20230713021657

Årsredovisning

för

Arla Foods AB

556579-4400

Räkenskapsåret

2022–01–01 – 2022–12–31

Fastställelseintyg

Undertecknad verkställande direktör i Arla Foods AB intygar att resultaträkningen och balansräkningen i årsredovisningen har fastställts på årsstämma den 16 juni 2023. Årsstämman beslutade att godkänna styrelsens förslag till resultatdisposition.

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

Stockholm 2023-06-16

Cecilia Kocken

DocuSign Envelope ID: 791DAABD-FD66-464F-A521-61BFDB5FAF32

20230710021668

Årsredovisning

för

Arla Foods AB

556579-4400

Räkenskapsåret

2022–01–01 – 2022–12–31

Innehållsförteckning

Förvaltningsberättelse	2
Resultaträkning	6
Balansräkning	7
Kassaflödesanalys	11
Noter med redovisningsprinciper och bokslutskommentarer	12
Underskrifter	31

DocuSign Envelope ID: 791DAABD-FD66-464F-A521-61BFDB5FAF32

20230710211669

Styrelsen och verkställande direktören för Arla Foods AB avger följande årsredovisning för räkenskapsåret 2022–01–01 – 2022–12–31.

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 invasion av Ukraina, en krisande energisektor och skenande inflation har bidragit till stor osäkerhet och ett pressat ekonomisk läge för många. Kostnaderna i svenskt lantbruk har varit historiskt höga. Mjölkpriset till ägarna har höjts tio gånger under året till historiskt höga nivåer. Den stora ökningen drevs främst av prishöjningar på både industri- och varumärkesprodukter.

Under 2022 steg omsättningen i Arla Foods AB från 17 735 mkr till 21 204 mkr. Varumärkesvolymerna minskade med 3,9 procent. Årets resultat ökade från 199 mkr till 217 mkr. Rörelseresultat var i år negativt och minskade till -234 mkr jämfört med 369 mkr förra året.

2022 var ett år som präglades av kraftigt stigande priser på mejeriindustriprodukter, prishöjningar gentemot kunder och därmed konsumenterna och en försvagad krona. Volymerna och marknadsandelarna minskade dock, särskilt inom segmenten mjölk och ekologiska produkter, i takt med att konsumenternas beteende förändrades när hushållens budgetar pressades.

2022 har trots det utmanande ekonomiska läget inneburit flera milstolpar i hållbarhetsarbetet.

Vi ska fortsätta 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.

Under året introducerade vi en modell för hållbarhetsersättning till våra ägare för att hjälpa till att finansiera och motivera åtgärder som krävs för att gårdarna ska nå utsläppsminskningsmålet för 2030.

DocuSign Envelope ID: 791DAABD-FD66-464F-A521-61BFDB5FAF32

20230710021670

Tillsammans med Royal DSM har Arla startat en storskalig pilot på gårdar med den metanreducerande fodertillsatsen Bovaer®. Projektet omfattar 10 000 mjölkkor i Sverige, Danmark och Tyskland. Långvarig global forskning och försök på gårdar visar att metanutsläppen från korna kan minska med cirka 30 procent.

Arla blev delägare i Agronod, som utvecklar en ny nationell dataplattform som på lantbrukarnas villkor möjliggör storskalig datadelning och utveckling av nya digitala lösningar. Bolaget är ett samägt initiativ mellan Lantmännen, Växa, Hushållningssällskapet och LRF. Under 2022 klev Arla Sverige och HKScan Sverige in som ägare.

Framtiden

Rysslands invasion av Ukraina, inflationen och volatiliteten fortsätter att påverka vår verksamhet och andra sektorer långt in på 2023, och de tydliga effekterna på konsumenternas beteende kommer att vara betydande.

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.

Arla avser att fortsätta att utveckla och differentiera Arlas starka varumärken och produkter med utgångspunkt i hållbarhet, innovation och inspiration. Inte minst genom samarbetet med kunder och med en nära konsumentdialog genom event och i digitala medier. Samtidigt tillvaratar Arla självfallet de möjligheter som uppstår inom handelns egna varumärken och industriprodukter.

Med vår Future26-strategi kommer vi att sträva fortsätta efter att hantera externa förhållanden efter bästa förmåga och investera i innovation, digitalisering 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 och förväntar sig att maten de äter är hälsosam och 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.

Arlas mejeri i Jönköping börjar exportera svensk mjölk till Tyskland, något som möjliggjorts tack vare investeringar på närmare 100 miljoner kronor. Samtidigt positionerar mejeriet sig som en strategiskt viktig anläggning för det europeiska kooperativet.

Arla har som mål att halvera matsvinnet inom produktionskedjan till 2030, jämfört med basåret 2015. Vi har en rad olika initiativ och samarbeten för att minska svinnet och vill även hjälpa och inspirera kunder och konsumenter att själva minska sitt matsvinn. Under året startade Arla ett samarbete med Matmissionen. Syftet är minskat matsvinn och rabatterade mejerivaror till människor med låga inkomster. Arla deltar också i Samarbetet för minskat matsvinn, SAMS.

I början av året växlade Arla, som är världens största leverantör av ekologiska mejeriprodukter, upp arbetet ytterligare genom att uppdatera kriterierna för ekologisk mjölkproduktion. Senare följde Arla Ko® Eko-sortimentet efter och fick en ny förpackningsdesign som uppmärksammar ekoböndernas arbete för jordhälsa och biologisk mångfald.
På det ekologiska temat lanserade vi också hårdosten Humlan; ett ekologiskt tillskott i populära serien Familjefavoriter med prisvärda och milda ostar som passar hela familjen. Utöver att vara en välsmakande hårdost gör Humlan det enkelt och mer tillgängligt för fler konsumenter att välja ett

DocuSign Envelope ID: 791DAABD-FD66-464F-A521-61BFDB5FAF32

20230710021671

ekologiskt alternativ i matbutiken. I samband med lanseringen av osten vill Arla lyfta pollinerares betydelse för biologisk mångfald samt uppmuntra konsumenter att hjälpa pollinerare med enkla tips och inspiration.

En ny ost från Arla Unika har också lanserats, tillverkad på mejeriet i Östersund. Namnet är Guldklimp och är full av umami och proteinkristaller. Osten serveras på utvalda restauranger i Sverige och Danmark och finns att köpa i Arla Unikas butiker.

Arla fortsätter även sin satsning på lokal hållbarhet och rullade under sommaren ut en ny biogaslastbil på Visbys gator. Den nya lastbilen tankas på biogas som bland annat kommer från kogödsel från Arlagårdar på Gotland. På så vis sluts kretsloppet och klimatavtrycket från korna minskar, samtidigt bidrar den nya biogaslastbilen till att gotländska fordon drivs på lokalt producerat drivmedel.

I närmare 40 år har Arlas gräddfil sålts över hela landet i den klassiska tegelstensförpackningen för tre deciliter. Under 2022 gick klassiska förpackningen gick ur sortimentet och ersattes med bägaren. Samtidigt flyttas produktionen till mejeriet i Linköping.

Konsumenternas köpbeteende har förändrats stort under andra halvan av 2022 i samband med att inflationen sätter avtryck i plånböckerna. En stor andel handlar mat till kampanjpriser och många uppger att de högre priserna påverkar vilka maträtter de äter. På arla.se har sökningarna på ”billiga maträtter” gått upp med 400 procent. Ekologiska produkter minskade i försäljning när priset stått i fokus.

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 mjölkråvaran.

Eftersom många konkurrenter och produkter är globala, är forskning och utveckling samlat i ett koncerngemensamt innovationscenter i danska Århus. För den svenska marknaden bedriver dock Arla Sverige även lokal produktutveckling av färskvaror i Stockholm.

Under året gjordes flera förpackningsförändringar för att möta våra målsättningar att förpackningarna ska vara 100 procent återvinningsbara år 2025. År 2030 ska vi också ha fasat ut all fossilbaserad plast.

Förra året köpte svenska konsumenter närmare 4,5 miljoner yoghurthinkar från Arla Köket®. Under året fick yoghurtklassikerna nya förpackningar med mindre plast. Totalt handlar det om en plastminskning på ungefär 30 ton per år.

Hösten 2019 fick den klassiska Puckoflaskan sällskap av aluminiumburken. Sedan dess har Arla drivit på för att burkarna ska gå att panta, något som äntligen blev möjligt under 2022.

Intresset för hälsosamma produkter fortsätter att växa och under 2022 har flera storfavoriter utökats med flera smaker. Smaksatt KESO® Cottage Cheese har kommit i de nya smakerna Blåbär och Laktosfri vanilj.

Våra produktserie Mild Kvarg kompletterades också med en ny fruktig smak till portföljen Persika Passion. Alla mild kvarg-produkter är proteinrika, har låg fetthalt och innehåller inget tillsatt socker.

DocuSign Envelope ID: 791DAABD-FD66-464F-A521-61BFDB5FAF32

20230713021672

Hållbarhetsupplysningar

Arla Foods ABs hållbarhetsarbete omfattas av moderföretaget Arla Foods ambas rapporter. I dessa delar vi med oss av exempel från vår verksamhet och ger en översikt av våra sociala, etiska och miljömässiga åtaganden och resultat och av några av de initiativ som planeras för 2022 och strategierna för framtiden.

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

Arlas mål och plan att minska utsläppen med 63 procent till 2030 för scope 1 och 2, vilket motsvarar de minskningar som krävs för att begränsa den globala uppvärmningen till max 1,5 grader, är godkänt av Science Based Target initative. Det befintliga 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 2022 bedrivit verksamhet i bolaget, är tillståndspliktiga enligt miljöbalken.

Flerårsöversikt (MSEK)	**2022**	**2021**	**2020**	**2019**	**2018**
Nettoomsättning	21 204	17 735	17 198	16 717	16 408
Resultat efter finansiella poster	33	357	352	245	452
Balansomslutning	9 693	9 818	9 472	9 006	9 219
Avkastning på eget kap. (%)	19,6	18,3	15,7	11,2	26,4
Avkastning på sysselsatt kap. (%)	6,4	7,9	10,5	8,0	8,7
Rörelsemarginal (%)	-1,1	2,1	2,1	2,6	3,8
Soliditet (%)	20,3	22,1	26,9	24,9	22,4

För definitioner av nyckeltal, se Redovisnings- och värderingsprinciper.

Förslag till vinstdisposition

Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel (kronor):

balanserad vinst	886 938 185
årets vinst	216 663 965
	1 103 602 150
disponeras så att	
till aktieägare utdelas	200 000 000
i ny räkning överföres	903 602 150
	1 103 602 150

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

DocuSign Envelope ID: 791DAABD-FD66-464F-A521-61BFDB5FAF32

20230710021673

Resultaträkning
Tkr

	Not	2022-01-01 -2022-12-31	2021-01-01 -2021-12-31
Rörelsens intäkter			
Nettoomsättning	2	21 204 031	17 735 265
Förändring av lager		-980 810	-785 048
Övriga rörelseintäkter		21 725	94 679
		20 244 946	**17 044 896**
Rörelsens kostnader			
Råvaror och förnödenheter		-14 808 281	-11 610 749
Övriga externa kostnader	3, 4	-2 899 255	-2 565 807
Personalkostnader	5	-2 343 199	-2 082 124
Avskrivningar och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar		-367 110	-393 947
Övriga rörelsekostnader		-60 842	-23 237
		-20 478 687	**-16 675 865**
Rörelseresultat	6	**-233 741**	**369 031**
Resultat från finansiella poster			
Resultat från andelar i koncernföretag	7	49 918	-112
Nedskrivningar av finansiella anläggningstillgångar och kortfristiga	8	-51 672	520
Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter	9	653 276	136 447
Räntekostnader och liknande resultatposter	10	-385 160	-149 263
		266 363	**-12 407**
Resultat efter finansiella poster		**32 622**	**356 624**
Bokslutsdispositioner	11	256 586	-98 638
Resultat före skatt		**289 207**	**257 985**
Skatt på årets resultat	12	-72 543	-58 781
Årets resultat		**216 664**	**199 204**

DocuSign Envelope ID: 791DAABD-FD66-464F-A521-61BFDB5FAF32

20230710021674

Balansräkning

Tkr

	Not	2022-12-31	2021-12-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar			
Goodwill	13	21 620	31 229
IT-utveckling	14	9 912	8 736
Varumärken och liknande rättigheter	15	3 555	5 135
Pågående immateriella nyanläggningar		9 468	4 204
		44 555	**49 304**
Materiella anläggningstillgångar			
Byggnader och mark	16	963 115	977 646
Maskiner och andra tekniska anläggningar	17	1 275 943	1 321 304
Inventarier, verktyg och installationer	18	151 824	131 416
Pågående nyanläggningar och förskott avseende materiella anläggningstillgångar	19	396 648	308 996
		2 787 530	**2 739 362**
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	20, 21	65 951	117 607
Andra långfristiga värdepappersinnehav	22	9 836	5 702
Andra långfristiga fordringar	23	20 813	17 540
		96 600	**140 848**
Summa anläggningstillgångar		**2 928 686**	**2 929 514**
Omsättningstillgångar			
Varulager m m			
Råvaror och förnödenheter		217 449	256 609
Varor under tillverkning		1 355 660	901 836
Färdiga varor		474 239	273 329
		2 047 349	**1 431 774**

DocuSign Envelope ID: 791DAABD-FD66-464F-A521-61BFDB5FAF32

20230710021675

Balansräkning

Tkr

	Not	2022-12-31	2021-12-31
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar		915 707	801 597
Fordringar hos koncernföretag		3 557 240	4 427 543
Aktuella skattefordringar		71 649	69 278
Övriga fordringar	24	126 569	132 947
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	25	45 795	24 925
		4 716 960	**5 456 290**
Summa omsättningstillgångar		**6 764 309**	**6 888 063**
SUMMA TILLGÅNGAR		**9 692 994**	**9 817 577**

DocuSign Envelope ID: 791DAABD-FD66-464F-A521-61BFDB5FAF32

20230710231676

Balansräkning

Tkr

	Not	2022-12-31	2021-12-31
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital	26		
Bundet eget kapital			
Aktiekapital		1 000	1 000
Uppskrivningsfond		573	611
Reservfond		200	200
		1 773	**1 811**
Fritt eget kapital			
Balanserad vinst eller förlust		886 938	887 696
Årets resultat		216 664	199 204
		1 103 602	**1 086 901**
Summa eget kapital		**1 105 375**	**1 088 711**
Obeskattade reserver	27	1 087 718	1 363 084
Avsättningar			
Avsatt för pensioner och likande förpliktelser enligt tryggandelagen		1 366 470	1 206 821
Uppskjuten skatteskuld	28	41 213	12 279
Övriga avsättningar	29	20 813	28 478
Summa avsättningar		**1 428 496**	**1 247 578**
Långfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	30	2 967 266	2 723 849
Övriga skulder	31	10 938	0
Summa långfristiga skulder		**2 978 205**	**2 723 849**
Kortfristiga skulder			
Leverantörsskulder		1 214 900	1 105 830
Skulder till koncernföretag		1 039 900	1 494 923
Övriga skulder		160 144	130 812
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	32	678 257	662 792
Summa kortfristiga skulder		**3 093 201**	**3 394 356**
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		**9 692 994**	**9 817 577**

DocuSign Envelope ID: 791DAABD-FD66-464F-A521-61BFDB5FAF32

20230710231677

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 2021-01-01	**1 000**	**858**	**1 253 084**	**234 453**	**1 489 395**
Omföring resultat föregående år			234 453	-234 453	0
Utdelning			-600 000		-600 000
Förändring av uppskrivningsfond		-47	47		0
Rättelse föregående år			112		112
Årets resultat				199 204	199 204
Utgående eget kapital 2021-12-31	**1 000**	**811**	**887 696**	**199 204**	**1 088 711**
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**

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

DocuSign Envelope ID: 791DAABD-FD66-464F-A521-61BFDB5FAF32

20230710216778

Kassaflödesanalys
Tkr

	Not	2022-01-01 -2022-12-31	2021-01-01 -2021-12-31
Den löpande verksamheten			
Resultat efter finansiella poster		32 621	356 624
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	33	540 736	377 837
Betald skatt		-45 980	-70 111
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		**527 377**	**664 350**
Kassaflöde från förändring av rörelsekapitalet			
Förändring av varulager och pågående arbete		-615 575	-91 302
Förändring av kortfristiga fordringar		736 709	-282 568
Förändring av kortfristiga skulder		-58 561	655 237
Kassaflöde från den löpande verksamheten		**589 950**	**945 717**
Investeringsverksamheten			
Investeringar i immateriella anläggningstillgångar		-8 381	-2 999
Investeringar i materiella anläggningstillgångar		-392 559	-363 960
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		10 990	21 242
Kassaflöde från investeringsverksamheten		**-389 950**	**-345 717**
Finansieringsverksamheten			
Utbetald utdelning		-200 000	-600 000
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		**-200 000**	**-600 000**
Årets kassaflöde		**0**	**0**
Likvida medel vid årets slut		**0**	**0**

DocuSign Envelope ID: 791DAABD-FD66-464F-A521-61BFDB5FAF32

20230710211679

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: 791DAABD-FD66-464F-A521-61BFDB5FAF32

20230710211680

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: 791DAABD-FD66-464F-A521-61BFDB5FAF32

20230710216811

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: 791DAABD-FD66-464F-A521-61BFDB5FAF32

20230710021682

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: 791DAABD-FD66-464F-A521-61BFDB5FAF32

20230710211683

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: 791DAABD-FD66-464F-A521-61BFDB5FAF32

20230710021684

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: 791DAABD-FD66-464F-A521-61BFDB5FAF32

20230710211685

Not 2 Nettoomsättningens fördelning

	2022-01-01 -2022-12-31	2021-01-01 -2021-12-31
Nettoomsättningen per rörelsegren		
Färskvaror	9 122 341	7 972 842
Ost	5 038 312	4 112 542
Smör	3 630 431	3 138 655
Mjölkpulver m.m	2 871 747	2 204 211
Övrigt	541 199	307 016
	21 204 031	**17 735 265**
Nettoomsättningen per geografisk marknad		
Sverige	17 271 932	14 770 122
Övriga EU-länder	3 932 099	2 965 143
	21 204 031	**17 735 265**

Not 3 Leasingavtal

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

Framtida minimileaseavgifter avseende icke uppsägningsbara operationella leasingavtal:

	2022-01-01 -2022-12-31	2021-01-01 -2021-12-31
Inom ett år	120 113	113 170
Senare än ett år men inom fem år	235 897	205 592
Senare än fem år	36 052	36 357
	392 062	**355 119**

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

DocuSign Envelope ID: 791DAABD-FD66-464F-A521-61BFDB5FAF32

20230710211686

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.

	2022-01-01 -2022-12-31	2021-01-01 -2021-12-31
Ernst & Young		
Revisionsuppdrag	453	440
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	0	58
Skatterådgivning	5	51
	458	**548**

Not 5 Anställda och personalkostnader

	2022-01-01 -2022-12-31	2021-01-01 -2021-12-31
Medelantalet anställda		
Kvinnor	881	905
Män	2 157	2 170
	3 038	**3 075**
Löner och andra ersättningar		
Styrelse och verkställande direktör	2 861	3 269
Tantiem och liknande ersättning till styrelse och verkställande direktör	1 451	95
Övriga anställda	1 476 661	1 451 434
	1 480 973	**1 454 799**
Sociala kostnader		
Pensionskostnader för styrelse och verkställande direktör	2 271	15 879
Pensionskostnader för övriga anställda	398 973	157 893
Övriga sociala avgifter enligt lag och avtal	460 982	453 553
	862 226	**627 326**
Totala löner, ersättningar, sociala kostnader och pensionskostnader	**2 343 199**	**2 082 124**

DocuSign Envelope ID: 791DAABD-FD66-464F-A521-61BFDB5FAF32

20230710231687

Pensionsförpliktelser		
Nuvarande styrelse och verkställande direktör	484	377
Tidigare styrelse och verkställande direktör	15 543	15 133
	16 027	**15 510**

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

Not 6 Inköp och försäljning mellan koncernföretag

	2022-01-01 -2022-12-31	**2021-01-01 -2021-12-31**
Andel av årets totala inköp som skett från andra företag i koncernen	86,87 %	81,00 %
Andel av årets totala försäljningar som skett till andra företag i koncernen	18,54 %	16,72 %

Not 7 Resultat från andelar i koncernföretag

	2022-01-01 -2022-12-31	**2021-01-01 -2021-12-31**
Realisationsresultat vid avyttring av andelar	49 918	0
Likvidationsresultat	0	-112
	49 918	**-112**

Not 8 Nedskrivningar av finansiella anläggningstillgångar

	2022-01-01 -2022-12-31	**2021-01-01 -2021-12-31**
Nedskrivningar	-51 606	0
Verkligt värde-justeringar	-66	520
	-51 672	**520**

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

DocuSign Envelope ID: 791DAABD-FD66-464F-A521-61BFDB5FAF32

20230710216838

Not 9 Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter

	2022-01-01 -2022-12-31	2021-01-01 -2021-12-31
Ränteintäkter från koncernföretag	652 522	133 772
Övriga ränteintäkter	754	2 675
	653 276	**136 447**

Not 10 Räntekostnader och liknande resultatposter

	2022-01-01 -2022-12-31	2021-01-01 -2021-12-31
Räntekostnader till koncernföretag	-55 795	-25 083
Övriga räntekostnader	-329 365	-124 180
	-385 160	**-149 263**

Not 11 Bokslutsdispositioner

	2022-01-01 -2022-12-31	2021-01-01 -2021-12-31
Koncernbidrag, erhållna	254	150
Koncerbidrag, lämnade	-19 034	-80 503
Periodiseringsfond, årets avsättning	0	-74 157
Periodiseringsfond, årets återföring	302 997	34 174
Överavskrivningar	-27 631	21 698
	256 586	**-98 638**

Not 12 Aktuell och uppskjuten skatt

	2022-01-01 -2022-12-31	2021-01-01 -2021-12-31
Skatt på årets resultat		
Aktuell skatt	-43 458	-45 829
Justering avseende tidigare år	-151	-176
Uppskjuten skatt	-28 934	-12 776
Totalt redovisad skatt	**-72 543**	**-58 781**

DocuSign Envelope ID: 791DAABD-FD66-464F-A521-61BFDB5FAF32

20230710211689

Avstämning av effektiv skatt

		2022-01-01 -2022-12-31		2021-01-01 -2021-12-31
	Procent	**Belopp**	**Procent**	**Belopp**
Redovisat resultat före skatt		289 207		257 985
Skatt enligt gällande skattesats	20,6	-59 577	20,6	-53 145
Ej avdragsgilla kostnader	-4,9	-14 079	3,1	-7 922
Ej skattepliktiga intäkter	3,5	10 020	-1,5	3 729
Justering avseende skatter för föregående år	0,0	-151	0,1	-176
Övrigt	-6,4	-8 757	0,5	-1 267
Effekt av ändrade skattesatser			0,0	0
Redovisad effektiv skatt	**25,1**	**-72 543**	**22,8**	**-58 781**

Not 13 Goodwill

	2022-12-31	2021-12-31
Ingående anskaffningsvärden	267 926	267 926
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	**267 926**	**267 926**
Ingående avskrivningar	-236 697	-213 044
Årets avskrivningar	-9 609	-23 653
Utgående ackumulerade avskrivningar	**-246 306**	**-236 697**
Utgående redovisat värde	**21 620**	**31 229**

Not 14 IT-utveckling

	2022-12-31	2021-12-31
Ingående anskaffningsvärden	142 212	141 019
Inköp	3 117	1 193
Försäljningar/utrangeringar	-1 129	0
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	**144 199**	**142 212**
Ingående avskrivningar	-133 476	-131 614
Försäljningar/utrangeringar	1 129	0
Årets avskrivningar	-1 941	-1 862
Utgående ackumulerade avskrivningar	**-134 287**	**-133 476**
Utgående redovisat värde	**9 912**	**8 736**

DocuSign Envelope ID: 791DAABD-FD66-464F-A521-61BFDB5FAF32

20230710216900

Not 15 Varumärken och liknande rättigheter

	2022-12-31	2021-12-31
Ingående anskaffningsvärden	165 920	165 920
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	**165 920**	**165 920**
Ingående avskrivningar	-160 785	-158 115
Årets avskrivningar	-1 580	-2 670
Utgående ackumulerade avskrivningar	**-162 365**	**-160 785**
Utgående redovisat värde	**3 555**	**5 135**

Not 16 Byggnader och mark

	2022-12-31	2021-12-31
Ingående anskaffningsvärden	2 794 469	2 754 565
Inköp	22 503	12 689
Försäljningar/utrangeringar	0	-63 418
Omklassificeringar	30 263	90 634
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	**2 847 236**	**2 794 469**
Ingående avskrivningar	-1 816 824	-1 789 449
Försäljningar/utrangeringar	0	43 326
Årets avskrivningar	-67 298	-70 700
Utgående ackumulerade avskrivningar	**-1 884 121**	**-1 816 824**
Ingående nedskrivningar	0	-9 301
Försäljningar/utrangeringar	0	9 301
Utgående ackumulerade nedskrivningar	**0**	**0**
Utgående redovisat värde	**963 115**	**977 646**

DocuSign Envelope ID: 791DAABD-FD66-464F-A521-61BFDB5FAF32

20230711021691

Not 17 Maskiner och andra tekniska anläggningar

	2022-12-31	2021-12-31
Ingående anskaffningsvärden	5 654 840	5 551 049
Inköp	206 834	218 575
Försäljningar/utrangeringar	-39 050	-114 784
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	**5 822 624**	**5 654 840**
Ingående avskrivningar	-4 333 536	-4 175 552
Försäljningar/utrangeringar	36 546	97 836
Årets avskrivningar	-240 281	-255 821
Utgående ackumulerade avskrivningar	**-4 537 271**	**-4 333 536**
Ingående nedskrivningar	0	-2 762
Försäljningar/utrangeringar	0	2 762
Årets nedskrivningar	-9 410	0
Utgående ackumulerade nedskrivningar	**-9 410**	**0**
Utgående redovisat värde	**1 275 943**	**1 321 304**

Not 18 Inventarier, verktyg och installationer

	2022-12-31	2021-12-31
Ingående anskaffningsvärden	1 253 420	1 244 595
Inköp	42 728	39 345
Försäljningar/utrangeringar	-8 719	-30 519
Omklassificeringar	14 527	0
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	**1 301 957**	**1 253 420**
Ingående avskrivningar	-1 122 004	-1 113 616
Försäljningar/utrangeringar	8 719	30 451
Årets avskrivningar	-36 848	-38 840
Utgående ackumulerade avskrivningar	**-1 150 133**	**-1 122 004**
Utgående redovisat värde	**151 824**	**131 416**

DocuSign Envelope ID: 791DAABD-FD66-464F-A521-61BFDB5FAF32

20230710211692

Not 19 Pågående nyanläggningar och förskott avseende materiella anläggningar

	2022-12-31	2021-12-31
Ingående anskaffningsvärden	308 996	306 278
Omklassificeringar	-149 779	-251 870
Investeringar	237 431	254 587
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	**396 648**	**308 996**
Utgående redovisat värde	**396 648**	**308 996**

Not 20 Andelar i koncernföretag

	2022-12-31	2021-12-31
Ingående anskaffningsvärden	428 790	428 790
Avyttring och fusion	-50	0
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	**428 740**	**428 790**
Ingående nedskrivningar	-311 183	-311 183
Årets nedskrivningar	-51 606	0
Utgående ackumulerade nedskrivningar	**-362 789**	**-311 183**
Utgående redovisat värde	**65 951**	**117 607**

DocuSign Envelope ID: 791DAABD-FD66-464F-A521-61BFDB5FAF32

20230710211693

Not 21 Specifikation andelar i koncernföretag

Namn	Kapital-andel	Rösträtts-andel	Antal andelar	Bokfört värde
Arla Foods Russia Holding AB	100%	100%	1 760	60 766
Arla Gefleortens AB	100%	100%	50 000	50
Årets Kock AB	66,6%	66,6%	667	5 136
				65 951

	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

	2022-12-31	2021-12-31
Ingående anskaffningsvärden	5 036	5 036
Inköp	4 200	
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	**9 236**	**5 036**
Ingående uppskrivningar	914	394
Årets uppskrivningar	-66	520
Utgående ackumulerade uppskrivningar	**848**	**914**
Ingående nedskrivningar	-248	-248
Utgående ackumulerade nedskrivningar	**-248**	**-248**
Utgående redovisat värde	**9 836**	**5 702**

Not 23 Andra långfristiga fordringar

	2022-12-31	2021-12-31
Ingående anskaffningsvärden	17 540	2 458
Tillkommande fordringar	3 274	15 082
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	**20 813**	**17 540**
Utgående redovisat värde	**20 813**	**17 540**

DocuSign Envelope ID: 791DAABD-FD66-464F-A521-61BFDB5FAF32

20230710216944

Not 24 Övriga fordringar

	2022-12-31	2021-12-31
Skattekonto	21 166	17 370
Fordran hos PRI	49 611	45 096
Övriga poster	55 792	70 480
	126 569	**132 947**

Not 25 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	2022-12-31	2021-12-31
Ej fakturerad försäljning	7 373	9 823
Lokalhyra	0	1 460
El, vatten, drivmedel m.m	24 010	7 314
Licenser	418	528
Medlemsavgifter och serviceavgifter	2 856	2 621
Övrigt	11 138	3 179
	45 795	**24 925**

Not 26 Disposition av vinst eller förlust

	2022-12-31
Förslag till vinstdisposition	
Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel:	
balanserad vinst	886 938
årets vinst	216 664
	1 103 602
disponeras så att	
till aktieägare utdelas	200 000
i ny räkning överföres	903 602
	1 103 602

Not 27 Obeskattade reserver

	2022-12-31	2021-12-31
Periodiseringsfond	239 421	542 418
Ackumulerade överavskrivningar	848 297	820 666
	1 087 718	**1 363 084**

DocuSign Envelope ID: 791DAABD-FD66-464F-A521-61BFDB5FAF32

20230710211695

Not 28 Uppskjuten skatt på temporära skillnader

2022-12-31

Temporära skillnader	**Uppskjuten skattefordran**	**Uppskjuten skatteskuld**	**Netto**
Byggnader och mark		-41 520	-41 520
Finansiella instrument	306		306
Övrigt	0		0
	306	**-41 520**	**-41 213**

2021-12-31

Temporära skillnader	**Uppskjuten skattefordran**	**Uppskjuten skatteskuld**	**Netto**
Byggnader och mark		-31 832	-31 832
Finansiella instrument	17 300		17 300
Övrigt	2 253		2 253
	19 553	**-31 832**	**-12 279**

Förändring av uppskjuten skatt

	Belopp vid årets ingång	**Belopp vid årets utgång**
Byggnader och mark	-31 832	-41 520
Finansiella instrument	17 300	306
Övrigt	2 253	0
	-12 279	**-41 213**

Not 29 Övriga avsättningar

	2022-12-31	**2021-12-31**
Kapitalförsäkring	20 813	17 540
Stämpelskatt	0	10 938
	20 813	**28 478**

Pensionsåtagande tryggat med kapitalförsäkring.

DocuSign Envelope ID: 791DAABD-FD66-464F-A521-61BFDB5FAF32

20230710211696

Not 30 Långfristiga skulder

	2022-12-31	2021-12-31
Skulder till kreditinstitut		
Förfaller senare än ett år men tidigare än fem år efter balansdagen	890 180	544 770
Förfaller senare än fem år efter balansdagen	2 077 086	2 179 079
	2 967 266	**2 723 849**

Not 31 Övriga långfristiga skulder

	2022-12-31	2021-12-31
Stämpelskatt		
Förfaller mer än fem år efter balansdagen	10 938	0
	10 938	**0**

Stämpelskatt har blivit omklassificerats i år från övriga avsättningar.

Not 32 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	2022-12-31	2021-12-31
Löner och semesterlöner	254 042	267 550
Sociala avgifter	69 283	70 422
Rabatter, bonus m.m	178 915	146 723
El, vatten, drivmedel m.m	72 290	51 916
Transport	50 228	51 149
Övriga poster	53 498	75 032
	678 257	**662 792**

Not 33 Justering för poster som inte ingår i kassaflödet

	2022-12-31	2021-12-31
Av- och nedskrivningar	407 300	394 452
Orealiserade kursdifferenser	-18 548	-858
Rearesultat försäljning av anläggningstillgångar	0	3 776
Avsättningar	159 648	-19 676
Övrigt	-7 665	143
	540 736	**377 837**

DocuSign Envelope ID: 791DAABD-FD66-464F-A521-61BFDB5FAF32

20230710211697

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

	2022-12-31	2021-12-31
Ställda säkerheter		
Fastighetsinteckningar	2 679 727	2 679 727
	2 679 727	**2 679 727**
Eventualförpliktelser		
Garantiförbindelse PRI	29 722	26 697
	29 722	**26 697**

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

DocuSign Envelope ID: 791DAABD-FD66-464F-A521-61BFDB5FAF32

20230710211698

Not 36 Väsentliga händelser efter räkenskapsårets slut

Från och med 1 April 2023 är Cecilia Kocken VD för Arla Foods AB. Cecilia var dessförinnan ansvarig för Arlas globala Foodservice-verksamhet.

Stockholm 2023-06-16

DocuSigned by:
78749C424C1E46A...
Ola Arvidsson
Styrelseledamot, Ordförande

DocuSigned by:
88784431730E4EB...
Peter Giørtz-Carlsen
Styrelseledamot

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

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

DocuSigned by:
10765BD934294C2...
Ylva Nykvist
Styrelseledamot

DocuSigned by:
54A7AC1078E343D...
Mogens Kaspersen
Styrelseledamot

DocuSigned by:
332231699ACF4DC...
David Boulanger
Styrelseledamot

DocuSigned by:
0B76015F7D6141F...
Cecilia Kocken
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har lämnats 2023-06-16

Ernst & Young AB

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

DocuSign

Certificate Of Completion

Envelope Id: 791DAABDFD66464FA52161BFDB5FAF32
Status: Completed
Subject: Arla Foods AB - Annual Report 2022
Source Envelope:
Document Pages: 31
Signatures: 9
Certificate Pages: 6
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
mette.amdal@arlafoods.com
IP Address: 212.221.40.244

Record Tracking

Status: Original
6/19/2023 9:36:52 AM

Holder: Mette Amdal
mette.amdal@arlafoods.com

Location: DocuSign

Signer Events

Signature

Timestamp

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

DocuSigned by:
09473AF16470489...

Signature Adoption: Drawn on Device
Using IP Address: 94.234.99.245

Sent: 6/19/2023 9:44:15 AM
Viewed: 6/19/2023 10:37:39 AM
Signed: 6/19/2023 10:47:48 AM

Electronic Record and Signature Disclosure:
Accepted: 6/19/2023 10:37:39 AM
ID: 9070622d-c340-4d31-a796-399a81f8476f

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

DocuSigned by:
0B76015F7D6141F...

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

Sent: 6/19/2023 9:44:15 AM
Viewed: 6/19/2023 11:29:50 AM
Signed: 6/19/2023 11:29:59 AM

Electronic Record and Signature Disclosure:
Accepted: 6/19/2023 7:29:35 AM
ID: 2297d715-fd34-4e7c-92e7-0e63b0902d5c

David Boulanger
dabou@arlafoods.com
Executive Vice President & CSCO
Security Level: Email, Account Authentication (None)

DocuSigned by:
332231699ACF4DC...

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

Sent: 6/19/2023 9:44:16 AM
Viewed: 6/19/2023 9:55:49 AM
Signed: 6/19/2023 9:56:00 AM

Electronic Record and Signature Disclosure:
Accepted: 6/19/2023 9:55:49 AM
ID: 60bf1368-400f-4ecb-8b43-594a221b9fbd

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

DocuSigned by:
2DAF05BFF5F0480...

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

Sent: 6/19/2023 9:44:17 AM
Viewed: 6/19/2023 9:44:55 AM
Signed: 6/19/2023 9:45:28 AM

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

20230710021509

Signer Events	Signature	Timestamp
Micael Engström micael.engstrom@se.ey.com Security Level: Email, Account Authentication (None)	DocuSigned by: Micael Engström 5DDB79C8DC064B4...	Sent: 6/19/2023 9:44:17 AM Resent: 6/20/2023 12:37:33 PM Viewed: 6/20/2023 2:29:05 PM Signed: 6/20/2023 2:29:40 PM
	Signature Adoption: Pre-selected Style Using IP Address: 83.241.210.26	

Electronic Record and Signature Disclosure:
Accepted: 6/20/2023 2:29:05 PM
ID: c8e4643f-46ef-4437-ab93-36ee2a402a2b

Mogens Kaspersen mogens.kaspersen@arlafoods.com Vice President Finance Security Level: Email, Account Authentication (None)	DocuSigned by: Mogens Kaspersen 54A7AC1078E343D...	Sent: 6/19/2023 9:44:18 AM Viewed: 6/19/2023 10:34:15 AM Signed: 6/19/2023 10:34:46 AM
	Signature Adoption: Pre-selected Style Using IP Address: 212.221.40.244	

Electronic Record and Signature Disclosure:
Accepted: 6/19/2023 10:34:15 AM
ID: 5f653dc2-01aa-4df5-9cb7-fe0f40d13e43

Ola Arvidsson ola.arvidsson@arlafoods.com X Security Level: Email, Account Authentication (None)	DocuSigned by: 78749C424C1E46A...	Sent: 6/19/2023 9:44:19 AM Viewed: 6/19/2023 11:00:43 AM Signed: 6/19/2023 11:01:00 AM
	Signature Adoption: Drawn on Device Using IP Address: 77.221.252.190	

Electronic Record and Signature Disclosure:
Accepted: 6/19/2023 11:00:43 AM
ID: 0947793e-74c0-4c97-a880-c89e39ff83a3

Peter Giørtz-Carlsen peter.gioertz-carlsen@arlafoods.com Security Level: Email, Account Authentication (None)	DocuSigned by: Peter Giørtz-Carlsen 88784431730E4EB...	Sent: 6/19/2023 9:44:20 AM Viewed: 6/19/2023 10:23:29 AM Signed: 6/19/2023 10:23:41 AM
	Signature Adoption: Pre-selected Style Using IP Address: 212.221.40.244	

Electronic Record and Signature Disclosure:
Accepted: 6/19/2023 10:23:29 AM
ID: 4289aee7-ec6c-4fe9-a21a-9e3bad96ccd4

Ylva Nykvist ylvny@arlafoods.com Head of Legal Arla Foods Amba - Legal Security Level: Email, Account Authentication (None)	DocuSigned by: Ylva Nykvist 10765BD934294C2...	Sent: 6/19/2023 9:44:21 AM Viewed: 6/19/2023 11:10:29 AM Signed: 6/19/2023 11:10:37 AM
	Signature Adoption: Pre-selected Style Using IP Address: 212.222.162.52	

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**

20230710211700

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: 6/19/2023 9:44:22 AM

Witness Events	Signature	Timestamp

Notary Events	Signature	Timestamp

Envelope Summary Events	Status	Timestamps
Envelope Sent	Hashed/Encrypted	6/19/2023 9:44:23 AM
Certified Delivered	Security Checked	6/19/2023 11:10:29 AM
Signing Complete	Security Checked	6/19/2023 11:10:37 AM
Completed	Security Checked	6/20/2023 2:29:40 PM

Payment Events	Status	Timestamps

Electronic Record and Signature Disclosure

20230710021701

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 Giørtz-Carlsen

20230710211702

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

20230710217D3

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:

20230710217D4

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.

20230710021705

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 2022-01-01 – 2022-12-31.

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 2022 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 riskei 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: O7ZF5-765GW-CAJ0H-XWZ26-HUG33-DZLFD

20230710217706

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning av Arla Foods AB för räkenskapsåret 2022-01-01 – 2022-12-31 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 revisioner 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.

Skellefteå den dag som framgår av vår elektroniska underskrift

Ernst & Young AB

Micael Engström

Micael Engström
Auktoriserad revisor

Penneo dokumentnyckel: O7ZF5-765GW-CAJ0H-XWZ26-HUG33-DZLFD

20230710211707

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."

Bernt Micael Engström (SSN-validerad)
Signing Partner
Serienummer: 19700113xxxx
IP: 83.241.xxx.xxx
2023-06-20 12:32:32 UTC

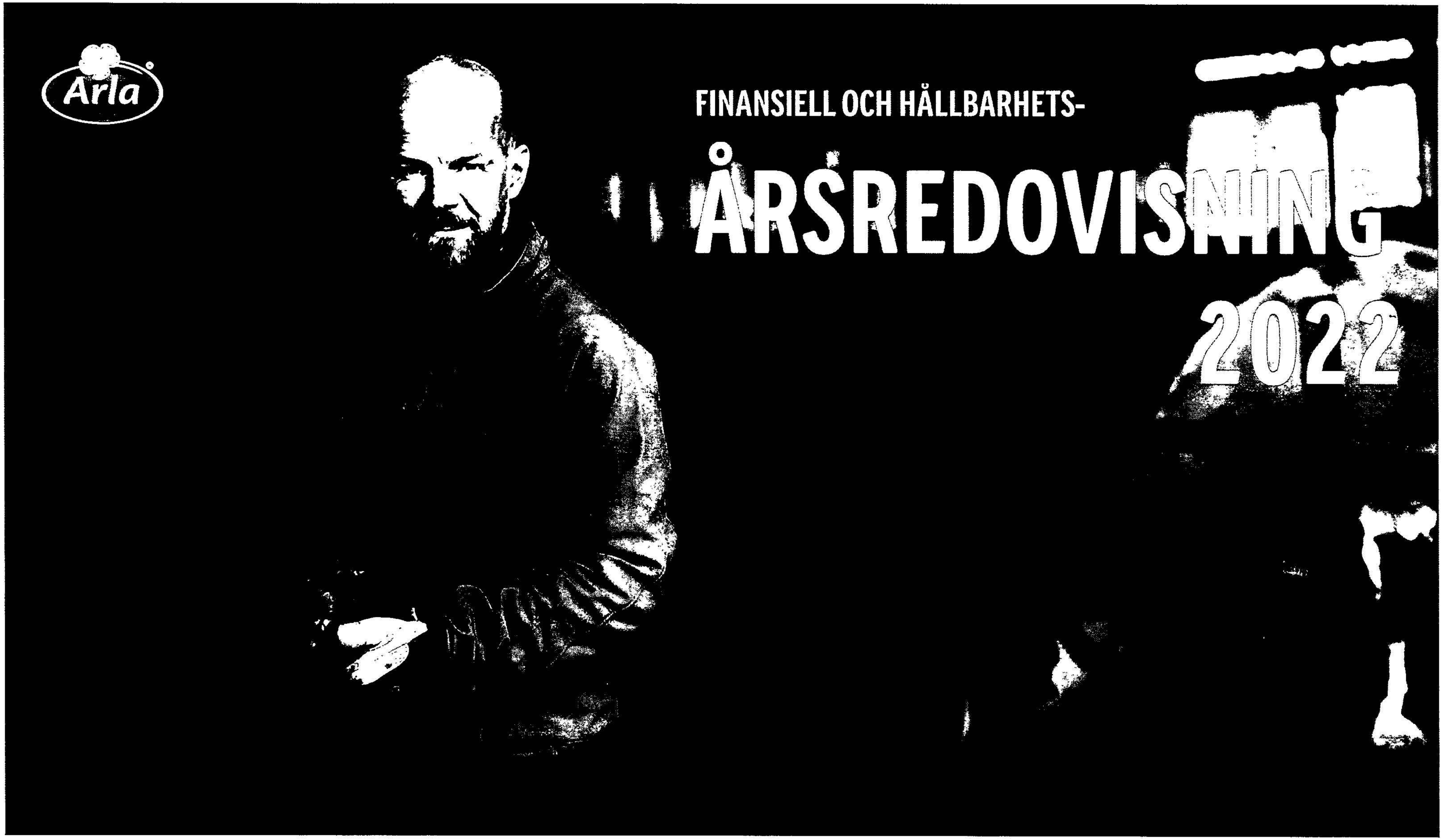
BankID

Penneo dokumentnyckel: O7ZF5-765G4-CAJ0H-XWZ26-HUG33-DZLFD

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
FINANSIELL OCH HÅLLBARHETS-
ÅRSREDOVISNING
2022

Vår årsredovisning är en detaljerad redovisning av företagets finansiella resultat och hållbarhetsresultat, risker, strategi och styrning. Den inkluderar vår koncernredovisning och våra externt reviderade ESG-siffror. Den beskriver också hur vi arbetar för att nå våra vetenskapsbaserade och andra miljömål samt våra hälsorelaterade och sociala ambitioner. Från och med 2022 redovisar vi våra klimatrisker och möjligheter enligt TCFD:s rekommendation. Denna rapport redogör för de framsteg vi har gjort under året mot att uppfylla principerna i FN:s sociala utvecklingsmål. Rapporten är också vår hållbarhetsredovisning enligt kravet i avsnitt 99a och 99b i den danska årsredovisningslagen. Se vår lagstadgade rapportering om §99a på sidan 9 (affärsmodell), sidan 29-32 (klimatrelaterade risker), sidan 56-65 (policyer, åtgärder, ledningssystem och förväntningar för framtiden), sidan 128-145 (ESG-nyckelsiffror). Se vår lagstadgade redovisning om §99b på sidan 137 och 140.

www.arla.com



VEJLSKOVGAARD GÅRD I ODDER, DANMARK

Claus Fenger, som en av våra 8 492 ägare, ligger i framkant när det gäller att ställa om mjölkproduktionen till att bli mer hållbar och klimatvänlig. Hans 500 Holstein-kor övervakas noggrant för alla aspekter av deras hälsa, välbefinnande och effektivitet. Han mjölkar korna med hjälp av mjölkningsrobotar, följer deras utfodring med 3D-kameror och mäter deras individuella metanutsläpp. Tillsammans med forskare från Århus universitet använder han alla data han samlar in för att identifiera de kor som är mest klimateffektiva och avla på dem. I framtiden kommer alla Arlaägare att kunna ha nytta av resultatet av denna forskning i sitt arbete med att förbättra hållbarheten.

←
På förstasidan
Claus Fenger

2023071021709

INNEHÅLLS FÖRTECKNING

SÅ SKAPAR VI FRAMTIDEN FÖR MEJERIPRODUKTER

Brev från styrelsens ordförande 4
Brev från koncernchefen 5
2022 års resultat i korthet 6
Femårsöversikt 7
Viktiga händelser 2022 8
Affärsmodell 9
Future 26 – vår strategi 10

RESULTATÖVERSIKT

Sammanfattning 12
Översikt över den externa marknaden 13
Resultatöversikt 15
Utsikter för 2023 25
Strategy outlook 26

RISKER OCH MÖJLIGHETER

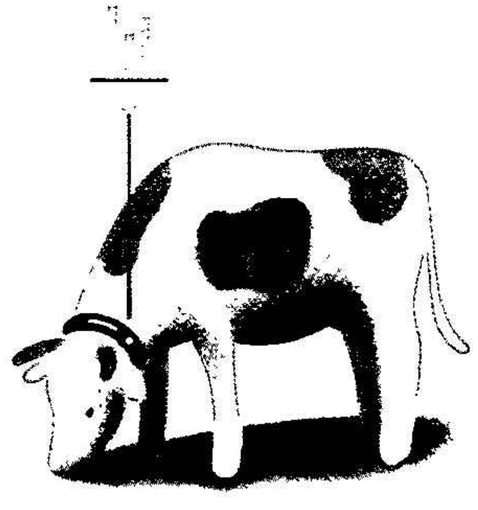
Riskstyrning 28
Arlas riskposition 29

MILJÖAMBITIONER OCH FRAMSTEG

Översikt över framsteg 34
Hållbar mejeriverksamhet 36
Hållbar produktion och logistik 39
Hållbara förpackningar 42
Ansvarsfulla inköp 44

SOCIALA AMBITIONER OCH FRAMSTEG

Översikt över framsteg 46
Hälsa och inspiration 47
Mångfald och inkludering 51
Välbefinnande för de anställda 52
Mänskliga rättigheter 53
Internationell mejeriutveckling 55





FÖRETAGSSTYRNING

Ramverk för styrning 57
Styrelsen 59
Koncernledning 61
Arvoden till ledningen 63
Transparent skattepraxis 64
Interna kontroller och regelefterlevnad 65

KONCERNREDOVISNING

Innehållsförteckning 67
Primära finansiella rapporter 68
Noter 76
Styrelsens och direktionens rapport om årsredovisningen 125
De oberoende revisorernas berättelse 126

ESG-RAPPORTER

Miljödata 129
Socialt ansvar 136
Ägarstyrning 140
Femårsöversikt 142
Klimatrelaterade upplysningar (TCFD) 143
FN:s globala mål för hållbar utveckling 144
FN:s initiativ Global Compact 145
Den oberoende revisorns bestyrkanderapport med rimlig säkerhet 146
Ordlista 147
Företagskalender 149



VI FORTSÄTTER VÅR HÅLLBARHETSRESA UNDER ETT VOLATILT ÅR

Ett utmanande år för Arla och våra 8 492 ägare. 2022 dominerades av inflation och osäkerhet, men trots denna utmanande miljö levererade vi solida resultat samtidigt som vi tog viktiga steg framåt när det gäller hållbarhet.

Rysslands invasion av Ukraina orsakade humanitära tragedier och förvärrade samtidigt det befintliga trycket på globala marknader och produktionskedjor. Detta skapade en mycket inflationsdrivande och volatil miljö för både företaget Arla och ägarna.

Tack vare starka insatser av medarbetare och företagsledning visade sig Arla återigen vara snabbrörligt och klarade att navigera i dessa svåra förhållanden. I kombination med en nedgång för den globala mjölkproduktionen som drev industripriserna uppåt möjliggjorde detta en högre avkastning för våra ägare.

Det genomsnittliga a contopriset under 2022 var 52,0 eurocent/kilo, 40,5 procent högre än året innan. Det finansiella resultatet möjliggjorde en efterlikvid på 269 miljoner EUR, vilket motsvarade 2,2 eurocent per kilo ägarlevererad mjölk – högre än den nivå som satts upp i Arlas konsolideringspolicy. 61 miljoner EUR betalades ut i september och det återstående beloppet på 208 miljoner EUR betalas ut i mars.

Den högre avkastningen bidrog till att minska pressen på ägarna, som särskilt under första halvåret ställdes inför kraftigt stigande produktionskostnader när priserna på foder, gödningsmedel och energi nådde historiskt höga nivåer. Det gav dem också stöd att göra de investeringar som krävs för att fortsätta omställningen till en ännu mer hållbar mjölkproduktion och uppfylla våra mål för gårdarna om att minska klimatutsläppen med 30 procent till 2030.

Som kooperativ tog vi under 2022 ett historiskt steg i denna omställning genom beslutet att införa en hållbarhetsersättning för våra ägare. Vi visar vår ambition att ligga i framkant när det gäller hållbar mjölkproduktion genom att för första gången koppla de enskilda ägarnas mjölkpris till hållbarhetsåtgärder och -resultat. När hållbarhetsersättningen träder i kraft 2023 kommer det poängbaserade systemet att belöna både tidigare hållbarhetsåtgärder samt uppmuntra framtida förbättringar.

Arlas styrelse var nära involverad i utvecklingen av modellen och förslaget diskuterades senare brett bland Arlas ägare. Det engagemang och stöd som ägarna har visat när det gäller att möjliggöra ersättning för hållbarhetsåtgärder, även i en tid av stor osäkerhet, är ett bevis på vårt åtagande att sätta standarden i vår bransch.

Modellen för hållbarhetsersättning bygger på samma datadrivna och vetenskapliga tillvägagångssätt för kontinuerliga förbättringar som är väl etablerat genom vårt klimatberäkningsprogram. Resultaten för 2022 visar att de genomsnittliga klimatutsläppen för ägarlevererad mjölk minskade till 1,12 per kilo mjölk från 1,15 föregående år – vilket visar hur effektivt vårt tillvägagångssätt är och hur viktigt det är att fortsätta vara ledande inom värdeskapande och hållbarhet.

20230710217l0

NAVIGERING MED FAST HAND GENOM INFLATIONEN FÖR ATT SÄKERSTÄLLA ETT KONKURRENSKRAFTIGT MJÖLKPRIS

Stora globala störningar med omfattande konsekvenser i samhällen och ekonomier präglade ännu ett år. Inflationen, som drevs på av Rysslands invasion av Ukraina och den efterföljande energikrisen, gjorde det ännu svårare för Arla att navigera genom detta år jämfört med de två föregående åren. Men med smidiga och stabila insatser hanterade vi den volatila miljön och genomförde flera prishöjningar i följd inom våra affärsområden under hela året.

Vår Arlaintjäning var 38,8 procent över 2021 års nivå, en ökning från 39,7 eurocent till 55,1 eurocent per kilo. Vår omsättning uppgick till 13,8 miljarder EUR, en ökning från 11,2 miljarder EUR 2021, medan resultatandelen var 2,8 procent, inom vårt målintervall.

Den extraordinärt höga avkastningen under året stöttade våra ägare under ett år som dominerades av extraordinära kostnader för foder, gödningsmedel och energi.

I takt med att krisen med ökande levnadskostnader tog fart såg vi en betydande nedåtgående trend för konsumtionen, särskilt i Europa och Afrika. Människor fortsatte att byta till billigare produkter och att konsumera mindre. I slutet av 2022 hade konsumtionen i den europeiska mejerikategorin inom dagligvaruhandeln minskat med 4–5 procent jämfört med 2021.

Därmed minskade våra varumärkesvolymer inom segmenten Europe och International med 4,2 respektive 1,2 procent. Ändå låg volymerna på en högre nivå än 2019, eftersom våra varumärken kunde behålla en del av den exceptionellt starka tillväxt som skapades under två år med nedstängningar på grund av Corona.

Arla Foods Ingredients (AFI) fortsatte att leverera starka resultat och Global Industry Sales växte starkt drivet av höga råvarupriser. Även i volatila tider är vi fast beslutna att vara ledande inom hållbar mjölkproduktion. En viktig milstolpe var styrelsens historiska beslut att införa en ny modell för hållbarhetsersättning. Upp till 4 eurocent[1] per kilo mjölk, motsvarande 500 miljoner EUR per år, kommer att fördelas för att motivera och belöna våra ägares individuella åtgärder för klimatet och den biologiska mångfalden.

Vi är mycket nöjda med att Arlabönderna har återupptagit minskningar efter att utvecklingen de senaste fyra åren har legat på en oförändrad nivå. Med lanseringen av hållbarhetsersättningen 2023 siktar vi på att påskynda våra Scope 3-minskningar under de kommande åren och ser fram emot att arbeta med våra kunder för att erbjuda ännu mer hållbara mejeriprodukter.

I scope 1 och 2 uppnådde vi ytterligare minskningar, vilket tar oss till 29 procent på vår resa mot 63 procents minskning 2030.

2023 kommer utan tvekan att bli ännu ett svårt år att navigera genom när den utmanande ekonomiska miljön globalt och de pågående effekterna av kriget i Ukraina fortsätter att påverka energimarknaden och Supply chain.

Vi förväntar oss att balansen mellan utbud och efterfrågan på mejerimarknaden normaliseras under 2023. Råvarupriserna började däremot sjunka kraftigt redan mot slutet av 2022. Vår förväntan för 2023 är en fortsatt nedgång på råvarumarknaderna.

Krisen kring levnadskostnader kommer fortsatt att vara en utmaning för varumärkesprodukter i olika kategorier. Vi har därför gjort en liten justering av våra förväntningar avseende takten för vår varumärkestillväxt samt vårt effektivitetsmål.

Vi är fortsatt fast beslutna att leverera inom vårt målintervall för resultatet på 2,8–3,2 procent, och riktningen i vår strategi Future26 och vår vilja att vara ett ledande mejeriföretag inom hållbarhet är stark.



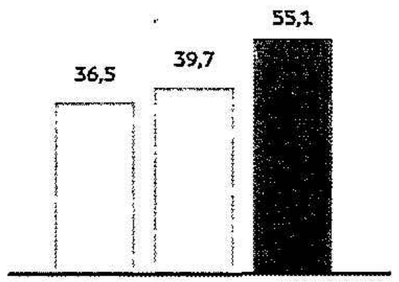
[1] Upp till 3 eurocent/kilo mjölk är öronmärkta för fördelning inom nyckelområdena för hållbarhetsersättning, och ägarna kommer att få 1 eurocent per kilo mjölk när de lämnar in sina klimatberäkningsdata.

2022 ÅRS RESULTAT I KORTHET

F26
Konkurrenskraftigt mjölkpris

55,1

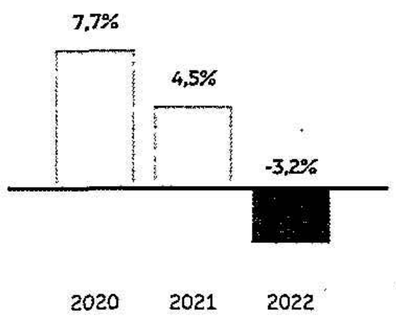
ARLAINTJÄNING
EUROCENT/KILO



F26
Växa genom att skala upp

-3,2 % °

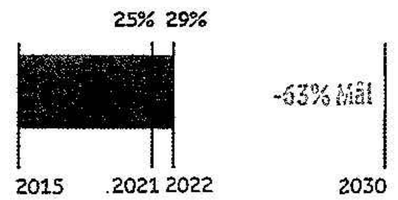
VOLYMDRIVEN OMSÄTTNINGSÖKNING FRÅN STRATEGISKA VARUMÄRKEN



F26
Ledande mejeriföretag inom hållbarhet

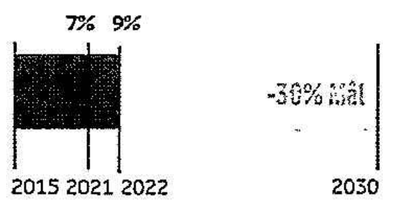
4 %p °

SCOPE 1+2-UTSLÄPP
MINSKNING 2022
PROCENTENHETER



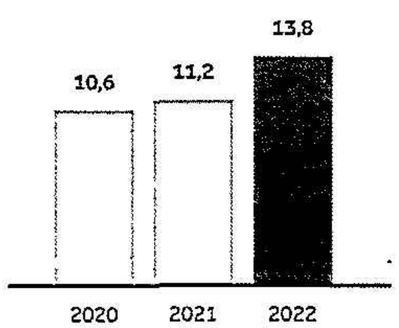
2 %p °

SCOPE 3-UTSLÄPP[1]
MINSKNING 2022
PROCENTENHETER



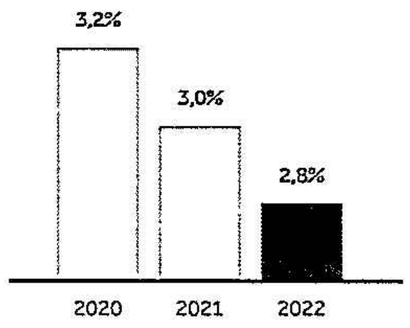
13,8 °

OMSÄTTNING
MILJARDER EUR



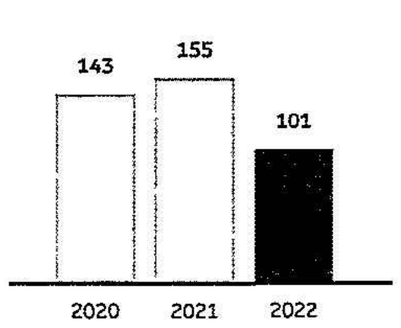
2,8 % °

RESULTATANDEL[2]
AV OMSÄTTNINGEN



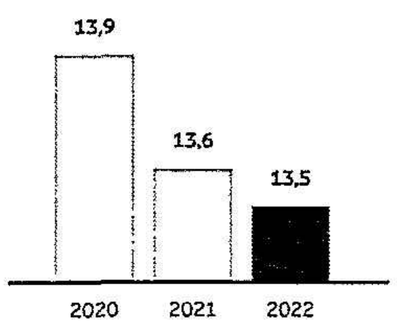
101 °

EFFEKTIVITETSVINSTER NETTO[3]
MILJONER EUR



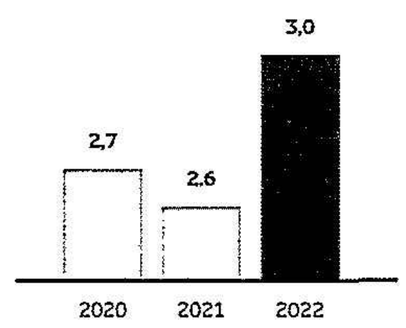
13,5

MJÖLKVOLYM
MILJARDER KILO



3,0 °

SKULDSÄTTNINGSGRAD



F26
Läs mer om vår strategi på sidan 10 och 26.

● Inom prognosen ○ Utanför prognosen

[1]Per kilo mjölk och vassle.
[2]Baserat på resultat som tilldelats ägare av Arla Foods amba.
[3]Mellan 2021 och 2022 ändrade vi metoderna för att skapa effektivitetsvinster på grund av att vår nya strategiperiod påbörjades. Med den nya strategin lanserade vi vårt nya effektivitetsprogram, Fund our Future. Siffrorna för 2022 är därför inte helt jämförbara med historiska siffror relaterade till vårt tidigare effektivitetsprogram Calcium.

20230710217111

FEMÅRSÖVERSIKT

Finansiella nyckeltal (miljoner EUR)	2022	2021	2020	2019	2018
Arlaintjäning					
Eurocent/kilo ägarmjölk	55,1	39,7	36,5	36,3	36,0
Resultaträkning					
Omsättning	13 793	11 202	10 644	10 527	10 425
EBITDA	1 001	948	909	837	767
EBIT	529	468	458	406	404
Finansiella poster, netto	-80	-61	-72	-59	-62
Årets resultat	400	346	352	323	301
Resultatdisposition för året					
Individuellt kapital	39	42	41	61	-
Kollektivt kapital	74	83	81	123	-
Efterlikvid	269	207	223	127	290
Balansräkning					
Summa tillgångar	8 746	7 813	7 331	7 106	6 635
Anläggningstillgångar	4 611	4 668	4 413	4 243	3 697
Kortfristiga tillgångar	4 135	3 145	2 918	2 863	2 938
Eget kapital	3 168	2 910	2 639	2 494	2 519
Långfristiga skulder	2 915	2 446	2 296	2 304	1 694
Kortfristiga skulder	2 663	2 457	2 396	2 308	2 422
Räntebärande nettoskuld, inklusive pensionsskulder	2 986	2 466	2 427	2 362	1 867
Nettorörelsekapital	1 442	810	679	823	894
Kassaflöde					
Kassaflöde från den löpande verksamheten	184	780	731	773	649
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-443	-482	-488	-571	-432
Fritt kassaflöde	-259	298	243	202	217
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	269	-330	-293	-136	-191
Investering i materiella anläggningstillgångar	-373	-452	-478	-425	-383
Förvärv av företag	-	-	-	-168	-51

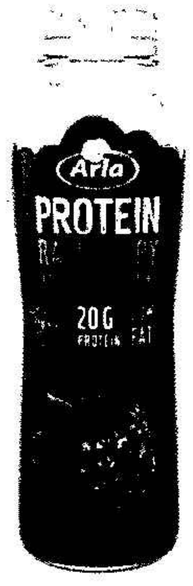
Finansiella nyckeltal (miljoner EUR)	2022	2021	2020	2019	2018
Finansiella nyckeltal					
Resultatandel	2,8 %	3,0 %	3,2 %	3,0 %	2,8 %
EBIT-marginal	3,8 %	4,2 %	4,3 %	3,9 %	3,9 %
Skuldsättningsgrad	3,0	2.6	2,7	2,8	2.4
Räntetäckningsgrad	19,6	23,7	16,8	12,0	14,9
Soliditet	35 %	37 %	35 %	34 %	37 %
Mjölkinvägning (miljoner kilo)					
Invägning från ägare i Danmark	4 945	4 952	5 011	4 988	4 986
Invägning från ägare i Storbritannien	3 305	3 306	3 303	3 261	3 227
Invägning från ägare i Sverige	1 822	1 838	1 844	1 806	1 844
Invägning från ägare i Tyskland	1 663	1 681	1 731	1 717	1 779
Invägning från ägare i Nederländerna, Belgien och Luxemburg	759	741	749	731	732
Invägning från andra	961	1 128	1 231	1 323	1 457
Summa mjölkinvägning	13 455	13 646	13 869	13 826	14 025
Antal ägare					
Ägare i Sverige	2 108	2 236	2 374	2 497	2 630
Ägare i Danmark	2 105	2 274	2 357	2 436	2 593
Ägare i Tyskland	1 429	1 497	1 576	1 731	1 841
Ägare i Storbritannien	2 053	2 127	2 241	2 190	2 289
Ägare i Nederländerna, Belgien och Luxemburg	797	822	858	905	966
Totalt antal ägare	8 492	8 956	9 406	9 759	10 319
ESG (miljö, socialt ansvar och ägarstyrning)					
Framsteg mot målet för 2030 om minskning CO_2e (Scope 1 och 2), marknadsbaserat	-29 %	-25 %	-24 %	-12 %	-4 %
CO_2e Scope 3 från ägarlevererad mjölk (kilo)	1,12	1,15	1,15	1,15	1,14
Co_2e Scope 3 per kilo mjölk och vassle (kilo)	1,18	1,20	1,21	1,21	1,20
Framsteg mot 2030-målet för minskning av CO_2e (Scope 3 per kilo mjölk och vassle)	-9 %	-7 %	-7 %	-7 %	-7 %
Genomsnittligt antal anställda, heltid	20 907	20 617	20 020	19 174	19 190
Könsfördelning i styrelsen	25 %	13 %	13 %	13 %	12 %

VIKTIGA HÄNDELSER 2022

2022 DOMINERADES AV INFLATION, OSÄKERHET OCH TRAGISKA GEOPOLITISKA HÄNDELSER, SOM KRIGET I UKRAINA. VI ARBETADE HÅRT FÖR ATT ANPASSA OSS OCH FÖR ATT HÅLLA TAKTEN UPPE I VÅR HÅLLBARHETSOMSTÄLLNING.

TILLVÄXT FÖR ARLA PROTEIN UNDER UTMANANDE MARKNADSFÖRHÅLLANDEN

Naturlig, proteinrik och låg socker- och fetthalt – Arla Protein är en framgångssaga under 2022. Arla Protein har inte riktat in sig på professionella eller inbitna gymbesökare utan på alla konsumenter som har en aktiv livsstil och olika former, storlekar och bakgrunder. Genom att fokusera på proteinets energigivande egenskaper tillsammans med läckra produkter, som mjölkbaserade drycker och efterrätter, har Arla Protein tagits emot väl av konsumenterna och levererat en volymtillväxt för 2022 på 48,9 procent.



ARLA HÖJER MJÖLKPRISET TILL ÄGARNA UNDER HELA 2022

Under ett exceptionellt svårt år för mjölkföretagare lyckades vi höja mjölkpriset till våra ägare under tio månader 2022. Det genomsnittliga a contopriset var 52,0 eurocent/kilo mjölk 2022 jämfört med 37,0 eurocent/kilo under 2021. Vår Arlaintjäning, som mäter det värde vi tillför vår mjölken från våra ägare, ökade till 55,1 eurocent/kilo jämfört med 39,7 eurocent/kilo 2021. De oöverträffade ökningarna drevs främst av prishöjningar på både industri- och varumärkesprodukter. Under tiden ökade också produktionskostnaderna på gårdarna avsevärt, vilket pressade våra ägares marginaler.

52,0

EUROCENT/KILO

Genomsnittligt a contopris

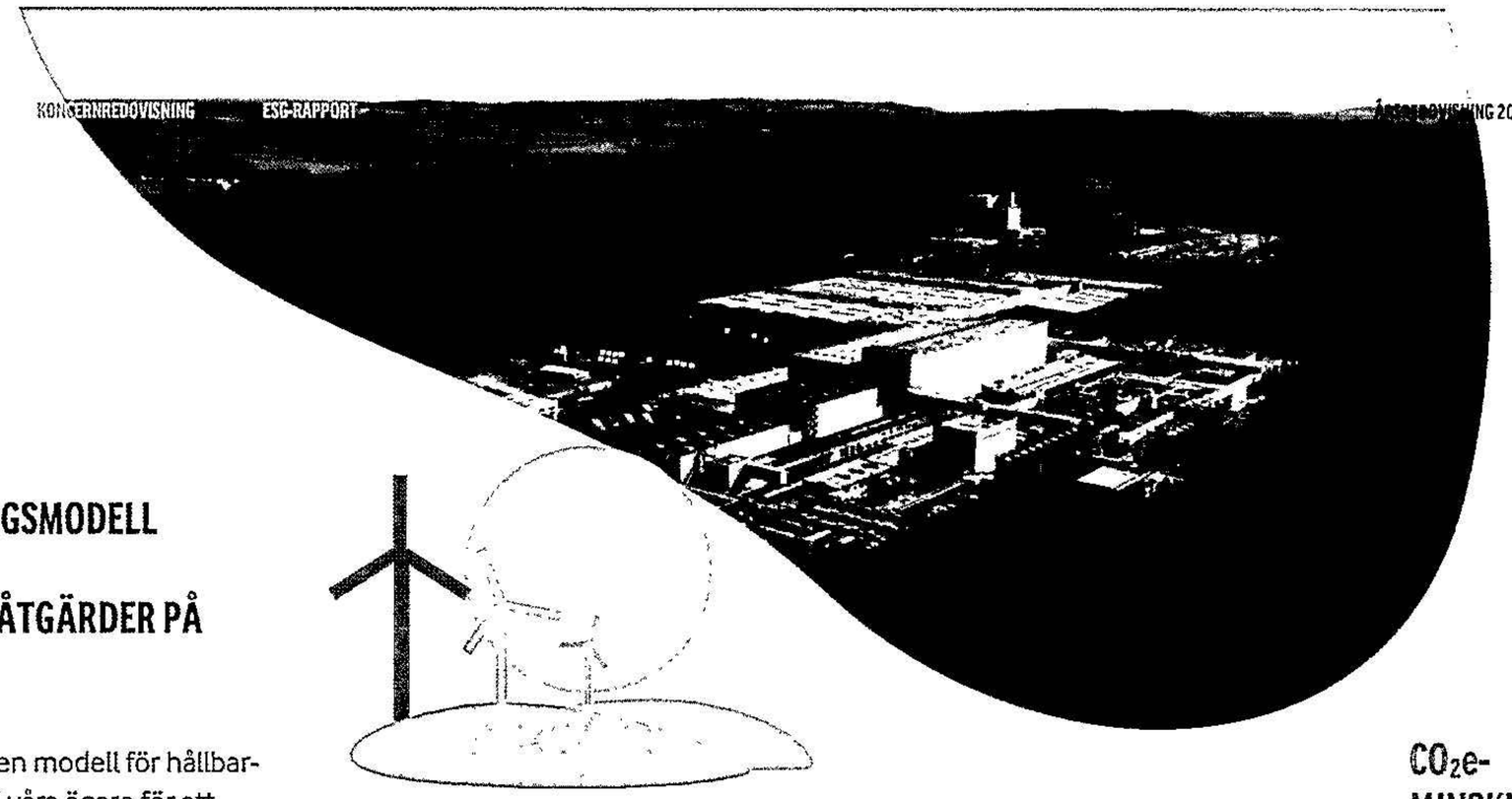
Läs mer på sidan 15

NY ERSÄTTNINGSMODELL BELÖNAR HÅLLBARHETSÅTGÄRDER PÅ GÅRDARNA

Vi introducerade en modell för hållbarhetsersättning till våra ägare för att hjälpa till att finansiera och motivera åtgärder som krävs för att gårdarna ska nå utsläppsminskningsmålet för 2030. Vi öronmärkte upp till 3 eurocent per kilo mjölk för hållbarhetsarbete både idag och i framtiden, utöver nuvarande 1 eurocent för klimatberäkningsdata. Baserat på vår nuvarande mjölkvolym motsvarar detta 500 miljoner EUR årligen. Modellen är ett poängbaserat system där ägarna kan samla poäng baserat på sina åtgärder inom modellens 19 olika nyckelområden.



Läs mer på sidan 35



ARLA TECKNAR TIOÅRIGT INKÖPSAVTAL OM VINDKRAFT

I januari satte Arla upp ett ambitiöst mål om att använda 100 procent förnybar el i Europa till slutet av 2025. I september säkrade vi att detta mål kommer att uppnås i Danmark med bland annat ett tioårigt elköpsavtal. Inom ramen för det tioåriga avtalet, kommer den förnybara elen från turbinerna att ge en årlig besparing på 58 000 ton CO_2e, vilket motsvarar 8 procent av vårt totala utsläpp för scope 1 och 2.

Läs mer på sidan 41

ARLAS STÖRSTA MEJERIINVESTERING ÖPPNAR: PULVERTORNET I PRONSFELD

2022 invigde vi officiellt en ny produktionsanläggning vid mejeriet i Pronsfeld i Tyskland. Expansionen är vår största mejeriinvestering hittills och anläggningen är viktig för att tillgodose den växande internationella efterfrågan på hållbara, prisvärda och näringsrika mejeriprodukter.
Arla har investerat 190 miljoner EUR i utbyggnaden av Pronsfeld-mejeriet för att öka produktionen av främst mjölkpulver. Expansionen kommer att stödja den förväntade årliga varumärkestillväxten i Arlas internationella verksamhet i linje med vår femåriga strategi, Future26.

Läs mer på sidan 16

CO_2e-MINSKNINGAR PÅ GÅRDARNA

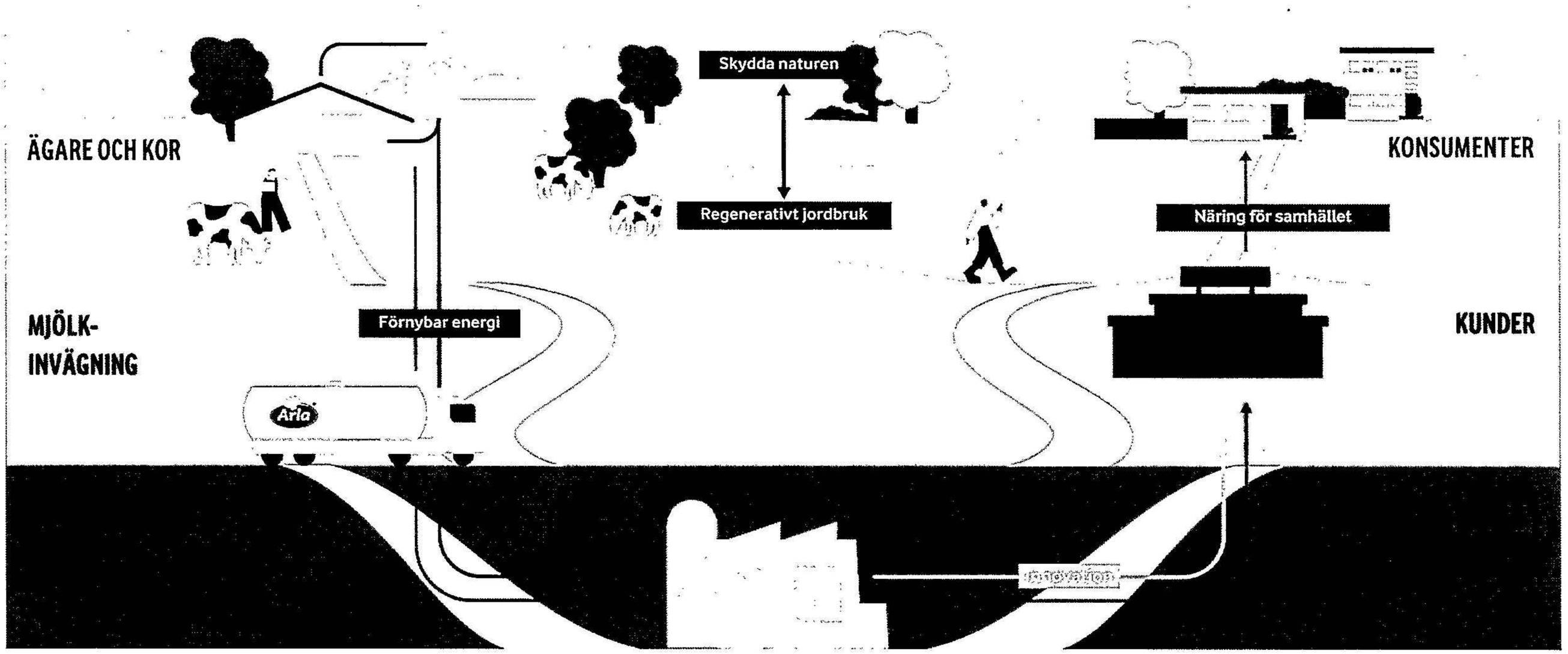
Under de senaste åren har vi påskyndat vårt hållbarhetsarbete för att nå vårt mål om en 30-procentig[1] minskning av klimatutsläppen inom scope 3 till 2030. Under 2022 började vi se resultaten när vi lyckades sänka scope 3-utsläppen med 2 procentenheter under året och totalt 9 procent jämfört med vårt jämförelseår 2015.

[1]Per kilo mjölk och vassle

20230710217I2

HUR VI SKAPAR VÄRDE

VÅR AFFÄRSMODELL



Ägare och kor

Vi har 8 492 ägare, som ansvarar för över 1,5 miljoner kor, och som drivs av att producera mejeriprodukter på ett hållbart sätt samtidigt som de engagerar sig i kornas välfärd och naturen runt omkring dem. Våra ägare har numera också ekonomiska incitament att minska klimatavtrycket. Läs mer på sidan 35.

Mjölkinvägning

Vi hämtar varje år cirka 13,5 miljarder kilo mjölkråvara, framför allt från våra ägare i sju länder. Vi förädlar våra ägares mjölk genom innovation, varumärkesarbete och marknadsföring. Vinsten fördelas till ägarna genom efterlikviden.

Produktion och förpackning

Vi förädlar mjölk på våra 60 anläggningar. Vi producerar 6,8 miljarder kilo näringsrika mejeriprodukter varje år. Våra produktions- och förpackningsanläggningar skapar arbetstillfällen i flera länder i världen. Vi ger våra medarbetare säkra arbetsförhållanden och rättvis lön. Våra anläggningar har minskat sina utsläpp varje år sedan 2015, och våra varumärkesförpackningar är till 93 procent återvinningsbara.
Läs mer på sidan 43.

Kunder

Vi säljer våra produkter i 144 länder till hundratals olika kunder, framför allt till stormarknader och butikskedjor. 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.

Konsument

Vi tillhandahåller näring till miljontals människor. Vår hälsostrategi fokuserar på hälsosamma innovationer, inspirera till goda matvanor och förbättra tillgången till prisvärd näring för låginkomsttagare.

FUTURE 26 – VÅR STRATEGI

SPRIDER HÄLSA OCH INSPIRATION I VÄRLDEN, HELT NATURLIGT

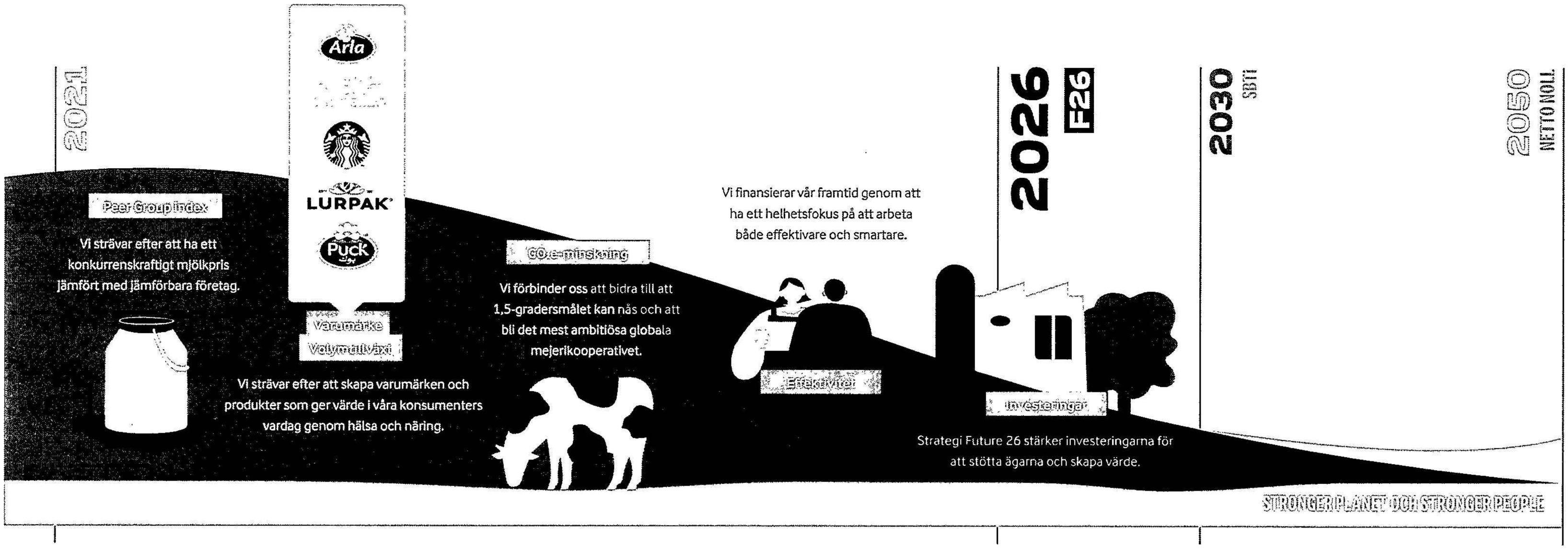
Att skapa framtiden inom mejeri

Mejeriprodukter befinner sig i ett avgörande skede. Globalt ökar efterfrågan på mejeriprodukter, men den förändras samtidigt. Valen av livsmedel formas av en önskan om hållbarhet, samtidigt som det också måste ske en stegvis förändring för att förhindra dåliga matvanor och undernäring. Vårt livsmedelssystem kräver att vi tänker om och med vår strategi Future26 strävar vi efter att säkra vår plats som en del av lösningen.

2026 Vår strategi syftar till att ge svar på hur vi säkerställer en hälsosam och hållbar tillväxt för vår verksamhet. Under det första året av vår strategi Future26 gjorde vi goda framsteg mot våra mål. Viktiga steg på vår hållbarhetsresa omfattade att påskynda vår omställning till förnybar el i våra europeiska anläggningar och utvecklingen av vår modell för hållbarhetsersättning.
När det gäller värdeskapande levererade vi starka resultat på ett antal av våra prioriterade tillväxtmarknader, liksom i våra Foodservice- och ingrediensverksamheter (AFI). Varumärkesvolymerna påverkades dock, särskilt i Europa, av hur allvarlig krisen med levnadskostnader är.

2030 Tillsammans med våra 8 492 ägare åtog vi oss att bidra till Parisavtalets mål att begränsa den globala uppvärmningen till 1,5 °C. Vårt mål med minskade utsläpp till 2030 är godkänt av Science Based Target-initiativet i linje med klimatforskningen. Läs mer på sidan 34.

2050 Vår ambition är att ha netto noll klimatavtryck i hela värdekedjan.




RESULTATÖVERSIKT
ARLA®
PROTEIN
Arla
PROTEIN
Trots prisökningar upplevde vårt undervarumärke Arla® Protein en exceptionell volymtillväxt på 48,9 procent.

SMIDIG ANPASSNING FÖR ATT NAVIGERA PÅ EN VOLATIL MARKNAD



TORBEN DAHL NYHOLM

Koncernfinansdirektör, Arla

Inflation och volatilitet i hela produktionskedjan inom mejeribranschen dominerade 2022. En stagnerande global mjölktillgång i kombination med stabil efterfrågan fick priserna att stiga till rekordnivåer. Kriget i Ukraina fick inflationstrycket att stiga från andra kvartalet och medförde betydande volatilitet och osäkerhet på marknaderna, vilket drev på ytterligare kostnadsökningar både på gårdarna, inom produktion och logistik. Under tiden gick konsumenterna tillbaka sina normala vanor från före pandemin med mindre konsumtion i hemmet, vilket dämpade våra varumärkesvolymer inom dagligvaruhandeln, men påskyndade tillväxten av varumärkesvolymen inom Foodservice.

Vi navigerade utmaningarna med fast hand och smidig anpassning till förändrade marknadsförhållanden. Det ledde till att vårt genomsnittliga a contopris steg med 40,5 procent jämfört med 2021, från 37,0 eurocent/kilo till 52,0 eurocent/kilo, ett välbehövligt stöd till våra ägare i tider med kraftigt stigande kostnader för foder, gödningsmedel och energi. Vår omsättning uppgick till 13,8 miljarder EUR, en ökning från 11,2 miljarder EUR 2021. Ökningen drevs främst av priser.

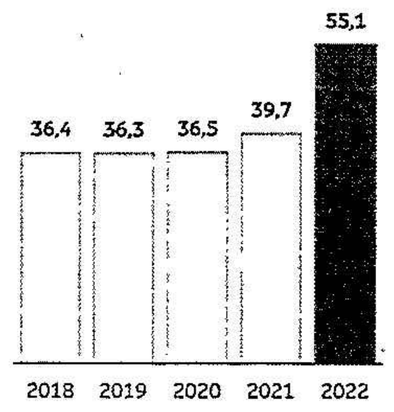
Resultatet för 2022 berodde på rekordhöga marginaler på råvaruprodukter, som i kombination med höga produktionskostnader satte press på marginalerna för dagligvaruhandeln och Foodservice.

Under 2022 inleddes vissa negativa ekonomiska och samhälleliga förändringar som kommer att vara avgörande för utvecklingen i vår bransch under de kommande åren. Ekonomisk avmattning, och särskilt minskad köpkraft, kan komma att ha negativ inverkan på kategoritillväxten inom detaljhandeln och även råvarupriserna. Därför förväntar vi oss att 2023 och 2024 återigen blir svåra år.

Vi är övertygade om att den riktning vi angav i vår Future26-strategi är den rätta för oss och vi satsar allt på att fullfölja våra strategiska ambitioner. Men för att säkerställa att vår strategi lyckas måste vi vara flexibla och kunna anpassa oss till externa trender. Därför justerade vi våra strategiska förväntningar avseende takten för vår varumärkestillväxt och effektivitetsvinsterna, men vi förväntar oss att tillväxttakten ökar igen från 2024. Läs mer på sidan 25.

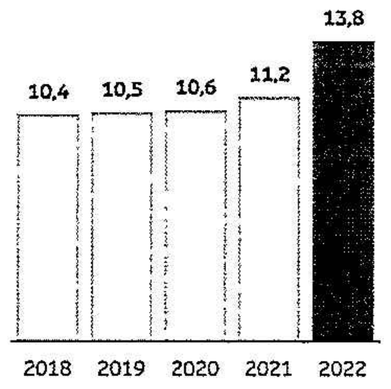
55,1

ARLAINTJÄNING EUROCENT/KILO



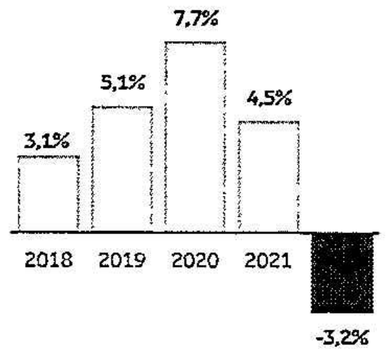
13,8

OMSÄTTNING miljarder EUR



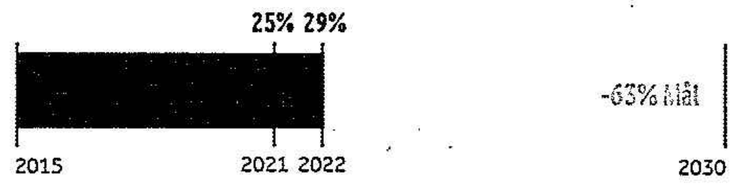
-3,2 %

VOLYMDRIVEN OMSÄTTNINGSÖKNING FRÅN STRATEGISKA VARUMÄRKEN



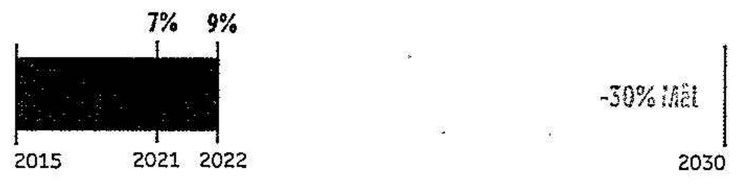
4 %p

UTSLÄPPSMINSKNING SCOPE 1+2 UNDER 2022



2 %p

UTSLÄPPSMINSKNING SCOPE 3 UNDER 2022



20230710217l4

ÖVERSIKT ÖVER DEN EXTERNA MARKNADEN

SOM ETT GLOBALT FÖRETAG PÅVERKAS ARLA AV VOLATILITETEN PÅ DEN EXTERNA MARKNADEN. NEDAN SAMMANFATTAR VI HUR EXTERNA KRAFTER FORMAT DEN MARKNAD VI VERKAR PÅ.

Flera trender och faktorer förvärrade inflationen

Kriget i Ukraina, stigande energi- och livsmedelspriser samt obalanser mellan utbud och efterfrågan på grund av covid-19 skapade en inflation som var den högsta på flera decennier. Covid-19-restriktionerna hävdes i större delen av världen, men den kinesiska ekonomin drabbades fortsatt av den strikta "noll covid"-policyn, som upphörde i början av 2023.

Europa drabbades hårdast av höjda priser, då inflationen där främst drevs av utmanade produktionskedjor och höga energipriser på grund av kriget i Ukraina. På marknader utanför Europa drevs inflationen mer av den fortsatt stigande efterfrågan på grund av den ekonomiska återhämtningen efter covid-19 och ett utbud som inte motsvarade den ökade efterfrågan. De här trendernas påverkan på priserna var mindre dramatisk.

Europa drabbades hårdast av inflationen

Kriget i Ukraina har inneburit stort lidande och förstörelse för landet och har även fått allvarliga ekonomiska konsekvenser för Europa. EU är en av de ekonomier som är mest exponerade för kriget på grund av den geografiska närheten till Ukraina och det stora beroendet av import av fossila bränslen från Ryssland och av ukrainska jordbruksprodukter. Sanktioner för att stoppa den ryska aggressionen orsakade en kraftig höjning av energipriserna, vilket förvärrade inflationen, som redan hade en uppåtgående trend på grund av ökad ekonomisk aktivitet efter att covid-19-restriktionerna upphävdes.

Inflationen i euroområdet ökade med 9,4 procent under 2022. Ökningen bör-jade dock avta mot slutet av året, till följd av att det blev lugnare på energimarknaderna när gasreserverna i Europa visade sig vara tillräckliga för att hålla igång produktionen. De högre priserna på livsmedel och jordbruksprodukter dämpades bara något när en säker spannmålskorridor öppnades i Svarta havet-området, och tack vare de rekordstora skördarna.

Produktionskostnaderna på europeiska mejerianläggningar påverkades också av inflationen och utbudsunderskottet, vilket drev upp priserna på förpackningar och ingredienser, men framför allt på energi (naturgaspriset steg med i genomsnitt 143 procent jämfört med 2021).

Ekonomisk avmattning vid horisonten

För att dämpa inflationen höjde centralbanker runt om i världen räntorna under 2022. Den här utvecklingen ledde till en avmattning i den ekonomiska aktiviteten, som stärktes mot slutet av året. Följden blev att hushållens köpkraft försvagades i världens ekonomier. Den globala BNP-tillväxten minskade från 6,0 procent 2021 till 3,4 procent 2022.

Inflationen påverkade efterfrågan på premiumlivsmedel

Inflationen drabbade konsumenterna med en eftersläpning jämfört med företag som var direkt exponerade för inflationseffekten. Därför krympte inte budgetarna för inköp av livsmedel nämnvärt under de tre första kvartalen 2022. Men mer priskänsliga konsumenter började ändra sina inköpsvanor och bytte till billigare produkter från andra halvåret. Denna trend accelererade mot slutet av året.

De effekter av inflationen som långsamt började märkas av på dagligvarumarknaden kombinerades med en normalisering av konsumtionen i Europa efter covid-19, vilket ledde till en nedgång för konsumtionen av mejeriprodukter i dagligvaruhandeln på cirka 4–5 procent jämfört med föregående år. Smör och bredbara produkter, som var mycket efterfrågade under covid-19 när man lagade mycket mat hemma, drabbades hårdast och minskade med 7,0 procent jämfört med 2021.

Å andra sidan stärktes Foodservice-segmentet när konsumenterna återigen började lägga pengar på att äta ute. Det gjorde att konsumtionen under 2022 närmade sig nivåerna från före pandemin, med en mindre avmattning under sista kvartalet.

Ett stagnerande utbud drev upp priserna på mejeriråvaror

Medan efterfrågan på mejeriprodukter generellt låg kvar på samma nivå globalt under större delen av 2022 hade de stora mejeriproducerande regionerna i Europa, Oceanien och Sydamerika problem med höga insatskostnader, dåligt väder och försämrade marginaler, vilket resulterade i stagnerande mjölktillgång.

Eftersom utbudet inte ökade som förväntat jämfört med 2021 steg råvarupriserna kraftigt under första halvåret 2022, och trenden vände långsamt tillbaka under andra halvåret, eftersom efterfrågan dämpades och vi såg de första tecknen på en ökad produktion. I Europa steg goudapriserna med 47,2 procent och priserna på skummjölkspulver med 37,5 procent jämfört med 2021.

9,2 %

Genomsnittlig inflation i euroområdet

2021: 5,0 %

Källa: Eurostat

Kraftigt stigande kostnader på gårdarna och inom produktionen

Priserna på alla viktiga insatsvaror för mjölkproduktion – foder, gödningsmedel, bränsle och energi – steg till rekordnivåer under 2022, vilket satte press på ägarnas marginaler. Priserna nådde en topp under tredje kvartalet och började sjunka något när Ryssland beviljade säker passage för jordbruksprodukter från Ukraina via Svarta havet. Osäkerheten kring tillgången till jordbruksprodukter och risken för energibrist eller ytterligare prishöjningar var dock fortsatt stor.

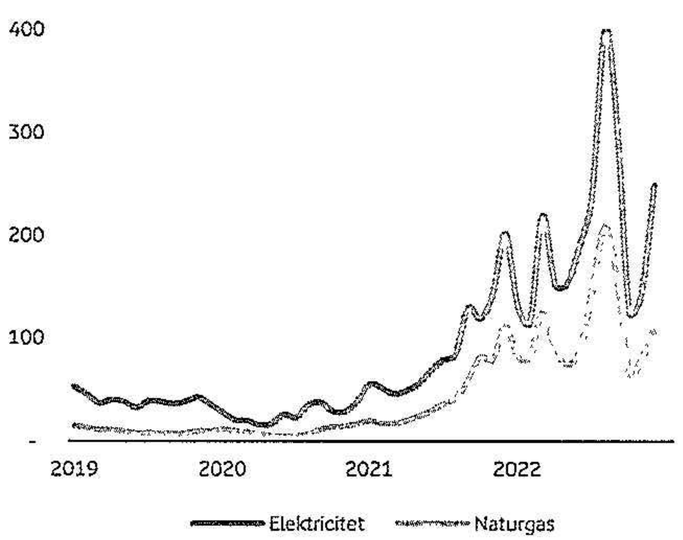
Mjölkbönder över hela världen står också inför en växande osäkerhet om potentiell klimatrelaterad lagstiftning som är inriktad på utsläpp från jordbruksverksamhet. Många mjölkbönder, särskilt i Europa, har redan proaktivt påbörjat sin hållbarhetsomställning, vilket får den växande kostnadsbasen på gården att öka ytterligare, eftersom hållbarhetsinitiativ medför investeringskostnader, även om de skapar ekonomisk effektivitet på lång sikt.

Mjölkpriset till producenterna kompenserade för högre kostnader

Priserna till mjölkbönderna ökade avsevärt i alla mjölkproducerande regioner under 2022 mot bakgrund av obalansen mellan utbud och efterfrågan inom mejerisektorn. Snittpriserna på mjölk från producenterna inom EU-27 ökade med 40,2 procent jämfört med 2021. Högre mjölkpriser bidrog till att kompensera för kostnadsökningar för ägarna och ledde till en långsam ökning av mjölktillgången mot slutet av året.

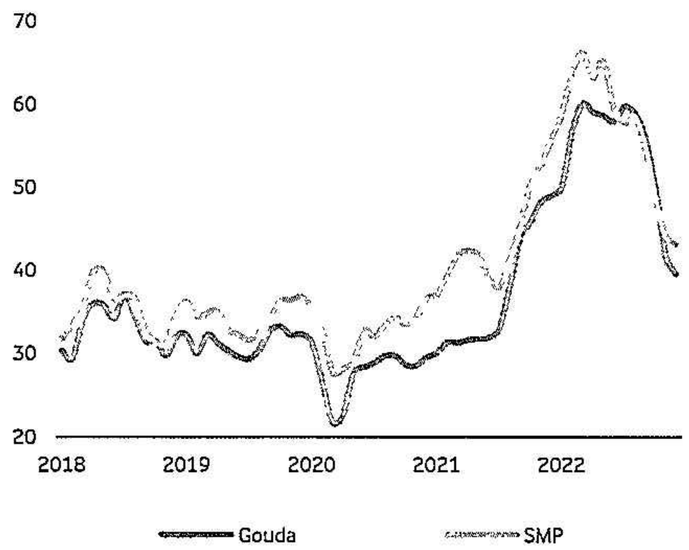
För Arla minskade den totala invägda mjölkråvaran, från 13,6 till 13,5 miljarder kilo. Minskningen omfattade både ägarlevererad mjölk och kontraktsmjölk. Den största minskningen, 14,8 procent, var i icke-ägarlevererad mjölkvolym, driven av minskad invägning i Storbritannien och Nederländerna. Bland våra ägarländer minskade mjölkvolymerna mest i Tyskland, med 1,1 procent, och i Sverige med 0,8 procent.

Naturgas- och elpriser
EUR per MWh



Källa: Nord Pool Group

Råvarupriser
(eurocent/kilo, prisekvivalenter mjölkutnyttjande)



Källa: GDT

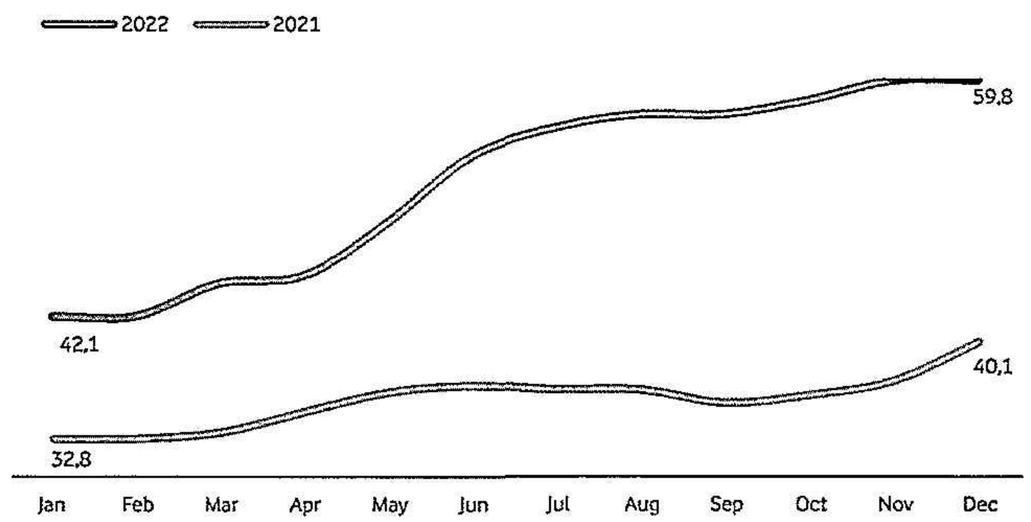


20230710217l5

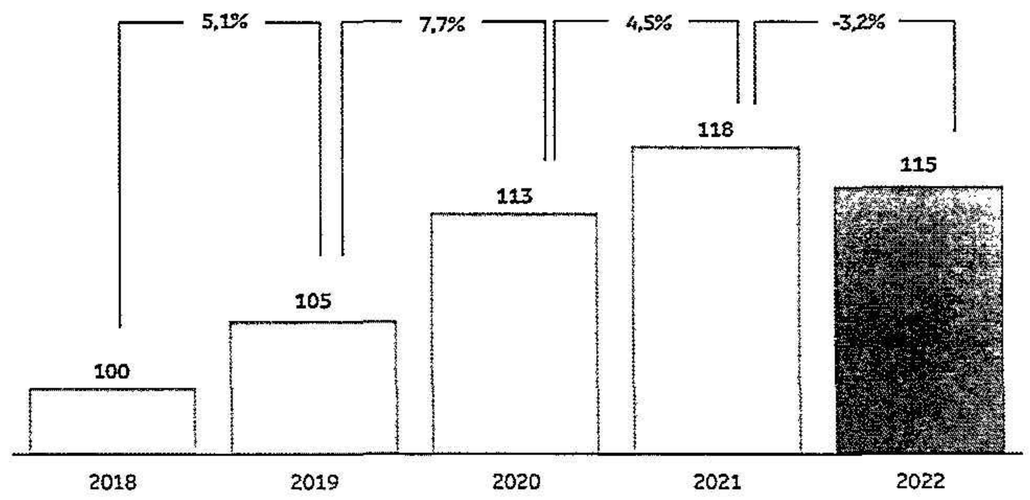
RESULTATÖVERSIKT

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

Genomsnittligt a contopris för våra ägare
Eurocent/kilo mjölk



F26 Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken, indexerat till 2018
(Procent)



Betydande uppgång för mjölkpriset drivet av högre råvarupriser och noggrann affärsimplementering

Arlas genomsnittliga a contopris steg till 52,0 eurocent/kilo 2022 jämfört med 37,0 eurocent/kilo föregående år. Detta motsvarar en ökning på 40,5 procent. Vår genomsnittliga Arlaintjäning, som mäter det värde som Arla tillför för varje kilo av vår ägarlevererade mjölk, uppgick till 55,1 eurocent/kilo, en ökning med 38,8 procent jämfört med första halvåret 2021 (från 39,7 eurocent/kilo).

Dessa ojämförligt stora ökningar drevs främst av högre råvarupriser och en noggrann implementering av prishöjningar inom alla kanaler för att behålla marginalerna.

Prishöjningarna var nödvändiga för att kompensera våra ägare för deras kraftigt stigande produktionskostnader och säkerställa att de kan investera i hållbar omställning.

Våra rörelsekostnader exklusive mjölkråvara ökade också, från 5 599 miljoner EUR under 2021 till 6 175 miljoner EUR, drivet av inflationen på energipriser, ingredienser och förpackningar.

Vårt förändrings- och effektivitetsprogram, Fund our Future, bidrog också till Arlaintjäningen med 101 miljoner EUR i nettobesparingar.

Omsättningsökning driven av priser

Under 2022 ökade omsättningen med 23 procent till 13,8 miljarder EUR jämfört med 11,2 miljarder EUR 2021. Större delen av ökningen skedde under andra halvåret. Omsättningsökningen drevs nästan uteslutande av ökade priser. Lågt utbud och stabil efterfrågan drev upp råvarupriserna, medan prisökningarna i dagligvaruhandeln drevs av inflation och ökade produktionskostnader.

Priserna bidrog positivt till omsättningsökningen med 2 713 miljoner EUR. Något lägre varumärkesvolymer påverkade omsättningen negativt med 281 miljoner EUR, medan valutaeffekter bidrog positivt med 159 miljoner EUR.

Marknadssituationen sätter press på dagligvaruhandelns marginaler

De senaste åren har präglats av en nästan konstant krishantering och Arla har visat att vår mångsidiga och balanserade portfölj gör oss redo att navigera på en volatil marknad. Konsumtionen av märkesvaror ökade avsevärt under covid-19-pandemin och drev vår volymökning från varumärken, men i den rådande situationen sätter marknaderna för mejeriråvaror press på dagligvaruhandelns marginaler och försäljningsvolymerna på grund av högre dagligvarupriser. Omsättningsökningen drevs främst av ökade kostnader kopplade till mjölk och den allmänna globala inflationen samt stigande kostnader för energi, ingredienser och förpackningar.

Våra varumärkesvolymer som såldes via dagligvaruhandeln pressades också under 2022. De minskade med 3,2 procent (se mer information på sidan 17). Dagligvaruhandelsvolymerna minskade med 7,4 procent, medan varumärkesomsättningen ökade med 11,4 procent.

2022 var ett utmanande år för e-handeln med dagligvaror i hela Europa, men vi lyckades öka omsättningen i linje med förväntningarna med 1,5 procent. Samtidigt minskade volymerna som såldes via e-handel, mot bakgrund av att konsumenterna handlar mindre samt vissa penetrationsförluster.

Vår Foodservice-kanal stärktes efter covid-19

Efter mer än två år med covid-19-pandemin, som gjorde det svårare att besöka restauranger och kaféer, blomstrade vår Foodservice-verksamhet på nytt när människor började äta ute igen. Vi utnyttjade affärsmöjligheter på en växande marknad genom stark leverans, fokus på viktiga kunder och flexibilitet. Vår Foodservice-verksamhet levererade en varumärkestillväxt på 9,2 procent, jämfört med 8,0 procent för 2021. Omsättningen ökade med 31,5 procent.

Fund our Future-besparingar når målet

Volatiliteten i den externa miljön, särskilt fluktuationerna vad gäller tillgången på mjölkråvara, satte press på vårt omställnings- och effektivitetsprogram, Fund our Future. Vi genomförde dock de förväntade nettobesparingarna på 101 miljoner EUR, främst tack vare ett bättre resultat än förväntat för kommersiella effektivitetsåtgärder och produktiviteten i den internationella produktionskedjan samt lägre kostnader för marknadsföring.

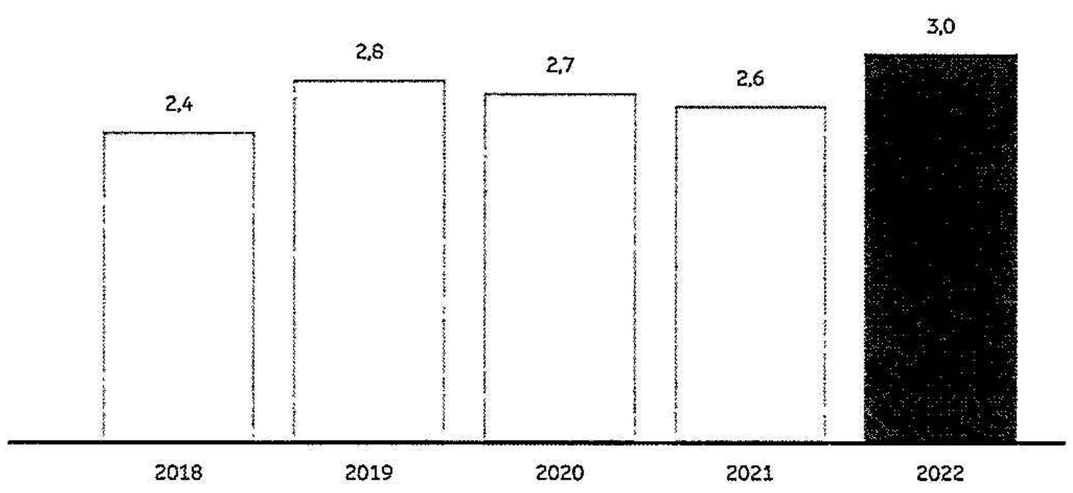
Utsläppsminskningar på rätt spår

Vårt program för utsläppsminskningar levererade som förväntat under 2022.

Våra scope 1- och 2-utsläpp sjönk med 4 procentenheter under 2022 och totalt med 29 procent jämfört med vårt basår 2015. Vårt hållbarhetsprogram erbjöd våra 60 anläggningar och logistikcenter en leverantörsdriven bedömning för att ta reda på hur man prioriterar och tar hem en del snabba vinster 2022, som att isolera rör, byta ut och uppgradera pumpar och byta ut glödlampor mot LED-lampor. Dessa initiativ sparade både CO_2e och bidrog till effektivare energianvändning. Läs mer på sidan 41.

Våra scope 3-utsläpp minskade med 2 procentenheter per kilo mjölk och vassle och totalt med 9 procent jämfört med vårt basår 2015. Minskningen är ett resultat av att våra ägare konsekvent ökat satsningarna på hållbarhet på gården. Läs mer om hur våra ägare minskar sina utsläpp på sidan 36. Under 2022 tog vi ett djärvt steg för att uppmuntra ännu fler konkreta åtgärder på gården när vi presenterade vår modell för hållbarhetsersättning, som belönar ägarna för deras hållbarhetsåtgärder inom 19 nyckelområden med upp till 3 eurocent per kilo mjölk. Läs mer på sidan 35.

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



1 Exklusive minoritetsintressens andel av resultatet

Nettoresultat inom målintervall

Under 2022 uppnådde Arla ett nettoresultat[1] på 382 miljoner EUR, eller 2,8 procent av omsättningen, vilket är i den lägre delen av vårt målintervall på 2,8–3,2 procent. Resultatet berodde på rekordhöga marginaler på råvaruprodukter, som i kombination med höga produktionskostnader satte press på marginalerna för dagligvaruhandeln och Foodservice.

Övrigt totalresultat påverkat av räntor och energipriser

Övrigt totalresultat uppgick till 156 miljoner EUR jämfört med 171 miljoner EUR föregående år. Resultatet på 156 miljoner EUR bestod av positiv värdejustering av säkringsinstrument uppgående till 225 miljoner EUR, vilket delvis motverkades av negativa värdejusteringar på nettotillgångar värderade i utländsk valuta (omräkningseffekt) uppgående till 48 miljoner EUR. Det ökade värdet på våra säkringsinstrument, som säkrar våra framtida ränte- och energikostnader på en viss nivå, berodde på att den allmänna räntenivån stigit avsevärt och på marknadskostnaden för energi.

Stabil finansiell ställning

Under 2022 stod Arla starkt och vi behöll vår stabila finansiella ställning på en volatil marknad. Vår skuldsättningsgrad låg på 3,0. Även om den är högre än förra året (2,6), ligger den ändå fortfarande bekvämt inom vårt målintervall på 2,8–3,4. Ökningen berodde främst på högre räntebärande nettoskuld driven av en större andel medel bundna i nettorörelsekapital, medan EBITDA låg kvar på samma nivå.

Den högre räntenivån resulterade i högre värden för ränteswapinstrument. Det ledde också till lägre beräknat utrymme för utförda nedskrivningsprövningar av goodwill. Med ett förväntat lägre utrymme granskades våra goodwillpositioner noggrant och stödjande beslutsunderlag utvärderades under 2022. Detta ledde inte till någon nedskrivning. Slutligen ledde högre räntor till lägre nuvärde för bruttopensionsskulderna. Eftersom majoriteten av våra pensionsskulder säkras av motsvarande pensionstillgångar med liknande riskprofil, landade våra nettopensionsskulder på samma nivå som föregående år.

Utmaningar för kassaflödet på grund av högt nettorörelsekapital

Nettorörelsekapitalet ökade från 810 miljoner EUR föregående år till 1 442 miljoner EUR, vilket är en ökning med 78 procent, främst på grund av högre mjölkpris till våra ägare och högre kostnader inom framför allt produktionen (förpackningar, ingredienser, energi), till stor del drivet av inflationen.

Ökningen påverkade både vårt operativa kassaflöde och vår räntebärande nettoskuld negativt. Kassaflöde från den löpande verksamheten minskade till 184 miljoner EUR jämfört med 780 miljoner EUR under samma period 2021. På motsvarande sätt ökade vår räntebärande nettoskuld till 2 986 miljoner EUR jämfört med 2 466 miljoner EUR 2021.

Våra största investeringsprojekt på senare tid slutfördes

Under 2022 slutfördes några av de projekt vi investerat i under de senaste åren – eller var nära slutförande – som pulvertornet i Pronsfeld i Tyskland, investeringar i produktionsanläggningarna i Bahrain och utbyggnaden av mozzarellatillverkningen i Danmark. Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till 443 miljoner EUR jämfört med 482 miljoner EUR under 2021.

Vi ingick också viktiga avtal som stöder vår gröna omställning. Vi tecknade flera avtal om köp av energi på våra kärnmarknader. Dessa avtal säkerställer att vi når vårt mål att driva vår produktion i Europa uteslutande på grön energi från 2025.

Avyttring av vår ryska verksamhet

På grund av Rysslands invasion av Ukraina i februari 2022 beslöt vi att avyttra vår ryska verksamhet och sålde den till den lokala ledningen. De kommer att fortsätta att driva verksamheten helt oberoende av Arla. Vi upphörde också helt med export av produkter till Ryssland.

Eftersom exporten till Ryssland redan minskat kraftigt efter embargot 2014 bidrog vår ryska verksamhet med 56 miljoner EUR till omsättningen under 2021 eller med 0,5 procent. Avyttringsprocessen ledde till en nettoförlust på -19 miljoner EUR som redovisades under övriga rörelsekostnader.

20230710217l6

GLOBALA VARUMÄRKEN

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

VÅRA GLOBALA VARUMÄRKEN

F26 Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken

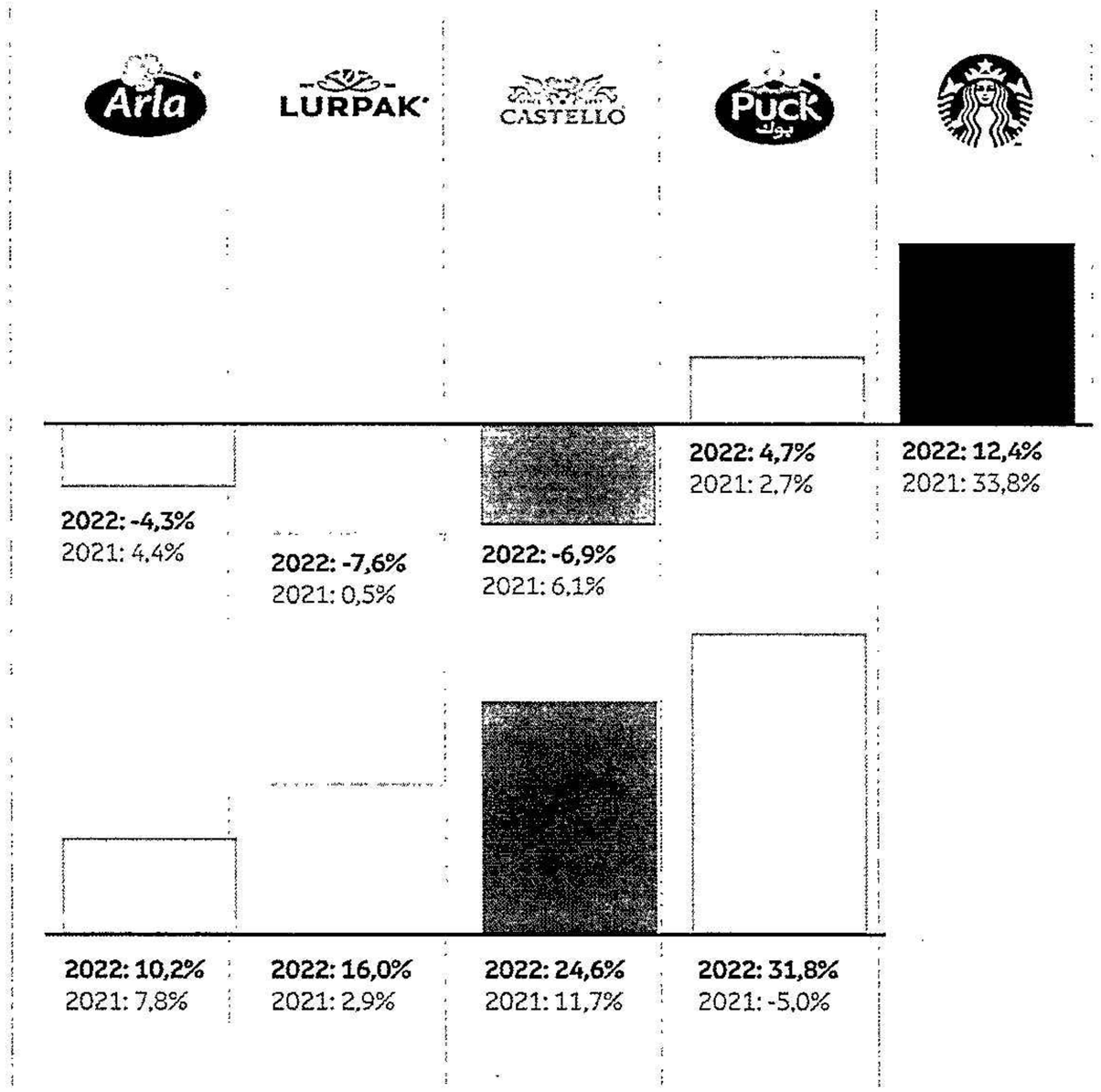
-3,2 %

2021: 4,5 %

F26 Nettoomsättningstillväxt för strategiska varumärken

14,2 %

2021: 5,7 %



Efter två år av exceptionell volymtillväxt för strategiska varumärken inom dagligvaruhandeln under covid-19-pandemin, minskade våra volymer med 3,2 procent under 2022. Den främsta orsaken till den ojämna utvecklingstakten under de senaste två åren är prisökningar och allmän inflation. Även i den nuvarande svåra marknadssituationen, där mejerikategorierna minskade generellt, visade våra varumärken sin förmåga att generera värde. Vår varumärkesomsättning ökade med 14,2 procent till 6 294 miljoner EUR under 2022.

Varumärket Arla®

Varumärket Arla®, vårt paraplyvarumärke med olika framgångsrika undervarumärken som omfattar flera kategorier som mjölk, yoghurt, grädde, pulver och ost, utmanades totalt sett under 2022. Konsumenterna reagerade på högre dagligvarupriser genom att köpa mindre och välja billigare produkter, men efter att covid-19-nedstängningarna hävdes började de äta ute mer, vilket stärkte våra volymer inom Foodservice. Varumärkesvolymerna minskade med 4,3 procent jämfört med 2021, men vi behöll vår värdemarknadsandel på våra kärnmarknader. Omsättningen ökade med 10,2 procent till 3 702 miljoner EUR, jämfört med 3 359 miljoner EUR under 2021. Några av våra undervarumärken upplevde exceptionell volymtillväxt trots prisökningarna. Arla Protein® växte med 48,9 procent och vårt Foodservice-varumärke Arla Pro® med 20,4 procent. Ur ett marknadsperspektiv hade Nederländerna en positiv utveckling, nästan på 2021 års volymer, med en svag nedgång på 0,8 procent, trots marknadsutvecklingen.

Lurpak®

Lurpak® upplevde en volymnedgång på 7,6 procent jämfört med 2021, men sålde ändå högre volymer än före covid-19, och lyckades framgångsrikt behålla det konsumentintresse som nådde sin topp under pandemin. Volymnedgången drevs av prishöjningar och en övergripande nedgång för kategorin. Omsättningen ökade med 16 procent till 750 miljoner EUR, från 646 miljoner EUR under 2021. Resultatet påverkades mest av externa marknadstrender i Storbritannien, där Lurpak® fortsatt behöll sin ledande position inom vår varumärkesverksamhet, men på grund av ökade priser började konsumenterna gå över till handelns egna, billigare varumärken. Lurpaks® position stärktes också i Nederländerna, med en volymtillväxt på 21,2 procent under 2022. Lurpak® levererade också en stark varumärkestillväxt på våra internationella marknader, framför allt i MENA och Övriga världen, med 3,6 respektive 9,0 procent.

11,3 %

Starbucks™ volymtillväxt i Storbritannien

2021: 33,6 %



Castello®

Vårt specialostvarumärke Castello tappade 6,9 procent i volymer jämfört med 2021, drivet av att konsumenterna bytt till billigare produkter och i allmänhet köpt mindre ost på grund av inflationsdrivna prisökningar. Detta resulterade också i att våra marknadsandelar pressades. På grund av de kraftiga prishöjningarna förbättrades dock omsättningen med 24,4 procent till 239 miljoner EUR från 192 miljoner EUR 2021. För att motverka trenden att konsumenterna lämnar kategorin när de handlar färre ingredienser och enklare måltider i syfte att spara pengar arbetade vi 2022 med en ny kreativ verktygslåda för att positionera Castello som en prisvärd delikatess.

Puck®

Volymerna för Puck®, vårt ledande varumärke i MENA, ökade med 4,7 procent, vilket ska jämföras med 3,2 procent under 2021. Puck® lyckades behålla sin ledande position som det ledande bredbara ostmärket i regionen under 2022 och tog ytterligare marknadsandelar. Omsättningen ökade med 31,8 procent till 504 miljoner EUR, från 383 miljoner EUR under 2021. Resultatet drevs till stor del av vår kärnprodukt i regionen, färskosten Puck på burk, som ökade den volymdrivna omsättningen med 6,7 procent. Riven ost av märket Puck ökade också den volymdrivna omsättningen med 13,3 procent, främst på grund av återhämtningen på marknaden i Libanon, en viktig marknad för riven ost.

Starbucks™

Vårt Starbucks™ drickfärdiga kaffesortiment, tillgängligt i mer än 50 länder i EMEA-regionen, levererade 12,4 procents volymtillväxt 2022, trots prisökningar i hela portföljen. Alla marknader har bidragit till den starka tillväxttakten där det största absoluta bidraget från vår största Starbucks™-marknad för drickfärdigt kaffesortiment, Storbritannien, vuxit med 11,3 procent i volym och den högsta procentuella tillväxten kommer från Nederländerna med en volymtillväxt på 30,4 procent. Majoriteten av denna volymtillväxt drevs av ökad försäljningstakt för vår portfölj på befintliga marknader. Utöver växande befintliga marknader har vi öppnat upp flera nya marknader, framför allt Sydafrika. Årets viktigaste innovation var lanseringen av Starbucks™ Multiserve – en 0,75 liters kyld kaffe i återförslutningsbar förpackning – som framgångsrikt öppnade upp Starbucks™-varumärket för hemmabruk.

20230710217717

EUROPA

VÅR MARKNAD I EUROPA OMFATTAR NIO LÄNDER I NORRA OCH VÄSTRA EUROPA. VI BEFINNER OSS PÅ MOGNA MARKNADER HÄR, MEN VI SKAPAR ÄNDÅ VÄRDE FÖR VÅRA ÄGARE ÅR EFTER ÅR, TACK VARE STARKA VARUMÄRKEN SOM LURPAK®, ARLA® OCH STARBUCKS™.

Historiskt hög inflation ledde till betydande prisökningar i hela vårt Europe-segment. Omsättningen ökade med 17,4 procent till 7 771 miljoner EUR, jämfört med 6 621 miljoner EUR 2021. Varumärkesvolymerna föll med 4,2 procent när konsumenterna valde billigare alternativ. För vissa produktkategorier och varumärken minskade volymerna avsevärt, i linje med den allmänna nedgången för marknadskategorin. Ett sådant exempel är Lurpak® och hela kategorin smör och bredbara produkter, där volymerna minskade med 12,3 procent.

Trots utmaningarna hade vårt kluster Nederländerna/Frankrike/Belgien en varumärkestillväxt på 1,3 procent. Starbucks™ levererade en tillväxt på 12,5 procent, Arla® Protein växte med 48,9 procent och vårt Foodservice-segment växte med 9,2 procent.



ARLA® PRO

Arla Pro Slower Melt Soft Serve Mix är en av våra många populära Foodservice-produkter. Arla Pro levererade en volymtillväxt på 20,5 procentunder 2022.

Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken

-4,2 %

2021: 2,3 %

Omsättning, miljoner EUR

7 771

2021: 6 621

Omsättningsökning

17,4 %

2021: 3,2 %

Andel av Arlas totala omsättning

56 %

2021: 59 %

Storbritannien

Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken 2022

-7,3 %
2021: 3,8 %

Omsättningsökning

18,3 %
2021: 6,1 %

I likhet med andra marknader upplevde Storbritannien ett fortsatt exceptionellt inflationstryck under hela 2022. Omsättningen ökade med 18,3 procent till 2 989 miljoner EUR jämfört med 2 526 miljoner EUR under 2021, till stor del drivet av nödvändiga prishöjningar. Samtidigt minskade volymerna i vår varumärkesverksamhet med 7,3 procent, eftersom konsumenterna anpassade sitt konsumtionsbeteende mot bakgrund av den exceptionellt höga inflationen. Vårt smörvarumärke, Lurpak®, är en nyckelprodukt i Storbritannien och drabbades särskilt hårt av denna trend. Volymerna minskade med 15,5 procent. Utmaningarna kring volymökningen från varumärken i dagligvaruhandeln motverkades delvis av en fortsatt positivt utveckling inom vår Foodservice-kanal, som uppnådde en volymökning från varumärken på 12 procent.

Sverige

Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken 2022

-3,9 %
2021: 0,8 %

Omsättningsökning

11,4 %
2021: 5,1 %

2022 var ett år som präglades av kraftigt stigande priser på mejeriindustriprodukter, prishöjningar gentemot kunder och därmed konsumenterna och en försvagad SEK. Som ett resultat ökade Arla Sveriges omsättning med 11,4 procent till 1 594 miljoner EUR, från 1 431 miljoner EUR under 2021, med måttlig negativ påverkan från den försvagade SEK. Volymerna och marknadsandelarna minskade dock, särskilt inom segmenten mjölk och ekologiska produkter, i takt med att konsumenternas beteende förändrades när hushållens budgetar pressades. Varumärkesvolymerna minskade med 3,9 procent, men Starbucks™ levererade en tillväxt på 3,8 procent.

Danmark

Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken 2022

-1,1 %
2021: 2,2 %

Omsättningsökning

20,3 %
2021: 0,6 %

I Danmark ökade omsättningen med 20,3 procent till 1 208 miljoner EUR från 1 004 miljoner EUR 2021 drivet av prisökningar. Prisökningar påverkade dock varumärkesvolymerna negativt, eftersom konsumenterna föredrog billigare produkter. Volymerna minskade därmed med 1,1 procent. Trots detta utvecklades våra varumärken relativt starkt med marknadsandelar på ungefär samma nivå som 2021. Lurpak® klarade sig exceptionellt bra och behöll nästan volymerna för 2021, med en svag tillbakagång på 0,4 procent, och rankades av konsumenterna som det mest betrodda livsmedelsmärket.

Tyskland

Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken 2022

-7,7 %
2021: 1,7 %

Omsättningsökning

20,9 %
2021: -3,2 %

Exceptionell kostnadsinflation utlöste flera prishöjningar i vår portfölj i Tyskland under 2022. Den totala omsättningen ökade med 20,9 procent till 1 198 miljoner EUR från 991 miljoner EUR 2021, drivet av prishöjningar. Omsättningen för handelns egna märken ökade och gynnades av mjölkbrist under första halvåret när konsumenterna bytte till billigare produkter. Varumärkesvolymerna minskade med 7,7 procent på grund av att konsumenterna gick över till billigare erbjudanden. Den starka volymtillväxten för Starbucks™ fortsatte dock med 8,2 procent och vår Foodservice-verksamhet återhämtade sig med en volymtillväxt på 19,4 procent efter några svåra år i samband med covid-19.

Nederländerna, Belgien och Frankrike

Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken 2022

1,3 %
2021: 8,4 %

Omsättningsökning

23,1 %
2021: 7,1 %

Vårt kluster i Nederländerna, Belgien och Frankrike genomförde historiskt höga prishöjningar 2022, eftersom produktionskostnaderna och priserna på mjölkråvaror ökade avsevärt. Som ett resultat ökade omsättningen till 443 miljoner EUR från 360 miljoner EUR 2021. Trots utmaningar i produktionen lyckades vi få våra varumärken att fortsätta växa och ta marknadsandelar. Melkunie PROTEIN, Starbucks™, Lurpak® och Arla® Pro fortsatte att leverera imponerande tvåsiffrig tillväxt med 49,7, 30,4, 15,0 respektive 15,7 procent, vilket bidrog till att vår totala omsättning ökade till 443 miljoner EUR från 360 miljoner EUR 2021. 2022 rankade våra dagligvaruhandelskunder oss än en gång som den ledande leverantören inom mejerikategorin.

Finland

Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken 2022

-1,8 %
2021: 0,2 %

Omsättningsökning

9,7 %
2021: -1,9 %

2022 var ännu ett år med många störningar och en inflationsnivå som pressade upp kostnaderna avsevärt. Vår omsättning ökade till 339 miljoner EUR jämfört med 309 miljoner EUR 2021, drivet av prishöjningar. Våra varumärkesvolymer inom vårt dagligvaruhandelssegment minskade med 1,8 procent. Vissa varumärken klarade sig mycket bra trots de utmanande marknadsförhållandena. Till exempel ökade både Starbucks och Arla Pro volymerna under 2022, med 29,9 respektive 12,8 procent. Vår Foodservice-kanal levererade också en volymtillväxt på 2,7 procent efter några utmanande år i samband med covid-19. Under 2022 fokuserade vi än en gång på att leverera innovationer i världsklass i hela vår portfölj, till exempel lanserade vi ett probiotiskt kvargsortiment i en hållbar fiberbägare och använde lock personligt designade av konsumenter i vårt Luonto+-sortiment med yoghurtbägare.

2023071021718

INTERNATIONAL

VÅR KOMMERSIELLA MARKNAD INTERNATIONAL OMFATTAR CIRKA 140 LÄNDER I FEM VÄRLDSDELAR. I ALLMÄNHET ÄR DET I DESSA REGIONER VI UPPLEVER DEN KRAFTIGASTE VOLYMTILLVÄXTEN. VÅRA NYCKELVARUMÄRKEN PÅ DET HÄR OMRÅDET ÄR PUCK®, ARLA® DANO, LURPAK®, CASTELLO® OCH STARBUCKS™.

Vår internationella verksamhet ökade omsättningen med 17,2 procent, till 2 463 miljoner EUR, från 2 101 miljoner EUR 2021. Merparten av utvecklingen är relaterad till prishöjningar, som var nödvändiga för att kompensera för de stigande produktionskostnaderna. Varumärkesvolymerna var under press till följd av prisökningar, och avyttringen av vår ryska verksamhet på grund av kriget i Ukraina påverkade också den totala volymtillväxten negativt. Den uppgick till -1,2 procent (eller 0,9 procent, exklusive Ryssland).

Trots högre priser och fallande efterfrågan uppnådde vi en rekordstor volymökning från varumärken i våra största regioner, nämligen Mellanöstern och Nordafrika (MENA), Övriga världen och Sydostasien, där volymerna ökade med 4,3, 8,6 respektive 21,3 procent. Vår kinesiska verksamhet hade det dock svårt under 2022, eftersom de lokala priserna på mjölkråvara sjönk något, medan de europeiska mjölkpriserna steg avsevärt. Det innebar en försvagad konkurrenskraft för europeiska produkter i Kina.



PUCK® BREDBAR OST

Puck® är det främsta varumärket inom bredbar ost i MENA. 2022 levererade Puck en volymtillväxt på 4,7 procent.

Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken

-1,2 %

2021: 9,4 %

Omsättning, miljoner EUR

2 463

2021: 2 101

Omsättningsökning

17,2 %

2021: 6,4 %

Andel av Arlas totala omsättning

18 %

2021: 19 %

Mellanöstern och Nordafrika

Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken 2022

4,3 %
2021: 5,2 %

Omsättningsökning

31,3 %
2021: -1,9 %

Vår verksamhet i MENA levererade stark tillväxt under 2022, med en omsättningsökning på 964 miljoner EUR från 734 miljoner EUR 2021, drivet av prishöjningar. Trots ökade priser levererade MENA-regionen en volymdriven varumärkestillväxt på 4,3 procent. Den positiva utvecklingen vad gäller att vinna marknadsandelar inom dagligvaruhandeln fortsatte – men vissa kategorier minskade på grund av att hushållens budgetar var pressade. Foodservice i regionen hade ännu ett starkt år med betydande varumärkestillväxt på 31,7 procent.

Nordamerika

Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken 2022

-0,6 %
2021: 8,3 %

Omsättningsökning

20,1 %
2021: 7,0 %

I Nordamerika ökade den totala omsättningen med 20,1 procent till 347 miljoner EUR från 289 miljoner EUR 2021, drivet av prishöjningar och gynnsamma valutakurser. Vår verksamhet i USA lyckades uppnå en mindre varumärkestillväxt på 1,4 procent, samtidigt som Kanada behöll sina starka marknadspositioner i en miljö med försvagade kategorier och konsumenter som letar efter billigare produkter. Efterfrågan inom Foodservice-sektorn stärktes på samma sätt som på andra marknader, men vår verksamhet i Nordamerika är mer fokuserad på dagligvaruhandeln och därför påverkade inte Foodservice-sektorns utveckling vårt resultat nämnvärt.

Sydostasien

Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken 2022

21,3 %
2021: 27,1 %

Omsättningsökning

49,4 %
2021: 5,3 %

I vår SEA-region uppfyllde vi också våra tillväxtambitioner under ett turbulent år med inflation och valutautmaningar. Vår omsättning ökade med 49,4 procent till 269 miljoner EUR från 180 miljoner EUR 2021, genom prishöjningar och en volymökning från varumärken på 21,3 procent. Arla Dano® i Bangladesh fortsatte att visa en stark varumärkestillväxt på 18,0 procent trots prisökningar. Filippinerna, och framför allt vårt Foodservice-segment där, levererade exceptionellt bra, med en volymökning från varumärken på 41,7 procent. Inom vår Foodservice-verksamhet ökade volymerna med 29,9 procent över hela SEA.

Västafrika

Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken 2022

-17,8 %
2021: 13,3 %

Omsättningsökning

1,1 %
2021: 16,5 %

Trots en utmanande makroekonomisk miljö på de västafrikanska marknaderna, med krympande mejerikategorier, hög inflation och valutautmaningar, levererade vi en tillfredsställande tillväxt genom flexibel prishantering. Omsättningen ökade med 1,3 procent, från 155 miljoner EUR 2021 till 157 miljoner EUR 2022, drivet av prishöjningar på alla marknader. De västafrikanska marknaderna utmanades dock av en försvagad konsumtion, vilket ledde till en nedgång för varumärkesvolymerna på 17,8 procent. För att hitta en lösning med fokus på våra konsumenters lägre disponibla inkomster lanserade vi en ny prisvärd produkt – Dano Sabi i Nigeria och Hye Me Ma i Ghana. Etableringen av en gård i delstaten Kaduna i Nigeria fortskrider och den förväntas tas i drift under första halvåret 2023.

Kina

Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken 2022

-44,1 %
2021: 12,4 %

Omsättningsökning

-44,3 %
2021: 23,7 %

Våra varumärkesvolymer i Kina minskade med 46 procent, främst mot bakgrund av stigande europeiska mjölkpriser, vilket utmanade Arlas konkurrenskraft på den kinesiska marknaden. Utmaningen påverkade främst våra UHT- och ostverksamheter, medan näringssegmentet inte påverkades lika mycket. Vi tog också framgångsrikt kontroll över ELN-verksamheten, som tidigare drevs av Yashili. Den totala omsättningen minskade med 44,3 procent till 131 miljoner EUR, från 235 miljoner EUR 2021. Under 2022 fortsatte UHT-mjölk att utgöra den största delen av vår verksamhet i Kina.

Övriga världen

Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken 2022

-2,0 %
2021: 8,5 %

Omsättningsökning

12,0 %
2021: 9,7 %

Vi lämnade vår verksamhet i Ryssland och avyttrade vårt ryska dotterbolag, som tidigare var en del av segmentet Övriga världen. Detta i sig minskade omsättningen med 30 miljoner EUR jämfört med 2021. Resterande Övriga världen, inklusive Australien, europeiska dotterbolag och distributörsförsäljning levererade en volymdriven tillväxt på 8,6 procent och en total omsättning på 569 miljoner EUR 2022, i stort drivet av prisökningar. Viktiga drivkrafter för den volymdrivna omsättningsökningen för varumärken var Starbucks™, Lurpak® och Milex early life nutrition med 24,9 respektive 16 procent av tillväxten. Ett fortsatt fokus på och investeringar i Foodservice-kanalen gav en varumärkestillväxt på 29,2 procent. Trots att kunderna bytt till billigare märken och många kategorier minskar på grund av inflationen bidrog de flesta marknader till tillväxten.

20230710217 19

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 BAKNING. DESSUTOM TILLVERKAR VI NÄRINGSPRODUKTER FÖR BARN FÖR TREDJE PART. AFI ÄR ETT HELÄGT DOTTERBOLAG TILL ARLA.

Under 2022 var marknadsmiljön mycket dynamisk och AFI utsattes för rekordhöga energi- och råvarupriser. Den starka efterfrågan på våra specialiserade vassleprotein- och laktosprodukter gjorde dock att vi kunde skydda våra marginaler.

AFI:s resultat för 2022 drevs av ett kontinuerligt arbete för att producera nya innovationer och trots inflationstryck på råvaror och energi behöll våra mycket specialiserade vassleprotein- och laktosprodukter ett starkt momentum under 2022. Vi fortsatte att leverera förbättringar i vår underliggande produktmix och vår prissättning följde marknadsutvecklingen. Detta ledde till en omsättningsökning på 29,5 procent till 1 028 miljoner EUR jämfört med 794 miljoner EUR under samma period förra året. De högförädlade proteinvolymerna ökade med 6,8 procent till en total förädlingsandel på 80,4 procent, jämfört med 74,0 procent under samma period förra året. Advanced Nutrition-verksamheten, som främst producerar early life nutrition-produkter, utmanades under 2022 efter stigande produktionskostnader och strategiska kunder som påverkades av svåra marknadsförhållanden i Kina. Men vi lyckades också framgångsrikt säkra nya kunder under 2022 och våra utsikter för verksamheten är fortsatt positiva.



HÖGFÖRÄDLADE PROTEINER

Specialiserade proteiner som produceras av AFI används också i en mängd olika Arla-produkter. Vår nya kolsyrade läskedryck, Arla Protein Refresh, innehåller 10 gram protein för att hjälpa till med återhämtningen efter träning.

Tillväxt för mervärdessegmentet

6,8 %

2021: 14,5 %

Andel högörädlade produkter

80,4 %

2021: 74,0 %

Omsättning, miljoner EUR

1 028

2021: 794

Andel av Arlas totala omsättning

8 %

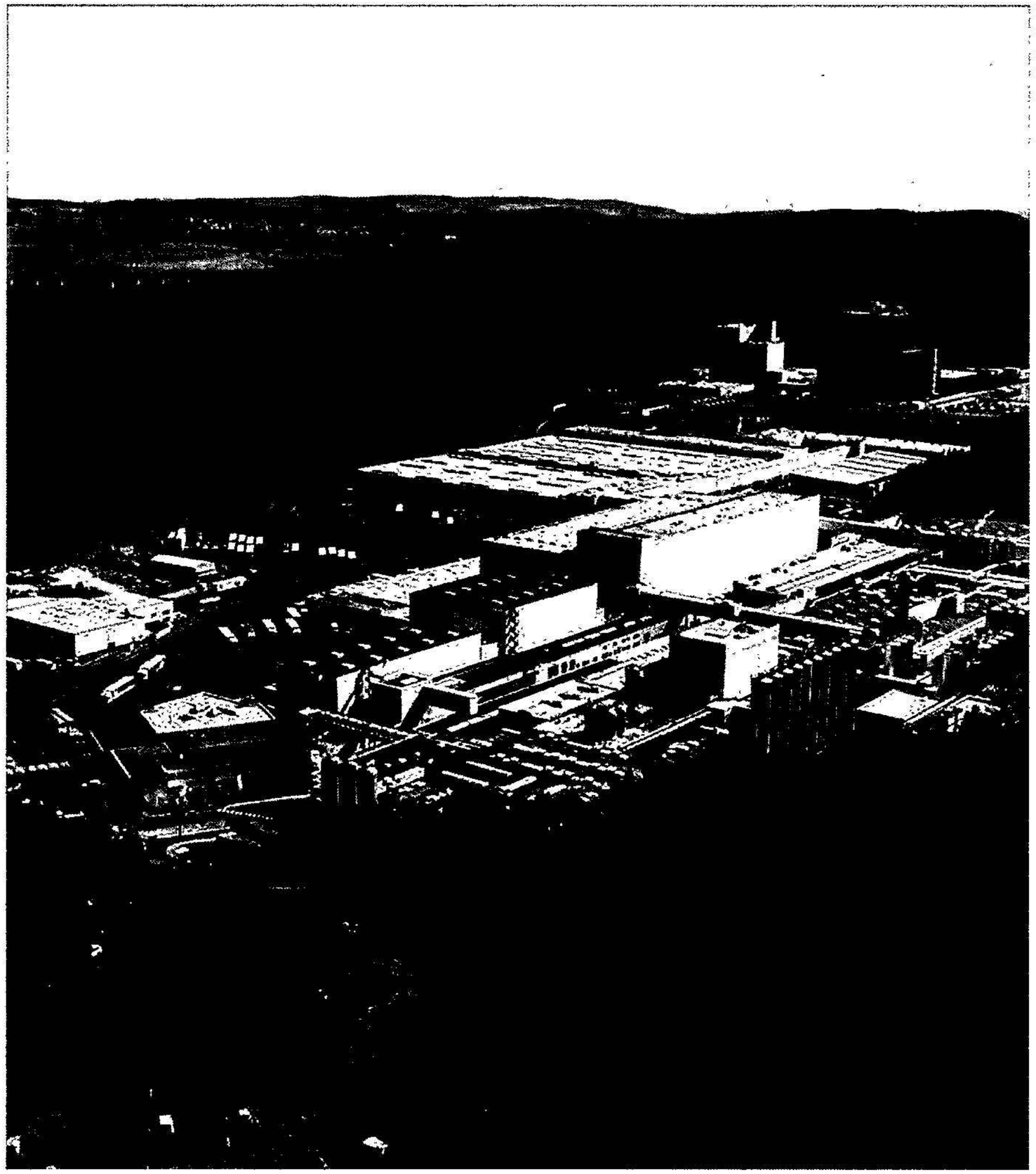
2021: 7 %

GLOBAL INDUSTRY SALES

FÖRUTOM VÅRA DAGLIGVARUKANALER SÄLJER VI OST, MJÖLKPULVER OCH SMÖR TILL ANDRA FÖRETAG FÖR ANVÄNDNING SOM INGREDIENSER I DERAS PRODUKTION. DESSUTOM GÖR VÅR AFFÄRSMODELL GLOBAL INDUSTRY SALES DET MÖJLIGT FÖR OSS ATT HANTERA SÄSONGSBETONADE OCH REGIONALA VARIATIONER I ÄGARNAS MJÖLKPRODUKTION OCH BALANSERA VÅR MJÖLK UNDER HELA ÅRET.

Flexibiliteten i vår affärsmodell Global Industry Sales (GIS) gjorde det möjligt för oss att anpassa mjölkvolymerna under året, när effekterna av inflationen gjorde att efterfrågan förändrades inom dagligvaruhandel och industrimarknader.

De europeiska och globala råvarumarknadspriserna för mejeriprodukter steg avsevärt under året, med en oöverträffad ökning under första halvåret. Prisökningarna drevs globalt av stagnerande mjölkproduktion på grund av högre produktionskostnader både på gården och i mejerierna, i kombination med hög efterfrågan inom industrisektorn. Den totala andelen mjölkpulver som såldes inom Global Industry Sales ökade till 23,6 procent, jämfört med 22,1 procent förra året. Omsättning inom GIS ökade med 50,1 procent till 2 531 miljoner EUR från 1 686 miljoner EUR under 2021, som ett resultat av högre råvarupriser. Det starka resultatet för Global Industry Sales var en viktig drivkraft bakom det konkurrenskraftiga mjölkpriset till våra ägare.



Vårt nyinvigda pulvertorn i tyska Pronsfeld ökade vår kapacitet avsevärt för att tillgodose den växande industriella efterfrågan på mjölkpulver.

Andel mjölktorrsubstans som säljs genom Global Industry Sales

23,6%

2021 22,1 %

Omsättning, miljoner EUR

2 531

2021: 1 686

Omsättningsökning

50,1%

2021: 9,4

Andel av Arlas totala omsättning

18%

2021: 15 %

20230710217 20

UTSIKTER FÖR 2023

VI FÖRVÄNTAR OSS ATT 2023 BLIR ÄNNU ETT UTMANANDE ÅR, MED VOLATILA MARKNADSFÖRHÅLLANDEN, FORTSATT HÖG INFLATION, LÄGRE RÅVARUPRISER OCH DÄMPAD EKONOMISK AKTIVITET.

Lågkonjunktur väntar

2023 kommer utan tvekan att bli ännu ett svårt år när den utmanande ekonomiska miljön globalt och de pågående effekterna av kriget i Ukraina fortsätter att påverka energimarknaden och produktionskedjorna. Den globala BNP-tillväxten förväntas bli lägre än under 2022, på 2,7 procent.

Mot slutet av året vände priserna nedåt för foder och gödselmedel, och till följd av att kostnadstrycket på ägarna lättade ökade mjölktillgången något. Vi förväntar oss att balansen mellan utbud och efterfrågan på mejerimarknaden normaliseras under 2023. Råvarupriserna började falla kraftigt under fjärde kvartalet 2022 och återgick till prisnivåerna från januari 2022.

Vi förväntar oss också att se en fortsatt avmattning för varumärkestillväxten på grund av att konsumenternas köpkraft minskar och oron för en lågkonjunktur. Som vi ser det nu kommer våra märkesvolymer att minska med mellan 3,5 och 1,5 procent. Vi förväntar oss dock att tillväxttakten kommer att öka igen från 2024. Läs om hur vi anpassade våra strategiska förväntningar till den föränderliga externa marknaden på nästa sida.

Vår omsättning väntas ligga på mellan 13,6–14,2 miljarder EUR. Resultatandelen väntas bli mellan 2,8 och 3,2 procent och skuldsättningsgraden mellan 2,4 och 2,8. Vi räknar med att spara 55–85 miljoner EUR i vårt effektiviseringsprogram.
Vårt mål att ytterligare minska våra utsläpp i vår produktion och på gården är oförändrat.

		Utsikter 2022[1]	Resultat 2022	Utsikter 2023
F26	VOLYMDRIVEN OMSÄTTNINGSÖKNING FRÅN STRATEGISKA VARUMÄRKEN PROCENT	[illegible]	-3,2	-3,5~-1,5
	OMSÄTTNING MILJARDER EUR	[illegible]	13,8	13,6–14,2
	RESULTATANDEL PROCENT	[illegible]	2,8	2,8–3,2
F26	EFFEKTIVITET [illegible]	[illegible]	101	55–85
	SKULDSÄTTNINGSGRAD	[illegible]	3,0	2,4–2,8
F26	CO_2e-UTSLÄPP SCOPE 1+2 PROCENTENHETER	[illegible]	-4	UTSLÄPPS-MINSKNING
F26	CO_2e-UTSLÄPP SCOPE 3 PER KILO MJÖLK OCH VASSLE PROCENTENHETER	[illegible]	-2	UTSLÄPPS-MINSKNING

[1]Som meddelades efter första halvåret 2022

FLEXIBEL HANTERING AV GLOBALA UTMANINGAR

Under det första året med vår Future26-strategi gjorde vi framsteg mot våra mål att driva värdeskapande i den globala mejerikategorin och vara ledande i omställningen till en mer hållbar produktion, med syftet att bidra i arbetet med de dubbla utmaningarna med klimatförändringar och att ge en snabbt växande världsbefolkning tillgång till näring.

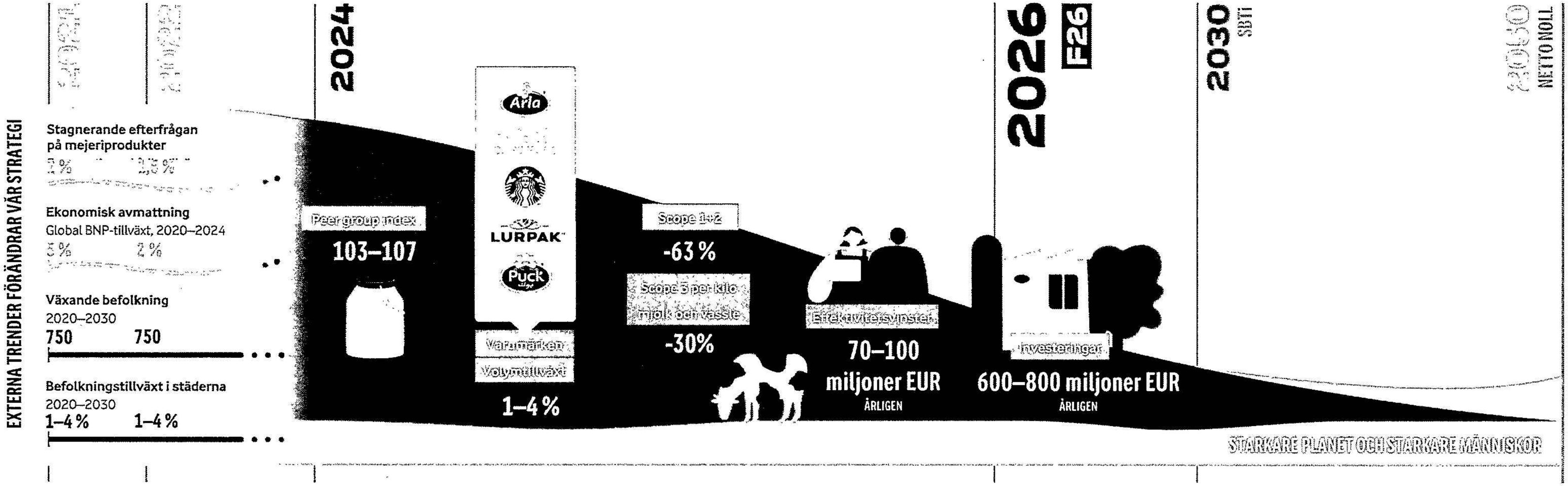
Viktiga steg på vår hållbarhetsresa omfattade att påskynda vår omställning till förnybar el i våra europeiska produktionsanläggningar och utvecklingen av vår modell för hållbarhetsersättning (se sidan 35).

När det gäller värdeskapande levererade vi starka resultat på flera av våra prioriterade tillväxtmarknader, liksom i våra livsmedels- och ingrediensverksamheter (AFI), men påverkades av den svåra krisen med högre levnadsomkostnader, i synnerhet i Europa.

De högre levnadsomkostnaderna, som förväntas fortsätta att påverka konsumenterna under hela 2023, har lett till nedjusteringar av två viktiga ekonomiska indikatorer som vår Future 26-strategi byggde på – BNP-tillväxt och global efterfrågan på mejeriprodukter. Därför genomförde vi en översyn av vår Future26-strategi och drog slutsatsen att även om större delen av Future26 fortfarande är relevant och därför oförändrad behövde våra ambitioner för volymdriven varumärkestillväxt och årliga effektivitetsvinster justeras.

De ekonomiska effekterna är som störst under 2022 och 2023 och vi räknar med en återgång till tillväxt från 2024. Mot bakgrund av dessa antaganden förväntar vi oss en volymnedgång för varumärken på 3,5–1,5 procent för 2023 och räknar sedan med en tillväxt inom intervallet 1–4 procent 2024–2026. Våra årliga effektivitetsvinster har ändrats från ett mål på 100 miljoner EUR per år till ett intervall på 70–100 miljoner EUR per år.

Vår Peer Group Index-ambition på 103–107 inom Future26 och våra CO_2e-mål för scope 1, 2 och 3 är oförändrade, liksom vår ambition att ha ett netto noll klimatavtryck i hela vår värdekedja till 2050.



RISKER
OCH MÖJLIGHETER

RISKSTYRNING

SOM ETT GLOBALT FÖRETAG MED AMBITIONEN ATT LEDA HÅLLBAR MEJERIVERKSAMHET STÅR ARLA INFÖR FLERA RISKER OCH MÖJLIGHETER. ATT HANTERA RISKER RIGORÖST OCH SYSTEMATISKT ÄR NYCKELN TILL ATT SKAPA OCH SKYDDA VÄRDEN FÖR VÅRA ÄGARE GENOM ATT SÄKRA VÅRA NUVARANDE AKTIVITETER OCH UPPFYLLA VÅRA STRATEGISKA AMBITIONER.

Riskidentifiering, bedömning och reducering av risker

Under 2022 stärkte vi vår riskhanteringsprocess ytterligare genom att förbättra tillvägagångssättet inom alla affärsenheter, säkerställa en gemensam förståelse och tydliga roller kring riskidentifiering, -bedömning och -begränsning. Vårt ramverk för riskhantering inom företaget, som kommer att rullas ut ytterligare under 2023, förbättrade vår infrastruktur, kommunikation och dokumentation kring risker.

Arlas hantering av risk syftar till att effektivt identifiera, bedöma och minska risker och osäkerheter, reducera negativa interna och externa effekter samt fånga upp affärsmöjligheter för att maximera värdeskapandet. För att identifiera våra viktigaste risker övervakar riskägare i hela organisationen hela tiden trender som potentiellt kan påverka Arla i framtiden. Dessa nya risker bedöms utifrån en tvådimensionell värmekarta som beräknar riskens påverkan på rörelseresultatet och sannolikheten för att risken uppstår.

De mest väsentliga riskerna granskas och bedöms regelbundet av koncernledningen (EMT) och styrelsen (BoD). Medan styrelsen har ansvaret för att upprätthålla robust risk- och efterlevnadshantering samt ett internt kontrollsystem ansvarar koncernledningen för riskerna, för att arbetet med att begränsa riskerna är effektiva och identifieringen av de relaterade möjligheterna. Koncernledningen granskar vår riskkarta och baserat på deras granskning presenteras de största riskerna 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 risker som kan uppstå plötsligt, exempelvis som var fallet med covid-19 och kriget i Ukraina.

Klimatrelaterade risker

Under 2022 inkluderade vi en detaljerad klimatrelaterad riskbedömning i vår årliga riskbedömningsprocess för att förstå de risker och möjligheter som Arla står inför på grund av klimatförändringen och vad vi kan göra för att minska dessa risker. Vi följde rekommendationerna från arbetsgruppen för klimatrelaterade finansiella upplysningar (TCFD) för att kartlägga och bedöma våra viktigaste klimatrelaterade risker. Mer information finns på sidan 32. Vår sammanfattande tabell för TCFD finns på sidan 143.

HANTERING AV FÖRETAGSRISK

Förstå

IDENTIFIERING

- Riskkarta eller riskkatalog
- Klassificering av risktyper (perifera, marknadsspecifika, företagsspecifika risker)

UTVÄRDERING

- Uppskattningar av sannolikheten för förekomst
- Bedömning av riskpåverkan

Planera

PLANERING

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

Agera

KRISHANTERING

- Beredskapsåtgärder
- Åtgärder för kontinuitet i verksamheten
- Kommunikationsåtgärder

RISKRESPONS OCH RISKRAPPORTERING

- Regelbunden rapportering till koncernledningen och styrelsen
- Reduceringsåtgärder har vidtagits

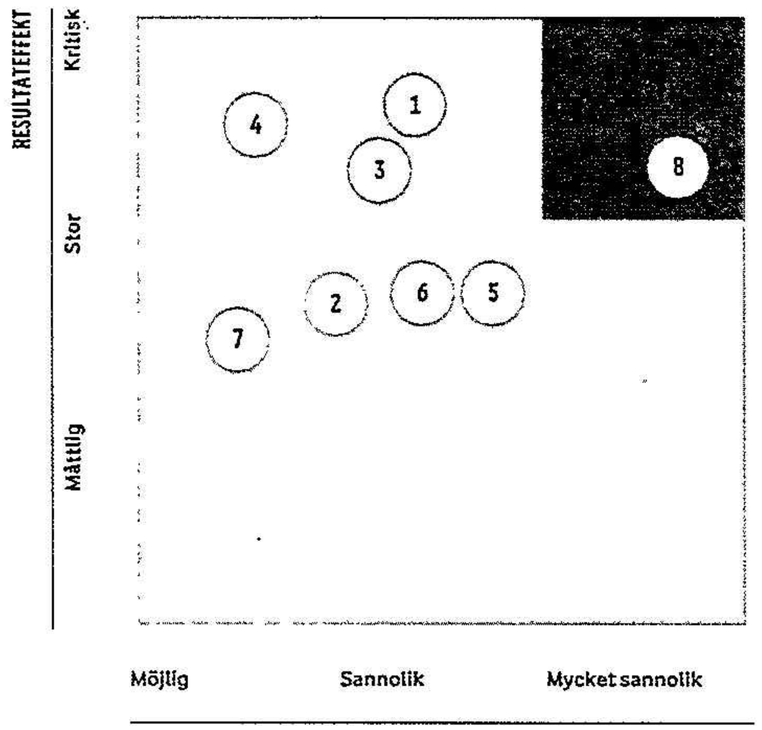
20230710021722

ARLAS RISKPOSITION

ARLA ÄR, SOM ALLA FÖRETAG, UTSATT FÖR RISKER SOM OFTA KAN OMVANDLAS TILL MÖJLIGHETER. PÅ FÖLJANDE SIDOR PRESENTERAR VI DE RISKER SOM VI SER SOM MEST VÄSENTLIGA FÖR ARLAS RESULTAT PÅ MEDELLÅNG SIKT OCH BESKRIVER VÅRT REDUCERINGSARBETE. UNDER 2022 SÅG VI ATT MÅNGA AV VÅRA STÖRSTA RISKER ÖKADE VAD GÄLLER SANNOLIKHET OCH PÅVERKAN, EFTERSOM OMVÄRLDEN BLEV OSÄKRARE OCH MER VOLATIL.

Viktiga förändringar i Arlas riskposition 2022:

- Den globala politiska och ekonomiska instabiliteten ökade, drivet av Rysslands invasion av Ukraina, Kinas hantering av covid-19 och politisk oro på några av våra internationella marknader (se risk 2).
- Risken för att vår konkurrenskraft minskar på grund av en hotande lågkonjunktur och de högre insatskostnaderna i Europa ökade också under 2022 (se risk 4 och 5).
- Europeiska regeringar blev allt mer benägna att införa klimat- och hållbarhetsrelaterad lagstiftning. Vissa initiativ stödde vår strategi medan andra skapade risker (se riskerna 1 och A, B, C).

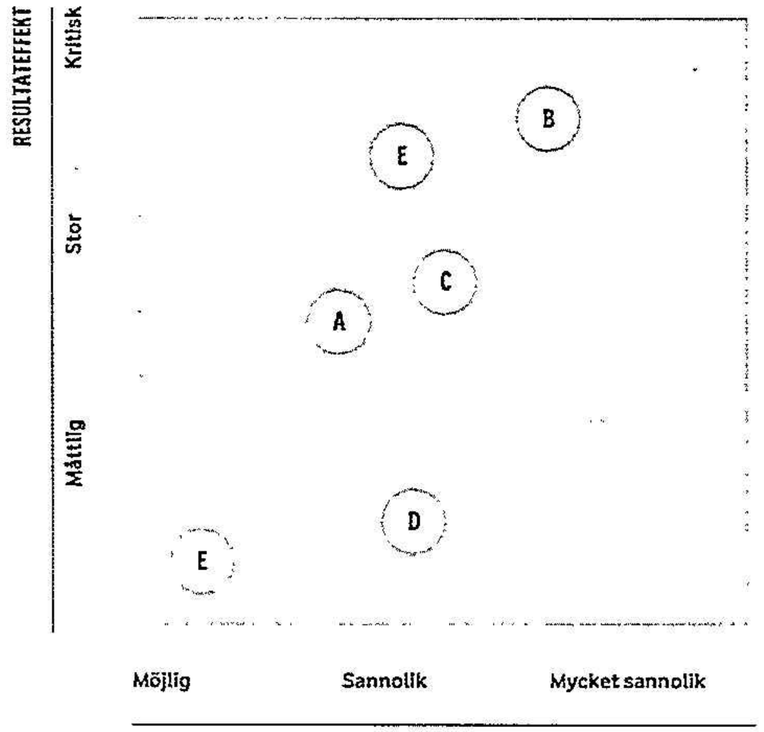


VIKTIGA RISKER

Perifer risk
1. Klimatrelaterade regeländringar
2. Politisk 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. Stor cyberattack
7. Stora produktkvalitets- och säkerhetsproblem
8. Valutavolatilitet



KLIMATRELATERADE RISKER

Övergångsrisker
- A. Lagstiftning om att minska utsläppen i produktionen
- B. Lagstiftning om att minska utsläppen från jordbruksverksamhet
- C. Lagstiftning om markanvändning
- D. Miljöavtrycks- och ursprungsmärkning
- E. Förändrade kostråd och trender

Fysiska risker
- F. Extrema väderhändelser

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 utgångspunkt för utveckling av globala policyer och interna kontrollförfaranden.

Övergångsrisker: Risker som härrör från samhälleliga och ekonomiska förändringar mot en koldioxidsnål och mer klimatvänlig framtid.

Fysiska risker: Dessa risker hänför sig till de fysiska konsekvenserna av det förändrade klimatet, som stigande temperaturer, mer frekventa extrema väderhändelser, översvämningar osv.

ÖVERSIKT ÖVER VIKTIGA RISKER

		BESKRIVNING AV RISK		POTENTIELL PÅVERKAN	REDUCERINGSÅTGÄRDER
1	**Klimatrelaterade regeländringar** Läs mer om klimatrelaterade risker på sidan 32	Ett antal klimatrelaterade regleringar som skulle påverka mejeribranschen diskuteras både på EU-nivå och i enskilda europeiska länder. Danmark har föreslagit en utsläppsskatt på industriverksamhet och planerar att införa en koldioxidskatt på metan- och lustgasutsläpp från jordbruksverksamhet.	Perifer risk Ökar	· Högre produktionskostnader på gården. · Lägre mjölkvolymer. · Minskad flexibilitet i verksamheten.	· Vi minskar aktivt våra egna och våra ägares CO_2e-utsläpp. Under 2022 introducerade vi en modell för hållbarhetsersättning för att främja ännu mer klimatåtgärder på gårdarna. · Inom vår Supply chain är vi uppmärksamma på en potentiell minskning av den invägda mjölkråvaran.
2	**Politisk instabilitet och ekonomisk oro**	Som ett globalt företag är Arla exponerat för global politisk och ekonomisk instabilitet eller lågkonjunktur. Vi förväntar oss att de närmaste åren kommer att bli svåra i detta avseende.	Perifer risk 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.	· Vi balanserar vår tillväxt mellan marknader med högre och lägre risk i vårt internationella segment. · Vi ökar flexibiliteten i vår Supply chain.
3	**Förändrat konsumentbeteende** Mer information om klimatrelaterade risker D och E finns på sidan 32	Ständigt föränderliga konsumentpreferenser är en självklarhet i livsmedelsbranschen, men den allt snabbare takten och volatiliteten hos dessa trender kan påverka vår verksamhet avsevärt.	Marknadsspecifika risker Stabil	· Om Arlas hållbara omställning inte håller samma takt som de förändrade konsumenttrenderna kan vi tappa marknadsandelar och försäljningsvolymer.	· 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 nuvarande höginflationsmiljön, med en lågkonjunktur vid horisonten, förväntas konsumenterna välja billigare alternativ.	Marknadsspecifika risker Stabil	· Våra varumärken är kärnan i vår värdegenereringsmodell. En långsam utveckling för omsättningen från varumärken kommer att påverka lönsamheten negativt. · Prispress på vår varumärkesprodukt kan göra våra varumärken mindre konkurrenskraftiga på marknaden.	· Att 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**	Under 2022 var inflationen exceptionellt hög globalt, men Europa drabbades hårdare av denna trend, eftersom den förvärrades av Rysslands krig mot Ukraina.	Marknadsspecifika risker Ny, 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.

Riskkategori Förändring jämfört med förra året

Förändring jämfört med förra året: Vi bedömer varje risks rörelse från år till år genom att utvärdera förändringar av sannolikheten vad gäller förekomst och potentiell påverkan. Summan av dessa rörelser ger oss positionsförskjutningen på årsbasis.

20230710217 23

		BESKRIVNING AV RISK		POTENTIELL PÅVERKAN	REDUCERINGSÅTGÄRDER
6	**Stor cyberattack**	Det finns en växande trend där skadliga programvaror riktas mot tillverkningsföretag, vilket även påverkar vår bransch.	Företagsspecifika risker Ökar	· Potentiella skador på vår förmåga att tillverka, leverera och sälja våra produkter.	· Stärka våra processer för att minska brister i IT-säkerheten.
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.	Företagsspecifika risker 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.	Företagsspecifika risker 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.	· Centraliserad hantering av valutaexponeringen. · Minska kortsiktig exponering genom säkringsåtgärder. Läs mer i not 4 i årsredovisningen.

Riskkategori

Förändring jämfört med förra året

Förändring jämfört med förra året: Vi bedömer varje risks rörelse från år till år genom att utvärdera förändringar av sannolikheten vad gäller förekomst och potentiell påverkan. Summan av dessa rörelser ger oss positionsförskjutningen på årsbasis.

ÖVERSIKT ÖVER KLIMATRELATERADE RISKER

		BESKRIVNING AV RISK		POTENTIELL PÅVERKAN	REDUCERINGSÅTGÄRDER
A	**Lagstiftning om att minska utsläppen i produktionen**	Danmark har föreslagit 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.	Lagstiftningsrelaterad risk Stabil	· Ökade produktionskostnader i länder med CO_2e-lagstiftning, till exempel CO_2e-skatt	· Vi sänker hela tiden våra CO_2e-utsläpp i vår produktion. Vårt Science Based Target är att minska utsläppen i scope 1 och 2 med 63 procent 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. Våra danska ägare kommer att omfattas av denna skatt, men uppgifterna om skattens nivå och när den kommer att införas är ännu inte klara.	Lagstiftningsrelaterad risk Ökar	· Våra danska ägares produktionskostnader skulle öka avsevärt, vilket skulle kunna få en negativ inverkan på mjölkvolymerna och orsaka problem med råvaruanskaffning.	· Att minska våra utsläpp på gårdarna är en del av vår affärsstrategi. Vårt mål är att minska scope 3-utsläppen med 30 procent per kilo mjölk och vassle till 2030.
C	**Lagstiftning om markanvändning**	Förslag på EU-nivå för att minska utsläppen från markanvändningen omfattar återvätning av mullrika jordar och ökat skogsbruk. Nationella initiativ för att förbättra vatten- och luftkvaliteten, som i Nederländerna, kan också minska antalet djur på våra kärnmarknader.	Lagstiftningsrelaterad risk Stabil	· 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 skapa en bättre förståelse för de potentiella effekterna av en sådan reglering och för att förse våra ägare med lösningar strävar vi efter att mäta markanvändningen, inklusive att användning av mulljordar tas med i våra klimatberäkningar från 2023.
D	**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.	Lagstiftningsrelaterad risk 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.
E	**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.	Konsumentrisk Ökar	· 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.
F	**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.	Fysiska risker Stabil	· 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.

Riskkategori Förändring jämfört med förra året

Förändring jämfört med förra året: Vi bedömer varje risks rörelse från år till år genom att utvärdera förändringar av sannolikheten vad gäller förekomst och potentiell påverkan. Summan av dessa rörelser ger oss positionsförskjutningen på årsbasis.

Arla är världens största producent av ekologiska mejeriprodukter. Vår ekologiska mjölk produceras med särskild omsorg om djurens välmående och miljön, inklusive fritt bete för koma och ingen användning av naturfrämmande bekämpningsmedel eller konstgödsel.



EKOLOGISK MJÖLK

MILJÖRELATERADE RESULTAT

STRONGER PLANET

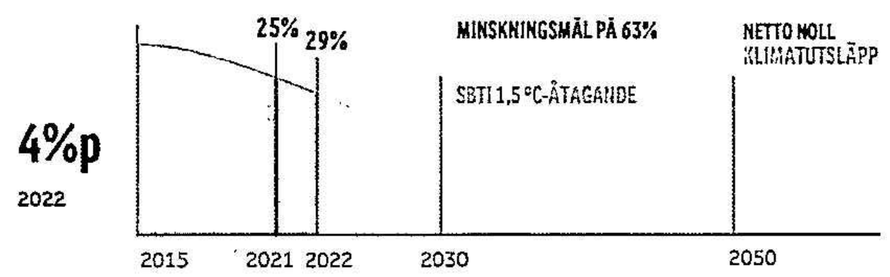
MILJÖ-
AMBITIONER OCH FRAMSTEG



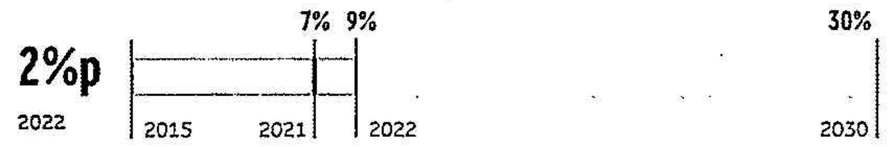
UTSLÄPPSMINSKNINGAR
CO2e/KILO MJÖLK + VASSLE

Arla har satt Science Based Targets till 2030, med 2015 som baslinje. Direkta utsläpp av växthusgaser (scope 1) och utsläpp som rör inköpt energi (scope 2) ska minskas med 63 procent i absoluta tal. När det gäller scope 3-utsläpp fokuserar vi bland annat på att minska utsläppen från inköp av mjölkråvara. Målet är att minska klimatutsläppen från scope 3 med 30 procent per kilo standardiserad mjölk och vassle. Läs mer på sidan 130.
För närmare detaljer om klimatrelaterade risker, se sidan 32.

MINSKNINGAR AV SCOPE 1- OCH 2-UTSLÄPP OCH STRATEGISKA LÅNGSIKTIGA MÅL

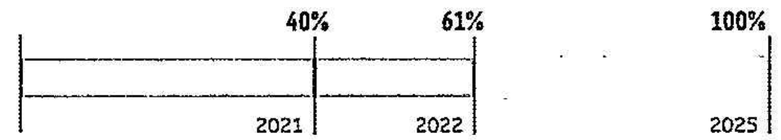


SCOPE 3 UTSLÄPPSMINSKNING PER KG MJÖLK OCH VASSLE



ENDAST FÖRNYBAR EL

Till 2025 siktar vi på att endast köpa förnybar el till våra produktionsanläggningar och kontor i Europa.
Läs mer på sidan 41.



FULLSTÄNDIG ÅTERVINNINGSBARHET

Vår ambition för 2025 är att 100 procent av de förpackningar som används för Arlas egna varumärken ska vara återvinningsbara. Läs mer på sidan 43.



INGEN NYTILLVERKAD FOSSILBASERAD PLAST

Ambitioner för 2030 Vår ambition är att sluta använda nytillverkad plast från fossila källor i förpackningarna som används för Arlas egna varumärken till 2030.
Läs mer på sidan 43.

HALVERA MATSVINNET

Ambitioner för 2030 Vår ambition är att minska matsvinnet med 50 procent till 2030 (jämfört med 2015).

20230710217 25

VI TAR ETT STORT STEG I VÅR OMSTÄLLNING TILL HÅLLBAR MJÖLKPRODUKTION

Arla tog ett stort steg 2022 när vi offentliggjorde vår modell för hållbarhetsersättning, som kopplar mjölkpriset som ägarna får till hållbarhetsåtgärder på gården. När modellen för hållbarhetsersättning träder i kraft 2023 kan ägarna tjäna upp till 2,4 eurocent per kilo mjölk[1] för åtgärder som bidrar till att uppnå Arlas mål för 2030 om att minska klimatutsläppen i scope 3 med 30 procent per kilo mjölk och vassle, samt för andra hållbarhetsåtgärder, till exempel att öka den biologiska mångfalden.

För att belöna tidigare åtgärder och motivera ytterligare miljöförbättringar på gårdarna öronmärker Arlas styrelse 500 miljoner euro[2] årligen, som ska omfördelas till ägare baserat på de individuella poäng som de uppnått i ersättningsmodellen.

Från början kommer modellen att finansieras inom mjölkråvarans värde. På sikt är vårt mål att våra konkreta hållbarhetsåtgärder ska höja värdet på vår mjölkråvara och ge våra ägare större avkastning genom kommersialisering. Att belöna ägare för att de vidtar hållbarhetsåtgärder kommer att sända 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.

”Stödet från våra medlemmar, även i dessa osäkra tider, är ett bevis på vårt åtagande att ligga i framkant inom hållbar mejeriproduktion och sätta standarden för hur industrin ska utvecklas framöver”

Jan Toft Nørgaard
Styrelseordförande

Våra ägare var delaktiga i att skapa modellen för att se till att den är rättvis för alla ägare, är lätt att förstå och möjliggör kommersialisering av hållbarhetsaktiviteter på gårdarna. Modellen är ett poängbaserat system där ägaren kan samla poäng baserat på sina aktiviteter inom modellens 19 olika områden.

Åtgärder med större förbättringspotential för klimat och miljö leder till flest poäng – och därmed också till den största ekonomiska ersättningen. Vi identifierade dessa åtgärder genom våra klimatberäkningar. För varje poäng som en ägare uppnår får hen 0,03 eurocent per kilo mjölk.

Den första utbetalningen av ersättningen görs som en del av det månatliga mjölkpriset för juli 2023, baserat på mjölk som levererats i juli, de uppgifter som lämnats i klimatberäkningen 2022 samt nya uppgifter och dokumentation som lämnats in av ägarna. Ägarna får också en ersättning på 1,0 eurocent per kilo mjölk när de lämnar in sina klimatdata.

För en genomsnittlig Arlabonde med en årlig mjölkproduktion på i snitt 1,2 miljoner kilo beräknas att minst 26 000 euro av mjölkpriset baseras på hållbarhetsåtgärder under det första helåret.

Modellen är framtidssäkrad, eftersom 20 av de maximala 100 poängen är reserverade för framtida områden och nya åtgärder. När alla poäng är klara att fördelas kommer ägarna att kunna få upp till 3,0 eurocent per kilo mjölk för sina hållbarhetsåtgärder.

VÅR MODELL FÖR HÅLLBARHETSERSÄTTNING



BIG5 - DE FEM NYCKELOMRÅDENA
49 POÄNG



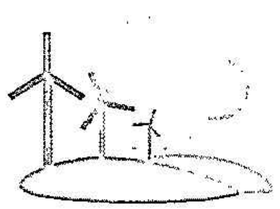
HÅLLBART FODER
11 POÄNG



BIOLOGISK MÅNGFALD OCH KOLINBINDANDE JORDBRUK
8 POÄNG



GÖDSELHANTERING
6 POÄNG



FÖRNYBAR EL
5 POÄNG

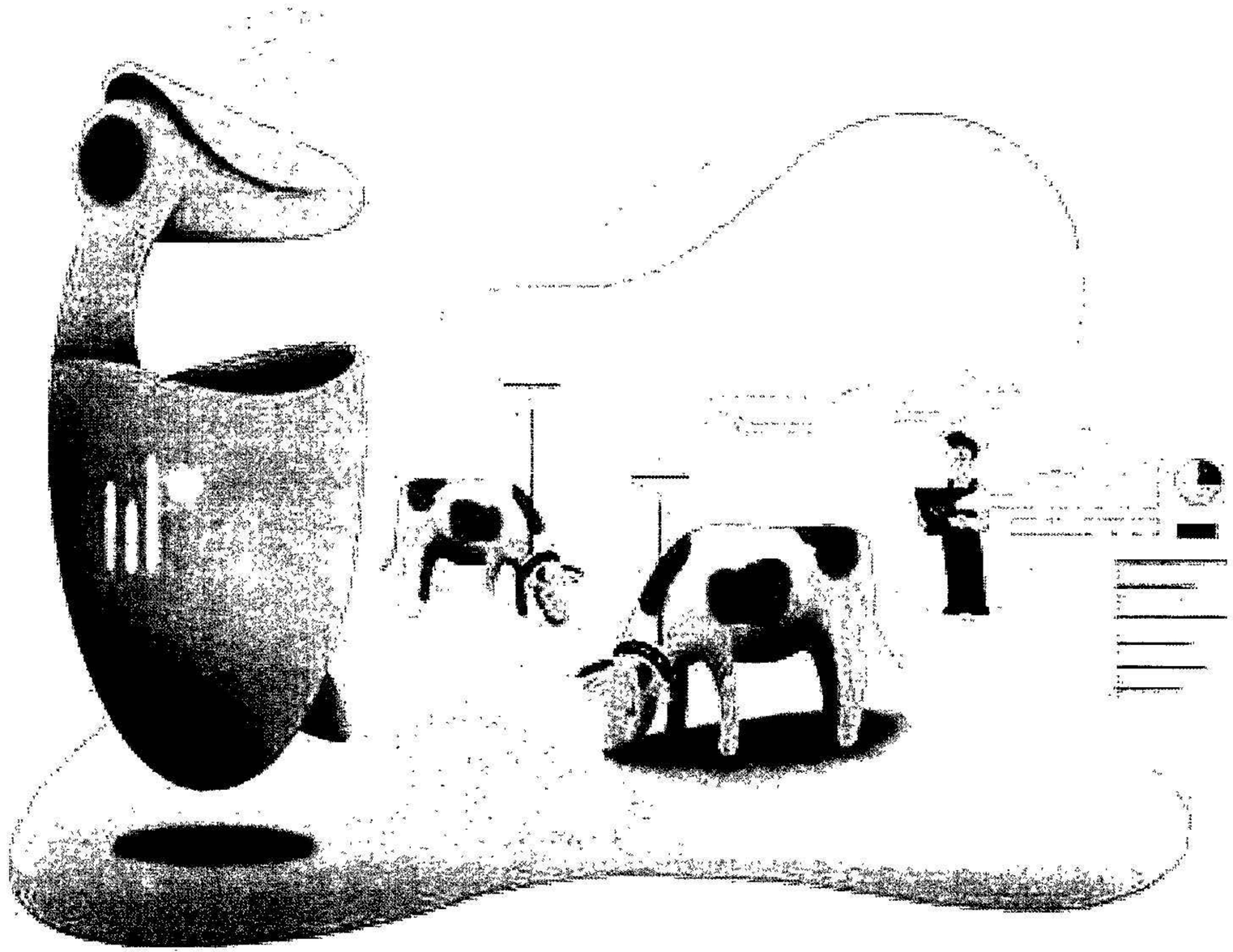


ÖKA KUNSKAPEN
1 POÄNG

[1]Över tid kommer modellen att inkludera ännu fler hållbarhetsåtgärder och då kan ägarna få upp till 3,0 eurocent per kilo mjölk för sina åtgärder. [2]Baserat på vår nuvarande mjölkvolym och antagandet att ägarna uppnår den maximala poängen, plus att de får 1,0 eurocent för att lämna in sina uppgifter.

HÅLLBAR MJÖLKPRODUKTION

MEJERIPRODUKTER ÄR EN DEL AV EN HÄLSOSAM OCH HÅLLBAR KOST TACK VARE ATT DE HAR SÅ HÖG NÄRINGSTÄTHET. PÅ SAMMA SÄTT SOM FÖR ALL LIVSMEDELSPRODUKTION MEDFÖR DET EN KLIMATPÅVERKAN. SOM EN DEL AV LIVSMEDELSINDUSTRIN HAR VI ETT STORT ANSVAR – OCH SAMTIDIGT EN STOR MÖJLIGHET – ATT GÖRA NÅGOT ÅT DET. EFTERSOM MJÖLKPRODUKTIONEN SKER PÅ GÅRDARNA ÄR DET DÄR 83 PROCENT AV VÅRA UTSLÄPP UPPSTÅR OCH DÄR VI FOKUSERAR STÖRRE DELEN AV VÅRT ARBETE FÖR ATT MINSKA VÅR KLIMATPÅVERKAN.



Klimatberäkningar och Big5

Vårt verktyg för klimatberäkning hjälper Arlas ägare att identifiera gårdarnas utsläpp av växthusgaser (CO2e) och föreslår åtgärder för att ytterligare minska utsläppen. Klimatberäkningen mäter sex områden: antal djur, fodersammansättning, växtodling, användning av mineralgödsel, gödselhantering och användning av el, bränsle och förnybar energi. Ägarnas svar valideras av externa klimatrådgivare, som också hjälper ägarna att skapa individanpassade planer för utsläppsminskningar baserat på deras resultat.

Under 2022 deltog 95 procent av Arlas aktiva ägare i klimatberäkningarna, vilket motsvarar 99 procent av den ägarlevererade mjölkvolymen. Den genomsnittliga Arlaägaren producerar mjölk med 1,12 kilo CO_2e per kilo mjölk.

Efter introduktionen av verktyget för klimatberäkning 2020 har vi genomfört en ytterligare analys av den första datamängden. Den visar att 78 procent av variationen i klimatutsläpp mellan olika gårdar härrör från fem områden, som vi kallar Big5 – de fem nyckelområdena (se nästa sida).

1,12

CO_2e per kilo ägarlevererad mjölk

Strategisk ambition
Vårt Science Based Target är att minska scope 3-utsläppen per kilo mjölk och vassle med 30 procent till 2030.

Benchmarking och kunskapsdelning driver resultatet inom Big5

Under 2022 vidareutvecklade vi våra åtgärder för att minska utsläppen på gården genom att införa benchmarking och systematisk kunskapsdelning som stöd för våra ägare. Ett viktigt första steg för att öka medvetenheten om hur effektfulla de fem nyckelområdena kan vara är att se till att alla ägare förstår hur de presterar inom de fem områdena. Arla införde därför en benchmarkingmodell, som är utformad för att ge en tydlig bild av hur gården presterar jämfört med liknande gårdar samt för att ange den potential som finns inom räckhåll för vart och ett av de fem nyckelområdena. Potentialen definieras av vad de bäst presterande gårdarna i benchmarking-gruppen har lyckats åstadkomma genom att vara mycket effektiva på det aktuella nyckelområdet. Jämförelsegrupperna skapas utifrån geografisk region, besättningens storlek och fodertyp.

Resultaten av benchmarkingen diskuteras på träffar som arrangeras av Arla och syftar till att öka kunskaperna. Där kan ägare prata med sina kollegor som uppnår mycket goda resultat inom ett nyckelområde och lära sig vad man kan göra för att bli bättre. För att motivera ägarna att delta kan de tjäna en poäng i ersättningsmodellen när de deltar i aktiviteter som Arla kategoriserat som träffar som syftar till att öka kunskaperna.

20230710217726

BIG5 - DE FEM NYCKELOMRÅDENA

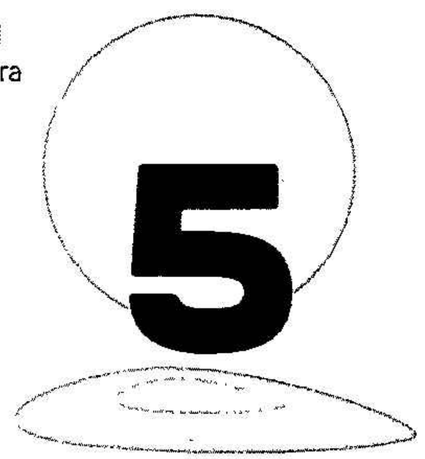
1. Fodereffektivitet
Om en gård maximerar mängden mjölk i relation till mängden foder och minimerar fodersvinnet blir mjölken mer klimateffektiv.

2. Proteineffektivitet
Att noggrant mäta foder med rätt proteinhalt innebär mindre kväve i gödseln och därmed lägre utsläpp av lustgas.

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

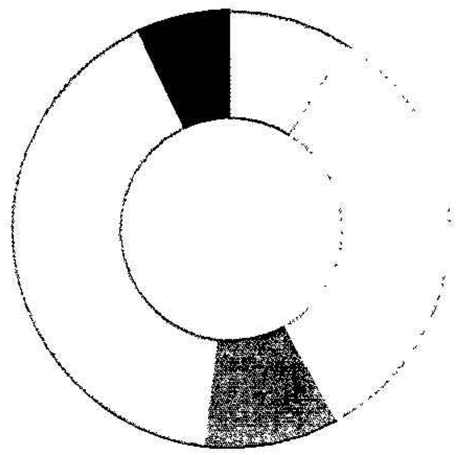
4. Gödselanvändning
Att exakt matcha mängden gödning med växternas behov och använda olika metoder för att sprida gödseln kan förbättra avkastningen per klimatutsläpp.

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



Härifrån kommer våra utsläpp

- Mulljordar: 9%
- Foder köpt och egenodlat: 33%
- Gödsellagring: 10%
- Kornas smältning av foder: 41%
- Energi: 5%
- Övriga utsläpp: 2%



De mest effektiva klimatåtgärderna – de fem nyckelområdena "Big5"
De fem nyckelområdena representerar de mest effektiva klimatåtgärdsområden som alla Arlabönder kan arbeta med för att sänka sin gårds klimatavtryck, och de spelar också en viktig roll i vår modell för hållbarhetsersättning. 49 av de 80 poäng som finns tillgängliga från början kommer från åtgärder inom de fem nyckelområdena "Big5". De här åtgärderna är också utmärkta verktyg för management på gården, vilket skapar effektivitetsvinster för ägarna i takt med att de
utvecklas.

Storskaligt pilotprojekt på gården för att minska metanutsläppen
För att hitta nya, effektivare sätt att minska utsläppen på gården har Arla ett program för pilot- och innovationsgårdar.

I ett av pilotprojekten inledde Arla under 2022 – tillsammans med ett globalt ändamålsstyrt, vetenskapsbaserat företag, Royal DSM – ett storskaligt pilotprojekt på gården med den metanreducerande fodertillsatsen Bovaer®, som potentiellt kan minska metanutsläppen från kor som äter den med 30 procent.

Metanutsläpp är en av mejeriindustrins största klimatutmaningar. Ur ett Arlaperspektiv kommer cirka 40 procent av de totala utsläppen från Arlas gårdar från kornas matsmältning av fodret.

För att försöka lösa detta problem och påskynda vår utsläppsminskning testar våra ägare användning av den nya fodertillsatsen Bovaer® på 10 000 mjölkkor på mer än 50 gårdar i Danmark, Sverige och Tyskland.

Bovaer® verkar genom att hämma enzymet som utlöser metanproduktionen i kons matsmältningssystem. Det har omedelbar effekt och det är vetenskapligt bevisat att det inte påverkar mjölkkvaliteten. Endast en fjärdedels tesked Bovaer® som tillsätts dagligen i varje kos foder kommer att möjliggöra en konsekvent minskning av metanutsläppen med i genomsnitt 30 procent.



Arla och partner kommer att omvandla vindkraft till grönt gödningsmedel
De fyra stora bondeägda danska kooperativen Arla, DLG, Danish Agro och Danish Crown gick samman under 2022 och grundade ett nytt bolag, Zero Emission Fertilizer Denmark, som ska undersöka möjligheten att producera ett klimatneutralt gödningsmedel i Danmark.

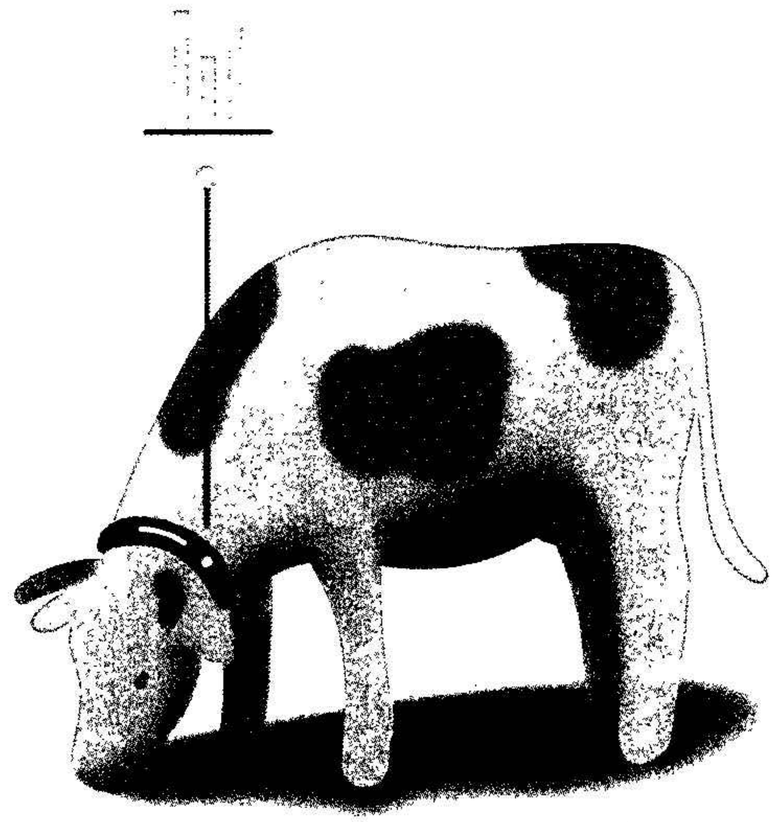
Idag är kemiska gödningsmedel en förutsättning för att odla fram tillräckligt stora skördar som kan möta den globala efterfrågan på livsmedel. Användningen av kemiska gödningsmedel svarar dock för betydande klimatutsläpp i jordbruket, eftersom de huvudsakligen produceras med energi från naturgas och kol.

Med ett klimatneutralt gödningsmedel baserat på grön ammoniak producerad med hjälp av vindkraft kan utsläppen från användningen av kemiska gödningsmedel minskas med upp till 30 procent.

Under de kommande 9–12 månaderna kommer det nybildade bolaget att genomföra en rad förstudier som ska ligga till grund för beslut om en eventuell investering i produktionen.

VI VÄRNAR OM KORNA OCH NATUREN

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



Arbetet med att förbättra djurvälfärden står ständigt i fokus. Det är också viktigt för Arla att fortsätta utveckla och stärka våra jordbruksmetoder när det gäller att skydda och förbättra naturen på gårdarna, särskilt inom jordhälsa, jordens vattenhållande kapacitet och förbättring av ekosystemtjänster.

Djurvälfärd inom Arla

Inom Arla är vi helt övertygade om att djur ska behandlas väl och djurvälfärd är en viktig fråga även för våra kunder och konsumenter. Vi tar inte lätt på arbetet med att säkerställa att Arlakorna är väl omhändertagna: våra ägare måste lämna in en omfattande rapport om sina besättningars välbefinnande fyra gånger om året.

Hållbara djur är ett av de fem nyckelområdena i vår ersättningsmodell. För att skaffa oss belägg för hur man kan förbättra detta nyckelområde lanserade vi under 2022 ett pilotprojekt med 19 gårdar, där lantbrukarna, med stöd av veterinärer, fokuserar på hur man kan förebygga de vanligaste sjukdomarna hos kor.

Men vi vet att det inte räcker med att leva ett långt liv, utan vi vill också se till att våra ägares kor är friska och glada. På vår brittiska innovationsgård arbetar vi med att skapa ett sätt att mäta "lycka" baserat på automatiserad övervakning av djurens beteende. Detta projekt syftar till att utforska och identifiera positiva beteenden som kan användas som ytterligare indikatorer på mjölkkornas välbefinnande.

I en revisionsprocess som harmoniserats i alla ägarländer får ägarna också minst en gång vart tredje år besök av externa revisorer som fokuserar på djurens välbefinnande och kontrollerar besättningarna. Vi rapporterar resultatet av dessa revisioner i vårt ESG-avsnitt. Läs mer på sidan 135.

Fokus på biologisk mångfald och jordhälsa

Att ta itu med klimatförändringar måste gå hand i hand med att ta itu med förlusten av biologisk mångfald – båda är avgörande för vår planets framtida överlevnad. 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.

I vår nya modell för hållbarhetsersättning kan ägarna få åtta poäng för sina åtgärder för att bevara den biologiska mångfalden och förbättra kolinlagringen. Nyckelområden för jordbruk med lägre klimatutsläpp har fastställts utifrån det faktum att växter med större rötter ökar kolinlagringen, och därför vill vi uppmuntra ägare att odla gräs och behålla permanenta betesmarker, eftersom de har mest rötter. När det gäller biologisk mångfald kan ägare initialt samla poäng genom att skicka in sin beräkning av biologisk mångfald och jordhälsa.

DJURVÄLFÄRD[1]

98,4%

Inga stora renlighetsproblem

99,8%

Inga stora problem med kroppshull

99,5%

Inga stora rörlighetsproblem

100%

Inga problem med skador

[1]Andel granskade gårdar utan stora problem med djurvälfärden

20230710217727

HÅLLBAR PRODUKTION OCH LOGISTIK

VÅRT HÅLLBARHETSMÅL ÄR ATT VÅRA MEJERIANLÄGGNINGAR OCH VÅRT LOGISTIKNÄTVERK SKA HA NETTO NOLL KLIMATAVTRYCK TILL 2050. VÅR STRATEGI FOKUSERAR PÅ TVÅ AVGÖRANDE OMRÅDEN FÖR BÅDA: ATT MINSKA ENERGI- OCH BRÄNSLEFÖRBRUKNINGEN GENOM ÖKAD EFFEKTIVITET OCH ATT STÄLLA OM TILL FÖRNYBAR ENERGI.



Under 2022 minskade våra scope 1- och scope 2-utsläpp med 4 procentenheter och nådde en total minskning med 29 procent jämfört med vårt basår 2015.

I år fanns det ett kortsiktigt behov av att gå över till olja från naturgas – på grund av kriget i Ukraina – för att säkerställa kontinuitet i leveranserna. Vi var väl medvetna om de ökade utsläppen från denna omställning, eftersom olja är cirka 30 procent mer förorenande än naturgas mätt som CO_2e.

Fram till dess att en övergång från olja tillbaka till gas kan ske kommer vi att kompensera för de ökade utsläppen genom elcertifikat. Våra långsiktiga planer på att påskynda vår omställning från fossil energi genom ett antal initiativ som energioptimering, elektrifiering, förnybar el och alternativ värmeenergi pågår fortfarande.

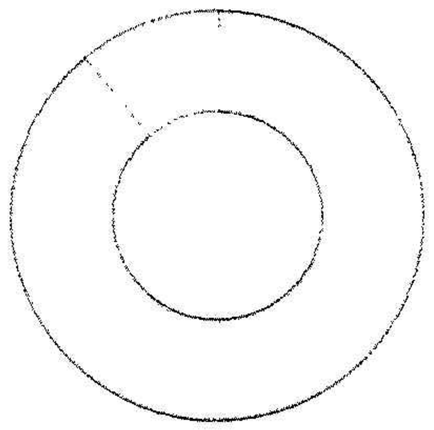
29%

Minskning av klimatutsläpp inom scope 1 och 2

Strategisk ambition
Vi har som mål att minska utsläppen inom scope 1 och 2 med 63 procent till 2030 (basår: 2015).

Härifrån kommer våra utsläpp

- Produktion: 89%
- Logistik: 11 %



Energi- och bränsleeffektivitet

Under 2022 såg vi ett behov av att påskynda våra energieffektivitetsplaner på våra anläggningar när energipriserna sköt i höjden och risken för störningar i energileveransen var hög. Vi lanserade därför två hållbarhetsprogram för att hjälpa till att påskynda energiminskningarna, ta fram tydliga färdplaner för investeringar och inleda omställningsresan.

Program för hållbara anläggningar

Vårt program för hållbara anläggningar rullades under 2022 ut på de sex av våra anläggningar som har mest klimatutsläpp. Programmet för hållbara anläggningar tar fram en skräddarsydd omställningsplan för anläggningarna och det innefattar allt från engagemangsinitiativ, förstärkt energioptimering, extern studie av termisk systemomställning till kartläggning av energikompetens och fokuserad hantering av energiprestanda.

Platschefer och medarbetare har en aktiv roll för att fastställa en plan, eftersom vi tror att en viktig faktor för framgång är att alla på anläggningarna tar ansvar för resan. När programmet har genomförts på en anläggning kommer man att ha en tydlig färdplan för att nå sitt mål för 2030, inklusive investeringsplaner, nyckeltalsstruktur och kompetenshöjning vid behov.

Pronsfeld i Tyskland är en av de anläggningar som genomförde programmet för hållbara anläggningar. De identifierade 55 initiativ som gav CO_2e-minskningar på 35 000 ton (-67 procent) under 7–8 år, vilket innebar att deras mål för 2030 överträffades med 3 000 ton. Nu börjar dock det hårda arbetet med att implementera dessa initiativ.

Snabba vinster under 2022

Vi erbjöd också utvärdering av områden med snabba vinster för våra 60 anläggningar och logistikcenter. Vi identifierade tre områden för 2022 genom en leverantörsledd genomgångs- och utvärderingsprocess:

- Isolering av ång- och varmvattenrör och ventiler för att minimera värmeförlusten
- Byta ut och uppgradera pumpar så att de blir mer energieffektiva
- Byta ut glödlampor mot LED-lampor för effektivare belysning.

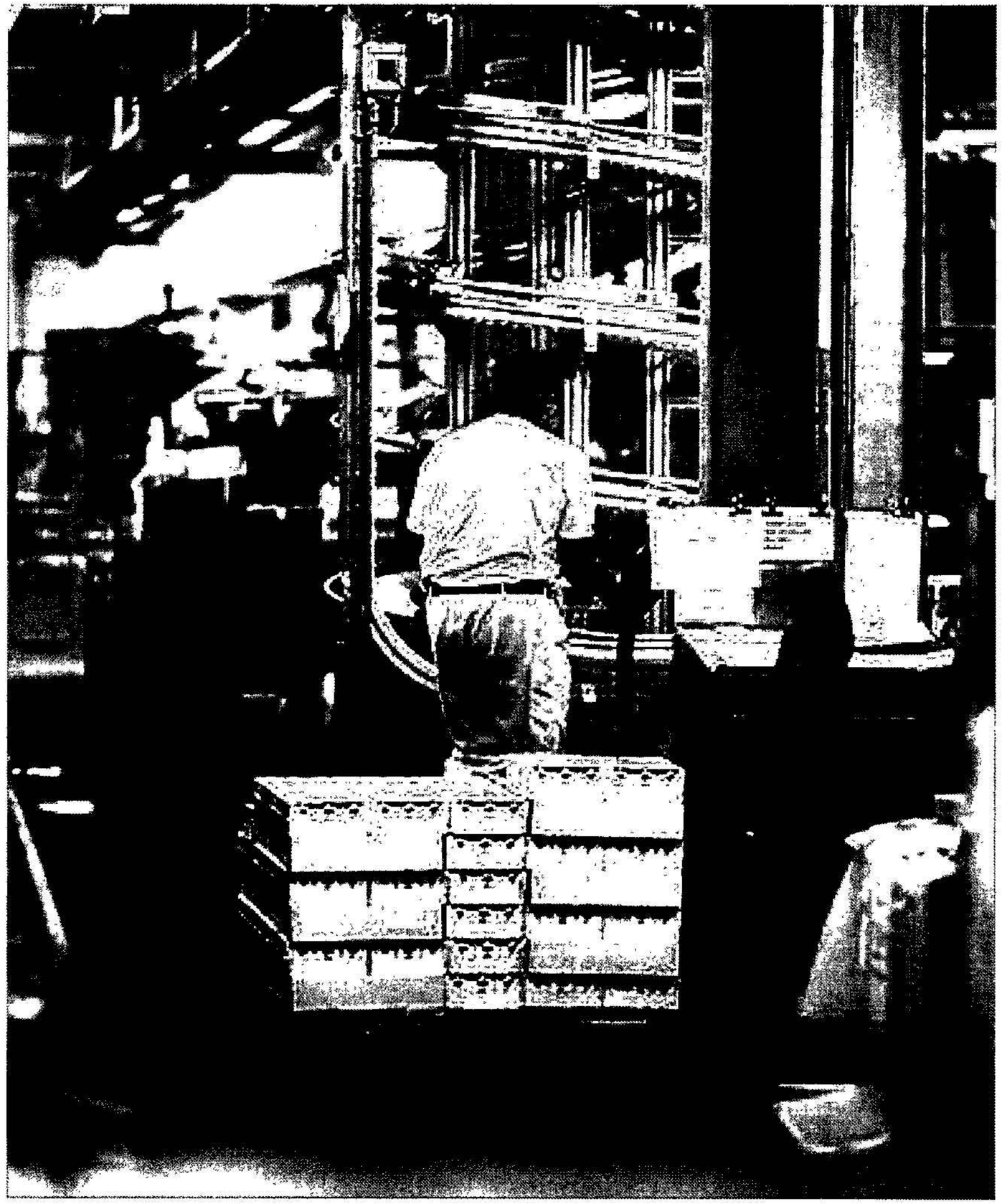
Samarbeta med kunder för att optimera rutter

Rutt- och leveransoptimering i Danmark, Sverige och Storbritannien gav betydande utsläppsbesparingar under året. Vi samarbetade proaktivt med våra viktigaste kunder och logistikleverantörer i alla tre länderna och anordnade workshops med dem. Det ledde till att vi drog ner på leveransfrekvensen och minskade klimatutsläppen.

Ett av de mest framgångsrika samarbetena under 2022 var med en av våra viktigaste kunder i Storbritannien. För större butiker hos denna kund levererar vi mjölk direkt från våra lager. Mindre butiker utgör dock en utmaning, eftersom leverans dit ofta kräver flera leveranstillfällen på grund av brist på lagringskapacitet i butiken.

Tillsammans med vår kund kom vi fram till lösningen att istället leverera till deras depåer. För att göra detta möjligt började vi förpacka våra mjölkpaket i lådor istället för att leverera dem på vagnar som tidigare – på så sätt kunde depån hantera leveranserna.

Initiativet drog ner leveransfrekvensen avsevärt, sparade CO_2e, och förbättrade servicenivån och tillgängligheten i de butiker som deltog.



2023071021728

ATT STÄLLA OM FRÅN FOSSIL TILL FÖRNYBAR ENERGI ÄR ETT VIKTIGT NYCKELOMRÅDE OM ARLA SKA KUNNA NÅ SINA MÅL OM ATT MINSKA UTSLÄPPEN I SCOPE 1 OCH 2. VÅRT HUVUDFOKUS ÄR ATT SÄKRA FÖRNYBAR EL FÖR ALLA VÅRA ANLÄGGNINGAR OCH ERSÄTTA NATURGAS MED BIOGAS.

Skala upp solenergi

För att nå vårt ambitiösa mål för förnybar el ingick vi ett tioårigt elköpsavtal i Danmark med Better Energy för utnyttjande av fyra nya solcellsparker. Solcellsparkerna kommer att täcka cirka en tredjedel av Arlas elförbrukning i Danmark 2024. Det är det mest omfattande avtalet om förnybar el utan offentliga subventioner i Danmarks historia. Vid sidan av det danska avtalet gjorde Arla också en betydande investering i solenergi i Tychowo i nordvästra Polen, där vi har en förpacknings-, blandnings- och distributionsanläggning. Solpanelerna kommer att täcka 85 procent av anläggningens elbehov. Vi installerade också solpaneler på taket på vår produktionsanläggning i Bahrain. De kommer att täcka 20 procent av anläggningens elbehov.

Inköpsavtal om vindkraft

Under hösten ingick vi ett tioårigt inköpsavtal om energi med Eurowind Energy, vilket i kombination med Better Energy-avtalet innebär att vi säkrat 100 procent förnybar el för all vår produktion i Danmark – nästa steg är att ingå liknande avtal på andra marknader där vi är verksamma. Inom ramen för det tioåriga avtalet, som träder i kraft 2025, kommer den förnybara energin från turbinerna att ge en årlig besparing på 58 miljoner kilo CO2 e, vilket motsvarar 8 procent av Arlas totala CO2e-avtryck för scope 1 och 2.

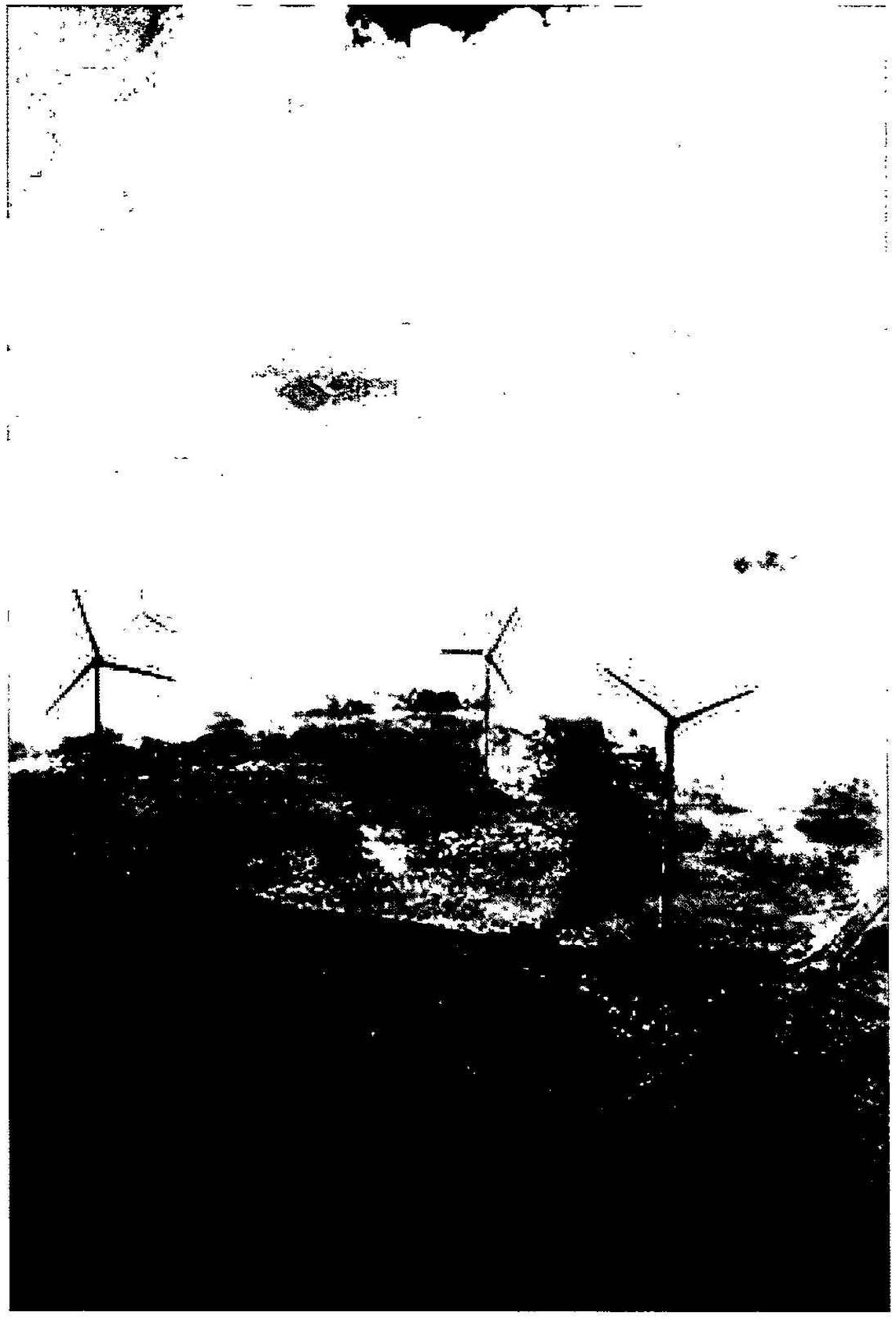
Pilotprojekt prövar ny teknik med fossilfria bränslen

För att skapa en bättre förståelse för var vi kan skala upp omställningen till fossilfria bränslen i vår logistikflotta och på våra produktionsanläggningar fortsatte vi att testa flera nya tekniker under 2022. Vi fortsatte våra försök med biogasbilar, som drivs med biogas som huvudsakligen produceras av kogödsel. Vi inledde ett framgångsrikt samarbete i Sverige med några av våra gasleverantörer för att säkerställa ett kretslopp för biogas och undersökte hur vi skulle kunna skala upp antalet "poop trucks" i Storbritannien. Vi utökade också vår elektriska fordonsflotta i Sverige och tittade på potentialen hos intermodala transporter i Tyskland, där vi försökte använda olika typer av fordon för att täcka in en av de viktigaste logistikrutterna. I produktionen har vi samarbetat med leverantörer i Tyskland och Danmark i pilotförsök med vätgas på våra produktionsanläggningar i Pronsfeld och Hoco.

Motverka matsvinn med hjälp av digitala sensorer

Vi arbetar kontinuerligt med att minska vårt matsvinn för att säkerställa att vår mjölk utnyttjas på rätt sätt, vilket ökar det värde vi tillför vår ägarlevererade mjölk och även innebär mer näringsrik mat för en växande befolkning.

I tre av våra brittiska produktionsanläggningar sparade vi cirka 3 miljoner liter mjölkråvara i år genom att installera sensorer för materialförlust som reagerar i realtid. De gör det möjligt för oss att mäta om det finns mjölk i vattnet som används för spolning och rengöring och hitta mönster som kan användas för att minska eller eliminera mjölksvinnet. Sensorerna mäter om vätskan som passerar genom rören är vatten, en blandning av vatten och mjölk eller ren mjölk. Baserat på mätningen skickas vätskan antingen automatiskt ut som avloppsvatten eller samlas upp för att användas som t.ex. djurfoder eller biogas. Med detta system minskade mängden mjölk i avloppsvattnet med 10–14 procent jämfört med förra året.



100%

Förnybar el

I Danmark är det helt säkrat att vi kommer att nå elektricitetsmålet. Under de kommande åren kommer vi att fokusera på andra europeiska länder.

UTVECKLING MOT HELT HÅLLBARA FÖRPACKNINGAR

ARLAS FÖRPACKNINGSAMBITION ”MOT HELT ÅTERVINNINGSBARA FÖRPACKNINGAR 2030” ÄR ETT STARKT ÅTAGANDE FÖR ATT ANVÄNDA RESURSER PÅ BÄSTA MÖJLIGA SÄTT OCH MINSKA VÅR KLIMAT- OCH MILJÖPÅVERKAN. AMBITIONEN INKLUDERAR ATT FÖRBÄTTRA ÅTERVINNINGSBARHETEN FÖR FÖRPACKNINGAR OCH MINSKA ANVÄNDNINGEN AV NYTILLVERKAD FOSSILBASERAD PLAST.



Inom Arla använder vi mer än 300 000 ton förpackningar varje år. Förpackningslösningar måste garantera säkerheten och kvaliteten på livsmedelsprodukter med lägsta möjliga miljöavtryck samtidigt som matsvinnet minimeras. Vi försöker se till att inget material går till spillo, att våra förpackningsutsläpp är så låga som möjligt och att vi inte överanvänder naturresurser som inte kan förnyas. Vi designar också våra förpackningar så att de kan sorteras, samlas in och återvinnas.

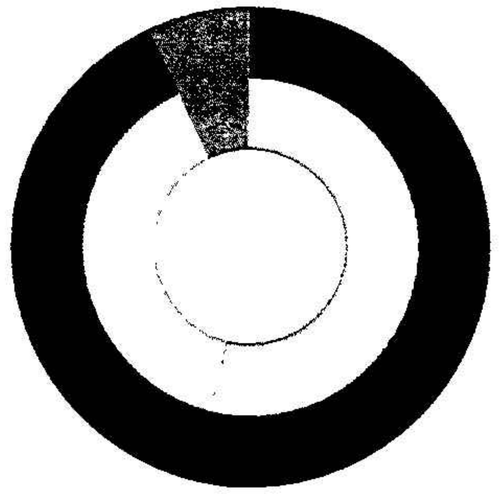
Strikta lagstadgade krav relaterade till livsmedelssäkerhet och hygien gör förpackningsdesignen komplex. Dessutom måste förpackningarna skydda våra produkter under distributionen, i butiken och i våra hem.

Förpackningar är också viktiga för att säkra tillgången till våra näringsrika produkter runt om i världen. Vi säljer våra produkter i mer än 144 olika länder med mycket olika infrastruktur för insamling och återvinning, och särskilt på våra internationella marknader kan vissa material ännu inte återvinnas.

20230710217729

Framsteg 2022

- Designad för återvinning 93%
- Återvinningsbart på marknaden där det säljs 54%
- Designat för återvinning men inte på marknaden där det säljs 39%
- Inte återvinningsbart 7%



Mot 100 procent återvinningsbarhet

Arlas övergripande långsiktiga ambition är att nå full återvinningsbarhet. Som ett första steg är vårt mål för 2025 att säkerställa att 100 procent av de förpackningar som används för Arlas egna varumärken är designade för återvinning.

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.

Under 2022 utvecklade vi en grundlig metodik och ett verktyg som gör det möjligt för oss att mäta återvinningsbarheten mer exakt och använda datatransparensen för att prioritera initiativ inom återvinningsbarhet.

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. Alla utvärderade produktförpackningsenheter omvandlas till vikter för de olika material som används och multipliceras med försäljningsvolymerna. Den konsoliderade siffran beräknas som vikten för sålt återvinningsbart förpackningsmaterial jämfört med den totala vikten för förpackningsmaterial som används.

Vad är nytillverkad fossilbaserad plast?
Med nytillverkad fossilbaserad plast avses plast som härrör från fossila material, som råolja. För att fasa ut denna plast använder vi mindre och bättre plast och prioriterar återvunnen plast och förnybara material (som papper och kartong).



SKYR I ÅTERVUNNA PLASTBÄGARE

Vårt populära yoghurtmärke Arla Skyr omvandlade 7 procent av portföljen från nytillverkad fossilbaserad plast till bägare gjorda av 100 procent återvunnen plast. Detta har halverat klimatutsläppen från förpackningarna.



ARLAS FÖRSTA ÅTERVINNINGSBARA OSTFOLIER LANSERADES I STORBRITANNIEN

Under 2022 lanserade vi helt återvinningsbara förpackningar för ett urval av våra ostar (som Apetina vitost och paneer) i Storbritannien. Ostfolier är traditionellt inte designade för att återvinnas så detta är början på en lång resa för Arla som kommer att fortsätta mot 2025.



DANO-PÅSAR REDO FÖR ÅTERVINNING

Att skapa återvinningsbara förpackningar för att minska nedskräpningen för vissa av våra marknader medför särskilda utmaningar. Ett exempel på detta är våra påsar för mjölkpulver som säljs i Bangladesh. Dessa påsar är traditionellt inte återvinningsbara på grund av att de består av en blandning av plast och aluminium. Under 2022 hittade vi en banbrytande lösning för vår populära prisvärda näringsprodukt, Arla® Dano Daily Pushti. Genom ett partnerskap med vår förpackningsleverantör utvecklade Arla en förenklad portionspåse och etablerade ett pilotåtervinningsprojekt med lokala återvinningsstationer för att återvinna dessa påsar för andra ändamål, som plastmöbler.

ANSVARSFULLA INKÖP

EN TRANSPARENT OCH VÄLSKÖTT SUPPLY CHAIN ÄR GRUNDLÄGGANDE FÖR ANSVARSFULL DRIFT OCH TILLVÄXT AV VÅR VERKSAMHET MED MINIMALA RISKER. VI HAR ETT NÄRA SAMARBETE MED LEVERANTÖRER FÖR ATT SÄKERSTÄLLA ATT ALLA MILJÖMÄSSIGA, SOCIALA OCH ETISKA KRAV UPPFYLLS.

Våra leverantörer från hela världen har en stor inverkan på vår hållbarhetsprestanda, och vi förväntar oss att de undertecknar vår uppförandekod för leverantörer, som reglerar aspekter som gäller miljö, samhälle, affärsetik och mänskliga rättigheter. Våra sätt att arbeta uppströms i vår produktionskedja beskrivs i vårt Statement on Responsible Sourcing.

Kakao

Andel certifierad kakao

100%

2021: 100%

Vår policy är att använda 100 procent UTZ-/Rainforest Alliance-certifierad kakao för våra varumärkesprodukter, och vi fortsätter att uppfylla detta mål.

Soja

Andel certifierad soja

100%

2021: 100%

Inom Arla används soja som ingrediens, främst i proteinfoder till kor, och i mindre utsträckning i vissa Arlaprodukter. Vår ambition är att all soja ska vara ansvarsfullt inköpt, definierat som certifierad enligt internationellt erkända tredjepartscertifieringssystem. Inom Arla ska all soja i foder till våra ägares mjölkkor vara certifierad enligt ProTerra eller RTRS (Round Table of Responsible Soy) eller täckas av RTRS-krediter.

Palmolja

Andel certifierad palmolja[1]

86%

2021: 86%

Arlas ambition är att endast köpa segregerade, certifierade och spårbara palmoljeingredienser. När detta inte är möjligt använder vi massbalans eller täcker användningen genom RSPO-krediter (Round Table of Sustainable Palm Oil).

Skogsfiber

Andel certifierad skogsfibrer i Europa

83%

2021: 83%

Även om vi använder återvunna fibrer där det är möjligt kräver vissa förpackningar nytillverkad fiberråvara för att uppfylla kraven på livsmedelssäkerhet. Vår ambition är att endast använda FSC®-certifierade skogsfibermaterial i Europa. Där FSC®-certifierad skogsfiber inte är tillgänglig accepterar vi skogsfiber från nationella certifieringssystem om en PEFC due diligence-process har visat att den kommer från en godkänd källa.

[1]Vanilj är också en viktig smakämnesingrediens i många Arlaprodukter, men på grund av de låga volymerna som används totalt har vi inget specifikt mål relaterat till vanilj. 2021 gick vi med i Sustainable Vanilla Initiative (SVI), som syftar till att säkra en stabil tillgång på högkvalitativ vanilj som produceras på ett socialt, miljömässigt och ekonomiskt hållbart sätt.

Global inköpspolicy

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. Policyn kräver efterlevnad av Arla Foods uppförandekod för leverantörer som en del av andra krav kring förfarande.

Vår uppförandekod för leverantörer reviderades och stärktes ytterligare under 2022 inom områden som rör klimat, hälsa och säkerhet samt arbetstagares rättigheter. Som ett resultat har vi nu tydligare krav gentemot leverantörer, till exempel när det gäller arbetstider och rekryteringspraxis.

Leverantörsrevisioner

Under 2022 genomfördes 58 fysiska, virtuella och skrivbordsrevisioner av leverantörer.

Riskvaror

Baserat på våra grundliga riskanalyser och i linje med internationell praxis identifierade vi några varor vi använder som är kopplade till särskilda hållbarhetsutmaningar. Dessa är palmolja, soja, kakao och skogsfiber[1]. Vi har positionsdokument för inköp för att minska riskerna och
bidra positivt till mer hållbara och ansvarsfulla metoder. Detta inkluderar att minska risken för negativ påverkan på mänskliga rättigheter och miljön.



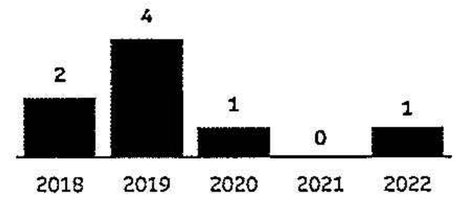

ARLA®
CULTURA
Arla
Cultura
SOCIALA RESULTAT
STRONGER PEOPLE

SOCIALA
AMBITIONER OCH FRAMSTEG



LIVSMEDELSSÄKERHETEN FÖRST

Ett centralt ansvarsområde för Arla är att se till att våra produkter är säkra för konsumenterna att äta och dricka. Målet för återkallelser är som standard definierad som noll.
Läs mer på sidan 47.



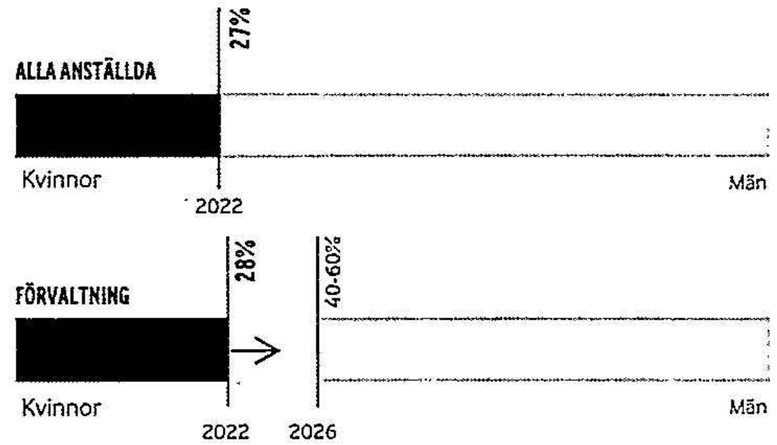
NOLL ÅTERKALLELSER AV PRODUKTER MÅL 2023

ÖKA TILLGÅNGEN TILL PRISVÄRD NÄRING

Ambitioner för 2030 Tillgång till tillräcklig, prisvärd och hälsosam mat är en grundläggande mänsklig rättighet, och vi vill erbjuda kvalitetsprodukter som svarar mot konsumenternas näringsbehov runt om i världen. Vår ambition är att nå fler icke-europeiska konsumenter med prisvärda livsmedel.
Läs mer på sidan 48.

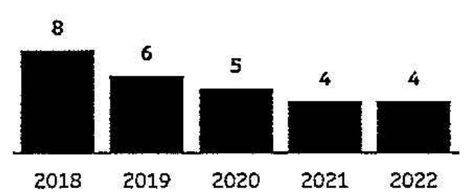
FÖRBÄTTRA KÖNSFÖRDELNINGEN

Vårt långsiktiga mål för 2026 för att förbättra könsfördelningen handlar om att säkerställa att det inte finns mer än 60 procent av samma kön i något team inom Arla. Vi strävar också efter att uppnå detta i högsta ledningen.
Läs mer på sidan 51.



MOT NOLL ARBETSPLATSOLYCKOR

Säkerhetsvisionen för våra medarbetare är att vi ska ha noll frånvaroolyckor per miljon arbetstimmar.
Läs mer på sidan 52.



NOLL ARBETSPLATS-OLYCKOR MÅL 2023

2023071021731

FÖRSER VÄRLDEN MED GOD MAT

VETENSKAPEN VISAR ATT MÄNNISKOR KAN LEVA LÄNGRE, HÄLSOSAMMARE OCH LYCKLIGARE LIV GENOM ATT NJUTA AV HÄLSOSAM MAT TILLSAMMANS. VÅR HÄLSOSTRATEGI SYFTAR TILL ATT VARA EN DEL AV DENNA RESA GENOM ATT TILLHANDAHÅLLA HÅLLBARA, HÄLSOSAMMA OCH SÄKRA VAL, INSPIRERA TILL GODA MATVANOR OCH GÖRA NÄRINGSRIKA PRODUKTER TILLGÄNGLIGA.

Vår hälsostrategi

Under 2022 lade vi grunden för att uppdatera vår hälsostrategi för 2026. Att hitta en balans mellan att skydda planeten och förse världens växande befolkning med näringsrik mat är en central utmaning för Arla och livsmedelsindustrin generellt. Att lösa den här utmaningen är vår ” rätt att bedriva verksamhet”. Därför är fler hälsosamma innovationer en central del av vår nya strategi. Vi strävar efter att nå fler människor för att inspirera till hälsosam matlagning och hjälpa dem att äta bra. Förbättrad tillgång till näring och prisvärd mat är också en del av våra strategiska ambitioner.

Vår ledstjärna – Arla®-kriterier för näringsvärde

När vi utvecklar nya, mer hållbara och hälsosammare produkter är vår ledstjärna de offentligt tillgängliga Arla®-kriterierna för näringsvärde, en uppsättning interna standarder som återspeglar aktuella vetenskapliga belägg och vägledning från viktiga globala hälsomyndigheter. Kriterierna ställer krav på protein- och kalciuminnehåll och begränsar mängden tillsatt socker, salt och fett. Enligt kriterierna har vi genomfört betydande förbättringar av våra produkters hälsovärde.



1

Återkallelse av produkter 2022

Ett av Arlas centrala ansvarsområden är att se till att produkterna är säkra för konsumenterna att äta och dricka. Målet för återkallelser är som standard definierad som noll.

Livsmedelssäkerheten först

Att hjälpa människor att äta en hälsosam kost är viktigt, men först och främst måste vi se till att våra produkter är säkra att äta och dricka. Genom att följa principerna i Arlas globala kvalitets- och produktsäkerhetspolicy fortsätter vi att stärka vår kvalitetskultur vilket ledde till en återkallelse under 2022. Vår manual för kvalitet, miljö, hälsa och säkerhet (QEHS), har uppdaterats årligen sedan den lanserades 2020. Syftet med manualen är att minska komplexitet och anpassa arbetssätt, och den täcker alla QEHS-krav som ingår i internationella standarder, våra interna krav och kraven från flera kunder.

Kontroller av märkningen på våra varumärkesprodukter utfördes på våra europeiska och internationella marknader 2022. Både obligatorisk och frivillig information till konsumenterna utvärderades på slumpmässigt utvalda produkter. Kontrollerna visade att vi med ett starkt samarbete mellan lokala och globala team kunde säkerställa regelefterlevnad på alla marknader. Det fanns ingenting vid någon myndighetsinspektion som resulterade i böter. Vid fall av bristande efterlevnad eller inkonsekvens informerades marknaderna om förbättringsåtgärder.

1,8

miljoner EUR för forskningsprojekt om hälsa

Tre nya forskningsprojekt inom hälsosamma och näringsrika produkter fick i år finansiering på 1,8 miljoner EUR från partnerskapet Arla Foods for Health.

Forskningssamarbeten för att forma framtidens nutrition

För att ligga i framkant när det gäller mejerinutrition och fortsätta upptäcka hälsoeffekterna hos mejeriprodukter deltar Arla i ett forskningssamarbete med de två största danska universiteten under namnet Arla Foods for Health (AFH). Tre nya forskningsprojekt valdes ut för att få finansiering för 2022 på totalt 1,8 miljoner EUR. Det privat-offentliga partnerskapet består av Arla Foods, Arla Foods Ingredients, Köpenhamns universitet och Aarhus universitet.

Ambitionen med detta partnerskap är att flytta fram gränserna och främja mejeriforskning i världsklass. Därefter kan resultaten tillämpas inom livsmedelsdesign och på nya näringslösningar med potentiell positiv inverkan på den globala näringsstatusen och folkhälsan. AFH och dess partner har också som mål att påverka genom att sprida vetenskapliga resultat. I samarbetet mellan parterna ingår en riktad och samordnad uppsökande verksamhet gentemot allmänheten som kan tjäna som grund för en vetenskapsbaserad närings- och hälsodialog med externa intressenter – inklusive myndigheter, ideella organisationer, universitet och andra branscher.

De tre projekt som tilldelats medel under 2022 kommer att undersöka:

- Kopplingen mellan fermenterade mejeriprodukter och metabol hälsa
- Så påverkar kaseinämnen maghälsan hos spädbarn
- Effekten av konventionell diabeteskost jämfört med proteinrik kost med lågt kolhydratinnehåll för patienter med diabetes typ 2

Av de tio aktuella projekten slutfördes två under 2022. Totalt har 41 vetenskapliga artiklar nu publicerats baserat på projekt som fått stöd.

Förbättrad tillgång till hälsosam näring

Näringsbrist förekommer i nästan alla länder i världen, vilket utsätter människor för risk för kostrelaterade sjukdomar och leder till miljontals dödsfall. Arla har åtagit sig att förbättra tillgången till prisvärda och näringsrika mejeriprodukter för konsumenter med låga inkomster i utvecklingsländer. Vi fokuserar på att tillgodose behoven hos grupper som upplever eller löper hög risk för undernäring och brist på mikronäringsämnen genom prisvärda mejeriprodukter: till exempel i Bangladesh genom Dano Daily Pushti, och i Nigeria, Senegal och Ghana genom Dano Cool Cow. Innan vi lanserar de här produkterna gör vi grundliga analyser av marknaderna för att skapa en prispunkt som fungerar för konsumenter med låga inkomster i de här länderna.

En rekordhög inflation på livsmedel ledde under 2022 till en kraftig minskning av köpkraften bland låginkomsttagare, men vi lyckades nå över 87 miljoner konsumenter med våra prisvärda näringsprodukter. För att möta utmaningen med lägre budgetar lanserade Arla ett nytt och mer prisvärt mjölkpulver med namnet "Dano Sabi" i Nigeria och "Hye me ma" i Ghana.

I Bangladesh hanterade vi också den växande inflationen genom att nå ut till fler människor i behov av prisvärd mejerinäring.

2022 har dock varit särskilt utmanande för vårt Pushti Ambassadors Programme[1] i Bangladesh, som syftar till att leverera prisvärd näring hem till hushåll på landsbygden via en försäljningsstyrka bestående av kvinnliga entreprenörer. Dålig rekrytering och svårigheter att behålla entreprenörerna under 2022 har lett till begränsad räckvidd på landsbygden. Därför förhandlar vi om en reviderad modell och med andra samarbetsföretag för att utöka Arlas räckvidd till landsbygden.



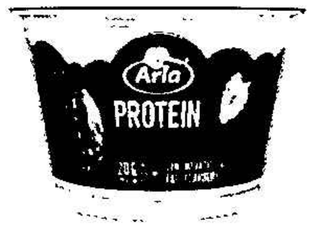
[1] Programmet är inne på sitt tredje år och stöds av det danska utrikesdepartementet och implementeras av nederländska ideella organisationen Bopinc och det lokala sociala företaget iSocial

2023071021732

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 HÄLSOSTRATEGI FÖRVERKLIGAS GENOM VÅRA VARUMÄRKEN, PRODUKTER OCH INNOVATIVA PROJEKT SOM SYFTAR TILL ATT SKAPA PRISVÄRD KVALITETSNÄRING.







Mindre salt i ostprodukter

Salt är ett av de ämnen som framför allt gör en skillnad för matens smak. Men för mycket salt i maten är inte bra för vår hälsa och därför arbetar vi hårt för att förbättra våra recept så att de ger samma smakupplevelse med mindre salt. Ett av våra viktigaste fokusområden för detta är våra ostprodukter i MENA. Under 2022 lyckades vi sänka saltinnehållet med 14 procent i de populära burkarna med Puck® bredbar ost och med 26 procent i vitosten.

Snabb tillväxt för Arla Protein

Naturlig, proteinrik och låg socker- och fetthalt – Arla Protein är en framgångssaga. Arla Protein har inte riktat in sig på professionella eller inbitna gymbesökare utan på alla konsumenter som har en aktiv livsstil och olika former, storlekar och bakgrunder. Genom att fokusera på proteinets energigivande egenskaper tillsammans med läckra produkter, som mjölkbaserade drycker, kvarg och efterrätter, har Arla Protein tagits emot väl av konsumenterna och levererat en volymtillväxt för 2022 på 48,9 procent.

Mjölkpulver lanseras i Afrika

Den försvagade försörjningstryggheten för livsmedel på grund av den globala inflationen under 2022 gjorde uppgiften att öka tillgången till prisvärda näringsprodukter än mer angelägen. För att ta itu med denna utmaning skapade vårt globala närings- och innovationsteam ett nytt mjölkpulver med namnet "Dano Sabi" i Nigeria och "Hye me ma" i Ghana. För att göra det ännu mer prisvärt minskade vi proteininnehållet jämfört med mjölkpulver, men såg till att det är ett hälsosammare, mer näringsrikt alternativ till andra pulver.

Från papayaavfall till torkat fruktmellanmål med vassleprotein

Papaya är den fjärde mest populära fruktgrödan i Etiopien, och ändå går omkring 30 procent av den årliga skörden förlorad. Som produktinnovationspartner i ett offentlig-privat projekt som leds av GAIN har AFI (Arla Foods Ingredients) utvecklat prototyprecept för en mellanmålsbar gjord av papayamassa och mjölk samt vasslebaserade ingredienser. Målet är att minska förlusterna efter skörd och tillhandahålla lättillgänglig näring för konsumenter med låga inkomster. Under 2022 anordnade AFI teknisk utbildning för personalen på det etiopiska företag som kommer att producera mellanmålsbaren.

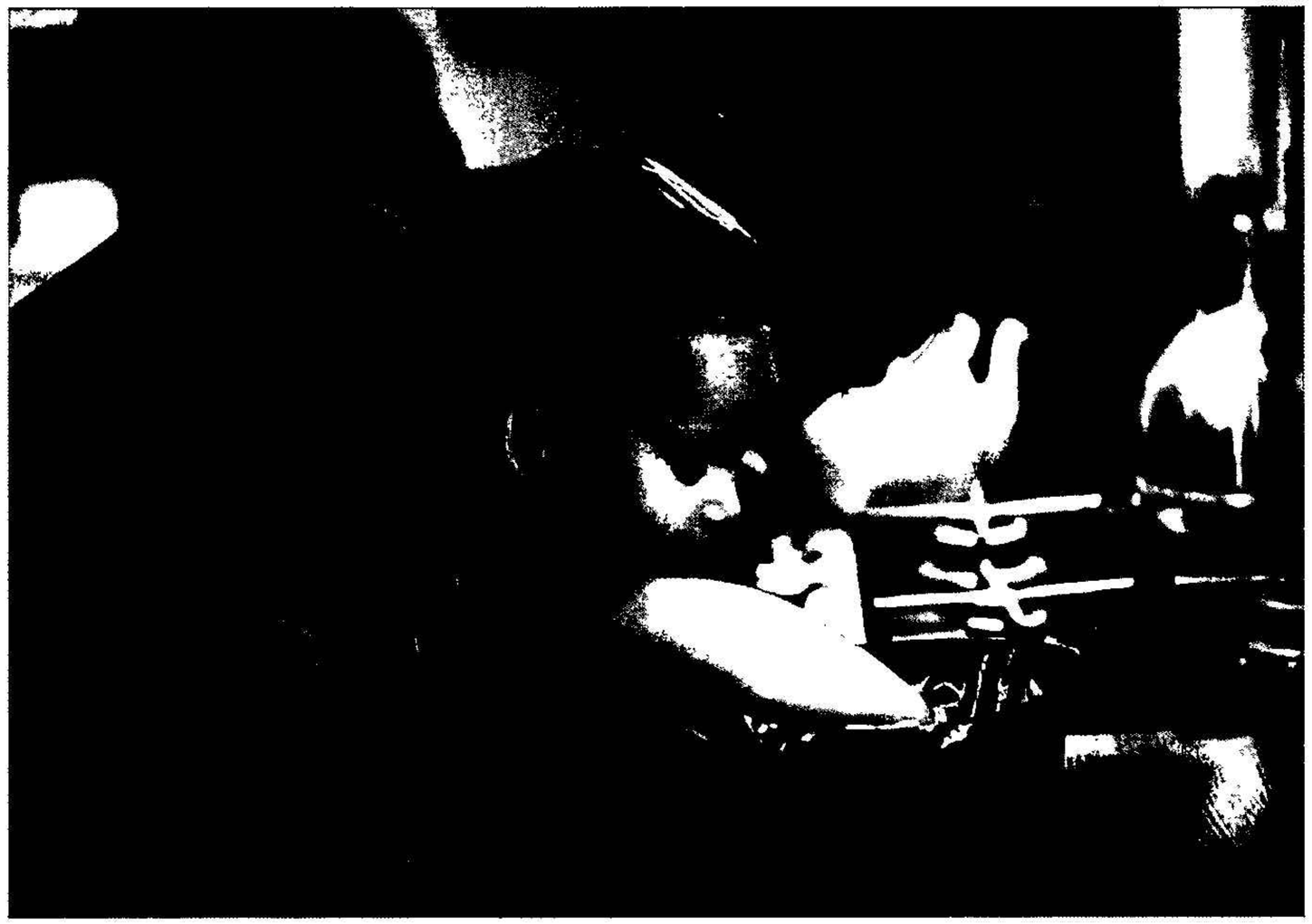
Skapa en hållbar mejerikedja i Etiopien

Etiopien har 12 miljoner mjölkkor, men en stor del av deras mjölk når aldrig konsumenterna. Vårt dotterbolag, Arla Foods Ingredients (AFI) är ledande affärspartner i projektet Global Alliance for Improved Nutrition (GAIN) i syfte att skapa en hållbar Supply chain för mejeriprodukter i landet. Som ett led i detta utrustade projektparterna ett lokalt mejeri så att det kan producera en prisvärd yoghurt. Yoghurtreceptet innehåller AFI:s vasslepermeat – en ingrediens rik på mjölkmineraler och laktos – för att optimera yoghurtproduktionen. Efter testning för godkännande bland konsumenterna försenades marknadslanseringen av pågående geopolitiska utmaningar.



INSPIRERA TILL SUNDA MATVANOR

VI VILL 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 matlagningsinspiration runt om i världen på våra nationella webbplatser och i broschyrer. Vi använder också 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.

Vårt Instagram-konto, @arladk, som riktar sig till den danska marknaden med recept och program med matlagningstips, visar hur effektivt det här verktyget kan vara. Antalet följare på @arladk växte från 60 000 till över 171 000 under 2022, och innehållet hade över 40 miljoner visningar.

Engagemangsgraden är en av de bästa bland liknande stora varumärken, och det visade sig också vara betydligt mer kostnadseffektivt att nå ut till konsumenter via denna plattform.

Vanor, strunt och vänner

Vårt populära utbildningsprogram för skolbarn, Food Movers, nådde över 56 000 elever i Danmark. I år fokuserade utbildningsmaterialet, som är indelat i tre olika nivåer, på hur man förändrar vanor kring mat, hur man lär sig att vara kritisk till information som cirkulerar på sociala medier – men framför allt på hur man njuter av mat på bästa sätt. Programmet har pågått sedan 2016 med nya teman varje år. I år är det "Vanor, strunt och vänner".

Se till att barnen inte hoppar över frukosten

Som leverantör till skolmatsalar har vi en viktig roll i att hjälpa eleverna att få en näringsrik kost som gör att de kan må bra under skoldagen och lägga grunden för goda matvanor under hela livet.

Regelbundna frukostvanor är en av de viktigaste delarna när det gäller hälsosamma matvanor och därför startade Arla Sverige under 2018 ett pilotprojekt för gratis skolfrukost. Resultatet, med elever som kom i tid, lugnare klassrum och bättre självupplevda skolresultat, har skapat uppmärksamhet och inspirerat fler skolor och kommuner. Under 2022 samarbetade Arla Sverige med fem olika skolor som serverade gratis skolfrukost och har nu delat erfarenheterna till skolor och kommuner över hela landet.

Att se till att skolbarn har tillgång till näringsrik frukost är också ett fokusområde för Arla UK. Vi har arbetat med Magic Breakfast[1], en välgörenhetsorganisation vars mål är att se till att hunger inte är ett hinder för utbildningen i brittiska skolor. De har bidragit med över 950 000 mjölkdonationer (tillräckligt för att fylla nästan 9,5 miljoner skålar med flingor) till skolor i hela Storbritannien sedan 2020.

Förutom att leverera mjölk till partnerskolor har Arla och Magic Breakfast som mål att hjälpa barn att få en bättre förståelse för var mjölken kommer ifrån. 2022 bjöd vi för första gången under partnerskapet in grundskolebarn till en gård i Yorkshire för att se hur mjölkproduktion fungerar samt hjälpa dem att förstå naturen och hur mat produceras.

Den bästa lunchlådan är tom när man kommer hem igen

Vårt ostmärke i MENA, Puck®, har alltid varit en viktig källa till matlagningsinspiration i regionen. Under 2022 drev Puck® en kampanj riktad till mödrar som letar efter sätt att göra sina barns lunchlådor hälsosammare och mer näringsrika. I skolor i Mellanöstern serveras den första lunchlådan tidigt på dagen, nästan som en förlängning av frukosten, och därför är det ett viktigt tillfälle att skapa hälsosamma matvanor.

Recept och förpackningsinspiration utvecklades tillsammans med vårt Global Nutrition-team för att se till att lunchlådorna innehåller allt som behövs för en balanserad måltid. Lunchlådekampanjen designades och genomfördes av MENA-filialen hos vår interna byrå, The Barn, och bestod av sökmotorvänliga artiklar och kampanjer via lokala influencers på sociala medier. Innehållet mottogs väl av mödrar, vilket framgår av att siffrorna för engagemang steg för alla Puck®-kanaler.

[1] Arla donerar årligen 1,3 miljoner EUR till stiftelsen

20230710217733

MÅNGFALD OCH INKLUDERING



UNDER 2022 LANSERADE VI VÅR FÖRNYADE STRATEGI FÖR MÅNGFALD OCH INKLUDERING SOM SYFTAR TILL ATT UPPFYLLA LÖFTET TILL MEDARBETARNA OM ATT SKAPA EN INKLUDERANDE ARBETSMILJÖ DÄR ALLA KAN KÄNNA ATT DE ÄR UPPSKATTADE OCH HÖR HEMMA.

Vår nya strategi är en del av vår affärsstrategi, Future26. Vi har en stark tro på att mångfald skapar förutsättningar för innovation, bättre beslutsfattande och bättre resultat.

Våra mål och framsteg

För att säkerställa konkreta framsteg mäter vår nya strategi mångfald och inkludering utifrån tre centrala resultatindikatorer: nöjdhet med inkludering, jämställdhet och etnisk mångfald bland personalen.

Nöjdhet med inkludering mäts med ett index som baseras på svaren på vår årliga nöjdhetsundersökning bland medarbetarna. Under 2022 var snittpoängen i hela indexet 86 och en av aspekterna, tillhörighet, ökade med sex poäng jämfört med 2021.

När det gäller jämställdhet har vi ett kortsiktigt (2023) mål på högst 70 procent av endera kön i personalstyrkan och vårt långsiktiga mål för 2026 syftar till att uppnå högst 60 procent för endera könet på våra tre högsta organisationsnivåer inom Arla. 2022 var 42 procent av vår kontorspersonal kvinnor.

28 %

Andelen kvinnor i ledningen

Vårt mål för jämställdhet i ledande befattningar – definierat som en nivå under vår koncernledning – är högst 60 procent av endera könet till 2026.

Ledarskapsutbildning för att skapa en inkluderande kultur

För att rulla ut vår strategi och förverkliga den behövde vi introducera och anpassa ledningsnivån direkt, så vi organiserade introduktionssessioner och ledarskapsutbildningar för topp- och mellanchefer i hela organisationen under 2022. Fler än 500 chefer och kollegor i 50 team har ägnat 4 timmar åt att definiera vad mångfald och inkludering innebär, hur våra omedvetna fördomar påverkar vårt beslutsfattande i vardagen och hur man motverkar dessa fördomar.

Mångfald- och inkluderings-dashboard

Vi utbildade också personalchefer i hur man använder vår nyinrättade Mångfald- och inkluderings-dashboard i Power BI baserat på vårt globala mål om jämställdhet. Alla personalchefer har uppgifter om sitt eget team med data om medarbetarnas livscykel, resultat, befordringar och lika lön. Datatransparens och ansvarsskyldighet är viktiga för att visa på potentiella omedvetna fördomar.

Konkurrenskraftig och lika lön på alla befattningsnivåer

Vi strävar efter att erbjuda en rättvis och konkurrenskraftig ersättning på marknadsnivå och i linje med lokal lagstiftning, och har ett strukturerat förhållningssätt till ersättning som säkerställer att lönerna är opartiska i förhållande till kön, ålder, senioritet, nationalitet och andra mångfaldsvariabler.

MEDARBETARE I FOKUS

Hållbarhet handlar inte bara om att minska vår miljöpåverkan. Hållbarhet handlar också om de människor som arbetar för oss i hela värdekedjan. Vi lyssnar, agerar och försöker föregå med gott exempel i vår bransch.

Medarbetarundersökning pekar ut fokusområden

Vår årliga medarbetarundersökning är ett viktigt verktyg för att säkerställa att vår globala organisation är en bra arbetsplats. Årets svarsfrekvens var 86 procent, i nivå med föregående år. Det innebär att fler än 17 000 medarbetare tog sig tid att besvara enkäten. De 53 061 enskilda kommentarerna är ett nytt rekord och ger en rik datauppsättning för att identifiera områden som behöver förbättras. Baserat på denna återkoppling identifierade vår koncernledning (EMT) tre fokusområden för 2023. Ett område är oacceptabelt beteende, som kommer att förbli den högsta prioriteten för tredje året i rad.

Antalet rapporterade oacceptabla beteenden har minskat avsevärt sedan det blev ett fokusområde, men eftersom vi har ett mål om nolltolerans kommer detta att fortsatt vara en huvudprioritering.

Det andra prioriterade området är att ta bort all onödig byråkrati. Mer specifikt måste vi titta på vilka verktyg vi använder, hur vi samarbetar och våra beslutsprocesser. Detta kommer koncernledningen och andra chefer att analysera mer i detalj under 2023.

86 %

Svarsfrekvens på vår årliga medarbetarundersökning

Resultatet är i nivå med förra året och visar på ett stort engagemang.



Det tredje området handlar om att stärka vår förmåga att genomföra vår Future26-strategi. Att skapa förutsättningar för detta är ett viktigt tema för det kommande året, vilket också kommer att återspeglas i lokala affärsplaner.

Skydda våra medarbetare längs hela värdekedjan

Arla har en omfattande och lång värdekedja och 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.

Vår vision kallas "Noll arbetsplatsolyckor" och vi har gjort betydande framsteg för att leva upp till den under de senaste fem åren. Under 2022 såg vi dock en liten ökning av vår olycksfrekvens, från 4,3 under 2021 till 4,4 under 2022. Tyvärr inträffade en dödsolycka på ett av våra danska logistikcenter 2022. Vår första prioritet är att stödja familj och teammedlemmar, samt att undersöka grundorsaken till olyckan för att förhindra att det inträffar igen. Läs mer i vårt ESG-avsnitt på sidan 128.

Under 2022 fortsatte vi utrullningen av vårt förändringsprogram CornerStones. I programmet ingår utbildningar, egenkontroll och processbekräftelser. Att grundligt utreda olyckor och incidenter, dela lärdomar på olika marknader och göra en trendanalys baserad på säkerhetsobservationer, som registrerats i vårt rapporteringssystem LIA, ledde fram till ett dynamiskt riskregister. Med hjälp av det kan vi alltid fokusera på de kritiska områdena.

Vi ser också till att våra grundläggande regler följs via en systematisk arbetsmetod, genom att kontrollera och validera efterlevnad av viktiga interna och externa rutiner, som kallas Critical12.

Vi skyddar också våra medarbetare genom vårt partnerskap med SOS International, där huvudfokus är riskreducering när man bedriver gränsöverskridande verksamhet och hanterar leverans- och distributionskedjor.

4,4

Antalet frånvaroolyckor per miljon arbetstimmar

Vår ambition är att ha noll olyckor per år

Att utbilda medarbetarna är avgörande för vår tillväxt

Medarbetarutveckling är avgörande för att upprätthålla en hög nivå av motivation och engagemang och möjliggöra fortsatt tillväxt av vår verksamhet.

Under de senaste två åren har covid-19 påskyndat trenden mot mer webbutbildning, inklusive introduktionen av digitala utbildningstekniker som HoloLens och VR. Även om vi nu återigen kan sitta tillsammans i "klassrum" visade sig den digitala utbildningen vara så effektiv att vi siktar på att genomföra 80 procent av utbildningsaktiviteterna virtuellt. På våra produktionsanläggningar möjliggör dessa virtuella teknologier snabb och enkel kompetensökning.

Under 2022 gjordes 359 anmälningar till utbildningar i ledarskap och personalledning.

2023071021734

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.

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, rättighetshavare och ideella organisationer, om vår hantering av mänskliga rättigheter.

Due diligence-kontroll av mänskliga rättigheter

Baserat på våra analyser har Arla 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 joint venture 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 nedan.

Mest framträdande människorättsfrågor

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 Arlas värdekedja är arbetsvillkor, levnadsstandard, modernt slaveri, hälsa och tillgång till ett klagomålsförfarande.

Riskutvärderingar av påverkan på mänskliga rättigheter

Under 2022 fortsatte Arla att identifiera och hantera potentiella och faktiska risker och påverkan på mänskliga rättigheter i vår värdekedja, med fokus på vår affärsverksamhet i Mellanöstern. Tillsammans med lokala team genomförde vårt globala team för mänskliga rättigheter riskbedömningar av mänskliga rättigheter på plats i Qatar, Saudiarabien och Bahrain. Syftet med bedömningarna var att följa upp risker för mänskliga rättigheter i vår egen verksamhet och att inkludera anställda hos tredje part på våra anläggningar, viktiga leverantörer och tjänsteleverantörer i bedömningarna.

Arlas framträdande människorättsfrågor låg till grund för bedömningarna, med fokus på särskilda risker i regionen, inklusive standard på bostäder som tillhandahålls av arbetsgivaren, rättvisa rekryteringsförfaranden och kvarhållande av pass, arbetsvillkor, hälsa och säkerhet samt löner. På alla tre marknaderna uppvisade Arlas egen verksamhet stabila resultat och inga kritiska risker upptäcktes vad gäller Arlas framträdande människorättsfrågor. Resultaten indikerade att det finns ett behov av att Arla stärker processerna i samband med bedömningen av lokala leverantörer och tjänsteleverantörer. Vidare identifierades i bedömningarna faktiska risker vad gäller anställda hos tredje part, viktiga leverantörer och tjänsteleverantörer. Arla har inlett en dialog med relevanta externa parter för att hantera dessa risker och vi fortsätter att följa upp handlingsplaner som syftar till att lösa de identifierade problemen.

Internationell mejeriutveckling

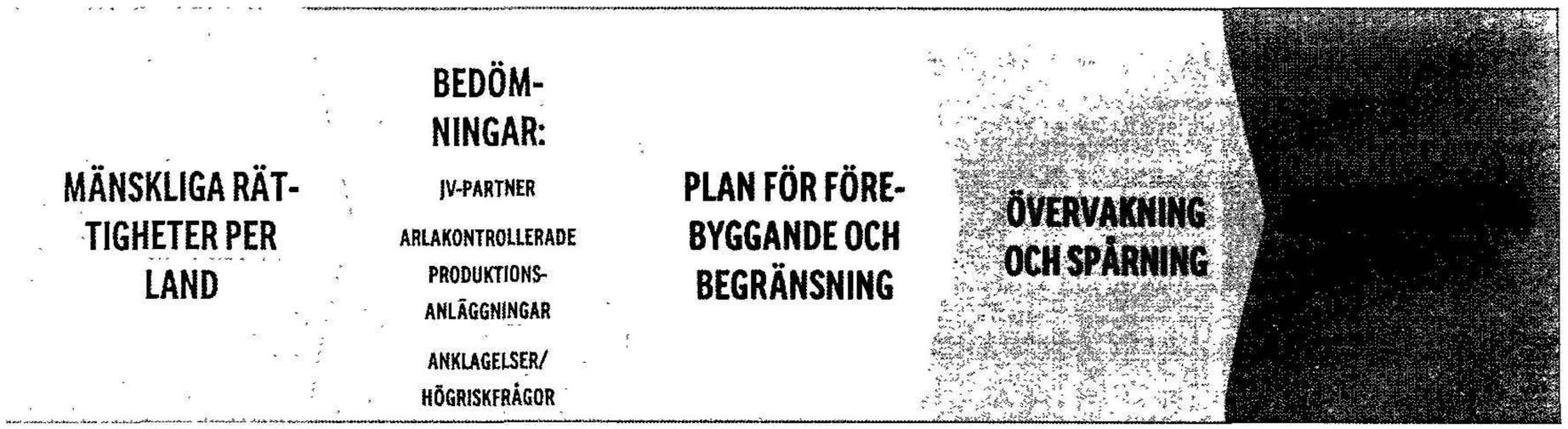
Vi har också fortsatt vårt arbete med mänskliga rättigheter relaterade till våra internationella mejeriutvecklingsprogram i Nigeria, Indonesien och Bangladesh. Detta inkluderar att ta upp frågor relaterade till kön, markrättigheter, säkerhet, livsmedelssäkerhet, hälsa och säkerhet i jordbruk och förädling samt distribution.

Uppförandekod för leverantörer och affärspartner

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. I slutet av året lanserade vi en uppdaterad uppförandekod för leverantörer och affärspartner. Den syftar till att stärka vårt arbete för mänskliga rättigheter, att stödja leverantörer och affärspartner så att de förstår våra förväntningar och att förbereda Arla för fortsatt efterlevnad när lagstiftningsåtgärderna och dokumentationskraven blir fler vad avser obligatorisk due diligence i värdekedjorna. Ytterst handlar det om att minimera risker för människor och att skydda vår verksamhet.

Arla är medlem i AIM Progress, som är ett forum som ska möjliggöra och främja ansvarsfulla inköpsmetoder. Uppdateringen är inspirerad av AIM Progress arbete.

DUE DILIGENCE-PROCESS KRING MÄNSKLIGA RÄTTIGHETER



FRAMTRÄDANDE MÄNNISKORÄTTS-FRÅGOR

Arlas framträdande människorättsfrågor ligger till grund för vår rapporteringsstruktur. Vi rapporterar om resultat från vårt globala människorättsarbete, inklusive resultat från riskbedömningar som genomfördes i Mellanöstern under 2022.

Rätt till rättvisa och skäliga arbetsvillkor

Säkra och hälsosamma arbetsförhållanden

Under året har vi fortsatt implementeringen av Arlas globala program för beteendesäkerhet, Arla CornerStones. 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. Se sidan 52 "Medarbetarundersökning pekar ut fokusområden" för mer information om Arlas arbetsmiljöarbete.

Levnadslön

I linje med internationella ramverk är Arla medvetet om att utbetalning av levnadslöner 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 2022 har vi samarbetat med Fair Wage Network för att genomföra vårt pilotprojekt på tre olika marknader (Polen, Senegal och USA), där vi undersöker lönerna för våra egna anställda och anställda hos tredje part som arbetar på våra anläggningar. Resultaten från pilotprojektet visar att de medarbetare som löper störst risk att inte få en lön som det går att leva på är anställda hos tredje part. Vi har fått liknande resultat från medarbetarintervjuer som genomförts i Mellanöstern.

Vi kommer att fortsätta vårt arbete under 2023, inklusive på fler 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 fortsätter att säkerställa adekvata bostäder för migrantarbetare i Saudiarabien, Förenade Arabemiraten, Oman och Qatar. Under 2022 kunde vi besöka många av dessa boenden för att följa upp olika förbättringsprojekt. Vid besöken identifierade vi att boende som tillhandahålls av Arla uppfyller eller överträffar ILO:s standard för bostäder som tillhandahålls av arbetsgivare samt lokala standarder. Därför finns det endast mindre saker som kan förbättras, som tillgång till gemensamma rekreationsanläggningar.

Markrättigheter

Tvångsförflyttningar kan leda till långvariga svårigheter, fattigdom och konflikter för de drabbade samhällena och individerna. Vid etableringen av den 6 000 hektar stora Damau Household Milk Farm, som förvaltas av delstaten Kaduna och där Arla Foods Nigeria spelar en avgörande roll som rådgivare, väcktes frågor kring hur man kan minska potentiellt negativa effekter på de bosättare som inte kan fortsätta bedriva jordbruk i projektområdet. En plan för att inkludera bosättare togs fram, vilket ledde till att 500 personer i befintliga bosättarhushåll togs in i projektet (motsvarande 50 procent av projektets stödmottagare), en klagomålskommitté inrättades för att hantera rapporter om problem och slutligen har utbetalning av ersättning för mark inletts.

Rätt till hälsa

Näringsrika produkter

Över hela världen medför inflation och stigande priser, också på livsmedel, en risk för tillgången till näring. Arla strävar efter att förbättra tillgången till näring där vi bedriver verksamhet, också på våra anläggningar. Ett exempel på våra insatser under 2022 är att vi beslutade att genomföra ett pilotprojekt i Förenade Arabemiraten om näring för arbetstagare.

Syftet med detta pilotprojekt var att utvärdera vårt program om näring för arbetstagare och identifiera möjliga förbättringsområden. Pilotprojektet visade att vi gör hälsokontroller tillgängliga och att vi har ett amningsprogram. Vi fann dock luckor i näringsutbildningen för arbetstagare och tillhandahållande av hälsosam mat på jobbet.

Sjukförsäkring på utomeuropeiska marknader

Alla Arlamedarbetare ska ha tillgång till hälso- och sjukvård på rättvisa villkor. Resultat från medarbetarintervjuer i Mellanöstern visar att sjukförsäkring finns på plats för alla medarbetare inom Arla och anställda 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 värdekedja och vi fortsätter våra insatser för att minska riskerna. Exempel på detta är införandet av en reviderad inköpspolicy, som stöds genom utbildning för nya medarbetare och kostnadsägare och säkerställande av att migrantarbetare får behålla sina pass och identitetshandlingar, såvida inte de har andra krav och undertecknar ett samtyckesbrev. Intervjuer som genomfördes med anställda hos tredje part i Mellanöstern tydde på att "dolda" avgifter betalades till rekryteringsföretag i ursprungslandet. Vi har tagit upp frågan direkt och vi för en dialog med tredjepartsleverantörerna för att sätta stopp för detta förfarande.

I Europa fortsätter vi vårt arbete med att öka medvetenheten, inklusive punkter för egenkontroll på gårdarna, och vi kommer att fortsätta att undersöka möjligheterna till ytterligare samarbete med vårt europeiska företagsråd och åtgärder för att öka medvetenheten. Vi har inte fått några rapporter om modernt slaveri under 2022.

Tillgång till klagomålsförfarande

Under 2022 har Arla fortsatt att informera om den nyligen förbättrade visselblåsartjänsten "EthicsLine". Under året har vi genomfört en efterlevnadskontroll av 38 utomeuropeiska enheter, vilket visar att medvetenheten om EthicsLine har ökat med 40 procent jämfört med 2020.

20230710217335

FÖRBÄTTRINGAR FÖR MJÖLKBÖNDER I UTVECKLINGSLÄNDER

Som ett globalt, bondeägt mejeriföretag har vi förbundit oss att stödja lokala grupper av mjölkbönder i hela världen. Arlas internationella mejeriutvecklingsprogram bidrar till att skapa klimatmässigt motståndskraftiga och kommersiellt hållbara värdekedjor för mejeriprodukter på strategiska tillväxtmarknader i syfte att förbättra lantbrukarnas kapacitet och tillhandahålla näringsrik mat för en växande befolkning.

Hållbara värdekedjor för mejeriprodukter

Mjölkbönder i utvecklingsländer drabbas hårdast av klimatförändringen, som är en kritisk utmaning vad gäller livsmedelstrygghet, nutrition och försörjningsmöjligheter. Arla har åtagit sig att använda sin expertis för att öka motståndskraften hos mjölkbönder för att bidra i omställningen till mer robusta och hållbara livsmedelssystem. Det innefattar att främja resurseffektiv mejeriproduktion, förbättra djurvälfärden, förbättra livsmedelssäkerheten och livsmedelskvaliteten, energioptimering, minska matsvinnet och ge tillgång till prisvärd mat.

Starka mejeripartnerskap

Arlas mejeriutvecklingsprogram bygger på starka partnerskap mellan kommersiella och icke-kommersiella partner, inklusive regeringar, lokala och internationella ideella organisationer, finansieringsinstitut, forsknings- och kunskapsinstitutioner, bondeorganisationer, bondekooperativ och företag. Genom att kombinera kunskap, resurser och nätverk förbättrar partnerskapen för mejeriutveckling implementeringen av effektiva program för kapacitetsuppbyggnad och hållbara affärsmodeller för att kunna skapa mer djupgående hållbarhetseffekter.

Motståndskraftig mjölkproduktion i Nigeria

Vi fortsatte att skala upp verksamheten i Nigeria. Byggnationen av Arlas gård fortskrider och den beräknas vara klar i mars 2023. Planerna för import av kvigor till gården håller på att slutföras och vi förväntar oss att de kommer dit under första halvåret 2023. Mjölkleveranserna förväntas inledas under tredje kvartalet.

Arbetet med Damau Household Milk Farm fortskred under 2022. Byggnationen av infrastruktur och urvalet av mjölkbönder som ska delta i projektet fortsätter. De första bondekooperativen har registrerats med 20 procent kvinnor i ledande positioner. Arla kommer att samla in mjölk från de förväntade 1 000 bönderna så att stabila inkomster skapas och för att förädla mjölken till näringsrika mejeriprodukter som uppfyller de växande behoven och efterfrågan i Nigeria.

Milky Way Partnership fortsatte sina program för kapacitetsuppbyggnad i samarbete med projektet Advancing Local Dairy Development in Nigeria (ALDDN), med inriktning på nomadiserande jordbrukskluster i delstaten Kaduna. Att den mjölkmängd som levereras till Arlas mejerianläggning i Kaduna är tillräcklig är en utmaning som vi fortsatt arbetar med.

Framöver kommer partnerskapet mellan CORET, The Milk Value Chain Foundation, SEGES Innovation och danska Landbrug & Fødevarer att fokusera på att förstärka en klimatmässigt motståndskraftig, hållbar och produktiv mejerivärdekedja i Nigeria för att minska klimatutsläppen på lokal gårdsnivå med 50 procent samtidigt som böndernas intäkter från mejeriprodukter förbättras avsevärt genom stabil leverans till Arla. Det nya programmet stöds av det danska utrikesdepartementet och inleds 2023.

Pilotprojekt med ekologisk mjölkproduktion i Indonesien

Arla är den ledande kommersiella partnern i ett partnerskapsprojekt som leds av SEGES Innovation och syftar till att stödja indonesiska kooperativa bönder på Setia Kawan Nongkojajar Dairy Farm Cooperative (KPSP) på östra Java när de går över till ekologisk mjölkproduktion. Under 2022 etablerades fyra ekologiska demogårdar som ska vara de första certifierade ekologiska mjölkgårdarna i Indonesien. De första ekologiska kalvarna föddes redan 2022 och korna började producera den första certifierade ekologiska mjölken någonsin i Indonesien.

Mazaraat Artisan Cheese har nu blivit fullvärdig medlem i konsortiet och kommer att samla in mjölk, förädla den och lansera högkvalitativ ekologisk ost från 2023 med stöd från Arla och Indolakto. Den indonesiska ideella organisationen Bina Swadaya, KPSP och danska Innovationscenter for Økologisk Landbrug har genomfört utbildningar i ekologisk koskötsel, ladugårdsdesign, ekologiskt foder, användning av örtmedicin, omställningskostnader osv. KPSP har lyckats utveckla och producera det första ekologiska fodret.

Omställning till en grönare mejeriproduktion i Bangladesh

Arla har förbundit sig att stödja utvecklingen och "förgröningen" av mejeriindustrin i Bangladesh och hjälpa till att förbättra försörjningsmöjligheterna för lokala bönder.

Under 2022 har Arla tillsammans med den lokala affärspartnern PRAN Dairy och jordbruksfakulteten vid Dhaka University, avslutat den första fasen av programmet för mejeriutveckling. Här ingick en rad expertseminarier om koskötsel, fältbesök där utbildare utbildas med fokus på kapacitetsutveckling och hållbar mjölkproduktion samt rekrytering och utbildning av nya bönder inom ramen för programmet.

Effekter av Arlas internationella mejeriprogram

3 291

Bönder inskrivna i Arlas internationella mejeriutvecklingsprogram (ackumulerat sedan 2017).

24 350

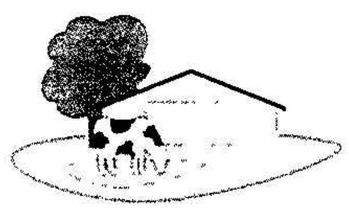
Bönder som deltar i kapacitetsbyggande aktiviteter (ackumulerat sedan 2017).


B.O.B
B.O.B
Arla
B.O.B
JC 40 340
FÖRETAGSSTYRNING

20230710217736

RAMVERK FÖR STYRNING

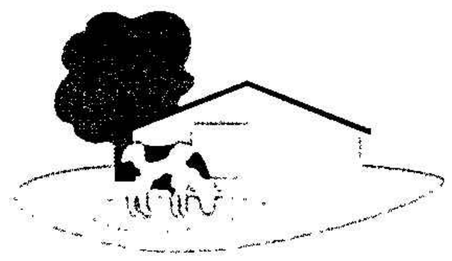
Arla är ett kooperativ som ägs av 8 492 mjölkbönder i sju länder. Att se till att alla våra ägare kan göra sin röst hörd och framföra sina åsikter via sina förtroendevalda är avgörande i ett pålitligt och framgångsrikt kooperativ. Därför är Arlas ledning uppdelad mellan förtroendevalda ägarrepresentanter – vår styrelse – och bolagets ledande befattningshavare. Vår styrning regleras i stadgarna.



Kooperativ styrning
Arlas två viktigaste ägarorgan för representation och beslutsfattande är Arlas styrelse (BoD) med 19 ledamöter och representantskapet (BoR) med 187 ledamöter.

Ägare
2022 ägdes Arla av 8 492 mjölkbönder i Danmark, Sverige, Tyskland, Storbritannien, Belgien, Nederländerna och Luxemburg. Kooperativet är indelat i fyra geografiska områden (Danmark, Sverige, Storbritannien och Centraleuropa), som i sin tur är indelade i regioner och kretsar. Alla kooperativa ägare har möjlighet att påverka väsentliga beslut. 2021 hade kooperativet 8 956 ägare. Minskningen av antalet ägare berodde på att de slutade producera mjölk, eller sålde sin verksamhet, och i mindre utsträckning på att de lämnade Arla till förmån för ett annat mejeriföretag. Denna nedgång är i linje med den trend som setts inom hela mejerisektorn under ett antal år.

Representantskapet
Representantskapet är det högsta beslutande organet i vår kooperativa styrning. Det består av 187 ledamöter, varav 175 är ägare och 12 är medarbetarrepresentanter. Ägarrepresentanterna väljs vartannat år.



KOOPERATIV STYRNING

STYRELSEN
14 ägare, 2 externa ledamöter och 3 medarbetarrepresentanter

REPRESENTANTSKAPET
175 ägare
12 medarbetarrepresentanter

REGIONER

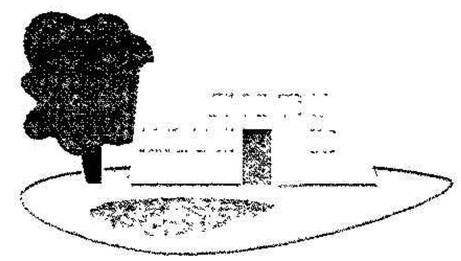
KRETSAR

ÄGARNATIONALITETER
8 492 mjölkbönder

DK SE SE UK

4 AREA FORUM
DK SE CE UK

LEDAMÖTER
DK 74
SE 47
CE 25
UK 29



FÖRETAGS-STYRNING

DIREKTIONEN
Koncernchef och COO

KONCERNLEDNING
Direktionen och 6 direktörer

MEDARBETARE
20 907

FUNKTIONER
- Europe
- International
- Global Industry Sales
- Supply Chain
- Jordbruk, hållbarhet och kommunikation
- Marknadsföring & Innovation
- HR-avdelning
- Finans, Juridik, IT & Strategi

Nästa val är planerat till våren 2024. Representantskapet fattar beslut om bland annat resultatdisposition för året och väljer styrelsen. Representantskapet sammanträder minst två gånger per år.

Kretsmöten
Alla ägare av Arla är en del av den medlemskrets där deras gård ligger. Varje år i mars samlas ägarna till ett lokalt kretsmöte i sina respektive kretsar för att säkerställa ett demokratiskt inflytande på Arlas beslutsfattande. Medlemmarna i kretsen väljer ledamöter som ska representera kretsen i representantskapet. Kretsarna har också egna förtroendevalda kretsråd.

Regionstyrelserna
I områdena Danmark och Sverige består regionstyrelsen av de representantskapsledamöter som väljs i regionen. I Centraleuropa och Storbritannien består regionstyrelsen av alla kretsrådsordföranden och vice kretsrådsordföranden i regionen. Regionstyrelserna sammanträder så snart som möjligt efter de årliga kretsmötena för att diskutera ägarfrågor som är relevanta för regionen.

Styrelsen
Representantskapet väljs av styrelsen och ansvarar för att Arla drivs i ägarnas bästa intresse. I detta ansvar ingår fastställande av strategisk riktning, uppföljning av företagets aktiviteter och kapitalförvaltning, en tillfredsställande redovisning och att utse direktionen.

De tillvaratar även olika intressenters intressen i företaget, bland annat långivare, investerare i obligationsinstrument och medarbetare. Styrelsen består av 14 ägare och två externa ledamöter valda av representantskapet, samt tre medarbetarrepresentanter valda av kooperativets medarbetare. Styrelsens sammansättning av förtroendevalda ledamöter speglar Arlas ägarstruktur i de olika medlemsområdena.

Area Forum och Joint Area Council
Arla har fyra Area Forum, som motsvarar de fyra medlemsområdena. Forumen fungerar som en kontaktyta mot Arlas styrelse och ledning. De förtroendevalda i forumet fungerar som ambassadörer som representerar Arla bland alla medlemmar. Forumen håller två möten per år.

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.



Företagsstyrning

Ansvaret för företagsstyrningen delas mellan direktionen och styrelsen. Tillsammans definierar och säkerställer de att den strategiska riktningen följs, organiserar och förvaltar företaget samt utövar tillsyn över ledningen och säkerställer efterlevnad.

Direktionen
Direktionen utses av styrelsen (BoD) och ansvarar för förvaltningen av företaget. Den säkerställer den långsiktiga tillväxten och ser till att den strategiska riktningen följs. Vidare följer direktionen upp målen och definierar företagspolicyer, och strävar samtidigt efter en hållbar ökning av företagets värde. Direktionen säkerställer också en adekvat riskhantering och riskstyrning, samt efterlevnaden av lagstadgade regler och interna riktlinjer. Direktionen består av koncernchefen och en annan medlem i koncernledningen. Idag är det Europachefen.

Koncernledning
Koncernledningen (EMT) utses av direktionen. Koncernledningen ansvarar för Arlas dagliga affärsverksamhet samt för att upprätta strategier och planera framtidens driftsstruktur. Koncernledningen består av direktionen, en chef för affärssegmentet International och fem funktionsexperter. Funktionsexperterna täcker områdena Supply Chain, Jordbruk, Hållbarhet och Kommunikation; Marknadsföring och Innovation; HR samt Finans, IT, Juridik och Strategi. Medlemmarna i koncernledningen håller varandra underrättade om all betydande utveckling inom sina affärsområden och likriktar alla tvärfunktionella åtgärder.

Medarbetare
Arla hade 20 907 heltidsanställda (FTE) globalt, jämfört med 20 617 förra året. Arlas medarbetare representeras av tre ledamöter i styrelsen och tolv ledamöter i representantskapet. Förutom att vara representerade i Arlas högre beslutande organ har våra medarbetare även arbetsråd. Samtliga råd består av arbetstagar- och arbetsgivarrepresentanter. Europeiska företagsrådet (EFR) är Arlas högnivåforum för dialog mellan chefer och medarbetare samt för diskussion av koncernövergripande frågor. 2022 var hållbarhet och digitalisering viktiga punkter på dagordningen vid de två årliga EWC-mötena.

2023071021737

STYRELSEN

I ARLAS STYRELSE (BOD) FINNS BRED KOMPETENS OCH DEN BESTÅR AV 14 FÖRTROENDEVALDA ARLAÄGARE, TRE MEDARBETARREPRESENTANTER OCH TVÅ EXTERNA LEDAMÖTER.

Under 2022 valdes de två tidigare externa rådgivarna, Nana Bule och Florence Rollet, till ordinarie styrelseledamöter av representantskapet. Vårens val innebar att styrelsen fick tre nya ledamöter: Daniel Halmsjö som svensk ägarrepresentant och Anders Olsson och Grant Cathcart som medarbetarrepresentanter. Walter Lausen (DE), Jonas Carlgren (SE), Harry Shaw (Storbritannien) och Håkan Gillström (SE) lämnade sina uppdrag.

Styrelsens kompetens och mångfald

Trots att de flesta har en likartad bakgrund inom jordbruk och mejeriverksamhet har Arlas styrelse många olika kompetenser och specialområden, vilket gör att de styr den globala verksamheten på ett förstklassigt sätt. Styrelsens kompetenser utvärderas 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.

Viktiga frågor och beslut 2022

Arlas styrelse hade tolv ordinarie och fyra extrainsatta möten. Fem av mötena var fysiska möten under en och en halv dag och resterande möten genomfördes digitalt. Viktiga frågor som styrelsen fokuserade på under året var:

- Den alltmer osäkra och volatila externa marknaden stod högst upp på styrelsens dagordning under 2022. Mot bakgrund av marknadsförhållandena reviderade styrelsen Arlas strategiska ambition för 2026. Läs mer på sidan 26.
- Kriget i Ukraina och dess konsekvenser för Arla. Styrelsen var delaktig i beslutet att avyttra Arlas ryska verksamhet. Läs mer på sidan 16.
- Framtagandet och presentationen av Arlas modell för hållbarhetsersättning, som kommer att belöna ägarna för deras hållbarhetsåtgärder på gården. Läs mer på sidan 35.



Styrelsens könsfördelning[1]

75%	25%
Män	Kvinnor

Tid i styrelsen

52%	16%	32%
0-3 år	4-7 år	8+ år

Nationaliteter i styrelsen

DK	SE	UK	DE	BE	FR
8	5	3	1	1	1

[1] Enligt den danska aktiebolagslagen, § 99b, ingår endast ledamöter som valts vid företagets stämma.

LEDAMÖTERNAS BAKGRUND

Förklaringar

○ Ägare
○ Medarbetare
Extern

1–19 Länk till gruppfoto

Jan Toft Nørgaard (DK) (1)
Född: 1960 **Ledamot sedan:** 1998
Yrke: Mjölkbonde
Interna befattningar: Styrelseordförande, Utbildnings- och utvecklingskommittén och Ersättningskommittén
Externa befattningar: Styrelseledamot i Landbrug & Fødevarer (2009)

Manfred Graff (DE) (2)
Född: 1959 **Ledamot sedan** 2012
Yrke: Mjölkbonde
Interna befattningar: Vice styrelseordförande, områdesordförande för Centraleuropa, ordförande för Joint Area Council och Member Relation Group, ledamot i Utbildnings- och utvecklingskommittén samt Ersättningskommittén
Externa befattningar: Styrelseledamot i Milch NRW (2007) och styrelseledamot i Deutsche Genossenschafts- und Raiffeisenverband e.V. (DGRV) (2015).

Anders Olsson (SE) (3)
Född: 1966 **Ledamot sedan** 2022
Yrke: Teknisk samordnare vid Götene Mejeri.

Arthur Fearnall (UK) (4)
Född: 1963 **Ledamot sedan:** 2018
Yrke: Mjölkbonde
Interna befattningar: Områdesordförande för Storbritannien, ordförande för den ägarbaserade arbetsgruppen för hållbarhet, ledamot i Joint Area Council, Member Relation Group och Globala överklagandekommittén.

Bjørn Jepsen (DK) (5)
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 nötkreaturssektionen i Landbrug & Fødevarer (2009), styrelseledamot i danska kvægafgiftsfonden (2009) och styrelseledamot i danska mælkeafgiftsfonden (2019).

Daniel Halmsjö (SE) (6)
Född: 1982 **Ledamot sedan:** 2022
Yrke: Mjölkbonde
Interna befattningar: Ledamot i Globala överklagandekommittén

Florence Rollet (FR)[1] (7)
Född: 1966 **Ledamot sedan:** 2019
Yrke: Chef för MSC inom lyxmarknadsföring och ledning, EMLyon, Frankrike.

Grant Cathcart (UK) (8)
Född: 1970 **Ledamot sedan:** 2022
Yrke: Kvalitetskontrollant, QEHS, på förpackningsanläggningen i Oswestry.
Externa befattningar: Medlem i National Cheese Forum, Storbritannien (1999) och National Works Council, Storbritannien (2012).

Gustav Kämpe (SE) (9)
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).

Ib Bjerglund Nielsen (DK) (10)
Född: 1960 **Ledamot sedan:** 2013
Yrke: Mejeriarbetare
Externa befattningar: Medlem i mejeriarbetarnas fackförbund, Danmark (2005)

Inger-Lise Sjöström (SE) (11)
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), mejeriambassadör i FN:s politiska högnivåforum (2022)

Johnnie Russell (UK) (12)
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).

Jørn Kjær Madsen (DK) (13)
Född: 1967 **Ledamot sedan:** 2019
Yrke: Mjölkbonde
Interna befattningar: Medlem i Utbildnings- och utvecklingskommittén, styrelseledamot i Andelssmør A.M.B.A (2020)
Externa befattningar: Styrelseledamot i GLS-A (2018).

Marcel Goffinet (BE) (14)
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).

Marita Wolf (SE) (15)
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).

Nana Bule (DK) (16)
Född: 1978 **Ledamot sedan:** 2019
Yrke: Operativ rådgivare, Goldman Sachs Asset Management
Externa befattningar: Styrelseledamot i Energinet (2018) och ordförande i den danska regeringens digitala råd (2022).

René Lund Hansen (DK (17)
Född: 1967 **Ledamot sedan:** 2019
Yrke: Mjölkbonde
Externa befattningar: Ledamot i nötkreaturssektionen och styrelsen i Landbrug & Fødevarer (2019) och styrelseledamot i Agri Nord (2012).

Simon Simonsen (DK) (18)
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).

Steen Nørgaard Madsen (DK) (19)
Född: 1956 **Ledamot sedan:** 2005
Yrke: Mjölkbonde
Interna befattningar: Områdesordförande för Danmark, ordförande för Globala överklagandekommittén och arbetsgruppen, ledamot i Joint Area Council och Member Relation Group.
Externa befattningar: Ordförande i danska Mejeriföreningen (2012), vice styrelseordförande i Landbrug & Fødevarer (2014), ordförande i Agro Food Parks styrkommitté (2016), i danska mælkeafgiftsfonden (2012).

[1] Florence Rollet finns inte med på gruppfotot

2023071021738

KONCERNLEDNING

ARLAS KONCERNLEDNING BESTÅR AV KONCERNCHEFEN, CHEFERNA 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

87% Män
13% Kvinnor

Tjänstgöringstid i koncernledningen

37% 0-3 år
38% 4-7 mål
25% 8+ mål

Nationaliteter i koncernledningen

DK 4
SE 2
UK 1
FR 1

LEDAMÖTERNAS BAKGRUND

Peder Tuborgh (DK) 1

Född: 1963
Befattning: CEO, Koncernchef, medlem i direktionen, chef för Milk and Trading, ordförande för Arla Foods Ingredients.
Erfarenhet: Peder har arbetat inom 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 i Arla
Utbildning: Masterexamen i ekonomi och företagsekonomi från universitetet i Odense.
Externa befattningar: Ledamot av Global Dairy Platform (2006), ordförande för AgriFoodTure (2022).

Peter Giørtz-Carlsen (DK) 2

Född: 1973
Befattning: COO, Executive Vice President för Europe, medlem i direktionen.
Erfarenhet: Peter började i Arla 2003 som Vice President för Corporate Strategy och har haft olika ledande befattningar inom Arla, 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), styrelseledamot i Toms-koncernen (2022).

Torben Dahl Nyholm (DK) 3

Född: 1981
Befattning: CFO, Koncernfinansdirektör, Executive Vice President, Finance, Legal, IT and Strategy.
Erfarenhet: Torben började inom Arla 2012 efter att ha arbetat flera år inom M&A-konsultbranschen. Han började som Business Controller inom Corporate Finance, och har därefter haft ett antal viktiga projektlednings- 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 Århus universitet.

Simon Stevens (UK) 4

Född: 1965
Befattning: Executive Vice President, International.
Erfarenhet: Simon började inom Arla 2002 som försäljningsdirektör för Storbritannien innan han blev Senior Vice President för försäljning och marknadsföring, där han spelade en viktig roll i den omfattande omvandlingen av den brittiska verksamheten. 2016 blev Simon SVP för Commercial Operation Europe och 2020 chef för MENA-regionen med bas i Dubai. Innan han kom till Arla arbetade Simon 14 år för Unilever i olika 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).

Ola Arvidsson (SE) 5

Född: 1968
Befattning: CHRO, Executive Vice President, HR.
Erfarenhet: Ola började hos 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).

David Boulanger (FR) 6

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).

Hanne Søndergaard (DK) 7

Född: 1965
Befattning: CASO, Executive Vice President, Agriculture, Sustainability & Communication.
Erfarenhet: Hanne har arbetat inom Arla i 33 år, 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).

Patrik Hansson (SE) 8

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 VP 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.

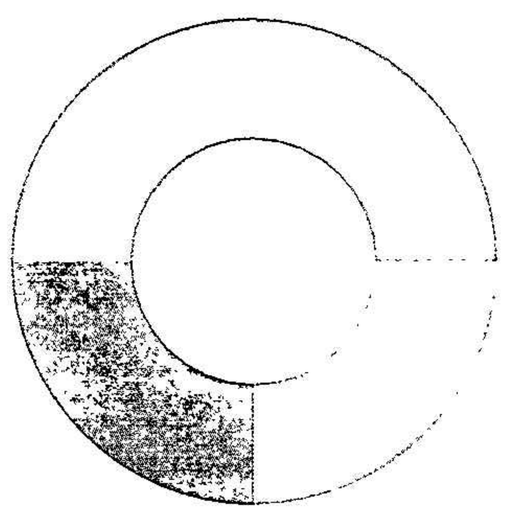
2023071021739

ARVODEN TILL LEDNINGEN

ARLAS ERSÄTTNINGSRIKTLINJER FÖR LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE ÄR UTFORMADE FÖR ATT UPPMUNTRA TILL GODA RESULTAT OCH STÖDJA VÄRDESKAPANDE. RIKTLINJERNA SÄKERSTÄLLER ANPASSNING AV KONCERNENS STRATEGISKA INRIKTNING EFTER VÅRA ÄGARES INTRESSEN.

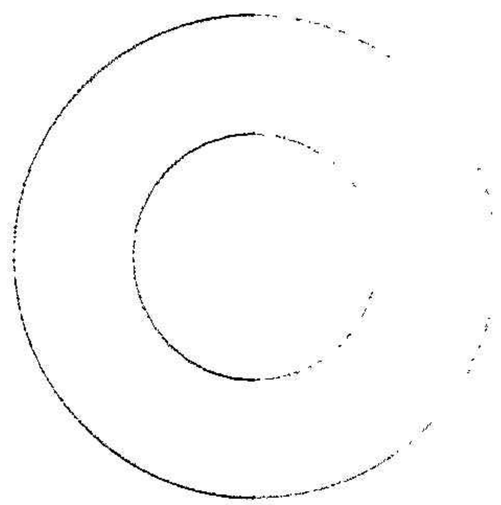
Kortsiktiga komponenter

- ☐ Varumärkestillväxt
- ☐ Resultat
- ☐ Effektivitet
- ☐ Ledarskap



Långsiktiga komponenter

- ☐ Varumärkestillväxt
- ☐ Resultat jämfört med jämförelsegrupp



Arla 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 fastställs av styrelsen (BoD) och granskas regelbundet. Styrelsen följer Ersättningskommitténs (RemCo) rekommendationer. Kommittén består av sex styrelseledamöter, inklusive ordföranden. Ersättningskommittén arbetar som en förberedande kommitté för styrelsen samt för representantskapet, med särskilt fokus på styrelsen, representantskapet och direktionen. Ersättningskommittén ansvarar också för att ersättningsvägledningen, ersättningspraxis och incitamentsprogram stödjer Arla Foods ambas strategi och skapar värde för ägarna genom att göra det möjligt för Arla att locka och behålla de bäst kvalificerade förtroendevalda, cheferna i högsta ledningen och andra chefer samt nyckelmedarbetarna. Ersättningskommittén sammanträder fyra gånger om året.

Vår ersättningspraxis

Ersättningspaketet utformas för att locka och behålla de bästa ledarna, men även för att driva fram starka resultat på kort och lång sikt. I linje med skandinavisk praxis är huvuddelen av ersättningen fast. De senaste åren har dock den rörliga delen ökat för att säkerställa att den totala ersättningen också baseras på att Arlas kort- och långsiktiga finansiella mål uppfylls. Alla chefer och medlemmar av den högsta ledningen är anställda på villkor som följer internationell standard, inklusive adekvata konkurrensklausuler, samt sekretess- och lojalitetsbegränsningar.

Våra resultatmått

Styrelse

Ersättningen till styrelsen består av ett fast arvode och är inte incitamentsbaserad. Vi tror att detta säkerställer att styrelsen främst fokuserar på kooperativets långsiktiga intressen. Utöver ett dagtraktamente lämnas ingen ytterligare ersättning för deltagande i möten eller kommitteuppdrag. Styrelsens ersättning bedöms och justeras vartannat år och godkänns av representantskapet. Den senaste justeringen skedde 2022. För mer detaljer om specifika belopp, se sidan 119.

Direktionen och koncernledningen (EMT)

Ersättningsdelarna och modellerna för direktionen och koncernledningen (tillsammans: ledningen) är identiska. Styrelsen bedömer ersättningen till direktionen årligen, baserat på rekommendationer från Ersättningskommittén. Ersättningen till koncernledningen fastställs av koncernchefen.
För mer detaljer om specifika belopp, se sidan 119.

Ersättningspaketet till ledningen baseras på externa jämförelser mot europeiska och internationella FMCG-företag, vilket ger en konkurrenskraftig och hållbar mix av fast och rörlig ersättning. Pensionsavsättning och icke-monetära förmåner, t.ex. tjänstebil, telefon osv., ingår också i paketet.

Nivåerna på den fasta ersättningen anges baserat på individernas erfarenhet, bidrag och funktion, medan den rörliga ersättningen speglar prestation gentemot årliga affärsmål. Den rörliga delen består av en årlig kortsiktig incitamentsplan (STI) och en långsiktig incitamentsplan (LTI) som löper på tre år. STI består av samma element för alla ledande befattningshavare. Från och med 2023 kommer CO_2e-minskningar inom scope 1 och 2 att ingå i STI-planen. Huvudkomponenterna i LTI är varumärkestillväxt och koncernens resultat jämfört med en jämförelsegrupp (se diagram).

TRANSPARENT SKATTEPRAXIS

Inom Arla är vi införstådda med att skatt är avgörande för den ekonomiska och sociala utvecklingen. Vi har ett starkt engagemang för att betala lagstadgad skatt och redovisa vår skattepraxis öppet.

Att ha ett ansvarsfullt och öppet förhållningssätt till skatter stödjer strategin att få vårt företag att växa på en solid grund och ligger i linje med vårt åtagande när det gäller FN:s globala mål för hållbar utveckling. Den skatt vi betalar in bidrar direkt och indirekt till de flesta av målen för hållbar utveckling, men i synnerhet till mål 16 – Bygg effektiva, tillförlitliga och transparenta institutioner.

Vi ska betala skatt i de länder där vi är verksamma och genererar värde samt se till att kraven på skatterapportering och skattetransparens är uppfyllda. Vi strävar efter en öppen dialog med skattemyndigheterna och allmänheten runt om i världen, när det gäller vårt företag och vår skatterapportering.

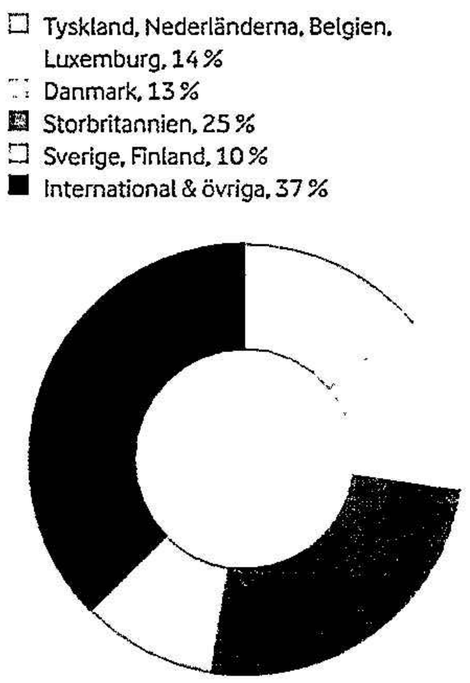
Vår globala skattefunktion är organiserad så att vi säkerställer att vi har rätt policyer, människor, skattekontroller och förfaranden för att följa skatteprinciperna och säkerställa en stark och transparent skattehantering. En del av detta arbete är den kontinuerliga utvärderingen av tillgängliga skatteincitament och skattelättnader för att säkerställa att de alltid utnyttjas med förankring i kommersiell substans.

Våra viktigaste skatteprinciper

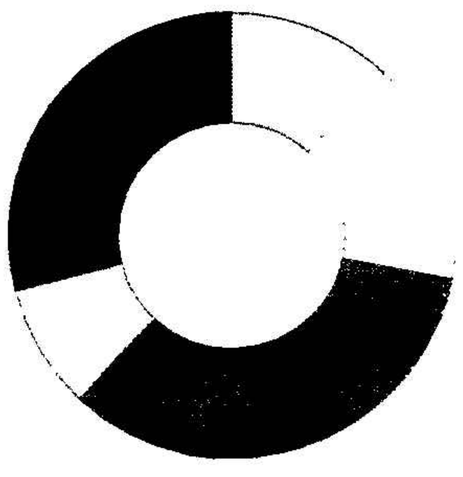
Vår syn på skatter överensstämmer med Arlas globala uppförandekod och bygger på en uppsättning grundläggande skatteprinciper som godkänts av styrelsen:

- Arla har som mål att rapportera de korrekta skattebeloppen i enlighet med de skapade värdena
- Arla har åtagit sig att betala alla aktuella skatter och se till att följa alla lagstadgade krav i alla jurisdiktioner där verksamheten bedrivs
- Arla använder inte skatteparadis för att minska koncernens skattskyldighet
- Arla inrättar inte skattestrukturer som saknar kommersiell substans och som inte överensstämmer med lagens mening i syfte att undvika skatter
- Arla är transparent när det gäller företagets skatter och skattemässiga ställning
- Upplysningar lämnas i enlighet med tillämpliga lagar och förordningar och redovisningsstandarder som IFRS
- Arla bygger upp goda relationer med skattemyndigheter och tror att öppenhet, samarbete och en proaktiv attityd minimerar förekomsten och omfattningen av skattetvister

Skatt redovisad i resultaträkningen, 2022[1]



Skatt redovisad i resultaträkningen, 2021[1]



Kooperativ skatt och bolagsskatt

Som ett kooperativt företag är Arlas ägare också våra leverantörer, och resultatet samlas inte i företaget utan går tillbaka till ägarna i form av högsta möjliga mjölkpris. Arla Foods amba är baserat i Danmark och styrs av de danska skattereglerna för kooperativ, vilket innebär att kooperativet betalar inkomstskatt i Danmark baserat på värdet av det egna kapitalet.

Arla driver flera dotterbolag globalt. Våra dotterbolag är i första hand aktiebolag eller onoterade aktiebolag som omfattas av den allmänna bolagsskatten. Transaktioner mellan Arla-bolag fastställs och dokumenteras i enlighet med OECD:s riktlinjer för internprissättning för att säkerställa att vi verkar på marknadsmässiga villkor.

Värdegenerering och skattebidrag

Under 2022 genererade Arla ett totalt värde på 7 043 miljarder EUR från den levererade mjölken. Mjölk från våra ägare genererade 6,7 miljarder EUR i mjölkbetalningar, medan andra bönder fick mjölkbetalningar på 519 miljoner EUR. Som en följd av detta betalas huvuddelen av skatterna på gårdsnivå enligt lokala skatteregler.

Det värde som genereras genom vår verksamhet förs vidare in i samhällen via olika typer av skatteinbetalningar, som antingen bärs eller tas upp av Arlakoncernen.

I linje med vår ambition att kontinuerligt öka öppenheten genom att lämna ut uppgifter om våra skatter, redovisas utvalda värdedrivare för skatt och ekonomiska bidrag för de länder där våra ägare är baserade och kollektivt för övriga världen.

Arla kommer att fortsätta att öka öppenheten i vår skatteredovisning och implementera EU-direktivet om land-för-land-rapportering senast 2024.

[1] Aktuell och uppskjuten skatt

2023071021740

INTERNA KONTROLLER OCH REGELEFTERLEVNAD

FÖR ARLA ÄR DET EN VIKTIG AFFÄRSPRIORITET ATT FÖLJA LAGAR OCH REGLER OCH FÖRHINDRA BEDRÄGERIER. VI 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 DÄRFÖR TAR VI ÖVERTRÄDELSER AV UPPFÖRANDEKODEN PÅ STÖRSTA ALLVAR.

Policyramverk

Vi arbetar kontinuerligt med att förbättra våra företagspolicyer så att de återspeglar den lokala lagstiftningen och våra värderingar och åtaganden så som de anges i vår uppförandekod. Våra policyer styr medarbetarnas allmänna agerande inom nyckelområden för ansvarsfullt företagande, vägleder oss så att vi agerar ansvarsfullt och med integritet, och styr vårt sätt att arbeta som ett enhetligt och effektivt Arla.

Visselblåsarsystem

Arlas visselblåsarfunktion förser anställda och andra intressenter med en kanal där de anonymt kan rapportera misstänkt bristande efterlevnad av Arlas uppförandekod eller brottsliga handlingar. Rapporterna görs genom en extern värdfunktion och vi tillämpar strikta regler om sekretess och att inte riskera repressalier. Under 2022 fick Arla in 25 larm från visselblåsarfunktionen.

Alla rapporter som kvalificerades som visselblåsarrapporter utreddes ytterligare och lämpliga åtgärder har vidtagits för alla underbyggda rapporter.

Bedrägeriutredningar

Öppenhet och tillit ingår i våra kärnvärden och finns införlivade i uppförandekoden. Om våra medarbetare eller intressenter upplever att det skett en överträdelse av vår uppförandekod uppmuntrar vi dem att rapportera detta.

Under 2022 såg vi en ökning av antalet rapporterade bedrägerianklagelser jämfört med 2021, från 14 till 18, vilket visar det ökade förtroendet för vårt anonyma rapporteringssystem. Ingen av utredningarna resulterade i väsentliga ekonomiska förluster för koncernen, men de gav oss värdefull kunskap om status för vår kontrollmiljö.

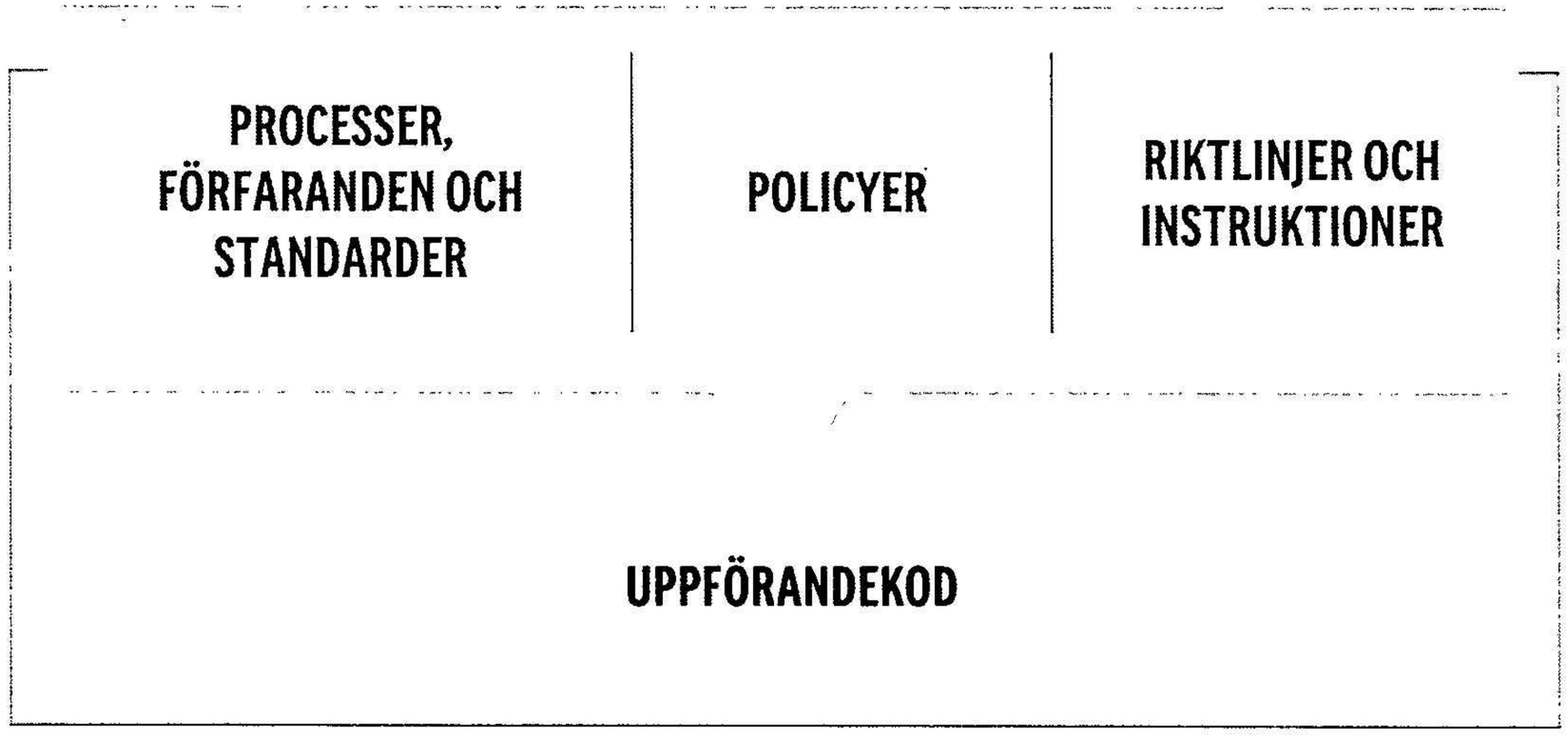
Dataetikpolicy

Under 2022 publicerades Arlas dataetikpolicy på vår interna policyportal. Under året genomförde vi pilottester av policyprinciperna i befintliga och nya projekt inom några av våra funktionsområden. Vi fokuserade på att inkludera relevanta medarbetare i förståelsen av hur man utvecklar bästa praxis och ytterligare integrerar dataetik i verksamheten. Arbetet kommer att fortsätta under 2023 i form av en informationskampanj och utbildning av relevanta medarbetare.

Interna kontroller

Vi upprätthåller ett sammanhängande system för interna kontroller, vars effektivitet och lämplighet regelbundet utvärderas.

Under 2022 byggde vi ut vår kontrollmiljö och rapportering med klimatrelaterade finansiella rapporter i linje med vårt strategiska fokus på hållbarhet och nya externa rapporteringskrav.



KONCERNREDOVISNING



LURPAK® SMÖR

Lurpak® är vårt premiumvarumärke för smör som har tillverkats av danska mjölkbönder i över 100 år. Lurpak har en unik, fyllig och krämig smak tack vare den högkvalitativa mjölken som används och hantverket som tillämpas i produktionen.

2023071021741

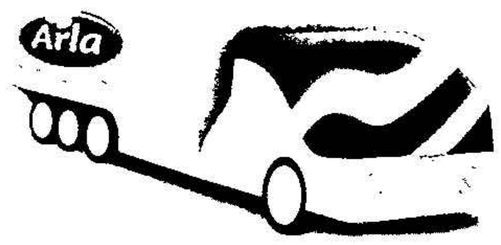
INNEHÅLLS FÖRTECKNING



PRIMÄRA FINANSIELLA RAPPORTER

Resultaträkning 68
Totalresultat 68
Resultatdisposition 69
Balansräkning 70
Eget kapital 71
Kassaflödesanalys 74

INTRODUKTION TILL NOTERNA



OMSÄTTNING OCH KOSTNADER

1.1 Omsättning 78
1.2 Rörelsekostnader 80
1.3 Övriga rörelseintäkter och rörelsekostnader 83
1.4 Nyckeltal 83

NETTORÖRELSEKAPITAL

2.1 Nettorörelsekapital, övriga fordringar och kortfristiga skulder 85

SYSSELSATT KAPITAL

3.1 Immateriella anläggningstillgångar och goodwill 88
3.2 Materiella anläggningstillgångar 91
3.3 Intresseföretag och joint ventures 94

FINANSIERING

4.1 Finansiella risker 96
4.2 Finansiella poster 103
4.3 Räntebärande nettoskuld 105
4.4 Derivat 109
4.5 Finansiella instrument 110
4.6 Sälj- och återköpsarrangemang 111
4.7 Pensionsskulder 112

ÖVRIGA OMRÅDEN

5.1 Skatt 116
5.2 Avsättningar 118
5.3 arvode till revisorer som valts av representantskapet 118
5.4 Ledningens arvoden och transaktioner med närstående parter 119
5.5 Kontraktuella skyldigheter och eventualförpliktelser 120
5.6 Händelser efter balansdagen 120
5.7 Allmänna redovisningsprinciper 121
5.8 Koncernöversikt 122

RAPPORTER

Styrelsens och direktionens rapport om årsredovisningen 125
De oberoende revisorernas berättelse 126

RESULTATRÄKNING

(miljoner EUR)	Not	2022	2021	Utveckling
Omsättning	1.1	13 793	11 202	23 %
Produktionskostnader	1.2	-11 145	-8 822	26 %
Bruttoresultat		**2 648**	**2 380**	**11 %**
Försäljnings- och distributionskostnader	1.2	-1 771	-1 573	13 %
Administrativa kostnader	1.2	-439	-427	3 %
Övriga rörelseintäkter	1.3	162	110	47 %
Övriga rörelsekostnader	1.3	-131	-75	75 %
Resultatandelar efter skatt i joint ventures och intresseföretag	3.3	60	53	13 %
EBIT (resultat före räntor och skatt)		**529**	**468**	**13 %**
Specifikation:				
EBITDA		1 001	948	6 %
Av- och nedskrivningar	1.2	-472	-480	-2 %
EBIT (resultat före räntor och skatt)		**529**	**468**	**13 %**
Finansiella intäkter	4.2	37	14	164 %
Finansiella kostnader	4.2	-117	-75	56 %
Resultat före skatt		**449**	**407**	**10 %**
Skatt	5.1	-49	-61	-20 %
Årets resultat		**400**	**346**	**16 %**
Fördelat enligt följande:				
Arla Foods ambas andel av årets resultat		382	332	15 %
Minoritetsintressen		18	14	29 %
Summa		**400**	**346**	**16 %**

TOTALRESULTAT

(miljoner EUR)	Not	2022	2021
Årets resultat		**400**	**346**
Övrigt totalresultat			
Poster som inte kan redovisas över resultaträkningen:			
Omvärderingar av förmånsbestämda pensionsplaner	4.7	-1	-3
Skatt på omvärderingar av förmånsbestämda pensionsplaner		2	10
Poster som sedan kan omklassificeras till resultaträkningen:			
Värdejusteringar av säkringsinstrument	4.4	225	39
Verkligt värde-justeringar av vissa finansiella tillgångar		-3	-1
Valutakursjusteringar		-48	127
Skatt på poster som ska redovisas över resultaträkningen:		-19	-1
Övrigt totalresultat efter skatt		**156**	**171**
Summa totalresultat		**556**	**517**
Fördelat enligt följande:			
Arla Foods Ambas andel		538	503
Minoritetsintressen		18	14
Summa		**556**	**517**

Totalresultat

Totalresultatet består av uppnått resultat för året och andra värdejusteringar som ännu inte realiserats och redovisas direkt mot eget kapital. Årets resultat uppgick till 400 miljoner EUR och övrigt totalresultat till 156 miljoner EUR. Övrigt totalresultat var främst orealiserade värdejusteringar på säkringsinstrument på 225 miljoner EUR och justeringar relaterade till valutakurser på -48 miljoner EUR.

2023071021742

RESULTATDISPOSITION

(miljoner EUR)	2022	2021
Årets resultat	400	346
Minoritetsintressen	-18	-14
Arla Foods ambas andel av årets nettoresultat	**382**	**332**
Resultatdisposition:		
Efterlikvid	260	203
Ränta på individuellt insatskapital	9	4
Summa efterlikvid	**269**	**207**
Överfört till eget kapital:		
Kollektivt kapital (reserv för särskilda poster)	74	83
Individuellt kapital (individuellt insatskapital)	39	42
Summa överfört till eget kapital	**113**	**125**
Summa fördelat resultat	**382**	**332**

Resultatdisposition

Efterlikviden för 2022 uppgick till 269 miljoner EUR, inklusive ränta. Det motsvarade 2,2 eurocent/kilo ägarlevererad mjölk. Räntan på individuellt insatskapital uppgick till 2,9 procent 2022, vilket motsvarade 9 miljoner EUR. Styrelsen godkände en efterlikvid för halvåret på 61 miljoner EUR baserat på ägarlevererad mjölk under årets första sex månader. Det återstående beloppet motsvarande 208 miljoner EUR kommer att betalas ut i mars 2023 under förutsättning att representantskapet godkänner årsredovisningen.

Arlas konsolideringspolicy föreskriver att maximalt 1,0 eurocent/kilo ägarlevererad mjölk minus ränta på individuellt insatskapital ska konsolideras. 2022 motsvarade detta en konsolidering på 0,9 eurocent/kilo ägarlevererad mjölk, vilket motsvarar 113 miljoner EUR. Enligt konsolideringspolicyn ska balanserade vinstmedel fördelas med 1/3 på individuellt kapital (individuellt insatskapital) och med 2/3 på kollektivt kapital (reserver för särskilda poster). Det belopp som avsätts för kollektivt kapital minskas med 9 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 7,5 eurocent individuellt kapital per kilo ägarlevererad mjölk.

ÅRETS RESULTAT

3,1 Eurocent/kilo

382 Miljoner EUR

KONSOLIDERING

0,9 Eurocent/kilo

113 Miljoner EUR

Individuellt kapital	0,3	39
Kollektivt kapital	0,6	74

EFTERLIKVID

2,2 Eurocent/kilo

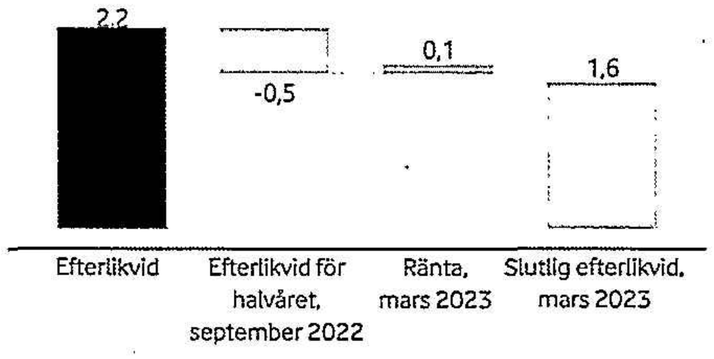
269 Miljoner EUR

Efterlikvid, exklusive ränta	2,1	260
Ränta	0,1	9



55,1 Eurocent/kilo

Kassaflöde för efterlikvid för 2022
(eurocent/kilo)



* Se not 1.4.1 för mer information om Arlaintjäningen.

BALANSRÄKNING

(miljoner EUR)	Not	2022	2021	Utveckling
Tillgångar				
Anläggningstillgångar				
Immateriella anläggningstillgångar och goodwill	3.1	954	946	1 %
Materiella anläggningstillgångar och ROU-tillgångar	3.2	3 031	3 072	-1 %
Investeringar i intresseföretag och joint ventures	3.3	565	530	7 %
Uppskjuten skatt	5.1	22	21	5 %
Pensionstillgångar	4.7	16	69	-77 %
Övriga anläggningstillgångar		23	30	-23 %
Summa anläggningstillgångar		**4 611**	**4 668**	**-1 %**
Kortfristiga tillgångar				
Varulager	2.1	1 772	1 248	42 %
Kundfordringar	2.1	1 267	1 007	26 %
Derivat	4.5	239	74	223 %
Övriga fordringar	2.1	319	285	12 %
Värdepapper	4.5	432	434	0 %
Likvida medel		106	97	9 %
Summa kortfristiga tillgångar		**4 135**	**3 145**	**31 %**
Summa tillgångar		**8 746**	**7 813**	**12 %**

(miljoner EUR)	Not	2022	2021	Utveckling
Eget kapital och skulder				
Eget kapital				
Kollektivt kapital		2 150	2 062	4 %
Individuellt kapital		540	542	0 %
Övriga eget kapitalkonton		203	46	341 %
Efterlikvid till ägare		208	207	0 %
Eget kapital hänförligt till Arla Foods ambas ägare		**3 101**	**2 857**	**9 %**
Minoritetsintressen		67	53	26 %
Summa eget kapital		**3 168**	**2 910**	**9 %**
Skulder				
Långfristiga skulder				
Pensionsskulder	4.7	161	245	-34 %
Avsättningar	5,2	28	24	17 %
Uppskjuten skatt	5.1	86	64	34 %
Lån	4,3	2 640	2 113	25 %
Summa långfristiga skulder		**2 915**	**2 446**	**19 %**
Kortfristiga skulder				
Lån	4,3	709	628	13 %
Leverantörsskulder och övriga skulder	2.1	1 597	1 445	11 %
Avsättningar	5,2	20	18	11 %
Derivat	4.5	36	86	-58 %
Övriga kortfristiga skulder	2.1	301	280	8 %
Summa kortfristiga skulder		**2 663**	**2 457**	**8 %**
Summa skulder		**5 578**	**4 903**	**14 %**
Summa eget kapital och skulder		**8 746**	**7 813**	**12 %**

2023071021743

EGET KAPITAL

	Kollektivt kapital			Individuellt kapital				Övriga eget kapitalkonton				Efterlikvid			
(miljoner EUR)	Kapital-konto	Reserv för särskilda poster	Summa	Individuellt insatskapital	Leverans-baserade ägarbevis	Individuellt tillskotts-kapital	Summa	Reserv för värde-justering av säkrings-instrument	Reserv för verkligt värde via övrigt to-talresultat	Reserv för valutakurs-justeringar	Summa	Summa	Eget kapital hänförligt till Arla Foods ambas ägare	Minoritets-intressen	Summa eget kapital
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 minoritetsägare	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-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**
Eget kapital den 1 januari 2021	**878**	**1 090**	**1 968**	**302**	**65**	**146**	**513**	**-53**	**9**	**-74**	**-118**	**223**	**2 586**	**53**	**2 639**
Årets resultat	**-**	**83**	**83**	**42**	**-**	**-**	**42**	**-**	**-**	**-**	**-**	**207**	**332**	**14**	**346**
Övrigt totalresultat	7	-	7	-	-	-	-	39	-1	126	164	-	171	-	171
Summa totalresultat	**7**	**83**	**90**	**42**	**-**	**-**	**42**	**39**	**-1**	**126**	**164**	**207**	**503**	**14**	**517**
Transaktioner med ägare	1	-	1	-11	-4	-4	-19	-	-	-	-	-	-18	-	-18
Transaktioner med minoritetsägare		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-6	-6
Efterlikvid till ägare avseende 2020	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-227	-227	-	-227
Valutakursjusteringar	3	-	3	1	-	5	6	-	-	-	-	4	13	-8	5
Summa transaktioner med ägare	**4**	**-**	**4**	**-10**	**-4**	**1**	**-13**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-223**	**-232**	**-14**	**-246**
Eget kapital den 31 december 2021	**889**	**1 173**	**2 062**	**334**	**61**	**147**	**542**	**-14**	**8**	**52**	**46**	**207**	**2 857**	**53**	**2 910**

EGET KAPITAL

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 på nästa sida, 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 kapital 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. Belopp som fördelas till individuellt insatskapital som en del av den årliga resultatdispositionen är räntebärande.

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.

Minoritetsintressen
Innehav utan bestämmande inflytande utgör den andel av koncernens eget kapital som är hänförligt till innehavare utan bestämmande inflytande i koncernföretag.

Utveckling i eget kapital

Eget kapital ökade med 258 miljoner EUR under 2022 och uppgick till totalt 3 168 miljoner EUR den 31 december 2022. Kapitalandelen på 35 procent beräknas som eget kapital exklusive minoritetsintressen, 3 101 miljoner EUR, dividerat med totala tillgångar på 8 746 miljoner EUR.

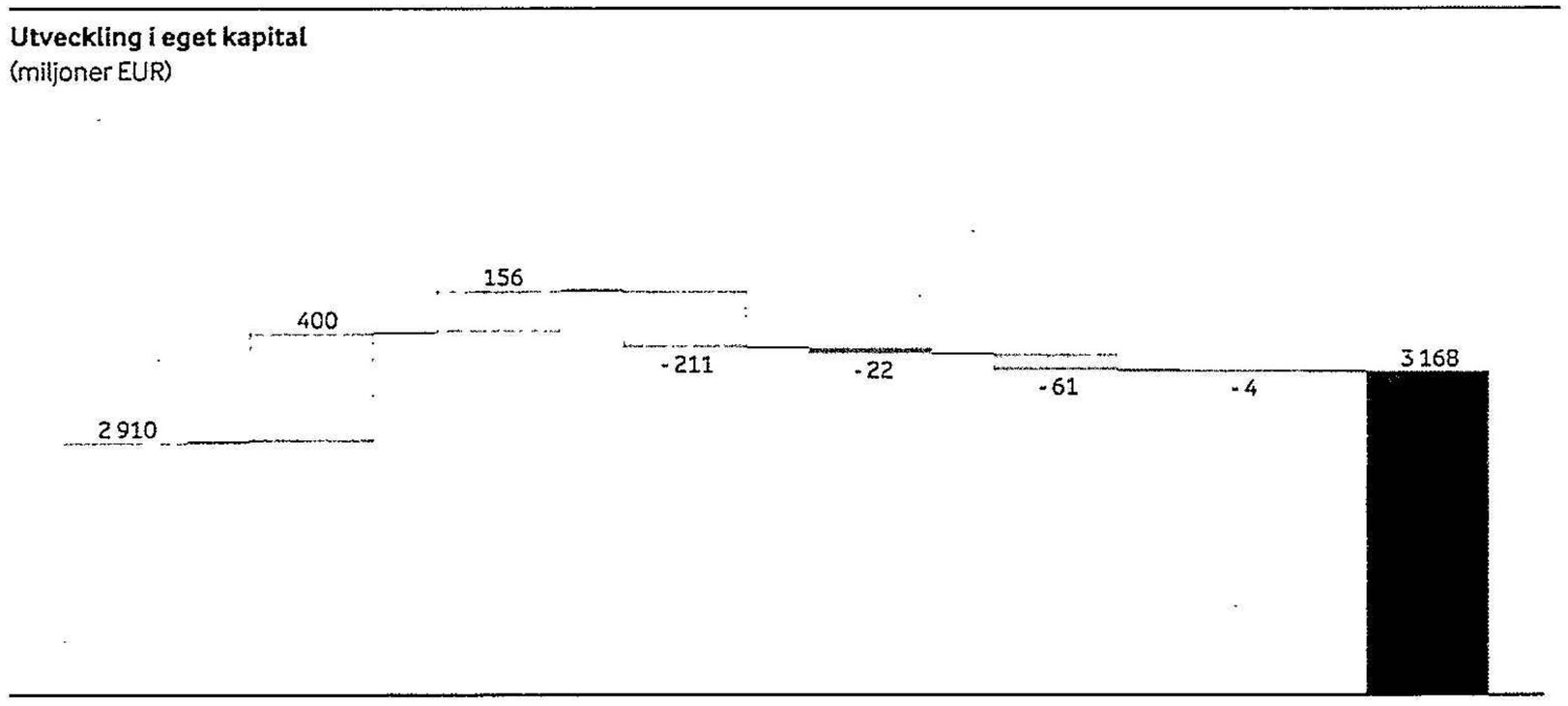
Totalresultat
Årets resultat uppgick till 400 miljoner EUR jämfört med 346 miljoner EUR förra året och övrigt totalresultat uppgick till 156 miljoner EUR jämfört med 171 miljoner EUR förra året. Övrigt totalresultat innefattade intäkter och kostnader samt vinster och förluster som undantas från resultaträkningen och som inte var realiserade på balansdagen. Övrigt totalresultat på 156 miljoner EUR är hänförligt till positiva värdejusteringar på säkringsinstrument, negativa värdejusteringar av nettotillgångar värderade i utländsk valuta och omvärdering av pensionstillgångar och pensionsskulder.

Transaktioner med ägare
Styrelsen fattade beslut om att betala ut en efterlikvid för halvåret på 61 miljoner EUR baserat på mjölkleveranser under årets första sex månader. Det föreslogs att en efterlikvid på 208 miljoner EUR ska betalas ut under förutsättning att representantskapet godkänner årsredovisningen. Detta bidrog till en total efterlikvid på 269 miljoner EUR för året, vilket inkluderar ränta på individuellt insatskapital.

En extra efterlikvid för 2021, som uppgick till 211 miljoner EUR, betalades ut i mars 2022. Övriga transaktioner med ägare uppgick till netto 22 miljoner EUR. Detta bestod av 24 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.

Under 2023 förväntas 25 miljoner EUR betalas ut till ägare som lämnar eller pensioneras, under förutsättning att detta godkänns av representantskapet.

Utveckling i eget kapital
(miljoner EUR)



Övriga eget kapital-justeringar
Övriga eget kapital-justeringar uppgick till -4 miljoner EUR, jämfört med -14 miljoner EUR förra året. Övriga eget kapitaljusteringar rör transaktioner med minoritetsintressen på -11 miljoner EUR och valutakursjusteringar på 7 miljoner EUR.

2023071021744

EGET KAPITAL

Redovisningsprinciper och regelverk enligt stadgarna och IFRS

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.

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 procent och har godkänts och betalas ut tillsammans med efterlikviden i samband med den årliga resultatdispositionen.

Leveransbaserade ägarbevis är egetkapitalinstrument emitterade till de ursprungliga danska och svenska ägarna. Emission av dessa instrument upphörde 2010.

Individuellt tillskottskapital är egetkapitalinstrument som emitterats i samband med kooperativa fusioner och när nya ägare tillkommer i 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. Individuella kapitalkonton, reserven för särskilda ändamål och föreslagen efterlikvid 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.

Minoritetsintressen
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.

Minoritetsintressen 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 eventualförpliktelser. Värderingen av innehav utan bestämmande inflytande väljs på transaktionsbasis.

Mjölkbetalning till ägarna
A contoprisavräkningen av ägarlevererad 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 halvåret baserad på de första sex månadernas mjölkleveranser och en slutlig efterlikvid vid årets slut. Efterlikviden för halvåret redovisades i eget kapital.

KASSAFLÖDESANALYS

(miljoner EUR)	Not	2022	2021
EBITDA		1 001	948
Återföring av resultatandelar i joint ventures och intresseföretag	3.3	-60	-53
Återföring av övriga ej kassaflödespåverkande poster		21	-80
Förändring i nettorörelsekapital	2.1	-707	-90
Förändring i övriga fordringar och kortfristiga skulder		11	103
Erhållen utdelning, joint ventures och intresseföretag		15	24
Betald ränta		-67	-45
Erhållen ränta		23	8
Betald skatt		-53	-35
Kassaflöde från den löpande verksamheten		**184**	**780**
Investering i immateriella anläggningstillgångar	3.1	-92	-45
Investering i materiella anläggningstillgångar	3.2	-373	-452
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	3.2	13	13
Den löpande investeringsverksamheten		-452	-484
Förvärv av finansiella tillgångar		-16	-26
Försäljning av finansiella tillgångar		17	14
Försäljning av företag		8	14
Den finansiella investeringsverksamheten		9	2
Kassaflöde från investeringsverksamheten		**-443**	**-482**

(miljoner EUR)	Not	2022	2021
Efterlikvid för halvåret		-61	-
Efterlikvid till ägare avseende 2021		-211	-227
Transaktioner med ägare		-22	-18
Transaktioner med minoritetsägare		-11	-6
Nya upptagna lån	4.3.c	810	172
Övriga förändringar i lån	4.3.c	-143	-147
Betalning av leasingskulder	4.3.c	-71	-73
Betalning till pensionsplaner	4.3.c	-22	-31
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		**269**	**-330**
Nettokassaflöde		**10**	**-32**
Likvida medel den 1 januari		97	126
Årets nettokassaflöde		10	-32
Valutakursjustering av likvida medel		-1	3
Likvida medel den 31 december		**106**	**97**

(miljoner EUR)	Not	2022	2021
Fritt löpande kassaflöde			
Kassaflöde från den löpande verksamheten		184	780
Kassaflöde från den löpande investeringsverksamheten		-452	-484
Fritt löpande kassaflöde		**-268**	**296**
Fritt kassaflöde			
Kassaflöde från den löpande verksamheten		184	780
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-443	-482
Fritt kassaflöde		**-259**	**298**

2023071021745

KASSAFLÖDESANALYS

Kassaflödesutveckling

Kassaflödet från den löpande verksamheten minskade med 76,4 procent till 184 miljoner EUR jämfört med 780 miljoner EUR föregående år, vilket främst berodde på likvida medel uppbundna i större positioner nettorörelsekapital. Högre mjölkpris och inflation på produktionskostnader generellt drev upp positionerna för nettorörelsekapital och resulterade i en negativ kassaflödeseffekt från nettorörelsekapitalet på 707 miljoner EUR.

Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till 443 miljoner EUR jämfört med 482 miljoner EUR förra året. Investeringarna uppgick till 373 miljoner EUR, jämfört med 452 miljoner EUR förra året. Flera av tidigare års viktigare investeringsprojekt slutfördes och nya investeringar inkluderade investeringar i kapacitetsökningar för mjölkbaserade drycker i Esbjerg i Danmark, förpackningsutrustning i Oakthorpe i Storbritannien och tillväxtinvesteringar för Arla Foods Ingredients.

Investeringar i immateriella anläggningstillgångar uppgick till 92 miljoner EUR, jämfört med 45 miljoner EUR förra året. Ökningen berodde främst på investeringar i en generell uppgradering av vår SAP-plattform.

Effekten av den finansiella investeringsverksamheten var netto 9 miljoner EUR och hänförde sig till intäkter som betalats och erhållits från olika mindre verksamheter.

Kassaflödet från finansieringsverksamheten var positivt med 269 miljoner EUR jämfört med ett negativt kassaflöde på 330 miljoner EUR föregående år, bestående av transaktioner med ägare och effekten av finansieringsverksamheten inklusive förvaltning av likvida medel. Transaktionerna med ägarna utgjorde ett negativt kassaflöde på 294 miljoner EUR, specificerat som en efterlikvid för halvåret på 61 miljoner EUR, efterlikvid avseende 2021 på 211 miljoner EUR och nettobetalning av individuellt kapital på 22 miljoner EUR.

Nettokassaflödet från den övriga finansieringsverksamheten uppgick till 563 miljoner EUR, bestående av nya lån på 810 miljoner EUR och återbetalningar på 236 miljoner EUR. Se not 4.3 för mer information.

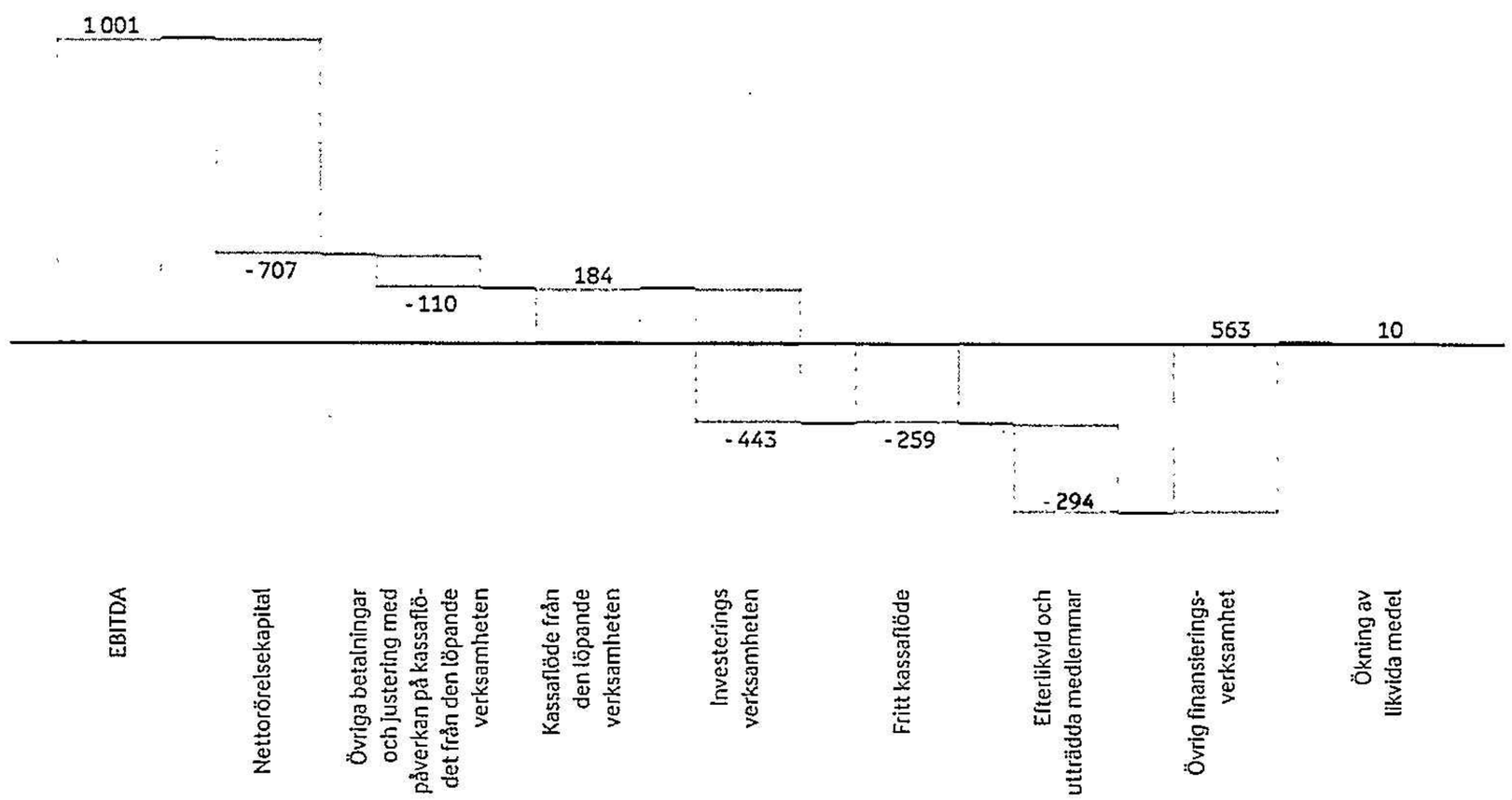
Likvida medel uppgick per den 31 december 2022 till 106 miljoner EUR, jämfört med 97 miljoner EUR förra året.

Likvida medel till ett obetydligt belopp var per den 31 december 2022 inlånade på bundna konton.

Redovisningsprinciper

Koncernens kassaflödesanalys presenteras enligt den indirekta metoden, varigenom kassaflödet från den löpande verksamheten bestäms genom att justera EBITDA för effekterna av icke kassaflödespåverkande poster, såsom ej fördelade resultat i joint ventures och intresseföretag, förändringar i rörelsekapitalposter och andra poster utan kassaflödespåverkan.

Illustration av kassaflöde
(miljoner EUR)



INTRODUKTION TILL NOTERNA

NOTERNA ÄR STRUKTURERADE I FEM AVSNITT MED YTTERLIGARE UPPLYSNINGAR FÖR ATT KOMPLETTERA DE PRIMÄRA FINANSIELLA RAPPORTERNA.

NOT 1 OMSÄTTNING OCH KOSTNADER

med upplysningar om koncernens resultat och räntabilitet.

NOT 2 NETTORÖRELSEKAPITAL

med utvecklingen och sammansättningen av koncernens varulager och handelsbalanser.

NOT 3 SYSSELSATT KAPITAL

ger upplysningar om produktionskapacitet, immateriella anläggningstillgångar och finansiella investeringar.

NOT 4 FINANSIERING

med upplysningar om finansiering av koncernens verksamhet.

NOT 5 ÖVRIGA OMRÅDEN

Ytterligare upplysningar, inklusive skattekostnad och ersättningar till ledningen samt allmänna redovisningsprinciper, finns i not 5.

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. Se not 5.7 för koncernens allmänna redovisningsprinciper.

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. Koncernens allmänna redovisningsprinciper redovisas i not 5.7, medan redovisningsprinciper för respektive område förklaras i relevanta notavsnitt.

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 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 det framtida värdet i utnyttjandet av vissa delar av tillgångsbasen. Dessa risker övervakas noga och inga väsentliga nedskrivningar identifierades. En bedömning av riskens inverkan på framtida resultat utgör till sin natur bedömningar och olika slutsatser kan förekomma i framtiden. För mer information om strategiska risker, se sidorna 27–32.

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. För mer information om valutor som en del av strategisk risk, se sidan 29 och not 4.1.

Särskilda fokusområden för 2022

Jämförbarhet

Koncernens aktivitetsnivå bestäms normalt av den volym mjölk som levereras av ägarna och hur framgångsrikt mjölkvolymer kan omvandlas till varumärkespositioner och föras ut på internationella marknader. 2022 blev ännu ett mycket ovanligt år med generell makroekonomisk osäkerhet som ledde till oväntat hög inflation och rekordhöga råvarupriser, särskilt inom mejerisektorn. Detta ledde till rekordhög omsättning
baserat på stabila levererade mjölkvolymer. Arlas resultat påverkades negativt av en historisk ökning av vår kostnadsbas, vilket endast delvis minskades genom kortsiktiga effekter av säkringar.

Även om detta på nettobasis ledde till en motsvarande hög Arlaintjäning tvekade våra ägare – baserat på högre kostnader på gårdarna – och började först i slutet av 2022 att öka mjölkvolymerna.

Medel bundna i nettorörelsekapitalpositioner ökade dramatiskt, vilket ledde till en motsvarande ökning av räntebärande nettoskulder. Trots detta lyckades Arla behålla skuldsättningsgraden på 3,0, vilket är inom vårt målintervall på 2,8 till 3,4.

Den oväntade utvecklingen under 2022 gör det svårt att jämföra med tidigare år – både vad gäller resultat och finansiell ställning. Eftersom volatiliteten och osäkerheten fortsätter i början av 2023 är det svårt att göra förutsägelser och intressenterna bör inte förvänta sig att de redovisade resultaten är representativa för de kommande åren.

2023071021746

INTRODUKTION TILL NOTERNA

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 2022 och granskades noggrant den 31 december 2022.

I enlighet med detta gjordes en noggrann bedömning av omräkning från standardkostnad för att återspegla 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
På grund av att räntevärderingen av goodwill ökat avsevärt har bruttopensionsskulder och räntesäkringsinstrument granskats noga. De högre räntorna påverkade utrymmet för vissa goodwillpositioner negativt, minskade bruttopensionsskulden och ökade värdet på säkringskontrakt med fast ränta avsevärt. Se not 3.1 om goodwill, not 4.4 om säkringsinstrument och not 4.7 om pensionsskulder för mer information.

Klassificering av inköpsavtal om energi
Arla har satt ambitiösa mål för minskning av CO_2e-utsläpp både på gården (scope 3) och inom mejeriproduktionen i Arla (scope 1+2).

En ny ersättningsmodell för ägare införs under sommaren 2023 som innebär att upp till 3 eurocent per kilo levererad mjölk kan betalas ut om vissa hållbarhetsåtgärder vidtas på gården. Detta är ett av de viktigaste nyckelområdena för att uppnå CO_2e-besparingarna på gården och förväntas få en positiv effekt på försäljningen och värdet för våra varumärken.

Som stöd för arbetet med att minska CO_2e-utsläppen inom scope 1+2 tecknade Arla under 2022 ett tioårigt inköpsavtal om energi som ger en årlig besparing på 58 000 ton CO_2e. Avtalet är strukturerat som ett leverantörsavtal som inte klassificeras som ett leasingavtal eller ett derivat och kommer därmed inte att ha någon väsentlig inverkan på Arlas finansiella ställning eller resultaträkning framöver. Se sidan 41 för mer information om inköpsavtalet.

Klimatrelaterade risker i koncernredovisningen

Klimatrelaterade risker står högt på Arlas dagordning. Ledningen har bedömt dessa riskers effekter på koncernredovisningen och effekterna av de åtgärder som vidtagits eller kommer att vidtas för att täcka dem. Klimatförändringen eller de åtgärder som vidtagits avseende klimatrelaterade risker har inte haft någon väsentlig inverkan på koncernredovisningen 2022. Potentiella framtida effekter utvärderades också.

Se avsnittet Risker och möjligheter på sidorna 27–32 och avsnittet Miljöambitioner och framsteg på sidorna 33–44 i förvaltningsrapporten för beskrivningar av riskerna och framstegen när det gäller hållbarhet.

Övervägaganden beskrivs nedan.

Risk för lägre mjölkvolymer
Mjölktillgången från ägarna minskade något under 2022. Klimatrelaterade risker som potentiellt kan påskynda den här utvecklingen i framtiden är:

- Lagstiftning om att minska utsläppen från jordbruksverksamhet. Den danska regeringen har lovat att införa en koldioxidskatt på metan- och dikväveoxidutsläpp från jordbruksverksamhet. Våra danska ägare kommer att omfattas av denna skatt, men uppgifterna om skattens nivå och när den kommer att införas är ännu inte klara. Det skulle ge högre produktionskostnader och kan potentiellt tvinga jordbrukarna att minska produktionen eller lämna branschen. Åtgärder som vidtagits och som stöds av vår Future26-strategi är mål för minskning av CO_2e-utsläpp inom scope 3 som förstärks genom en ersättningsmodell som belönar hållbarhetsåtgärder på gårdarna.
- 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. Det finns potential för andra länder 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 CO_2e-utsläppen från verksamheten. Detta genomförs med hjälp av Future26-strategins vetenskapsbaserade mål (Science Based Targets) om att minska CO_2e-utsläppen inom scope 1 och 2 med 63 procent 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:

- Utrustning som 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 2022 och vår bedömning av nyttjandevärdet för materiella anläggningstillgångar. Anläggningstillgångar i balansräkningen påverkades inte av sådana nedskrivningar under 2022. Hållbarhet är nu en integrerad del av alla kapitalinvesteringar 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
4.7	Värdering av pensionsplaner	Uppskattning
5.1	Skatt	Uppskattning

OMSÄTTNING OCH KOSTNADER
1.1 OMSÄTTNING

Omsättningsutveckling

Omsättningen ökade med 23,1 procent till 13 793 miljoner EUR, jämfört med 11 202 miljoner EUR förra året. Ökningen drevs av prishöjningar både inom råvaror och dagligvaruhandel på grund av stagnerande global mjölktillgång och generell inflation.

Försäljningsvolymerna för strategiska varumärken minskade med 3,2 procent, jämfört med en ökning med 4,5 procent förra året. Prishöjningarna påverkade volymerna som såldes inom våra varumärkespositioner negativt, eftersom vissa konsumenter började köpa billigare produkter. Den negativa volymutvecklingen berodde också på att matlagningen hemma minskade och volymerna för Foodservice ökade efter ett par år med stark volymtillväxt under covid-19-pandemin.

Europe är Arlas största kommersiella segment, som omfattar 56,3 procent av den totala omsättningen, jämfört med 59,1 procent förra året. Omsättningen i Europe ökade till 7 771 miljoner EUR jämfört med 6 621 miljoner EUR förra året. Ökningen drevs av högre priser. Omsättningen från strategiska varumärken i Europe minskade med 4,2 procent, främst drivet av Lurpak®.

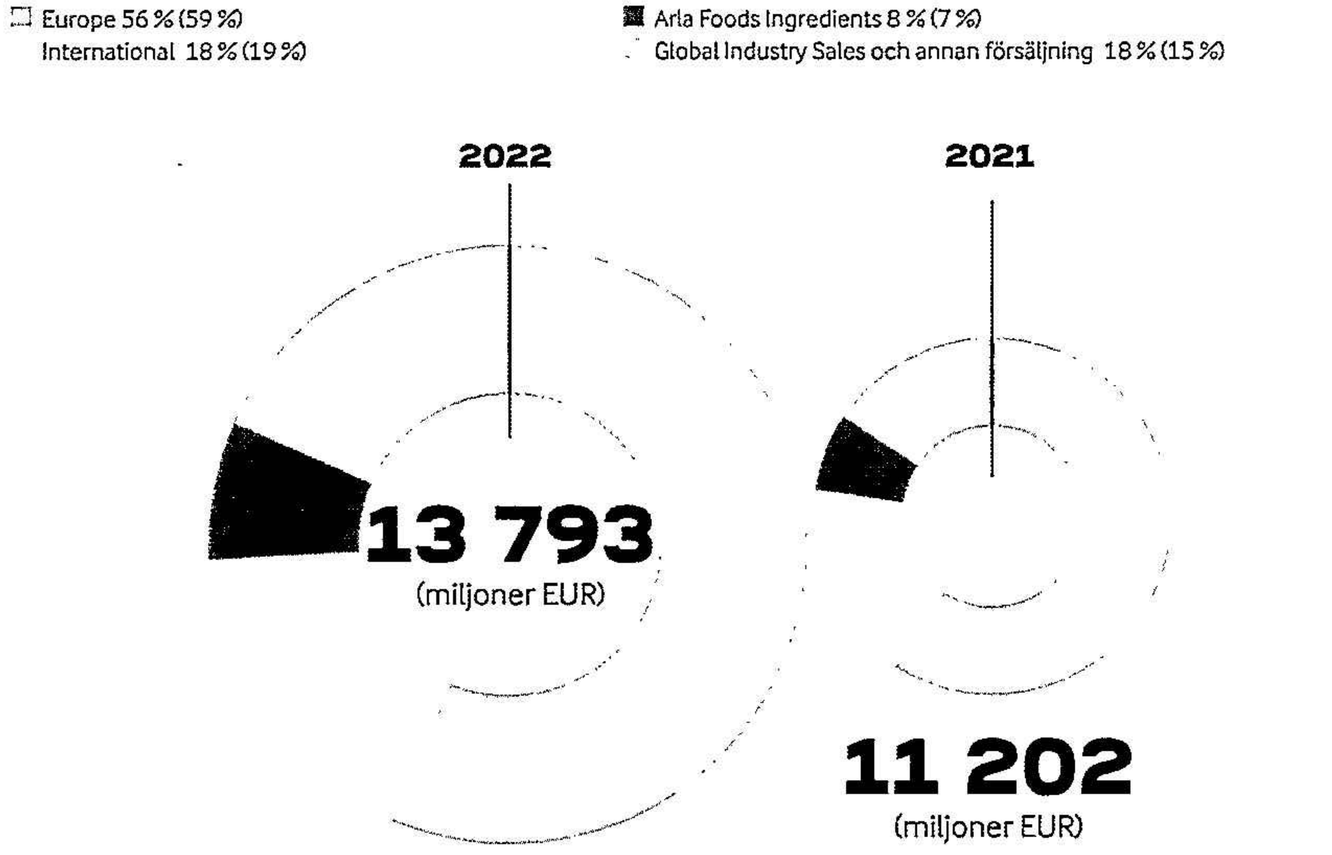
International stod för 17,9 procent av Arlas omsättning jämfört med 18,8 procent förra året. Omsättningen inom International ökade till 2 463 miljoner EUR, jämfört med 2 101 miljoner EUR föregående år, drivet av priser och positiva valutakurseffekter från USD.

Arla Foods Ingredients stod för 7,5 procent av den totala omsättningen, jämfört med 7,1 procent förra året. Omsättningen ökade till 1 028 miljoner EUR jämfört med 793 miljoner EUR förra året, främst drivet av prishöjningar.

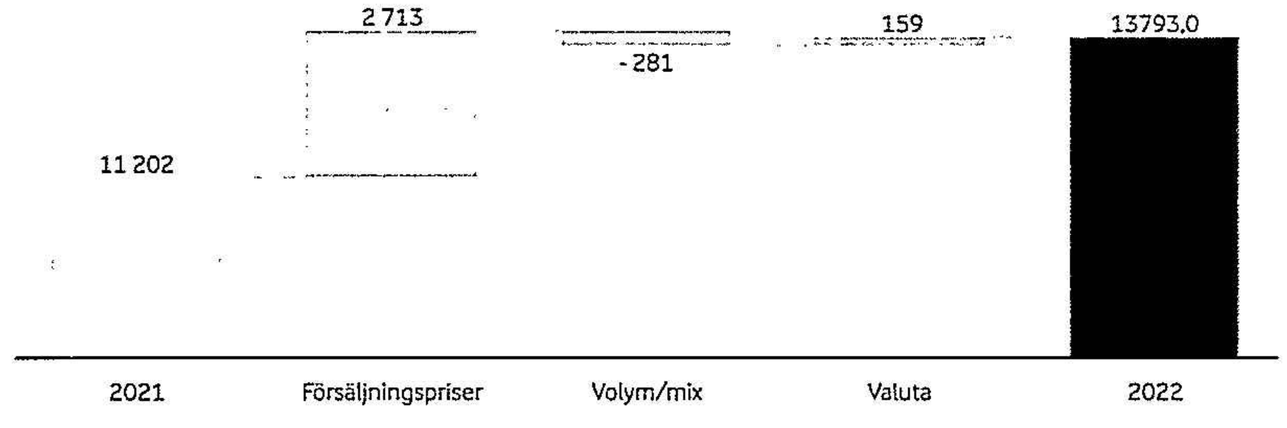
Global Industry Sales och övriga segment representerade 18,3 procent av den totala omsättningen och ökade med 50,1 procent till 2 531 miljoner EUR, jämfört med 1 686 miljoner EUR förra året. Den stora ökningen berodde på högre råvarupriser, främst till följd av minskad global mjölktillgång.

Omsättningen påverkades positivt av valutakursförändringar på 159 miljoner EUR, främst på grund av USD.

Omsättning fördelad på kommersiella segment



Omsättningsutveckling
(miljoner EUR)



2023071021747

OMSÄTTNING OCH KOSTNADER
1.1 OMSÄTTNING

Tabell 1.1.a visar den totala omsättningen per land och inkluderar all omsättning i de länderna, oavsett organisationsstruktur. Siffrorna är därför inte jämförbara med översikten över kommersiella segment på sidorna 19–24.

Tabell 1.1.a Omsättning fördelad på land

(miljoner EUR)	2022	2021	Andel av omsättningen under 2022
Storbritannien	3 474	2 891	25 %
Tyskland	1 737	1 301	13 %
Sverige	1 717	1 546	12 %
Danmark	1 306	1 082	9 %
Nederländerna	775	598	6 %
Saudiarabien	468	342	3 %
Finland	337	309	2 %
Kina	328	419	2 %
Oman	302	158	2 %
USA	278	215	2 %
Övriga*	3 071	2 341	22 %
Summa	**13 793**	**11 202**	**100 %**

**Övriga länder inkluderar bland annat Belgien, Kanada, Förenade Arabemiraten, Spanien, Frankrike och Australien*

Tabell 1.1.b – Omsättning fördelad på varumärke

(miljoner EUR)	2022	2021
Arla	3 702	3 359
Lurpak	750	646
Puck	504	383
Castello	239	192
Mjölkbaserad dryck	353	293
Övriga stödvarumärken	746	599
Omsättning från strategiska varumärken	**6 294**	**5 472**
Arla Foods Ingredients	1 028	794
Global Industry Sales, handelns egna märken och övrigt	6 471	4 936
Summa	**13 793**	**11 202**

Redovisningsprinciper

Intäkter redovisas när det finns ett avtal med kunder om produktion och överföring av mejeriprodukter mellan olika produktkategorier och geografiska regioner. Intäkter per kommersiellt segment eller marknad baseras på koncernens interna finansiella rapportering.

Intäkter redovisas i resultaträkningen när förpliktelsen fullgjorts till gällande pris. Detta definieras som den tidpunkt när kontrollen över produkterna har övergått till köparen, och intäkten 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 med avdrag för 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 intäkter.

Dessutom redovisas en intäkt 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.

De högre försäljningspriserna under 2022 ledde till ökade rabatter. Den slutliga avräkningen för dessa rabatter antas inte vara mer osäker än tidigare år.

Eftersom Arlas huvudverksamhet är försäljning av färska mejeriprodukter förekommer sällan returer, varför det inte krävs särskilda upplysningar om detta.

OMSÄTTNING OCH KOSTNADER
1.2 RÖRELSEKOSTNADER

Utveckling för rörelsekostnader

Rörelsekostnaderna uppgick till 13 355 miljoner EUR, vilket är en ökning med 19,0 procent jämfört med förra året. Ökningen berodde främst på högre mjölkpriser som betalas till ägarna och på inflation på produktion och andra rörelsekostnader.

Produktionskostnaderna ökade med 26,3 procent till 11 145 miljoner EUR, jämfört med 8 822 miljoner EUR förra året. Exklusive kostnaderna för mjölkråvara ökade produktionskostnaderna till 3 965 miljoner EUR, jämfört med 3 599 miljoner EUR förra året, vilket motsvarar en ökning med 10,2 procent. Ökningen drevs av högre energipriser och inflation på andra produktionsmaterial som förpackningar, förbrukningsvaror och energi.

Försäljnings- och distributionskostnaderna ökade med 12,6 procent till 1 771 miljoner EUR, jämfört med 1 573 miljoner EUR förra året. Ökningen drevs främst av högre transportkostnader. Forsknings- och utvecklingskostnaderna uppgick till 86 miljoner EUR, jämfört med 89 miljoner EUR förra året.

Administrationskostnaderna ökade med 2,8 procent till 439 miljoner EUR, jämfört med 427 miljoner EUR förra året.

Volatiliteten i den externa miljön, särskilt fluktuationerna vad gäller tillgången på mjölkråvara satte press på vårt omställnings- och effektivitetsprogram, Fund our Future. Vi genomförde dock de förväntade nettobesparingarna på 101 miljoner EUR, främst tack vare ett bättre resultat än förväntat inom hantering av nettoomsättningen, nettoproduktiviteten inom International samt lägre kostnader för marknadsföring. 26 miljoner EUR var hänförligt till förbättrad omsättning och 75 miljoner EUR hänförligt till kostnadseffektivitet.

Kostnader för mjölkråvara

Kostnaden för mjölkråvara ökade med 37,5 procent till 7 180 miljoner EUR, jämfört med 5 223 miljoner EUR förra året.

Ägarlevererad mjölk

Kostnader avseende ägarlevererad mjölk ökade med 1 899 miljoner EUR på grund av att a contopriset var högre än genomsnittligt. Arlas genomsnittliga a contopris steg till 52,0 eurocent/kilo 2022 jämfört med 37,0 eurocent/kilo föregående år. Detta motsvarar en ökning på 40,5 procent.

Övrig mjölk

Kostnaden för övrig mjölk ökade med 58 miljoner EUR på grund av högre priser, vilket delvis balanserades av lägre volymer i Storbritannien och Nederländerna. Övrig mjölk består av specialmjölk och övrig kontraktsmjölk som förvärvats för att tillgodose lokala marknadskrav.

Personalkostnader och antal heltidsekvivalenter

Personalkostnaderna ökade med 4,9 procent till 1 427 miljoner EUR, jämfört med 1 360 miljoner EUR förra året. Personalkostnaderna ökade på grund av fler heltidsekvivalenter inom Arla Foods Ingredients, fortsatt insourcing av IT-verksamhet och normala lönehöjningar.

Det totala antalet FTE:er ökade till 20 907 jämfört med 20 617 förra året. Se ESG-avsnittet, not 1.2 för mer information.

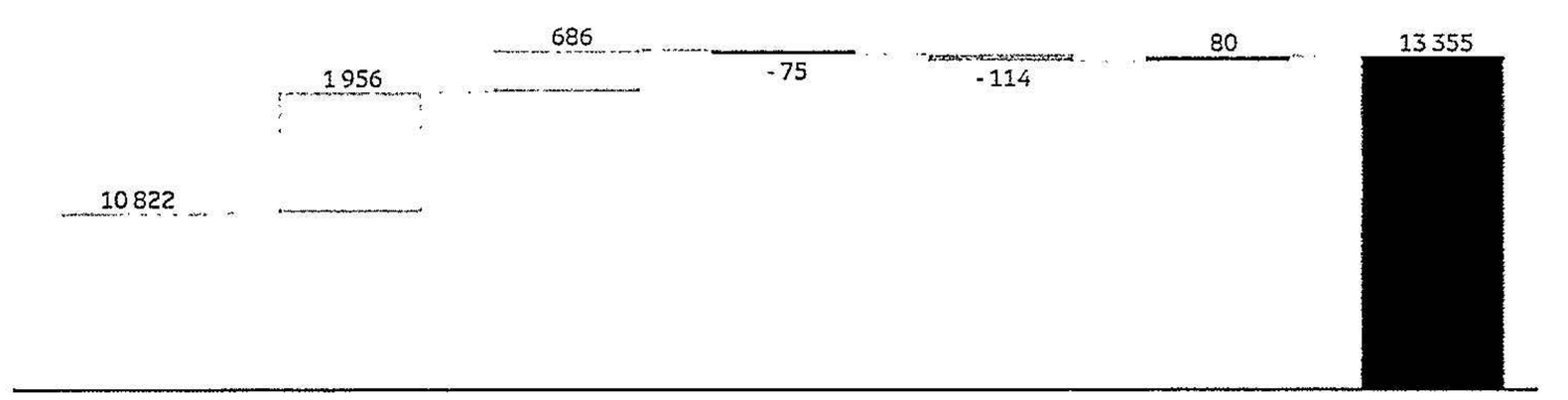
Marknadsföringskostnader

Marknadsföringskostnaderna låg på samma nivå som förra året och uppgick till 240 miljoner EUR.

Av- och nedskrivningar

Av- och nedskrivningarna var i linje med föregående år och uppgick till 472 miljoner EUR.

Utveckling för rörelsekostnader
(miljoner EUR)

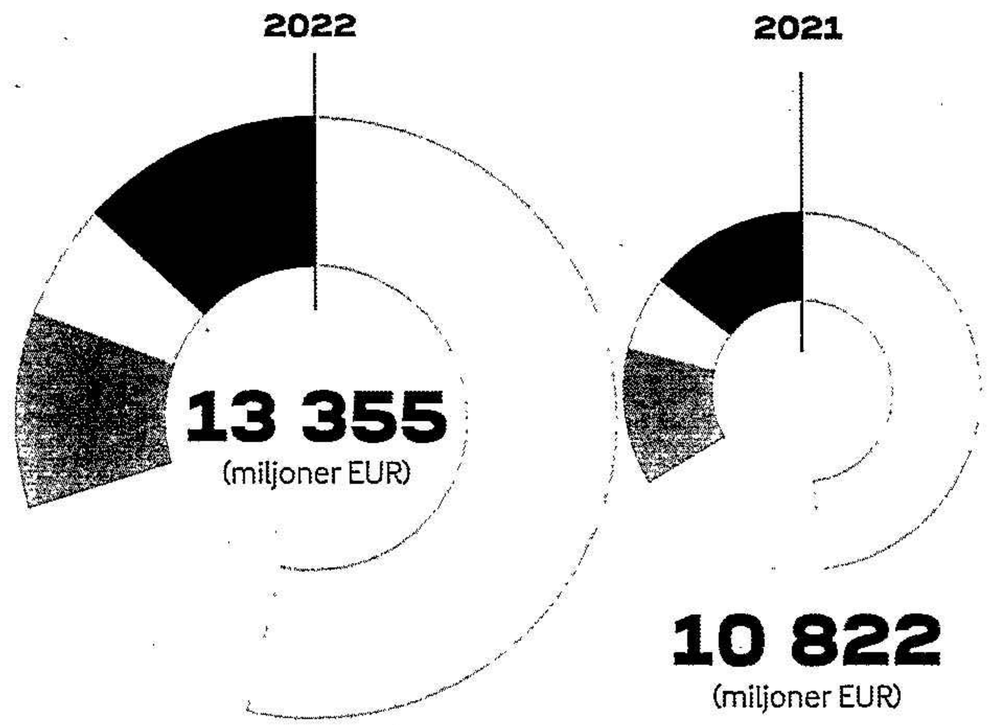


2023071021748

OMSÄTTNING OCH KOSTNADER
1.2 RÖRELSEKOSTNADER

Kostnader fördelade på typ

- Invägd mjölkråvara 49% (48%)
- Övriga produktionsmaterial* 17% (18%)
- Personalkostnader 13% (13 %)
- Transportkostnader 7% (7%)
- Marknadsföringskostnader 2% (2%)
- Av- och nedskrivningar 4% (4%)
- Övriga kostnader** 8% (8%)



Tabell 1.2.a Rörelsekostnader fördelat på funktion och typ

(miljoner EUR)	2022	2021
Produktionskostnader	11 145	8 822
Försäljnings- och distributionskostnader	1 771	1 573
Administrativa kostnader	439	427
Summa	**13 355**	**10 822**
Specifikation:		
Invägd mjölkråvara	7 180	5 223
Övriga produktionsmaterial*	2 181	1 959
Personalkostnader	1 427	1 360
Transportkostnader	820	718
Marknadsföringskostnader	240	238
Av- och nedskrivningar	472	480
Övriga kostnader**	1 035	844
Summa	**13 355**	**10 822**

**I Övriga produktionsmaterial ingår förpackningar, tillsatser, förbrukningsmaterial, rörlig energi och lagerförändringar*
***Övriga kostnader innefattar främst underhåll, förnödenheter och IT*

Tabell 1.2.b Invägd mjölkråvara

	2022		2021	
	Miljoner kilo	Miljoner EUR	Miljoner kilo	Miljoner EUR
Ägarlevererad mjölk	12 494	6 661	12 518	4 762
Övrig mjölk	961	519	1 128	461
Summa	**13 455**	**7 180**	**13 646**	**5 223**

OMSÄTTNING OCH KOSTNADER
1.2 RÖRELSEKOSTNADER

Tabell 1.2.c Personalkostnader

(miljoner EUR)	2022	2021
Löner och arvoden	1 239	1 177
Pensioner – avgiftsbestämda pensionsplaner	90	83
Pensioner – förmånsbestämda pensionsplaner	1	5
Övriga kostnader för socialförsäkringar	97	95
Summa	**1 427**	**1 360**
Personalkostnader ingår i:		
Produktionskostnader	800	756
Försäljnings- och distributionskostnader	412	394
Administrativa kostnader	215	210
Summa	**1 427**	**1 360**
Genomsnittligt antal anställda, heltid	20 907	20 617

Tabell 1.2.d Av- och nedskrivningar

(miljoner EUR)	2022	2021
Avskrivning, immateriella anläggningstillgångar	61	74
Avskrivning, materiella anläggningstillgångar och ROU	411	406
Summa	**472**	**480**
Av- och nedskrivningar ingår i följande:		
Produktionskostnader	336	329
Försäljnings- och distributionskostnader	67	75
Administrativa kostnader	69	76
Summa	**472**	**480**

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 produktion 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.

Administrativa kostnader
Administrativa kostnader omfattar ledning och administration, inklusive kostnader för administrativ personal, kontorslokaler och kontorskostnader samt av- och nedskrivningar.

2023071021749

OMSÄTTNING OCH KOSTNADER
1.3 ÖVRIGA RÖRELSEINTÄKTER OCH RÖRELSEKOSTNADER

Övriga intäkter och kostnader
Övriga rörelseintäkter och kostnader uppgick till netto 31 miljoner EUR jämfört med 35 miljoner EUR förra året.

Nettointäkterna på 31 miljoner EUR var främst hänförliga till råvarusäkring på 72 miljoner EUR, försäljning av överskottsel för 26 miljoner EUR och positiv valutasäkring på 8 miljoner EUR. Detta motverkades av en negativ valutasäkring på 76 miljoner EUR och en förlust på grund av avyttringen av den ryska verksamheten på 19 miljoner EUR.

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.

Tabell 1.3 Övriga rörelseintäkter, netto

(miljoner EUR)	2022	2021
Försäljning av elektricitet	58	28
Intäkter från säkringsinstrument som överförts från eget kapital	80	36
Vinst vid försäljning av immateriella och materiella anläggningstillgångar	11	17
Övriga poster	13	29
Övriga rörelseintäkter	**162**	**110**
Kostnad i samband med försäljning av el	-32	-24
Kostnader från säkringsinstrument som överförts från eget kapital	-76	-38
Övriga poster	-23	-13
Övriga rörelsekostnader	**-131**	**-75**

OMSÄTTNING OCH KOSTNADER
1.4 NYCKELTAL

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 2022. Arlaintjäningen uppgick till 55,1 eurocent/kilo ägarlevererad mjölk, jämfört med 39,7 eurocent/kilo ägarlevererad mjölk förra året.

De alternativa resultatmått som redovisas i not 1.4 är nyckeltal för koncernen. De är inte IFRS-krav.

Tabell 1.4.1 Arlaintjäning

	2022			2021		
	Miljoner EUR	Miljoner kilo	Euro-cent/kilo	Miljoner EUR	Miljoner kilo	Euro-cent/kilo
Ägarlevererad mjölk	6 661	12 494	53,3	4 762	12 518	38,0
Justering till standardmjölk (4,2 % fett, 3,4 % protein)			-1,3			-1,0
Arla Foods ambas andel av årets resultat	382		3.1	332		2,7
Summa		**12 494**	**55,1**		**12 518**	**39,7**

OMSÄTTNING OCH KOSTNADER
1.4 NYCKELTAL

1.4.2 VOLYMDRIVEN OMSÄTTNINGSÖKNING FRÅN STRATEGISKA VARUMÄRKEN

Finansiella kommentarer
Volymdriven omsättningsökning definieras som omsättningsökning som förknippas med 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.

Den volymdrivna omsättningsökningen från strategiska varumärken minskade med 3,2 procent under 2022, efter betydande ökningar under de senaste två åren. Även om efterfrågan på varumärkesvaror i dagligvaruhandeln fortsatt är stor gjorde de inflationsrelaterade prishöjningarna att vissa kunder gick över till billigare produkter utan varumärken.

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 -176 miljoner EUR dividerat med den totala omsättningen från strategiska varumärken förra året på 5 472 miljoner EUR och motsvarar -3,2 procent för 2022.

1.4.3 RESULTATANDEL

Finansiella kommentarer
Arlas mål för resultatandelen är 2,8–3,2 procent av omsättningen, beräknat från resultatet som är hänförligt till våra ägare.

För 2022 uppgick resultat hänförligt till våra ägare till 382 miljoner EUR jämfört med 332 miljoner EUR förra året. Detta motsvarade 2,8 procent av omsättningen eller 3,1 eurocent per kilo levererad mjölk, och fördelades på efterlikvid och konsolidering som redovisas i rapporten över resultatdisposition.

Redovisningsprinciper
Resultatandel är ett mått på resultat jämfört med omsättning beräknat som Arla Foods ambas andel av årets resultat dividerat med den totala omsättningen.

Resultatandelen beräknas till 382 miljoner EUR dividerat med 13 793 miljoner EUR och motsvarade 2,8 procent för 2022.

Tabell 1.4.2 Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken

(miljoner EUR)	2022	2021
Omsättning från strategiska varumärken förra året	5 472	5 156
Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken	-176	230
Pris- och valutakursjusteringar	998	86
Omsättning från strategiska varumärken	**6 294**	**5 472**
Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken, %	**-3,2 %**	**4,5 %**

Tabell 1.4.3 Resultatandel

(miljoner EUR)	2022	2021
Omsättning	13 793	11 202
Årets resultat	400	346
Resultat avseende minoritetsintressen	-18	-14
Resultat hänförligt till ägare	**382**	**332**
Resultatandel	**2,8 %**	**3,0 %**

20230710217S0

NETTORÖRELSEKAPITAL
2.1 NETTORÖRELSEKAPITAL, ÖVRIGA FORDRINGAR OCH KORTFRISTIGA SKULDER

Utveckling för nettorörelsekapital

Nettorörelsekapitalet ökade med 632 miljoner EUR till 1 442 miljoner EUR, jämfört med 810 miljoner EUR förra året, vilket motsvarar en ökning med 78 procent. Ökningen drevs av större positioner i varulager och kundfordringar, vilket delvis balanserades av leverantörsskulder och övriga skulder.

Varulager

Varulagret ökade med 42 procent till 1 772 miljoner EUR, jämfört med 1 248 miljoner EUR förra året. Ökningen drevs av högre mjölkpriser till våra ägare, högre energipriser och inflation på andra produktionsmaterial som förpackningar, förbrukningsvaror och energi. I mindre utsträckning berodde ökningen på högre lagervolymer och förändrad sammansättning av varulagret jämfört med föregående år. Exklusive valutaeffekter ökade det redovisade värdet för varulagret med 558 miljoner EUR.

Kundfordringar

Kundfordringar ökade med 26 procent till 1 267 miljoner EUR, jämfört med 1 007 miljoner EUR förra året. Utvecklingen drevs av högre försäljningspriser och balanserades delvis av ett högre utnyttjande av finansieringsprogrammen för kundfordringar. 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. 2022 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 8,8 procent av kundfordringarna jämfört med 6,5 procent föregående år. Avsättningen för förväntade förluster var 19 miljoner EUR, jämfört med 15 miljoner EUR förra året.

Exklusive valutaeffekter ökade det redovisade värdet för kundfordringar med 290 miljoner EUR.

Leverantörsskulder och övriga skulder

Leverantörsskulder och övriga skulder ökade med 11 procent till 1 597 miljoner EUR, jämfört med 1 445 miljoner EUR förra året. Inflationen var den främsta orsaken 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.

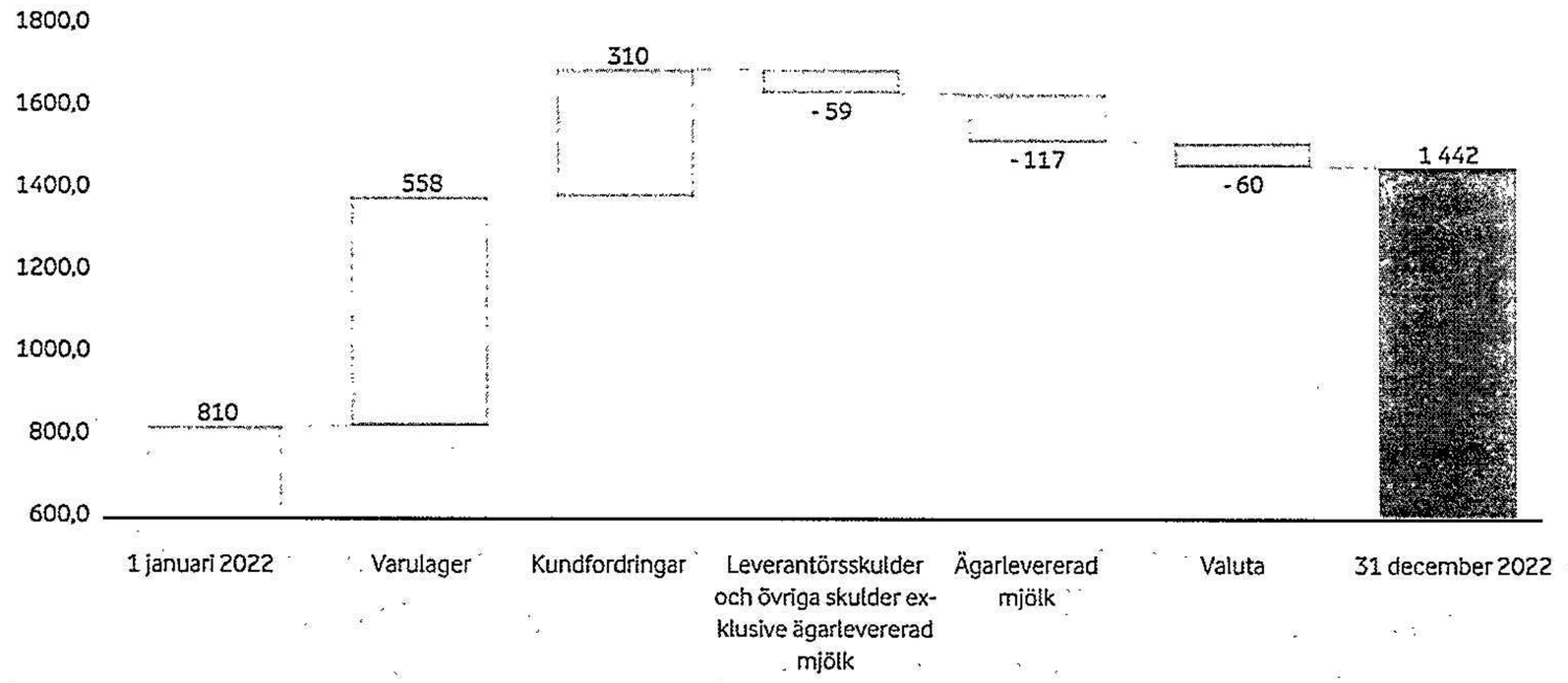
Likviditetsrisken för Arla vid uppsägning av programmen är begränsad. Betalningsvillkoren för leverantörer som deltar i programmen är högst 180 dagar. Utnyttjandet av SCF-program låg på samma nivå som förra året.

Exklusive valutaeffekter ökade det redovisade värdet för leverantörsskulder och övriga skulder, inklusive ägarlevererad mjölk, med 176 miljoner EUR.

Övriga fordringar och övriga kortfristiga skulder

Övriga fordringar ökade med 34 miljoner EUR till 319 miljoner EUR jämfört med 285 miljoner EUR förra året. De består främst av moms- och tullfordringar. Övriga kortfristiga skulder ökade med 21 miljoner EUR till 301 miljoner EUR jämfört med 280 miljoner EUR förra året. Övriga kortfristiga skulder består främst av HR-relaterade avsättningar.

Utveckling för nettorörelsekapital
(miljoner EUR)



NETTORÖRELSEKAPITAL

2.1 NETTORÖRELSEKAPITAL, ÖVRIGA FORDRINGAR OCH KORTFRISTIGA SKULDER

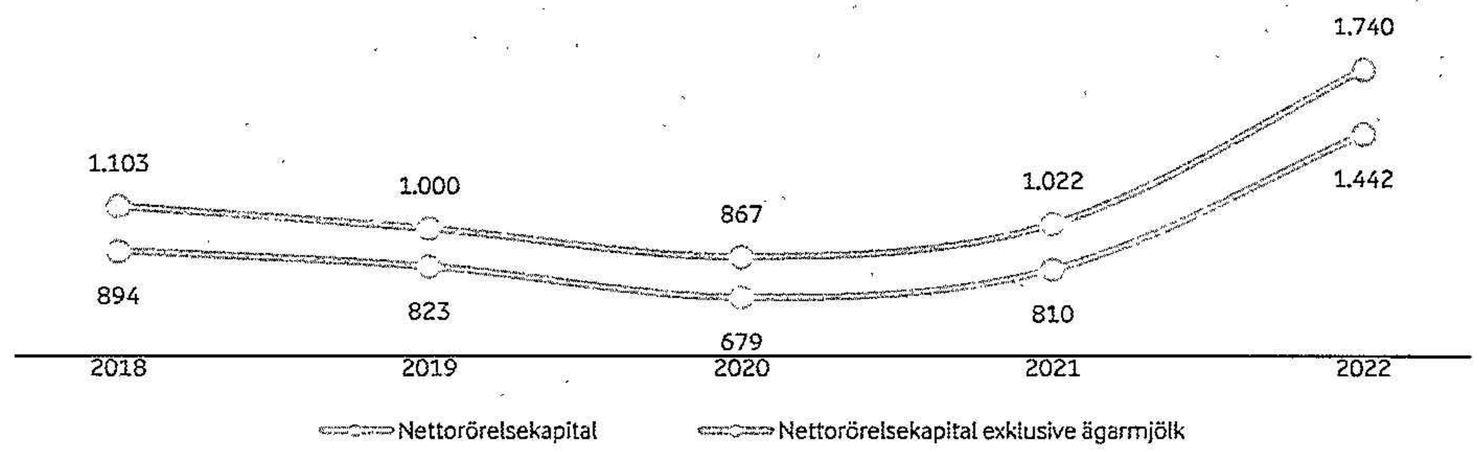
Tabell 2.1.a Nettorörelsekapital

(miljoner EUR)	1 januari	Kassaflödesanalys: Ingår i löpande kassaflöde	Ej kassaflödespåverkande: Nedskrivningar	Ej kassaflödespåverkande: Valuta	31 december
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
2021					
Varulager	1 080	135	-3	36	1 248
Kundfordringar	811	171	-1	26	1 007
Leverantörsskulder och övriga skulder	-1 212	-216	-	-17	-1 445
Summa nettorörelsekapital	679	90	-4	45	810

Tabell 2.1.b Varulager

(miljoner EUR)	2022	2021
Varulager före nedskrivningarna	1 801	1 269
Nedskrivningar	-29	-21
Summa varulager	**1 772**	**1 248**
Råvaror och förbrukningsvaror	401	274
Varor under tillverkning	622	382
Färdigvaror och handelsvaror	749	592
Summa varulager	**1 772**	**1 248**

Nettorörelsekapital
(miljoner EUR)



Tabell 2.1.c Kundfordringar

(miljoner EUR)	2022	2021
Kundfordringar före avsättning för förväntade kreditförluster	1 286	1 022
Avsättning för förväntade kreditförluster	-19	-15
Summa kundfordringar	**1 267**	**1 007**

Tabell 2.1.d Åldersprofil kundfordringar

	2022		2021	
(miljoner EUR)	Bokfört bruttovärde	Förväntad förlusttakt	Bokfört bruttovärde	Förväntad förlusttakt
Ej förfallna	1 013	0 %	837	0 %
Förfallna för mindre än 30 dagar sedan	160	0 %	119	0 %
Förfallna 30–89 dagar	72	1 %	38	3 %
Förfallna för mer än 90 dagar sedan	41	44 %	28	50 %
Summa kundfordringar	**1 286**		**1 022**	

Historiskt sett har förlusttakten på saldon som ej är förfallna eller förfallna med mindre än 30 dagar legat under 1 procent.

20230710217S1

NETTORÖRELSEKAPITAL 2.1 NETTORÖRELSEKAPITAL, ÖVRIGA FORDRINGAR OCH KORTFRISTIGA SKULDER

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 fordringarnas löptid samt tidigare historik. De beräknade förväntade kreditförlusterna justeras för specifikt betydande negativa utvecklingar inom geografiska områden.

Kundfordringar som omfattas av finansieringsprogram 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.

Övriga fordringar och övriga kortfristiga skulder
Övriga fordringar och övriga kortfristiga skulder värderas till upplupet anskaffningsvärde, vanligtvis motsvarande det nominella beloppet.

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 2022 och granskades noggrant den 31 december 2022.

I enlighet med detta gjordes en noggrann 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 och de högre försäljningspriserna under 2022 granskades de förväntade förlusterna noggrant.

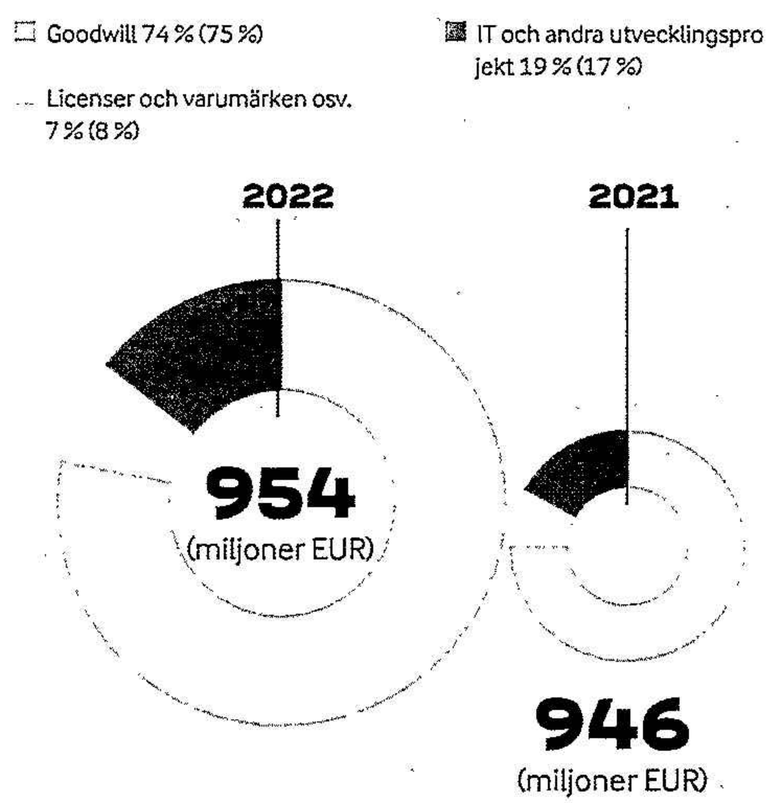
Kundspecifika bonusar beräknas baserat på faktiska överenskommelser med återförsäljare, men det finns en viss osäkerhet vid bedömning av de exakta belopp som ska betalas och när detta kommer att ske.

Finansprogram
En bedömning görs när finansprogram för kundfordringar och SCF-program ska klassificeras. Utnyttjandet av dessa program redovisas i nettorörelsekapital.

SYSSELSATT KAPITAL
3.1 IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR OCH GOODWILL

Immateriella anläggningstillgångar och goodwill
Immateriella anläggningstillgångar och goodwill uppgick till 954 miljoner EUR, samma nivå som föregående år.

Immateriella anläggningstillgångar och goodwill



Goodwill
Det bokförda värdet av goodwill uppgick till 702 miljoner EUR vid årets slut, jämfört med 710 miljoner EUR förra året. Tillskott för året uppgick till 16 miljoner EUR och rör ett förvärv i vår affärsenhet i Kina. Av det bokförda värdet av goodwill kunde 473 miljoner EUR hänföras till verksamhet i Storbritannien, jämfört med 498 miljoner EUR förra året. Se tabell 3.1.b för en specifikation av goodwill.

Licenser och varumärken
Det bokförda värdet av licenser och varumärken uppgick till 66 miljoner EUR, jämfört med 76 miljoner EUR förra året. Det redovisade beloppet avser främst erkännande av varumärken i samband med rörelseförvärv och omfattar varumärken som Yeo Valley© och Svensk Mjölk©. Värdeminskningen jämfört med förra året berodde på nedskrivningar.

De strategiska varumärkena Arla®, Lurpak®, Castello© och Puck® är internt genererade varumärken och följaktligen redovisas inga bokförda belopp för dessa. Arla har licens att tillverka, distribuera och marknadsföra Starbucks™ premiumkaffedryck enligt ett långsiktigt strategiskt licensavtal. Arla har även ett långsiktigt licensavtal för tillverkning, distribution och marknadsföring av Kraft™-märkta ostprodukter i MENA-regionen. Inga värden redovisas relaterat till dessa licensavtal.

IT och andra utvecklingsprojekt
Det bokförda beloppet för IT- och andra utvecklingsprojekt uppgick till 186 miljoner EUR, jämfört med 160 miljoner EUR förra året. Koncernen fortsatte att investera i IT-projekt med ett tillskott på 76 miljoner EUR. Ett av de viktigaste projekten under 2022 var en allmän uppgradering av vår SAP-plattform.

Tabell 3.1. Immateriella anläggningstillgångar och goodwill

(miljoner EUR)	Goodwill	Licenser och varumärken osv.	IT och andra utvecklingsprojekt	Summa
2022				
Anskaffningskostnad den 1 januari	710	166	558	1 434
Valutakursjusteringar	-22	-6	-1	-29
Tillskott	16	-	76	92
Nedskrivning	-2	-	-	-2
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**
2021				
Anskaffningskostnad den 1 januari	667	163	513	1 343
Valutakursjusteringar	43	3	2	48
Tillskott	-	-	45	45
Avyttringar	-	-	-2	-2
Anskaffningskostnad den 31 december	**710**	**166**	**558**	**1 434**
Av- och nedskrivningar den 1 januari	-	-82	-330	-412
Valutakursjusteringar	-	-1	-3	-4
Årets av- och nedskrivningar	-	-7	-67	-74
Avskrivningar på avyttringar	-	-	2	2
Av- och nedskrivningar den 31 december	**-**	**-90**	**-398**	**-488**
Bokfört värde den 31 december	**710**	**76**	**160**	**946**

2023071021752

SYSSELSATT KAPITAL
3.1 IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR OCH GOODWILL

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.

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. Direkt hänförbara kostnader som uppkommer under utvecklingsstadiet i IT- och andra utvecklingsprojekt som hör samman med design, programmering, installation och testning av projekt innan de är redo för kommersiell användning aktiveras som immateriella anläggningstillgångar. Detta sker endast om utgiften kan värderas tillförlitligt, projektet är tekniskt och kommersiellt genomförbart, framtida ekonomiska fördelar är sannolika och koncernen avser och har tillräckliga resurser att färdigställa och använda tillgången. IT-projekt och andra utvecklingsprojekt skrivs av linjärt över fem till åtta år.

Tabell 3.1.b Goodwill fördelat på kommersiellt segment och land

(miljoner EUR)	2022	2021
Storbritannien	473	498
Finland	40	40
Sverige	20	22
Övriga	60	63
Europe totalt	**593**	**623**
MENA	83	78
Kina	16	-
International	**99**	**78**
Argentina	10	9
Arla Foods Ingredients	**10**	**9**
Summa	**702**	**710**

3.1.1 NEDSKRIVNINGSPRÖVNING AV GOODWILL

Nedskrivningsprövning
Goodwill fördelas till relevanta kassagenererande enheter, främst till verksamheten i Storbritannien inom det kommersiella segmentet Europe.

Grund för nedskrivningsprövning och tillämpade uppskattningar
Nedskrivningsprövningar baseras på förväntade framtida kassaflöden hämtade från prognoser och långsiktiga strategiska mål. Framtida kassaflöden och resultatmål beräknas för enskilda kassagenererande enheter, baserat på förväntad utveckling som identifierats i Future26-strategin samt tidigare erfarenheter. Nedskrivningsprövningen omfattar inte omsättningstillväxt i slutvärdet.

Rutiner för nedskrivningsprövning
Nedskrivningsprövning av goodwill baseras på en bedömning av nyttjandevärde. Mjölkkostnader i prognosen redovisas till ett mjölkpris som motsvarar priset när prövningen gjordes och på längre sikt. Nyckelantagandet är framtida lönsamhet baserat på en kombination av effekt från överföringen av invägd mjölkråvara till produkter med mervärde, mer lönsamma marknader samt operativa effektivitetsinitiativ.

Prövningsresultat
En högre räntenivå ledde till en högre diskonteringsränta, vilket gav lägre beräknat utrymme. Med ett lägre utrymme granskades våra goodwillpositioner noggrant och stödjande beslutsunderlag utvärderades under året.

Med de tillämpade diskonteringsräntorna visade känslighetsanalysen att marginalerna i Storbritannien skulle kunna minska med 1 procentenhet utan risk för nedskrivning. För goodwill relaterad till Finland kan en liknande minskning av marginalerna leda till en nedskrivning av det bokförda värdet. Efter att de detaljerade beräkningarna hade utförts förbättrades marknadssituationen i Finland.

Tabell 3.1.1 Tillämpade nyckelantaganden

	2022		2021	
(miljoner EUR)	Diskonteringsränta, exklusive skatt	Diskonteringsränta, före skatt	Diskonteringsränta, exklusive skatt	Diskonteringsränta, före skatt
Storbritannien	8,6 %	9,5 %	6,5 %	7,2 %
Finland	7,6 %	8,2 %	5,6 %	6,0 %
Sverige	7,6 %	8,4 %	6,1 %	6,7 %
Europe Övrigt	7,4 %	8,3 %	5,7 %	6,3 %
MENA	13,0 %	14,4 %	12,0 %	13,7 %
Arla Foods Ingredients	8,1 %	9,1 %	6,3 %	7,0 %

SYSSELSATT KAPITAL
3.1 IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR OCH GOODWILL

Redovisningsprinciper

Nedskrivning sker när det bokförda värdet av en tillgång i balansräkningen är större än dess återvinningsbara belopp genom användning eller försäljning. För nedskrivningsprövning grupperas tillgångarna till den minsta grupp av tillgångar som genererar kassainflöden från fortsatt användning (en kassagenererande enhet) som i stort sett är oberoende av kassainflödena från andra tillgångar eller kassagenererande enheter. För goodwill som inte genererar i stort sett oberoende kassaflöden sker nedskrivningsprövningen på den nivå där oberoende kassaflöden anses genereras.

Gruppen med kassagenererande enheter fastställs baserat på ledningsstrukturen och den interna finansiella rapporteringen. Strukturen och grupperna av kassagenererande enheter bedöms på årsbasis. 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 mot det återvinningsbara beloppet årligen för att bedöma om det finns tecken på värdeminskning. Eventuell nedskrivning av goodwill redovisas som en separat post i resultaträkningen och kan inte återföras.

Det återvinningsbara beloppet för övriga anläggningstillgångar är det högsta värdet av tillgångens nyttjandevärde och marknadsvärdet, dvs. det verkliga värdet, med avdrag för förväntade avyttringskostnader. Nyttjandevärdet fastställs som nuvärdet av de förväntade framtida nettokassaflödena från användningen av tillgången eller gruppen av kassagenererande enheter som tillgången tillhör.

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

Nedskrivningsprövning av goodwill sker för gruppen av kassagenererande enheter till vilka goodwill har allokerats. Gruppen av kassagenererande enheter bestäms baserat på ledningsstrukturen för kommersiella segment och är kopplade till individuella marknader. Strukturen och grupperna av kassagenererande enheter bedöms på årsbasis.

Nedskrivningsprövning av goodwill sker minst varje år för gruppen av kassagenererande enheter till vilka goodwill har allokerats. Under 2022 bedömde vi giltigheten för våra mål för 2026 mot bakgrund av både den makroekonomiska volatiliteten och volatiliteten inom mejerisektorn, och vi har mer ingående analyserat och prövat våra goodwillpositioner jämfört med normala förfaranden.

För att bestämma nyttjandevärdet tillämpas metoden med förväntat kassaflöde. De viktigaste parametrarna i nedskrivningsprövningen är förväntningar på framtida fria kassaflöden och antaganden om diskonteringsränta.

Förväntade framtida fria kassaflöden

De förväntade framtida fria kassaflödena grundas på aktuella prognoser och långsiktiga mål för 2026 som härleds ur Future26-processen. Dessa fastställs på nivån kassagenererande enheter under prognos- och målplaneringsprocessen och baseras på externa informationskällor och industrirelevanta iakttagelser, däribland makroekonomiska och marknadsmässiga villkor.

Alla tillämpade antaganden utmanas genom prognos- och målplaneringsprocessen baserat på ledningens bästa uppskattningar och förväntningar, vilka till sin natur är föremål för bedömningar. De inkluderar förväntningar gällande omsättningsökning, EBIT-marginaler och investeringar. Antagandena innefattar att överföra invägd mjölkråvara till mervärdesprodukter och mer lönsamma marknader samt initiativ för operativ effektivitet. Tillväxttakten efter strategiperiodens slut har angetts till den förväntade inflationstakten under slutperioden och förutsätter ingen nominell tillväxt.

Diskonteringsräntor

En diskonteringsränta, Weighted Average Cost of Capital (WACC), tillämpas för specifika kassagenererande enheter och bygger på antaganden om ränta, skatt och riskpremie. WACC omräknas till en ränta före skatt. Förändringar i de uppskattningar av det framtida kassaflödet eller diskonteringsräntan som använts kan resultera i väsentligt förändrade bokförda värden.

2023071021753

SYSSELSATT KAPITAL
3.2 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Materiella anläggningstillgångar

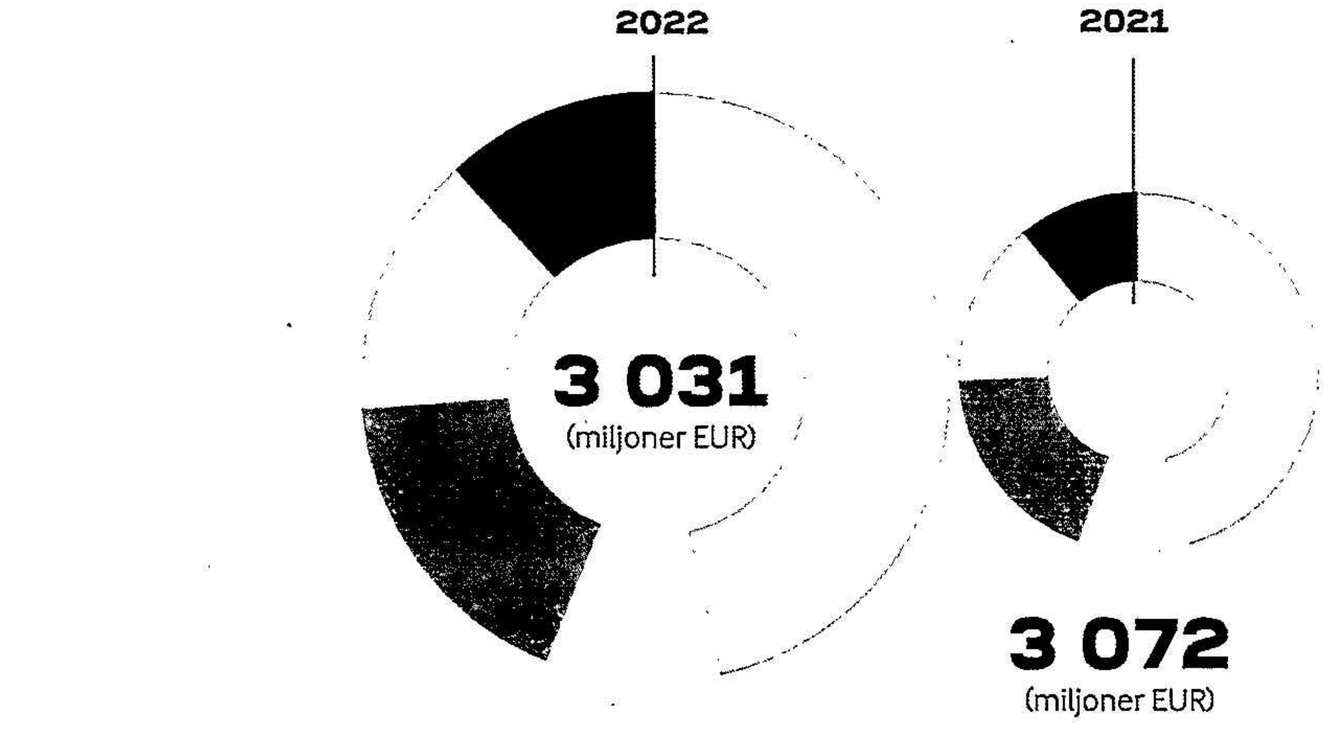
Arlas huvudsakliga materiella anläggningstillgångar finns i Danmark, Storbritannien, Tyskland och Sverige. Det bokförda beloppet uppgick till 3 031 miljoner EUR jämfört med 3 072 miljoner EUR förra året.

Tillskott uppgick till 429 miljoner EUR, jämfört med 521 miljoner EUR förra året.

Tillskott inkluderade slutförandet av pulvertornet i Pronsfeld i Tyskland, investeringar i produktionsanläggningarna i Bahrain och expansion av mozzarellaproduktionen i Danmark.

Nya projekt inkluderade investeringar i kapacitetsökningar för mjölkbaserade drycker i Esbjerg i Danmark, förpackningsutrustning i Oakthorpe i Storbritannien och tillväxtinvesteringar för Arla Foods Ingredients.

Materiella anläggningstillgångar, uppdelat efter land



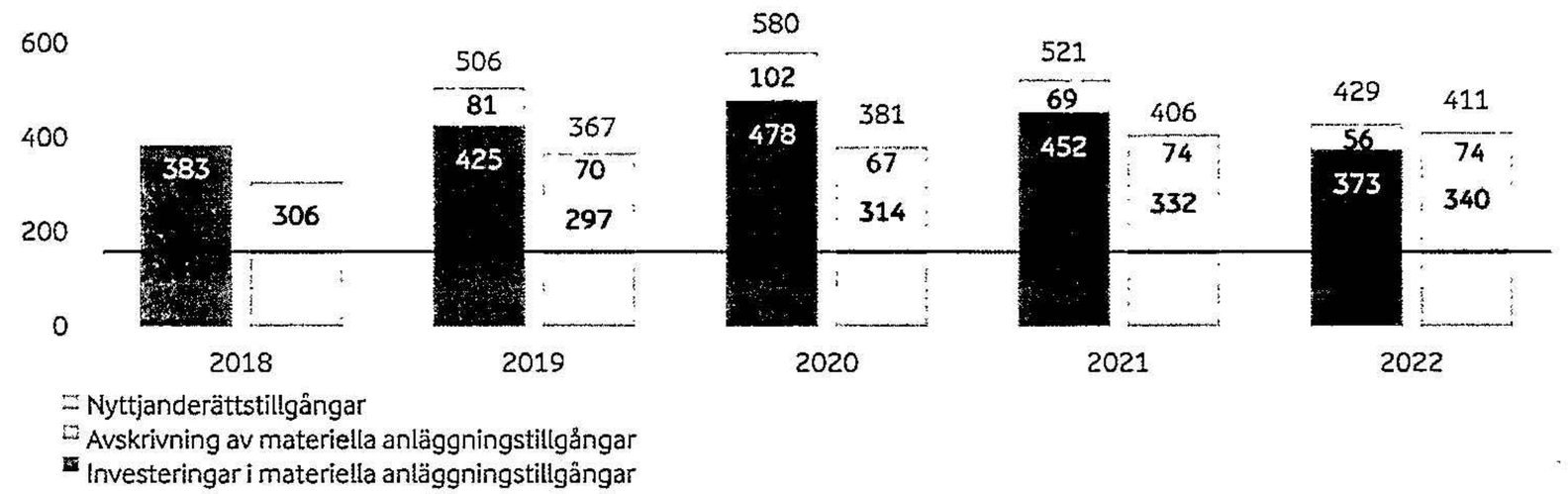
Tabell 3.2.a Materiella anläggningstillgångar

(miljoner EUR)	Mark och byggnader	Maskiner och andra tekniska anläggningar	Inventarier, verktyg och utrustning	Pågående nyanläggningar	Summa
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
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**
ROU-tillgångar i det bokförda värdet 31 december	124	11	74		209
2021					
Anskaffningskostnad den 1 januari	1 770	3 471	724	453	6 418
Valutakursjusteringar	38	45	20	11	114
Tillskott	104	133	53	231	521
Överfört från anläggning under uppförande	100	169	12	-281	-
Avyttringar	-27	-46	-32	-1	-106
Omklassificering	2	28	5	-	35
Anskaffningskostnad den 31 december	**1 987**	**3 800**	**782**	**413**	**6 982**
Av- och nedskrivningar den 1 januari	-764	-2 219	-520	-	-3 503
Valutakursjusteringar	-9	-29	-11	-	-49
Årets av- och nedskrivningar	-78	-251	-77	-	-406
Avskrivningar på avyttringar	15	38	30	-	83
Omklassificering	-2	-28	-5	-	-35
Av- och nedskrivningar den 31 december	**-838**	**-2 489**	**-583**	**-**	**-3 910**
Bokfört värde den 31 december	**1 149**	**1 311**	**199**	**413**	**3 072**
ROU-tillgångar i det bokförda värdet 31 december	141	8	81		230

SYSSELSATT KAPITAL
3.2 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Avskrivningar uppgick till 411 miljoner EUR, samma nivå som året innan.

Investeringar i och avskrivningar av materiella anläggningstillgångar och ROU-tillgångar
(miljoner EUR)



Tabell 3.2.b Uppskattad nyttjandetid i år

(miljoner EUR)	2022	2021
Kontorsbyggnader	50	50
Produktionsbyggnader	20–30	20–30
Tekniska anläggningar	5–20	5–20
Övriga inventarier, verktyg och utrustning	3–7	3–7

Redovisningsprinciper

Materiella anläggningstillgångar värderas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade av- och nedskrivningar Avskrivningar görs inte på pågående nyanläggningar, mark eller nedlagda anläggningar.

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, med avdrag för 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 utrustning som 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 2022. Hållbarhet är nu en integrerad del av alla kapitalinvesteringar som säkerställer framtida investeringar för att hantera de identifierade riskerna.

2023071021754

SYSSELSATT KAPITAL
3.2 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

3.2.1 ROU-TILLGÅNGAR

ROU-tillgångar

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 ökade under året med 56 miljoner EUR, jämfört med 69 miljoner EUR förra året. Det totala bokförda värdet av ROU-tillgångar uppgick till 209 miljoner EUR, jämfört med 230 miljoner EUR förra året, 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	ROU, Summa tillgångar
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**
2021				
Bokfört värde den 1 januari	136	13	80	229
Tillskott	30	4	35	69
Avyttringar	-5	-7	-18	-30
Årets av- och nedskrivningar	-31	-9	-34	-74
Avskrivningar på avyttringar	5	6	16	27
Valutakursjusteringar	6	1	2	9
Bokfört värde den 31 december	**141**	**8**	**81**	**230**

Tabell 3.2.1.b Belopp redovisade i resultaträkningen

(miljoner EUR)	2022	2021
Utgifter relaterade till kortfristiga leasingavtal och leasingavtal med lågt värde	40	38
Räntekostnader för leasingskulder	7	7
Belopp redovisade i resultaträkningen	**47**	**45**
Betalning av leasingskulder	71	73
Det totala kassaflödet från ROU-tillgångar	**118**	**118**

SYSSELSATT KAPITAL
3.3 INTRESSEFÖRETAG OCH JOINT VENTURES

Intresseföretag och joint ventures

Resultatandelen i intresseföretag och joint ventures ökade med 13 procent till 60 miljoner EUR jämfört med 53 miljoner EUR förra året, 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 CDHs nettotillgångsvärde uppgick, inklusive investeringen i Mengniu, till 448 miljoner EUR jämfört med 416 miljoner EUR förra året. Det bokförda värdet för investeringen i CDH inkluderade goodwill och uppgår till 149 miljoner EUR jämfört med 158 miljoner EUR förra året, drivet av valutajusteringar.

Det verkliga värdet för det indirekta innehavet av aktier i Mengniu uppgick till 888 miljoner EUR jämfört med 1 043 miljoner EUR förra året, baserat på den officiella aktiekursen den 31 december 2022.

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.

Mengniu rapporterade en koncernomsättning på 12 214 miljoner EUR och en vinst på 696 miljoner EUR under 2021. Konsoliderade siffror är inte tillgängliga för CDH-koncernen. CDH innehar ingen annan betydande investering 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 procent. Se tabell 3.3.b för mer information om CDH.

Det bokförda värdet på investeringen relaterad till medlemskapet i Lantbrukarnas Riksförbund uppgick till 93 miljoner EUR och låg på samma nivå som föregående år.

Joint ventures

Det bokförda beloppet för joint ventures ökade till 24 miljoner EUR, jämfört med 20 miljoner EUR förra året. Värdet avser främst det tyska joint venture-företaget ArNoCo.

Tabell 3.3 Intresseföretag och joint ventures

(miljoner EUR)	2022	2021
Värdet av intresseföretag och joint ventures		
Andel av eget kapital i COFCO Dairy Holdings Ltd. (Mengniu)	290	267
Goodwill i COFCO Dairy Holdings Ltd. (Mengniu)	158	149
Andel av eget kapital i andra intresseföretag	93	94
Redovisat värde på intresseföretag	**541**	**510**
Andel av eget kapital i andra joint ventures	24	20
Redovisat värde på intresseföretag och joint ventures	**565**	**530**

Tabell 3.3.b COFCO Dairy Holdings Limited Upplysningar om finansiell information*

(miljoner EUR)	2022	2021
Omsättning	**44**	-
Resultat efter skatt	**44**	-
Anläggningstillgångar	**742**	729
Erhållen utdelning	**12**	12
Ägarandel	**30 %**	30 %
Arlas resultatandelar efter skatt	**44**	36
Redovisat värde	**448**	416

COFCO Dairy Holdings Ltd. har inga andra betydande tillgångar eller skulder

**Baserat på senaste tillgängliga finansiella rapport*

Verkligt värde baserat på noterad aktiekurs	888	1 043

Tabell 3.3.c Transaktioner med intresseföretag och joint ventures

(miljoner EUR)	2022	2021
Försäljning av varor	31	56
Köp av varor	48	68
Kundfordringar*	3	13
Leverantörsskulder*	-21	-5

**Ingår i övriga kundfordringar och övriga leverantörsskulder*

2023071021755

SYSSELSATT KAPITAL
3.3 INTRESSEFÖRETAG OCH JOINT VENTURES

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 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 procent 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.

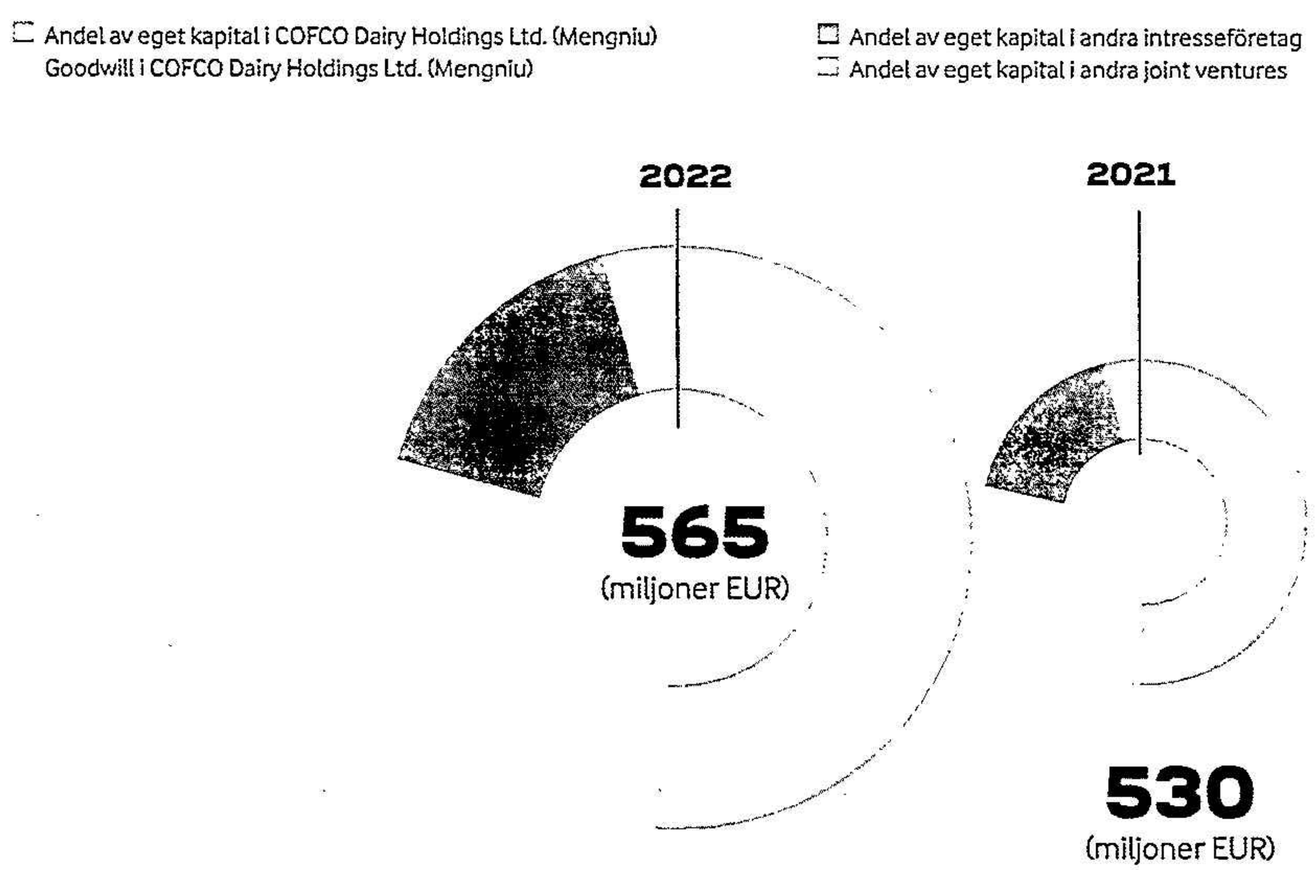
Lantbrukarnas Riksförbund, Sverige (LRF)

Arla har ett intresse på 24 procent 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 intressebolag.

Redovisat värde på intresseföretag och joint ventures



FINANSIERING
4.1 FINANSIELLA RISKER

Finansiell riskhantering

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

Likviditetsreserverna ökade med 91 miljoner EUR till 1 056 miljoner EUR 2022. Om man tittar på löptidsprofilen för koncernens skuld och det prognostiserade kassaflödet anses likviditetsreserverna vara tillräckliga och förväntas ligga kvar på samma nivå under 2023.

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 vara tillräckliga för de kommande tolv månaderna.

SCF-program och finansiering 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.

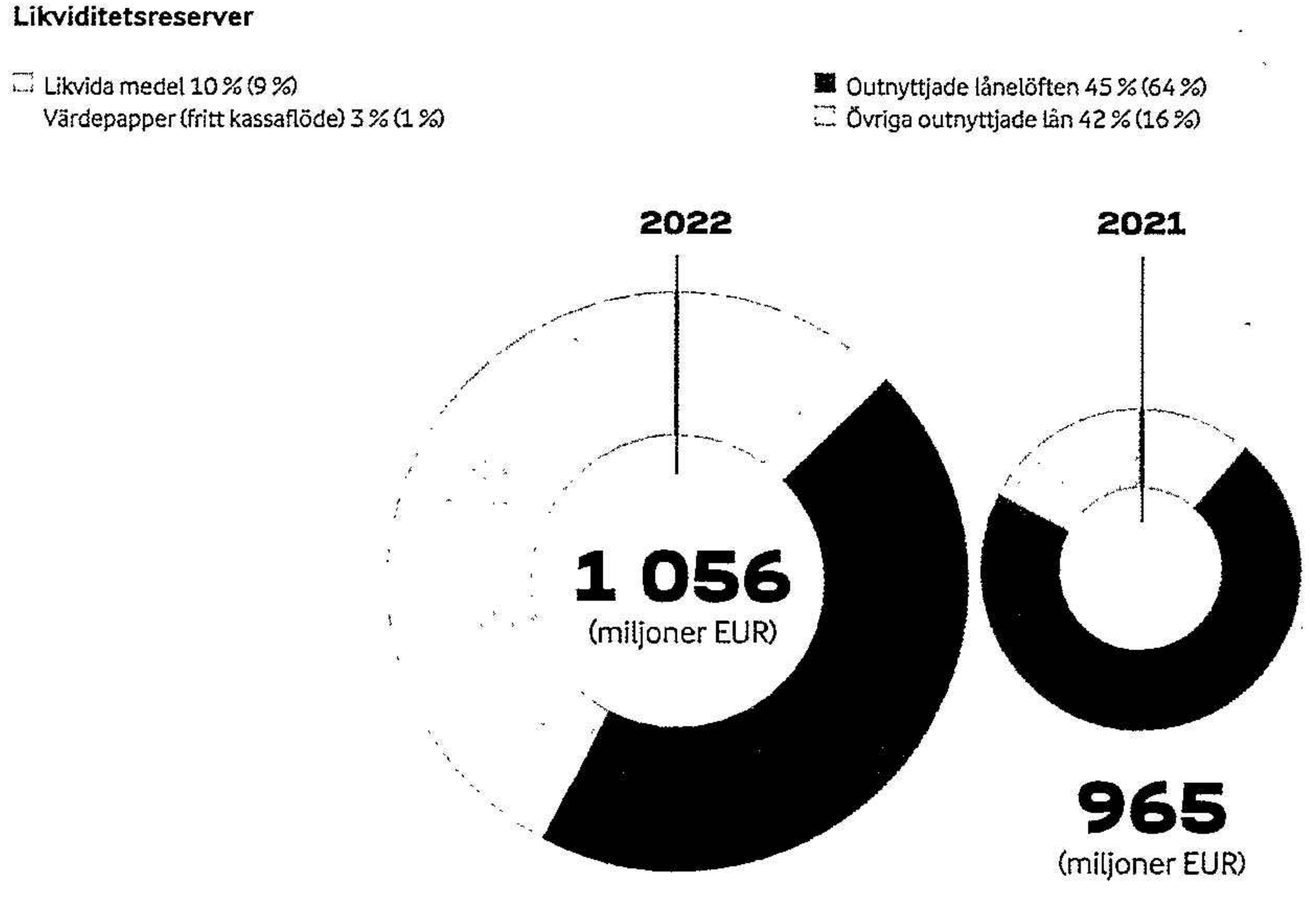
Mer än 95 procent av koncernens dagliga likviditetsflöde hanteras via cashpool-planer. Detta ger en skalbar och effektiv verksamhetsmodell. Därmed kan koncernen uppnå ett bättre utnyttjande av kreditfaciliteter.

Arla är verksamt i flera länder där det finns begränsningar när det gäller att överlåta kontanta medel. Likvida medel och värdepapper i Argentina på 54 miljoner EUR som genereras från den lokala vinsten bedöms som bundna och ingår därmed inte i likviditetsreserven. Övriga saldon när det gäller medel som betraktas som bundna är obetydliga.

Tabell 4.1.1.a Likviditetsreserver

(miljoner EUR)	2022	2021
Likvida medel	106	97
Värdepapper (fritt kassaflöde)	28	12
Outnyttjade lånelöften >1 år	475	689
Övriga outnyttjade lån	447	167
Summa	**1 056**	**965**
Räntebärande skuld, förfallodatum <1 år	**401**	**293**

Likviditetsreserver



2023071021756

FINANSIERING
4.1 FINANSIELLA RISKER

Tabell 4.1.1.b Icke-diskonterade förväntade kontraktuella kassaflöden på finansiella bruttoskulder

		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	-	-
Leasingskulder	214	218	59	47	38	25	17	23	1	4	4
Övriga långfristiga skulder	18	18	18	-	-	-	-	-	-	-	-
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**

		Icke-diskonterade kontraktuella kassaflöden									
	Redovisat belopp	Summa	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029–2031	Efter 2031
2021											
Emitterade obligationer	440	444	-	149	149	-	146	-	-	-	-
Hypoteksinstitut	1 033	1 040	11	11	12	87	50	55	61	249	504
Kreditinstitut	1 036	1 038	599	194	243	1	1	-	-	-	-
Leasingskulder	233	233	60	50	35	27	19	16	7	14	5
Övriga långfristiga skulder	15	15	15	-	-	-	-	-	-	-	-
Räntekostnader – räntebärande skuld	-	65	14	11	6	5	3	3	2	7	14
Leverantörsskulder och övriga skulder	1 445	1 445	1 445	-	-	-	-	-	-	-	-
Finansiella derivatinstrument	86	86	47	13	7	5	2	1	1	4	6
Summa	**4 288**	**4 366**	**2 191**	**428**	**452**	**125**	**221**	**75**	**71**	**274**	**529**

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

FINANSIERING
4.1 FINANSIELLA RISKER

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.

Genomsnittlig löptid

	2022	2021	Policy Lägst	Policy Högst
Genomsnittlig löptid, bruttoskuld	5,2 år	5,8 år	2 år	-
Löptid < 1 år, nettoskuld	0 %	0 %	-	25 %
Löptid > 2 år, nettoskuld	78 %	100 %	50 %	-

4.1.2. VALUTARISKER

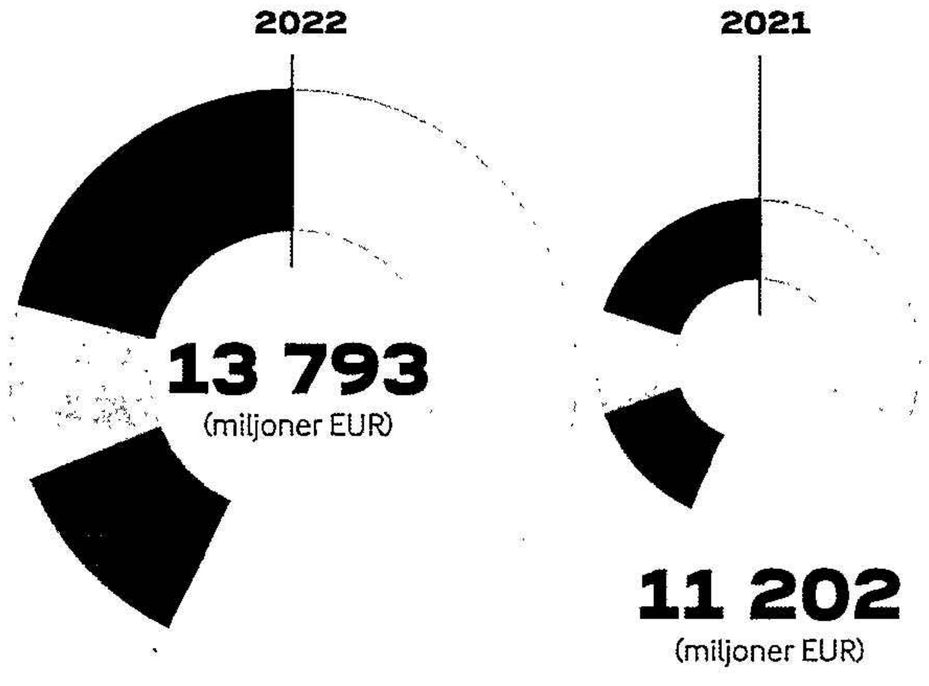
Valutaexponering

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 ökade med 108 miljoner EUR jämfört med förra året mot bakgrund av positiva 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 46 miljoner EUR redovisades i finansiella kostnader jämfört med en förlust på 28 miljoner EUR förra året. Valutakursförlusterna avser i första hand devalveringen i de argentinska, bangladeshiska och nigerianska valutorna och uppgick till totalt 38 miljoner EUR.

Omsättning per valuta



2023071021757

FINANSIERING
4.1 FINANSIELLA RISKER

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.

Tabell 4.1.2.a Valutakurser

	Slutkurs			Genomsnittskurs		
	2022	2021	Ändra	2022	2021	Ändra
EUR/GBP	0,884	0,839	-5,1 %	0,852	0,860	0,8 %
EUR/SEK	11,156	10,241	-8,2 %	10,629	10,145	-4,5 %
EUR/DKK	7,436	7,437	0,0 %	7,439	7,437	0,0 %
EUR/USD	1,066	1,133	6,2 %	1,051	1,182	12,5 %
EUR/SAR	3,982	4,253	6,8 %	3,947	4,434	12,4 %

Tabell 4.1.2.b Valutaexponering

	Balansräkningsexponering			Potentiell redovisningseffekt		
(miljoner EUR)	Lediga tjänster	Säkring av framtida kassaflöden	Extern nettoexponering	Känslighet	Resultaträkning	Övrigt totalresultat
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
2021						
EUR/DKK	-86	278	192	1,0 %	-1	3
USD/DKK*	44	-252	-207	5,0 %	2	-13
GBP/DKK	25	-418	-393	5,0 %	1	-21
SEK/DKK	12	-49	-37	5,0 %	1	-2
SAR/DKK	9	-176	-167	5,0 %	-	-9

**Inkl. AED*

respektive. En nettoförlust på 68 miljoner EUR redovisades i övriga kostnader jämfört med en förlust på 31 miljoner EUR förra året. En säkringsförlust bör förväntas under de år då exportvalutorna under årets lopp stärks 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, DKK, SEK och USD. Mot bakgrund av omräkningseffekter ökade omsättningen med 51 miljoner EUR jämfört med förra året. På motsvarande sätt ökade kostnaderna med 69 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. 2022 redovisades en nettoförlust med 46 miljoner EUR i övrigt totalresultat jämfört med en nettovinst på 127 miljoner EUR förra året.

Indirekt absorberar a contopriset 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 procent 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 stärktes genomsnittskursen för USD med 12 procent och GBP med 1 procent, medan SEK försvagades med 5 procent.

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 procent av koncernens omsättning 2022.

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, d.v.s. EUR/DKK, USD/DKK o.s.v. 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 budgeterade nettofordringar och skulder
- Upp till 100 procent av de bokförda nettokundfordringarna och nettoleverantörsskulderna.

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.

FINANSIERING
4.1 FINANSIELLA RISKER

4.1.3 RÄNTERISK

Ränterisk
Den genomsnittliga löptiden för koncernens räntesäkring på räntebärande skulder, inklusive derivat men exklusive pensioner, har minskat med 0,5 till 3,1.

Löptiden minskade på grund av högre räntebärande nettoskulder, kortare tid till förfallodag, vilket endast delvis motverkades av nya räntesäkringar.

Värdet för säkrade framtida räntekassaflöden uppgår till 132 miljoner EUR. Se mer i not 4.4.

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 exponering på resultatet och exponering 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 procent. En räntesänkning har motsatt effekt.

Kassaflödeskänslighet
En ränteförändring påverkar räntebetalningarna på koncernens osäkrade skulder med rörlig ränta. Tabell 4.1.3 visar kassaflödeskänsligheten för ett år med en ränteökning med 1 procent den 31 december 2022. 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.

Tabell 4.1.3 Ränterisk

			Potentiell redovisningseffekt	
(miljoner EUR)	Bokfört värde	Känslighet	Resultat-räkning	Övrigt total-resultat
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**
2021				
Finansiella tillgångar	-536	1,0 %	5	-1
Derivat	-	1,0 %	6	56
Finansiella skulder	2 757	1,0 %	-12	-
Räntebärande nettoskuld, exklusive pensionsskulder	**2 221**		**-1**	**55**

Tabell 4.1.4 Löptid

			Policy	
	2022	2021	Lägst	Högst
Löptid	3,1	3,6	1	7

2023071021758

FINANSIERING
4.1 FINANSIELLA RISKER

4.1.4 RÅVARUPRISRISK

4.1.4 Råvaruprisrisk

Leveranskontrakten är främst kopplade till ett rörligt officiellt prisindex. Treasury-avdelningen använder derivatinstrument för att säkra råvaruprisrisk. 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, exklusive skatter och distributionskostnader, uppgick till 250 miljoner EUR med priserna per den 31 december 2022.

Syftet med säkring är att minska fluktuationerna för energirelaterade kostnader. Under 2022 medförde säkringsaktiviteterna en vinst på 72 miljoner EUR jämfört med en vinst på 29 miljoner EUR förra året. Vinsten 2022 motverkades dock kraftigt av betydligt högre fysiska energikostnader. Resultatet av säkringsaktiviteter som klassificeras som säkringsredovisning redovisas under övriga intäkter och övriga kostnader.

I slutet av 2022 var 81 procent av de prognostiserade energikostnaderna för 2023 säkrade. En höjning av råvarupriserna med 50 procent skulle få en negativ effekt på de prognostiserade osäkrade energikostnaderna med cirka 24 miljoner EUR.

Om de prognostiserade energipriserna var 50 procent högre den 31 december 2022 skulle en vinst på 109 miljoner EUR ha en positiv effekt på övrigt totalresultat.

Tabell 4.1.5 Säkrade råvaror

			Potentiell redovisningseffekt	
	Känslighet	Bokfört värde	Resultat-räkning	Övrigt total-resultat
2022				
Olja/naturgas	50 %	6	-10	80
Elektricitet	50 %	31	-14	29
		37	-24	109
2021				
Olja/naturgas	50 %	15	-85	14
Elektricitet	50 %	12	-46	14
		27	-131	28

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 procent 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 36 månader, varav 100 procent kan säkras för de första 18 månaderna och en begränsad 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 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 mjölkråvarumvolymer. I takt med att mejeriderivatmarknaden utvecklas förväntar vi oss att spela en roll i hanteringen av fastpriskontrakt med kunder under de kommande åren.

FINANSIERING
4.1 FINANSIELLA RISKER

4.1.5 KREDITRISK

Kreditrisk

Under 2022 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.

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 4.1.6 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 väljs ut baserat på en relationsbankstrategi. Finansiella motparter måste godkännas av direktionen och koncernfinansdirektören på rekommendation från treasury-teamet. En motpart (eller dess moderbolag) i finansiella kontrakt och inlåning måste som ett minimum ha en långsiktig värdering som motsvarar A3 hos Moody's, A- hos S&P eller A- hos Fitch. Om koncernen endast har erhållit kredit från motparten krävs ingen värdering. Om motparten har betyg från flera kreditvärderingsinstitut används ett genomsnitt, avrundat uppåt till närmaste steg.

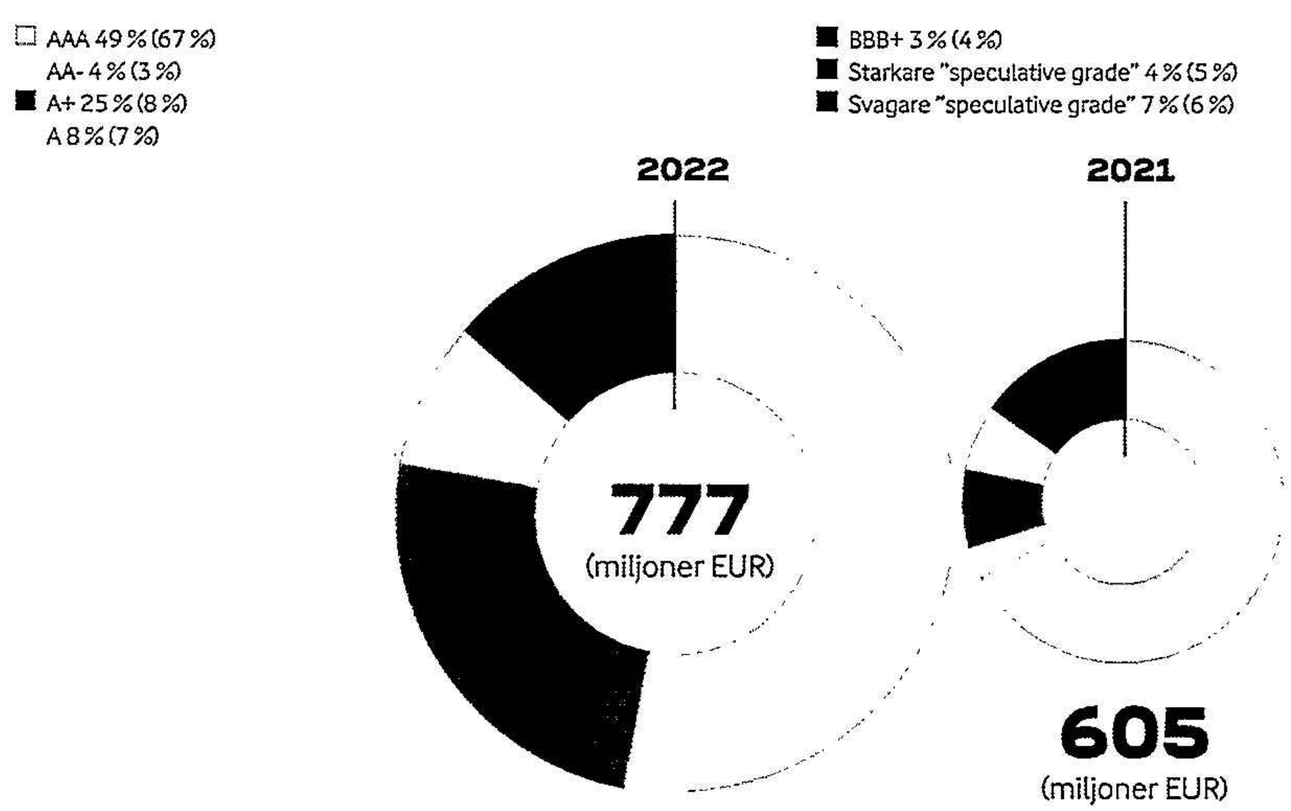
I geografiska områden, som inte omfattas av våra relationsbanker kan vår treasury-avdelning avvika från motpartskravet i detta avsnitt.

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 andra handelsfinansieringsprodukter vid export. På vissa tillväxtmarknader är det inte alltid möjligt att erhålla kredittäckning med önskad kreditvärdighet, och då söker koncernen den bästa täckning som finns att tillgå. Koncernen har bedömt att detta är en acceptabel risk, mot bakgrund av investeringsnivåerna på tillväxtmarknader.

Om en betalning från en kund försenas följs interna processer för att begränsa eventuella förluster. Koncernen använder ett begränsat antal finansiella motparter vars kreditbetyg övervakas löpande.

Extern värdering av finansiella motparter



Tabell 4.1.6 Extern värdering av finansiella motparter

(miljoner EUR)

	Motpartsbetyg							
	AAA	AA-	A+	A	BBB+	Starkare "speculative grade"*	Svagare "speculative grade"*	Summa
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**
2021								
Värdepapper	402	-	-	-	-	-	32	434
Kontant	5	17	9	7	24	29	6	97
Derivat	-	1	39	33	-	1	-	74
Summa	**407**	**18**	**48**	**40**	**24**	**30**	**38**	**605**

**Definition baserad på S&P:s bedömningsskala. Starkare "speculative grade": BB+ till B- och svagare "speculative grade": CCC+ till D.*

2023071021759

FINANSIERING
4.2 FINANSIELLA POSTER

Finansiella intäkter och finansiella kostnader

De finansiella nettokostnaderna ökade med 19 miljoner EUR till 80 miljoner EUR, främst på grund av högre valutakursförluster.

Nettoräntekostnaderna uppgick till 51 miljoner EUR, vilket är en ökning med 11 miljoner EUR jämfört med föregående år på grund av högre räntebärande skulder och högre räntor jämfört med föregående år.

Den genomsnittliga räntekostnaden, exklusive ränta avseende pensionstillgångar och pensionsskulder, var 2,3 procent jämfört med 1,8 procent i fjol. Räntetäckningsgraden minskade till 19,6 procent jämfört med 23,7 procent förra året.

Valutakursförlusterna är hänförliga främst till devalveringen av de argentinska, bangladeshiska och nigerianska valutorna och uppgick till 39 miljoner EUR, varav 19 miljoner EUR balanserades av ränteintäkter på de bundna likvida medlen och värdepapperen.

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 2022. 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)	2022	2021
Finansiella intäkter:		
Räntebärande värdepapper, likvida medel	22	7
Verkligt värde-justeringar och övriga finansiella intäkter	15	7
Summa finansiella intäkter	**37**	**14**
Finansiella kostnader:		
Ränta på finansiella instrument värderade till upplupet anskaffningsvärde	-71	-45
Valutakursförlust (netto)	-46	-28
Ränta på pensionsskulder	-2	-2
Ränta överförd till materiella anläggningstillgångar	7	7
Verkligt värde-justeringar och övriga finansiella kostnader	-5	-7
Summa finansiella kostnader	**-117**	**-75**
Finansiella kostnader, netto	**-80**	**-61**

FINANSIERING
4.2 FINANSIELLA POSTER

Högre räntebärande nettoskuld
Räntebärande nettoskuld, exklusive pensionsskulder, ökade till 2 825 miljoner EUR jämfört med 2 221 miljoner EUR förra året. Ökningen av den räntebärande nettoskulden drevs främst av ökningen för nettorörelsekapitalet.

Pensionsskulderna minskade med 84 miljoner EUR till 161 miljoner EUR. Räntebärande nettoskuld, inklusive pensionsskulder, uppgick till 2 986 miljoner EUR jämfört med 2 466 miljoner EUR förra året. Nettotillgångarna i det brittiska pensionssystemet uppgick till 16 miljoner EUR jämfört med 69 miljoner EUR förra året. Dessa tillgångar ingår inte i beräkningen av pensionsskulder, räntebärande nettoskuld och skuldsättningsgrad.

Arlas skuldsättningsgrad var 3,0, en minskning med 0,4 jämfört med föregående år. Detta ligger inom det långsiktiga målintervallet 2,8 till 3,4.

Den genomsnittliga förfallotiden för koncernens räntebärande skulder minskade med 0,6 år till 5,2 år. Den genomsnittliga förfallotiden påverkas av nya kreditfaciliteter och uppvägs av återstående löptid samt nivån på de räntebärande nettoskulderna.

Soliditeten minskade till 35 procent, jämfört med 37 procent förra året.

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.

Kreditfaciliteterna innehåller finansiella villkor angående soliditet och lägsta eget kapital samt standardiserade icke-finansiella bestämmelser. Koncernen har inte brutit mot några låneavtal villkor eller låneavtal 2022.

De mest betydande finansieringsaktiviteterna under 2022 var följande:

- Förlängning av ESG-kopplad rullande kreditfacilitet med flera banker på 400 miljoner EUR till 2028
- Femårig obligationsemission på 1 000 miljoner SEK
- 20-årig hypoteksobligation på 200 miljoner EUR
- Tvåårigt brygglån, 200 miljoner EUR
- Arla har ett program med företagscertifikat i Sverige, denominerat i SEK och EUR. Genomsnittsutnyttjandet 2022 var cirka 139 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.

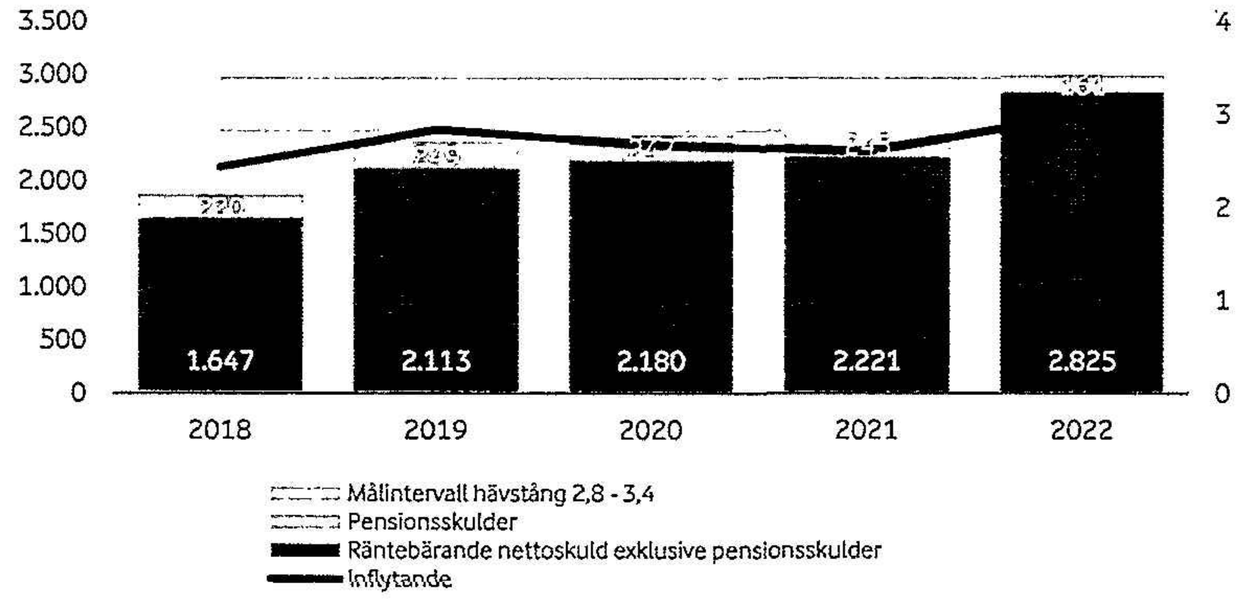
Skuldsättningsgrad

3,0

(2021:2,6)

Koncernens räntebärande nettoskuld består av kortfristiga och långfristiga skulder, minus räntebärande tillgångar. Definitionen av skuldsättningsgrad är kvoten mellan räntebärande nettoskuld, inklusive pensionsförpliktelser, 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)



2023071021760

FINANSIERING
4.3 RÄNTEBÄRANDE NETTOSKULD

Tabell 4.3.a Räntebärande nettoskuld

(miljoner EUR)	2022	2021
Långfristig upplåning	2 640	2 113
Kortfristig upplåning	727	644
Värdepapper, likvida medel	-538	-531
Övriga räntebärande tillgångar	-4	-5
Räntebärande nettoskuld, exklusive pensionsskulder	**2 825**	**2 221**
Pensionsskulder	161	245
Räntebärande nettoskuld, inklusive pensionsskulder	**2 986**	**2 466**

Tabell 4.3.b Lån

(miljoner EUR)	2022	2021
Långfristig upplåning:		
Emitterade obligationer	357	440
Hypoteksinstitut	1 210	1 021
Banklån	918	478
Leasingskulder	155	174
Summa långfristig upplåning	**2 640**	**2 113**
Kortfristig upplåning:		
Emitterade obligationer	133	-
Commercial papers	88	102
Hypoteksinstitut	11	11
Banklån	418	456
Leasingskulder	59	59
Övriga kortfristiga skulder	18	16
Summa kortfristig upplåning	**727**	**644**
Summa långfristig och kortfristig upplåning	**3 367**	**2 757**

Tabell 4.3.c Kassaflöde, räntebärande nettoskuld

		Kassaflö-desanalys	Icke kassaflödespåverkande förändringar				
(miljoner EUR)	1 januari	Ingår i finansieringsverksamheten	Tillskott	Omklassificeringar	Valutarörelser	Förändringar i verkligt värde	31 december
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**
Pensionstillgångar	-	-	-	-	-	-	-
Värdepapper och andra räntebärande tillgångar	-439	1	-	-	-	2	-436
Kontant	-97	-9	-	-	-	-	-106
Räntebärande nettoskuld	**2 466**	**566**	**49**	**-**	**-53**	**-42**	**2 986**

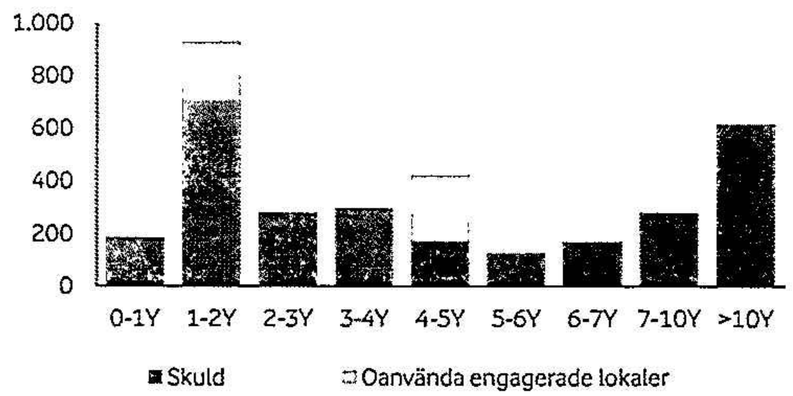
Betalningarna av lång- och kortfristiga lån på 596 miljoner EUR (696 miljoner EUR respektive -100 miljoner EUR), kan stämmas av mot kassaflödesanalysen som nyupptagna lån (810 miljoner EUR), Övriga förändringar i lån (-143 miljoner EUR) och leasingbetalningar (-71 miljoner EUR)

2021							
Pensionsskulder	247	-14	-		-4	16	245
Långfristig upplåning	1 964	-	46	62	24	17	2 113
Kortfristig upplåning	766	-48	-	-62	-12	-	644
Summa räntebärande skuld	**2 977**	**-62**	**46**	**-**	**8**	**33**	**3 002**
Pensionstillgångar	-	-17	-	14	4	-1	-
Värdepapper och andra räntebärande tillgångar	-424	-12	-	-	-3	-	-439
Kontant	-126	32	-	-	-3	-	-97
Räntebärande nettoskuld	**2 427**	**-59**	**46**	**14**	**6**	**33**	**2 466**

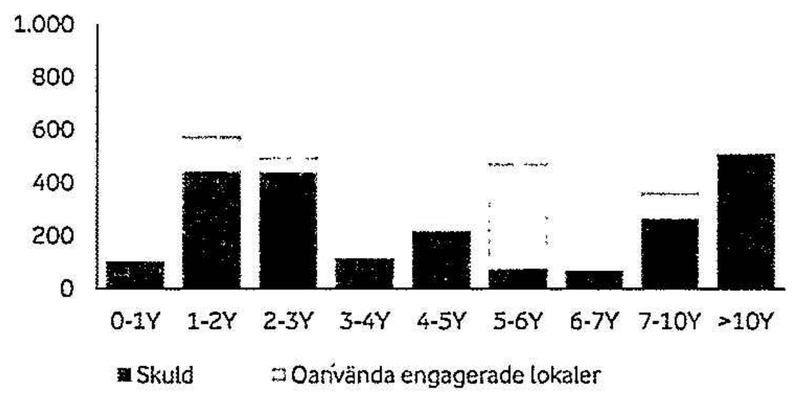
Betalningarna av lång- och kortfristiga lån på -48 miljoner EUR (0 miljoner EUR respektive -48 miljoner EUR), kan stämmas av mot kassaflödesanalysen som nyupptagna lån (172 miljoner EUR), Övriga förändringar i lån (-147 miljoner EUR) och leasingbetalningar (-73 miljoner EUR)

FINANSIERING
4.3 RÄNTEBÄRANDE NETTOSKULD

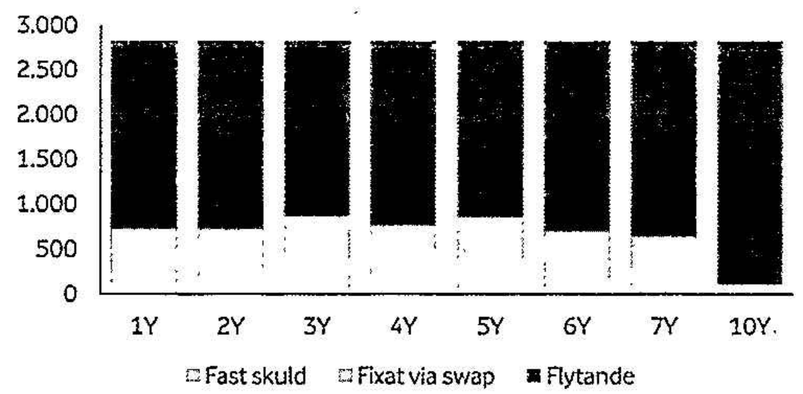
Räntebärande nettoskuld, exklusive pensionsskulder, per 31 december 2022, förfallotidpunkt
(miljoner EUR)



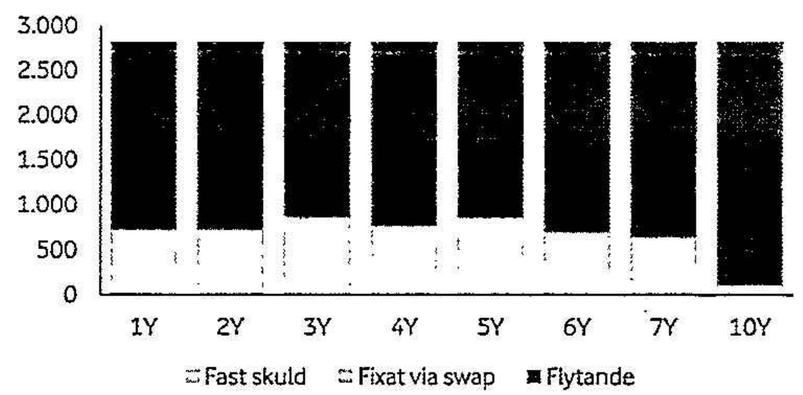
Räntebärande nettoskuld, exklusive pensionsskulder, per 31 december 2021, förfallotidpunkt
(miljoner EUR)



Ränteprofil för räntebärande nettoskuld exklusive pensionsskulder per den 31 december 2022
(miljoner EUR)



Ränteprofil för räntebärande nettoskuld exklusive pensionsskulder per den 31 december 2021
(miljoner EUR)



Tabell 4.3.d Räntebärande nettoskuld, exklusive pensionsskulder, och effekten av säkring, förfallotidpunkt

(miljoner EUR)	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	-	-	-
Övriga	120	-71	135	6	46	1	3	-	-	-
Summa	**2 825**	**185**	**707**	**277**	**296**	**172**	**127**	**169**	**277**	**615**

	Summa	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029–2031	Efter 2031
2021										
DKK	873	20	26	55	94	56	55	61	202	304
SEK	572	109	153	152	4	150	4	-	-	-
EUR	592	5	207	108	4	3	4	4	55	202
GBP	43	7	8	6	5	4	4	3	4	2
Övriga	141	-37	48	116	7	3	4	-	-	-
Summa	**2 221**	**104**	**442**	**437**	**114**	**216**	**71**	**68**	**261**	**508**

Tabell 4.3.e Valutaprofil för räntebärande nettoskuld, exklusive pensionsskulder
(miljoner EUR)

Valutaprofil för räntebärande nettoskuld exklusive pensionsskulder före och efter derivatinstrument	Ursprungligt kapitalbelopp	Effekt av swap	Efter swap
2022			
DKK	1 046	-	1 046
SEK	606	-538	68
EUR	1 014	183	1 197
GBP	39	355	394
Övriga	120	-	120
Summa	**2 825**	**-**	**2 825**
2021			
DKK	873	-	873
SEK	572	-586	-14
EUR	592	64	656
GBP	43	522	565
Övriga	141	-	141
Summa	**2 221**	**-**	**2 221**

2023071021761

FINANSIERING
4.3 RÄNTEBÄRANDE NETTOSKULD

Tabell 4.3.f Ränterisk exklusive effekten av säkring

(miljoner EUR)	Ränta	Genom snittsränta	Löptid	Redovisat belopp	Ränterisk
2022					
Emitterade obligationer:					
Commercial papers	Fast	2,5 %	0–1 år	88	Verkligt värde
SEK 750 miljoner förfallodatum 3 juli 2023	Rörlig	3,7 %	0–1 år	67	Kassaflödesanalys
SEK 750 miljoner förfallodatum 3 juli 2023	Fast	1,5 %	0–1 år	66	Verkligt värde
SEK 750 miljoner förfallodatum 3 april 2024	Fast	1,6 %	2–3 år	66	Verkligt värde
SEK 750 miljoner förfallodatum 3 april 2024	Rörlig	3,9 %	2–3 år	67	Kassaflödesanalys
SEK 500 miljoner förfallodatum 14 januari 2026	Rörlig	4,0 %	3–4 år	45	Kassaflödesanalys
SEK 1 500 miljoner förfallodatum 17 juli 2026	Rörlig	2,4 %	3–4 år	134	Kassaflödesanalys
SEK 500 miljoner förfallodatum 14 januari 2028	Rörlig	4,2 %	5–6 år	45	Kassaflödesanalys
Summa emitterade obligationer		**2,8 %**		**578**	
Hypotek:					
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**	

	Ränta	Genom snittsränta	Löptid	Redovisat belopp	Ränterisk
2021					
Emitterade obligationer:					
Commercial papers	Fast	0,2 %	0–1 år	102	Verkligt värde
SEK 750 miljoner förfallodatum 3 juli 2023	Rörlig	1,1 %	1–2 år	74	Kassaflödesanalys
SEK 750 miljoner förfallodatum 3 juli 2023	Fast	1,5 %	1–2 år	73	Verkligt värde
SEK 750 miljoner förfallodatum 3 april 2024	Fast	1,6 %	2–3 år	73	Verkligt värde
SEK 750 miljoner förfallodatum 3 april 2024	Rörlig	0,9 %	2–3 år	74	Kassaflödesanalys
SEK 1 500 miljoner förfallodatum 17 juli 2026	Rörlig	0,6 %	4–5 år	146	Kassaflödesanalys
Summa emitterade obligationer		**0,9 %**		**542**	
Hypotek:					
Fast ränta	Fast	0,2 %	1–2 år	97	Verkligt värde
Rörlig ränta	Rörlig	0,3 %	0–1 år	935	Kassaflödesanalys
Summa hypoteksinstitut		**0,3 %**		**1 032**	
Banklån:					
Fast ränta	Fast	0,0 %	0–1 år	390	Verkligt värde
Rörlig ränta	Rörlig	0,6 %	0–1 år	544	Kassaflödesanalys
Summa banklån		**0,4 %**		**934**	
Övriga lån:					
Finansiella leasingavtal	Fast	3,2 %	0–20 år	233	Kassaflödesanalys
Övriga lån	Rörlig	3,4 %	0–1 år	16	Kassaflödesanalys
Summa övriga lån		**3,2 %**		**249**	

FINANSIERING
4.3 RÄNTEBÄRANDE NETTOSKULD

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
Skulder till hypoteks- och kreditinstitut samt emitterade obligationer värderas på transaktionsdagen vid den första redovisningen till verkligt värde plus transaktionskostnader. 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.

20230710217G2

FINANSIERING
4.4 DERIVAT

Derivat

Koncernen har ingått derivatavtal för att säkerställa ett stabilt kassaflöde under kommande år. Det totala värdet ökade med 225 miljoner EUR till 211 miljoner EUR. Ökningen berodde på högre räntor under 2022 som gör att de framtida vinsterna på ränteswappar stiger. Dessutom har valutaförsäljningen under 2023 säkrats på en högre nivå än marknaden i slutet av 2022.

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)	Bokfört värde	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**

			Förväntad redovisning				
(miljoner EUR)	Bokfört värde	Verkligt värde redovisat i övrigt totalresultat	2022	2023	2024	2025	Efter 2025
2021							
Valutakontrakt	-17	-17	-17	-	-	-	-
Räntekontrakt	-24	-24	-8	-6	-	1	-11
Råvarukontrakt	27	27	26	1	-	-	-
Säkring av framtida kassaflöden	**-14**	**-14**	**1**	**-5**	**-**	**1**	**-11**

Tabell 4.4.b Värdejustering av säkringsinstrument

(miljoner EUR)	2022	2021
Uppskjutna vinster/(förluster) på kassaflödessäkring under året	254	12
Värdejustering av säkringsinstrument omklassificerade till övriga rörelseintäkter och kostnader	3	3
Värdejustering av säkringsinstrument omklassificerade till finansiella poster	-32	24
Total värdejustering av säkringsinstrument redovisat i övrigt totalresultat under året	**225**	**39**

FINANSIERING
4.5 FINANSIELLA INSTRUMENT

Tabell 4.5.a Kategorier av finansiella instrument

(miljoner EUR)	2022	2021
Derivat	47	22
Andelar	7	9
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen	**54**	**31**
Värdepapper	432	434
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat	**432**	**434**
Valutainstrument	43	2
Ränteinstrument	96	22
Råvaruinstrument	53	28
Derivattillgångar som används som säkringsinstrument	**192**	**52**
Kundfordringar	1 267	1 007
Övriga fordringar	319	285
Kontant	106	97
Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde	**1 692**	**1 389**
Derivat	19	44
Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen	**19**	**44**
Valutainstrument	1	19
Ränteinstrument	-	22
Råvaruinstrument	16	1
Derivatskulder som används som säkringsinstrument	**17**	**42**
Långfristig upplåning	2 640	2 113
Kortfristig upplåning	727	644
Leverantörsskulder och övriga skulder	1 597	1 445
Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	**4 964**	**4 202**

Tabell 4.5.b Verkligt värde-hierarki – bokförda värden

(miljoner EUR)	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3	Summa
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**
2021				
Finansiella tillgångar:				
Obligationer	434	-	-	434
Andelar	9	-	-	9
Derivat	-	74	-	74
Summa finansiella tillgångar	**443**	**74**	**-**	**517**
Finansiella skulder:				
Emitterade obligationer	-	440	-	440
Hypoteksinstitut	1 032	-	-	1 032
Derivat	-	86	-	86
Summa finansiella skulder	**1 032**	**526**	**-**	**1 558**

2023071021763

FINANSIERING
4.5 FINANSIELLA INSTRUMENT

Riskreducering
Metoder och antaganden som tillämpas vid fastställande 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 ej justerade 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.

FINANSIERING
4.6 SÄLJ- OCH ÅTERKÖPSARRANGEMANG

Sälj- och återköpsarrangemang
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.

Utöver hypoteksobligationer innehar koncernen andra värdepapper till ett bokfört belopp av 43 miljoner EUR.

Tabell 4.6 Överföring av finansiella tillgångar

(miljoner EUR)	Bokfört värde	Nominellt belopp	Verkligt värde
2022			
Hypoteksobligationer	379	377	379
Återköpsförpliktelse	-370	-369	-370
Nettoposition	**9**	**8**	**9**
2021			
Hypoteksobligationer	398	394	398
Återköpsförpliktelse	-385	-387	-385
Nettoposition	**13**	**7**	**13**

FINANSIERING
4.7 PENSIONSSKULDER

Pensionsskulder

Koncernens pensionstillgångar och -förpliktelser 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 2022 till 144 miljoner EUR, en minskning med 81 miljoner EUR (36,0 %) jämfört med föregående år. Minskningen återspeglar den rådande ekonomiska miljön i Sverige, där den främsta pådrivande faktorn är att diskonteringsräntorna stigit avsevärt under de senaste 12 månaderna.

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 2022 till 16 miljoner EUR, en minskning med 53 miljoner EUR (76,8 %) jämfört med föregående år.

På samma sätt som i Sverige har den rådande ekonomiska miljön i Storbritannien fått diskonteringsräntorna att stiga avsevärt, vilket är den främsta faktorn bakom att pensionsskulderna har minskat med 530 miljoner EUR (36,0 %) från den 31 december 2021 till den 31 december 2022. Inflationsantagandena har förblivit stabila trots utvecklingen under de senaste 12 månaderna då inflationsantagandena är långsiktiga och påverkar på nuvärdet på skulderna. Minskningen av skulderna kan främst hänföras till årets aktuariella förluster på 441 miljoner EUR samt negativa valutaeffekter på 61 miljoner EUR.

Samtidigt har svåra marknadsförhållanden lett till en minskning av det verkliga värdet för tillgångarna i planen med 583 miljoner EUR (37,8 %). Minskningen kan främst hänföras till en negativ avkastning på tillgångarna i planen för året på 503 miljoner EUR samt negativa valutaeffekter på 65 miljoner EUR, vilket uppvägs marginellt av inbetalningar till planen om 12 miljoner EUR.

Trots att året varit volatilt har Storbritannien lyckats behålla en nettoposition i pensionstillgångar tack vare den investeringsstrategi som förvaltarna använder. Strategin 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. De högre räntorna ledde under 2022 till lägre nuvärde för bruttopensionsskulderna. Nettopensionsskulderna låg på samma nivå som föregående år mot bakgrund av en motsvarande värdejustering av pensionsportföljen.

Mer information om investeringsstrategin finns i avsnittet "Planens investeringar i tillgångar i Storbritannien".

Tabell 4.7.a Nettopensionsskulder redovisade i balansräkningen

(miljoner EUR)	Sverige	Storbritannien	Övriga	Summa
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**
2021				
Nuvärde av fonderade förpliktelser	235	1 473	44	1 752
Verkligt värde för planernas tillgångar	-13	-1 542	-26	-1 581
Underskott av fonderade planer	**222**	**-69**	**18**	**171**
Nuvärde av ofonderade förpliktelser	3	-	2	5
Nettopensionsskulder redovisade i balansräkningen	**225**	**-69**	**20**	**176**
Specifikation av totala förpliktelser:				
Nuvärde av fonderade förpliktelser	235	1 473	44	1 752
Nuvärde av ofonderade förpliktelser	3	-	2	5
Summa skulder	**238**	**1 473**	**46**	**1 757**
Redovisade som:				
Pensionstillgångar	-	-69	-	-69
Pensionsskulder	225	-	20	245
Nettopensionsskulder	**225**	**-69**	**20**	**176**

2023071021764

FINANSIERING
4.7 PENSIONSSKULDER

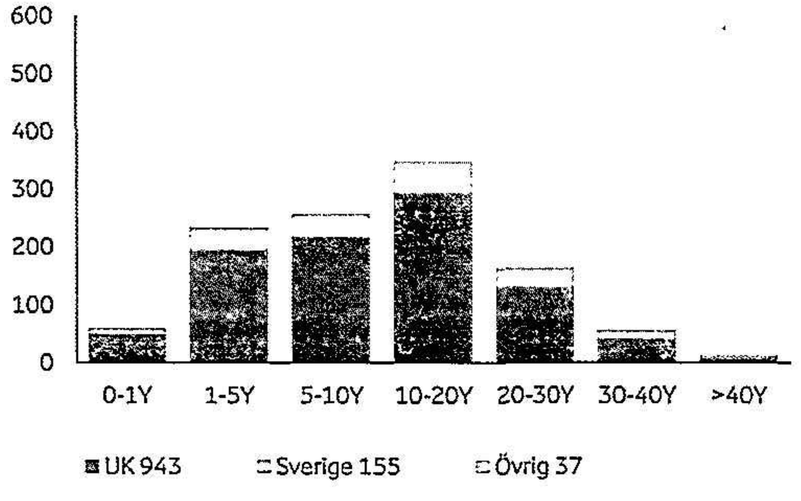
Den förmånsbestämda pensionsplanen i Storbritannien är ett förmånsbestämt program som baseras på slutlön. Planen är stängd både vad avser nya deltagare och framtida avsättningar. Planen är ett registrerat pensionsprogram och tillgångarna innehas i juridiskt åtskilda, förvaltaradministrerade fonder. Förvaltarna 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 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 fullständiga aktuariella värderingen av planen genomfördes per den 31 december 2019. Värderingarna indikerade att planen med den avtalade finansieringsgrunden hade ett underskott på 25 miljoner EUR.

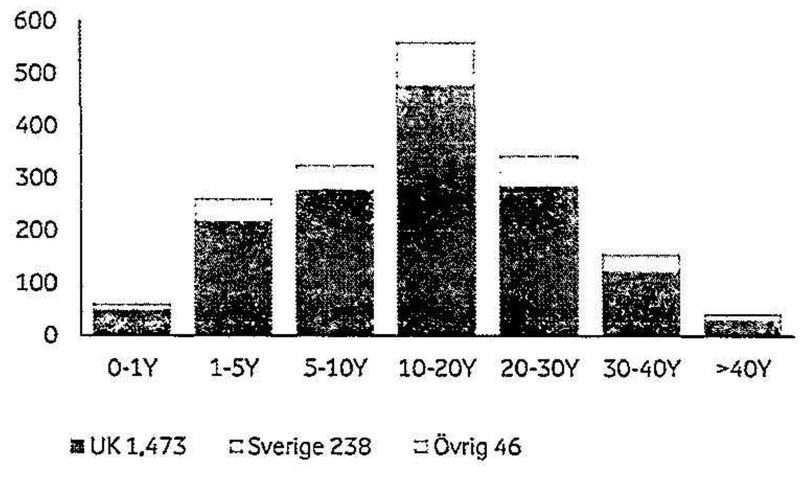
Resultatet av 2019 års aktuariella värdering har använts och uppdaterats för IAS19 "Ersättningar till anställda" av en kvalificerad oberoende aktuarie. Planen exponerar koncernen för inflationsrisk, ränterisk och marknadsinvesteringsrisk samt livslängdsrisk.

För övriga arbetstagare finns avgiftsbestämda pensionsplaner. Premier erläggs av både Arla och arbetstagaren till en kurs som fastställs av Arla.

Löptid för pensionsförpliktelser per den 31 december 2022
(miljoner EUR)



Löptid för pensionsförpliktelser per den 31 december 2021
(miljoner EUR)



Tabell 4.7.b Utveckling för pensionsskulder

(miljoner EUR)	2022	2021
Nuvärdet av förpliktelser den 1 januari	1 757	1 745
Intjäning innevarande period	3	5
Räntekostnader	31	23
Aktuariella vinster/förluster från förändringar i finansiella antaganden (övrigt totalresultat)	-505	-44
Aktuariella vinster och förluster från förändringar i demografiska antaganden (övrigt totalresultat)	-6	-
Betalda förmåner	-64	-74
Valutakursjusteringar	-81	102
Nuvärdet av pensionsförpliktelser den 31 december	**1 135**	**1 757**

Tabell 4.7.c Utveckling av verkligt värde för planernas tillgångar

(miljoner EUR)	2022	2021
Verkligt värde för planens tillgångar den 1 januari	1 581	1 538
Omklassificering	-	-
Ränta	29	21
Avkastning på plantillgångar, exklusive belopp som ingår i nettoränta på den förmånsbestämda nettoförpliktelsen (OCI)	-512	-47
Arbetsgivarbidrag	12	17
Betalda förmåner	-54	-60
Administrationskostnader	-	-
Valutakursjusteringar	-66	112
Verkligt värde för planens tillgångar den 31 december	**990**	**1 581**
Faktisk avkastning på planens tillgångar:		
Beräknad ränta	29	21
Avkastning exkl. beräknad ränta	-512	-47
Faktisk avkastning	**-483**	**-26**

Koncernen förväntar sig att bidra med 21 miljoner EUR till planens tillgångar 2023 och 78 miljoner EUR 2024–2027.

FINANSIERING
4.7 PENSIONSSKULDER

Tabell 4.7.d Specifikation av tillgångar i planen

(miljoner EUR)	2022	%	2021	%
Skuldsäkringsportfölj	269	27	289	18
Livräntepolicyer	221	22	321	20
Skuldinstrument	216	22	440	28
Fastigheter	117	12	134	8
Infrastruktur	81	8	74	5
Övriga tillgångar	75	8	103	7
Obligationer	9	1	168	11
Eget kapitalinstrument	1	0	52	3
Verkligt värde för planens tillgångar den 31 december	**989**	**100**	**1 581**	**100**

Planens investeringar i tillgångar

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 investerings principer.

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. Det finns inga direkta investeringar i koncernen.

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 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.

Tabell 4.7.e Antaganden för de aktuariella beräkningarna

%	2022	2021
Antaganden om diskonteringsränta		
Diskonteringsränta, Sverige	4,0	1,7
Diskonteringsränta, Storbritannien	4,9	1,9
Inflationsantaganden		
Inflation (KPI), Sverige	2,0	2.1
Inflation (KPI), Storbritannien	2,6	2,7
Antaganden om livslängd		
Förväntad livslängd i år vid 65 års ålder:		
Man i Storbritannien	21,0	21,0
Kvinna i Storbritannien	23,0	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)	2022	2022	2021	2021
Effekter på pensionsskulder per den 31 december	+	-	+	-
Diskonteringsränta +/- 10 punkter	-14	14	-26	26
Förväntade löneökningar +/- 10 punkter	1	-1	2	-2
Förväntad livslängd +/- 1 år	36	-36	82	-82
Inflation +/- 10 punkter	8	-8	16	-16

2023071021765

FINANSIERING
4.7 PENSIONSSKULDER

Tabell 4.7.g Redovisas i resultaträkningen

(miljoner EUR)	2022	2021
Intjäning innevarande period	3	5
Administrativ kostnad	-	-
Nedskärningar och avräkningar	-	-
Redovisat som personalkostnader	**3**	**5**
Räntekostnad på pensionsskuld	31	23
Förväntad avkastning på planens tillgångar:	-29	-21
Redovisat som finansiell kostnad	**2**	**2**
Summa redovisat i resultaträkningen	**5**	**7**

Tabell 4.7.h Redovisas i övrigt totalresultat

(miljoner EUR)	2022	2021
Aktuariella vinster/förluster på förpliktelser från förändringar i finansiella antaganden (övrigt totalresultat)	505	44
Aktuariella vinster/förluster på förpliktelser från förändringar i demografiska antaganden (övrigt totalresultat)	6	-
Avkastning på plantillgångar, exklusive belopp som ingår i nettoränta på den förmånsbestämda nettoförpliktelsen	-512	-47
Totalt belopp redovisas i övrigt totalresultat	**-1**	**-3**

Redovisningsprinciper

Pensionsförpliktelser 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 pensionsförpliktelse.

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.

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. Nettoräntekostnaden och andra kostnader i samband med förmånsbestämda pensionsplaner 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. En liten skillnad i verkligt utfall jämfört med antaganden och ändringar i antaganden kan få en väsentlig effekt på nettopositionen.

ÖVRIGA OMRÅDEN
5.1 SKATT

Aktuell och uppskjuten skatt

Skatt i resultaträkningen

Kostnaderna avseende aktuell skatt minskade till 49 miljoner EUR jämfört med 61 miljoner EUR förra året, främst på grund av lägre kostnader för uppskjuten skatt.

Den effektiva skattesatsen sjönk till 10,9 procent jämfört med 15,0 procent föregående år, främst på grund av att en högre andel av resultatet realiserats av företag som omfattas av kooperativ beskattning.

Tabell 5.1.a Skatt redovisad i resultaträkningen

(miljoner EUR)	2022	2021
Aktuell skatt		
Aktuell skatt på årets resultat avser:		
Kooperationsskatt	10	10
Bolagsskatt	31	28
Justering avseende tidigare år, aktuell skatt	1	6
Summa aktuell skatt	**42**	**44**
Uppskjuten skatt		
Förändring i uppskjutna skatter för året	16	10
Justering avseende tidigare år, uppskjuten skatt	-9	-4
Effekt av förändringar i skattesatser och lagar	-	11
Summa uppskjutna skattekostnader	**7**	**17**
Summa skatt i resultaträkningen	**49**	**61**

Aktuell skatt

Kostnaderna för aktuella inkomstskatter minskade till 42 miljoner EUR jämfört med 44 miljoner EUR förra året, främst på grund av justeringar av tidigare års aktuella skatter, delvis uppvägt av högre kostnader för bolagsskatt för året.

Uppskjuten skatt

Kostnader i resultaträkningen relaterade till justeringar av uppskjuten skatt uppgick till 7 miljoner EUR, vilket motsvarar en minskning med 10 miljoner EUR jämfört med föregående år. Förra året påverkades negativt av en justering av skattesatsen i Storbritannien.

Uppskjuten nettoskatteskuld uppgick till 64 miljoner EUR, vilket är en ökning med 21 miljoner EUR jämfört med föregående år. Ökningen drevs främst av uppskjutna skattekostnader från finansiella instrument redovisade i övrigt totalresultat.

Tabell 5.1.b Beräkning av effektiv skattesats

(miljoner EUR)	2022		2021	
Resultat före skatt		449		407
Lagstadgad bolagsskattesats i Danmark	22,0 %	99	22,0 %	89
Effekt av skattesatser i andra jurisdiktioner	-2,8 %	-13	-2,0 %	-8
Effekt av företag som omfattas av kooperationsskatt	-7,7 %	-34	-4,9 %	-20
Icke skattepliktiga intäkter med avdrag för ej avdragsgilla kostnader	-0,6 %	-3	-1,5 %	-6
Effekt av förändringar i skattesatser och lagar	0,0 %	-	2,7 %	11
Justering avseende skattekostnader tidigare år	-0,8 %	-4	0,5 %	2
Redovisning av tidigare ej redovisade skatteunderskott	-1,0 %	-4	0,0 %	-
Innevarande års underskott för vilka ingen uppskjuten skattefordran redovisas	0,3 %	1	0,0 %	-
Övriga justeringar	1,5 %	7	-1,8 %	-7
Summa	**10,9 %**	**49**	**15,0 %**	**61**

De uppskjutna skatteskulderna brutto uppgick till 86 miljoner EUR och är hänförliga främst till temporära skillnader i avsättningar, pensionsskulder och övriga skulder, finansiella tillgångar och andra poster. Dessa uppvägdes delvis av uppskjutna skattefordringar som uppgick till 22 miljoner EUR avseende materiella anläggningstillgångar och uppskjutna underskottsavdrag.

Koncernen redovisar uppskjutna skattefordringar, inklusive värdet av 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 9 miljoner EUR. Uppskjutna skattefordringar som inte redovisats uppgick till 32 miljoner EUR, vilket är på samma nivå som föregående år. Ej redovisade uppskjutna skattefordringar avser uppskjutna underskottsavdrag.

2023071021766

ÖVRIGA OMRÅDEN
5.1 SKATT

Tabell 5.1.c. Uppskjutna skattefordringar och -skulder

(miljoner EUR)	2022	2021
Uppskjuten nettoskatteskuld den 1 januari	-43	-35
Uppskjuten skatt redovisad i resultaträkningen	-7	-6
Uppskjuten skatt redovisad i övrigt totalresultat	-17	9
Effekt av förändring i skattesats	-	-11
Valutakursjusteringar	3	-
Uppskjuten nettoskatteskuld den 31 december	**-64**	**-43**
Uppskjuten skatt, efter temporära skillnader, brutto		
Immateriella anläggningstillgångar	-6	-7
Materiella anläggningstillgångar	22	29
Avsättningar, pensionsförpliktelser och andra tillgångar	-51	-33
Uppskjutna underskottsavdrag	9	7
Övriga	-38	-39
Summa uppskjuten skatt, efter temporära skillnader, brutto	**-64**	**-43**
Redovisade i balansräkningen som:		
Uppskjutna skattefordringar	22	21
Uppskjutna skatteskulder	-86	-64
Summa	**-64**	**-43**

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 kooperationsskatt eller bolagsskatt. Kooperationsskatt 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 en 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 långfristiga fordringar 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.

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.

ÖVRIGA OMRÅDEN
5.2 AVSÄTTNINGAR

Avsättningar
Avsättningarna uppgick till 48 miljoner EUR 2022, jämfört med 42 miljoner EUR förra året. 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 uppskattas också.

Tabell 5.2 Avsättningar

(miljoner EUR)	Försäkrings-av-sättningar	Omstrukture-rings-avsättningar	Övriga avsättningar	Summa 2022	Summa 2021
Avsättningar den 1 januari	14	3	25	42	46
Nya avsättningar under året	7	1	-	8	10
Återföringar	-	-	-1	-1	-
Utnyttjade avsättningar under året	-	-	-1	-1	-14
Avsättningar den 31 december	**21**	**4**	**23**	**48**	**42**
Långfristiga avsättningar	7	-	21	28	24
Kortfristiga avsättningar	14	4	2	20	18
Avsättningar den 31 december	**21**	**4**	**23**	**48**	**42**

ÖVRIGA OMRÅDEN
5.3 ARVODE TILL REVISORER SOM VALTS AV REPRESENTANTSKAPET

Arvode till EY

Tabell 5.3 Arvode till revisorer som valts av representantskapet

(miljoner EUR)	2022	2021
Lagstadgad revision	1,7	1,6
Andra intyg	0,4	0,3
Skattemässigt stöd	0,3	0,4
Övriga ersättningar	0,3	0,5
Summa arvode till revisorer	**2,7**	**2,8**

2023071021767

ÖVRIGA OMRÅDEN
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 63. 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 Commercial Officer för Europe, Peter Giørtz-Carlsen. Principer som tillämpas för direktionens ersättning beskrivs på sidan 63.

Tabell 5.4.a Arvoden till ledningen

(miljoner EUR)	2022	2021
Styrelsen		
Löner och arvoden	1,6	1.3
Summa	**1,6**	**1.3**
Direktionen		
Fast ersättning	2,5	2,4
Pension	0,4	0,3
Kortfristiga rörliga incitament	0,5	0,8
Långfristiga rörliga incitament	0,8	2,9
Summa	**4.2**	**6,4**

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.b Transaktioner med styrelsen

(miljoner EUR)	2022	2021
Köp av mjölkråvara	36,2	27,4
Efterlikvid för halvåret	0,3	-
Efterlikvid för föregående år	1.1	1,4
Summa	**37,6**	**28,8**
Oreglerade mjölkleveranser i leverantörsskulder och övriga skulder	1,4	2,6
Instrumenten avseende individuellt kapital	2,6	2,9
Summa	**4,0**	**5,5**

ÖVRIGA OMRÅDEN
5.5 KONTRAKTUELLA SKYLDIGHETER OCH EVENTUALFÖRPLIKTELSER

Kontraktuella förpliktelser och åtaganden

Arlas kontraktuella förpliktelser och åtaganden uppgick till 293 miljoner EUR jämfört med 370 miljoner EUR förra året. Utvecklingen orsakades av minskade säkerheter och garantiåtaganden och ökade åtaganden som rör avtal om inköp av materiella anläggningstillgångar.

Kontraktuella förpliktelser och åtaganden bestod av säkerheter och garantiåtaganden, IT-licenser, kortfristiga leasingavtal och leasingavtal med lågt värde samt åtaganden i avtal som rör inköp av materiella anläggningstillgångar.

Som säkerhet för en hypoteksskuld, i enlighet med den danska lagen om hypotekslån, med ett nominellt värde av 1 229 miljoner EUR, jämfört med 1 040 miljoner EUR förra året, har koncernen lämnat pant i fastigheter.

Koncernen 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.

ÖVRIGA OMRÅDEN
5.6 HÄNDELSER EFTER BALANSDAGEN

Händelser efter balansdagen

Inga händelser med en väsentlig påverkan på de finansiella rapporterna har inträffat efter balansdagen.

20230710217 68

ÖVRIGA OMRÅDEN
5.7 ALLMÄNNA REDOVISNINGSPRINCIPER

Grund för upprättandet

Arlas koncernredovisning i denna årsredovisning 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 8 februari 2023 och presenterades för representantskapet för godkännande den 22 februari 2023.

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 procent 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 procent, men högst 50 procent, 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.

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 valutakursomräkningsreseven 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 2022.

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. Ingen väsentlig påverkan förväntas av detta.

ÖVRIGA OMRÅDEN
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 Alimentícios 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	60
Osuuskunta MS tuottajapalvelu**	Finland	EUR	37
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	33
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	50
Arla Foods UK Property Co. Limited	Storbritannien	GBP	100
Arla Foods B.V.	Nederländerna	EUR	100
Arla Foods Comércio, Importacâo 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

20230710217769

ÖVRIGA OMRÅDEN
5.8 KONCERNÖVERSIKT

	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 Development Company Ltd.	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 Gelfeortens 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
Arla Foods Verwaltungs 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

ÖVRIGA OMRÅDEN
5.8 KONCERNÖVERSIKT

	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.

STYRELSENS OCH DIREKTIONENS RAPPORT OM ÅRSREDOVISNINGEN

I dag har styrelsen och direktionen diskuterat och godkänt Arla Foods ambas årsredovisning för räkenskapsåret 2022. Årsrapporten har upprättats i enlighet med International Financial Reporting Standards (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 2022 samt av resultatet av koncernens och moderbolagets verksamhet och kassaflöde för räkenskapsåret 1 januari till 31 december 2022.

Det är vår uppfattning att förvaltningsberättelsen (som gäller sidan 4 till 65) 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, 8 februari 2023

Peder Tuborgh
KONCERNCHEF

Peter Giørtz-Carlsen
COO

Jan Toft Nørgaard
Ordförande

Manfred Graff
Vice ordförande

Anders Olsson

Arthur Fearnall

Bjørn Jepsen

Daniel Halmsjö

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

DE OBEROENDE REVISORERNAS 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 2022 som omfattar resultaträkning, rapporten över totalresultat, balansräkning, rapporten över förändringar av eget kapital, kassaflödesanalys och noterna, inklusive en sammanfattning av väsentliga redovisningsprinciper för såväl koncernen som moderbolaget. Koncernredovisningen och moderbolagets finansiella rapporter har upprättats i enlighet med International Financial Reporting Standards (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 2022 samt av resultatet av koncernens och moderbolagets verksamhet och kassaflöde för räkenskapsåret 1 januari–31 december 2022 i överensstämmelse med 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 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.

20230710217771

- 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 riktningen, 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, 8 februari 2023
EY Godkendt Revisionspartnerselskab
CVR-nr 30 70 02 28

Henrik Kronborg Iversen,
Auktoriserad revisor
MNE-nr 24687

Jes Lauritzen
Auktoriserad revisor
MNE-nr 10121

ESG-
RAPPORT



ARLA BABY & ME®

20230710217772

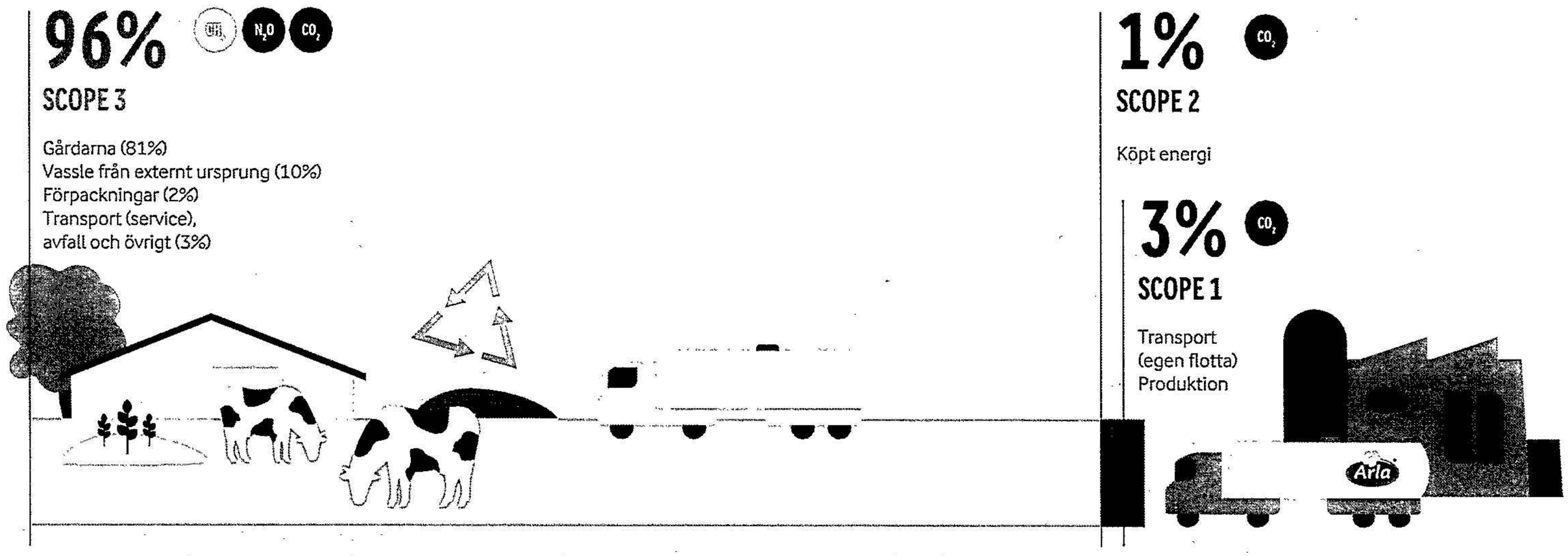
MILJÖSIFFROR
1.1 UTSLÄPP AV VÄXTHUSGASER (CO_2e)

INTRODUKTION TILL UTSLÄPP AV VÄXTHUSGASER INOM ARLA

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

Enligt den senaste kvantifieringen från 2022 av Arlas klimatpåverkan låg utsläppen på 3 respektive 1 procent för scope 1 respektive 2. Scope 3-utsläppen stod för 96 procent av Arlas klimatpåverkan. Mjölkproduktionen på gårdarna (däribland metan från korna och foder- och fodertransportrelaterade utsläpp) stod för 81 procent av de totala utsläppen av scope 3.

VARIFRÅN KOMMER VÅRA UTSLÄPP?



MILJÖDATA
1.1 UTSLÄPP AV VÄXTHUSGASER (CO_2e)

Utveckling för utsläpp av växthusgaser

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.

Under 2022 minskade våra CO_2e-utsläpp inom scope 1+2 med 4 procentenheter, vilket ledde till en total minskning med 29 procent jämfört med 2015. Minskningen var ett resultat av energioptimeringar på anläggningar, något lägre mjölkvolymer som delvis vägdes upp av förändringar i vår produktionsmix till mer energiintensiva produkter, som mjölkpulver.

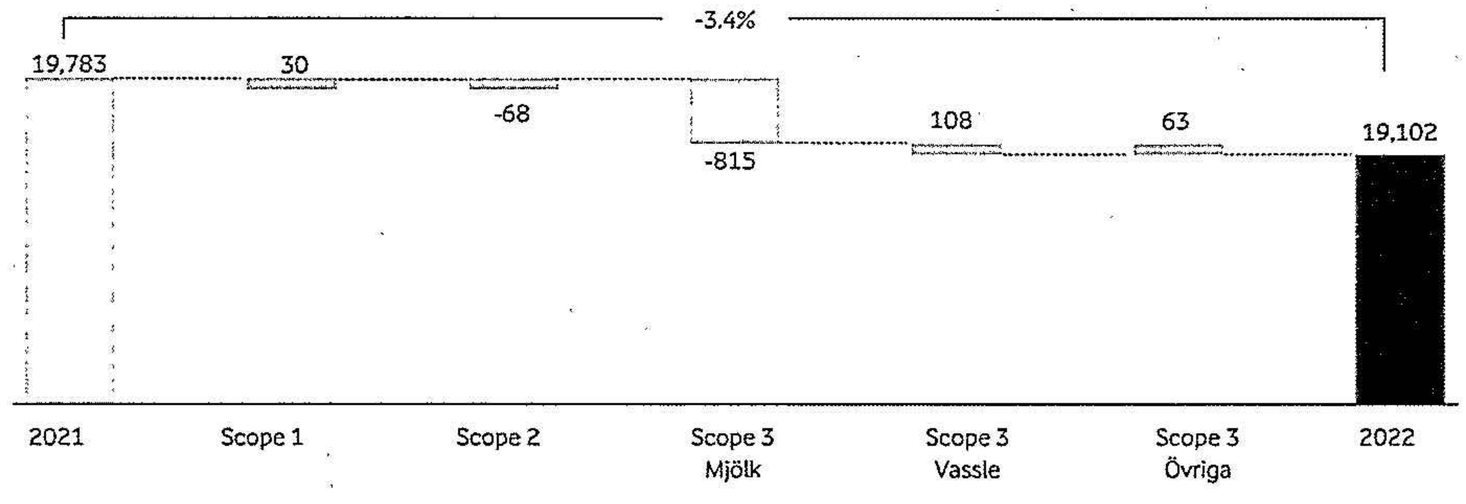
Du kan läsa mer om energioptimeringsåtgärder under 2022 på sidan 36, och om våra framsteg mot vårt mål för förnybar el på sidan 41.

Scope 3-utsläppen per kilo mjölk och vassle minskade med 2 procentenheter 2022, vilket ledde till en total minskning mot vårt mål för 2030 på 9 procent jämfört med referensåret 2015. Utsläppen i scope 3 per kilo mjölk och vassle uppgick till 1,18 kilo. Utsläppen specifikt från Arlas ägare uppgick till 1,12 kilo CO_2e per kilo ägarlevererad mjölk. För mer information om åtgärder för att nå målet, se sidan 36.

Utsläppen från förpackningar och transporter ökade på grund av förändringar i utsläppsfaktorer, vilket delvis vägdes upp av lägre förpackningsvolymer på grund av en övergång av försäljningen från dagligvaruhandel till industriprodukter.

2022 minskade de totala CO_2e-utsläppen till 19 102 miljoner kilo jämfört med 19 783 miljoner kilo föregående år. Utvecklingen förklaras av utsläppsminskningar på gårdarna, lägre mjölkvolymer och minskade scope 2-utsläpp som delvis vägdes upp av ökade inköp av vassle till ingrediensverksamheten.

Utveckling för CO_2e-utsläpp
(Miljoner kilo)



ESG Tabell 1.1.a Utsläpp av växthusgaser

(miljoner kilo)	2022	2021	2020	2019	2018
CO_2e scope 1+2 marknadsbaserat	695	733	751	862	946
CO_2e-minskning scope 1+2 (referensvärde: 2015)	**-29%**	**-25%**	**-24%**	**-12%**	**-4%**
CO_2e scope 3 från ägarlevererad mjölk (kilo)	1,12	1,15	1,15	1,15	1,14
Co_2e scope 3 per kilo mjölk och vassle (kilo)	1,18	1,20	1,21	1,21	1,20
CO_2e-minskning inom scope 3 per kilo mjölk och vassle (referensvärde: 2015)[1]	**-9%**	**-7%**	**-7%**	**-7%**	**-7%**

[1]Beräkningen av CO_2e-utsläpp 2015 baserades på nationella statistiska uppgifter, som var den bästa tillgängliga källan vid den tidpunkten. Under 2016 började vi göra klimatmätningar på Arlagårdar och ersatte successivt nationella statistiska data med Arlaspecifika data i beräkningsmodellen för CO_2e. Läs mer på sidan 131.

ESG Tabell 1.1.b Utsläpp av växthusgaser

(miljoner kilo)	2022[2]	2021	2020	2019	2018
Produktion	399	368	381	366	400
Transport	78	79	93	97	90
CO_2e scope 1	**477**	**447**	**474**	**463**	**490**
CO_2e scope 2 – marknadsbaserat	**218**	**286**	**277**	**399**	**456**
Mjölk	15 571	16 386	16 645	16 524	16 548
Externt inköpt vassle	1 859	1 751	1 133	1 032	1 162
Förpackning	444	417	396	384	383
Köpta varor och tjänster (kategori 1)	17 874	18 554	18 174	17 940	18 093
Bränsle- och energirelaterad verksamhet (kategori 3)	177	125	120	110	108
Uppströms transport och distribution (kategori 4)	346	347	306	312	326
Avfall som genereras i verksamheten (kategori 5)	10	24	25	25	26
CO_2e scope 3[3]	**18 407**	**19 050**	**18 625**	**18 387**	**18 553**
Totalt CO_2e	**19 102**	**19 783**	**19 376**	**19 249**	**19 499**
CO_2e scope 2 – platsbaserat	165	243	237	274	263
Summa CO_2e – platsbaserat	19 049	19 740	19 336	19 124	19 306

[2]2022 bytte Arla leverantör av utsläppsfaktorer från Sphera till Quantis på grund av att leverantören inte längre erbjuder utsläppsfaktortjänster. Historiska siffror 2015–2021 justerades inte. Effekterna på CO_2e för 2021 med hjälp av 2022 års utsläppsfaktorer var: Förpackningar (del av kategori 1): +43 miljoner kilo, kategori 3: +16 miljoner kilo, kategori 4: +7 miljoner kilo, kategori 5: -15 miljoner kilo.
[3]Scope 3-utsläpp från kategorierna 2, 6, 7, 8, 9, 12, 13 och 15 är oväsentliga för Arlas scope 3-utsläpp och ingår därför inte i utsläppssiffrorna i ESG Tabell 1.1. De kategorier som nämns ovan svarar för mindre än 0,6 procent av Arlas scope 3-utsläpp. Kategorierna 10, 11 och 14 är inte tillämpliga för Arla mot bakgrund av produkternas art och Arlas affärsmodell.

20230710217773

MILJÖDATA
1.1 UTSLÄPP AV VÄXTHUSGASER (CO_2e)

Redovisningsprinciper

Beräkning av CO_2-ekvivalenter

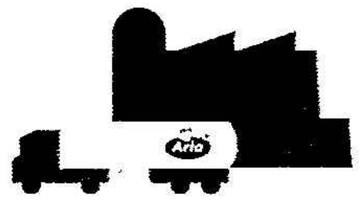
Växthusgaser är gaser som bidrar till uppvärmningen av klimatet genom att absorbera infraröd strålning. Förutom den välkända koldioxiden (CO_2) förekommer två andra viktiga växthusgaser i samband med mejeriproduktion: Metan (CH_4) och lustgas (N_2O). För att beräkna Arlas totala utsläpp av växthusgaser 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[1] Fifth Assessment Report, Climate Change 2013):

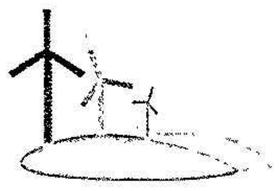
1 kilo koldioxid (CO_2) = 1 kilo CO_2e
1 kilo metan (CH_4) = 28 kilo CO_2e
1 kilo lustgas (N_2O) = 265 kilo CO_2e

Merparten av Arlas utsläpp är metan från matsmältning och gödsellagring samt lustgas 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.

[1] IPCC (Intergovernmental Panel on Climate Change) är FN:s organ för bedömning av vetenskapen om klimatförändringar.

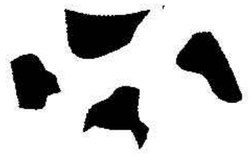


Scope 1 – alla direkta utsläpp
Scope 1-utsläpp avser verksamhet under koncernens kontroll. Det omfattar transport med Arlas fordon och direkta utsläpp från Arlas produktionsanläggningar. Scope 1-utsläpp beräknas i enlighet med den metod som anges under Corporate Standard i GHG-protokollet, dvs. genom att tillämpa utsläppsfaktorerna på Arlas specifika verksamhetsdata.



Scope 2 – indirekta utsläpp
Scope 2-utsläpp avser de indirekta utsläpp som orsakas av energi som Arla köper in, dvs. elektricitet eller värme. Scope 2-utsläpp beräknas i enlighet med den metod som anges under Corporate Standard i GHG-protokollet, dvs. genom att tillämpa emissionsfaktorerna på Arlas specifika verksamhetsdata.

2020 bytte Arla från platsbaserad scope 2-rapportering till marknadsbaserad rapportering och uppdaterade 2015 års referensvärden. Den marknadsbaserade fördelningsmetoden återspeglar utsläppen från de specifika el- och andra avtalsinstrument som Arla köper, som kan skilja sig från de genomsnittliga el- 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 kontraktsleverantörer, vassle, inköpta förpackningar eller transport), men även avfallshantering från produktionsanläggningar. Scope 3-utsläpp beräknas i linje med GHG-protokollet, dvs. genom att tillämpa utsläppsfaktorerna på Arlas specifika verksamhetsdata.

Utsläpp från vassle avser externt inköpt vassle för Arla Foods Ingredients (AFI). 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, en konservativ uppskattning (Flysjö, 2012).

Arla samlar in data från transport- och förpackningsleverantörer som täcker minst 95 procent av utgifterna, och baserat på insamlade uppgifter skalas utsläppen upp till 100 procent. Biogena utsläpp redovisas för närvarande inte i ESG-avsnittet, men kommer att redovisas från 2023. För transport, produktion och förpackningar tillhandahålls utsläppsfaktorer från Quantis, ett branschledande konsultföretag. Utsläppsfaktorerna uppdateras årligen till de senaste nivåerna. Utsläppsfaktorer på gårdsnivå erhålls från 2.-0 LCA Consultants. För ej ägarlevererad mjölk var utsläppsfaktorerna oförändrade på 2015 års nivåer.

MILJÖDATA
1.1 UTSLÄPP AV VÄXTHUSGASER (CO_2e)

VARIFRÅN KOMMER VÅRA GÅRDSUTSLÄPP?



Övriga utsläpp, 1 procent, omfattar kapitalvaror och destruktion av kadaverrester.

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 klimatutsläppen 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). Utsläppsfaktorer på gårdsnivå erhålls också från 2.-0 LCA Consultants. Icke ägarbaserade mjölkutsläpp beräknas genom att mjölkvolymen multipliceras med emissionsfaktorer baserade på nationella varulagerdata och inte Arlaspecifika 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 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 klimatexperter är statistiskt representativa för alla Arlagårdar.

Osäkerheter och bedömningar

Under 2022 skickade 95 procent av Arlas aktiva ägare, omfattande 99 procent av den ägarlevererade mjölkvolymen, in data för en detaljerad klimatberäkning (bönderna får en ersättning på 1 eurocent/kilo mjölk när de fyller i datan). Deras svar validerades av externa klimatrådgivare. Denna rapport innehåller endast externt validerade data som 2022 omfattade alla gårdar som lämnade in en klimatberäkning.

Ägarna genomför klimatberäkningen en gång om året baserat på uppgifter 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 uppgifterna, 61 procent, avser perioden 1 januari 2021 till 31 december 2021, medan 11 procent avser tidigare perioder.

En osäkerhetsanalys har gjorts för att förstå de största osäkerhetsområdena relaterade till egenrapporterade uppgifter 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 data kan vara felaktiga, ända upp mot 10–12 procent, men bara om gården från början hade höga utsläpp och påstod sig byta från ingen biogasbehandling till full biogasbehandling av flytgödsel.

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 utvecklingsområden och är fortfarande föremål för större osäkerhet än andra områden. På grund av dess relativt höga klimatpåverkan kan osäkerheter relaterade till mulljordar ha 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 rådgivaren 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.

Basåret för vårt Science Based Target scope 3 är 2015. För att beräkna referensvärdet samt följa upp minskningsmålet användes samma metod och verktyg, men den datatyp som användes skilde sig åt. För 2015 års referensvärde användes nationella statistiska uppgifter 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 resterande ägarländer 2020. Rapporteringsåret 2020 var första gången när de flesta Arlagårdar ingick. De gårdsspecifika uppgifterna ligger alltid ett till två år efter, varför rapporteringen för 2022 baserades på gårdsdata främst från 2021.

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 uppgifter, 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.

20230710217774

MILJÖDATA
1.2 ANDEL FÖRNYBAR EL

Utveckling för förnybar el

Under 2022 satte Arla ett mål om att köpa 100 procent förnybar el i Europa till slutet av 2025. Övergången till förnybar el är ett viktigt nyckelområde för att uppnå Arlas klimatambition och för att minska klimatavtrycket från scope 1- och 2-utsläpp med 63 procent till 2030.

En gedigen plan för att nå 2025-målet finns på plats. Den omfattar ett antal redan ingångna energiköpsavtal som rör el producerad från sol- och vindenergi på kärnmarknaderna i EU. Läs mer om kontobehandlingen av elköpsavtal på sidan 77.

Andelen förnybar elektricitet ökade till 62 procent under 2022 jämfört med 42 procent föregående år. Ökningen var ett resultat av ett medvetet val att köpa fler certifikat för förnybar el för att täcka negativ klimatpåverkan relaterad till tillfällig övergång från naturgas till olja. Omställningen från naturgas till olja gjordes som en nödåtgärd för att säkerställa kontinuitet i livsmedelsleveranserna och minska beroendet av naturgas i Europa. Företagets långsiktiga ambition att ställa om till förnybar energi påverkades inte av omställningen. Arla planerar att återgå till att använda naturgas så snart situationen tillåter.

Den förnybara elen omfattade certifikat för egenproducerad el från biogas, elcertifikat som köpts från ägare och öppna marknadscertifikat.

Redovisningsprinciper

El som köps till Arlas produktionsanläggningar och lager kommer från olika källor. På vissa anläggningar är den egenproducerad från biogas, biomassa eller naturgas, medan majoriteten av anläggningarna köper el från det lokala elnätet.

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 2022 följer RE100-riktlinjerna. Arla följer marknadsbaserad redovisning och redovisar köp av förnybar el genom avtal, dvs. certifikat. Den förnybara mixen i den el som inte omfattas av certifikat beräknas med hjälp av en restmixfaktor som levereras av Quantis.

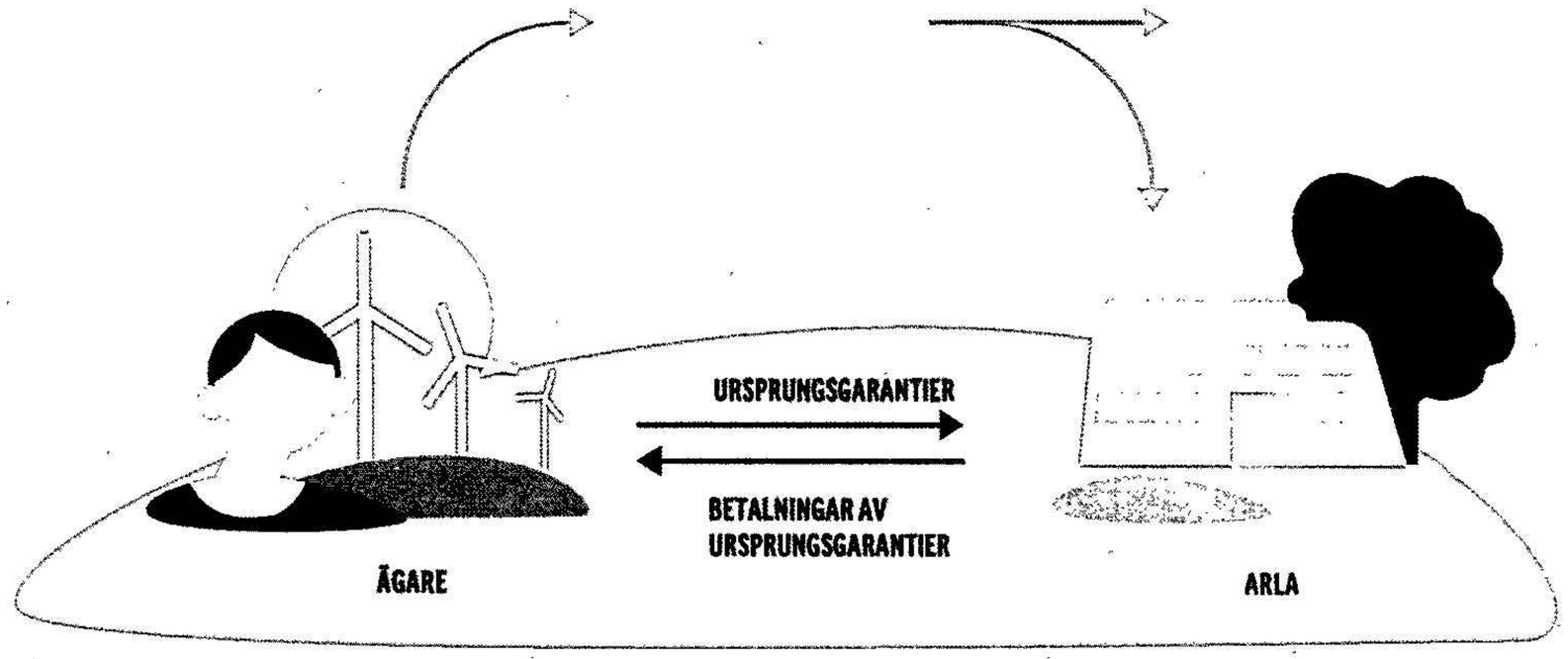
Vissa av Arlas anläggningar producerar och säljer överskottsel. Den sålda elen undantogs från beräkningen. De uppgifter som presenteras i ESG Tabell 1.2 registreras på månadsbasis och baseras främst på fakturainformation och automatiska mätaravläsningar på respektive anläggning och därför är det mycket låg osäkerhet kopplad till denna siffra.

ESG Tabell 1.2 Elförbrukning i Europa

(1 000 MWh)	2022	2021	2020	2019	2018
Icke förnybara källor	401	613	605		
Förnybara källor	638	416	428		
Total elförbrukning	**1 039**	**1 029**	**1 033**		
Andel förnybar el	**61%**	**40%**	**41%**		

DET GRÖNA KRETSLOPPET I DAG OCH I FRAMTIDEN

Ett sätt att säkra förnybar el för vår verksamhet är att köpa ursprungsgarantier (GoO) direkt från våra ägare. Det ger våra gårdar ett bättre pris för deras energi och Arla får tillgång till ytterligare certifikat.



MILJÖDATA
1.3 FAST AVFALL

Stabil utveckling för fast avfall
Avfall som inte kan återvinnas genom återvinning, återanvändning eller kompostering påverkar miljön. Arla strävar hela tiden efter att öka produktionseffektiviteten på anläggningarna, minska avfallet under hela produktions- och transportprocessen och att arbeta med leverantörer av avfallshantering för att minska avfallet samt förbättra avfallshanteringen.

Under 2022 minskade det fasta avfallet till 31 460 ton jämfört med 33 500 ton föregående år, främst drivet av lägre volymer avfall för återvinning på våra anläggningar i Tyskland och Storbritannien, delvis balanserat av ökat avfall för återvinning och deponering vid vår produktionsanläggning i Bahrain. Farligt avfall minskade till nivåerna före covid-19-pandemin.

För närvarande redovisar Arla endast fast avfall i ESG Tabell 1.3., vilket endast utgör en liten del av Arlas totala avfall. Andra avfallstyper är produktavfall och slam. Arla arbetar för att ytterligare förbättra noggrannheten och effektiviteten i rapporteringen av matsvinn med målet att inkludera matsvinn i ESG-rapporteringen.

Redovisningsprinciper
Fast avfall definieras som produktionsmaterial som inte längre är ägnat för sin ursprungliga användning och som måste återvinnas (t.ex. återvunnet, återanvänt eller komposterat) eller som inte återvinns (t.ex. deponering). Detta inbegriper förpackningsavfall, farligt och övrigt icke-farligt avfall.

Osäkerheter och bedömningar
Information om fast avfall hämtas från externa avfallshanterare varje månad. För Danmark och Sverige är datainsamlingen automatiserad. För övriga länder är data baserade på manuell inmatning per anläggning, vilket ökar risken för fel. Det finns relevanta kontroller för att minska risken för fel.

ESG Tabell 1.3 Fast avfall

(ton)	2022	2021	2020	2019	2018
Återvunnet avfall	19 442	21 640	21 402	21 651	20 233
Avfall till förbränning med energiåtervinning	8 358	8 679	8 991	10 011	12 546
Avfall för deponering	2 616	1 921	1 204	988	933
Farligt avfall	1 034	1 260	1 378	1 063	888
Totalt	**31 450**	**33 500**	**32 975**	**33 713**	**34 600**

MILJÖDATA
1.4 VATTEN

Vattenförbrukningens utveckling
Att erbjuda tillgång till rent vatten är en viktig del av Arlas miljöambition och därför är en minskning av vattenförbrukningen och förbättrad vattenreningsteknik på produktionsanläggningar ett centralt fokusområde.

Under 2022 minskade vattenförbrukningen inom Arla med 1 procent jämfört med föregående år. Minskningarna skedde på de flesta europeiska anläggningar, men uppvägdes delvis av ökningar på anläggningarna inom International. Minskningen kan delvis förklaras av något lägre produktion och även av en förändring i produktionsmixen.

Redovisningsprinciper
Vattenförbrukningen omfattar allt vatten som köps in från externa leverantörer och vatten från interna brunnar på produktionsanläggningar, lager och logistikterminaler. Vatten från externa brunnar inkluderar vatten som köpts från externa leverantörer före intern behandling. Vatten från interna brunnar avser brunnar på anläggningar och uppmäts före intern behandling.

Osäkerheter och bedömningar
Vattenförbrukningsdata baseras på manuella indata på månadsbasis från anläggningarna. Det externt inköpta vattnet kontrolleras mot leverantörsdata, medan vatten från interna brunnar hämtas från manuella mätaravläsningar. För att minska risken för manuella fel genomgår alla data en noggrann intern validering på plats och centralt.

ESG Tabell 1.4 Vattenförbrukning

(1 000 m³)	2022	2021	2020	2019	2018
Vatten som köpts in externt	10 935	11 057	10 918	10 589	10 484
Vatten från interna brunnar	7 829	7 803	7 745	7 470	7 600
Totalt	**18 764**	**18 860**	**18 663**	**18 059**	**18 084**

20230710217775

MILJÖDATA
1.5 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. Indikatorerna är hull, renlighet, rörlighet och skador. Dessa indikatorer har tagits fram utifrån vetenskaplig forskning om de vanligaste problemen hos mjölkkor.

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 38 procent under 2022, vilket motsvarade 3 170 revisioner. Resultatet av revisionen kan utlösa en uppföljande revision om det finns stora problem eller flera mindre problem. Vid upprepade djurvälfärdsöverträdelser och bristande efterlevnad av kraven stoppar Arla hämtningen av mjölk från gården och i sällsynta, extrema fall avslutas medlemskapet. Under 2020 uppgraderades och harmoniserades revisionsprocessen i alla ägarländer för att säkerställa att alla revisorer följer samma förfarande och standarder överallt. Därför redovisas endast uppgifter för 2021–2022.

Det genomsnittliga celltalet i Arlas geografiska områden minskade med 4 procent till 184 000 celler/ml, den lägsta nivån på mer än sex år.

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 mjölkråvara under ett givet år. Celltal analyseras på flera laboratorier i våra ägarländer. 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. En revision innebär en noggrann kontroll av besättningen och gården ur alla relevanta djurvälfärdsperspektiv. Revisionerna omfattar ordinarie revisioner (utförs vart tredje år), stickprovskontroller, uppstartsbesök, fokusrevisioner och särskilda fokusrevisioner. Gårdar som genomgått revision definieras som andelen ägare som fick minst en revision under 2022. En ägare skulle potentiellt kunna få mer än en revision per år om denne äger mer än en gård eller om ägaren får både en ordinarie revision och en stickprovsrevision. Uppföljningsrevisioner ingår inte i siffran.

Djurbaserade indikatorer utvärderade av revisorer
De nyckeltal som redovisas i tabell 1.5 avser andelen granskade gårdar utan stora problem som rapporteras inom varje kategori. När en revisor besöker gården görs ett urval från besättningen. Urvalsstorleken varierar beroende på besättningens storlek. Revisorn poängsätter korna i urvalet 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 procent av korna i urvalet är för magra, mer än 25 procent är för smutsiga, mer än 15 procent är halta eller mer än 10 procent har skador rapporterar de det som en stor djurvälfärdsincident till Arla.

Osäkerheter och bedömningar

I Storbritannien inkluderar celltalet både kontraktsleverantörer och ägare, men detta påverkar inte det totala celltalet.

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.

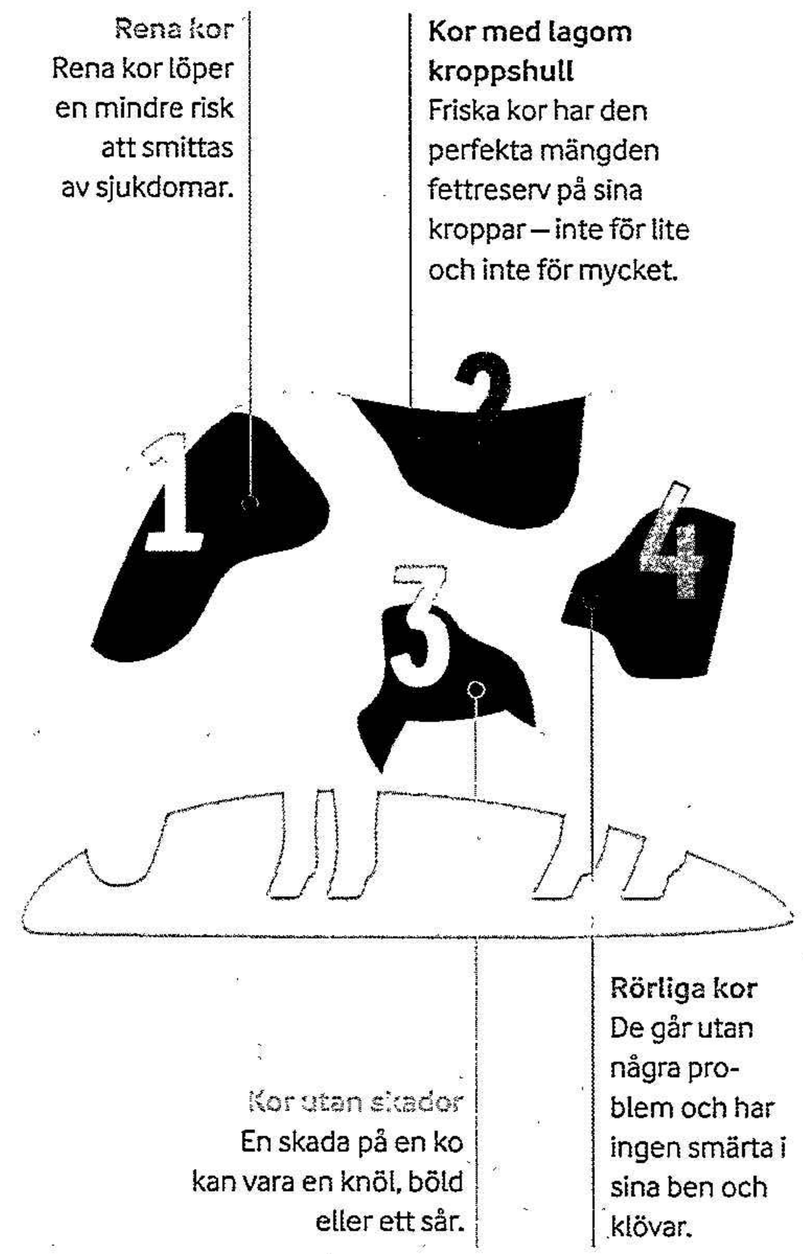
ESG Tabell 1.5 Indikatorer för djurvälfärd

	2022	2021	2020	2019	2018
Celltal (tusen celler/ml)	184	191	194	196	198
Andel granskade gårdar utan stora renlighetsproblem	98,6%	98,4%	-	-	-
Andel granskade gårdar utan stora rörlighetsproblem	99,8%	99,5%	-	-	-
Andel granskade gårdar utan stora problem med skador	100,0%	100,0%	-	-	-
Andel granskade gårdar utan stora problem med kornas kroppshull	99,9%	99,8%	-	-	-

Kvoten är beräknad baserat på 3 170 Arlagården®-revisioner som utförts under 2022.

FYRA GRUNDLÄGGANDE INDIKATORER FÖR DJURVÄLFÄRD

Vi mäter kornas allmänna välbefinnande med hjälp av fyra indikatorer som utvecklats utifrån vetenskaplig forskning om de vanligaste problemen hos mjölkdjur.



SOCIALT ANSVAR
2.1 HELTIDSEKVIVALENTER

Utveckling för antal medarbetare, heltidsekvivalenter

Människorna är avgörande för Arlas framgång, så det är absolut nödvändigt att veta hur koncernen fördelar dessa resurser över geografiska områden och tid. Det totala antalet heltidsekvivalenter ökade med 1,4 procent jämfört med föregående år. Ökningen beror på investeringar i Arla Foods Ingredients, fortsatt insourcing av IT-aktiviteter och en satsning inom området jordbruk och hållbarhet.

Under de senaste fem åren har nivån på heltidsekvivalenter ökat med i genomsnitt 2 procent per år. Siffrorna visar ett skifte från våra centrala europeiska marknader till Polen och internationella marknader (ingår i "övriga länder" i tabell 2.1), särskilt till MENA. Detta stödjer Arlas strategiska plan att utöka den andel av verksamheten som finns utanför Europa, där tillväxtprognoserna är mer lovande.

Andelen heltidsekvivalenter för arbetare uppgick till 63 procent av de totala heltidsekvivalenterna den 31 december 2022.

Redovisningsprinciper

Heltidsekvivalenter definieras som den avtalade arbetstiden för en anställd jämfört med ett heltidskontrakt i samma befattning och land. Siffran för heltidsekvivalenter används för att mäta den aktiva arbetsstyrkan som räknas i heltidstjänster. En heltidsekvivalent (FTE) på 1,0 motsvarar en heltidsanställd, medan en heltidsekvivalent på 0,5 motsvarar halvtid.

Den genomsnittliga siffran för heltidsekvivalenter som redovisas i not 1.2 i koncernredovisningen och i ESG not 2.1 beräknas som en genomsnittlig siffra för varje juridisk enhet under året baserat på kvartalsmätningar i slutet av varje kvartal.

Alla anställda ingår i siffran för heltidsekvivalenter, både fast anställda och anställda med tidsbegränsade avtal. Anställda på långledighet, t.ex. föräldraledighet, eller långtidssjukskrivna ingår inte.

Majoriteten av de anställda inom produktion och logistik klassificeras som arbetare, medan anställda inom försäljning och administrativa funktioner klassificeras som tjänstemän. Förhållandet mellan tjänstemän och arbetare beräknas baserat på antalet heltidsekvivalenter per den 31 december.

Medarbetardata hanteras centralt, i enlighet med dataskyddsförordningen GDPR. Siffran för heltidsekvivalenter rapporteras internt månadsvis. För att förbättra datakvaliteten valideras data av respektive juridisk enhet kvartalsvis.

ESG Tabell 2.1 Heltidsekvivalenter

	2022	2021	2020	2019	2018
Danmark	7 763	7 565	7 350	7 258	7 264
Storbritannien	3 605	3 616	3 761	3 407	3 387
Sverige	3 038	3 076	3 114	2 977	3 001
Tyskland	1 570	1 590	1 632	1 681	1 759
Saudiarabien	975	974	970	952	965
Polen	617	582	529	511	463
Nordamerika	536	501	479	477	502
Förenade Arabemiraten	437	421	300	207	192
Finland	373	364	336	319	325
Nederländerna	370	349	351	339	327
Bahrain	315	252	126	70	-
Övriga länder[1]	1 308	1 327	1 072	976	1 005
Heltidsekvivalenter	**20 907**	**20 617**	**20 020**	**19 174**	**19 190**

[1] Övriga länder inkluderar bland annat Belgien, Oman, Spanien, Nigeria, Frankrike och Australien.

20230710217776

SOCIALT ANSVAR 2.2 KÖNSFÖRDELNING I STYRELSEN

Utveckling för könsfördelning

Stor mångfald bland personalen är nyckeln till Arlas framgång. Arlas policyer skiljer inte mellan män och kvinnor när det gäller befordringsmöjligheter eller lön, men kvinnor är underrepresenterade bland Arlas arbetare, och i mindre utsträckning även bland tjänstemännen.

Arlas mål är att skapa en arbetsplats med en mångfaldig arbetsstyrka på alla chefsnivåer som främjar lika möjligheter oavsett bakgrund, kultur, religion, kön m.m. Policyer om mångfald, inkludering och mot trakasserier finns på plats för att hantera dessa frågor på ett strukturerat sätt och en visselblåsarplattform gör det möjligt för anställda att rapportera alla typer av trakasserier. Våra råd på både lokal och global nivå bidrar också till att säkerställa att beslut som rör arbetsplatsen gynnar både medarbetarna och Arla. Läs mer om mångfald och inkludering inom Arla på sidan 51.

Könsfördelning i styrelsen redovisas i ESG Not 3.1.

Könsfördelning, alla anställda
2022 var andelen kvinnor i heltidsekvivalenterna oförändrad jämfört med föregående år, på 27 procent. Läs mer om hur Arla arbetar med mångfald på sidan 51.

Könsfördelning, nivån under koncernledningen
Under 2022 innehades 28 procent av alla befattningar på nivån under koncernledningen av kvinnor. Andelen ökade något jämfört med 26 procent 2021, men mer markant jämfört med 17 procent 2018.

Könsfördelning i koncernledningen
2022 bestod koncernledningen av 13 procent kvinnor. Antalet kvinnor var oförändrat jämfört med föregående år, men ytterligare en medlem, Executive Vice President Marketing and Innovation, tillkom i koncernledningen under 2022. Eftersom en man tillsattes på tjänsten var andelen kvinnor något lägre 2022 jämfört med 2021. Läs om könsfördelning i styrelsen på sidan 140.

ESG Tabell 2.2.a Könsfördelning för alla anställda

(alla anställda)	2022	2021	2020	2019	2018
Total andel kvinnor	27%	27%	27%	27%	27%

ESG Tabell 2.2.b Könsfördelning i ledningen

(mångfald i ledningen)	2022	2021	2020	2019	2018
Andel kvinnor på nivån under koncernledningen	28%	26%	15%	13%	17%

ESG Tabell 2.2.c Könsfördelning i koncernledningen

(mångfald i koncernledningen)	2022	2021	2020	2019	2018
Andel kvinnor i koncernledningen (EMT)	13%	14%	14%	29%	29%

Redovisningsprinciper

Könsfördelning, alla anställda
Könsfördelning definieras som andelen kvinnor i förhållande till det totala antalet heltidsekvivalenter. Könsfördelningen baseras på heltidsekvivalenter per den 31 december 2022. Den omfattar alla anställda, både arbetare och tjänstemän.

Könsfördelning, nivån under koncernledningen
Arlas könsfördelning i ledningen definieras som andelen kvinnor på nivån under koncernledningen mätt som heltidsekvivalenter den 31 december 2022.

Könsfördelning i koncernledningen
Könsfördelning i ledningen definieras som andelen kvinnor i koncernledningen (EMT) per den 31 december 2022.

SOCIALT ANSVAR
2.3 LÖNEKVOT EFTER KÖN

Utveckling för lönekvoten efter kön
Att betala lika lön för lika arbete oavsett kön är ett grundläggande krav för ett etiskt och ansvarstagande företag. Inom Arla ska män och kvinnor med samma eller motsvarande jobb ligga på samma lönenivå. Detta säkerställs genom väldefinierade och fasta löneintervall för alla jobbkategorier. Jämförbarheten mellan lönenivåerna för män och kvinnor följs upp varje kvartal för jämförbara befattningsnivåer.

Upplysningen om lönekvoten mellan könen i tabell 2.3 är en indikator på var kvinnor är placerade i företagshierarkin. Arla siktar mot fullständigt rättvis behandling mellan könen, vilket skulle representeras av en lönekvot mellan könen på 1,0. Under 2022 var medianlönen inom Arla för män 3 procent högre än medianlönen för kvinnor, vilket är oförändrat jämfört med förra året.

Redovisningsprinciper
Lönekvoten efter kön definieras som medianlönen för män dividerat med medianlönen för kvinnor. Den lön som används i beräkningen omfattar avtalsenlig grundlön medan pensioner och andra förmåner inte ingår.

Osäkerheter och bedömningar
Riktlinjerna för ESG-rapportering från CFA Society Denmark och Nasdaq rekommenderar att den totala personalstyrkan liksom bonus och pension ska ingå i ekvationen. Men på grund av databegränsningar är det bara lönekvoten efter kön för tjänstemän som ingår. Vi bedömer att klyftan för lönekvoten efter kön skulle bli mindre om arbetare inkluderades, eftersom män är överrepresenterade bland arbetare. De löneuppgifter som används avser avtalsenliga lönebelopp i slutet av mars 2022 efter 2022 års lönejustering.

ESG Tabell 2.3 Lönekvot efter kön

	2022	2021	2020	2019	2018
Lönekvot efter kön (hierarkiska avvikelser)	1,03	1,03	1,05	1,05	1,06

SOCIALT ANSVAR
2.4 PERSONALOMSÄTTNING

Utveckling för personalomsättningen
Att locka och behålla rätt personer är absolut nödvändigt för att Arlas verksamhet ska bli framgångsrik. Personalomsättningen visar fluktuationerna i arbetsstyrkan. Arla strävar efter en stabil omsättning och är medvetna om att en viss omsättning behövs för att förbli konkurrenskraftig och innovativ.

Personalomsättningen var i stort sett oförändrad jämfört med föregående år med en total omsättning på 14 procent jämfört med 13 procent förra året. Den frivilliga omsättningen var stabil på 10 procent, medan den ofrivilliga omsättningen var något högre och uppgick till 4 procent jämfört med 3 procent föregående år. Om man tittar på en femårsperiod var nivåerna under 2022 och 2021 högre än tidigare år, vilket sannolikt påverkades av arbetskraftsbrist i vissa delar av Europa.

Redovisningsprinciper
Omsättningen är uppdelad i frivillig (dvs. den anställde väljer att lämna företaget) och ofrivillig (dvs. den anställde avskedas). Med en sådan differentiering är omsättningen en indikator för förmågan att behålla talanger inom Arla och indikerar även verksamhetens effektivitet.

Personalomsättningen beräknas som förhållandet mellan det totala antalet anställda som lämnar företaget och det totala antalet anställda under samma period. Siffran avser antalet anställda och inte heltidsekvivalenter.

Omsättningen beräknas för alla som är fast anställda och inkluderar flera anledningar till att de slutar, däribland pension, avsked och uppsägning. En person anses ha lämnat företaget från den månad då lönen inte längre betalas ut (t.ex. kan vissa anställda ha rätt till ersättning under ett par månader efter avsked).

ESG Tabell 2.4 Personalomsättning

	2022	2021	2020	2019	2018
Frivillig omsättning	10%	10%	6%	8%	8%
Ofrivillig omsättning	4%	3%	4%	4%	4%
Total omsättning	**14%**	**13%**	**10%**	**12%**	**12%**

20230710217777

SOCIALT ANSVAR
2.5 LIVSMEDELSSÄKERHET – ANTAL PRODUKTÅTERKALLELSER

Återkallelse av produkter

För Arla som globalt livsmedelsföretag är livsmedelssäkerhet centralt.

Arlas kärnansvar är att se till att våra produkter är säkra att äta och dricka och att det tydligt och korrekt anges på förpackningen vad produkten innehåller. Livsmedelssäkerhet är också en av de viktigaste indikatorerna gentemot konsumenterna, och visar att Arlas produkter produceras och märks enligt högsta kvalitetsstandard.

Under 2022 skedde en offentlig återkallelse. Återkallelsen gällde kvalitet och problem med lukt och smak i en batch UHT-babymjölk. Problemet bedömdes inte orsaka någon livsmedelssäkerhetsrisk, men på grund av konsumentgruppens känslighet återkallades batchen.

Arla strävar efter att alla produkter ska vara säkra att konsumera och arbetar kontinuerligt i hela värdekedjan, inklusive med leverantörer, för att minska antalet återkallelser till så nära noll som möjligt. Alla produktincidenter måste hanteras i tid för att garantera säkerheten för konsumenterna samt lagenligheten och produktkvaliteten. Hanteringen av alla offentliga återkallelseincidenter följer en detaljerad och standardiserad process. Hantering av produktincidenter testas också årligen.

Redovisningsprinciper

I enlighet med rapporteringsstandarderna för ESG definieras produktåterkallelser som offentliga återkallelser. En offentlig återkallelse är den åtgärd som vidtas när produkter utgör en väsentlig risk vad gäller livsmedelssäkerhet, en juridisk risk eller en risk som påverkar varumärkesintegriteten. Offentlig återkallelse är endast relevant om produkterna finns tillgängliga för konsumenterna på marknaden.

Offentliga återkallelser rapporteras så snart de inträffar och en incidentrapport måste fyllas i om varje incident inom två veckor från det första meddelandet om problemet. Det totala antalet offentliga återkallelser rapporteras externt på årsbasis.

ESG Tabell 2.5 Återkallelser

	2022	2021	2020	2019	2018
Antal återkallelser	1	-	1	4	2

SOCIALT ANSVAR
2.6 OLYCKOR

Utveckling för antal olyckor

Arla har en omfattande och komplex värdekedja och erbjuder en mängd olika arbeten i olika regioner. Medarbetarna är nyckeln till framgång för Arla, och det är viktigt att se till att alla medarbetare har säkra och hälsosamma arbetsförhållanden. Arla strävar efter att helt undvika olyckor, skador och arbetsrelaterade sjukdomar.

Ett systematiskt tillvägagångssätt för fastställande av mål tillämpas för att reducera risk och problem, i ett nära samarbete med medarbetare i hela organisationen. Olyckor som leder till skador kan vara skador som leder till förlorad tid (LTA) eller mindre skador som inte leder till någon förlorad tid. Antalet LTA per 1 miljon arbetstimmar ökade något till 4,4 jämfört med 4,3 förra året. En ökat olycksfrekvens har observerats på produktionsanläggningarna i Danmark, Storbritannien och Tyskland, vilket balanseras av en minskning på transportområdet i Tyskland och Sverige.

En tragisk dödsolycka inträffade tyvärr på ett av våra danska transportcenter 2022. Händelsen utreddes av Arla och myndigheterna och åtgärder vidtogs för att förhindra att det händer igen.

Redovisningsprinciper

En LTA är en arbetsplatsskada som en anställd har lidit under arbetet, som leder till frånvaro i en eller flera dagar från arbetet på schemalagda arbetsdagar/skift. En olycka anses vara en LTA endast när den anställde inte kan utföra sina vanliga arbetsuppgifter, behöver tid för återhämtning eller tilldelas ändrade arbetsuppgifter under återhämtningsperioden.

Alla anställda – såväl Arla-anställda som inhyrd extern personal – som utför ett Arla-jobb och drabbas av en arbetsplatsrelaterad skada eller sjukdom är skyldiga att rapportera det till sin gruppledare eller chef så snart som rimligen är möjligt, oavsett allvarlighetsgrad. Olyckor relaterade till underleverantörer, t.ex. byggnadsarbetare, ingår inte.

De flesta anställda på anläggningarna har tillgång till en mobilapp där de snabbt och enkelt kan rapportera in eventuella olyckor. Anmälan måste göras innan den skadade personen lämnar arbetet. Arbetstiden, som används för att beräkna olycksfrekvensen, härrör dels från löneuppgifter, dels från uppskattningar med hjälp av heltidsekvivalenter.

ESG Tabell 2.6 Olyckor

(per 1 miljon arbetstimmar)	2022	2021	2020	2019	2018
Olycksfrekvens	4,4	4,3	5,2	6,0	7,9

ÄGARSTYRNING 3.1 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 procent kvinnor och 75 procent män för 2022. Kvoten förändrades väsentligt jämfört med föregående år till följd av att de externa ledamöterna blev förtroendevalda under 2022 och även genom att antalet ägarrepresentanter minskade från 15 till 14.

Under 2022 nådde Arla målet om att ha minst 20 procent kvinnor i styrelsen. Ett nytt mål för 2026-strategin kommer att fastställas under 2023.

Redovisningsprinciper

Könsfördelningen beräknas som andelen kvinnliga styrelseledamöter den 31 december. Det inkluderar endast styrelseledamöter valda av årsstämman och exkluderar arbetstagarrepresentanter och styrelsens rådgivare.

ESG Tabell 3.1 Könsfördelning i styrelsen

	2022	2021	2020	2019	2018
Andel kvinnor i styrelsen	25%	13%	13%	13%	13%

ÄGARSTYRNING 3.2 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 2022 hölls tolv ordinarie styrelsemöten och fyra extramöten. Mötesnärvaron låg kvar på samma nivå som förra året. Information om styrelseledamöterna finns på sidan 59.

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.

ESG Tabell 3.2 Närvaro styrelsemöten

	2022	2021	2020	2019	2018
Antal möten	12	12	10	10	13
Närvaro	98%	98%	99%	96%	99%

20230710217778

ÄGARSTYRNING 3.3 ALLMÄNNA REDOVISNINGSPRINCIPER

Grund för upprättandet

Koncernens ESG-rapport (miljö, socialt ansvar och ägarstyrning) bygger på löpande månatliga och årliga rapporteringsrutiner. Konsolideringsprinciperna bygger på operativ kontroll om inget annat beskrivs separat i definitionsavsnittet i varje ESG-not. Alla rapporterade data följer samma rapporteringsperiod som koncernredovisningen.

Väsentlighet

Vid presentationen av koncernens ESG-rapport fokuserar ledningen på att presentera information som anses vara av väsentlig betydelse för Arlas intressenter, eller som relevanta yrkesgrupper eller myndigheter rekommenderar att man presenterar.

Arlas väsentlighetsanalys uppdaterades senast 2021 och den bygger på begreppet dubbel väsentlighet. Detta innebär att både påverkansväsentlighet och finansiell väsentlighet utvärderas. Väsentlighetsanalysen kommer att uppdateras under de kommande åren för att följa direktivet om företagens hållbarhetsrapportering (CSRD) 2025.

Varje ämne i väsentlighetsanalysen (se grafik) representerar en bredare agenda och underliggande frågor, som identifieras utifrån relevanta ESG-/hållbarhetsramverk och säkerställs genom insikter från Arlas strategiprocess. På grundval av synpunkter från olika expertgrupper inom Arlas värdekedja utarbetades ett analysutkast som skickades ut till en bredare grupp utvalda externa och interna intressenter för ytterligare kommentarer och dialog. De externa intressenterna omfattar 20 viktiga kunder, utvalda ägare, icke-vinstdrivande organisationer och finansinstitut i Danmark, Sverige, Storbritannien och Centraleuropa.

Uppdateringen 2021 visade att livsmedelssäkerhet fortfarande har högsta prioritet för både externa och interna intressenter. Andra områden som fortfarande är högt prioriterade är djuromsorg och utsläpp av växthusgaser.

De frågor som lyfts fram som väsentliga enligt väsentlighetsanalyserna behandlas i hela årsredovisningen. Siffrorna i avsnittet om koncernens ESG-data valdes delvis ut baserat på väsentlighetsanalysen, men även med tanke på mognaden hos data för att säkerställa hög datakvalitet för varje nyckeltal. I vissa fall drogs slutsatsen att den nuvarande dataspårnings- eller insamlingskapaciteten inte ger tillräcklig datakvalitet för att möjliggöra upplysningar av högsta standard, trots att siffrorna kan vara av väsentlig betydelse för intressenterna. I dessa fall, till exempel vad gäller återvinningsbarhet inom förpackningar, har nödvändiga åtgärder för att förbättra spårning och insamling av data initierats. För de kommande åren är planen att bredda omfattningen av rapporteringen för att fullt ut följa bästa praxis i ESG-rapporteringen.

Rapportens omfattning

Miljönyckeltal (not 1.1–1.4) omfattade data från alla produktions- och logistikplatser. Detta omfattar i kombination med mjölk, extern avfallshantering, extern transport och förpackning, alla väsentliga aktiviteter i Arlas värdekedja. Miljöpåverkan i samband med kontor, affärsresor och annan mindre väsentlig verksamhet ingick inte i den totala utsläppssiffran. Denna omfattning gäller även nyckeltal för olyckor, not 2.6, vilket också inkluderar olyckor på huvudkontor i Danmark, Storbritannien, Sverige och Tyskland.

Jämförelsesiffror

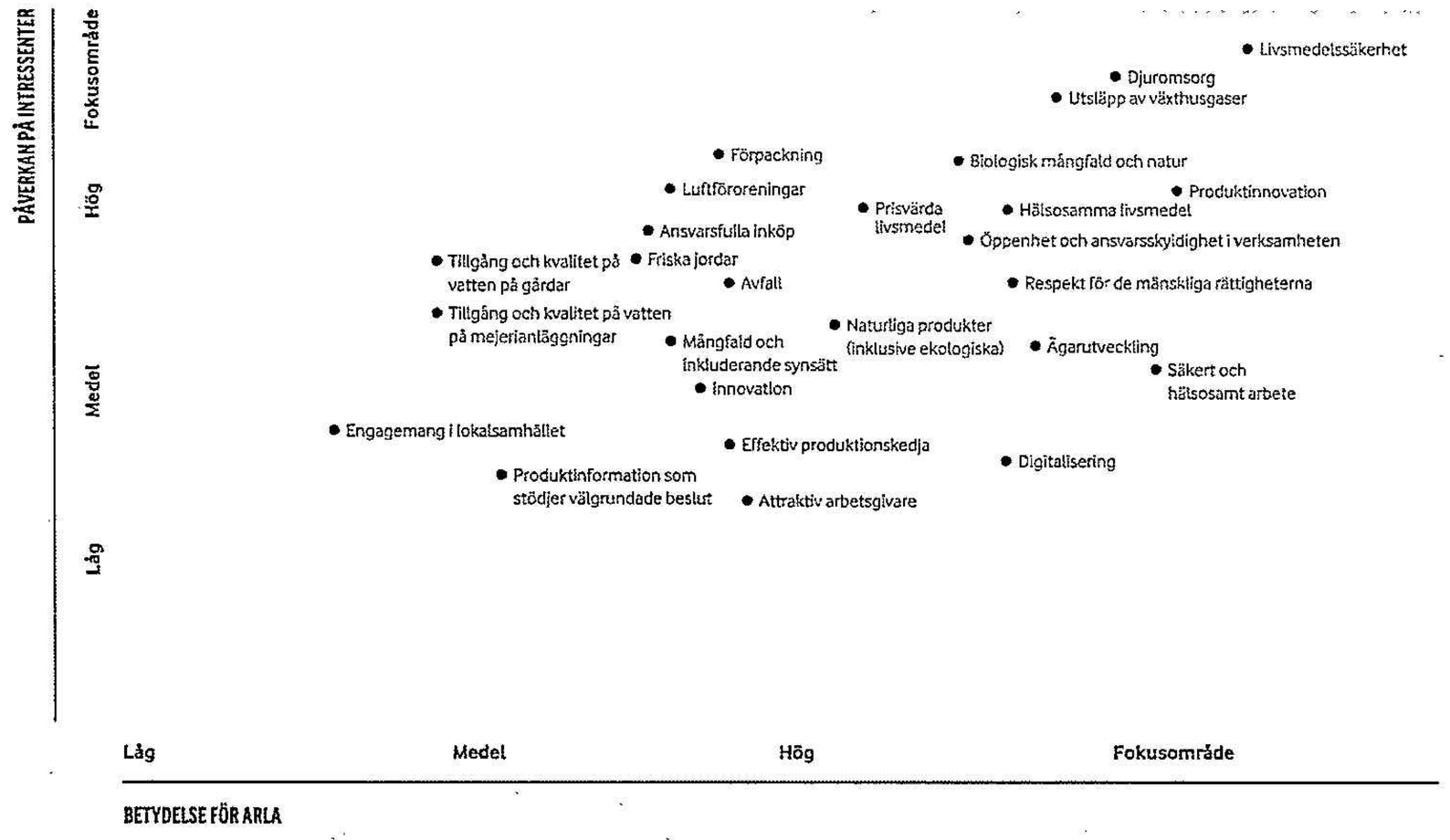
I linje med riktlinjerna för ESG-rapportering presenteras miljödata i absoluta tal för att säkerställa jämförbarhet. I förekommande fall ingår mått på framsteg mot Arlas tidigare kommunicerade interna mål. Utgångsvärden och jämförelsetal omräknas enligt Arlas omräkningspolicy. Som standard granskas Arlas 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 (t.ex. 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 (se nedan), individuellt
eller sammantaget.

En tröskel definieras för varje Science Based Target:

- Scope 1 och 2: 5 procents förändring jämfört med basåret
- Scope 3 per kilo mjölkråvara: 3 procents förändring 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 ESG-nyckeltal omräknas endast om väsentliga misstag under föregående års rapportering upptäcks. Misstagens väsentlighet fastställs från fall till fall.

VÄSENTLIGHETSANALYS



FEMÅRSÖVERSIKT

	ESG Not	2022	2021	2020	2019	2018
Miljödata						
CO_2e-utsläpp						
CO_2e scope 1 och 2 marknadsbaserat		695	733	751	862	946
CO_2e-minskning scope 1 och 2 (referensvärde: 2015)		-29%	-25%	-24%	-12%	-4%
CO_2e scope 3 ägarlevererad mjölk (kilo)		1,12	1,15	1,15	1,15	1,14
Co_2e scope 3 per kilo mjölk och vassle (kilo)		1,18	1,20	1,21	1,21	1,20
CO_2e-minskning scope 3 per kilo mjölk och vassle (referensvärde: 2015)[1]		-9%	-7%	-7%	-7%	-7%
CO_2e scope 1 (miljoner kilo)		477	447	474	463	490
CO_2e scope 2 – marknadsbaserat (miljoner kilo)		218	286	277	399	456
CO_2e scope 3 (miljoner kilo)		18 407	19 050	18 625	18 387	18 553
Totalt CO_2e (miljoner kilo)	1.1	**19 102**	**19 783**	**19 376**	**19 249**	**19 499**
CO_2e scope 2 – platsbaserat (miljoner kilo)		165	243	237	274	263
Totalt CO_2e – platsbaserat (miljoner kilo)		19 049	19 740	19 336	19 124	19 306
Energimix						
Andel förnybar el EU (%)	1.2	61%	40%	41%		
Avfall och vatten						
Fast avfall (ton)	1.3	31 450	33 500	32 975	33 713	34 600
Vattenförbrukning (tusen m3)	1.4	18 764	18 860	18 663	18 059	18 084
Djurvälfärd						
Celltal (tusen celler/ml)	1.5	184	191	194	196	198
Andel granskade gårdar utan stora renlighetsproblem	1.5	98,6%	98,4%	-	-	-
Andel granskade gårdar utan stora rörlighetsproblem	1.5	99,8%	99,5%	-	-	-
Andel granskade gårdar utan stora problem med skador	1.5	100,0%	100,0%	-	-	-
Andel granskade gårdar utan stora problem med kornas kroppshull	1.5	99,9%	99,8%	-	-	-

	ESG Not	2022	2021	2020	2019	2018
Socialt ansvar						
Heltidsekvivalenter (genomsnitt)	2.1	20 907	20 617	20 020	19 174	19 190
Total andel kvinnor (%)	2.2	27%	27%	27%	27%	27%
Andel kvinnor på nivån under koncernledningen (%)	2.2	28%	26%	15%	13%	17%
Andel kvinnor i koncernledningen (%)	2.2	13%	14%	14%	29%	29%
Lönekvot efter kön (hierarkiska avvikelser)	2.3	1,03	1,03	1,05	1,05	1,06
Personalomsättning (%)	2.4	14%	13%	10%	12%	12%
Livsmedelssäkerhet – antal återkallelser	2.5	1	-	1	4	2
Olycksfrekvens (per miljon arbetstimmar)	2.6	4,4	4,3	5,2	6,0	7,9
Ägarstyrning						
Andel kvinnor bland styrelseledamöter (%)[2]	3.1	25%	13%	13%	13%	13%
Närvaro styrelsemöten (%)	3.2	98%	98%	99%	96%	99%

[1]Beräkningen av CO_2e-utsläpp 2015 baserades på nationella statistiska uppgifter, som var den bästa tillgängliga källan vid den tidpunkten. Under 2016 började vi göra klimatmätningar på Arlagårdar och ersatte successivt nationella statistiska data med Arlaspecifika data i beräkningsmodellen för CO_2e. Läs mer på sidan 131.

2023071021779

ARBETSGRUPPEN FÖR KLIMATRELATERADE UPPLYSNINGAR (TCFD)

Under 2022 började Arla implementera TCFD i sina rapporterings- och riskbedömningsrutiner. I den första fasen av implementeringen fokuserade Arla på att integrera klimatrelaterad riskbedömning och hantering i företagets befintliga ramverk för riskhantering och rapportera resultaten av riskbedömningen. Arla genomförde också analyser på hög nivå av de potentiella finansiella effekterna av klimatrelaterade risker (se introduktion till noterna på sidan 27).

Översikt över TCFD-tabell

	Avsnitts- och sidhänvisning
Styrning – TCFD-rekommendationer	
Beskriva organisationens styrning kring klimatrelaterade risker och möjligheter	Risker och möjligheter, sidan27; Styrning, sidan 56
Beskriv ledningens roll i att bedöma och hantera klimatrelaterade risker och möjligheter	Risker och möjligheter, sidan 27; Styrning, sidan 56
Strategi – TCFD-rekommendationer	
Beskriv de klimatrelaterade risker och möjligheter som organisationen har identifierat på kort, medellång och lång sikt	Risker och möjligheter, sidan 27
Beskriv påverkan av klimatrelaterade risker och möjligheter på organisationens verksamhet, strategi och ekonomiska planering	Risker och möjligheter, sidan 27; Finansiella rapporter, sidan 77
Beskriv motståndskraften i organisationens strategi, med beaktande av olika klimatrelaterade scenarier, inklusive ett scenario med 2°C eller lägre	Scenarioanalyser läggs till i nästa fas av TCFD-implementeringen.
Riskhantering – TCFD-rekommendationer	
Beskriv organisationens processer för att identifiera och bedöma klimatrelaterade risker	Risker och möjligheter, sidan 27
Beskriv organisationens processer för att hantera klimatrelaterade risker	Risker och möjligheter, sidan 27
Beskriv hur processer för att identifiera, bedöma och hantera klimatrelaterade risker integreras i organisationens övergripande riskhantering	Risker och möjligheter, sidan 27
Mått och mål – TCFD-rekommendationer	
Redovisa de mått som används av organisationen för att bedöma klimatrelaterade risker och möjligheter i linje med dess strategi och riskhanteringsprocess	ESG-rapport, sidan 130
Redovisa utsläpp av växthusgaser i scope 1, scope 2 och, om så är lämpligt, scope 3 och relaterade risker	ESG-rapport, sidan 130
Beskriv de mål som organisationen använder för att hantera klimatrelaterade risker och möjligheter och resultat mot mål	ESG-rapport, sidan 129

VÅRA FRAMSTEG MOT FN:S GLOBALA MÅL FÖR HÅLLBAR UTVECKLING

	Hänvisning	FN:s globala mål för hållbar utveckling
Miljödata		
CO_2e-utsläpp		2.3, 2.4, 12.2, 12.3, 12.5, 13.1
CO_2e-minskning scope 1 och 2 (referensvärde: 2015)		
CO_2e-minskning scope 3 per kilo mjölk och vassle (referensvärde: 2015)[1]		
Totalt CO_2e (miljoner kilo)	ESG Not 1.1	
Energimix		
Andel förnybar el EU (%)	ESG Not 1.2	7.2, 7.3
Avfall och vatten		6.3, 6.4
Fast avfall (ton)	ESG Not 1.3	
Vattenförbrukning (tusen m3)	ESG Not 1.4	
Djurvälfärd		15.1
Celltal (tusen celler/ml)	ESG Not 1.5	
Andel granskade gårdar utan stora renlighetsproblem	ESG Not 1.5	
Andel granskade gårdar utan stora rörlighetsproblem	ESG Not 1.5	
Andel granskade gårdar utan stora problem med skador	ESG Not 1.5	
Andel granskade gårdar utan stora problem med kornas hull	ESG Not 1.5	

	Hänvisning	FN:s globala mål för hållbar utveckling
Socialt ansvar		
Total andel kvinnor (%)	ESG Not 2.2	5.1, 5.5
Andel kvinnor på nivån under koncernledningen (%)	ESG Not 2.2	5.1, 5.5
Andel kvinnor i koncernledningen (%)	ESG Not 2.2	5.1, 5.5
Könskvot löner, tjänstemän (man mot kvinna)	ESG Not 2.3	5.1, 5.5, 8.5, 8.7
Personalomsättning (%)	ESG Not 2.4	8.5, 8.7
Livsmedelssäkerhet – antal återkallelser	ESG Not 2.5	2.1
Olycksfrekvens (per miljon arbetstimmar)	ESG Not 2.6	8,8
Ägarstyrning		
Andel kvinnor bland styrelseledamöter (%)*	ESG Not 3.1	5.1, 5.5
Icke-reviderade mål och ambitioner		
Näring och prisvärda produkter	Sidan 48	2.1, 3.4
Stödja samhällen – internationell mejeriutveckling	Sidan 55	23., 2.A, 5A, 8.2, 8.3, 12.2, 17.B
Ansvarsfulla inköp	Sidan 44	2.3, 2.4, 6.3, 6.4, 8.7, 8.8, 12.2, 12.4, 13.1, 15.1, 15.2
Korruption och mutor	Sidan 65	16.5

2023071021780

FN:S INITIATIV GLOBAL COMPACT

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 mutor.

WE SUPPORT

UN 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.

DEN OBEROENDE REVISORNS BESTYRKANDERAPPORT AVSEENDE ESG-DATA I ARLA FOODS AMBAS ÅRSREDOVISNING

TILL INTRESSENTERNA I ARLA FOODS AMBA

Som avtalat har vi utfört ett uppdrag med rimlig säkerhet, enligt definitionen i International Standards on Assurance Engagements, avseende de ESG-data (miljö, socialt ansvar och ägarstyrning) som finns i Arla Foods Ambas årsredovisning på sidorna 128–145 för perioden från den 1 januari till och med den 31 december 2022.

Vid utarbetandet av ESG-data har Arla Foods Amba tillämpat de redovisningsprinciper som beskrivs på sidorna 131–141. ESG-data 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 ESG-data möjliggör olika, men godtagbara, mättekniker och kan påverka jämförbarheten mellan enheter och över tid.

Utöver vad som beskrivs i föregående stycke, som anger omfattningen av vårt uppdrag, utförde vi inte bestyrkandeförfaranden för de återstående uppgifterna i årsredovisningen, och därför uttalar vi oss inte om dessa uppgifter.

Ledningens ansvar
Arla Foods Ambas ledning ansvarar för att välja redovisningsprinciper och för att presentera ESG-data 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 ESG-data, så att det är fritt 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 ESG-data 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 rimlig säkerhet i syfte att nå vår slutsats.

EY Godkendt Revisionspartnerselskab lyder under International Standard on Quality Control (ISQC) 1 och använder därmed ett omfattande kvalitetskontrollsystem, dokumenterade policyer och rutiner för efterlevnad av etiska krav, yrkesstandarder och tillämpliga krav i dansk lag och andra föreskrifter.

Vi har uppfyllt de oberoende och andra etiska kraven i International Ethics Standards Board for Accountants' International Code of Ethics for Professional Accountants som utfärdats av International Ethics Standards Board for 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 ESG-data som identifieras på sidorna 128–145 var vårt mål att utföra sådana förfaranden för att få information och förklaringar som vi anser vara nödvändiga för att ge oss tillräckliga lämpliga bevis för att uttrycka en åsikt med rimlig säkerhet.

Som en del av vår undersökning utförde vi nedanstående förfaranden:

- Intervjuer med relevant personal angående ESG-data för att utveckla en förståelse för processen för att förbereda ESG-data och för att genomföra interna kontrollförfaranden.
- Intervjuer med externa specialister med ansvar för att bidra till beräkningarna av djurvälfärd och ägarnas klimatdata för att utvärdera kompetens, förmåga och objektivitet samt utvärdera om resultaten av den externa specialistens arbete är tillräckliga för våra ändamål.
- Analytisk granskning av data och trender för att identifiera områden inom ESG-data med högre 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 ESG-data. 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.
- Anläggningsbesök för att genomföra genomgångar av datainsamlings-, beräknings- och konsolideringsprocesser relaterade till rimlig säkerhet för mätvärdena.
- 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.
- I samband med våra rutiner läste vi den övriga hållbarhetsinformationen i årsredovisningen för Arla Foods Amba och övervägde därvid om den övriga hållbarhetsinformationen är väsentligt oförenlig med ESG eller vår kunskap som erhållits i granskningen eller på annat sätt framstår som väsentligt felaktig.

Enligt vår uppfattning utgör de bevis och förfaranden som utförts en tillräcklig grund för vår slutsats.

Sammanfattning
Enligt vår uppfattning har de ESG-data som finns i Arla Foods Ambas årsredovisning på sidorna 128–145 för perioden från den 1 januari 2022 till den 31 december 2022, och som har varit föremål för våra förfaranden för rimlig säkerhet, i allt väsentligt upprättats i enlighet med de redovisningsprinciper som beskrivs på sidorna 131–141.

Aarhus, 8 februari 2023
EY Godkendt Revisionspartnerselskab
CVR-nr 30 70 02 28

Henrik Kronborg Iversen,
Auktoriserad revisor
MNE-nr 24687

Carina Ohm
Partner
Chef för Climate Change and Sustainability Services

20230710021781

ORDLISTA

Arlagården® är namnet på vårt kvalitetsprogram.

BEPS betyder Base Erosion och Profit Shifting, ett initiativ utfärdat av OECD som består av 15 åtgärder som är avsedda att förse regeringar med inhemska och internationella instrument som ska komma tillrätta med skatteundandragande, säkerställa att vinster beskattas där ekonomisk verksamhet utförs som genererar vinst och där värde skapas.

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.

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.

CAPEX innebär investeringar.

Kapacitetskostnader definieras som de allmänna driftskostnaderna och inkluderar personalkostnader, underhåll, energi, städning, IT, resor och 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.

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 i sociala medier.

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.

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 som avser Europa, Mellanöstern och Afrika.

Soliditet är förhållandet mellan eget kapital exklusive minoritetsintressen och totala tillgångar, och är ett mått på Arlas finansiella styrka.

FMCG är en förkortning som avser snabbrörliga konsumtionsvaror.

Fritt kassaflöde definieras som kassaflöde från den löpande verksamheten efter avdrag för kassaflöde från investeringsverksamheten.

FTE är en akronym som betyder 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.

GDPR är en akronym 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.

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.

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.

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.

Räntetäckningsgrad är förhållandet mellan EBITDA och nettoräntekostnader.

Internationell andel av verksamheten definieras som omsättningen från zonen International i procent av omsättningen från zonerna International och Europe.

Lactalbumin, kallas även ”vassleprotein”, är albuminet i mjölk och utvinns från vasslen.

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.

MENA är en förkortning som avser Mellanöstern och Nordafrika.

ORDLISTA FORTSÄTTNING

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.

Mjölkinvägning definieras som den totala mjölkinvägningen i kilo från ägare och leverantörer.

F&F är en förkortning av fusioner och förvärv.

Räntebärande nettoskuld definieras som kortfristiga och långfristiga räntebärande skulder, minus värdepapper, likvida medel och andra räntebärande tillgångar.

Räntebärande nettoskulder inklusive pensioner definieras som kortfristiga och långfristiga räntebärande skulder, minus värdepapper, likvida medel och andra räntebärande tillgångar plus pensionsförpliktelser.

Nettorörelsekapital är det kapital som är bundet i varulager, fordringar och skulder, inklusive leverantörsskulder avseende ägarlevererad mjölk.

Nettorörelsekapital exklusive ägarmjölk är det kapital som är bundet i varulager, fordringar och skulder, exklusive leverantörsskulder avseende ägarmjölk.

Icke-GMO (genetiskt modifierade organismer), t.ex. med avseende på fodergrödor till kor.

OCI är en akronym som används för övrigt totalresultat. Det inkluderar intäkter, kostnader, vinster och förluster som ännu inte har realiserats.

OECD avser Organisationen för ekonomiskt samarbete och utveckling.

I farten, on-the-go, avser mat som konsumeras medan konsumenten är på språng, och även förpackningslösningar som stöder denna konsumtionstrend.

Övriga stödvarumärken är andra varumärken än Arla®, Lurpak®, Puck®., Castello® och mjölkbaserade drycker, som bidrar till den volymdrivna omsättningsökningen från strategiska varumärken.

Arlaintjäning definieras som a contopriset plus nettovinsten per kilo invägd medlemsmjölk under perioden. Det mäter värdeskapandet per kilo ägarmjölk inklusive balanserade vinstmedel och efterlikvid.

A contopriset är den kontantbetalning som ägarna får för mjölk som de har levererat under avräkningsperioden.

Handelns egna märken avser varumärken som ägs av dagligvaruhandeln, men tillverkas av Arla enligt kontrakt.

Resultatmarginal är ett mått på lönsamhet. Det är det belopp med vilket försäljningsintäkterna överstiger kostnaderna i en verksamhet.

Resultatandel definieras som förhållandet mellan periodens resultat allokerat till Arla Foods ägare och den totala omsättningen.

QEHS står för kvalitet, miljö, hälsa och säkerhet. Det är en avdelning inom Arlas produktionskedja som skyddar produktionskvaliteten och -säkerheten.

SEA är en förkortning för Sydostasien.

SMP är en förkortning som avser skummjölkspulver.

Strategiska varumärken definieras som produkter som säljs under varumärken som Arla®, Lurpak®, Castello® och Puck®.

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.

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.

Segmentet förädlat protein innehåller produkter med olika specialfunktioner och sammansättningar, jämfört med standardproteinkoncentrat med en proteinhalt på cirka 80 procent.

Volymdriven omsättningsökning definieras som omsättningsökning som förknippas med tillväxt i volymer, samtidigt som priserna hålls konstanta.

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.

WMP är en förkortning som avser helmjölkspulver.



FÖRETAGS-KALENDER

22–23 februari	Representantskapsmöte
23 februari	Offentliggörande av koncernredovisning för 2022
17 maj	Extrainsatt representantskapsmöte
29 augusti	Offentliggörande av koncernens halvårsresultat för 2023
4–5 oktober	Representantskapsmöte

www.arla.com

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

Sweden

Telefon: +46 8 789 50 00
E-post: arla@arlafoods.com

www.arla.se