03.07.2023	Fast	1,5 %	0–1 år	66	Verkligt värde
750 miljoner SEK förfallodatum 03.04.2024	Fast	1,6 %	2–3 år	66	Verkligt värde
750 miljoner SEK förfallodatum 03.04.2024	Rörlig	3,9 %	2–3 år	67	Kassaflödesanalys
500 miljoner SEK förfallodatum 14.01.2026	Rörlig	4,0 %	3–4 år	45	Kassaflödesanalys
1 500 miljoner SEK förfallodatum 17.07.2026	Rörlig	2,4 %	3–4 år	134	Kassaflödesanalys
500 miljoner SEK förfallodatum 14.01.2028	Rörlig	4,2 %	5–6 år	45	Kassaflödesanalys
Summa emitterade obligationer		**2,8 %**		**578**	
Hypoteksinstitut:					
Fast ränta	Fast	1,9 %	1–2 år	125	Verkligt värde
Rörlig ränta	Rörlig	3,0 %	0–1 år	1 096	Kassaflödesanalys
Summa hypoteksinstitut		**2,9 %**		**1 221**	
Banklån:					
Fast ränta	Fast	1,9 %	0–1 år	377	Verkligt värde
Rörlig ränta	Rörlig	2,9 %	0–1 år	959	Kassaflödesanalys
Summa banklån		**2,6 %**		**1 336**	
Övriga lån:					
Finansiella leasingavtal	Fast	3,1 %	0–20 år	214	Kassaflödesanalys
Övriga lån	Rörlig	3,7 %	0–1 år	18	Kassaflödesanalys
Summa övriga lån		**3,2 %**		**232**	

Redovisningsprinciper
Finansiella instrument
Arla redovisar finansiella instrument på handelsdagen. Koncernen upphör med att redovisa finansiella tillgångar när de kontraktuella rättigheterna till de underliggande kassaflödena antingen upphör eller överförs till köparen av den finansiella tillgången samtidigt som alla väsentliga risker och fördelar relaterade till ägarskapet också överförs till köparen.

Finansiella tillgångar och skulder kvittas i balansräkningen då koncernen har en legal kvittningsrätt, samt antingen har avsikten att kvitta eller avveckla den finansiella tillgången och skulden samtidigt.

Finansiella tillgångar
Finansiella tillgångar klassificeras vid första redovisningstillfället och därefter värderas de till: upplupet anskaffningsvärde, verkligt värde via övrigt totalresultat eller verkligt värde via resultaträkningen.

Klassificering av finansiella tillgångar vid första redovisningstillfället är beroende av den finansiella tillgångens kontraktuella kassaflödesegenskaper och hur dessa hanteras.

Finansiella tillgångar där koncernen avser att samla det kontraktuella kassaflödet klassificeras och värderas till upplupet anskaffningsvärde.

Finansiella tillgångar som ingår i likviditetsstyrning klassificeras och värderas till verkligt värde via övrigt totalresultat. Alla andra finansiella tillgångar klassificeras och värderas till verkligt värde via resultaträkningen.

Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde
Finansiella tillgångar som värderas till upplupet anskaffningsvärde består av disponibla bankmedel samt börsnoterade skuldpapper med en löptid på högst tre månader, som endast har en obetydlig risk för värdeförändring och som snabbt kan omvandlas till likvida medel.

Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat
Finansiella tillgångar som värderas till verkligt värde via övrigt totalresultat består av hypoteksobligationer, som delvis motsvarar upptagna hypotekslån.

Finansiella tillgångar värderas vid den initiala redovisningen till verkligt värde plus transaktionskostnader. De finansiella tillgångarna värderas därefter till verkligt värde och justeringen redovisas i övrigt totalresultat och ackumuleras i verkligt värde-reserven i eget kapital.

Ränteintäkter, nedskrivningar samt valutakursjusteringar på skuldinstrument redovisas löpande i resultaträkningen under finansiella intäkter och finansiella kostnader. I samband med försäljning av finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat överförs det ackumulerade resultatet som tidigare redovisades i verkligt värde-reserven till finansiella intäkter och finansiella kostnader.

Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen
Värdepapper som är värderade till verkligt värde via resultaträkningen består främst av noterade värdepapper, som löpande övervakas, värderas och redovisas i enlighet med koncernens finans- och finansieringspolicy. Ändringar i det verkliga värdet redovisas i resultaträkningen under finansiella intäkter och finansiella kostnader.

Skulder
Vid den första redovisningen värderas skulder till hypoteks- och kreditinstitut samt emitterade obligationer på transaktionsdagen till verkligt värde plus transaktions kostnader. Därefter värderas skulder till upplupet anskaffningsvärde och skillnaden mellan lånebeloppet och det nominella värdet redovisas i resultaträkningen över lånets förväntade löptid.

Under skulder redovisas även den kapitaliserade kvarvarande leasingförpliktelsen på leasingkontrakt och värderas till upplupet anskaffningsvärde. Övriga finansiella skulder värderas till upplupet anskaffningsvärde. Mer information om pensionsskulder finns i not 4.7.

4.4 DERIVAT

Finansiella kommentarer

Koncernen har ingått derivatavtal för att säkerställa ett stabilt kassaflöde under kommande år. Värdet på kassaflödessäkring minskade med 141 miljoner EUR till 70 miljoner EUR. Minskningen berodde på lägre värden för valuta-, ränte- och råvarusäkringskontrakt.

Valutakontrakt

Värdet på valutakontrakt minskade med 34 miljoner EUR jämfört med föregående år. Det lägre värdet berodde på förändrade valutakurser i kombination med förfallna befintliga kontrakt och värdejusteringar av nya kontrakt.

Räntekontrakt

Värdet på räntekontrakt som används för säkring minskade med 52 miljoner EUR jämfört med föregående år. Det lägre värdet är ett resultat av lägre långa räntenivåer och utnyttjande av räntesäkringar under året.

Råvarukontrakt

Värdet på råvarukontrakt som används för säkring minskade med 55 miljoner EUR jämfört med föregående år. Det lägre värdet är ett resultat av att marknadspriserna sjunker till nivåer under de säkrade priserna i kombination med förfallna befintliga kontrakt och värdejusteringar av nya kontrakt.

Säkring av framtida kassaflöden

Koncernen använder valutaterminer för att täcka valutarisker i samband med förväntade framtida intäkter och utgifter. Ränteswappar används för att säkra risker mot rörelser i förväntade framtida räntebetalningar och råvaruswappar används för energisäkring.

Verkligt värde för säkringsinstrument, som inte uppfyller kriterierna för säkringsredovisning (finansiell säkring)

Koncernen använder valutaoptioner som säkrar prognostiserade försäljningar och köp. Vissa av dessa optioner uppfyller inte kriterierna för att behandlas som säkringsinstrument och redovisas därför direkt i resultaträkningen.

Valutaswappar används som en del av den dagliga likviditetsstyrningen. Syftet med valutaswappar är att matcha tidpunkterna för in- och utgående kassaflöden i utländsk valuta.

Redovisningsprinciper

Derivat redovisas från handelsdagen och värderas i balansräkningen till verkligt värde. Positiva och negativa verkliga värden på derivat redovisas som separata poster i balansräkningen.

Säkring av verkligt värde

Förändringar i verkligt värde av derivat, som är klassificerade som och uppfyller kriterierna för säkring av verkligt värde på en redovisad tillgång eller skuld, redovisas i resultaträkningen tillsammans med förändringar i verkligt värde av den säkrade tillgången eller skulden avseende den del som är säkrad.

Säkring av kassaflöde

Förändringar i verkligt värde av derivat, som är klassificerade som säkring av framtida kassaflöden och som effektivt säkrar förändringar i framtida kassaflöden, redovisas under övrigt totalresultat som en särskild reserv för säkringstransaktioner under eget kapital, till dess att de säkrade kassaflödena påverkar resultaträkningen. Reserven för säkringsinstrument under eget kapital rapporteras netto efter skatt. De ackumulerade intäkterna och kostnaderna avseende sådana säkringstransaktioner i eget kapital omklassificeras och redovisas i samma post som grundjusteringen för den säkrade posten.

Den ackumulerade värdeförändringen som redovisas i övrigt totalresultat omklassificeras till resultaträkningen när det säkrade kassaflödet påverkar resultaträkningen eller inte längre är sannolikt. För derivat, som inte uppfyller kriterierna för klassificering som säkringsinstrument, redovisas förändringar i verkligt värde löpande i resultaträkningen under finansiella intäkter och kostnader.

Tabell 4.4.a Säkring av framtida kassaflöden från mycket sannolika prognostiserade transaktioner

			Förväntad redovisning				
(miljoner EUR)	Redovisat belopp	Verkligt värde redovisat i övrigt totalresultat	2024	2025	2026	2027	Efter 2027
2023							
Valutakontrakt	8	8	8	-	-	-	-
Räntekontrakt	80	80	22	21	12	11	14
Råvarukontrakt	-18	-18	-18	-	-	-	-
Säkring av framtida kassaflöden	**70**	**70**	**12**	**21**	**12**	**11**	**14**

			Förväntad redovisning				
(miljoner EUR)	Redovisat belopp	Verkligt värde redovisat i övrigt totalresultat	2023	2024	2025	2026	Efter 2026
2022							
Valutakontrakt	42	42	42	-	-	-	-
Räntekontrakt	132	132	30	27	25	15	35
Råvarukontrakt	37	37	28	8	1	-	-
Säkring av framtida kassaflöden	**211**	**211**	**100**	**35**	**26**	**15**	**35**

Tabell 4.4.b Värdejustering av säkringsinstrument

(miljoner EUR)	2023	2022
Uppskjutna vinster/förluster på kassaflödessäkring under året	-112	265
Värdejustering av valutasäkringsinstrument omklassificerade till övriga rörelseintäkter och kostnader	3	-69
Värdejustering av råvarusäkringsinstrument omklassificerade till övriga rörelseintäkter och kostnader	-61	72
Värdejustering av valutasäkringsinstrument omklassificerade till finansiella poster	20	-34
Värdejustering av räntesäkringsinstrument omklassificerade till finansiella poster	9	-9
Total värdejustering av säkringsinstrument redovisat i övrigt totalresultat under året	**-141**	**225**

4.5 FINANSIELLA INSTRUMENT

Tabell 4.5.a Kategorier av finansiella instrument

(miljoner EUR)	2023	2022
Derivat	45	47
Andelar	8	7
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen	**53**	**54**
Värdepapper	403	432
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat	**403**	**432**
Valutainstrument	9	43
Ränteinstrument	66	96
Råvaruinstrument	12	53
Derivattillgångar som används som säkringsinstrument	**87**	**192**
Kundfordringar	1 145	1,267
Övriga fordringar	309	319
Kontant	138	106
Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde	**1 592**	**1 692**
Derivat	2	19
Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen	**2**	**19**
Valutainstrument	1	1
Ränteinstrument	10	-
Råvaruinstrument	30	16
Derivatskulder som används som säkringsinstrument	**41**	**17**
Långfristig upplåning	2 369	2 640
Kortfristig upplåning	813	727
Leverantörsskulder och övriga skulder	1 425	1 597
Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	**4 607**	**4 964**

Tabell 4.5.b Verkligt värde-hierarki – bokförda värden

(miljoner EUR)	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3	Summa
2023				
Finansiella tillgångar:				
Obligationer	403	-	-	403
Andelar	8	-	-	8
Derivat	-	132	-	132
Summa finansiella tillgångar	**411**	**132**	**-**	**543**
Finansiella skulder:				
Emitterade obligationer	-	535	-	535
Hypoteksinstitut	1 212	-	-	1 212
Derivat	-	43	-	43
Summa finansiella skulder	**1 212**	**578**	**-**	**1 790**
2022				
Finansiella tillgångar:				
Obligationer	432	-	-	432
Andelar	7	-	-	7
Derivat	-	239	-	239
Summa finansiella tillgångar	**439**	**239**	**-**	**678**
Finansiella skulder:				
Emitterade obligationer	-	490	-	490
Hypoteksinstitut	1 221	-	-	1 221
Derivat	-	36	-	36
Summa finansiella skulder	**1 221**	**526**	**-**	**1 747**

2024071019040

4.5 FINANSIELLA INSTRUMENT (FORTSÄTTNING)

Riskreducering
Metoder och antaganden som tillämpas vid värdering av verkligt värde för finansiella instrument:

Obligationer och aktier
Det verkliga värdet fastställs utifrån noterade priser på en aktiv marknad.

Derivat, exkl. optioner
Det verkliga värdet beräknas genom diskontering av kassaflöde och mot bakgrund av observerbara marknadsdata. Det verkliga värdet fastställs som ett avvecklingspris och värdet justeras därmed inte för kreditrisker.

Optioner
Det verkliga värdet beräknas med hjälp av modeller för att fastställa pris på optioner och mot bakgrund av observerbara marknadsdata, bl.a. volatiliteter för optioner. Det verkliga värdet fastställs som ett avvecklingspris och värdet justeras därmed inte för kreditrisker.

Verkligt värde-hierarki
Nivå 1: Verkligt värde fastställs utifrån noterade priser på en aktiv marknad.

Nivå 2: Verkligt värde fastställs med hjälp av värderingstekniker och observerbara marknadsdata.

Nivå 3: Verkligt värde fastställs med hjälp av värderingstekniker och observerbara marknadsdata samt väsentliga marknadsdata som inte är observerbara.

4.6 SÄLJ- OCH ÅTERKÖPSARRANGEMANG

Finansiella kommentarer
Koncernen har investerat i noterade danska hypoteksobligationer som ligger till grund för företagets hypotekslån. Genom att ingå ett sälj- och återköpsarrangemang för hypoteksobligationerna kan koncernen uppnå en lägre räntesats än den gällande marknadsräntan på obligationslån. Hypoteksobligationerna värderas till verkligt värde via övrigt totalresultat.

Intäkterna från obligationerna skapar en återköpsförpliktelse som redovisas i kortfristiga lån och värderas till verkligt värde.

Utöver hypoteksobligationer innehar koncernen andra värdepapper till ett bokfört belopp av 40 miljoner EUR.

Tabell 4.6 Överföring av finansiella tillgångar

(miljoner EUR)	Redovisat belopp	Nominellt belopp	Verkligt värde
2023			
Hypoteksobligationer	363	363	363
Återköpsförpliktelse	-337	-335	-337
Nettoposition	**26**	**28**	**26**
2022			
Hypoteksobligationer	379	377	379
Återköpsförpliktelse	-370	-369	-370
Nettoposition	**9**	**8**	**9**

4.7 PENSIONSSKULDER

Pensionsskulder
Koncernens pensionstillgångar och -skulder består främst av förmånsbestämda pensionsplaner i Sverige och Storbritannien.

Koncernen har även avgiftsbestämda pensionsplaner för de anställda. För dessa avgiftsbestämda pensionsplaner omfattas koncernen inte av samma investerings-, ränte-, inflations- eller livslängdsrisker som för de förmånsbestämda planerna. De förmåner som de anställda får är beroende av inbetalning, avkastningen på investeringen och den form av förmån som väljs vid pensioneringen.

Pensionsplaner i Sverige
Den redovisade nettopensionsskulden i Sverige uppgick den 31 december 2023 till 152 miljoner EUR, en ökning med 8 miljoner EUR jämfört med föregående år. Ökningen drivs främst av en ökning för fonderade förpliktelser till följd av att det antagande om diskonteringsräntan som användes under föregående år minskade. Dessutom har det antagande om inflationsnivån som användes under föregående år minskat, vilket delvis balanserar effekten av diskonteringsräntan. Antaganden om livslängd överensstämde med föregående år. Se not 4.7.f för en sammanfattning av vilka antaganden som använts.

Dessa pensionsplaner är avgiftsbestämda planer, som garanterar en förmånsbaserad pension efter pensionering. Planens tillgångar är strukturerade som en fond och koncernen kontrollerar fondernas verksamhet och de tillhörande investeringarna.

Pensionsplanerna innehåller ingen riskdelning mellan koncernen och dem som omfattas av planen.

Pensionsplaner i Storbritannien
De redovisade nettopensionstillgångarna i Storbritannien uppgick den 31 december 2023 till 21 miljoner EUR, en ökning med 5 miljoner EUR jämfört med föregående år.

Antaganden för Storbritannien förändrades på liknande sätt som för Sverige, med en minskning för både antagandet om diskonteringsränta och inflationsnivå. Dessutom medförde en uppdatering av antagandet om livslängd den 31 december 2023 lägre förväntad livslängd i Storbritannien. Sammantaget medförde detta lägre pensionsskulder i Storbritannien. De uppgick till 932 miljoner EUR den 31 december 2023, en minskning med 11 miljoner EUR jämfört med föregående år.

2023 resulterade i en negativ avkastning på tillgångar i planen på 28 miljoner EUR. Utöver detta betalades 54 miljoner EUR ut från planen i Storbritannien. Dessa minskningar uppvägdes delvis av ränteintäkter, inbetalningar till planen och gynnsamma valutakursjusteringar, vilket ledde till en total nettominskning av det verkliga värdet på tillgångarna i planen i Storbritannien på 6 miljoner EUR.

Arla lyckades öka sin nettoposition i pensionstillgångar i Storbritannien. Bidragande här var den investeringsstrategi som förvaltarna beslutat om och som syftar till att minska effekterna av eventuella större fluktuationer i tillgångsvärden som beror på externa faktorer genom att införliva matchande tillgångar i tillgångsportföljen. Detta minimerar rörelserna i nettopositionen för pensionstillgångarna och tillför mer stabilitet till pensionspositionen. Mer information om investeringsstrategin finns i avsnittet "Planens investeringar i tillgångar i Storbritannien".

Den förmånsbestämda pensionsplanen i Storbritannien är ett förmånsbestämt program som baseras på slutlön. Planen är stängd både vad avser nya deltagare och framtida avsättningar, men behåller en lönekoppling. Planen är ett registrerat pensionsprogram och tillgångarna innehas i juridiskt åtskilda, förvaltaradministrerade fonder. Förvaltarna är enligt lag skyldiga att agera i deltagarnas bästa intresse samtidigt som planen ska förvaltas i enlighet med det syfte för vilket fonden skapades och ansvarar för att utarbeta investerings-, finansierings- och styrningspolicyerna. En representant för

Tabell 4.7.a Nettopensionsskulder redovisade i balansräkningen

(miljoner EUR)	Sverige	Storbritannien	Övrigt	Summa
2023				
Nuvärde av fonderade förpliktelser	162	932	31	1 125
Verkligt värde för planernas tillgångar	-12	-953	-17	-982
Underskott av fonderade planer	**150**	**-21**	**14**	**143**
Nuvärde av ofonderade förpliktelser	2	-	1	3
Nettopensionsskulder redovisade i balansräkningen	**152**	**-21**	**15**	**146**
Specifikation av totala förpliktelser:				
Nuvärde av fonderade förpliktelser	162	932	31	1 125
Nuvärde av ofonderade förpliktelser	2	-	1	3
Summa skulder	**164**	**932**	**32**	**1 128**
Redovisade som:				
Pensionstillgångar	-	-21	-	-21
Pensionsskulder	152	-	15	167
Nettopensionsskulder	**152**	**-21**	**15**	**146**
2022				
Nuvärde av fonderade förpliktelser	153	943	35	1 131
Verkligt värde för planernas tillgångar	-11	-959	-20	-990
Underskott av fonderade planer	**142**	**-16**	**15**	**141**
Nuvärde av ofonderade förpliktelser	2	-	2	4
Nettopensionsskulder redovisade i balansräkningen	**144**	**-16**	**17**	**145**
Specifikation av totala förpliktelser:				
Nuvärde av fonderade förpliktelser	153	943	35	1 131
Nuvärde av ofonderade förpliktelser	2	-	2	4
Summa skulder	**155**	**943**	**37**	**1 135**
Redovisade som:				
Pensionstillgångar	-	-16	-	-16
Pensionsskulder	144	-	17	161
Nettopensionsskulder	**144**	**-16**	**17**	**145**

2024071019041

4.7 PENSIONSSKULDER

koncernen deltar i förvaltarmöten för att ge koncernens syn på investeringsstrategin, men förvaltarna har den yttersta beslutsrätten.

Arbetsgivaravgifterna fastställs utifrån råd från en oberoende kvalificerad aktuarie på grundval av treåriga värderingsförhandlingar mellan planen och Arla och som slutligen godkänns av HRM Pensions Regulator. Den senaste treårsvärderingen av planen genomfördes den 31 december 2022 och med den avtalade finansieringsgrunden hade planen ett överskott.

För övriga arbetstagare finns avgiftsbestämda pensionsplaner. Premier erläggs av både Arla och arbetstagaren till en kurs som fastställs av Arla.

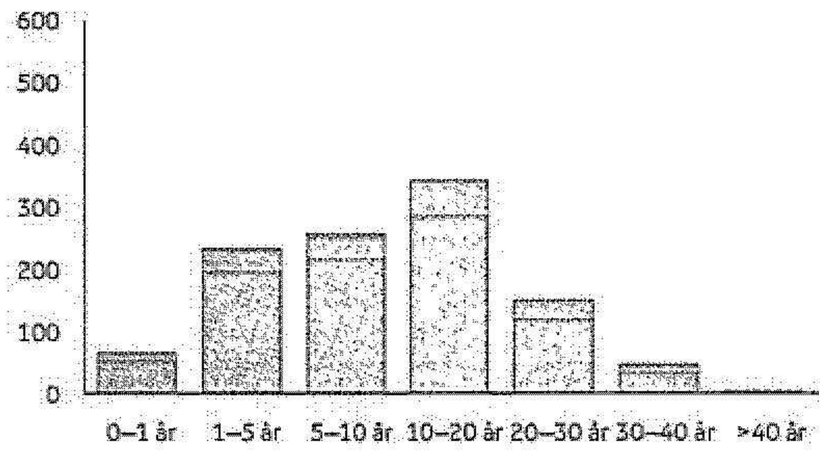
Planens investeringar i tillgångar i Storbritannien

Planens tillgångar genererar avkastning som används för att uppfylla planens förpliktelser. De är inte nödvändigtvis avsedda att realiseras på kort sikt. Förvaltarna investerar i olika kategorier av tillgångar med olika fördelning i dessa kategorier, i enlighet med planens investeringsprinciper.

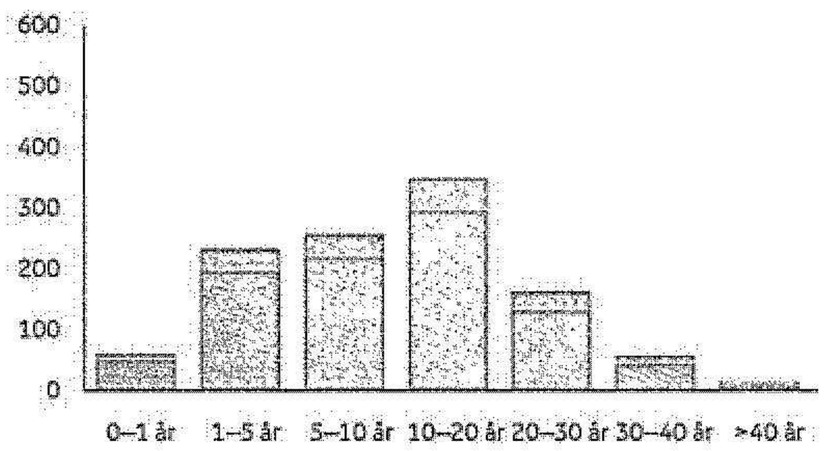
För närvarande är planens investeringsstrategi att upprätthålla en balans mellan tillväxttillgångar (fastigheter och infrastruktur), inkomsttillgångar (bestående av kreditinvesteringar och företagsobligationer) och matchande tillgångar (bestående av en skuldsäkringsportfölj och en buy-in-livräntepolicy), med en viktning mot matchande tillgångar.

En del av investeringsmålet är att minimera fluktuationer i planens finansieringsnivåer till följd av förändringar i skuldernas värde. Detta uppnås främst med hjälp av en Liability Driven Investment-portfölj (LDI), vars främsta mål är att justera förändringar i tillgångarnas värde mot förändringar i skulderna som beror på förändringar i marknadsförhållandena. Planen har säkringar som täcker

Löptid för pensionsskulder per den 31 december 2023
(miljoner EUR)



Löptid för pensionsskulder per den 31 december 2022
(miljoner EUR)



Tabell 4.7.b Utveckling för pensionsskulder

(miljoner EUR)	2023	2022
Nuvärdet av förpliktelser den 1 januari	1 135	1 757
Kostnader avseende tjänstgöring under innevarande period	1	3
Räntekostnader	50	31
Aktuariella vinster/förluster från förändringar i finansiella antaganden (övrigt totalresultat)	22	-505
Aktuariella vinster/förluster från förändringar i demografiska antaganden (övrigt totalresultat)	-33	-6
Betalda förmåner	-65	-64
Valutakursjusteringar	18	-81
Nuvärdet av pensionsskulder den 31 december	**1 128**	**1 135**

Tabell 4.7.c Utveckling av verkligt värde för planernas tillgångar

(miljoner EUR)	2023	2022
Verkligt värde för planens tillgångar den 1 januari	990	1 581
Ränta	47	29
Avkastning på plantillgångar, exklusive belopp som ingår i nettoränta på den förmånsbestämda nettoförpliktelsen (OCI)	-30	-512
Arbetsgivarbidrag	12	12
Betalda förmåner	-55	-54
Valutakursjusteringar	18	-66
Verkligt värde för planens tillgångar den 31 december	**982**	**990**
Faktisk avkastning på planens tillgångar:		
Beräknad ränta	47	29
Avkastning exkl. beräknad ränta	-30	-512
Faktisk avkastning	**17**	**-483**

Koncernen förväntar sig att bidra med 24 miljoner EUR till planens tillgångar 2024 och 83 miljoner EUR 2025–2028.

merparten av alla ränte- och inflationsförändringar, mätt utifrån förvaltarnas finansieringsantaganden som använder en diskonteringsränta som härleds från räntan på brittiska statsobligationer.

LDI innebär i första hand användning av statsobligationer. Derivat som ränte- och inflationsswappar används också. Det finns inga livräntor eller livslängdsswappar i LDI-portföljerna. Värdet på LDI-tillgångarna fastställs baserat på det senaste marknadspriset för de underliggande investeringarna, som handlas dagligen på likvida marknader.

Livräntepolicyerna består av ett "bulk annuity"-avtal med ett försäkringsbolag. Detta gör det möjligt för förvaltarna att minska programmets risk genom att förvärva en tillgång (livränteavtal) vars kassaflöden är utformade för att exakt uppfylla en viss uppsättning förmånsbetalningar inom ramen för pensionssystemet.

Infrastrukturinvesteringar görs i storskaliga offentliga system, i tjänster och anläggningar som kraft-, väg- och vattensystem. Dessa investeringar syftar till att generera stabila långsiktiga inflationskopplade kassaflöden.

Resten av planens tillgångar består av lån till företag eller stater (skuldinstrument och obligationer), kommersiella fastighetsinvesteringar (fastigheter) samt försäkringskopplade värdepapper och likvida medel (övriga tillgångar).

Redovisningsprinciper

Pensionsskulder och liknande långfristiga förpliktelser

Koncernen har pensionsavtal som löper på efter anställning med ett stort antal av sina nuvarande och tidigare medarbetare. Pensionsavtalen omfattar dels avgiftsbestämda planer, dels förmånsbestämda planer.

Avgiftsbestämda pensionsplaner

I de avgiftsbestämda pensionsplanerna betalar koncernen regelbundet in avgifter till oberoende pensionsföretag. Koncernen är inte skyldig att betala något ytterligare och risken och fördelarna med pensionsplanens värde finns därför hos planens medlemmar och inte hos koncernen. Avgifter till avgiftsbestämda pensionsplaner kostnadsförs i resultaträkningen när de uppkommer.

Förmånsbestämda pensionsplaner

Förmånsbestämda pensionsplaner kännetecknas av att koncernen har en förpliktelse att betala en bestämd ersättning från tidpunkten för pensioneringen. Ersättningen beror bland annat på medarbetarens anställningstid och slutlön. Koncernen är exponerad för de risker och fördelar som förknippas med osäkerheten när det gäller om avkastningen som genereras av tillgångarna kommer att räcka för att uppfylla pensionsförpliktelserna, som påverkas av antaganden om livslängd och inflation.

Koncernens nettoförpliktelse är det belopp som presenteras i balansräkningen som en pensionsskuld.

Nettoförpliktelsen beräknas separat för respektive förmånsbestämd pensionsplan. Nettoförpliktelsen är summan av framtida pensionsförmåner som anställda tjänat in under innevarande och tidigare perioder (d.v.s. pensionsbetalningsförpliktelsen för den andel av den anställdes beräknade slutlön som tjänats in per balansdagen) diskonterat till nuvärde (förmånsbestämd förpliktelse), med avdrag för verkligt värde på tillgångar som hålls separerade från koncernen i en planfond.

Koncernen använder kvalificerade aktuarier för att varje år beräkna den förmånsbestämda förpliktelsen med hjälp av PUC-metoden (Projected Unit Credit).

Balansräkningsbeloppet av nettoförpliktelsen påverkas av omvärderingar, som utgör effekten av förändringar i antaganden som använts för att beräkna den framtida förpliktelsen (aktuariella vinster och förluster) och den avkastning som genereras via planens tillgångar (exklusive ränta). Omvärderingar redovisas i övrigt totalresultat.

Tabell 4.7.d Specifikation av tillgångar i planen

(miljoner EUR)	2023	%	2022	%
Skuldsäkringsportfölj	295	30	269	27
Skuldinstrument	295	30	216	22
Livräntepolicyer	211	21	221	22
Fastigheter	82	8	117	12
Infrastruktur	64	7	81	8
Obligationer	9	1	9	1
Övriga tillgångar	26	3	77	8
Verkligt värde för planens tillgångar den 31 december	**982**	**100**	**990**	**100**

Tabell 4.7.e Antaganden för de aktuariella beräkningarna

%	2023	2022
Antaganden om diskonteringsränta		
Diskonteringsränta, Sverige	3,5	4,0
Diskonteringsränta, Storbritannien	4,6	4,9
Inflationsantaganden		
Inflation (KPI), Sverige	1,5	2,0
Inflation (KPI), Storbritannien	2,4	2,6
Antaganden om livslängd (förväntad livslängd i år vid 65 års ålder)		
Man i Storbritannien	20,3	21,0
Kvinna i Storbritannien	22,5	23,0
Man i Sverige	22,0	22,0
Kvinna i Sverige	24,0	24,0

Tabell 4.7.f Pensionsskuldernas känslighet för nyckelantaganden

(miljoner EUR)	2023	2023	2022	2022
Effekter på pensionsskulder per den 31 december	+	-	+	-
Diskonteringsränta +/- 10 punkter	-13	13	-14	14
Förväntad livslängd +/- 1 år	41	-41	36	-36
Inflation +/- 10 punkter	8	-8	8	-8

4.7 PENSIONSSKULDER (FORTSÄTTNING)

Räntekostnader för perioden beräknas med hjälp av den diskonteringsränta som används för att värdera den förmånsbestämda förpliktelsen i början av rapporteringsperioden till det dåvarande bokförda värdet av nettoförpliktelsen, med hänsyn till förändringar som uppkommer till följd av in- och utbetalningar. Nettoräntekostnader och övriga kostnader hänförliga till förmånsbestämda

planerna redovisas i resultaträkningen. Nettoförpliktelsen avser främst förmånsbestämda pensionsplaner i Storbritannien och Sverige.

Osäkerheter och bedömningar
Den förmånsbestämda pensionsskulden bedöms utifrån ett antal antaganden, däribland diskonteringsränta, inflationstakt, lönetillväxt och livslängd. Eventuella förändringar i antagandena kan ha en betydande inverkan på nettoposition. Koncernen är medveten om ett fall i Storbritannien som rör Virgin Media och NTL Pension Trustee, vilket potentiellt kan leda till ytterligare skulder för vissa pensionsplaner och sponsorer, inklusive (om tillämpligt) koncernen. Detta ärende kan överklagas och eventuella effekter är inte kända och kommer att bedömas om det är relevant i framtiden.

Tabell 4.7.g Redovisas i resultaträkningen

(miljoner EUR)	2023	2022
Kostnader avseende tjänstgöring under innevarande period	1	3
Redovisat som personalkostnader	**1**	**3**
Räntekostnader på pensionsskulder	50	31
Förväntad avkastning på planens tillgångar	-47	-29
Redovisat som finansiella kostnader	**3**	**2**
Summa redovisat i resultaträkningen	**4**	**5**

Tabell 4.7.h Redovisas i övrigt totalresultat

(miljoner EUR)	2023	2022
Aktuariella vinster/förluster på förpliktelser från förändringar i finansiella antaganden (övrigt totalresultat)	-22	505
Aktuariella vinster/förluster på förpliktelser från förändringar i demografiska antaganden (övrigt totalresultat)	33	6
Avkastning på plantillgångar, exklusive belopp som ingår i nettoränta på den förmånsbestämda nettoförpliktelsen	-30	-512
Totalsumma redovisas i övrigt totalresultat	**-19**	**-1**

NOT 5. ÖVRIGA OMRÅDEN

5.1 SKATT

Aktuell och uppskjuten skatt
Skatt i resultaträkningen
Kostnaderna avseende aktuell skatt ökade till 56 miljoner EUR (2022: 49 miljoner EUR), främst på grund av högre kostnader för total uppskjuten skatt.

Den effektiva skattesatsen ökade till 12,3 % jämfört med 10,9 % föregående år, främst mot bakgrund av förändringar i redovisade skatteförluster.

Aktuell skatt
Kostnader hänförliga till aktuell skatt minskade till 31 miljoner EUR (2022: 42 miljoner EUR), främst mot bakgrund av justeringar av aktuell skatt hänförlig till tidigare år.

Uppskjuten skatt
Kostnader i resultaträkningen relaterade till justeringar av uppskjuten skatt uppgick till 25 miljoner EUR, vilket motsvarar en ökning med 18 miljoner EUR jämfört med föregående år. Ökningen drevs av högre uppskjutna skattekostnader under innevarande år samt ytterligare uppskjutna skattekostnader från tidigare års effekter.

Uppskjuten nettoskatteskuld uppgick till 60 miljoner EUR, vilket är en nettominskning med 4 miljoner EUR jämfört med föregående år. Se tabell 5.1.c.
De primära förändringarna i temporära bruttoskillnader drevs av högre skattelättnader för materiella anläggningstillgångar, vars effekt balanserades av en minskning av uppskjutna skatteskulder hänförliga till avsättningar, pensionsskulder och andra skulder.

De uppskjutna skatteskulderna uppgick till 83 miljoner EUR och är hänförliga främst till avsättningar, pensionsskulder och övriga skulder, finansiella tillgångar och andra poster. Dessa uppvägdes delvis av uppskjutna skattefordringar som uppgick till 23 miljoner EUR avseende materiella anläggningstillgångar och uppskjutna underskottsavdrag.

Koncernen redovisar uppskjutna skattefordringar, inklusive värdet av skatteförluster uppskjutna underskottsavdrag, om ledningen bedömer att skattefordringarna kan utnyttjas inom en överskådlig framtid genom kvittning mot skattepliktig inkomst. Bedömningen utförs löpande och är baserad på budgetar och affärsplaner för kommande år.

Koncernen redovisade uppskjutna skattefordringar avseende underskottsavdrag med ett belopp på 7 miljoner EUR. Uppskjutna skattefordringar relaterade till uppskjutna skatteförluster som inte redovisats till 31 miljoner EUR och hänförliga till verksamhet i Storbritannien, Danmark, Sverige, USA och Brasilien.

Tabell 5.1.a Skatt redovisad i resultaträkningen

(miljoner EUR)	2023	2022
Aktuell skatt		
Aktuell skatt på årets resultat avser:		
Kooperativ skatt	8	10
Bolagsskatt	31	31
Justering av aktuell skatt avseende tidigare år	-8	1
Summa kostnader aktuell skatt	**31**	**42**
Uppskjuten skatt		
Förändring i uppskjutna skatter för året	23	16
Justering av uppskjuten skatt avseende tidigare år	2	-9
Summa uppskjutna skattekostnader	**25**	**7**
Summa skattekostnader i resultaträkningen	**56**	**49**

Tabell 5.1.b Beräkning av effektiv skattesats

(miljoner EUR)	2023		2022	
Resultat före skatt		455		449
Lagstadgad bolagsskattesats i Danmark	22,0 %	100	22,0 %	99
Effekt av skattesatser i andra jurisdiktioner	-3,1 %	-14	-2,8 %	-13
Effekt av företag som omfattas av kooperativ skatt	-8,1 %	-37	-7,7 %	-34
Ej avdragsgilla kostnader med avdrag för icke skattepliktiga intäkter	0,2 %	1	-0,6 %	-3
Effekt av förändringar i skattesatser och lagar	0,0 %	-	0,0 %	-
Justering avseende skattekostnader för tidigare år	-1,3 %	-6	-0,8 %	-4
Redovisning och justering av tidigare ej redovisade skatteunderskott	0,6 %	3	-1,0 %	-4
Innevarande års underskott för vilka ingen uppskjuten skattefordran redovisas	0,0 %	-	0,3 %	1
Övriga justeringar	2,0 %	9	1,5 %	7
Summa	**12,3 %**	**56**	**10,9 %**	**49**

5.1 SKATT (FORTSÄTTNING)

Förväntade effekter av skatter enligt andra pelaren
Baserat på preliminära analyser förväntar sig koncernen att effekterna av andra pelaren-reglerna kommer att leda till en oväsentlig ekonomisk påverkan för räkenskapsåret 2024.

Redovisningsprinciper
Skatt i resultaträkningen
Årets skatt består av årets aktuella skatt samt förändring av uppskjuten skatt. Skatt redovisas i resultaträkningen, förutom när det gäller förvärv eller poster (intäkter och kostnader) som redovisas direkt i övrigt totalresultat.

Aktuell skatt
Aktuell skatt bedöms utifrån skattelagstiftningen för enheterna i koncernen, som omfattas av kooperativ skatt eller bolagsskatt. Kooperativ skatt baseras på kooperativets kapital, medan bolagsskatt bedöms utifrån företagets beskattningsbara inkomst för året. Aktuella skatteskulder utgörs av den förväntade skatten som ska betalas/erhållas på det skattepliktiga resultatet för året, med eventuella justeringar av den skatt som ska betalas eller erhållas avseende föregående år, samt förskottsbetalad skatt. Upplysningar om aktuella skatteskulder anges under övriga kortfristiga skulder.

Uppskjuten skatt
Uppskjuten skatt beräknas enligt balansräkningsmetoden på alla temporära skillnader mellan det skattemässiga värdet av tillgångar och skulder och deras redovisade värden i koncernredovisningen. Uppskjuten skatt redovisas dock inte på temporära skillnader vid inledande redovisning av goodwill eller som uppkommer på förvärvsdatum på en tillgång eller skuld som inte påverkar årets resultat eller den beskattningsbara inkomsten, med undantag från sådana som uppkommer från F&F-aktiviteter.

Uppskjuten skatt fastställs med hjälp av skattesatser (och lagar) som har antagits eller väsentligen antagits i slutet av rapporteringsperioden och förväntas gälla när den tillhörande uppskjutna skattefordran realiseras eller den uppskjutna skatteskulden regleras. Förändring av uppskjutna skattefordringar och skatteskulder till följd av ändringar i skattesatser redovisas i resultaträkningen, förutom poster som redovisas i övrigt totalresultat.

Uppskjutna skattefordringar, inklusive skatt på skattemässiga underskott som får utnyttjas vid ett senare tillfälle, redovisas under övriga anläggningstillgångar med det värde som de förväntas bli utnyttjade, antingen vid kvittning mot skatt på framtida vinster eller vid kvittning mot uppskjutna skatteskulder i företag inom samma juridiska skatteenhet och jurisdiktion.

Det obligatoriska undantaget i IAS 12 vad gäller att redovisa och rapportera uppskjutna skattefordringar och uppskjutna skatteskulder hänförliga till inkomstskatter enligt andra pelaren har tillämpats.

Osäkerheter och bedömningar
Uppskjuten skatt
Uppskjuten skatt avspeglar bedömningar av den faktiska framtida skatt som ska betalas avseende poster i redovisningen, med hänsyn tagen till tidpunkt och sannolikhet. Dessutom avspeglar dessa bedömningar förväntningar på framtida skattepliktiga inkomster. Faktisk framtida skatt kan avvika från dessa bedömningar som en följd av förändrade förväntningar på de framtida skattepliktiga inkomsterna, framtida lagändringar för inkomstskatt eller utfallet av skattemyndigheternas slutliga genomgång av koncernens skattedeklarationer. Redovisningen av en uppskjuten skattefordran är också beroende av en uppskattning av det framtida nyttjandet av tillgången.

Tabell 5.1.c. Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder

(miljoner EUR)	2023	2022
Uppskjuten nettoskatteskuld den 1 januari	-64	-43
Uppskjuten skatt redovisad i resultaträkningen	-25	-7
Uppskjuten skatt redovisad i övrigt totalresultat	13	-17
Förvärv i samband med rörelseförvärv	-2	-
Valutakursjusteringar	-0	3
Omklassificering i balansräkningen av uppskjutna skattefordringar/skulder	18	-
Uppskjuten nettoskatteskuld den 31 december	**-60**	**-64**
Uppskjuten skatt, efter temporära skillnader, brutto		
Immateriella tillgångar	-4	-6
Materiella anläggningstillgångar	4	22
Avsättningar, pensionsskulder och andra skulder	-31	-51
Uppskjutna underskottsavdrag	7	9
Övrigt	-36	-38
Summa uppskjuten skatt, efter temporära skillnader, brutto	**-60**	**-64**
Redovisade i balansräkningen som:		
Uppskjutna skattefordringar	23	22
Uppskjutna skatteskulder	-83	-86
Summa	**-60**	**-64**

5.2 AVSÄTTNINGAR

Avsättningar
Avsättningarna uppgick till 51 miljoner EUR (2022: 48 miljoner EUR). Avsättningarna avser främst avsättningar för försäkringsärenden som har inträffat men ännu inte reglerats.

Osäkerheter och bedömningar
Avsättningar är framförallt kopplade till uppskattningar av försäkringsavsättningar. Försäkringsavsättningar bedöms baserat på historiska erfarenheter om bl.a. antal skador och relaterade kostnader. Omfattningen av förlustbringande kontrakt uppskattades också.

Tabell 5.2 Avsättningar

(miljoner EUR)	Försäkrings-avsättningar	Omstrukture-ringsavsättningar	Övriga avsättningar	Summa 2023	Summa 2022
Avsättningar den 1 januari	21	4	23	48	42
Nya avsättningar under året	3	1	3	7	8
Återförda avsättningar	-	-	-3	-3	-1
Utnyttjade avsättningar under året	-	-1	-	-1	-1
Avsättningar den 31 december	**24**	**4**	**23**	**51**	**48**
Långfristiga avsättningar	10	1	20	31	28
Kortfristiga avsättningar	14	3	3	20	20
Avsättningar den 31 december	**24**	**4**	**23**	**51**	**48**

5.3 ARVODE TILL REVISORER

Arvode till EY
EY har valts som revisorer av representantskapet.

Tabell 5.3 Arvode till revisorer som valts av representantskapet

(miljoner EUR)	2023	2022
Lagstadgad revision	1,8	1,7
Andra intyg	0,3	0,4
Skatterådgivning	0,3	0,3
Övriga ersättningar	0,3	0,3
Summa arvode till revisorer	**2,7**	**2,7**

5.4 LEDNINGENS ARVODEN OCH TRANSAKTIONER MED NÄRSTÅENDE PARTER

Ersättning till ledningen

Ersättningen till de 19 registrerade styrelseledamöterna bedöms och justeras vartannat år och godkänns av representantskapet. Styrelsens ersättning justerades senast under 2022. De principer som tillämpas för beräkning och fastställande av ersättningen till styrelsen beskrivs på sidan 81. Styrelseledamöter får betalt för mjölkleveranser till Arla Foods amba på samma villkor som gäller för andra ägare. Detsamma gäller för instrument gällande individuellt kapital.

Direktionen består av koncernchef Peder Tuborgh och Chief Operations Officer för Europe, Peter Giørtz-Carlsen. Principerna som tillämpas för direktionens ersättning beskrivs på sidan 81.

Ovanstående tabell inkluderar upplupna belopp relaterade till respektive rapporteringsperiod. Beloppet baserades på rapporterade nyckeltal tillsammans med uppskattningar av resultatet jämfört med konkurrenterna och följaktligen kan den slutliga framtida utbetalningen avvika.

Tabell 5.4.a Arvoden till ledningen

(miljoner EUR)	2023	2022
Styrelsen		
Löner och arvoden	1,7	1,6
Summa	**1,7**	**1,6**
Direktionen		
Fast ersättning	2,5	2,5
Pension och andra förmåner	0,5	0,4
Kortfristiga rörliga incitament	0,7	0,5
Långfristiga rörliga incitament	1,0	0,8
Summa	**4,7**	**4,2**

Tabell 5.4.b Transaktioner med styrelsen

(miljoner EUR)	2023	2022
Köp av mjölkråvara	30,3	36,2
Efterlikvid för halvåret	0,4	0,3
Efterlikvid för föregående år	1,1	1,1
Summa	**31,8**	**37,6**
Oreglerade mjölkleveranser i leverantörsskulder och övriga skulder	1,2	1,4
Instrumenten avseende individuellt kapital	2,8	2,6
Summa	**4,0**	**4,0**

5.5 KONTRAKTUELLA SKYLDIGHETER OCH EVENTUALFÖRPLIKTELSER

Finansiella kommentarer
Kontraktuella förpliktelser och åtaganden uppgick till 614 miljoner EUR (2022: 420 miljoner EUR). Arla tecknade energiinköpsavtal i Danmark, Tyskland, Storbritannien och Sverige under året, vilket innebär en ökning av de kontraktuella åtagandena med 143 miljoner EUR. Åtagandena om investeringar i materiella anläggningstillgångar ökade med 44 miljoner EUR. Övriga kontraktuella förpliktelser och åtaganden bestod av IT-licenser, kortfristiga leasingavtal och leasingavtal med lågt värde och övriga. De ökade med 7 miljoner EUR netto.

Som säkerhet för en hypoteksskuld, i enlighet med den danska lagen om hypotekslån, med ett nominellt värde av 1 216 miljoner EUR (2022: 1 229 miljoner EUR) har koncernen lämnat pant i fastigheter. Åtaganden om finansiell säkerhet och garantiåtaganden uppgick till 18 miljoner EUR (2022: 28 miljoner EUR).

Arla är part i ett fåtal rättsprocesser, tvister och andra krav. Ledningen bedömer att utfallet av dessa rättsprocesser inte kommer att få någon väsentlig inverkan på koncernens finansiella ställning utöver det som redan redovisats i de finansiella rapporterna.

Tabell 5.5 Kontraktuella åtaganden*

(miljoner EUR)	0–1 år	1–5 år	Mer än 5 år	Summa
2023				
IT-avtal	34	31	-	65
Kortfristiga leasingavtal och leasingavtal med lågt värde	39	-	-	27
Energiinköpsavtal	11	120	177	308
Investeringsåtaganden i materiella anläggningstillgångar	187	27	-	214
Summa	**259**	**178**	**177**	**614**
2022				
IT-avtal	27	29	-	56
Kortfristiga leasingavtal och leasingavtal med lågt värde	29	-	-	29
Energiinköpsavtal	-	23	142	165
Investeringsåtaganden i materiella anläggningstillgångar	149	21	-	170
Summa	**205**	**73**	**142**	**420**

**Andra kontraktuella åtaganden som inte redovisas i tabellen inkluderar pant i fastigheter som säkerhet för hypotekslån och finansiella säkerhetsåtaganden och garantiåtaganden.*

5.6 HÄNDELSER EFTER BALANSDAGEN

Händelser efter balansdagen
Inga händelser med en väsentlig påverkan på de finansiella rapporterna har inträffat efter balansdagen.

5.7 ALLMÄNNA REDOVISNINGSPRINCIPER

Grund för upprättandet
Arlas koncernredovisning har inkluderats i denna årsredovisning och har upprättats i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS), som godkänts av EU, samt de ytterligare upplysningskraven i den danska årsredovisningslagen (Årsregnskabsloven) för stora företag i klass C. Arla är inte ett företag av allmänt intresse enligt EU, eftersom koncernen inte har några skuldinstrument som handlas på någon reglerad marknadsplats i EU. Koncernredovisningen godkändes för publicering av styrelsen den 19 februari 2024 och presenterades för representantskapet för godkännande den 28 februari 2024.

Den funktionella valutan i moderbolaget är DKK. Presentationsvalutan för moderbolaget och för koncernen är EUR. Dessa finansiella rapporter upprättas i miljoner EUR med avrundningar.

Koncernredovisning
Koncernredovisningen upprättas genom en sammanslagning av moderbolagets och de enskilda dotterbolagens finansiella rapporter, som är upprättade enligt koncernens redovisningsprinciper. Omsättning, kostnader, tillgångar, skulder och poster som ingår i eget kapital i dotterbolagen sammanräknas och presenteras rad för rad. Koncerninterna innehav, saldon och transaktioner samt orealiserade intäkter och kostnader i samband med dessa elimineras.

Koncernredovisningen omfattar Arla Foods amba (moderbolaget) och de dotterbolag i vilka moderbolaget direkt eller indirekt äger mer än 50 % av rösträtten eller på annat sätt har ett bestämmande inflytande. Företag som styrs gemensamt via ett kontraktsarrangemang räknas som joint ventures. Företag, i vilka koncernen har ett betydande, men inte bestämmande inflytande, betraktas som intresseföretag. Ett betydande inflytande innebär i allmänhet att man direkt eller indirekt äger eller kontrollerar mer än 20 %, men högst 50 %, av rösterna.

Orealiserade vinster från transaktioner med joint ventures och intresseföretag, t.ex. vinster som uppstår vid försäljning till joint ventures eller intresseföretag, då kunden betalar med medel som delvis ägs av koncernen, elimineras mot investeringens bokförda värde i förhållande till koncernens intresse i företaget. Orealiserade förluster elimineras på samma sätt, dock endast om ingen värdenedgång ägt rum.

Koncernredovisningen upprättas på basis av anskaffningskostnad, förutom vissa poster med en alternativ beräkningsgrund, vilka beskrivs i dessa redovisningsprinciper.

Omräkning av transaktioner och monetära poster i utländsk valuta
För varje rapporterande företag i koncernen fastställs en funktionell valuta, som används i den primära ekonomiska miljön där det enskilda företaget är verksamt. När en rapporterande enhet har transaktioner i utländsk valuta omräknas de vid första redovisning till transaktionsdagens kurs för den funktionella valutan. Monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta omräknas till den funktionella valutan med hjälp av balansdagens valutakurs. Valutakursdifferenser redovisas i resultaträkningen under finansiella poster. Icke-monetära poster, t.ex. materiella anläggningstillgångar, som värderas baserat på anskaffningskostnad i utländsk valuta, omräknas till den funktionella valutan när de redovisas för första gången.

2024071019045

5.7 ALLMÄNNA REDOVISNINGSPRINCIPER (FORTSÄTTNING)

Omräkning av utländsk verksamhet

Tillgångar och skulder i koncernföretag, däribland andelen av nettotillgångarna och goodwill i joint ventures och intresseföretag med annan funktionell valuta än EUR, omräknas till EUR med växelkursen vid årets slut. Omsättningen, kostnaderna och andelen av årets nettoresultat omräknas till EUR med den månatliga genomsnittskursen om den inte skiljer sig väsentligt från kursen på transaktionsdagen. Valutakursdifferenser redovisas i övrigt totalresultat och ackumuleras i reserv för valutakursjusteringar.

Vid en delavyttring av intresseföretag och joint ventures överförs den relevanta proportionella andelen av den ackumulerade valutakursomräkningsreserven till årets nettoresultat tillsammans med eventuella vinster eller förluster i samband med avyttringen. Eventuell återbetalning av utestående saldon som är en del av nettoinvesteringen betraktas inte som en delavyttring av dotterbolaget.

Antagande av nya eller ändrade IFRS

Arla har implementerat alla nya standarder och tolkningar som antagits av EU från och med 1 januari 2023. De nya standarderna eller tolkningarna förväntas inte få någon väsentlig effekt på koncernredovisningen.

Framtida implementeringar

IASB har utfärdat ett antal nya eller ändrade och reviderade redovisningsstandarder och tolkningar som ännu inte är tillämpliga. Arla kommer att anta de nya standarderna när de blir obligatoriska. Den framtida implementeringen av nya eller förändrade standarder förväntas inte ha någon väsentlig inverkan på koncernredovisningen.

5.8 KONCERNÖVERSIKT

	Land	Valuta	Koncernandel
Arla Foods amba	**Danmark**	**DKK**	**%**
Arla Foods Ingredients Group P/S	Danmark	DKK	100
Arla Foods Ingredients Energy A/S	Danmark	DKK	100
Arla Foods Ingredients Japan K.K.	Japan	JPY	100
Arla Foods Ingredients Inc.	USA	USD	100
Arla Foods Ingredients Korea, Co. Ltd.	Sydkorea	KRW	100
Arla Foods Ingredients Trading (Beijing) Co. Ltd.	Kina	CNY	100
Arla Foods Ingredients S.A.	Argentina	USD	100
Arla Foods Ingredients Comércio de Produtos Alimenticios Unipessoal LTDA	Brasilien	BRL	100
Arla Foods Ingredients Singapore Pte. Ltd.	Singapore	SGD	100
Arla Foods Ingredients S.A. de C.V.	Mexiko	MXN	100
Arla Foods Holding A/S	Danmark	DKK	100
Arla Foods W.L.L.	Bahrain	BHD	100
Arla Oy	Finland	EUR	100
Massby Facility & Services Ltd. Oy	Finland	EUR	100
Osuuskunta MS tuottajapalvelu**	Finland	EUR	35
Arla Foods Distribution A/S	Danmark	DKK	100
Cocio Chokolademælk A/S	Danmark	DKK	50
Arla Foods International A/S	Danmark	DKK	100
Arla Foods UK Holding Limited	Storbritannien	GBP	100
Arla Foods UK Farmers Joint Venture Co. Limited	Storbritannien	GBP	100
Arla Foods UK plc	Storbritannien	GBP	100
Arla Foods GP Limited	Storbritannien	GBP	100
Arla Foods Limited Partnership	Storbritannien	GBP	100

	Land	Valuta	Koncernandel
Arla Foods amba	**Danmark**	**DKK**	**%**
Arla Foods Finance Limited	Storbritannien	GBP	100
Arla Foods Limited	Storbritannien	GBP	100
Arla Foods Hatfield Limited	Storbritannien	GBP	100
Yeo Valley Dairies Limited	Storbritannien	GBP	100
Arla Foods Cheese Company Limited	Storbritannien	GBP	100
Arla Foods Ingredients UK Limited	Storbritannien	GBP	100
MV Ingredients Limited	Storbritannien	GBP	100
Arla Foods UK Property Co. Limited	Storbritannien	GBP	100
Arla Foods B.V.	Nederländerna	EUR	100
Arla Foods Comércio, Importacão e Exportacão de Productos Alimenticios Ltda.	Brasilien	BRL	100
Arla Foods Ltd.	Saudiarabien	SAR	75
AF A/S	Danmark	DKK	100
Arla Foods Finance A/S	Danmark	DKK	100
Kingdom Food Products ApS	Danmark	DKK	100
Ejendomsanpartsselskabet St. Ravnsbjerg	Danmark	DKK	100
Arla Insurance Company (Guernsey) Limited	Guernsey	EUR	100
Arla Foods Energy A/S	Danmark	DKK	100
Arla Foods Trading A/S	Danmark	DKK	100
Arla DP Holding A/S	Danmark	DKK	100
Arla Foods Investment A/S	Danmark	DKK	100
Arla Senegal SA.	Senegal	XOF	100
Tholstrup Cheese A/S	Danmark	DKK	100
Arla Foods Belgien AG	Belgien	EUR	100

5.6 KONCERNÖVERSIKT (FORTS.)

	Land	Valuta	Koncernandel
Arla Foods amba	**Danmark**	**DKK**	**%**
Arla Foods Ingredients (Deutschland) GmbH	Tyskland	EUR	100
Arla CoAr Holding GmbH	Tyskland	EUR	100
ArNoCo GmbH & Co. KG*	Tyskland	EUR	50
Arla Biolac Holding GmbH	Tyskland	EUR	100
Arla Foods Kuwait Company WLL	Kuwait	KWD	49
Arla Kallassi Foods Lebanon S.A.L.	Libanon	LBP	50
Arla Foods Qatar WLL	Qatar	QAR	40
Arla Foods Trading and Procurement Limited	Hongkong	HKD	100
Arla Foods Sdn. Bhd.	Malaysia	MYR	100
Arla Foods Corporation	Filippinerna	PHP	100
Arla Foods Limited	Ghana	GHS	100
Arla Global Dairy Products Ltd.	Nigeria	NGN	100
Arla Global Dairy Products Limited	Nigeria	NGN	99
TG Arla Dairy Products LFTZ Enterprise	Nigeria	NGN	50
TG Arla Dairy Products Ltd.	Nigeria	NGN	100
Arla For General Trading Ltd.	Irak	USD	51
Arla Foods AB	Sverige	SEK	100
Arla Gefleortens AB	Sverige	SEK	100
Årets Kock Aktiebolag	Sverige	SEK	67
Arla Foods Russia Holding AB	Sverige	SEK	100

	Land	Valuta	Koncernandel
Arla Foods amba	**Danmark**	**DKK**	**%**
Arla Foods Inc.	USA	USD	100
Arla Foods Production LLC	USA	USD	100
Arla Foods Transport LLC	USA	USD	100
Arla Foods Deutschland GmbH	Tyskland	EUR	100
Dofo Cheese Eksport K/S *	Danmark	DKK	100
Dofo Inc.	USA	USD	100
Aktieselskabet J. Hansen	Danmark	DKK	100
J.P. Hansen USA Incorporated	USA	USD	100
AFI Partner ApS	Danmark	DKK	100
Andelssmør A.m.b.a.	Danmark	DKK	98
Arla Foods AS	Norge	NOK	100
Arla Foods Bangladesh Ltd.	Bangladesh	BDT	51
Arla Foods Dairy Products Technical Service (Beijing) Co. Ltd.	Kina	CNY	100
Arla Foods FZE	Förenade Arabemiraten	AED	100
Arla Foods Hellas S.A.	Grekland	EUR	100
Arla Foods Inc.	Kanada	CAD	100
Arla Foods Logistics GmbH	Tyskland	EUR	100
Arla Foods Mayer Australia Pty. Ltd.	Australien	AUD	51
Arla Foods Mexico S.A. de C.V.	Mexiko	MXN	100
Arla Foods S.A.	Spanien	EUR	100

	Land	Valuta	Koncernandel
Arla Foods amba	**Danmark**	**DKK**	**%**
Arla Foods France S.a.r.l.	Frankrike	EUR	100
Arla Foods S.R.L.	Dominikanska rep.	DOP	100
Arla Foods SA	Polen	PLN	100
Arla Global Shared Services Sp. z.o.o.	Polen	PLN	100
Arla Foods LLC	Förenade Arabemiraten	AED	49
Arla National Food Products Company LLC	Oman	OMR	67
Cocio Chokolademælk A/S	Danmark	DKK	50
Marygold Trading K/S °	Danmark	DKK	100
Mejeriforeningen	Danmark	DKK	89
COFCO Dairy Holdings Limited**	Brittiska Jungfruöarna	HKD	30
Svensk Mjölk Ekonomisk förening	Sverige	SEK	75
Svensk Mjölk AB	Sverige	SEK	100
Lantbrukarnas Riksförbund upa**	Sverige	SEK	24
Jörd International A/S	Danmark	DKK	100
Ejendomsselskabet Gjellerupvej 105 P/S	Danmark	DKK	100
Svenska Ostklassiker AB	Sverige	SEK	68
Komplementarselskabet Gjellerupvej 105 ApS	Danmark	DKK	100
PT Arla Foods Indonesia	Indonesien	IDR	100
Arla Foods Arinco A/S	Danmark	DKK	80
Green Fertilizer Denmark ApS**	Danmark	DKK	25

**Joint ventures*
***Intresseföretag*
° Enligt 5 § i den danska årsredovisningslagen upprättar bolaget ingen lagstadgad rapport.
Dessutom äger koncernen ett antal enheter utan väsentlig verksamhet.

Moderbolagets finansiella rapporter
Koncernredovisningen representerar, i enlighet med § 149 i den danska årsredovisningslagen, ett utdrag ur Arlas fullständiga årsredovisning. För att göra denna redovisning mer överskådlig och användarvänlig har vi valt att publicera en koncernredovisning som inte innehåller de finansiella rapporterna för moderbolaget, Arla Foods amba. Moderbolagets årsrapport är en integrerad del av hela årsredovisningen och finns på www.arlafoods.com. Vinstdelning och efterlikvid från moderbolaget redovisas i avsnittet om eget kapital i koncernredovisningen. Den fullständiga årsredovisningen innehåller uttalanden av styrelsen och direktionen, samt den oberoende revisorns berättelse.



FÖRVALTNINGSBERÄTTELSER OCH REVISIONSBERÄTTELSER

146 Styrelsens och direktionens rapport om årsredovisningen
147 Den oberoende revisorns rapport
149 Den oberoende revisorns bestyrkanderapport

STYRELSENS OCH DIREKTIONENS RAPPORT OM ÅRSREDOVISNINGEN

I dag har styrelsen och direktionen diskuterat och godkänt Arla Foods ambas årsredovisning för räkenskapsåret 2023. Årsrapporten har upprättats i enlighet med redovisningsprinciperna i IFRS, som godkänts av EU, samt ytterligare upplysningskrav i den danska årsredovisningslagen (Årsregnskabsloven).

Det är vår uppfattning att koncernredovisningen och moderbolagets finansiella rapporter ger en sann och rättvisande bild av koncernens och moderbolagets finansiella ställning den 31 december 2023 samt av resultatet av koncernens och moderbolagets verksamhet och kassaflöde för räkenskapsåret 1 januari till 31 december 2023.

Det är vår uppfattning att förvaltningsberättelsen (som gäller sidorna 4–86) ger en sann och rättvisande bild av utvecklingen av koncernens och moderbolagets finansiella ställning, aktiviteter och ekonomiska omständigheter, årets resultat och kassaflöde samt en beskrivning av de mest betydande risker och osäkerhetsfaktorer som koncernen och moderbolaget står inför.

Arlas ESG-rapportering har upprättats i enlighet med Arlas redovisningsprinciper för ESG. Det är vår uppfattning att rapporteringen ger en sann och rättvisande bild och en rimlig presentation av koncernens ESG-resultat i enlighet med dessa principer.

Årsredovisningen överlämnas för godkännande vid representantskapets möte.

Aarhus, 19 februari 2024

Peder Tuborgh KONCERNCHEF	**Peter Giørtz-Carlsen** COO	**Jan Toft Nørgaard** Ordförande	**Manfred Graff** Vice ordförande	**Anders Olsson**	**Arthur Fearnall**
Bjørn Jepsen	**Daniel Helmsjö**	**Florence Rollet**	**Grant Cathcart**	**Gustav Kämpe**	**Ib Bjerglund Nielsen**
Inger-Lise Sjöström	**Johnnie Russell**	**Jørn Kjær Madsen**	**Marcel Goffinet**	**Marita Wolf**	**Nana Bule**
René Lund Hansen	**Simon Simonsen**	**Steen Nørgaard Madsen**			

DEN OBEROENDE REVISORNS BERÄTTELSE

TILL ÄGARNA I ARLA FOODS AMBA

Utlåtande

Vi har granskat koncernredovisningen och moderbolagets finansiella rapporter för Arla Foods amba för perioden 1 januari–31 december 2023 som omfattar resultaträkning, rapporten över totalresultat, balansräkning, rapporten över förändringar av eget kapital, kassaflödesanalys och noterna, inklusive information om väsentliga redovisningsprinciper för såväl koncernen som moderbolaget. Koncernredovisningen och moderbolagets finansiella rapporter upprättas i enlighet med redovisningsprinciperna i IFRS, som godkänts av EU, samt de ytterligare upplysningskraven i den danska årsredovisningslagen (Årsregnskabsloven).

Det är vår uppfattning att koncernredovisningen och moderbolagets finansiella rapporter ger en sann och rättvisande bild av koncernens och moderbolagets finansiella ställning den 31 december 2023 samt av resultatet av koncernens och moderbolagets verksamhet och kassaflöde för räkenskapsåret 1 januari–31 december 2023 i överensstämmelse med redovisningsprinciperna i IFRS som godkänts av EU och de ytterligare upplysningskraven i den danska årsredovisningslagen.

Grund för utlåtande

Vi har genomfört granskningen i enlighet med International Standards on Auditing (ISA) och de ytterligare krav som gäller i Danmark. Vårt ansvar enligt de standarderna och kraven beskrivs mer utförligt i avsnittet om revisorns ansvar för granskningen av koncernredovisningen och moderbolaget (här nedan tillsammans "de finansiella rapporterna") i rapporten. Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Oberoende

Vi är oberoende av koncernen i enlighet med IESBA-koden (International Ethics Standards Board for Accountants' International Code of Ethics for Professional Accountants) och de ytterligare etiska krav som gäller i Danmark, och vi har fullgjort våra övriga etiska skyldigheter i enlighet med dessa krav och IESBA-koden.

Uttalande om förvaltningsberättelsen

Ledningen är ansvarig för förvaltningsberättelsen.

Vårt utlåtande om de finansiella rapporterna omfattar inte förvaltningsberättelsen, och vi gör därför inget uttalande avseende denna.

I samband med vår granskning av de finansiella rapporterna är vårt ansvar att läsa förvaltningsberättelsen och då beakta om förvaltningsberättelsen i något väsentligt hänseende inte stämmer överens med de finansiella rapporterna eller de kunskaper som vi inhämtat under revisionen, eller på annat sätt visar sig vara väsentligen felaktiga.

Dessutom är det vårt ansvar att ta ställning till om förvaltningsberättelsen ger den information som krävs enligt den danska årsredovisningslagen.

Baserat på vår granskning drar vi slutsatsen att förvaltningsberättelsen stämmer överens med de finansiella rapporterna och har upprättats i enlighet med kraven i den danska årsredovisningslagen. Vi har inte identifierat några väsentliga felaktigheter i förvaltningsberättelsen.

Ledningens ansvar för de finansiella rapporterna

Ledningen är ansvarig för upprättandet av en koncernredovisning och finansiella rapporter för moderbolaget som ger en sann och rättvisande bild i enlighet med redovisningsstandarden IFRS, som antagits av EU, samt de ytterligare kraven i den danska årsredovisningslagen och för den internkontroll som ledningen bedömer som nödvändig för att möjliggöra upprättande av finansiella rapporter för moderbolaget som är fria från väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller fel.

Vid upprättandet av de finansiella rapporterna är det ledningens ansvar att bedöma koncernens och moderbolagets förmåga att fortsätta bedriva sin verksamhet och att lämna upplysningar om relevanta frågor och att använda fortlevnadsprincipen som grund för upprättandet av de finansiella rapporterna, om inte ledningen antingen väljer att likvidera koncernen eller moderbolaget eller upphöra med verksamheten, eller inte har några andra realistiska möjligheter än att göra så.

Revisorns ansvar för granskningen av de finansiella rapporterna

Vårt mål är att med rimlig säkerhet kunna uttala oss om att det i de finansiella rapporterna som helhet inte förekommer väsentliga fel, oavsett om dessa är avsiktliga eller oavsiktliga, och lämna en revisionsberättelse som inkluderar vårt uttalande. Rimlig säkerhet är en hög säkerhetsnivå, men inte en garanti för att en revision i enlighet med ISA och de ytterligare krav som gäller i Danmark alltid kommer att leda till att en väsentlig felaktighet upptäcks. Felaktigheter kan vara avsiktliga eller oavsiktliga och anses väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar på grundval av de finansiella rapporterna.

Som en del av en revision som genomförts i enlighet med ISA och de ytterligare krav som gäller i Danmark använder vi oss av vårt professionella omdöme och har ett kritiskt förhållningssätt under revisionen. Vi

- Identifierar och bedömer också riskerna för väsentliga felaktigheter i de finansiella rapporterna, avsiktliga eller oavsiktliga, utformar och utför revisionsförfaranden som svarar mot dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och lämpliga för att vi ska kunna göra ett uttalande. Risken för att inte upptäcka en avsiktlig väsentlig felaktighet är högre än för ett oavsiktligt fel, eftersom avsiktliga felaktigheter kan innefatta samverkan, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, missvisande framställningar eller åsidosättande av interna kontroller.
- Inhämtar en förståelse för interna kontroller som är relevanta för revisionen för att utforma revisionsförfaranden som är lämpliga i sammanhanget, men inte för att lämna ett uttalande om effektiviteten i koncernens och moderbolagets interna kontroll.
- Utvärderar lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i ledningens uppskattningar och tillhörande upplysningar.
- Drar en slutsats avseende lämpligheten i ledningens användning av fortlevnadsprincipen som grund för upprättandet av de finansiella rapporterna och om det baserat på de inhämtade revisionsbevisen finns en väsentlig osäkerhet rörande händelser eller förhållanden som kan göra det tveksamt om koncernen och moderbolaget har förmåga att

fortsätta bedriva sin verksamhet. Om vi drar slutsatsen att det föreligger en väsentlig osäkerhet måste vi dra uppmärksamhet till de tillhörande upplysningarna i de finansiella rapporterna, eller, om upplysningarna inte är tillräckliga, ändra vårt uttalande. Vår slutsats baseras på de revisionsbevis som inhämtats till och med datum för revisionsberättelsen. Framtida händelser eller förhållanden kan dock göra att koncernen och moderbolaget inte kan fortsätta bedriva verksamheten.

- Utvärderar den övergripande presentationen av, strukturen hos och innehållet i de finansiella rapporterna, däribland upplysningarna, och huruvida de finansiella rapporterna representerar de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en sann och rättvisande bild.

- Vi inhämtar tillräckligt ändamålsenliga revisionsbevis rörande enheternas finansiella information eller koncernens affärsaktiviteter för att kunna lämna ett uttalande om koncernredovisningen. Vi är ansvariga för ledningen, tillsynen och utförandet av koncernrevisionen. Vi har hela ansvaret för vårt revisionsuttalande.

Vi kommunicerar med dem som är ansvariga för styrning rörande bland annat den planerade omfattningen av och tidpunkten för revisionen och väsentliga iakttagelser, däribland väsentliga brister i internkontrollen som vi identifierar under vår revision.

Aarhus, 19 februari 2024
EY Godkendt Revisionspartnerselskab
CVR-nr 33 94 61 71

Henrik Kronborg Iversen
Auktoriserad revisor
MNE-nr 24 687

Jan K. Mortensen
Auktoriserad revisor
MNE-nr 40 030

2024071019049

DEN OBEROENDE REVISORNS BESTYRKANDERAPPORT OM HÅLLBARHETSRAPPORTEN

TILL INTRESSENTERNA I ARLA FOODS AMBA

Som avtalat har vi utfört en granskning med en kombinerad rimlig och begränsad säkerhet, enligt definitionen i International Standards on Assurance Engagements, av Arla Foods ambas hållbarhetsrapport i årsredovisningen på sidorna 28–86 för perioden 1 januari 2023 till 31 december 2023.

Mer specifikt ska vi dra slutsatser om:

1. Rimlig säkerhet vad gäller följande nyckeltal som identifierats i hållbarhetsrapporten (kallas fortsättningsvis "Utvalda hållbarhetsnyckeltal med rimlig säkerhet"):

- Nyckeltal i tabellen över olyckor på sidan 65
- Nyckeltalen i tabellerna Antal anställda (antal medarbetare), Antal anställda (antal medarbetare) efter avtalstyp och Fördelning av anställda efter åldersgrupp på sidan 65
- Nyckeltal i tabellen om Antal återkallelser på sidan 73
- Nyckeltal i tabellerna om framsteg vad avser växthusgasutsläpp, växthusgasutsläpp scope 1–3 och växthusgasintensitet per nettoomsättning på sidan 40
- Nyckeltal i tabellerna över total energiförbrukning, Energiintensitet baserat på nettoomsättning och Elförbrukning i Europa på sidan 41
- Nyckeltal i tabellen för Indikatorer för djurvälfärd på sidan 42

2. "Begränsad säkerhet vad avser återstående information i hållbarhetsrapporten, som finns på sidorna 28–86 i årsredovisningen.

Vid utarbetandet av hållbarhetsrapporten tillämpade Arla Foods amba redovisningsprinciperna som beskrivs på sidorna 28–86. Hållbarhetsrapporten ska läsas och förstås tillsammans med redovisningsprinciperna, vilka ledningen ensamt ansvarar för att välja och tillämpa. Avsaknaden av en etablerad praxis för att härleda, utvärdera och mäta hållbarhetsrapporten möjliggör olika, men godtagbara, mättekniker och kan påverka jämförbarheten mellan enheter och över tid.

Ledningens ansvar
Arla Foods ambas ledning ansvarar för att välja redovisningsprinciper och för att presentera hållbarhetsrapporten i enlighet med redovisningsprinciperna, i alla väsentliga avseenden. Detta ansvar omfattar att fastställa och upprätthålla interna kontroller, att upprätthålla adekvata register och göra uppskattningar som är relevanta för utarbetandet av hållbarhetsrapporten, så att den är fri från väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på bedrägeri eller fel.

Revisorernas ansvar
Vårt ansvar är att uttrycka en slutsats baserad på våra undersökningar om presentationen av hållbarhetsrapporten i enlighet med den omfattning som fastställs ovan.

Vi har utfört våra undersökningar i enlighet med ISAE 3000 (International Standard for Assurance Engagements Other Than Audits or Reviews of Historical Financial Information) och de ytterligare kraven i den danska revisionslagstiftningen för att erhålla säkerhet i syfte att nå vår slutsats.

EY Godkendt Revisionspartnerselskab tillämpar International Standard on Quality Management 1, ISQM1, som ställer krav på att företaget ska utforma, implementera och driva ett system för kvalitetshantering inklusive policyer eller rutiner avseende efterlevnad av etiska krav, professionella standarder och tillämpliga juridiska och lagstadgade krav.

Vi har uppfyllt de oberoende och andra etiska kraven i International Ethics Standards Board for Accountants' International Code of Ethics for Professional Accountants (IESBA Code), som bygger på grundläggande principer om integritet, objektivitet, yrkeskompetens och vederbörlig omsorg, konfidentialitet och professionellt beteende samt etiska krav som gäller i Danmark.

Beskrivning av utförda förfaranden
För att uppnå rimlig säkerhet om de utvalda hållbarhetsnyckeltalen under rimlig säkerhet var vårt mål att utföra sådana förfaranden som vi anser vara nödvändiga för att ge oss tillräckliga lämpliga bevis för att uttrycka en åsikt med rimlig säkerhet.

För att få begränsad säkerhet om den återstående informationen i hållbarhetsrapporten var vårt mål att utföra sådana förfaranden som vi anser nödvändiga för att ge oss tillräckliga lämpliga bevis för att uttrycka en slutsats med begränsad säkerhet. De förfaranden som utförts i samband med vårt uppdrag för begränsad säkerhet är mindre omfattande än de som utförs i samband med ett uppdrag för rimlig säkerhet. Följaktligen är graden av säkerhet för vår slutsats betydligt lägre än den säkerhet som skulle erhållas om vi hade utfört ett uppdrag för rimligt säkerhet.

Som en del av vår undersökning utförde vi nedanstående förfaranden:

- Intervjuade de ansvariga för hållbarhetsrapporten för att utveckla en förståelse för processen för att förbereda hållbarhetsrapporten och för att genomföra interna kontrollförfaranden.
- Analytisk granskning av data och trender för att identifiera områden i hållbarhetsrapporten med en betydande risk för vilseledande eller obalanserad information eller väsentliga felaktigheter och att skapa sig en förståelse för eventuella förklaringar till betydande avvikelser.
- Baserat på förfrågningar utvärderade vi lämpligheten hos de redovisningsprinciper som använts, deras konsekventa tillämpning och relaterade upplysningar i hållbarhetsrapporten. Detta omfattar rimligheten i uppskattningar gjorda av ledningen.
- Utformade och utförde ytterligare förfaranden som svarar på dessa risker och erhöll bevis som är tillräckliga och lämpliga för att ge en grund för vår slutsats.

Utöver ovanstående utförde vi följande förfaranden för utvalda hållbarhetsnyckeltal under rimlig säkerhet:

- Enades om viktiga poster och representativa prover baserade på allmänt accepterade provtagningsmetoder för att få information i syfte att kunna kontrollera att uppgifterna är korrekta och fullständiga
- Anläggningsbesök för att genomföra genomgångar av datainsamlings-, beräknings- och konsolideringsprocesser relaterade till rimlig säkerhet för mätvärdena.

Enligt vår uppfattning utgör granskningen som utförts en tillräcklig grund för vår slutsats.

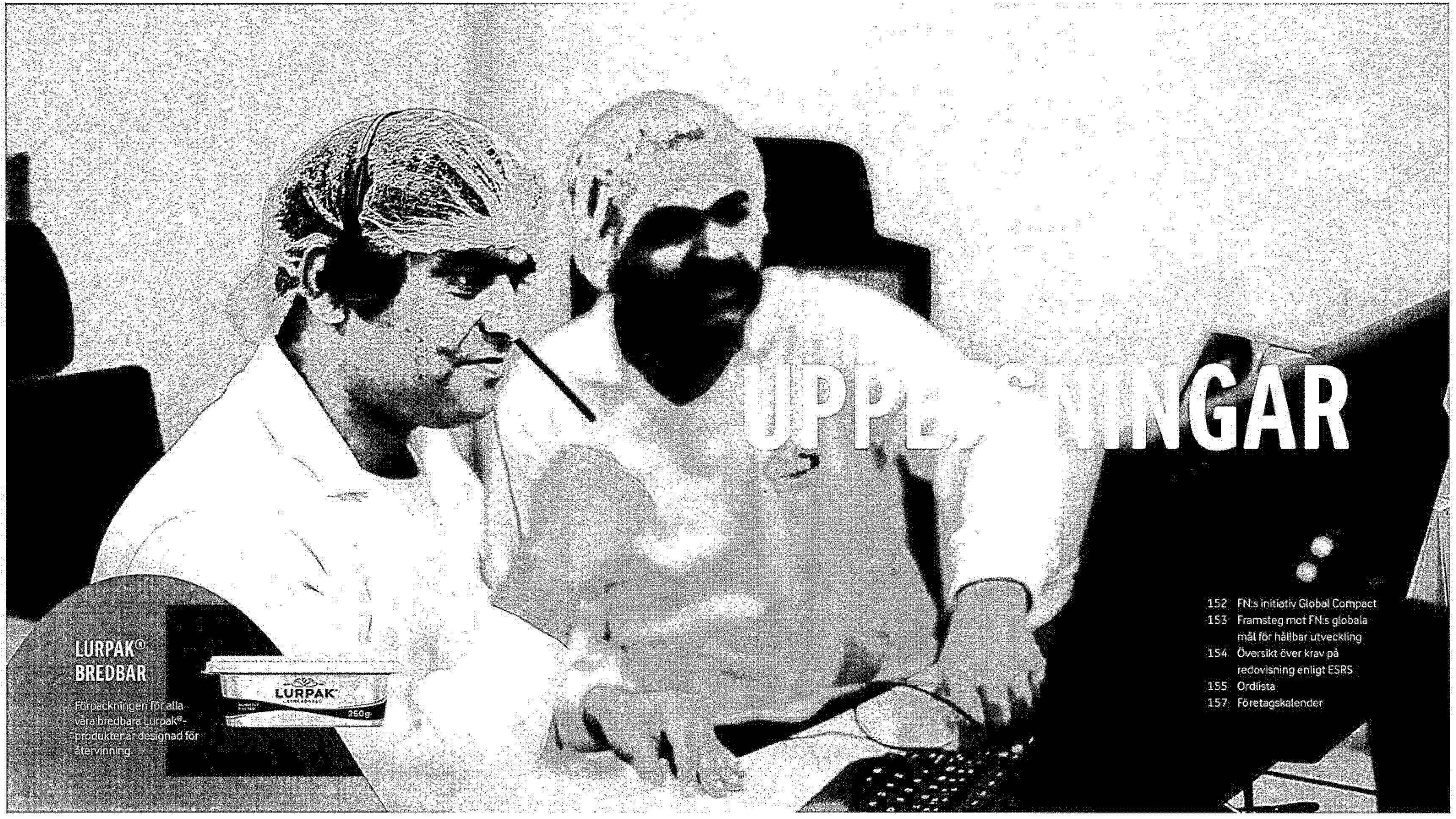
Sammanfattning
Det är vår uppfattning att de utvalda hållbarhetsnyckeltalen under rimlig säkerhet för perioden 1 januari 2023 till 31 december 2023, som har varit föremål för våra förfaranden för rimlig säkerhet, i alla väsentliga avseenden har upprättats i enlighet med redovisningsprinciperna på sidorna 40, 41, 42, 65 och 73.

Utifrån de undersökningarna för begränsad säkerhet och de bevis som inhämtats har ingenting kommit till vår kännedom som får oss att tro att den återstående informationen i Arla Foods ambas hållbarhetsrapport i årsredovisningen på sidorna 28–86 för perioden 1 januari 2023 till 31 december 2023 inte i alla väsentliga avseenden har upprättats i enlighet med de redovisningsprinciper som beskrivs på sidorna 28–86.

Köpenhamn 19 februari 2024
EY Godkendt Revisionspartnerselskab
CVR-nr 30 70 02 28

Henrik Kronborg Iversen
Auktoriserad
revisor
MNE-nr 24 687

Monica Mai Bak Larsen
Partner, Climate Change and
Sustainability Services



UPPLYSNINGAR

152 FN:s initiativ Global Compact
153 Framsteg mot FN:s globala mål för hållbar utveckling
154 Översikt över krav på redovisning enligt ESRS
155 Ordlista
157 Företagskalender

LURPAK® BREDBAR

Förpackningen för alla våra bredbara Lurpak®-produkter är designad för återvinning.

FN:S INITIATIV GLOBAL COMPACT



Sedan 2008 har Arla deltagit i Global Compacts nordiska nätverk och i maj 2009 undertecknade vi Caring for Climate, ett frivilligt åtagande för företag som aktivt vill bidra till klimatförbättrande åtgärder. 2010 undertecknade Arlas koncernchef det så kallade CEO Statement of Support for the Women's Empowerment Principles, ett initiativ från Global Compact och FN:s utvecklingsfond för kvinnor (Unifem). Läs mer om Global Compact och organisationens principer på unglobalcompact.org och mer om Arlas uppförandekod på arla.se.

I BÖRJAN AV 2008 ANSLÖT SIG ARLA TILL GLOBAL COMPACT, FN:S INITIATIV FÖR ETISKT FÖRETAGANDE. DET INNEBÄR ATT VI HAR FÖRBUNDIT OSS ATT FÖLJA DE TIO PRINCIPERNA I GLOBAL COMPACT.

Mänskliga rättigheter

1. Stödja och respektera internationella mänskliga rättigheter inom sfären för företagens inflytande
2. Försäkra att deras egna företag inte är inblandade i kränkningar av mänskliga rättigheter

Arbetsvillkor

3. Upprätthålla föreningsfrihet och erkänna rätten till kollektiva förhandlingar
4. Eliminera alla former av tvångsarbete
5. Avskaffa barnarbete
6. Avskaffa diskriminering vad gäller rekrytering och arbetsuppgifter

Miljö

7. Stödja försiktighetsprincipen vad gäller miljörisker
8. Ta initiativ för att stärka ett större miljömedvetande
9. Uppmuntra utvecklandet av miljövänlig teknik

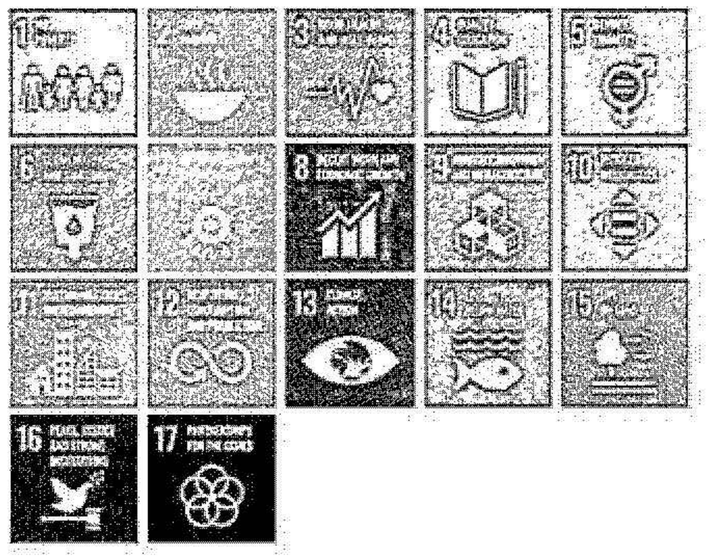
Antikorruption

10. Motarbeta alla former av korruption, inklusive utpressning och bestickning.

WE SUPPORT
UN GLOBAL COMPACT

2024071019051

VÅRA FRAMSTEG MOT FN:S GLOBALA MÅL FÖR HÅLLBAR UTVECKLING



Standard	FN:s globala mål för hållbar utveckling	Sida
Miljödata		
CO_2e-utsläpp	2.3, 2.4, 12.2, 12.3, 12.5, 13.1	40
CO_2e-minskning scope 1 och 2 (basår 2015)		40
CO_2e-minskning scope 3 per kilo mjölk och vassle (basår 2015)		40
Totalt CO_2e (miljoner kilo)		40
Energimix		
Andel förnybar el EU (%)	7.2, 7.3	41–42
Avfall och vatten	6.3, 6.4	
Fast avfall (ton)		57
Vattenförbrukning (tusen m³)		50
Djurvälfärd	15.1	
Celltal (tusen celler/ml)		42
Andel granskade gårdar utan stora renlighetsproblem		42
Andel granskade gårdar utan stora rörlighetsproblem		42
Andel granskade gårdar utan stora skadeproblem		42
Andel granskade gårdar utan stora problem med kornas kroppshull		42
Socialt ansvar		
Total andel kvinnor (%)	5.1, 5.5	66
Andel kvinnor på chefsnivå eller högre (%)	5.1, 5.5	66
Andel kvinnor i koncernledningen (%)	5.1, 5.5	66
Könskvot löner, tjänstemän (man mot kvinna)	5.1, 5.5, 8.5, 8.7	66
Personalomsättning (%)	8.5, 8.7	66
Livsmedelssäkerhet – antal återkallelser	2.1	73
Olycksfrekvens (per miljon arbetstimmar)	8.8	65
Ägarstyrning		
Andel kvinnor bland styrelseledamöter (%)*	5.1, 5.5	86
Icke-reviderade mål och ambitioner		
Näring och prisvärda produkter	2.1, 3.4	69–70, 73
Motståndskraftiga mjölkbondesamhällen	1, 2.3, 2.A, 5A, 8.2, 8.3, 12.2, 17.8	64
Ansvarsfulla inköp	2.3, 2.4, 6.3, 6.4, 8.7, 8.8, 12.2, 12.4, 13.1, 15.1, 15.2	46–47, 50
Korruption och mutor	16.5	84–86

REDOVISNINGSKRAV

EUROPEAN SUSTAINABILITY REPORTING STANDARDS (ESRS) SOM INGÅR I ARLAS HÅLLBARHETSRAPPORT

Framsteg mot efterlevnad av CSRD-krav:

- Under väsentlighetströskeln
- Internt arbete har inletts
- ◍ Måttliga framsteg
- ● Avancerade framsteg

Status	Standard	Sida
●	ESRS 2 BP-1	32
●	ESRS 2 BP-2	30–32, 40, 41, 43, 50
●	ESRS 2 GOV-1	26, 32, 43, 75–80, 86
●	ESRS 2 GOV-2	26, 32, 43, 76
●	ESRS 2 GOV-3	81
●	ESRS 2 GOV-4	62
●	ESRS 2 GOV-5	26–27, 43–44
●	ESRS 2 SBM-1	10, 26–27, 29, 32, 75
●	ESRS 2 SBM-2	26–27, 32
◍	ESRS 2 SBM-3	26–27, 30–32, 43
●	ESRS 2 IRO-1	26–27, 30–32, 43–44
●	ESRS 2 IRO-2	26–27, 30–32, 154
	ESRS E1 GOV-3	81
◍	ESRS E1-1	29, 32–38, 45, 52, 58, 68
◍	ESRS E1 SBM-3	26–27, 43
◍	ESRS E1 IRO-1	30–32, 34, 43–44
●	ESRS E1-2	34, 42, 76,
◍	ESRS E1-3	33–42
●	ESRS E1-4	33–36, 40–42, 76
●	ESRS E1-5	41–42
●	ESRS E1-6	40–41
◍	ESRS E1-7	34, 40, 41, 46
◍	ESRS E1-8	42

Status	Standard	Sida
	ESRS E1-9	
	ESRS E2 IRO-1	
	ESRS E2-1	
	ESRS E2-2	
	ESRS E2-3	
	ESRS E2-4	
	ESRS E2-5	
	ESRS E2-6	
	ESRS E3 IRO-1	
	ESRS E3-1	
	ESRS E3-2	
	ESRS E3-3	
	ESRS E3-4	
	ESRS E3-5	
	ESRS E4 SBM-3	26–27
	ESRS E4 IRO-1	
	ESRS E4-1	
◍	ESRS E4-2	46–47, 51, 76
	ESRS E4-3	
◍	ESRS E4-4	45–47, 50
	ESRS E4-5	
	ESRS E4-6	
◍	ESRS E5 IRO-1	32
●	ESRS E5-1	42, 51, 53
◍	ESRS E5-2	53–55, 57
●	ESRS E5-3	34, 53–56

Status	Standard	Sida
	ESRS E5-4	
◍	ESRS E5-5	53–54, 56–57
	ESRS E5-6	
◍	ESRS S1 SBM-3	26–27, 30–32
●	ESRS S1-1	60–63, 67
●	ESRS S1-2	60, 66
●	ESRS S1-3	63, 67
◍	ESRS S1-4	60–63, 85
	ESRS S1-5	
●	ESRS S1-6	65–66
	ESRS S1-7	
	ESRS S1-8	
●	ESRS S1-9	65–66
●	ESRS S1-10	63
	ESRS S1-11	
	ESRS S1-12	
	ESRS S1-13	
◍	ESRS S1-14	65
	ESRS S1-15	
◍	ESRS S1-16	66
◍	ESRS S1-17	63
◍	ESRS S2 SBM-3	26–27, 30–32
◍	ESRS S2-1	62–64, 66–67
	ESRS S2-2	
◍	ESRS S2-3	63, 67, 84
◍	ESRS S2-4	62–64, 66–67

Status	Standard	Sida
	ESRS S2-5	
	ESRS S3 SBM-3	
	ESRS S3-1	
	ESRS S3-2	
	ESRS S3-3	
	ESRS S3-4	
	ESRS S3-5	
	ESRS S4 SBM-3	26–27, 30–32
●	ESRS S4-1	72–73
●	ESRS S4-2	72
◍	ESRS S4-3	70, 72–73
●	ESRS S4-4	70–73
	ESRS S4-5	
◍	ESRS G1 GOV-1	30–31, 67, 76
◍	ESRS G1-1	42, 67, 84–86
◍	ESRS G1-2	85–86
◍	ESRS G1-3	67, 84–86
	ESRS G1-4	
◍	ESRS G1-5	78, 80, 85–86
●	ESRS G1-6	85–86

2024071019052

ORDLISTA

A

A contopriset är den kontantbetalning som ägarna får för mjölk som de har levererat under avräkningsperioden.

Arlagården® är namnet på vårt kvalitetssäkringsprogram.

Arlaintjäning definieras som a contopriset plus nettovinsten per kilo invägd medlemsmjölk under perioden. Det mäter värdeskapandet per kilo ägarmjölk inklusive balanserade vinstmedel och efterlikvid.

Arlas® kriterier för näringsvärde är våra riktlinjer för att säkerställa näringskvaliteten hos våra produkter.

B

BEPS är en förkortning för Base Erosion och Profit Shifting. Detta är strategier för skatteflykt som utnyttjar brister och avsaknad av överensstämmelse i skatteregler för att på konstlad väg flytta vinster till platser med låg eller ingen skatt.

Biogas är en blandning av gaser som produceras genom nedbrytning av organiskt material i avsaknad av syre, främst metan och koldioxid. Inom Arla produceras biogas främst av kogödsel.

Biomassa är vegetabiliskt eller animaliskt material som används för energiproduktion. Det kan vara odlade energigrödor, trä- eller skogsrester, avfall från livsmedelsgrödor, trädgårdsodling, livsmedelsbearbetning, djuruppfödning eller mänskligt avfall från avloppsreningsverk.

C

CapEx innebär investeringar.

CSRD är en förkortning för Corporate Sustainability Reporting Directive och är ett regelverk som EU-kommissionen tagit fram. Det syftar till att öka transparensen, jämförbarheten och tillförlitligheten hos företagens hållbarhetsrapporter om miljö, socialt ansvar och ägarstyrning.

D

Den genomsnittliga räntekostnaden, exklusive ränta avseende pensionstillgångar och pensionsskulder beräknas som totalsumman för externa räntekostnader exklusive kontantrabatter och mora-ränta, plus ränta på finansiella leasingavtal och minus ränteintäkter på värdepapper dividerat med räntebärande nettoskuld exklusive pensionstillgångar och pensionsskulder.

Digitalt engagemang definieras som antalet interaktioner som konsumenter har genom digitala kanaler. Interaktionen mäts på ett antal olika sätt, t.ex. genom visning av en video på alla mediekanaler i mer än tio sekunder, besök på en webbsida, kommentarer, gilla-markeringar eller delning på sociala media.

Digital reach (räckvidd) definieras som engagemang i Arlas digitala innehåll, dvs. att en person tillbringar mer än två minuter på vår webbplats, tittar på våra YouTube-videor till slutet samt gillar eller kommenterar innehåll på våra sociala medieplattformar.

E

EBIT är en förkortning av resultat före räntor och skatt och ett mått på vinsten från den löpande verksamheten.

EBITDA är en förkortning av resultat före räntor och skatt, av- och nedskrivningar i den löpande verksamheten.

EBIT-marginalen är EBIT som en procentandel av den totala omsättningen.

EMEA är en förkortning för Europa, Mellanöstern och Afrika.

ESRS är en förkortning för European Sustainability Reporting Standards och syftar på en föreslagen uppsättning redovisningsstandarder för hållbarhetsrelaterade upplysningar från företag som är verksamma inom EU. Denna standard har tagits fram av European Financial Reporting Advisory Group och syftar till att tillhandahålla ett gemensamt ramverk för hur företag kan redovisa sina resultat vad avser miljö, socialt ansvar och ägarstyrning.

F

FMCG är en förkortning för snabbrörliga konsumtionsvaror (fast-moving consumer goods).

Fritt kassaflöde definieras som kassaflöde från den löpande verksamheten efter avdrag för kassaflöde från investeringsverksamheten.

FTE är en förkortning för heltidsekvivalenter. Heltidsekvivalenter definieras som den avtalade arbetstiden för en anställd jämfört med ett heltidskontrakt i samma befattning och land. Siffran för heltidsekvivalenter (FTE) används för att mäta den aktiva personalstyrkan räknat som heltidstjänster. En heltidsekvivalent (FTE) på 1,0 motsvarar en heltidsanställd, medan en heltidsekvivalent på 0,5 motsvarar halvtid.

F&F är en förkortning av fusioner och förvärv.

G

GDPR är en förkortning för den allmänna dataskyddsförordningen, som reglerar dataskydd och integritet i Europeiska unionen (EU) och Europeiska ekonomiska samarbetsområdet (EES). Förordningen behandlar också överföringen av personuppgifter utanför EU- och EES-områdena. GDPR syftar i första hand till att ge enskilda personer kontroll över sina personuppgifter och förenkla regelverket för internationella företag genom en enhetlig förordning inom EU.

GHG-protokollet (GHGP) tillhandahåller redovisnings- och rapporteringsstandarder, branschvägledning samt beräkningsverktyg för utsläpp av växthusgaser. Det fastställer en heltäckande, global och standardiserad ram för mätning och hantering av utsläpp från verksamheter i privat och offentlig sektor, värdekedjor, produkter, städer och policyer.

Global industry share är ett mått på den totala mjölkkonsumtionen för att producera industriprodukter jämfört med den totala mjölkkonsumtionen, dvs. baserat på volymer. Industriprodukter (råvara) säljs med lågt eller inget mervärde till andra företag som använder dem i sin produktion. Det förekommer också industriförsäljning av ost, smör och mjölkpulver.

H

Handelns egna märken avser varumärken som ägs av dagligvaruhandeln, men tillverkas av Arla enligt kontrakt.

Hydrolyserat vassleprotein är ett koncentrat eller isolat där vissa aminobindningar har brutits ned på grund av att proteinet exponerats för värme, syror eller enzymer. Tack vare förbehandlingen absorberas de hydrolyserade proteinerna lättare i magen än vasslekoncentrat eller isolat.

I

I farten, on-the-go, avser mat som konsumeras medan konsumenten är på språng, och även förpackningslösningar som stöder denna konsumtionstrend.

Icke-GMO (genetiskt modifierade organismer), t.ex. med avseende på fodergrödor till kor.

IFRS är en förkortning för International Financial Reporting Standards som är en globalt erkänd uppsättning redovisningsstandarder som utvecklats och underhålls av International Accounting Standards Board (IASB).

Incoterms är en förkortning för International Commercial Terms. Det är en rad på förhand definierade kommersiella villkor som offentliggjorts av internationella handelskammaren (ICC) avseende internationell handelsrätt. De används i stor utsträckning i internationella affärstransaktioner eller upphandlingsprocesser och deras användning uppmuntras av handelsråd, domstolar och internationella jurister.

Innovationspipeline definieras som nettomarginalintäkterna från innovationsprojekt upp till 36 månader från lanseringen.

K

Kapacitetskostnader definieras som de allmänna driftskostnaderna och inkluderar personalkostnader, underhåll, energi, städning, IT, resor, rådgivning m.m.

Kolinlagring avser en naturlig eller artificiell process genom vilken koldioxid avlägsnas från atmosfären och hålls kvar i fast eller flytande form.

KPI är en förkortning av konsumentprisindex.

L

Lactalbumin, kallas även "vassleprotein", är albuminet i mjölk och utvinns från vasslen.

M

Matkasse är en prenumerationstjänst/affärsmodell för livsmedel där ett företag skickar kunder färdiga matportioner, och ibland delvis färdiglagade ingredienser, och recept för att tillreda hemlagad mat.

MENA är en förkortning för Mellanöstern och Nordafrika.

Mjölkinvägning definieras som den totala mjölkinvägningen i kilo från ägare och leverantörer.

N

Nettorörelsekapital är det kapital som är bundet i varulager, fordringar och skulder, inklusive leverantörsskulder avseende ägarmjölk.

Nettorörelsekapital exklusive ägarmjölk är det kapital som är bundet i varulager, fordringar och skulder, exklusive leverantörsskulder avseende ägarmjölk.

O

OCI är en förkortning för övrigt totalresultat. Det inkluderar intäkter, kostnader, vinster och förluster som ännu inte har realiserats.

OECD avser Organisationen för ekonomiskt samarbete och utveckling.

P

PPA är en förkortning för elköpsavtal som är avtal mellan två parter, vanligtvis en elproducent och en köpare, för köp och försäljning av el.

Prissättning av koldioxid beskriver en mekanism som sätter en ekonomisk kostnad på koldioxidutsläpp och andra växthusgasutsläpp. På så sätt ges ekonomiska incitament för investeringar i låga koldioxidutsläpp och mer hållbara lösningar.

Q

QEHS står för kvalitet, miljö, hälsa och säkerhet. Det är en avdelning inom Arlas produktionskedja som skyddar produktionskvaliteten och -säkerheten.

R

Resultatandel definieras som förhållandet mellan periodens resultat allokerat till Arla Foods ägare och den totala omsättningen.

Resultatmarginal är ett mått på lönsamhet. Det är det belopp med vilket omsättningen överstiger kostnaderna i en verksamhet.

Riskråvaror är råvaror som är förknippade med risker kopplade till miljö, socialt ansvar och ägarstyrning i hela produktionskedjan.

Räntebärande nettoskuld definieras som kortfristiga och långfristiga räntebärande skulder, minus värdepapper, likvida medel och andra räntebärande tillgångar. Värdepapper och likvida medel som definieras som bundna ingår inte vid avdrag för skulder med värdepapper och likvida medel.

Räntebärande nettoskulder inklusive pensioner definieras som kortfristiga och långfristiga räntebärande skulder, minus värdepapper, likvida medel och andra räntebärande tillgångar plus pensionsförpliktelser. Värdepapper och likvida medel som definieras som bundna ingår inte vid avdrag för skulder med värdepapper och likvida medel.

Räntetäckningsgrad är förhållandet mellan EBITDA och nettoräntekostnader.

S

SEA är en förkortning för Sydostasien.

Segmentet förädlat protein innehåller produkter med olika specialfunktioner och sammansättningar, jämfört med standardproteinkoncentrat med en proteinhalt på cirka 80 %.

Skuldsättningsgrad är kvoten mellan räntebärande nettoskulder inklusive pensionsförpliktelser och EBITDA. Det möjliggör utvärdering av förmågan att betala framtida skulder och åtaganden. Det långsiktiga målet för skuldsättningsgraden ligger på mellan 2,8 och 3,4.

SMP är en förkortning som avser skummjölkspulver.

Soliditet är förhållandet mellan eget kapital exklusive minoritetsintressen och totala tillgångar, och är ett mått på Arlas finansiella styrka.

Strategiska varumärken definieras som produkter som säljs under varumärken som Arla®, Lurpak®, Castello® Puck® och Starbucks™.

U

UNGP är en förkortning för FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter. Dessa principer utgör en global standard för att förebygga och hantera affärsverksamheters negativa effekter för de mänskliga rättigheterna.

UN SDGs är en förkortning för FN:s globala mål för hållbar utveckling. FN fastställde dessa 17 mål 2015 i syfte att tillhandahålla ett brett ramverk för hantering av olika sociala, ekonomiska och miljömässiga utmaningar och för att vägleda det globala arbetet för en hållbar utveckling till 2030.

USD-kopplade valutor är valutor som rör sig i samma riktning som USD (dvs. när USD faller mot EUR, faller de också mot EUR). Valutorna i MENA-regionen är typiska exempel.

V

Varumärkesandel mäter omsättning från strategiska varumärken som en andel av den totala omsättningen och definieras som kvoten mellan omsättning från strategiska varumärkesprodukter jämfört med den totala omsättningen.

Volymdriven omsättningsökning definieras som omsättningsökning som förknippas med tillväxt i volymer, samtidigt som priserna hålls konstanta.

Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken definieras som omsättningsökning som förknippas med tillväxt i volymer från strategiska varumärken samtidigt som priserna hålls konstanta. Det benämns även varumärkestillväxt i rapporten.

W

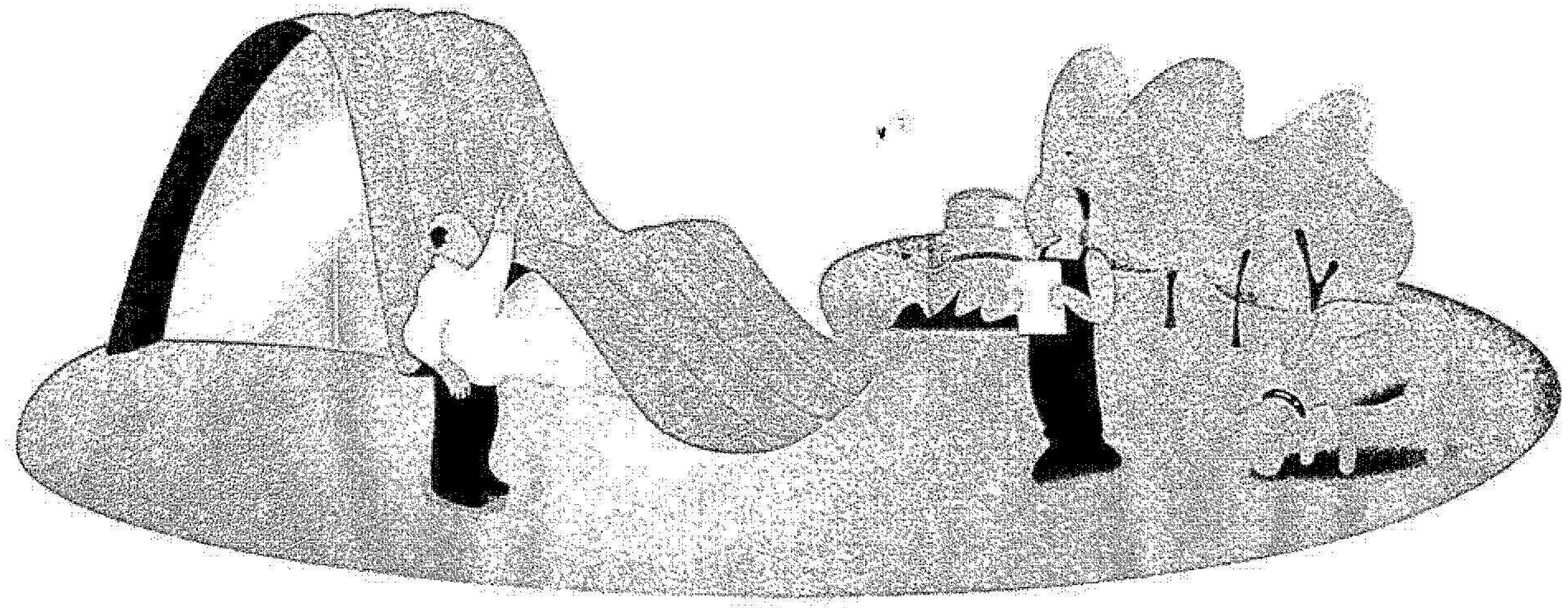
WMP är en förkortning för helmjölkspulver.

Ö

Övriga stödvarumärken är andra varumärken än Arla®, Lurpak®, Puck®, Castello® och mjölkbaserade drycker, som bidrar till den volymdrivna omsättningsökningen från strategiska varumärken.

2024071019053

FÖRETAGSKALENDER



FEB
28–29

Representantskapsmöte

FEB
29

Offentliggörande av koncernredovisning för 2023

MAJ
29

Val till representantskapet

AUG
28

Offentliggörande av koncernens halvårsresultat för 2024

OKT
1–2

Representantskapsmöte

Arla Foods amba Sønderhøj 14
DK-8260 Viby J.
Danmark

CVR-nr: 25 31 37 63
Telefon +45 89 38 10 00
E-post: arla@arlafoods.com

www.arla.com

Arla Foods Sverige
Box 4083, 169 04 Solna
Besök: Rättarvägen 3, Solna, Stockholm
Sverige

Telefon: +46 8 789 50 00
E-post: arla@arlafoods.com

www.arlafoods.co.uk