

Åke Hantoft

Styrelseordförande

2016 är ett år som vi kommer att minnas länge. Dels för den dramatiska ökningen av mjölkproduktionen som ledde till tuffa villkor på marknaden och låga avräkningspriser under första halvåret. Och dels för att mjölkproduktionen både i och utanför Europa sedan sjönk under årets andra hälft, och avräkningspriserna snabbt kunde klättra uppåt igen. Det var ett utmanande år för vår verksamhet, men Arla fokuserade på den dagliga driften utan att tappa det längre perspektivet ur sikte.

Kvalitet hos Arla börjar på gårdarna. Vårt gemensamma kvalitetsprogram är grunden för vårt ständigt pågående arbete med mjölk-kvalitet, djuromsorg och hållbar mjölkproduktion, och detta tillför ett mervärde till Arlas produkter. Programmet stärker vår globala konkurrenskraft och är även ett verktyg som vi använder för att höja kompetensnivån i länder där vi är verksamma.

Under hela året fortsatte vi den nära dialogen med våra konsumenter och vi märkte ett ökat intresse för djuromsorg och hållbar mjölkproduktion. Det är något vi välkomnar och många av våra ägare har öppnat sina gårdar för allmänheten i samband med olika evenemang.

För att stärka och samordna Arlas demokratiska struktur i alla ägarländer har våra förtroendevalda representanter och ägare arbetat med att utveckla en ny, gemensam modell för vår medlemsdemokrati. Vi vill stärka dialogen och kommunikationen mellan ägarna och

förtroendevalda representanter på alla nivåer, från lokala kretsar till representantskapet och styrelsen, och även mellan förtroendevalda representanter och Arlas ledning.

Inom ramen för arbetet med den nya ägarstrategin fick styrelsen under hösten 2016 mandat att undersöka om det går att erbjuda alla Arlabönder i alla länder att bli medlemmar direkt i Arla Foods ambå. Att få med alla ägare som direktmedlemmar skulle vara en viktig milstolpe i vår utveckling till transnationellt kooperativ.

Ett annat initiativ för att stärka vårt kooperativ är det nya utbildningsprogrammet Arla Next, som har utformats för att ge bönder inblick i vad det skulle innebära att bli förtroendevalda representanter. Hittills har Arla Next varit en stor framgång.

Jag är stolt över att vi har kunnat utvecklas, både som företag och som kooperativ, trots de många utmaningar vi ställdes inför under 2016. Det visar att Arla är ett levande kooperativ som förändras inifrån genom diskussioner mellan ägare och förtroendevalda representanter. För mig betyder det att vi på Arla hela tiden strävar efter att utvecklas, inte bara för att bli redo för framtiden utan också för att aktivt skapa framtiden inom mejeri.

Ta dig gärna tid att läsa den här rapporten, som tydligt visar hur Arla verkar för framtiden på ett kooperativt och ansvarsfullt sätt genom handling, utveckling och engagemang.

Ösarp, Sverige, mars 2017

Åke Hantoft
Styrelseordförande

Peder Tuborgh

Koncernchef

Mejerisektorn levererar produkter till över sju miljarder konsumenter och försörjer omkring en miljard människor runt om i världen – och jag är stolt över att vara en del av den. Mejeriprodukter är avgörande för människors näringsintag och hälsa, och en hållbar mejeriproduktion spelar en viktig roll för att vi ska kunna nå flera av FN:s globala mål för hållbar utveckling.

Under det senaste året har Arla inspirerat fler konsumenter i hela världen att skaffa sig goda matvanor, samtidigt som vi lyft fram mejeriprodukters och mjölkbaserade ingrediensers näringsfördelar. Vi har gjort stora framsteg med våra ambitioner på miljöområdet och vi har stärkt vårt ansvarstagande inom många delar av verksamheten.

2016 var ett år med ovanligt tvärsnitt på världsmarknaden, men vi gjorde flera viktiga framsteg i genomförandet av vår strategi Good Growth 2020. För att kunna implementera strategin snabbare gjorde vi förändringar i vår organisation. Många medarbetare berördes, men organisationen visade sig vara robust och till min glädje visade vår medarbetarundersökning, Barometer, att engagemanget bland medarbetarna fortfarande är starkt.

När vi bygger ut vår internationella verksamhet är vi medvetna om att vi påverkar de samhällen där vi är verksamma. Vår uppförandekod fungerar som ledstjärna för vårt uppträdande och garanterar att vi agerar ansvarsfullt, och jag är väldigt glad åt att se hur vi har utvecklat våra processer för att göra lokala intressenter

delaktiga och utbyta kunskaper när vi går in på nya marknader.

Arla har arbetat med hållbar utveckling i mer än ett decennium och stödjer alla FN:s globala mål för hållbar utveckling. Vårt fokus ligger främst på de tre mål som vi har störst möjligheter att bidra till: "Ingen hunger", "Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt" samt "Hållbar konsumtion och produktion". Genom vårt nya innovationscenter, som vi slog upp portarna till i början av 2017, har vi möjlighet att satsa ännu mer på innovation och nya arbetssätt. Därmed kommer vi kunna tillgodose morgondagens konsumentbehov och efterfrågan på säkra, goda, nyttiga och hållbara mejeriprodukter. Våra forskningsarbeten är också inriktade på några av de största folkhälsofrågorna, som fetma, diabetes typ-2 och utvecklingen hos nyfödda och små barn.

För nio år sedan anslöt sig Arla till FN:s Global Compact, ett viktigt initiativ för att främja etiska affärsmetoder. Då förband vi oss att anpassa vår verksamhet till de tio grundprinciperna i Global Compact och att kommunicera dessa principer till våra intressenter och omvärlden. Den här rapporten är ett led i det arbetet, och även en del av Arlas årsredovisning 2016 som kan laddas ner från arla.se.

Läs gärna den här rapporten för att se hur vi bedriver vår verksamhet och gör framsteg mot våra mål som ett ledande och ansvarstagande bondeägt mejeriföretag. Har du synpunkter på hur vi kan förbättra vårt agerande, våra insatser och vår påverkan får du gärna höra av dig till mig.

Aarhus, Danmark, mars 2017

Peder Tuborgh
Koncernchef