

UNSERE  
VERANTWORTUNG

Arla Foods' Corporate Social Responsibility Bericht

20  
12



Der Natur ein Stück näher™





## Inhalt

- 1 **Vorwort**
- 2 **Über Arla**
- 4 **Ein verantwortungsbewusstes Unternehmen**
- 6 Geschäftsprinzipien
- 8 Unternehmensprinzipien
- 10 *Fallbeispiel*
- 12 Beschaffung
- 14 Marktverhalten
- 16 **Vertrauen in Produkte**
- 18 Lebensmittelsicherheit
- 20 Lebensmittel und Gesundheit
- 22 *Fallbeispiel*
- 24 **Engagement für Umwelt- und Tierschutz**
- 26 Umwelt und Klima
- 28 *Fallbeispiel*
- 30 Landwirtschaft
- 32 **Respektvolle Beziehungen**
- 34 Arbeitsplatz
- 36 Gesellschaftliche Beziehungen
- 38 Menschenrechte
- 40 *Fallbeispiel*
- 43 Verweis auf Global Compact

Sofern nicht anders angegeben, beziehen sich die Angaben in diesem Bericht auf die Molkereien, die sich im Jahr 2012 im vollständigen Besitz von Arla Foods befanden. Einige Beispiele beziehen sich auf hundertprozentige Tochtergesellschaften und Gemeinschaftsmolkereien. Der Aufbau des Berichts entspricht den elf Bereichen des CSR-Verhaltenskodex von Arla Foods, der erstmals im Frühjahr 2008 veröffentlicht wurde. Weitere Informationen finden Sie unter [www.arlafoods.de](http://www.arlafoods.de).

©Arla Foods amba, 2013 Projektkoordinator: Arla Foods Produktionsleitung: Anna Michélsen Text: Arla Foods in Zusammenarbeit mit Anna Michélsen Grafische Gestaltung: Waldton Design Grafische Produktion: Formalix Übersetzung: Amesto Translations Fotografie: Thomas Carlgren, Torben Hjulmand (28), Thomas Rolsted (36), Niels Aage Skovbo (29), Gustav Winblad (10), Martin Zetterquist (23, 28) und Arla-Archiv Druck: Scanprint A/S, 2013 E-Mail: [csr@arlafoods.com](mailto:csr@arlafoods.com)



541 006





# Verantwortungsbewusstes Handeln bei Arla

## Der Verhaltenskodex bestimmt das verantwortungsbewusste Handeln bei Arla

Arlas Leitlinien für eine ethische und nachhaltige Entwicklung sind in Unsere Verantwortung – Der Verhaltenskodex von Arla Foods festgelegt. Der Aufsichtsrat hat den Verhaltenskodex genehmigt, der unter [www.arlafoods.de](http://www.arlafoods.de) heruntergeladen werden kann. Der Verhaltenskodex ist für uns Werkzeug und Wegweiser für verantwortungsbewusstes unternehmerisches Handeln.



## Verantwortungsbewusstsein in unserer gesamten Wertschöpfungskette

Wir bemühen uns um verantwortungsbewusstes Handeln in der gesamten Wertschöpfungskette – von der Arbeit auf den Höfen über die Verarbeitung und den Vertrieb bis hin zum Recycling der Verpackungen.



## Organisation und Einbindung der Kultur

Zur Einhaltung des Verhaltenskodex im Unternehmen haben wir einen Ausschuss gebildet, dem Vertreter des oberen Managements angehören. Die Leitung hat der Vorstandsvorsitzende Peder Tuborgh übernommen. Der Ausschuss wählt die Bereiche aus, die besonderer Aufmerksamkeit bedürfen, damit Arla seiner langfristigen Verantwortung gerecht werden kann.

## Ganzheitliche Herangehensweise

Die elf Bereiche, die der Verhaltenskodex abdeckt, reichen von Geschäftsprinzipien bis hin zu Menschenrechten und sind in diesem Bericht beschrieben. Dieses Jahr fassen wir die Bereiche in vier Themen (siehe Abbildung rechts) zusammen.

## Der CSR-Bericht 2012

Arla ist ein weltweit tätiges Unternehmen. Jede unserer Unternehmensgruppen hat einen Beitrag zum Inhalt des Jahresberichtes beigetragen. Der Bericht beschreibt, wo wir bereits verantwortungsbewusstes Handeln erfolgreich umsetzen, nennt aber auch Bereiche, in denen wir uns in Zukunft noch stärker engagieren müssen.

### Ein verantwortungsbewusstes Unternehmen

- Geschäftsprinzipien
- Unternehmensprinzipien
- Beschaffung
- Marktverhalten

### Engagement für Umwelt- und Tierschutz

- Umwelt und Klima
- Landwirtschaft

### Respektvolle Beziehungen

- Arbeitsplatz
- Gesellschaftliche Beziehungen
- Menschenrechte

### Vertrauen in Produkte

- Lebensmittelsicherheit
- Lebensmittel und Gesundheit

# Arlas Verantwortung wächst

*Arla wächst – und je größer und globaler unser Unternehmen wird, desto größer wird auch unsere Verantwortung. Es ist deshalb gut zu wissen, dass unser Unternehmen auf einem starken und verantwortungsvollen Fundament ruht. Unsere Kollegen, unsere Genossenschaftsmitglieder und unsere Partner tragen ihren Teil dazu bei, dass Arla ein nachhaltiges Unternehmen ist und bleiben wird, was für unseren langfristigen Erfolg zwingend erforderlich ist.*

Ich bin stolz darauf, darüber berichten zu können, dass Arla innerhalb des vergangenen Jahres viele seiner ehrgeizigen Ziele hinsichtlich Wachstum und globaler Präsenz erreichen konnte. Wir haben mit Molkereien in Deutschland und Großbritannien fusioniert und sind auf mehreren Märkten gewachsen. Heute zählt unser Unternehmen zu den weltweit führenden Molkereien, wodurch die Anforderungen an unsere unternehmerische Verantwortung naturgemäß gewachsen sind. Unser Ansatz einer verantwortungsvollen Unternehmensführung bezieht jetzt mehr Länder und Menschen mit ein. Das stellt uns selbstverständlich vor Herausforderungen, wir hoffen jedoch, dass wir in dieser Hinsicht eine Quelle der Inspiration für die Welt um uns herum sein können. Wir wollen unsere Position als eines der führenden Molkereiunternehmen und unseren Ruf als nachhaltiges Unternehmen erhalten.

## **Große Fortschritte bei Nachhaltigkeit und Verantwortung**

Im Bereich Nachhaltigkeit können wir mittlerweile viele Fortschritte verbuchen. Unsere im vergangenen Jahr eingeführte Umweltstrategie zeigt Wirkung. Wir sparen mehr Energie und Wasser, wir haben die Menge an Lebensmittelabfällen reduziert und unsere Verpackungen umweltfreundlicher gestaltet. Außerdem haben wir unsere Beschaffungsabläufe deutlich verbessert, um einen verantwortungsvollen Einkauf zu sichern. Mit der Einführung einer Whistleblowing-Richtlinie geben wir unseren Mitarbeitern die Möglichkeit, über Vorfälle zu informieren, die nicht im Einklang mit unserem Verhaltenskodex stehen.

Erfreulich sind auch die Ergebnisse der diesjährigen Barometer-Befragung. Das Engagement und der Stolz unserer Mitarbeiter für Arla zu arbeiten ist in diesem Jahr weiter gestiegen. Hervorragendes Management und engagierte Mitarbeiter sind wichtige Voraussetzungen, um gute Ergebnisse zu liefern und ein hohes Maß an Verantwortungsbewusstsein zu erreichen.

## **Arla unterstützt den Global Compact der UN**

Vor fünf Jahren trat Arla dem Global Compact der Vereinten Nationen bei, einer Initiative zur Förderung ethischer Geschäftspraktiken. Als Mitglied verpflichten wir uns dazu, die zehn grundlegenden Prinzipien des Global Compact in unseren Geschäftsabläufen und Strategien anzuwenden und sie unseren Kollegen, Genossenschaftsmitgliedern, Lieferanten, Partnern und unserer Umwelt zu vermitteln.

Der vorliegende Bericht ist Teil dieser Arbeit und stellt eine Auswahl der Initiativen vor, die wir im Laufe des vergangenen Jahres ergriffen haben. Dieser Bericht ist auch Bestandteil des Geschäftsberichts 2012, der unter [www.arlafoods.de](http://www.arlafoods.de) zur Verfügung steht.

## **Unsere Schwerpunkte für die Zukunft**

Verantwortungsbewusstes Handeln prägt das gesamte Unternehmen. Um erfolgreich zu sein gilt es, dass alle Kollegen, bestehende wie neue, und insbesondere die Führungskräfte, Arlas Kultur und unseren Verhaltenskodex verinnerlichen und in ihre Arbeitsweise einfließen lassen. Ich bin sicher, dass auf unserem Weg zur Molkerei der Zukunft unser Fokus auf Gesundheit, Natürlichkeit und Inspiration ebenso wie unsere Verpflichtung, die Nachhaltigkeit unseres Unternehmens voranzutreiben, die Eckpfeiler unseres langfristigen Erfolgs sein werden. Wir übernehmen weiterhin Verantwortung für unser Handeln und erfüllen die Rolle, die von einem Unternehmen in unserer Position erwartet wird.

Wir möchten die Gelegenheit nutzen, Ihnen dafür zu danken, dass sie die Entwicklung Arlas zu einem noch verantwortungsbewussteren Unternehmen mitverfolgen.

Aarhus, Dänemark, Februar 2013

Peder Tuborgh, Vorstandsvorsitzender



# Über Arla

*Arla Foods ist ein globales Molkereiunternehmen sowie eine Genossenschaft, im Besitz von Milchbauern aus Schweden, Dänemark, Deutschland, Großbritannien, Belgien und Luxemburg. Unsere Produkte werden unter bekannten Markennamen in mehr als 100 Ländern vertrieben. Wir verfügen über Produktionsstätten in zwölf Ländern und Vertriebsniederlassungen in insgesamt 30 Ländern. Arla ist der weltweit größte Produzent von Bio-Milcherzeugnissen.*

## Unternehmenswachstum mit noch mehr Anteilseignern

Arla verfolgt weiterhin seine Wachstumsstrategie. Im Laufe des Jahres konnten daher zwei Zusammenschlüsse mit Molkereigenossenschaften realisiert werden. Durch die Fusion mit Milk Link ist Arla zum größten Molkereiunternehmen Großbritannien und durch die Fusion mit der deutschen Molkerei Milch-Union Hocheifel (MUH) zum drittgrößten Molkereiunternehmen Deutschlands geworden. Mit diesen Fusionen ist Arla nun das sechstgrößte Molkereiunternehmen der Welt mit insgesamt 12 256 Genossenschaftsmitgliedern in sechs Ländern.

## Milchpreis für Mitglieder zu niedrig

Wir wollen, dass die Genossenschaftsmitglieder den höchstmöglichen Preis für ihre Milch erhalten. Aufgrund eines weltweiten Überschusses im Milchangebot fiel 2012 der Milchpreis um 0,10 DKK (EUR 0,015) im Vergleich zum Vorjahr. Neben den gestiegenen Futterkosten und anderer Betriebskosten bereitet der niedrige Milchpreis vielen Milchbauern finanzielle Schwierigkeiten. Im Frühjahr 2012 führte Arla eine Reihe von Sparmaßnahmen durch, um im gesamten Unternehmen die Effizienz zu steigern und damit die Möglichkeit zu schaffen, den Milchpreis anzuheben.

## Investitionen für unsere Zukunft

Der Wettbewerb auf den europäischen Märkten bleibt schwierig und gleichzeitig geben die Verbraucher aufgrund der Finanzkrise

weniger aus. Aber andere Märkte, zu denen Russland und der Nahe Osten gehören, wachsen. In China haben wir unsere Investitionen erhöht und eine exklusive Partnerschaft mit dem größten chinesischen Molkereibetrieb, Mengniu, geschlossen. Das bedeutet, dass wir unsere Exporte nach China steigern können. Wir werden auch in vorhandene und neue Standorte investieren. So haben wir beispielsweise mit dem Bau der weltweit größten Frischmilchmolkerei in Aylesbury außerhalb Londons begonnen. Die Molkerei im deutschen Pronsfeld (Eifel) sowie die auf Milchpulver spezialisierte Molkerei in Vimmerby (Schweden) werden erweitert, um den Export in nichteuropäische Länder ausbauen zu können.

## Der Natur ein Stück näher™

Arlas übergeordnete Verpflichtung Der Natur ein Stück näher™ verankert sich zunehmend im gesamten Unternehmen. Der Natur ein Stück näher™ soll gewährleisten, dass unsere Milcherzeugnisse so natürlich wie möglich hergestellt werden und dass unsere Höfe und Verarbeitungsprozesse Umwelt und Klima so wenig wie möglich belasten.

## Neue Vision und überarbeitete Strategie

Im Januar 2013 wurden die neue Vision sowie Mission und die überarbeitete Strategie vorgestellt. Mehr darüber erfahren Sie unter [www.arlafoods.de](http://www.arlafoods.de).



### Genossenschaftsmitglieder

Arla Foods ist eine landwirtschaftliche Genossenschaft, die 12 256 Milchbauern in Schweden, Dänemark, Deutschland, Großbritannien, Belgien und Luxemburg gehört.

### Management

Aufsichtsratsvorsitzender:  
Åke Hantoft

Stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender: Jan Toft Nørgaard

Vorstandsvorsitzender:

Peder Tuborgh

Stellvertretender Vorstandsvorsitzender: Povl Krogsgaard

### Anzahl der Mitarbeiter, im Durchschnitt vollzeitbeschäftigt

Dänemark	7 536
Schweden	3 599
Großbritannien	3 017
Deutschland	1 135
Finnland	362
Niederlande	361
Sonstige Länder	2 102
Insgesamt	18 112

Am 31. Dezember 2012 betrug die Zahl der Mitarbeiter 19 646.

### Nettoertrag

63,1 Mrd. DKK, davon stammen 72 Prozent aus den Kernmärkten Großbritannien, Schweden, Dänemark, Deutschland, Finnland und den Niederlanden.

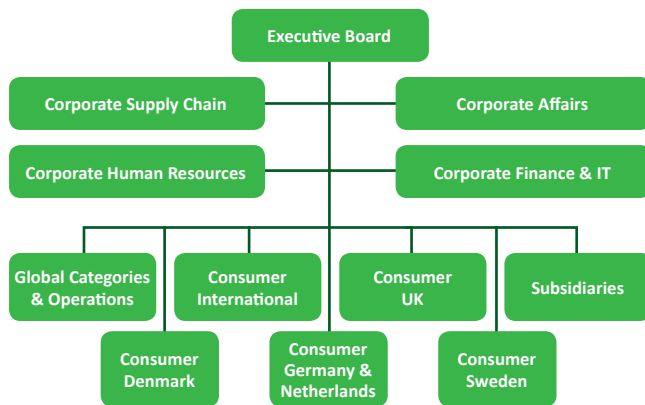
### Ergebnis des Geschäftsjahres

1,9 Mrd. DKK (250 Mio. EUR)

### Rohmilch in Mio. kg

Dänemark	4 419
Großbritannien	2 342
Schweden	2 059
Deutschland	917
Finnland	226
Niederlande	200
Belgien	53
Luxemburg	27
Sonstige Länder	166
Insgesamt	10 409

## Die Organisation des Arla Konzerns



**Der Bereich Corporate Supply Chain** unter der Leitung von Povl Krogsgaard ist verantwortlich für Mitgliederservice, globale Effizienz der Lieferketten, globale Beschaffung und Investitionen.

**Der Bereich Corporate Affairs** unter der Leitung von Peder Tuborgh ist verantwortlich für die Konzernkommunikation und Konzernentwicklung.

**Der Bereich Corporate Human Resources** unter der Leitung von Ola Arvidsson ist verantwortlich für die Mitarbeiter- und Organisationsentwicklung im Gesamtkonzern.

**Der Bereich Corporate Finance & IT** ist unter der Leitung von Frederik Lotz verantwortlich für Finanzen, IT und Recht.

**Die Geschäftsbereiche der Consumer Business Groups** sind verantwortlich für die Produktion von Frischwaren sowie für Logistik, Marketing und Vertrieb der Arla-Produkte in den einzelnen Regionen.

**Consumer Denmark**, unter der Leitung von Peter Giørtz-Carlson.

**Consumer Sweden**, (einschließlich Finnland) unter der Leitung von Christer Åberg.

**Consumer UK**, unter der Leitung von Peter Lauritzen.

**Consumer Germany & Netherlands**, unter der Leitung von Tim Ørting Jørgensen.

**Consumer International**, (alle anderen Länder) unter der Leitung von Finn S. Hansen.

**Der Geschäftsbereich Global Categories & Operations** unter der Leitung von Jais Valeur trägt die Gesamtverantwortung für die drei globalen Marken Arla®, Lurpak® und Castello® und ist für die Aufgaben globale Innovation, Qualität und Umwelt verantwortlich. Zum Geschäftsbereich gehören auch Milchplanung und Logistik, Industrievertrieb sowie die Produktion von Käse, Butter, Streichfetten und Milchpulver in Skandinavien sowie die Herstellung von Käse in Deutschland (ehemals Allgäuland).

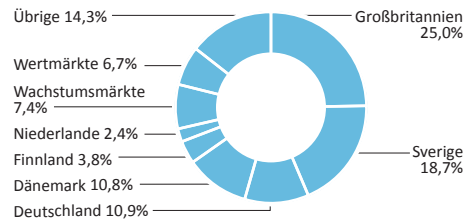
**Einhundertprozentige** Tochterfirmen von Arla: Arla Foods Ingredients, Rynkeby Foods, Cocio, Dairy Fruit.

## Mitbestimmung



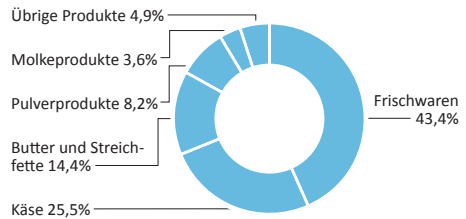
Aufgrund der gestiegenen Zahl der Genossenschaftsmitglieder wird 2013 eine Neuordnung der Vertreterversammlung geprüft. Sämtliche Wahlen und Abstimmungen erfolgen nach dem „Ein Mitglied, eine Stimme“-Prinzip. Die Vertreterversammlung ist das höchste Entscheidungsgremium bei Arla.

## Umsatz, nach Märkten



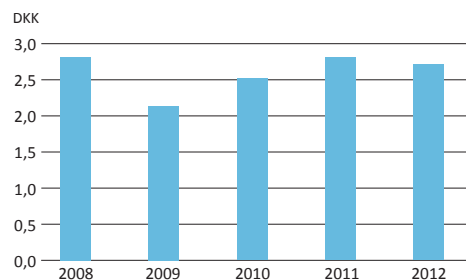
Arlas Gesamtumsatz hat sich seit 2011 um 15 % erhöht.

## Umsatz, nach Produktgruppen



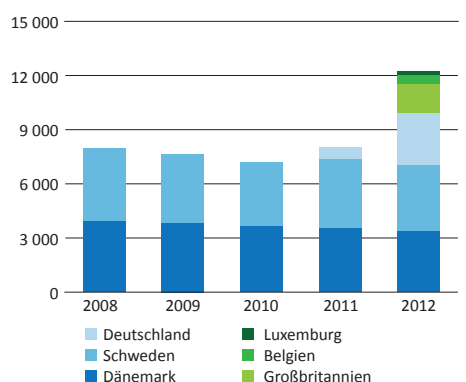
Frischwaren, Käse, Butter und Streichfette haben ihren Anteil an Arlas Gesamtumsatz erhöht.

## Milchpreis



Durch Nachfrageschwankungen auf dem Weltmarkt hat sich der Milchpreis im Berichtsjahr mehrfach nach oben und nach unten bewegt. Das Diagramm zeigt den durchschnittlichen Preis pro kg Milch, der den Genossenschaftsmitgliedern im Laufe des Jahres inklusive Zusatzzahlungen gezahlt wurde.

## Genossenschaftsmitglieder



Im Jahr 2012 stieg die Anzahl der Genossenschaftsmitglieder um 53 %, vor allem aufgrund der Fusionen mit den Molkereigenossenschaften Milch-Union Hocheifel (MUH) (Deutschland) und Milk Link (Großbritannien).







# Ein verantwortungsbewusstes Unternehmen

*Lässt sich ein profitables Unternehmen nach ethischen Gesichtspunkten betreiben? Bei Arla können wir dies mit einem klaren JA beantworten. Doch das geschieht nicht von selbst, sondern ist das Ergebnis von Wissen, Willensstärke und harter Arbeit.*

## Geschäftsprinzipien

Arla ist ein internationales Unternehmen und gleichzeitig eine Molkereigenossenschaft im Besitz von Landwirten aus Dänemark, Schweden, Deutschland, Großbritannien, Belgien und Luxemburg. Wir handeln in Übereinstimmung mit den Gesetzen in allen Ländern, in denen wir tätig sind, und sind den Prinzipien, die in unserem Verhaltenskodex verankert sind, verpflichtet. Dadurch können wir glaubwürdig und integer handeln und ein Beispiel für eine verantwortungsvolle Geschäftsführung geben. Lesen Sie mehr dazu auf Seite 6.

## Unternehmensprinzipien

Arla will für seine Genossenschaftsmitglieder Gewinn erwirtschaften. Als eine demokratisch geführte landwirtschaftliche Genossenschaft haben alle Genossenschaftsmitglieder die Möglichkeit, wichtige Entscheidungen zu beeinflussen. Die Genossenschaftler wählen Vertreter für die Entscheidungsgremien des Unternehmens. Der Aufsichtsrat ist für die strategischen Entscheidungen zuständig. Er gewährleistet, dass das Unternehmen im besten Interesse der Genossenschaftsmitglieder geführt wird. Lesen Sie mehr dazu auf Seite 8.

## Beschaffung

Arlas Waren und Dienstleistungen werden weltweit beschafft. Wir halten unsere Lieferanten zur Einhaltung unseres „Verhaltenskodex für Lieferanten“ an, in dem ethische, soziale und ökologische Kriterien formuliert sind. Ferner ermutigen wir sie, uns in unserem Bemühen zu unterstützen, Waren und Dienstleistungen auf nachhaltige Weise zu beschaffen. Lesen Sie mehr dazu auf Seite 12.

## Marktverhalten

Wir müssen uns fortlaufend dem immer wettbewerbsintensiveren und sich schnell wandelnden internationalen Markt anpassen. Es ist entscheidend, dass die Kunden uns vertrauen, wenn wir ihnen unsere Produkte verkaufen wollen. Indem wir verantwortungsvoll handeln, offen kommunizieren und stets das Gespräch mit Kunden und Verbrauchern suchen, sorgen wir für die richtigen Voraussetzungen, unter denen Vertrauen wachsen kann. Lesen Sie mehr auf Seite 14.



*Wir handeln glaubwürdig und integer in allem was wir tun.*

## Geschäftsprinzipien

Unterstützung für „Global Compact“ | Neue Genossenschaftsmitglieder | Whistleblowing-Richtlinie

# Fair und den Bürgern verpflichtet

### Den Gesetzen verpflichtet – in jeder Situation

Arla hat sich dazu verpflichtet, in den Ländern, in denen wir tätig sind, alle geltenden Gesetze und Bestimmungen einzuhalten bzw. sogar noch zu übertreffen. Die Einhaltung aller Vorgaben ist deshalb ein Grundsatz für Arla als verantwortungsbewusstes Unternehmen.

Dazu zählt auch die Einhaltung des gültigen Wettbewerbsrechts. Arlas Management überwacht stets die uneingeschränkte Einhaltung des Wettbewerbsrechts. Auch 2012 führte Arla Schulungsseminare im gesamten Unternehmen durch, um die entsprechenden Mitarbeiter über das Wettbewerbsrecht umfassend zu informieren und ihnen zu helfen, die Regeln einzuhalten.

Außerdem haben wir im vergangenen Jahr eine neue globale Richtlinie hinsichtlich der rechtlichen Prüfung von Verträgen eingeführt. Deren Ziel besteht darin, wichtige Handelsverträge vor der Unterzeichnung juristisch zu prüfen, um mögliche Gefahren und Risiken abzuwenden. Eine dieser Gefahren könnte in der Verletzung nationaler Vorschriften und Gesetze liegen. Durch die Sicherstellung einer vorherigen rechtlichen Prüfung von Verträgen, tragen wir unserer Verpflichtung Rechnung nationale Gesetze einzuhalten.

### Arla unterstützt den Global Compact

Der Verhaltenskodex von Arla ergänzt die zehn Grundprinzipien der Global Compact Initiative der Vereinten Nationen. Als Teilnehmer der Initiative verpflichten wir uns, die Initiative und ihre Leitlinien in unserer Strategie und Unternehmenskultur

umzusetzen, und diese Verpflichtung unseren Mitarbeitern, Genossenschaftsmitgliedern, Lieferanten, Partnern, Kunden und anderen Kontakten zu vermitteln. Mehr über die zehn Prinzipien erfahren Sie auf Seite 43.

Die Verpflichtung zur Einhaltung des Global Compact bedeutet auch jährlich einen Bericht auszuarbeiten, in dem offen und transparent aufgeführt ist, wie wir die Anforderungen des Verhaltenskodex umsetzen. Der vorliegende Bericht beschreibt, welche Fortschritte Arla gegenüber dem Vorjahr gemacht hat und welche Verbesserungsmöglichkeiten bestehen. Arla ist auch aktives Mitglied im Global Compact Nordic Network.

### Whistleblowing-Richtlinie umgesetzt

2012 wurde eine globale Whistleblowing-Richtlinie vom Aufsichtsrat genehmigt. Neben den bestehenden Kanälen bietet diese Richtlinie allen Arla-Mitarbeitern die Möglichkeit, auf Unregelmäßigkeiten hinzuweisen. So können Arla-Mitarbeiter Verstöße anderer gegen den Arla-Verhaltenskodex entweder über einen Link im Internet oder über die Hotline eines externen Dienstleisters melden. Meldungen können anonym erfolgen. So bleiben Identität und Interessen aller Beteiligten geschützt.

Nach Einführung des Whistleblowing-Systems im April 2012 sind zehn Fälle gemeldet worden, davon die Hälfte anonym. Alle zehn Fälle wurden geprüft und bei drei Fällen gibt es weitere Untersuchungen.

### Entwicklungsagenda des CSR-Ausschusses

Arla verfügt über einen CSR-Ausschuss unter dem Vorsitz des Vorstandsvorsitzenden Peder Tuborgh. Der Ausschuss soll sicherstellen, dass sich Arla als verantwortungsbewusstes Unternehmen weiterentwickelt und er spricht Fragen an, die im Zusammenhang mit der Einhaltung des Verhaltenskodex stehen.

Anfangs war der CSR-Ausschuss stark in die Umsetzung und Einführung des Verhaltenskodex einbezogen. Jetzt besteht seine Hauptaufgabe darin, Arlas Entwicklungsagenda voranzutreiben, die sich der ethischen Konflikte annimmt, die durch die Umsetzung des Verhaltenskodex entstehen. Als Teil dieser Entwicklung lud der CSR-Ausschuss im Laufe des Jahres 2012 Kollegen dazu ein, erlebte Erfahrungen und Probleme im Geschäftsleben in anderen Ländern zu schildern.

### Zwei neue Genossenschaftsmitglieder bei Arla Foods amba

Am 27. September 2012 genehmigte die EU-Kommission die Fusion von Arla und der britischen Milk Link Ltd. und am 28. September mit der deutschen Milch-Union Hocheifel eG. Nach der Fusion mit Milk Link und Milch-Union Hocheifel gelten beide Unternehmen als jeweils ein Genossenschaftsmitglied von Arla, wie das auch bei der 2011 übernommenen Hansa Arla Milch eG (früher Hansa-Milch) der Fall ist.

Im Zuge der beiden letzten Fusionen wird bei Arlas Genossenschaftsmitgliedern über die zukünftige demokratische Struktur der Genossenschaft diskutiert. Lesen Sie mehr dazu auf Seite 8.

### „CSR Performance Ladder“-Zertifizierung in den Niederlanden

Im Februar 2012 erhielt Arla Nijkerk in den Niederlanden die den nationalen Standards entsprechende CSR Performance Ladder-Zertifizierung. Der Standard erkennt andere Standards wie ISO 26000 und GRI (Global Reporting Initiative) an und betrachtet ganzheitlich nachhaltige Arbeit, wozu auch der Stakeholder-Dialog gehört. Mit der Zertifizierung wurde Arla Nijkerk ein CSR-Managementsystem bescheinigt, das systematisch die Erwartungen der Stakeholder mit einbezieht. Arla Nijkerk ist die erste Molkerei in den Niederlanden, die dieses Zertifikat erhalten hat. Die gewonnenen Erfahrungen sind ein wertvoller Beitrag zur weiteren Entwicklung der CSR-Agenda.

### Verhaltenskodex für Lieferanten

Arla schließt nur Verträge mit Unternehmen, die die geltenden Gesetze der Länder einhalten, in denen sie tätig sind, und die die international anerkannten Menschenrechte respektieren und unterstützen.

Im Falle von Vertragsbrüchen seitens des Lieferanten verfügt Arla über umfassende Sanktionsmöglichkeiten. Neben der Auflösung des Vertrages behält sich Arla auch das Recht vor, Produkte abzulehnen, die vom Lieferanten unter Verletzung seiner Verpflichtungen hergestellt wurden.

2012 kam es zu keinen Verstößen gegen den Verhaltenskodex für Lieferanten.



### Fusionsbedingungen

Voraussetzung für die Genehmigung der Fusion von Arla und Milko im Jahre 2011 in Schweden war der Verkauf des Milko-Werks bei Grådö (Schweden) sowie der Verkauf einiger Milko-Marken. Diese Veräußerungen fanden 2012 statt. An die Fusion von Arla und Milk Link (Großbritannien) waren ähnliche Bedingungen geknüpft. Mehr erfahren Sie auf Seite 14.

Bei der Fusion mit der Milch-Union Hocheifel gab es keine wettbewerbsrechtlichen Bedenken und es wurden somit keine entsprechenden Maßnahmen gefordert.

### Schutz der Arla-Marken

Arla verfügt über eine bewährte globale Richtlinie zum geistigen Eigentum, in der unsere allgemeine und globale Herangehensweise beschrieben ist, wie mit geistigem Eigentum innerhalb des Unternehmens umgegangen

wird. Die Richtlinie gewährleistet, dass das Recht am geistigen Eigentum in allen relevanten Situationen, von Fusionen und Übernahmen bis zu Produkten, berücksichtigt wird.

### Bestechungs- und Schmiergeldzahlungen

2010 führte Arla weltweit seine Richtlinie zu Bestechungs- und Schmiergeldzahlungen ein und schulte die Belegschaft im Umgang mit Bestechungen, Schmiergeldzahlungen und Geschenken. 2012 wurden Arlas 300 ranghöchste Mitarbeiter erneut für die Richtlinie sensibilisiert.

Die Richtlinie umfasst Anforderungen an die Berichterstattung und die Kontrolle durch das Management hinsichtlich Schmiergelder und dient dazu, aktiv gegen solche Zahlungen vorzugehen.

Für 2012 wurden, wie schon 2011, keine Bestechungs- und Schmiergeldzahlungen gemeldet.

### Rechtsstreitigkeiten

Arla ist sehr selten in Rechtsstreitigkeiten verwickelt. Arla versucht grundsätzlich, alle Streitigkeiten zu vermeiden oder einvernehmlich zu regeln und dabei die Rechte und Pflichten des Unternehmens entsprechend zu berücksichtigen.

### Bezugnahme auf Global Compact

Mehr über den Global Compact und seine grundlegenden Prinzipien erfahren Sie auf Seite 43.







*Wir handeln in einem  
genossenschaftlichen Geist  
und setzen uns für die  
finanziellen Interessen der  
Genossenschaftsmitglieder ein.*

## Unternehmensprinzipien

Mehr Genossenschaftsmitglieder | Demokratischen Strukturen | Milchabnahmepreis unter Druck

# Neue Mitglieder in der Genossenschaft

### Fusionen und neue Genossenschaftsmitglieder

Am 1. Oktober 2012 fusionierte Arla mit der deutschen Milch-Union Hocheifel sowie dem britischen Molkereiunternehmen Milk Link. Die Fusionen wurden von den EU-Wettbewerbsbehörden genehmigt. Damit hat Arla neue Mitglieder in Deutschland sowie in Belgien und in Luxemburg, die drei Länder, aus denen die Mitglieder der MUH kommen und erstmals Mitglieder in Großbritannien. Somit ist die Zahl der Landwirte um 4 300 gestiegen und die jährliche Milchmenge steigt um 2,4 Mrd. kg pro Jahr. Das entspricht Arlas Wachstumsstrategie und dem wachsenden Milchbedarf des Unternehmens.

Nach vorangehenden Diskussionen und Treffen, wo die Mitglieder die Möglichkeit hatten ihre Bedenken zu äußern und Fragen zu stellen, stimmte eine große Mehrheit der Genossenschaftsmitglieder von Arla, MUH und Milk Link für die Fusionen. Die Genossenschaftsmitglieder von Milk Link und der MUH bleiben Mitglieder ihrer bisherigen Genossenschaft. Diese sind wiederum Genossenschaftsmitglieder im Arla-Konzern, wie das bereits mit der Hansa Arla Milch der Fall ist, die 2011 mit Arla fusionierte. Die neuen Eigentümer sind im Aufsichtsrat und in der Vertreterversammlung vertreten. Milk Link verfügt über zwei Sitze, aber nur eine Stimme im Aufsichtsrat sowie über zehn Sitze in der Vertreterversammlung. Die MUH verfügt ebenfalls über zwei Sitze im Aufsichtsrat und neun Sitze in der Vertreterversammlung.

Seit dem 1. Oktober 2012 erhalten die neuen Genossenschaftsmitglieder als Gruppe denselben Milchpreis wie schwedische und dänische Genossenschaftsmitglieder. Jede für sich wird weiterhin ihr bisheriges Zahlungsmodell nutzen. Im Zuge der Fusionen erhalten alle Genossenschaftsmitglieder die gleichen Infos über das Mitgliederblatt, das in fünf Sprachen veröffentlicht wird: in Dänisch, Schwedisch, Deutsch, Englisch und Französisch.

### Diskussion über eine neue demokratische Struktur

Im Zuge der Fusionen mit Milk Link und MUH begann eine Diskussion bei Arlas Genossenschaftsmitgliedern über die zukünftige demokratische Struktur des Unternehmens. Arlas Geschäftsphilosophie basiert darauf, dass alle Genossenschaftsmitglieder über ein dynamisches und strukturiertes Verfahren Einfluss auf das Unternehmen haben. Das Mitbestimmungssystem soll sicherstellen, dass das Unternehmen eine moderne Genossenschaft mit modernen und gut strukturierten Prozessen bleibt, in denen die Mitglieder angemessen repräsentiert sind und sich für Arlas Zukunft einbringen.

Es wird davon ausgegangen, dass im Februar 2013 eine Entscheidung hinsichtlich der zukünftigen Struktur des Aufsichtsrates sowie der Zahl der Mitglieder in der Vertreterversammlung fallen wird. Entschieden wird auch, wie die jeweiligen Wahlbereiche vertreten sein werden und es werden Vorschläge

zur zukünftigen Struktur der Mitgliederausschüsse gemacht. Die Satzung von Arla Foods amba wird gemäß der Entscheidung der Vertreterversammlung geändert werden. Unter Einbeziehung des Europäischen Betriebsrats von Arla (EWC), wird auch die Teilnahme von Arbeitnehmervertretern im Aufsichtsrat und in der Vertreterversammlung diskutiert.

### Milchabnahmepreis unter Druck

Arlas Milchabnahmepreis (Zahlungen an die Genossenschaftsmitglieder plus Konsolidierung) betrug 2012 2,71 DKK (0,358 EUR) pro kg Milch, was einem Rückgang um 0,10 DKK (0,015 EUR) verglichen mit 2011 entspricht, als der Milchabnahmepreis bei 2,81 DKK (0,373 EUR) pro kg Milch lag. Der Hauptgrund liegt darin, dass das Angebot die Nachfrage auf dem Weltmarkt übersteigt, was sich insbesondere im ersten Halbjahr negativ auf den Preis auswirkte. Die Preissenkungen setzten die Genossenschaftsmitglieder erheblich unter Druck, da gleichzeitig die Preise für zum Beispiel Tierfutter und Treibstoff stiegen. Für einige Arla-Mitglieder hatte dies erhebliche finanzielle Schwierigkeiten zur Folge. Viele äußerten ihren Unmut darüber und in Großbritannien gab es Proteste. Zum Jahresende ging es auf dem Weltmarkt bergauf, was auch eine

Milchpreissteigerung ermöglichte. Im letzten Quartal 2012 stieg der Milchpreis in zwei Schritten um insgesamt 0,23 DKK.

### Schulungen für gewählte Vertreter

Allen gewählten Vertretern von Arla werden Schulungen angeboten und sie können an einem Mentorenprogramm teilnehmen. 2011 und 2012 nahmen die neu gewählten Vertreter der Vertreterversammlung an einem zweiseitigen Einführungsprogramm teil, dem Arla Kick In. Im ersten Teil wurde Arla als Unternehmen vorgestellt, der zweite Teil beinhaltete ein Mentorprogramm, bei dem den neu gewählten Vertretern aus Schweden, Dänemark und Deutschland ein Mentor aus einem anderen Land zur Seite gestellt wurde. 2012 wurden 36 neu gewählte Vertreter von Mentoren begleitet. Nach der Wahl 2013 wird ein neues Mentorenprogramm aufgelegt, an dem Vertreter aller Länder teilnehmen werden. Damit soll den neu gewählten Vertretern die optimale Einführung in ihre Rolle als Mitglied der Vertreterversammlung gegeben werden. Zum Mentorenprogramm gehören auch gegenseitige Besuche von Mentor und dem neuen Vertreter, um mehr über die Bedingungen für Milchbauern im jeweils anderen Land zu erfahren.



### Genossenschaftsmitglieder und Lieferanten

	2010	2011	2012
Genossenschaftsmitglieder, insgesamt	7 178	8 024	12 256
- davon in Schweden	3 529	3 865	3 661
- davon in Dänemark	3 649	3 514	3 354
- davon in Deutschland, Belgien und Luxemburg (Arla Hansa Milch und MUH, 2012)	–	645	3 657
- davon in Großbritannien (Milk Link, 2012)	–	–	1 584
AFMP-Mitglieder in Großbritannien	1 362	1 330	1 232
Lieferanten in Finnland	1 060	1 000	813
- davon unter Vertrag	260	243	223
Lieferanten in Deutschland (Arla Foods Käsereien)	–	1 338	1 388
Anträge an die Vertreterversammlungen	5	1	2
Teilnehmer an Mitgliedsseminaren	380	200	0
Beschwerden an die Beschwerdeausschüsse in Schweden und Dänemark	43	13	21

Ende 2012 gab es insgesamt 12 256 Genossenschaftsmitglieder, das sind 53 % mehr als im Vorjahr. Im Berichtsjahr hat sich die Menge von den Genossenschaftsmitgliedern gelieferten Milch um 16 % gegenüber dem Vorjahr erhöht.

Rund 60 % der 400 gewählten Vertreter beteiligen sich jährlich an den Schulungsprogrammen. Während der Schulungssaison 2011/2012 wurden 494 Schulungstage abgehalten (2010/2011 waren es 342). Am Einführungsprogramm nehmen fast 100 % teil.

### Mitgliederseminare

Mitgliederseminare werden von gewählten Vertretern für neue und alte Mitglieder durchgeführt. Sie dienen dazu, die Genossenschaftsmitglieder besser mit dem Unternehmen Arla vertraut zu machen. Die Teilnehmer treffen sich in kleinen Gruppen, sodass jeder die Möglichkeit hat, seine Meinung zu äußern. Das Jahr über wurde neues Material für Mitgliederseminare

entwickelt, aber kein Seminar abgehalten. Für 2013 sind neue Seminare geplant.

### Wettbewerb um Rohmilch

Im Laufe des Jahres verließen 50 schwedische Mitglieder Arla, um ihre Milch zukünftig an ein anderes Unternehmen zu liefern. Im gleichen Zeitraum kamen 30 neue Mitglieder von anderen Molkereien hinzu. In Dänemark verließen zehn Mitglieder Arla, um die Milch an eine andere Molkerei zu liefern.

Arla verkaufte die Molkerei Milko in Grådö an eine schwedische Supermarktkette. Dies war die Bedingung der schwedischen Wettbewerbsbehörde für die Genehmigung der Fusion mit Milko 2011. Arla wollte alle Mitglieder und Milchlieferanten dieses Gebietes halten, was schriftlich und auf Mitgliedertreffen in der Region deutlich gemacht wurde, aber 35 Betriebe entschieden sich dennoch für den Austritt.

### Neue Funktion im Ejernet

Beim Ejernet bzw. Ågarnet handelt es sich um ein Extranet für Arla-Mitglieder in Schweden und Dänemark. Im Herbst kamen neue Funktionen zum Ejernet hinzu, mit denen die Mitglieder Daten und Testergebnisse der an Arla gelieferten Milch abrufen können. Die Daten werden übersichtlich in Diagrammen und Tabellen angezeigt. Das Ejernet bietet auch ein digitales Archiv mit allen registrierten Daten für jeden einzelnen Betrieb. Die neuen Funktionen wurden auf Wunsch der Landwirte eingerichtet und die Resonanz seitens der Nutzer ist positiv. Bei Hansa-Milch, der MUH und Milk Link existierten vergleichbare Extranets mit Mitgliederinformationen, die bestehen bleiben, bis eine gemeinsame Lösung eingeführt wird.

### Änderungen im Aufsichtsrat

Im April schieden zwei Mitarbeitervertreter aus dem Aufsichtsrat aus. Sie hatten gegen die Geschäftsordnung verstoßen, indem sie vertrauliche Informationen aus einer Sitzung weitergaben. Zwei dänische Gewerkschaften protestierten gegen die Entscheidung. Der Streit wurde jedoch im Oktober beigelegt und es wurden zwei neue Mitarbeitervertreter für den Aufsichtsrat ernannt.

### Kürzungen beim Mitgliederservice

Die Abteilung Mitgliederservice, die bei Arla für den Kontakt zu den Landwirten zuständig ist, war ebenfalls von den im vergangenen Jahr durchgeführten Kostensenkungsmaßnahmen betroffen. Einige Dienstleistungen wurden gestrichen und die Teilnahme an Landwirtschaftsausstellungen reduziert.



## Demokratie durch steigende Mitgliederzahl auf die Probe gestellt

*Mehr Genossenschaftsmitglieder in mehr Ländern. Nach den Fusionen 2012 ist Arla nun das sechstgrößte Molkereiunternehmen der Welt. Zwei Genossenschaftsmitglieder berichten über die Herausforderungen in der Branche.*

**D**urch die Fusionen in den beiden vergangenen Jahren hat sich die Anzahl der Genossenschaftsmitglieder fast verdoppelt: von rund 7 000 auf 12 000 Milchbauern. Arla hat sich von einer rein dänisch-schwedischen Genossenschaft zu einem Unternehmen mit neuen Mitgliedern in Deutschland, Großbritannien, Belgien und Luxemburg entwickelt. Die genossenschaftliche Unternehmensstruktur ist geblieben. Was halten „alte“ und „neue“ Mitglieder von den Fusionen?

### Die Bauern entscheiden über die Zukunft

Christina Winblad betreibt mit ihrem Mann den Hof Womtorp bei Eskilstuna in Schweden. Seit 1990 liefert ihr Hof Milch an Arla. Zurzeit ist sie Vorsitzende des Vorstandes der Region Ost und hat einen Sitz in der Vertreterversammlung. Christine Winblad war bereits in der Vertreterversammlung, als im Jahre 2000 über die Fusion von Arla (Schweden) und MD Foods (Dänemark) entschieden wurde.

„Die Fusionen der vergangenen Jahre passen hervorragend zu Arlas Strategie, profitables Wachstum zu erzielen“, sagt Christina Winblad. „Wir müssen wachsen, damit wir

den bestmöglichen Milchpreis erzielen können. Das ist das Allerwichtigste. In den letzten Jahren war der Milchpreis einfach viel zu niedrig. Wir dürfen aber auch nicht das Risiko für schwedische Milchbauern vergessen, das von einem einheitlichen europäischen Milchpreis ausgeht, da unsere Kosten relativ hoch sind. Das erfordert konstante Rationalisierungen auf unseren Betrieben. Andererseits bedeuten mehr Genossenschaftsmitglieder auch mehr Landwirte, die in das Unternehmen investieren, und das ist gut. Denn wir müssen sowohl für uns als Genossenschaftler als auch für das Unternehmen langfristige Sicherheit gewährleisten.“

Nicht alle schwedischen Genossenschaftsmitglieder waren von der Wachstumsstrategie so überzeugt wie Christina Winblad. Ihrer Ansicht nach gibt es Genossenschaftler in Schweden die meinen, dass Arla nicht mehr wachsen müsse und bereits zu groß und komplex sei.

„Ich bin davon überzeugt, dass es sich lohnt, seinen Einfluss als gewählter Vertreter bei Arla geltend zu machen auch wenn das Unternehmen gewachsen ist und mehr Mitglieder in mehr Ländern hat“, sagt Christina Winblad.





*Christina Winblad besitzt 275 Milchkühe und 430 ha Land (einschl. Weideland) in Schweden. Ihr britischer Kollege Simon Banfield hat 160 Milchkühe, 300 Fleischrinder und 300 ha Land. Beide haben einen Sitz in der Vertreterversammlung.*

### **Fusionen zwischen sich ergänzenden Unternehmen**

Christina Winblad steht zu ihrer Überzeugung, dass Arla den zu erwartenden Milchüberschuss in der EU nach Abschaffung des Milchquotensystems nur durch eine Erhöhung des Absatzes in aufstrebenden Märkten wie China bewältigen kann. Ihrer Meinung nach muss Arla neue Märkte für seine Milch finden, und aus diesem Grund sei ein weiteres Wachstum des Unternehmens unumgänglich.

„Die beiden neuen Unternehmen MUH und Milk Link verfügen über hervorragende Produkte und Produktionsstätten“, sagt Christina Winblad. „Beispielsweise verfügt die MUH als Deutschlands größter Hersteller von H-Milch und durch Investitionen in Milchpulver-Produktionsanlagen über das nötige Rüstzeug, um Märkte wie China zu bedienen.“

Der britische Landwirt Simon Banfield zählt zu den Befürwortern der Fusion von Milk Link mit Arla. Mit seinem Hof Admiston Farm, eine Autostunde westlich von Southampton an der britischen Südküste, beliefert er seit dem Jahr 2000 Milk Link mit Milch. Acht Jahre lang saß er in Milk Links Aufsichtsrat und hat seit der Fusion einen Sitz in der Vertreterversammlung von Arla.

„Milk Link verfolgte seit einigen Jahren einen klaren Wachstumskurs. Als sich die Fusion mit Arla abzeichnete, war allen schnell klar, dass diese beiden Unternehmen strategisch ausgezeichnet zusammenpassen“, sagt Simon Banfield. „Wir sind mittlerweile der größte Hersteller von Käse und Arla ist der größte Verarbeiter von Frischmilch in Großbritannien. Wir sind ein gutes Team und werden noch größer und stärker werden.“

### **Der Milchpreis muss steigen**

Beide Genossenschaftsmitglieder sind sich absolut darüber einig, was für Arla am wichtigsten ist, nämlich die durch die Fusionen geschaffenen Synergieeffekte zu nutzen und einen guten Milchpreis zu bieten, damit die Genossenschaftsmitglieder nicht um die Zukunft ihrer Höfe bangen müssen.

„Ich bin der Auffassung, dass Milk Link und Arla erstaunlich ähnliche Kulturen und Ziele haben“, fügt Simon Banfield hinzu, „und man hat das Wohl der Mitglieder im Auge. Das heißt, dass das Unternehmen nie mehr für Milch bezahlt, als es sich leisten kann. Überbezahlung war schon immer der Anfang vom Ende. Dafür gibt es viele tragische Beispiele in Großbritannien.“

### **Überprüfung der demokratischen Strukturen**

Schon bevor die Fusionen abgeschlossen waren, begann man bei Arla, sich mit dem Mitbestimmungssystem der Genossenschaft zu beschäftigen. Es gibt Vorschläge, die Anzahl der Vertreter im Aufsichtsrat zu verringern sowie Diskussionen, die Strukturen der Kreise und regionalen Organisationen zu überprüfen.

Seit der Fusion mit Arla sind sowohl die MUH als auch Milk Link im Aufsichtsrat von Arla und in der Vertreterversammlung vertreten. Simon Banfield findet, Milk Link sei gut vertreten und er weiß, wie viel Arbeit als Vertreter auf einen zukommt.

„Man muss vor allem Milchbauern finden, die Lust an der Arbeit in der Vertreterversammlung haben, denn sie ist mit viel Reisetätigkeit und viel Lesen zur Vorbereitung auf Besprechungen verbunden.“ Tatsächlich können nur wenige Landwirte Zeit dafür aufwenden, und es würden immer weniger, sagt er. „Früher musste man als Vertreter nur wenige Stunden mit dem Auto fahren, um zu einer Besprechung zu kommen. Heute ist man dafür schon einmal mehrere Tage nicht zu Hause. Und wir reden dabei von Landwirten, die sich eigentlich rund um die Uhr um ihr Vieh kümmern müssen.“

„In Schweden mussten wir uns ganz neu aufstellen. Wir mussten Wege finden, noch effizienter und fallorientierter zu arbeiten“, berichtet Christina Winblad. „Wir brauchen eine kleinere Vertreterversammlung und haben Änderungen hinsichtlich der Arbeitsweise der Kreisräte vorgeschlagen.“

### **Solidarität unter Bauern**

Christina Winblad und Simon Banfield finden, sie profitieren davon, Kollegen aus anderen Ländern zu treffen und so neue Erkenntnisse zu erlangen, aber auch zu sehen, dass es viele Gemeinsamkeiten gibt.

Ganz gleich aus welchem Land sie kommen, sobald man einen Raum mit Milcherzeugern betritt, wird als erstes nach dem Milchpreis gefragt, anschließend über das Wetter und die Molkerei gesprochen. Es gibt unserer Ansicht nach nur geringe Unterschiede. Milcherzeuger in der ganzen Welt sprechen dieselbe Sprache, die kulturelle Unterschiede überwindet. Ich freue mich sehr darauf, andere Mitglieder in ihren jeweiligen Ländern zu besuchen“, sagt Simon Banfield.



*Wir fordern unsere Lieferanten heraus und bestärken sie darin, uns zu unterstützen, indem sie unseren Verhaltenskodex einhalten*

## Beschaffung

In Richtung bevorzugter Lieferanten | Verbesserte Lieferantenbewertung | Nur zertifizierter Kakao

# Verbessertes Programm für nachhaltige Beschaffung

### Bevorzugte Lieferanten

Die Abteilung Globaler Einkauf ist für die gesamte Beschaffung im Unternehmen zuständig. Rund 67 % der gesamten Ausgaben des Unternehmens entfielen 2012 auf diese Abteilung (2011: 69 %).

Arla hat rund 930 bevorzugte Lieferanten, die alle von der Abteilung Global Einkauf genehmigt wurden. Die Beziehung zwischen diesen Lieferanten und Arla ist vertraglich geregelt und sie sind Lieferanten erster Wahl.

Wir arbeiten weiter an dem Ziel, dass 100 % unserer bevorzugten Lieferanten unseren Verhaltenskodex für Lieferanten unterzeichnen. Bisher haben davon weltweit 85 % (nach Ausgaben) den Kodex unterzeichnet, eine Verbesserung um 2 % im Vergleich zu 2011.

### Lieferantenbewertung

Die Abteilung Globaler Einkauf setzt sich für einen transparenten, einheitlichen Beschaffungsprozess im gesamten Unternehmen ein. Das soll internen und externen Lieferanten und Kunden signalisieren, dass nachhaltige Beschaffung für uns von großer Bedeutung ist.

Seit 2009 haben wir Instrumente und Verfahren für nachhaltige Beschaffung für alle Länder entwickelt, in denen wir tätig sind. Nach Tests und weiterer Entwicklung sind die

Bewertungsverfahren für Lieferanten in Dänemark, Schweden, Großbritannien und den Niederlanden umgesetzt worden. Der Mangel an einheitlichen IT-Plattformen verhindert bislang die Einführung der Bewertung in weiteren Ländern.

2011 bewerteten wir die Lieferanten von Zutaten und Verpackungen, bei denen hinsichtlich Qualität und sozialer Verantwortung ein erhöhtes Risiko bestand. Im Jahre 2012 wurden der Bereich Zutaten und Verpackungen mit mittlerem Risiko bewertet sowie jene, die 2011 den Anforderungen nicht entsprachen. Unsere Bewertungsbereiche werden ständig ausgeweitet und erstrecken sich jetzt auch auf die Bereiche Logistik, Kühllager, Schädlingsbekämpfung, Arbeitsagenturen, Kantinen und Wäschereien.

Dieser Lieferantenbewertungsprozess ist sehr robust und wir stellen fest, dass der Bedarf an Audits sinkt, so dass wir uns ganz auf die Lieferanten konzentrieren können, die Arlas Anforderungen noch nicht erfüllen. Die Bewertungen führten auch dazu, dass Verträge nicht verlängert und potenzielle Lieferanten ausgeschlossen wurden, die die Anforderungen nicht erfüllten.

### Verbesserter Fragebogen

Als Teil der Bewertung von Lieferanten werden diese gebeten, einen Fragebogen auszufüllen, der Fragen zu ethischer und

sozialer Verantwortung, Umweltverantwortung, Lebensmittelsicherheit und Produktqualität enthält. Der Abschnitt über soziale Verantwortung wurde erheblich verschärft, und eine neue Version des Fragebogens Ende des Jahres eingeführt.

### Lieferanten-Audits 2012

Jedes Jahr führen wir eine Reihe Audits durch, bei denen wir Lieferanten besuchen und diese einer gründlichen Inspektion unterziehen. In 2012 haben wir weltweit rund 60 Audits durchgeführt, was ungefähr der Anzahl des Vorjahres entspricht.

### Transparenter und einheitlicher Beschaffungsprozess

Ende des Jahres haben wir für jede Beschaffungskategorie, standardisierte und weltweit geltende Anforderungen für Zertifizierungen durch Dritte festgelegt. So wurden besondere Anforderungen an die Zertifizierung von Zutaten und Primärverpackungen gestellt. Die Anforderungen wurden auch in den Standardverträgen der Abteilung Globaler Einkauf aufgenommen.

Auch hinsichtlich der Vorauswahl potenzieller Lieferanten sind neue, weltweite Standards eingeführt worden. Lieferanten müssen künftig an einer Überprüfung teilnehmen, bei der das Management in Kernbereichen von Themen wie sozialer Verantwortung und Produktqualität unter die Lupe genommen wird. Lieferanten müssen dieses Selektionsverfahren bestehen,

um als Lieferant für Arla in Frage zu kommen. Dieses Programm wurde Ende 2012 eingeführt.

### Zutatenbeschaffung für Dairy Fruit

Arlas Tochtergesellschaft Dairy Fruit nutzt ebenfalls das Programm zur Lieferantenbewertung. Bislang wurden 46 % der Lieferanten danach bewertet. Im Laufe des Jahres 2013 sollen alle weiteren Lieferanten einer Bewertung unterzogen werden, so dass die Überprüfung aller 190 Lieferanten abgeschlossen wird. 2012 führte Dairy Fruit 14 Audits durch, im Vorjahr waren es 25.

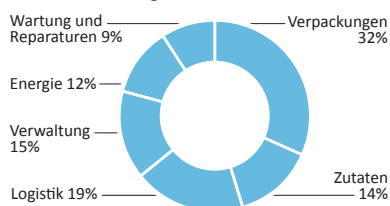
Die Tochtergesellschaft kauft landwirtschaftliche Produkte in der ganzen Welt ein. Gewürze und Beeren kommen manchmal aus China, wo ein Agent im Auftrag von Dairy Fruit potenzielle Lieferanten einem Selektionsverfahren unterzieht. Er kennt die Anforderungen von Arla sowie den Verhaltenskodex für Lieferanten. Potenzielle neue Lieferanten werden von Vertretern von Dairy Fruit besucht und, wenn der Lieferant den Anforderungen des Unternehmens entspricht, einem Audit unterzogen.

Heute verfügt Dairy Fruit über einige Lieferanten in China, darunter zwei Lieferanten von Erdbeeren. Die Erdbeerernte wird von Vertretern des chinesischen Arla-Agenten überwacht, damit die Anforderungen von Arla eingehalten werden.

Arlas Zielsetzungen und Verfahren zur Beschaffung in China sind vergleichbar mit denen von Dairy Fruit.



### Weltweite Verträge



Die Abbildung zeigt die Ausgaben der Abteilung Globaler Einkauf verteilt auf die verschiedenen Produkt- und Dienstleistungskategorien. Im Vergleich zu 2011 ist der Anteil für Zutaten gesunken, während alle anderen Kategorien gewachsen sind. Auf zehn unserer Großlieferanten fallen 19 % (wie im Vorjahr) unserer Gesamtausgaben. Im Jahre 2012 waren folgende fünf Unternehmen unsere größten Lieferanten (geordnet nach Ausgaben): Tetra Pak (Verpackungsmaterial sowie Prozess- und Verpackungsanlagen), IBM (IT-Dienstleistungen), Elopak (Verpackungsmaterial und -anlagen), Logoplaste (Verpackungsmaterial) und DS Smith Packaging (Verpackungsmaterial).

### Audit-Checkliste

Eine neue Audit-Checkliste bei der die soziale Verantwortung an Bedeutung zugenommen hat, steht ab 2013 zur Verfügung. Damit soll erreicht werden, dass für Lieferanten und Dritthersteller, für interne Abläufe sowie für Due-Diligence-Prüfungen vor Fusionen und Übernahmen die gleiche Audit-Checkliste verwendet wird. Prüfer müssen sorgfältig ausgewählt und geschult werden, denn es ist uns klar, dass die Durchführung von Audits spezielles Fachwissen bedarf.

### Kakao mit UTZ CERTIFIED-Siegel

Seit Anfang 2012 werden alle Kakao-Produkte unter der Marke Arla mit UTZ-zertifiziertem Kakao hergestellt. Für die Marke Cocio gilt dies bereits seit 2011. Ende 2012 war fast der gesamte verwendete Kakao zertifiziert, sodass nunmehr 99 % des im Arla-Konzern eingesetzten Kakaos UTZ-zertifiziert ist. Beim restlichen 1 % handelt es sich um Kakao aus Öko-Anbau, der im Frühjahr 2013 zertifiziert werden wird. Mehr über die Kakao-Produktion an der Elfenbeinküste erfahren Sie auf Seite 40.



### Erneuter Fokus auf Palmöl

Seit 2011 hat Arla Palmöl mit dem GreenPalm-Zertifikat gekauft, das den gesamten Verbrauch des Unternehmens sowie Zutaten mit Palmöl umfasst. Da innerhalb der vergangenen Jahre der Verbrauch an Palmöl stetig anstieg, möchten wir damit die nachhaltige Produktion von Palmöl fördern. 2012 überarbeiteten wir auch unsere Erklärung zur Beschaffung von Palmöl und beantragten die Mitgliedschaft beim RSPO (Round Table for Sustainable Palm Oil).







*Wir haben gute und ehrliche Beziehungen zu all unseren Interessensgruppen.*

## Marktverhalten

Fusionen in Deutschland und Großbritannien | Harter Wettbewerb | Eigenmarken wachsen

# Wachstum auf dem Weltmarkt

### Wachstum heißt mehr Verantwortung

Arla setzt weiterhin die beschlossene Wachstumsstrategie um. Im Laufe des Jahres wurden daher zwei Fusionen abgeschlossen, beide wurden von den EU-Wettbewerbsbehörden genehmigt. Zum 1. Oktober fusionierten Arla und die britische Milk Link, wodurch das größte Molkereiunternehmen Großbritanniens entstand. Zur Erfüllung der Wettbewerbsauflagen muss die Molkerei in Credition veräußert bzw. bis zum Verkauf als selbstständiges Unternehmen betrieben werden. Die Molkerei stellt H-Milch und H-Sahne, Milchmixgetränke und frische Sahne in Großpackungen her.

Gleichzeitig mit der Fusion in Großbritannien, fusionierte Arla mit der deutschen Milch-Union Hoheifel (MUH). Dieses Unternehmen produziert frische und haltbare Molkereierzeugnisse in Pronsfeld (Eifel), in der Nähe der Grenze zu Belgien und Luxemburg. Durch die Fusion stieg Arla in Deutschland zum drittgrößten Molkereiunternehmen auf.

Als Arla 2011 mit der schwedischen Molkerei Milko fusionierte, forderte die schwedische Wettbewerbsbehörde den Verkauf von fünf Marken des Unternehmens sowie dessen Molkerei im schwedischen Grådö. Diese Bedingungen erfüllte Arla 2012.

### Unterschiedliche Strategien auf unterschiedlichen Märkten

Durch die Fusionen in Großbritannien und Deutschland erreichte Arla bereits zwei strategische Ziele für 2015, nämlich das größte Molkereiunternehmen in Großbritannien und eines der drei größten in Deutschland zu werden. In Dänemark und Schweden sind wir Marktführer und in Finnland und den Nieder-

landen die Nummer zwei. Auf diesen relativ gesättigten Märkten erleben wir weiterhin harten Wettbewerb.

Auf aufstrebenden Märkten wie China und Russland ergibt sich ein anderes Bild, denn dort werden unsere Produkte als Premiumprodukte verkauft. Unser Ziel besteht in erster Linie darin, unsere globalen Marken in ausgewählten Städten und Regionen aufzubauen.

Arla ist seit einigen Jahrzehnten im Nahen Osten vertreten und gewinnt weiterhin Marktanteile. Butter, Käse und Sahne haben eine gute Marktposition.

Arla exportiert verarbeitete Produkte und Milchpulver in viele Länder und wir bemühen uns darum, nahrhafte Produkte in ärmeren Ländern wie Bangladesch und Nigeria verfügbar zu machen. Um Produkte mit gleichem Nährwert zu einem niedrigeren Preis herstellen zu können, setzen wir unterschiedliche Zutaten ein.

Unabhängig von unserer jeweiligen Marktposition wollen wir ethisch, professionell und immer im Einklang mit den entsprechenden Wettbewerbsvorschriften handeln.

### Der Natur ein Stück näher™ wird stärker

Unsere Verpflichtung Der Natur ein Stück näher™ verankert sich immer stärker im gesamten Unternehmen. Der Natur ein Stück näher™ soll gewährleisten, dass unsere Milcherzeugnisse so natürlich wie möglich sind, dass die Milch auf den Höfen im Einklang mit der Natur produziert wird und die Verarbeitungsprozesse Umwelt und Klima so wenig wie möglich belasten. Wir haben im Rahmen unserer Verpflichtung Der Natur ein

Stück näher™ klare langfristige Ziele sowie ein internes System definiert, um unseren Fortschritt zu dokumentieren.

Überprüfungen im Zuge der Entwicklung von Zutaten und Verpackungen werden national und global durchgeführt, während andere Aktivitäten in den jeweiligen Ländern unterschiedlich gewichtet werden. Dieses Jahr konzentrierte man sich bei Arla in Dänemark besonders darauf, Lebensmittelabfälle zu reduzieren (siehe Artikel auf Seite 28). In den USA und Kanada konzentrierte Arla sich auf Energieeinsparungen, und in Großbritannien wurden viele verschiedene Umweltschutzinitiativen gestartet. In Großbritannien und Deutschland gab es verschiedene Angebote, damit Kinder mehr Zeit in der Natur verbringen. In Finnland und Schweden haben wir große Kampagnen zur Vermarktung von Bio-Erzeugnissen gestartet. In vielen Ländern ging es darum, Wissen über die Arbeit von Milchviehbetrieben zu vermitteln und wir führten eine Reihe von Veranstaltungen in Zusammenarbeit mit Landwirten durch. Mehr über die Umweltinitiativen erfahren Sie auf Seite 26.

In Umfragen erwarteten die Kunden in Dänemark, Schweden und Finnland von Der Natur ein Stück näher™ vor allem Produkte ohne Zusatzstoffe sowie dass bei deren Herstellung die Natur so wenig wie möglich in Mitleidenschaft gezogen wird.

#### Arla und Eigenmarken

Auf unseren Kernmärkten variiert der Anteil an Handelsmarken für Milchprodukte von Land zu Land. In Deutschland und

Großbritannien werden jeweils 81 % und 85 % der Frischmilch unter den Handelsmarken der großen Lebensmittelketten verkauft. In Dänemark und Schweden liegt diese Zahl bei jeweils 39 % und 10 %.

Der Trend, Produkte unter den Eigenmarken der Kunden zu verkaufen, wird sich wie bisher fortsetzen, da die Verbraucher aufgrund der Rezession zunehmend Produkte im Niedrigpreissegment kaufen. Für Arla ist es wichtig, dass sowohl die Herstellung eigener Marken als auch von Handelsmarken wirtschaftlich ist. In Großbritannien und in den Niederlanden haben wir langfristige Partnerschaften für Produkte und Sortimentsentwicklung zum gegenseitigen Vorteil abgeschlossen.

#### Inspiration für die Küche

Das Wissen über Kochen, Ernährung und die Zutaten sind der Schlüssel für ein gesundes Leben. Wir tragen hierzu durch die Veröffentlichung von Rezepten bei, mit denen wir zum Kochen anregen. Arla unterstützt auch Kochwettbewerbe, wie z. B. den schwedischen Wettbewerb „Koch des Jahres“ und ähnliche Wettbewerbe für Konditoren. In Finnland unterstützen wir das nationale finnische Koch-Team. 2012 feierte der dänische Receptservice „Karolines K kken“ mit einem neuen Kochbuch und vielen Koch-Events sein 50-jähriges Bestehen.

In Schweden organisiert Arla den Wettbewerb „Arla Guldko“ für Kunden, Einzelhändler, Schulen und Catering-Betriebe. Der Wettbewerb zielt darauf ab, gute Beispiele hervorzuheben, um andere zu inspirieren.



#### Dialog mit Kunden

Über den Verbraucherservice Arla-Forum können Verbraucher Ihre Beschwerden und Meinungen äußern. Hier werden auch Fragen verschiedener Art, beispielsweise zu Qualität, Verpackung, Werbekampagnen und Rezepten über Telefon, E-Mail oder per Brief beantwortet. Im Allgemeinen werden unterschiedliche Dinge in den einzelnen Ländern angesprochen und oft spiegeln sie Themen wieder, die aktuell debattiert werden. Daher ist es wichtig, dass die Antworten die Situation im jeweiligen Land berücksichtigen. Im Laufe des Jahres wurde in mehreren Ländern der Dialog mit Verbrauchern über soziale Medien wie Twitter, Facebook oder Blogs intensiviert.

Anzahl Anfragen	2010	2011	2012
Dänemark	20 500	20 300	20 600
Schweden	28 000	26 500	26 400
Schweden (Web)	40 000	45 000	45 000
Großbritannien	24 000	25 000	27 000
Finnland	16 000	15 000	14 000
Deutschland	–	8 000	18 000
Niederlande	5 800	6 100	5 500
USA	1 400	160	250
Kanada	–	800	1 500

#### So nehmen Verbraucher Arla wahr

In Dänemark, Schweden und Finnland messen wir jährlich, wie die Verbraucher die Marke Arla wahrnehmen. In der Regel erhalten unsere Produkte Spitzen-Beurteilungen. In allen drei Ländern ist die Wahrnehmung von Arla bei Verbrauchern leicht zurückgegangen. Das scheint ein allgemeiner Trend zu sein, der auch andere Unternehmen erfasst hat. In Schweden und Finnland haben wir weiterhin einen sehr guten Ruf.

Es gibt Rückmeldungen von Verbrauchern, dass wir Aktivitäten und Ziele, den Ursprung unserer Erzeugnisse sowie deren Verarbeitung besser herausstellen sollten. Viele sind zudem der Auffassung, dass wir uns mehr um gesellschaftliche Anliegen, ökologische Produktion und umweltfreundliche Verpackungen kümmern sollten.

	2010	2011	2012
Arla in Dänemark	61,0	64,9	62,4
Arla in Schweden	71,3	77,7	76,4
Arla in Finnland	69,5	73,1	70,5

Die Tabelle zeigt die Gesamtpunktzahl (0 = schlechtesten Wert, 100 = besten Wert), die Verbraucher Arla in einer Umfrage des Reputation Institute im Frühjahr 2012 gaben.

#### Verbraucherwahrnehmung von Arla

Gute Beziehungen mit allen Kunden sind wichtig, und viele sch tzen uns als Geschäftspartner und Lieferant. Das zeigt, dass wir unserer Verantwortung nachkommen und eine aktive Rolle bei der Entwicklung der Molkereibranche spielen. In Dänemark, Schweden und Großbritannien zählt Arla zu den drei führenden Lieferanten im Einzelhandelssektor. In Schweden ist Arla das zweite Jahr in Folge das Unternehmen, das Großhändler im Restaurant- und Cateringgewerbe bevorzugen. In Großbritannien erhielt Arla den Titel „Own Label Dairy Supplier of the Year 2012“. In den Niederlanden errangen wir bei der Umfrage eines großen Einzelhandelsunternehmens, dem so genannten Advantage Report, den ersten Platz. In Spanien zählten wir zu den vier besten Lieferanten, was die Entwicklung von Produktkategorien angeht. In vielen anderen Ländern, einschließlich den Arabischen Emiraten, Oman und Katar messen wir die Kundenzufriedenheit bei unseren wichtigsten Kunden. In den Ländern, in denen wir Produkte über Zwischenhändler verkaufen, ist es schwieriger, ein klares Bild über die Kunden zu bekommen.

Die Tochtergesellschaft Rynkeby Foods nimmt den 13. Platz unter den 20 gr o ten dänischen Lieferanten im dänischen Einzelhandel ein.







# Vertrauen in Produkte

*Sichere Produkte stehen für Arla an erster Stelle. Doch wir wollen noch mehr tun. Wir möchten es Verbrauchern ermöglichen, sich gut informiert für ein Produkt zu entscheiden. Durch klare Informationen und Wissen.*

## Lebensmittelsicherheit

Als verantwortungsbewusster Lebensmittelhersteller setzen wir alles daran, dass der Verzehr unserer Produkte nicht zu Krankheiten oder Verletzungen führen kann. Wir tun alles uns mögliche um sicherzustellen, dass unsere Abläufe sicher sind und hohe Qualitätsstandards in der gesamten Wertschöpfungskette, von den Rohstoffen bis zum Endprodukt, eingehalten werden. Sollte es dennoch zu einem Zwischenfall kommen, sichert die vollständige Rückverfolgbarkeit unserer Rohstoffe, Inhaltsstoffe und Endprodukte, dass wir sofort handeln können. Mehr dazu lesen Sie auf Seite 18.

## Lebensmittel und Gesundheit

Arla hat sich den Wunsch der Verbraucher nach gesunden Produkten und zuverlässigen Nährwertangaben zu eigen gemacht. Wir informieren unsere Verbraucher über die Zutaten in allen Produkten, damit sie sich gezielt für Produkte entscheiden können, die ihrem Geschmack und Bedarf am besten entsprechen. Durch Forschungen erweitern wir unsere Erkenntnisse über die Rolle von Milcherzeugnisse in einer ausgewogenen Ernährung. Lesen Sie mehr dazu auf Seite 20.



*Wir nehmen den Verbraucherwunsch nach sicheren Milcherzeugnissen ernst.*

## Lebensmittelsicherheit

Sicherheit im Blickpunkt | Qualität wird Exporterfolg | Aufmerksamkeit auf Antibiotika stärken

# Sicherere Produkte haben für uns höchste Priorität

### Instrumentarium für Lebensmittelsicherheit fest etabliert

Lebensmittelsicherheit steht bei Arla an oberster Stelle. Deshalb verfügen wir über etablierte Verfahren und Methoden, um die Qualität unserer Produkte jederzeit überwachen zu können. Innerhalb des Konzerns steigt die Zahl der Produktionsstätten ständig, und manchmal verlagern wir die Produktion von Produkten zwischen ihnen. Das stellt uns vor besondere Aufgaben. Wir bei Arla verfügen jedoch über ausreichendes Know-how, um Lebensmittelsicherheit auf höchstem Niveau zu gewährleisten.

Um Gefahren zu vermeiden, führen wir regelmäßig Sicherheitskontrollen nach dem HACCP-System (Hazard Analysis and Critical Control Points) durch. Die gesamte Belegschaft im Milchbereich wird regelmäßig in den Themen Lebensmittelsicherheit und -hygiene geschult sowie die relevanten Mitarbeiter im Umgang mit den HACCP-Tools. Eine weitere wichtige Aufgabe ist sicherzustellen, wie schnell und effizient auf Zwischenfälle reagiert werden kann, um die negativen Auswirkungen so gering wie möglich zu halten. Wir sind dabei, ein weltweit gültiges Regelwerk einzuführen, einen Code of Practice, der beschreibt, wie mit Zwischenfällen in unseren Produktionsanlagen weltweit umzugehen ist.

**Die Überwachung von Allergierisiken** und deren Kontrolle sind bereits ein fester Bestandteil im Unternehmen. Molkereien und Produktentwickler können beim Arla Foods

Allergy Network Rat einholen. Dabei handelt es sich um eine organisationsübergreifende Gruppe von Experten, deren Aufgabe es ist, Fachwissen zu sammeln, allergiebezogene Risiken zu verhindern und sicherzustellen, dass dieses Wissen im Unternehmen angewandt wird. Es handelt sich dabei um eine Untergruppe von Arlas Food Safety Network, das unternehmensübergreifend mit Fragen zur Lebensmittelsicherheit arbeitet.

Im Laufe des Jahres stiegen die Anfragen von Verbrauchern zu **chemischen Substanzen** wie Bisphenol A, Phthalaten, Pestiziden und Schwermetallen an. Die Testverfahren sind besser geworden, und wir erwarten einen höheren Bedarf an Fachkenntnissen in diesem Bereich. Um selbst besser zu werden, arbeiten wir deshalb mit externen Fachleuten zusammen. Wir arbeiten ständig daran, das Risiko von Kontaminationen zu reduzieren, etwa indem wir entsprechende Forderungen an unsere Lieferanten stellen.

**Die Materialien**, die in den Molkereien für die Anlagen und Verpackungen Einsatz finden, werden kontrolliert, damit von denen, die mit den Produkten **direkt in Berührung kommen**, keine Gefahr ausgeht. Im Laufe des Jahres haben wir die Überwachung unserer Anlagen und die Dokumentation seitens der Lieferanten weiter verbessert. Das Thema Dokumentation zählt zu den Herausforderungen in der Branche und wir teilen unser Wissen intern und mit anderen Lebensmittelunternehmen.

**Die Rückverfolgbarkeit von Rohmaterial** und Zutaten ist ebenfalls wichtig. Wir arbeiten weiter an der Verbesserung von Verfahren und bewerten vorgeschlagene Produktionsänderungen. Auf diese Weise können wir schnell und sicher Rohstoffe und Produkte zurückverfolgen, auch wenn die Aufgabe immer komplexer wird, da unsere Anlagen größer und die Produkte in der Produktionslinie häufiger geändert werden.

### Zertifikate für Lebensmittelsicherheit

Ein Weg zur systematischen Verbesserung der Lebensmittelsicherheit sind Zertifizierungen. 51 von Arlas 74 Produktionsanlagen sind nach ISO 22000 (Managementsystem für Lebensmittelsicherheit) zertifiziert. In den USA und Kanada sind unsere Molkereien nach SQF (Safe Quality Food) zertifiziert. Einrichtungen, die noch gemäß ISO 22000 zertifiziert werden müssen, erfüllen bereits die nationalen Lebensmittelsicherheitsstandards. Im Laufe des Jahres wurden aufgrund von Kundennachfragen einige Werke nach dem neuen BRC (British Retail Consortium) und IFS (International Food Standard) zertifiziert. Die Vorgaben von verschiedenen Lebensmittelsicherheitszertifizierungen einzuhalten ist eine Herausforderung. Daher besteht das langfristige Ziel darin, nur die FSSC 22000-Zertifizierung anzuwenden, da sie verschiedene Zertifizierungen einbezieht, darunter ISO 22000 und ISO/TS 22002-1/PAS 220. Dairy Fruit und einige andere Werke haben

die Anforderungen der FSSC 22000 bereits umgesetzt. Weitere Molkereien streben dies in den nächsten Jahren an.

Unsere Produktionsstätten in den USA erfüllen bereits die neuen Anforderungen des American Foods Safety Modernisation Act (FSMA). Die überarbeitete Gesetzgebung legt ihren Schwerpunkt weg von der Kontrolle und hin zur Vorbeugung. Die FSMA-Vorgaben werden auch mehr Kontrollen außerhalb der USA mit sich führen, und dies bindet Mitarbeiter. Im Laufe des Jahres 2012 führte die FDA (Food and Drug Administration der USA) in einigen unserer dänischen Produktionsstätten Kontrollen durch. Diese erhielten hervorragende Bewertungen. Die hohen Standards in der Lebensmittelsicherheit wurden seitens der Prüfer hervorgehoben.

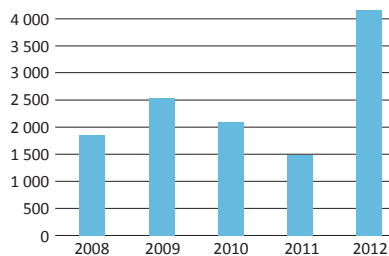
In Dänemark war ein neues Gesetz zur Wärmebehandlung von Himbeeren verabschiedet worden, nachdem es zu Krankheitsfällen durch Novoviren kam. Diese waren in Himbeeren gefunden worden. Die neuen Anforderungen erfüllen Rynkeby Foods und Dairy Fruit bereits.

### Neues dänisch-chinesisches Wissens-Center

In Zusammenarbeit mit der China Mengniu Company wurde ein Wissens-Center zum Thema Lebensmittelsicherheit eingerichtet. Mehr hierzu auf Seite 31.



### Milch mit Antibiotika wird entsorgt t pro Jahr in Schweden und Dänemark



Erkrankte Tiere werden gelegentlich mit Antibiotika behandelt. Während und nach der Behandlung wird die Milch dieser Tiere entsorgt. Um sicherzustellen, dass keine Antibiotika in der Milch sind, entnehmen wir Proben und untersuchen sie auf Rückstände. Milch, die Rückstände aufweist, wird entsorgt. Die Menge der aus dem Verkehr gezogenen Milch hat sich 2012 erhöht und es wurden 39 Vorfälle erfasst.

Während des Frühjahrs hat sich in Dänemark die zu entsorgende Milchmenge erhöht. Der Anstieg führte zu einer Aufklärungskampagne für Milchbauern und ihre Berater, um sie über einen verbesserten Umgang mit Arzneimitteln zu informieren. Wir werden dieser Problematik weiterhin Aufmerksamkeit schenken. Wir haben zudem weitere Tests durchgeführt und die Leitlinien für das Melken überarbeitet. Die Anzahl positiver Befunde aufgrund von Proben von den Höfen zeigt – im Vergleich zu 2011 – eine leichte Abnahme über das Jahr verteilt. Trotz unserer Maßnahmen

musste in diesem Jahr die doppelte Menge verglichen zum Vorjahr aus dem Verkehr gezogen werden. In Schweden sank die Menge der zu entsorgenden Milch leicht.

### Produktzurückrufe

Für eventuell erforderliche Produktzurückrufe aus dem Handel haben wir Verfahren entwickelt, die sofortiges Handeln ermöglichen. Trotz unserer Anstrengungen und unserer Kontrollen zur Lebensmittelsicherheit mussten wir im Berichtsjahr in sechs Fällen Produkte zurückrufen, da sie nicht dem zu erwartenden Standard entsprachen.

	2008	2009	2010	2011	2012
Rückrufe	2	4	0	4	6

### Aktuelle Forschung

Wir sind bestrebt, unsere Analyseverfahren zur Lebensmittelüberwachung durch Forschung und Entwicklung ständig zu verbessern. Hier einige Beispiele:

#### Überwachung von Rohmilch

Seit 2010 arbeiten wir mit dem Molkereiuunternehmen Fonterra und einem führenden Anbieter von Analysegeräten an der Entwicklung eines Verfahrens, mit dem sich feststellen lässt, ob Rohmilch vorsätzlich verunreinigt worden ist. Erste, im Berichtsjahr durchgeführte Tests waren erfolgreich, und das Verfahren wird bald in den chinesischen Mengniu-Molkereien erprobt. Dies ist eine der ersten Aufgaben für das neue China-Denmark Milk Technology Cooperation Centre. Das Zentrum wurde

eingerrichtet, um die Lebensmittelsicherheit im chinesischen Molkereigewerbe zu fördern. Mehr erfahren Sie auf Seite 31.

#### Gewährleistung der Lebensmittelsicherheit

Im Laufe des Jahres haben wir die Methode verbessert, die dazu dient, die vorhersehbare mikrobiologische Haltbarkeit unserer Produkte (etwa bei Käse) zu berechnen. Durch sie können Sicherheitsstandards gehalten und neue Produkte einfacher und schneller entwickelt werden.

#### Listerien im Blick

Die europäischen Behörden schauen verstärkt darauf, wie Unternehmen die EU-Richtlinien für Listerien-Bakterien (*Listeria monocytogenes*) einhalten, die schwere Krankheiten verursachen können. Die Vorschriften wurden von den Behörden der EU-Mitgliedstaaten bisher unterschiedlich ausgelegt. Seit vielen Jahren schon bemühen wir uns, das Risiko im Produktionsbereich zu senken und verfügen über wirksame Prüfungsverfahren und Verhütungsmaßnahmen, mit denen die Einhaltung der EU-Vorschriften gewährleistet werden kann.

#### Längere Haltbarkeit bei gleichbleibender Qualität

Um Planung und Warenverteilung für uns und unsere Kunden einfacher zu gestalten, wollen wir die Haltbarkeit der Produkte unter Beibehaltung ihrer Qualität verlängern. Ein Beispiel ist ein Milchgetränk aus der Molkerei Stourton (GB). Durch Änderungen beim Produktionsverfahren konnten wir die Haltbarkeit von 15 auf 20 Tage verlängern.





Wir erfüllen den  
Verbraucherwunsch nach  
gesunden Produkten  
und zuverlässigen  
Nährwertangaben.

## Lebensmittel und Gesundheit

Milch + Sport = Gesundheit | Mehr laktosefreie Produkte | Neue Rezepturen für gesündere Erzeugnisse

# Milchprodukte für alle

### Milch und körperliche Betätigung

Wir wollen Verbrauchern nicht nur gesunde Produkte bieten, sondern auch über ihre Auswirkungen auf die Gesundheit informieren. Im vergangenen Jahr haben wir in Schweden, Dänemark und Großbritannien daran gearbeitet, den Zusammenhang zwischen den ernährungsphysiologischen Vorzügen und körperlicher Aktivität zu vermitteln. So haben wir die Endverbraucher inspiriert, zu trainieren und sich zu bewegen, und einige unserer Vorschläge hatten einen Bezug zu den Olympischen Spielen in London. Mehr erfahren Sie auf Seite 22.

### Neue EU-Vorschriften zu gesundheitsbezogenen Angaben

Im Mai 2012 veröffentlichte die EU eine Liste mit zulässigen gesundheitsbezogenen Angaben (Health Claims). Die neue Vorschrift schränkt die gesundheitsbezogenen Angaben auf den Verpackungen und in Werbeaussagen ein. Die meisten Vorschriften beziehen sich auf Vitamine, Spurenelemente und ihre Wirkung auf menschliche Körperfunktionen.

Arla produziert eine Reihe von Produkten mit Bakterien (sogenannte probiotische Produkte), die einen positiven Einfluss auf die Gesundheit haben. Bisher wurden noch keine gesundheitsbezogenen Angaben hinsichtlich probiotischer Bakterien genehmigt. Jeder Hersteller, der Aussagen über die gesundheitsfördernde Wirkung probiotischer Erzeugnisse machen möchte, muss diese gesondert genehmigen lassen. Die klinischen Studien, auf denen der Genehmigungsantrag basiert, müssen den Anforderungen der kürzlich veröffentlichten EU-Richtlinie entsprechen. Arla verfügt über 40 Jahre

Erfahrung in der Forschung und Entwicklung von Produkten mit probiotischen Bakterien. Wir erstellen zurzeit die erforderlichen Studien, um die Zulassung gesundheitsbezogener Angaben für unsere Produkte zu erreichen, die unsere selbstentwickelten Bakterien (*Lactobacillus casei F19*) enthalten.

### Neue Marke für Wellness-Produkte

Im September vergangenen Jahres wurde die Marke Arla Wellness® in Schweden eingeführt. Während der Entwicklungsphase arbeiteten Produktentwickler, Marketing- und Rechtsexperten, Forscher und Lebensmittel-sachverständige zusammen, um Lebensmittel mit aussagekräftigen gesundheitlichen Angaben auf den Markt zu bringen. Zum Arla Wellness® Sortiment gehören Milch- und Joghurtherzeugnisse mit Zusätzen (Vitamin D, C, Kalzium und/oder Ballaststoffe) und Milchsäurebakterien. Wir können Aussagen über ihre gesundheitsfördernde Wirkung auf Knochen, Verdauung und Immunsystem machen. Dennoch wurden die Werbeaussagen, die den Richtlinien folgen, von einer Verbraucherorganisation infrage gestellt.

### Gesunde Alternativprodukte

In unseren Bemühungen, den Verbrauchern gesunde Alternativen anzubieten, streben wir an, den Zucker-, Salz- und Fettgehalt bestehender Produkte zu reduzieren.

Als ein aus Stevien (*Stevia rebaudiana*) gewonnener Süßstoff im Herbst 2011 in der EU zugelassen wurde, haben auch wir damit gesüßte Produkte in verschiedenen europäischen

Ländern auf den Markt gebracht. Stevia ist 300 Mal süßer als **Zucker** und ersetzt künstliche Süßstoffe in Diät-Produkten. Der Süßstoff ist nicht unproblematisch, denn der Geschmack ist bei einigen Fruchtaromen besser als bei anderen. Um zu verhindern, dass der Geschmack negativ beeinflusst wird, werden manche Produkte mit Stevia und Zucker gesüßt.

Es ist schwierig, den **Salzgehalt** in Käse zu senken, ohne den Geschmack und die Konsistenz zu beeinträchtigen. Insbesondere in Dänemark wurde das Thema breit diskutiert und wir haben uns bemüht, den Salzgehalt im Käse zu reduzieren. Wir sind zuversichtlich, dass alle unsere in Dänemark hergestellten Käsesorten die behördlich festgesetzten Anforderungen im November 2013 erfüllen werden. Sorten mit höherem Salzgehalt sind in erster Linie für den Export bestimmt und daher nur in begrenzten Mengen in Dänemark erhältlich. Unsere Forschungs- und Entwicklungsabteilung führt zurzeit ein 2012 begonnenes und bis 2015 andauerndes Projekt mit dem Ziel durch, Alternativen zur Senkung des Salzgehaltes in Käse zu finden. In Großbritannien wurde der Salzgehalt in Butter reduziert.

In Großbritannien kamen eine Reihe Produkte mit geringerem **Fettgehalt** auf den Markt, darunter Butter, Crème fraîche und mehrere Hüttenkäse.

Auch wenn die 2011 in Dänemark eingeführte, sogenannte Fettsteuer inzwischen zurückgezogen wurde, wirkt sich dies nicht auf unser Bemühen aus, fettarme Produkte zu entwickeln.



#### Mehr laktosefreie Produkte

Das Verbraucherinteresse an laktosefreien Produkten steigt weiter an. Was das Absatzvolumen angeht, sind Schweden und Finnland mit Abstand die größten Märkte für laktosefreie Frisch- und H-Milch. Die Verkaufszahlen in Schweden haben sich seit 2008 verdreifacht und in Großbritannien verdoppelt, während sich der Umsatz in Dänemark – ausgehend von einem relativ niedrigen Niveau – verfünffacht hat. Der Umsatz pro Person ist in Schweden etwa zehnmal so hoch wie in Dänemark. Finnland ist das Land, in dem Arla die meisten laktosefreien Produkte absetzt.

#### Anzahl laktosefreier Artikel

	2009	2010	2011	2012
Finnland	20	31	30	37
Schweden	15	19	32	32
Großbritannien	8	9	11	11
Dänemark	–	1	3	3
Deutschland	–	–	2	8

#### Dialog mit dem Verbraucher wichtig

Indem wir unseren Verbrauchern zuhören und auf ihre Rückmeldungen reagieren, haben wir die Chance, unsere Produkte nach deren Wünschen anpassen zu können und zu entwickeln. Auf unseren europäischen Märkten besteht ein ausgeprägtes Interesse an naturbelassenen Produkten und viele Verbraucher erkundigen sich nach den Zusatzstoffen in unseren Artikeln. Häufig wird auch gefragt, welche Produkte sich für Vegetarier eignen. Die aktuellen Themen in den Ländern haben Einfluss auf unseren

Dialog mit den Verbrauchern. So wurde z.B. in Dänemark, Deutschland und Finnland über verschiedene Arten von Allergien diskutiert. In Schweden sind die Eigenschaften homogenisierter Milch Diskussionsgegenstand. Laktoseintoleranz ist ein weiteres Thema.

#### Käse für Vegetarier

Vegetarier richten oft die Frage an uns, welche Art von Lab/Käseenzymen wir für unsere Hart- und Frischkäse verwenden. Bei Tierlab handelt es sich um ein aus Kälbermägen gewonnenes Enzym. Es bewirkt, dass die Milch koaguliert und Käsemasse gebildet wird. Es gibt auch mikrobielle Käseenzyme, und durch deren Verwendung eignet sich der Käse für Vegetarier. Das Käse- und das Molkenprotein können auch kosher- und Halal-zertifiziert sein. Im Molke- und Käsemarkt geht der Trend hin zur verstärkten Verwendung mikrobieller Käseenzyme und Ende 2012 wurden die meisten Arla-Käsesorten bereits mit diesen Enzymen hergestellt. Ausnahmen bilden bestimmte geschützte Markenkäse in Schweden, die weiterhin mit Tierlab produziert werden. Die Rezepturen dieser Produkte sind gesetzlich geschützt, daher ist hier nur die Verarbeitung von Tierlab erlaubt.

#### AFESAC – der neue Forschungsausschuss

Arla hat den Forschungsausschuss Arla Foods Executive Scientific Advisory Committee (AFESAC) gegründet, der sich aus international führenden Experten für Lebensmittel, Mikrobiologie, Technologie, Verpackung, Ernährung und Verbraucher-

verhalten zusammensetzt. Die Aufgabe dieses Ausschusses besteht darin, Arlas Forschung und Entwicklung weiter voranzutreiben und sicherzustellen, dass die richtigen strategischen Entscheidungen im Hinblick auf kontinuierliches Wachstum bei Arla gefällt werden.

#### Forschungsprojekt

Arla unterstützt und spielt eine aktive Rolle bei einer Reihe von Forschungsprojekten, bei denen es um die Entwicklung guter, qualitativ hochwertiger und gesunder Produkte geht. Einige Beispiele:  
**Die Wirkung von Probiotika** auf Kleinkinder. Ein EU-Projekt in Zusammenarbeit mit der Norrland Universitätsklinik in Umeå, Schweden.  
**Nährwert** und nachhaltiger Umweltschutz. Eine Doktorarbeit an der Universität Kopenhagen/Dänemark, unterstützt von Arla.  
**Innovative Salzgehaltreduzierung.** In Zusammenarbeit mit anderen Käseherstellern und den Universitäten Aarhus und Kopenhagen/Dänemark.  
**Eine vergleichende Studie** zur Auswertung von Nahrungsergänzungsmitteln auf Molkenproteinbasis im Verhältnis zu herkömmlichen Nahrungsergänzungsmitteln auf Erdnuss- bzw. Sojabasis. Getestet als Behandlungsoption für unterernährte Kinder. Eine klinische Studie in Zusammenarbeit mit einer US-amerikanischen Hilfsorganisation.



#### Produkte mit hohem Proteingehalt

Skandinavische Verbraucher zeigen derzeit großes Interesse für Produkte mit hohem Proteingehalt. Im vergangenen Jahr haben wir mit Proteinen angereicherte Milch, Joghurt und Trinkjoghurt auf den Markt gebracht. Cocio führte eine mit Proteinen angereicherte Schokomilch ein. Diese Produkte sind für Verbraucher gedacht, die regelmäßig Sport treiben, denn sie füllen die Reserven wieder auf und fördern die Bildung von Muskelmasse. Sie ermöglichen auch eine gleichmäßige Proteinzufuhr über den Tag verteilt.

#### Neue Molkeprodukte

Arla Foods Ingredients hat ein neues Erzeugnis auf Molkebasis entwickelt, das in pH-neutralen Getränken genutzt werden kann. Das Produkt eröffnet neue Möglichkeiten für die Entwicklung von Produkten im Bereich der klinischen Ernährung wie etwa zum Aufbau von Muskelmasse oder zur Unterstützung der Genesung nach längerer Krankheit. Das Erzeugnis ist einzigartig, denn es verträgt hohe Temperaturen, so dass sich daraus Produkte mit langer Haltbarkeit herstellen lassen.

#### Neu im Sortiment: Bio-Säuglingsnahrung

Arla Baby&Me® heißt eine neue Produktserie mit Säuglings- und Babynahrung, die bereits in Dänemark auf den Markt gekommen ist. Finnland und China werden bald folgen. Während der Entwicklungsphase verfolgten wir aufmerksam das Alltagsleben von Müttern, was uns wertvolle Einblicke in deren Verbraucherverhalten ermöglichte.



## Kann Milch mehr als nur Nahrungsmittel sein?

*Arla will nicht nur Milch und Milchprodukte verkaufen,  
sondern mit ihnen und durch sie auch einen Beitrag zum  
Wohlbefinden der Verbraucher leisten.*

**A**rla arbeitet daran, Milchprodukte möglichst vielen Menschen zugänglich zu machen, auch solchen mit z.B. Laktoseintoleranz und Menschen, die auf bestimmte Diäten angewiesen sind. So hat beispielsweise Arla Foods Ingredients ein Molkenprotein entwickelt, das im Gesundheitswesen zur beschleunigten Heilung von Muskelverletzungen eingesetzt wird. Arla-Produkte sollen auch zum Wohlbefinden der Konsumenten beitragen, aber wie soll das gehen? Schließlich liegt das außerhalb des Einflussbereiches des Unternehmens.

„Wohlbefinden lässt sich auf verschiedene Art und Weise erreichen“, erklärt Annika Strömberg, Gesundheitsmanagerin bei Arla in Schweden. „Wenn wir Wohlbefinden mit Gesundheit gleichsetzen, kann Arla über die Rolle der Milch und von Milchprodukten in einer gesunden, ausgewogenen Kost informieren. Wir können aber auch Ratschläge zu einem allgemein gesünderen Lebensstil geben, einschließlich körperlicher Betätigung und guter Essgewohnheiten.“

### **Milch als Teil einer ausgewogenen Kost**

In Nord- und Westeuropa zum Beispiel ist Milch schon lange ein Grundnahrungsmittel, das den meisten Menschen zur Ver-

fügung steht. In diesem Teil der Welt ist der Bedarf rückläufig, obwohl Milch ein relativ preisgünstiges Nahrungsmittel mit hohem Nährwertgehalt darstellt und obwohl weltweit das Verbraucherinteresse an nährstoffreicher Kost wächst.

„In Schweden wird neuesten Erkenntnissen über mögliche negative Effekte des Milchkonsums viel Aufmerksamkeit geschenkt. Folglich werden die Menschen verunsichert. Zudem wird Milch schnell als uncool oder nur für Kinder abgestempelt“, meint Strömberg. „In anderen Ländern dagegen, wie etwa in Spanien, wird Milch als gesundes Getränk für Erwachsene, besonders für Frauen, angepriesen.“

In Skandinavien werden 2013 neue Nahrungsempfehlungen vorgestellt, in denen es vorrangig um die Bedeutung einer ausgewogenen Kost geht, mit Milch als wertvollem und nahrhaftem Bestandteil. Obwohl die moderne Forschung keinen eindeutigen Bezug zwischen den gesättigten Fetten der Milch und schlechter Gesundheit herstellen kann, wird von offizieller Seite weiterhin empfohlen, den Verzehr gesättigter Fette zu drosseln.

„Milch enthält so viel Gutes. Sie ist eine natürliche Quelle für zehn verschiedene Vitamine und Mineralstoffe, die wir





„Drei britische Goldmedaillengewinner (links) waren an der Kampagne zur Förderung der Vorzüge von Milch beteiligt“, erklärt Ash Amirahmadi (Mitte), Vizepräsident des Geschäftsbereiches Milk and Member Services and Marketing bei Arla in Großbritannien. Annika Strömberg (rechts), Gesundheitsmanagerin bei Arla in Schweden, ist von der Bedeutung von Milch als Teil einer ausgewogenen Ernährung überzeugt.

tagtäglich brauchen“, erklärt Strömberg. „In Schweden und Finnland wird der überwiegende Teil der Milch zudem mit Vitamin D angereichert, das viele Menschen in Nordeuropa nicht in ausreichender Menge zu sich nehmen. Magermilch enthält auch sehr wenig Fett. Wer Milch und Milchprodukte völlig aus seiner Kost streicht, bei dem kann es zu Kalziummangel kommen.“

#### **Milch + körperliche Betätigung = Gesundheit**

Wie hat Arla diese Botschaft bislang kommuniziert? Seit Jahren schon fördert das Unternehmen Aktivitäten, die Kinder und junge Leute zu mehr körperlicher Betätigung und Aktivsein bringen sollen. Ein Beispiel hierfür ist das „Aktiv Rundt“-Programm in Dänemark, das Kinder zu physischen Aktivitäten, gesunder Ernährung und ausreichend Schlaf anregt. In Großbritannien beteiligt sich Arla seit 2010 an einer Firmenkampagne mit jungen Leuten als Zielgruppe – Make Mine Milk. In der Kampagne treten bekannte Künstler, Schauspieler und Fernsehstars mit Milchschnüzern auf und reden über die Vorteile der Milch. Bekannte britische Sportler erzählen von ihrem Training und den Vorzügen der Milch.

„Die Kombination aus Milch und Sport ist nichts Neues, aber dank unter anderem dieser Kampagne konnten wir den Negativtrend beim Milchverzehr in Großbritannien umkehren“, freut sich Ash Amirahmadi, Vizepräsident des Geschäftsbereiches Milk and Member Services and Marketing bei Arla in Großbritannien. „Untersuchungen zeigen jetzt eine deutlich veränderte Einstellung bei den Verbrauchern. Mittlerweile ist Milch richtig ‚cool‘. Auch die Tatsache, dass Milch wenig Fett und einen hohen Nährwert hat, wird jetzt offenbar akzeptiert.“

Die britische Kampagne erläutert zudem leicht verständlich, wie sich die einzelnen Nährstoffe der Milch auf den Körper auswirken. Die Verbindung zwischen Milch und Training erhielt zusätzlichen Auftrieb durch die drei Olympiasieger Laura Trott, Nicola Adams und Jade Jones [Bild], die direkt nach der Olympiade in London im Herbst 2012 in die Kampagne eingebaut wurden.

„Bei dieser Aktion ging es hauptsächlich darum, Aufmerksamkeit zu erregen. Letztendlich aber war die Botschaft an den Verbraucher, dass Milch wenig Fett und viele lebenswichtige Nährstoffe hat! Wir sind überzeugt, dass sich die Verbraucher mit unseren Produkten und einem aktiven

Lebensstil wohl fühlen. Und dazu wollen wir sie anregen“, sagt Amirahmadi.

#### **Arla sponsert Olympia**

Eine ähnliche Kampagne fand in Schweden statt, wo Arla sowohl als offizieller Lieferant des Schwedischen Olympischen Komitees ausgewählt wurde, als auch Partner in einem Projekt war, das Kindern und Jugendlichen Lust auf olympische Hochleistungen machen sollte. Dank dieser Kooperation konnten mehr aktive Athleten auf Eliteniveau trainieren und das Komitee wurde bei seiner Arbeit mit Kindern und Jugendlichen unterstützt. Darüber hinaus wurden Arla-Verpackungen zum Thema Olympia entworfen und im Internet und in der Werbung berichteten Sportstars über ihr Training und was sie davor und danach essen, um zum rechten Zeitpunkt Höchstleistungen zu bringen. Außerdem gab es Tipps zu Kost und Fitness.

„Ihr Nährstoffgehalt macht die Milch zu einem geeigneten Sportgetränk. Sie ist die natürliche Quelle von Vitaminen, Mineralstoffen und Kohlenhydraten. Und die Proteine unterstützen den Muskelkaufbau nach dem Training“, erklärt Annika Strömberg.



**Links für weitere Informationen**  
[www.makeminemilk.co.uk](http://www.makeminemilk.co.uk)





# Engagement für Umwelt- und Tierschutz

*Von den internationalen Klimagipfeln bis zum Kuhaustrieb auf den Milchviehbetrieben. Arlas Spektrum bei Themen im Bereich Umwelt und Landwirtschaft ist groß. Unsere Ziele sind dabei immer gleich: negative Einflüsse auf Umwelt und Klima weiter reduzieren und hohe Tierschutzstandards erhalten.*

## Umwelt und Klima

Lebensmittelherstellung und Gütertransport belasten Boden, Luft und Wasser unvermeidlich. Unser Ziel ist deshalb, diese Belastungen zu reduzieren und eine kontinuierliche Verbesserung der Umweltverträglichkeit in der gesamten Beschaffungskette zu erreichen. Damit wollen wir einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung leisten. Lesen Sie mehr auf Seite 26.

## Landwirtschaft

Wir wollen sicherstellen, dass die Betriebe die Milch an Arla liefern, auf Milchqualität, Tierschutz und den Umweltschutz achten. Unsere Lieferanten müssen daher bei der Milchproduktion, der Tiergesundheit und der Futtermittelqualität sehr hohe Anforderungen erfüllen. Lesen Sie mehr auf Seite 30.





*Wir verbessern fortlaufend unsere Umweltbilanz, indem wir verantwortungsvolle und nachhaltige Prinzipien befolgen – von der Kuh bis zum Verbraucher.*

## Umwelt und Klima

Geringere Klimaauswirkungen | Neue Kraftstoffe im Test | Investitionen in Energiespartechniken

# Umweltstrategie als Motor für kontinuierliche Verbesserungen

### Umweltstrategie 2020 – in Wort und Tat

Die aktuelle Umweltstrategie des Unternehmens (zu finden unter [www.arla.com/de/Nachhaltigkeit/Umweltschutz](http://www.arla.com/de/Nachhaltigkeit/Umweltschutz)) wurde 2011 vorgestellt. Sie macht sich zunehmend bemerkbar. Die Strategie deckt den Lebenszyklus der Produkte, von der Milchproduktion auf dem Hof bis zur Entsorgung der Verpackungen und der Lebensmittelabfälle ab. Der Teil der Strategie, der sich auf den Milchviehbetrieb bezieht, ist im Abschnitt Landwirtschaft auf Seite 30 beschrieben.

### Senkung der Treibhausgasemissionen

Im Rahmen unserer Umweltstrategie wollen wir die Treibhausgasemissionen aus Produktion, Transport und Verpackung bis 2020 um 25 % gegenüber 2005 senken. Die Treibhausgasemissionen sind 2012 weiter gesunken. Der Fokus, die Ziele für 2020 zu erreichen, wird weiter verstärkt.

### Emissionen im Bereich Transport senken

Arla arbeitet fortlaufend daran, die Transporte zu optimieren und den Kraftstoffverbrauch zu minimieren. Wir haben in neue, größere und effizientere Fahrzeuge investiert. Wir haben die Routen überarbeitet und die Pumpgeschwindigkeiten bei unseren Tankfahrzeugen erhöht, um die Leerlaufphasen und den damit verbundenen Kraftstoffverbrauch zu minimieren.

Die Fusion von Milko und Arla in Schweden hätte längere

Milchabholrouten bedeuten können. Wir haben die Routen umfangreich überarbeitet und damit wesentlich effizienter gemacht.

Bei den britischen Westbury Dairies wurde die Butterproduktion erhöht und das Werk damit besser ausgelastet. Einen der größten Erfolge beim Klimaschutz konnten wir mit der Verlagerung der Anchor Butter-Produktion von Neuseeland nach Großbritannien, wo sie auch verkauft wird, erreichen. Sie wird jetzt in Großbritannien aus Milch von britischen Milchbauern hergestellt.

Wir gehen den Klimaschutz auf unterschiedliche Weise an. So testen wir z.B. verschiedene Kraftstoffe und Fahrzeugtypen. In Großbritannien wurden bis dato elf Lkw auf Flüssigerdgas (LNG) und Diesel umgerüstet. LNG stößt 24 % weniger Kohlendioxid aus. In Großbritannien setzen wir zudem nach einer Testphase jetzt einen neuartigen Lkw ein – eine Kombination aus Tankfahrzeug und Kühlfahrzeug. Damit werden auf dem Hinweg Endprodukte transportiert und auf dem Rückweg zur Molkerei Rohmilch abgeholt. Der Lkw fährt somit nie leer. Seine Leistung wird momentan ausgewertet.

In Dänemark und Schweden werden die Fahrer von Milchtankern alle fünf Jahre in umweltbewusstem Fahren geschult.

### Klimaziele für Verpackungen schwierig zu erreichen

In Großbritannien kann Arla seine Klimabeeinträchtigungen dank innovativer Verpackungen weiter reduzieren. Im Herbst

wurden neue Plastikflaschen ausgewertet, sie kommen Anfang 2013 in den Handel. Sie wiegen 15 % weniger als ihre Vorgängermodelle und bestehen zu 15 % aus recyceltem Plastik. Unser Ziel sind Plastikflaschen, die zur Hälfte aus Recyclingmaterial bestehen.

Seit langem schon füllen wir unsere Flüssigprodukte in Skandinavien und den Niederlanden in Kartonverpackungen. Somit haben unsere Verpackungen überwiegend einen geringen Einfluss auf das Klima. Eine 25-prozentige Reduzierung der Treibhausgasemissionen im Bereich Verpackungen stellt also eine Herausforderung dar. Absoluten Vorrang bei der Entwicklung neuer Verpackungen haben Lebensmittelsicherheit, Haltbarkeit und Logistik. Außerdem wollen die Verbraucher funktionelle Verpackungen, z.B. müssen sie sich leicht öffnen und schließen lassen.

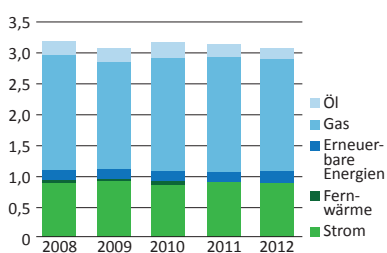
### Geringerer Verbrauch von Wasser und Strom

Arlas Umweltstrategie sieht einen Rückgang des Wasser- und Stromverbrauchs um jährlich 3 % bis 2020 vor. Zudem muss unser Energieverbrauch bis zu diesem Zeitpunkt zur Hälfte aus erneuerbaren Energien kommen. Der Wasserverbrauch ist trotz einer größeren Produktionsmenge um 2,5 % und der Stromverbrauch um 1,9 % gesunken. Der Anteil an erneuerbaren Energien ist von 17 auf 16 % gesunken, da die neuen Produktionsstätten weniger erneuerbare Energien nutzen als der bisherige Durchschnitt.

Im Berichtsjahr wurden 133 Mio. DKK insbesondere in Umweltschutz- und Energiesparmaßnahmen investiert. So



**Energieverbrauch**  
TWh

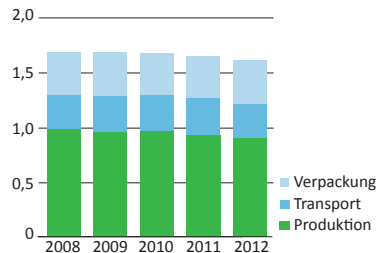


Im Diagramm sind alle Arla-Standorte per Ende 2012 berücksichtigt. Die Daten der Vorjahre wurden aktualisiert. 2012 sank der Energieverbrauch trotz größerer Produktionsmengen dank einer verbesserten Produktions- und Energieeffizienz.

### FSC-zertifizierte Verpackungen

In Dänemark, Schweden und den Niederlanden wurde der Wechsel zu FSC-zertifiziertem Karton für Flüssignahrungsmittelverpackungen vollzogen. Das Forest Stewardship Council (FSC)-Zertifikat ist ein Nachweis dafür, dass der Rohstoff für den Karton aus nachhaltiger Forstwirtschaft stammt. Unser Ziel ist der Einsatz von FSC-zertifizierten Produkten bei allen Kartonverpackungen für flüssige Nahrungsmittel.

**Klimabeeinträchtigung**  
Millionen Tonnen CO<sub>2</sub>-e



Im Diagramm sind alle Arla-Produktionsstätten per Ende 2012 aufgeführt. Trotz einer größeren Produktionsmenge sind Arlas negative Klimaauswirkungen insgesamt gesunken – seit 2005 um 7,8 %. Die größte Herausforderung, das Klimaziel zu erreichen, liegt im Bereich Transport und Verpackung.

### Abwasseraustritte

In der dänischen Molkerei Trolhede trat aufgrund einer defekten Dichtung Abwasserschlamm aus. Der Schaden wurde umgehend behoben, ein derartiger Vorfall wird sich nicht wiederholen.

### Internationale Klima-Partnerschaften

Arla ist an einer Reihe internationaler Initiativen beteiligt, bei denen es um die Minimierung von Klimabeeinträchtigungen durch die Lieferketten im gesamten Molkereiwesen geht.

wurden z.B. in unseren Milchpulverwerken Akafa und Arinco in Dänemark und Visby in Schweden sowie in der US-amerikanischen Molkerei Hollandtown und im Schokomilchwerk Cocio in Dänemark diverse Energiespar-Umrüstungen vorgenommen. Dabei handelte es sich vorwiegend um Wärmerückgewinnung aus der Produktion und die Optimierung der Lüftung. Eine weitere Energiesparmaßnahme ist der Übergang zu LED-Beleuchtung, so geschehen im Berichtsjahr in Jönköping (Schweden), Stourton (Großbritannien) und Hollandtown (USA). Die Investition in neue Energiesparlampen wird sich in zwei bis drei Jahren amortisieren.

Im Berichtsjahr deckte das Milchpulverwerk im schwedischen Visby mehr als 40 % seines Energiebedarfs mit Biogas. Das Gas stammt aus einer Anlage, die Biogas primär aus Stallung herstellt.

### Geringeres Abfallaufkommen

Ein weiteres in der Umweltstrategie formuliertes Ziel ist die drastische Reduzierung von Lebensmittel- und Verpackungsabfällen. Im südschwedischen Skövde investierte die Molkerei in neue Tanks in der Käseproduktion. Das bedeutet weniger Produktabfall und eine erhebliche Verbesserung der Produktionsprozesse. Ein weiteres positives Beispiel ist die Molkerei Kruså in Dänemark. Auch hier wurden die Produktionsprozesse verbessert, so dass weniger Käsebruch verschwendet wird.

Damit die Verbraucher weniger wegwerfen, wird auf den Milchkartons in Schweden und den Niederlanden darüber informiert, wie die Kartons am besten zu entsorgen sind. Weitere Einzelheiten zu unseren Bestrebungen, den Verbrauchern bei der Minimierung von Lebensmittelabfällen zu helfen, erfahren Sie auf Seite 28.

Dazu gehören die Global Dairy Platform, die International Dairy Federation und die Sustainable Agriculture Initiative.

### Umweltschutz-Auszeichnungen

Wir erhalten regelmäßig Auszeichnungen für unser Engagement im Bereich Umwelt- und Klimaschutz, so etwa den diesjährigen Lean & Green Star Award in den Niederlanden. Auch in Großbritannien wurden uns zahlreiche Ehren zuteil, darunter als Recycling Business of the Year (Null Abfall) und für die Initiative Best Environmental Sustainability (Null Abfall). Zudem wurde Arla als erstes großes Molkereiunternehmen in Großbritannien vom Carbon Trust Standard zertifiziert, einer der weltweit führenden Organisationen, die die CO<sub>2</sub>-Performance von Unternehmen beurteilen.

### Negative Kritik für Klimakompensation

Seit 2009 bemüht sich Arla um einen Ausgleich für die Emissionen aus der Yoggi Yalla®-Produktion. Seit 2012 gleicht Arla auch alle schwedischen Bioprodukte der Marke Arla Eko® aus, indem wir im Rahmen einer Partnerschaft mit der Plan Vivo Foundation Bäume in Mosambik anpflanzen. Ende 2012 geriet Arla dafür in die Kritik. Ein Vorwurf lautete, dass die Bauern in Mosambik nicht vertragsgemäß entlohnt würden und das Marketing mehr verspricht als es hält. Arla nimmt diese Kritik sehr ernst und hat sofort interne Untersuchungen eingeleitet.



## Hat Arla Einfluss darauf, wieviele Lebensmittel verschwendet werden?

*In Europa landen mehr als 25 % der Lebensmittel im Müll. Die EU und andere Einrichtungen haben Kampagnen zur Reduzierung von Lebensmittelabfällen initiiert. Wie kann Arlas Beitrag aussehen?*

In den vergangenen Jahren rückten die gigantischen Mengen an Lebensmittelabfällen immer stärker in den Blickpunkt. In der westlichen Welt beläuft sich der Lebensmittelabfall Berechnungen zufolge auf nahezu unglaubliche 25–30 %. Die Tatsache, dass die Abfälle 14 % der globalen Treibhausgasemissionen ausmachen, macht deutlich, dass hier akuter Handlungsbedarf besteht. Unsere 2011 formulierte Umweltstrategie 2020 beinhaltet als einen wesentlichen Punkt unsere Absicht, Lebensmittelabfälle zu reduzieren. Arla will die Verbraucher aktiv dabei unterstützen, den Abfall von Milchprodukten zu halbieren und die Abfallmengen in den Produktionsprozessen zu reduzieren.

„Unser Startschuss war in Dänemark die Umweltstrategie, und fast zeitgleich unterzeichneten wir einen Vertrag mit dem Umweltministerium, in dem wir uns gemeinsam mit anderen Vertretern unserer Branche verpflichten, eine Reihe von gezielten Maßnahmen zur Reduzierung der Lebensmittelabfälle einzuleiten“, erläutert Maja Møller, verantwortlich für den Stakeholder-Dialog bei Arla in Dänemark.

Intern kann Arla sein Abfallaufkommen reduzieren. Die Herausforderung liegt in der Beeinflussung von Verbrauchern,

auf deren Verhalten man keinen Einfluss hat.

„Wir haben schnell eingesehen, dass für dieses komplexe Thema sehr differenzierte Ansätze erforderlich sind. Wir beschlossen also, als erstes die Verbraucher dazu anzuregen, nur so viel zu kaufen, wie sie brauchen, die Produkte vorschriftsmäßig zu behandeln, Haltbarkeitsdaten zu berücksichtigen, und vor allem, alles zu verbrauchen. Wir wollten es einfacher machen, weniger Abfall zu produzieren!“

### **Viele Aktivitäten in einer weitreichenden Kampagne**

2012 lauteten die Schwerpunkte Steigerung des Problembewusstseins, Lösungsfindung und Herstellung neuer Verpackungen, die weniger Abfall produzieren. Karolines Køkken, Arlas dänischer Kochrezepte-Service, hat sich auf neue Rezepte spezialisiert, die das Einkufen leichter machen sollen und Tipps für die Resteverwertung geben. Mittlerweile nutzen 160 000 Abonnenten in Dänemark die Wochenspeisepläne nach dem Null-Abfall-Prinzip. Milchverpackungen werden zu Informationsträgern für ökologisches Handeln.

„Wir haben unsere Smartphone-Rezepte-App um die Funktion ‚Leerer Kühlschrank‘ erweitert. Jetzt kann man mit





*Arla will den Verbrauchern dabei helfen, die Menge an Milchprodukten, die vernichtet werden, zu halbieren, erklärt Maja Møller, verantwortlich für den Stakeholder Dialog bei Arla in Dänemark. Zum Beispiel bietet Arla Rezepte an, die die Einkaufsplanung erleichtern und Ideen für die Resteverwertung bieten.*

der App Strichcodes einscannen und sich inspirieren lassen, wie sich die Sachen im Kühlschrank zu leckeren Gerichten zusammenzaubern lassen. Die Idee kam nach Weihnachten auf. Wir fragten Leute auf Facebook, was sie denn so im Kühlschrank hätten, und posteten kleine YouTube-Videos, die zeigten, was man aus den Resten, zum Beispiel Käseresten, nach Weihnachten machen konnte.“

In Arlas Kühlräumen befinden sich gelegentlich Produkte mit so kurzer Haltbarkeit, dass sie nicht in den Geschäften verkauft werden können. Statt diese Produkte wegzuerwerfen, werden sie an karitative Einrichtungen verschenkt, die sie an Bedürftige weiterleiten. In Dänemark kooperiert Arla mit der Fødevarerbanken (Lebensmittel-Bank), ähnliche Partnerschaften gibt es auf anderen Arla-Märkten wie etwa in den Niederlanden, Deutschland, Finnland, Großbritannien und Kanada.

Was abfallreduzierende Verpackungen anbelangt, so glaubt Maja Møller, dass hier noch eine ganze Menge zu tun ist. In Skandinavien hat Arla seine Produkte traditionell an Haushalte mit Kindern abgesetzt und die Packungsgröße entsprechend gestaltet. Die Gesellschaft hat sich jedoch gewandelt. Heute gibt es verstärkt einen Bedarf für kleinere Haushalte, was Arla vor ein Problem stellt. Die Branche liefert sich nämlich einen harten Kampf um die Regalplätze in den Supermärkten, was die Artikelzahl begrenzt. Gleichzeitig müssen wir so produzieren, dass es sich lohnt.

„Eine Änderung, die direkt zu weniger Abfall führt, ist die Verkleinerung der Portionspackungsinhalte, z.B. bei Butter, von zehn auf acht Gramm. Hier haben Untersuchungen gezeigt, dass bis zu 40 % einer Packung weggeworfen wurden. Wir haben auch eine neue Joghurtverpackung eingeführt, die sich bis zum letzten Tropfen leeren lässt“, sagt Møller.

### **Ergänzende Kampagnen**

2012 erklärten die dänischen Medien Lebensmittelabfall zu einem ihrer Hauptthemen, und jede Kampagne wurde von der nächsten noch übertroffen. Mit einem Mal ist das Thema Lebensmittelabfall in aller Munde. Aber reagieren auch alle positiv?

„Unsere Initiative wurde im Grunde sehr positiv aufgenommen“, sagt Maja Møller. „Die Leute verstehen, dass das, was wir tun, für viele Menschen gut ist. Wir wollen näher an unsere Verbraucher herankommen, und solche Themen

ermöglichen uns das. Lebensmittelabfall gehört ebenfalls zu unserer Wertschöpfungskette, daher ist dieser Schritt für uns als Lebensmittelhersteller folgerichtig.“

„Natürlich gibt es immer Verbraucher, die negativ reagieren, Leute die einfach keine Reste mögen. Diese Verbraucher können wir wohl nur über eine positivere Botschaft erreichen. Wir wollen die Menschen dazu anregen, unsere Produkte innovativer zu nutzen. Wir wollen die Einstellung der Leute ändern. Vielleicht gelingt es uns, die traditionelle Haushaltsführung moderner zu machen. Denn im Grunde ist doch alles eine Frage der Planung. Wenn man also gut und richtig plant, spart man Zeit, und davon haben die meisten von uns ja nicht so viel.“

In vielen Abteilungen bei Arla, z.B. im Vertrieb, Marketing, Kommunikationsmanagement, in der Produktion und in der Logistik, wurde untersucht, wie sie selbst Lebensmittelabfälle vermeiden. Maja Møller ist überzeugt, dass dies ein Grund für die Kraft und Ganzheitlichkeit der Kampagne ist. Ihrer Ansicht nach könne Arla in den anderen Ländern und Organisationen eine Menge von der dänischen Initiative lernen.

„Wir haben ein ehrgeiziges Ziel. Wichtig ist, dass wir darauf hin arbeiten. Und wir müssen fest daran glauben, dass wir es erreichen. Aber dazu müssen wir zusammenarbeiten, sowohl intern bei Arla als natürlich auch mit den Verbrauchern und mit Einrichtungen, denen ebenso an diesem Problem gelegen ist, wie etwa der dänischen Organisation Stop Spild af Mad (Stoppt die Lebensmittelverschwendung). Wir alle haben die Pflicht, sozial verantwortlich zu handeln.“



### **Weniger Abfall bei Arlas Produktionsprozessen**

Die Abfallreduzierung ist einer der vier Kernpunkte der Umweltstrategie 2020 unseres Unternehmens. Dazu gehört einerseits die Unterstützung der Verbraucher, andererseits die Abfallreduzierung in den Werksprozessen. Mehr zu diesem Thema erfahren Sie unter Umwelt und Klima auf Seite 27.



Wir unterstützen nachhaltige Landwirtschaft.

## Landwirtschaft

Landwirte als Teil der Umweltstrategie | Überschuss an Bio-Milch | Gemeinsames Qualitätsprogramm

# Für eine nachhaltigere Milchwirtschaft

### Nachhaltige Milchproduktion macht Fortschritte

Im Rahmen der 2011 vorgestellten Umweltstrategie arbeiten wir weiter an der Entwicklung einer nachhaltigen Milchproduktion. Wir konzentrieren uns dabei auf vier Bereiche:

- **Futter** – Nachhaltige Futterbeschaffung
- **Dünger und Nährstoffe** – Effektiver Umgang und Anwendung
- **Energie** – Effizienz und erneuerbare Energien
- **Nutztiere und Natur** – Artgerechte Tierhaltung und biologische Vielfalt

2013 werden neue gemeinsame Ziele für die Zulieferhöfe unseres Unternehmens formuliert. Dazu gehört auch, in welcher Höhe unsere Milchbauern zusammengenommen ihre Treibhausgasemissionen senken sollen. Unsere Mitglieder haben die Möglichkeit, diese Werte für ihren jeweiligen Milchhof zu berechnen und sich dann entsprechend beraten zu lassen. In diese Maßnahme wollen wir alle Arla-Milchbauern einbeziehen. Aus praktischen Gründen wurde mit der Initiative in Großbritannien, Dänemark und Schweden angefangen. In Großbritannien fanden entsprechende Treffen mit ca. 30 % der Milchhöfe der Arla Foods Milk Partnership (AFMP) statt. In Dänemark und Schweden ist der überwiegende Teil der Treffen für das erste Quartal 2013 geplant.

Eine der wichtigsten Inspirationsquellen für unsere Klimaschutzarbeit ist das Forschungsprojekt einer bei Arla

beschäftigten Doktorandin. Ihr Projekt hat uns neue Kenntnisse über die Faktoren vermittelt, die das Klima in jeder Stufe der Versorgungskette im Molkereiwesen bis hin zum fertigen Produkt beeinträchtigen. Jetzt, wo uns diese Daten sowie Aussagen über das Verbesserungspotenzial vorliegen, können wir aktiv werden. Das Forschungsprojekt wurde im Berichtsjahr in der Doktorarbeit vorgestellt und erregte internationale Aufmerksamkeit.

### Harte Zeiten für Bio-Milch – und neue Chancen

Arla ist der weltgrößte Lieferant von Bio-Milch, allerdings hat die Nachfrage nach diesem Produkt in den letzten beiden Jahren in Dänemark und ganz besonders in Schweden nachgelassen. Die Bio-Milchbauern bekommen die Auswirkungen zu spüren, denn schon 2011 gingen die Bio-Zuschläge zurück, und der Trend setzte sich 2012 fort.

Um das Bio-Milchgeschäft anzukurbeln, wird dänische Bio-Milch jetzt auf dem deutschen Markt abgesetzt. Einige dänische Milchbauern haben die deutsche Naturland-Fair-Zertifizierung. In Dänemark wurden anlässlich des Öko-Tages im April, wenn die Kühe erstmals auf die Weide kommen, spezielle Marketingaktivitäten durchgeführt.

In Schweden wurde der Großhandelspreis für Bio-Milch gesenkt und der Preis für konventionelle Milch angehoben, um die Differenz zu verringern. Wir haben unser Marketing

intensiviert und die Verpackungen für unser Grundangebot an Bio-Produkten modernisiert. In Schweden gleichen wir die Klimabeeinträchtigungen durch die Herstellung dieser Produkte mit Baumpflanzungen in Mosambik aus. Die Maßnahme trägt auch zur sozialen Entwicklung und zur biologischen Vielfalt in dem afrikanischen Land bei. Arla wurde dafür kritisiert. Dazu mehr auf Seite 27.

Seit 2011 wurden keine Bio-Betriebe mehr aufgenommen.

### Arlagården®-Qualitätsprogramm für Deutschland

Unser Qualitätsmanagementprogramm für die Milcherzeugung auf milchwirtschaftlichen Betrieben ist für uns wie für unsere Kunden wichtig. Das Arlagården®-Qualitätsprogramm wird in Schweden und Dänemark angewandt, und im Laufe des Berichtsjahres arbeiteten wir eng mit Vertretern unserer deutschen Genossenschaftsmitglieder zusammen, um das Programm in Deutschland einzuführen. In diesem Winter wurde eine aktualisierte Version von Arlagården® vorgestellt, die bis Ende 2014 bei allen deutschen Mitgliedern eingeführt sein soll. Bis Ende 2014 soll auf sämtlichen deutschen Milcherzeugerbetrieben ein erster Betriebsbesuch durchgeführt werden.

In Großbritannien arbeiten alle Arla-Lieferanten nach dem Red Tractor Farm Assurance Programm, das Arlagården® sehr ähnlich ist. Die Einführung von Arlagården® in Großbritannien ist aber ebenfalls geplant.

### Qualitätsphilosophie als Exportgut

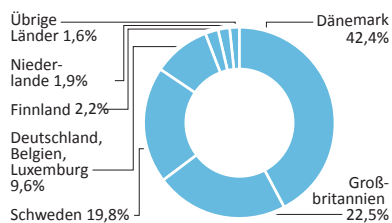
Gemeinsam mit der chinesischen Molkerei Mengniu haben wir das Wissenszentrum China-Denmark Milk Technology and Cooperation Center eröffnet. Es wird von dänischen und chinesischen Behörden unterstützt und soll die Zusammenarbeit zwischen den Molkereibranchen beider Länder fördern. Das oberste Ziel ist die Förderung der Lebensmittelsicherheit. Arlagården® trug entscheidend zum Zustandekommen dieses Abkommens bei. Chinesische Firmen wollen von Arla über hohe Milchqualität, Rückverfolgbarkeit und Qualitätskontrolle lernen.

### Nachhaltiger Sojaanbau

Im Januar 2012 beschloss Arla, den Umstieg auf nachhaltig angebauten Soja voranzutreiben, und reagierte damit auf die schädlichen Auswirkungen des Sojaanbaus in Südamerika auf Mensch und Klima. Bis 2015 muss sämtlicher Futtersoja auf den Arla-Milcherzeugerbetrieben gemäß den Kriterien des RTRS (Runder Tisch für verantwortungsbewusstes Soja) angebaut sein. Im Berichtsjahr gab es in Dänemark und Schweden Gespräche mit wichtigen Interessenvertretern, wie man gemeinsam auf eine ausschließliche Verfütterung von Soja aus nachhaltigem Anbau hinarbeiten kann. Arla unterstützt bereits seit einigen Jahren skandinavische Forschungen zu Mischfutteralternativen.



### Von Arla abgenommene Milch



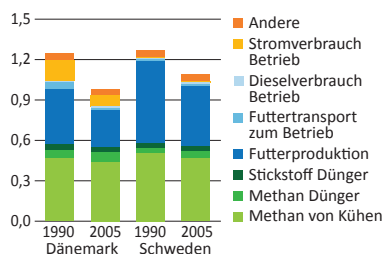
In Dänemark, Schweden, Deutschland, Großbritannien, Finnland, Belgien und Luxemburg liefern rund 15 600 Milcherzeugerbetriebe ihre Milch an Arla. Das entspricht ca. 92 % unseres Gesamtvolumens. Auf diesen und anderen Märkten kaufen wir auch Milch, die unseren Qualitätsstandards entspricht, von anderen Lieferanten vor Ort. Die Gesamtmenge der abgenommenen Milch erhöhte sich im Berichtsjahr um 13 %.

### Verbesserte Milchqualität

Arla will die Milchqualität langfristig verbessern. So besuchen wir beispielsweise Milcherzeugerbetriebe, arbeiten beratend und führen Tests zu hitzebeständigen Bakterien in der Milch durch. In Schweden waren wir auf etwa 90 Milcherzeugerbetrieben wo durch unsere Beratungen das Bakterienaufkommen um ca. 60 % reduziert werden konnte. In Dänemark reduzierten die Besuche den durchschnittlichen Bakterienanteil um 70 %. Hohe Milchqualität ergibt einen höheren Milcherzeugerbetriebswert pro Liter und verbessert so die Rentabilität des Milcherzeugerbetriebs.

### Sinkende Klimabeeinträchtigung

kg CO<sub>2</sub>-e pro kg Milch



Auch zur Reduzierung der Klimabeeinträchtigung arbeiten wir eng mit den Milchbauern zusammen. Wir haben ein Modell für die Berechnung der Treibhausgasemissionen auf Milcherzeugerbetrieben entwickelt. 2005 ist Arlas Referenzjahr für die seitdem und weiterhin durchgeführten Maßnahmen zur Klimaverbesserung. Das Diagramm zeigt, wie stark die Emissionswerte zwischen 1990 und 2005 in Dänemark und Schweden zurückgegangen sind.

### Technische Beratung für Milchhöfe

Dänische und schwedische Milchbauern beraten wir auch auf technischem Gebiet, z.B. beim Bau von Milchkühlräumen. Wir haben eine Checkliste für Modernisierungen/Sanierungen erstellt, mit Richtlinien für den Prozessablauf, damit die angelieferten Ausrüstungsanlagen den Erwartungen des Auftraggebers entsprechen.

### Anzahl Milchkühe pro Betrieb

	2010	2011	2012
Dänemark	134	141	153
Großbritannien	121	123	126
Schweden	62	66	70
Deutschland	45	47	49
Finnland	24	25	28
Belgien	51	52	54
Luxemburg	57	57	58

Quelle: Nationale Branchenverbände.

Die Anzahl der Kühe pro Betrieb ist ein Durchschnittswert, der alle Arla-Milcherzeuger in einem Land berücksichtigt.







# Respektvolle Beziehungen

*Arla pflegt Beziehungen zu Menschen, Organisationen, Gemeinden und Ländern. Egal von welcher Art die Beziehung ist, der gegenseitige Respekt steht an oberster Stelle.*

## Arbeitsplatz

Arla beschäftigt 19 600 Mitarbeiter in 30 Ländern. Wir setzen auf kontinuierliche Verbesserung unserer Organisation und damit auch der Arbeitsbedingungen. Dazu gehört auch die Stärkung unserer Unternehmenskultur, Unser Selbstverständnis. Sie beschreibt, wofür wir stehen und was zur Erreichung der gemeinsamen Ziele getan werden muss und vereint uns über historische und kulturelle Grenzen hinweg. Wenn die gesamte Belegschaft gute Arbeitsbedingungen genießt und engagiert ist, können wir gemeinsam gute Arbeit leisten. Lesen Sie mehr auf Seite 34.

## Menschenrechte

Wir verfügen über Produktionsstätten in vielen Ländern, und unsere Produkte werden in der ganzen Welt verkauft. Wir sind auch in Ländern aktiv, die die Menschenrechte nicht vollständig anerkannt haben oder sie nicht erfüllen. Unabhängig davon, in welchem Land wir tätig sind, sind wir der festen Überzeugung, dass die Menschenrechte jedes Einzelnen geachtet werden müssen. Lesen Sie mehr auf Seite 38.

## Gesellschaftliche Beziehungen

Wir bejahen weitreichende Verantwortung für Beziehungen zum örtlichen Gemeinwesen im Rahmen unseres Kerngeschäfts. Zusätzlich streben wir an, uns bei sozialen Themen einzubringen, die für unsere geschäftlichen Aktivitäten relevant sind. Wir möchten die Entwicklung des Gemeinwesens unterstützen und tun dies, indem wir langfristige Beziehungen mit Menschen, Unternehmen und Organisationen pflegen. Lesen Sie mehr auf Seite 36.





*Wir haben kompetente und engagierte Mitarbeiter und bieten sichere und gesunde Arbeitsbedingungen.*

## Arbeitsplatz

Mehr Arla-Mitarbeiter | Barometer-Verbesserungen | Weniger Arbeitsunfälle

# Sicherheit und Wohl der Belegschaft als Unternehmenssache

### Eine Organisation für die Zukunft

Im vergangenen Frühjahr wurde im gesamten Unternehmen ein umfassendes Änderungsprogramm durchgeführt, um so die Organisation transparenter und flexibler zu gestalten und damit optimal für neue strategische Möglichkeiten und zur Nutzung von Größenvorteilen aufzustellen. Vor allem in Dänemark, Schweden und Großbritannien waren die Stellen einiger Kollegen von organisatorischen Änderungen und Entlassungen betroffen, um Arlas Wettbewerbsfähigkeit zu verbessern. Zur Unterstützung entlassener Mitarbeiter bei der Arbeitssuche boten wir eine Reihe von Maßnahmen an, wie Job-Coaching, Hilfe beim Erstellen von Bewerbungsunterlagen und bei der Stellensuche.

Nach Rationalisierungsmaßnahmen, Fusionen und Übernahmen im Laufe des Berichtsjahres belief sich die Gesamtmitarbeiterzahl im Unternehmen auf 19 600.

### Barometer – die jährliche Mitarbeiterbefragung

Die Mitarbeiterbefragung Barometer 2012 erfolgte im November, die Ergebnisse lagen Mitte Dezember vor. Die Befragung ging an mehr als 14 000 Mitarbeiter in 29 Ländern und wurde in 16 verschiedenen Sprachen durchgeführt. Die Rücklaufquote betrug 88,2 %.

Die Befragungsergebnisse zeigen, dass wir hoch motivierte Mitarbeiter haben und sie geben gleichzeitig der Bitte an die

Führungsspitze Ausdruck, Unternehmensstrategie und Vision deutlicher zu kommunizieren, um besser nach ihnen handeln zu können. Und obwohl die Ergebnisse von 2012 bereits einiges an Verbesserungen vorweisen, wünschen sich die Mitarbeiter noch weniger Bürokratie bei Arla. Der einzige Wert, der nicht besser geworden ist, betrifft die Arbeitsbedingungen. Bei Änderungen und den entsprechenden Informationen darüber, sehen die Kollegen noch Handlungsbedarf.

### Fachliche Qualifikation im Molkereiwesen

Arla braucht hochqualifizierte Mitarbeiter und sorgt daher in Dänemark, Schweden und Großbritannien aktiv für Schulungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten. Am Kold College im dänischen Odense belegen derzeit schwedische und dänische Studenten Kurse in Molkereiwesen und Milchwirtschaft. Hinter dieser Initiative steht u.a. Arla, und wir werden uns auch an der weiteren Entwicklung dieser Kurse beteiligen. 2012 begannen 18 dänische Studenten, alle mit Hochschulreife, in diesem Fach. Für das nächste Jahr hoffen wir für mindestens 23 der 60 von Arla finanzierten Studienplätze Bewerber mit Hochschulreife zu finden.

In Großbritannien gehörte Arla zu den treibenden Kräften hinter dem Programm EDEN (European Dairy Education Now), das breit angelegte Schulungsseminare anbietet, die auf das Molkereigewerbe zugeschnitten sind und EU-Normen ent-



sprechen. Momentan nehmen 25 Arla-Mitarbeiter an EDEN-Schulungen teil. Acht internationale Studenten werden an der Universität Kopenhagen zu Molkerei-Technikern ausgebildet.

### Hohe Noten für Managementschulung

Das Arla Leadership Programme (ALP) für mittlere Führungskräfte und Teamleiter in Dänemark, Schweden und Großbritannien gibt es seit 2010. Das Ziel der Schulung besteht darin, die Verbindung zwischen der Wachstumsstrategie des Unternehmens und den individuellen Verantwortungsbereichen der Manager zu stärken. Wie bereits in den Vorjahren wurde das Programm auch diesmal wieder hoch bewertet, im Schnitt mit 4,4 von fünf möglichen Punkten.

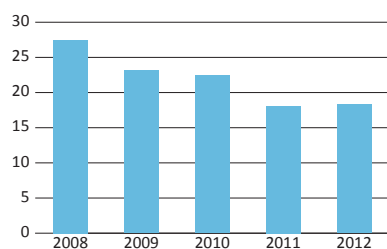
In Afrika und im Nahen Osten werden weitere Manager geschult, hier wurden zwei ALP-Kurse durchgeführt. Außerdem wurden Kurse in Commercial Roadmap, die Themen wie operatives Management und Kompetenzentwicklung enthalten, durchgeführt.

Im Berichtsjahr wurden drei zusätzliche Management-Kurse in Dänemark, Schweden und Dänemark durchgeführt, darunter einer für neue Führungskräfte und einer für erfahrene Manager, die neu bei Arla sind. Außerdem wurde dieses Jahr das Programm ALP4 (Arla Leadership Programme for Functional Managers) eingeführt. Hierbei handelt es sich um einen Kurs für das gehobene Management mit Verantwortung in Funktionsbereichen wie etwa Marketing-Chefs, Personalchefs und Molkerei-Manager. Der Kurs findet teilweise an der London Business School statt, was von den Teilnehmern besonders geschätzt wird und zu sehr guten Ergebnissen führt. Zudem bietet Arla Führungskräften mit Sonderfunktionen, die nicht zum Linienmanagement gehören, das Arla Specialist training (ASP) an.



### Arbeitsunfälle

Anzahl der Arbeitsunfälle, bei denen ein Fehltag pro 1 Mio. Arbeitsstunden entsteht.



Die Zahl der Arbeitsunfälle insgesamt liegt etwa auf Vorjahresniveau, auch wenn die Zahl in einigen Ländern gestiegen ist. Die Zahl ist seit 2008 um fast ein Drittel gesunken.

### Eingliederung der neuen Unternehmen

Im Mai 2012 wurde in Schweden das Integrationsprogramm für die Produktionsstätten in Sundsvall und Östersund abgeschlossen, das nach der Fusion von Arla mit der schwedischen Molkerei Milko eingeleitet worden war. Wir unterstützten die neuen Mitarbeiter nach Kräften bei der Akklimatisierung in der neuen Organisation. Die Teilnehmer am Einführungsprogramm gaben dafür die Note 4,8 auf der fünfstufigen Skala.

### Arbeitssicherheit bleibt Kernaufgabe

An allen unseren Standorten konzentrieren wir uns weiterhin auf die Vermeidung von Gefahren. In den vergangenen beiden Jahren konnten wir in Großbritannien die Zahl der Unfälle am Arbeitsplatz erfolgreich um 40 % senken. Dazu beigetragen hat, dass im Geschäftsplan unseres Unternehmens ehrgeizige und deutliche Ziele für Sicherheit am Arbeitsplatz formuliert sind. Im Berichtsjahr haben wir verstärkt darauf geachtet, dass Gefahren und Unfälle gemeldet wurden.

In Schweden gibt es mittlerweile ein System zur systematischen und kontinuierlichen Verbesserung der Arbeitsplätze. Zu den Initiativen gehört, dass Risiken und Vorfälle vermehrt gemeldet werden, um so langfristig die Zahl der Arbeitsunfälle zu senken. In Dänemark ist die Zahl der ernstesten Unfälle mit langer Abwesenheit gesunken.

### Employer Branding

Für Arla ist es wichtig, qualifizierte Mitarbeiter einzustellen und zu halten. Selbst wenn unsere Produkte sich großer Beliebtheit erfreuen, so können wir noch einiges für Arlas Image als Arbeitgeber tun. Deshalb wird daran gearbeitet, Arlas Image als Arbeitgeber weiter zu stärken. So haben wir etwa im Berichtsjahr an Job-Messen und vergleichbaren Veranstaltungen teilgenommen und unsere Mitarbeiter werden oft als Gastredner eingeladen. Wir bieten Mitarbeitern auch an, als Botschafter für Arla zu agieren, denn wir wissen, dass das von ihnen vermittelte Bild bei der öffentlichen Wahrnehmung des Unternehmens eine entscheidende Rolle spielt. Wir wollen, dass Arla als Arbeitgeber erster Wahl gesehen wird, als einer, der attraktiv für die Besten ist.

Nach den Fusionen in Großbritannien und Deutschland im Herbst 2012 stehen jetzt eine Reihe von Aktivitäten an, die den neuen Mitarbeitern die Grundwerte des Unternehmens, seine Kultur und seine Arbeitsweisen vermitteln sollen.

### Fehlzeiten und Mitarbeiterfluktuation

In unseren dänischen Werken wird den Mitarbeitern jetzt eine kostenlose Behandlung durch Physiotherapeuten, Chiropraktiker oder Masseure angeboten. Dadurch wurden krankheitsbedingte kurze Fehlzeiten um 15 % und lange um 20 % reduziert.

Die krankheitsbedingten Fehlzeiten gingen auch in den Niederlanden zurück. Dort führt man die Entwicklung darauf zurück, dass den Mitarbeitern Training unter Leitung eines Physiotherapeuten angeboten wird.

In der dänischen Molkerei Kruså sank die Fluktuationsrate 2012 auf ein Viertel von 2008, nachdem die Gleizeit eingeführt wurde. Während der Hochsaison arbeiten die Mitarbeiter jeden zweiten Samstag, und während der Nebensaison besuchen sie Fortbildungskurse. Desweiteren hat das Werk die Lean-Methode eingeführt (Beteiligung der Mitarbeiter an Veränderungsprozessen), wodurch die Mitarbeiter sich stärker engagieren und die Produktivität gestiegen ist.

### Arbeitsplatz-Auszeichnungen

Drei britische Molkereien, die frühere Milk Link, Tuxford & Tebbutt und Reece's and Llandyrnog, wurden mit dem angesehenen British Safety Council Sword of Honour Award ausgezeichnet.

Die dänische Molkerei Birkum wurde für den Arbeitsplatz-Preis für Unternehmen mit weniger als 100 Mitarbeitern der European Agency for Safety and Health at Work nominiert. Die Auszeichnung wird für bewährte Verfahren zur Vermeidung von Gefahren und zur Zusammenarbeit von Führungskräften und Mitarbeitern verliehen.

### Kontinuierliche Kompetenzentwicklung

In Dänemark wurden die Lese-, Schreib- und Rechenfähigkeiten von 4000 Mitarbeitern untersucht. Bisher wurden 3000 getestet. Etwa 20–25 % von ihnen wird Unterstützung angeboten, um ihre Grundfähigkeiten zu verbessern. Ein ähnliches Programm wurde in der britischen Molkerei Oakthorpe gestartet.

### Die Barometer-Ergebnisse

Weitere Einzelheiten zu den Ergebnissen der Mitarbeiterbefragung finden Sie auf Seite 39.





*Wir unterhalten gute, respektvolle  
und konstruktive Beziehungen  
innerhalb des Gemeinwesens.*

## Gesellschaftliche Beziehungen

Breites soziales Engagement | Neue Stiftung für Jugendgesundheit | Beliebte Hofbesuche

# Wir bauen langfristige Beziehungen auf

### Engagement ist wichtig

Auf Märkten, auf denen wir zu den wichtigen Akteuren gehören, ist es noch wichtiger, dass wir über unser gesellschaftliches Engagement informieren. Immer mehr Verbraucher informieren sich über die Hersteller der von ihnen gekauften Produkte. Daher ist es wichtig, dass wir über unser Handeln Rechenschaft ablegen, sowohl in geschäftlichen als auch in anderen unternehmensrelevanten Beziehungen.

Unser vorrangiger Beitrag zur sozialen Entwicklung besteht in der Schaffung von Arbeitsplätzen und Wirtschaftswachstum in den Gebieten, in denen wir tätig sind. Da regionale Verankerung für uns wichtig ist, ermöglichen wir es den Unternehmen unseres Konzerns, nach eigenem Ermessen und unter möglichst großer Beteiligung der Mitarbeiter sich im örtlichen Gemeinwesen einzubringen. Im Infokasten auf der nächsten Seite finden Sie eine Reihe von Beispielen für lokale Initiativen.

Nach Großbritannien sind Schweden und Dänemark die Märkte mit den höchsten Umsätzen. In beiden Ländern gelten wir als renommiertes Unternehmen, was bedeutet, dass wir unseren Einfluss zu wichtigen Themen geltend machen können. In Dänemark ist der Arla-Vorstandsvorsitzende gleichzeitig auch Vorsitzender des Regierungsausschusses für Wachstum in der Lebensmittelindustrie und stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrates der Universität Aarhus. Im Berichtsjahr haben wir uns in Dänemark und Schweden mit Politikern, EU-Parlamentsmitgliedern und Umwelt- und Land-

wirtschaftsausschüssen der Regierungen ausgetauscht. Dabei ging es darum, Themen, die für die Milchwirtschaft wichtig sind, vorzubringen und unsere Verantwortung für eine nachhaltige Entwicklung zu betonen. In beiden Ländern arbeiten wir auch eng mit Organisationen wie dem World Wide Fund For Nature (WWF) und Naturschutzverbänden zusammen.

Ein weiterer für uns wichtiger Bereich ist, über die Herkunft unserer Produkte, über die Arbeit auf den Mitgliedsbetrieben und die Milcherzeugung zu informieren. In Schweden laden wir alljährlich ca. 50 000 Schulkinder auf unsere Milcherzeugerbetriebe ein und wir stellen kostenlos Lehrmaterial zum Thema Leben auf dem Bauernhof zur Verfügung. Ähnliche Aktionen werden in Dänemark, Deutschland, Belgien und Luxemburg angeboten. In Großbritannien und Dänemark laden wir zudem auch Schulkinder zu Molkereibesichtigungen ein.

Als internationales Unternehmen können wir auf unterschiedliche Weise zur Bildung beitragen. In einigen Ländern bieten wir Betriebspraktika sowie Themen und Tutorien für Studenten als Teil ihrer Examensarbeiten an. Einige unserer Mitarbeiter sind auch als Gastdozenten an Hochschulen tätig. Weitere Informationen hierzu finden Sie auf Seite 34.

### Projekt Children for Life

Bereits seit 2008 betreiben wir das Projekt Children for Life. Dieses langfristig angesetzte Hilfsprojekt soll benachteiligten

Kindern zu einer besseren Zukunft verhelfen, indem wir sie mit Lebensmitteln versorgen und ihre Ausbildung unterstützen. Seit der Gründung arbeiten wir mit SOS-Kinderdörfern in der Dominikanischen Republik zusammen, seit 2011 sind wir auch in Honduras tätig. In Bangladesch unterstützen wir eine regionale Hilfsorganisation.

Das Children for Life-Projekt soll unsere Mitarbeiter in Gegenden in denen wir tätig sind motivieren, zu ihrer Entwicklung beizutragen. Unser Ziel ist es, Hilfe zu bieten, die mit unseren Produkten zu tun hat und sichtbar etwas bewirkt.

### Neue Stiftung zur Förderung von Jugendgesundheit

2012 starteten wir in Dänemark eine neue und langfristig angelegte Initiative: die Arla Stiftung. Sie soll 10- bis 14-Jährigen Wissen über Nahrung, natürliche Zutaten und körperliche Betätigung vermitteln, um diese Generation zu einem gesunden Lebensstil anzuregen.

Die Stiftung arbeitet mit anderen Organisationen zusammen, die sich den Essgewohnheiten und dem Lebensstil junger Leute verschrieben haben. Der Stiftungsrat setzt sich aus Arla-Mitarbeitern und externen Experten zusammen, deren

Fachwissen in die Arbeit der Stiftung einfließt. Im Zusammenhang mit der Stiftungsgründung beschloss Arla in Dänemark, bei seinen Sponsorenverpflichtungen neue Prioritäten zu setzen, und den Fokus verstärkt auf junge Menschen und ihre Lebensgewohnheiten zu legen.

### Arla als Nachbar

Wir wissen, dass wir an den Standorten, an denen wir bereits tätig sind und wo wir neue Anlagen bauen, Einfluss auf die direkte Umgebung haben. Im Februar 2012 wurde mit den Bauarbeiten der neuen Molkerei im britischen Aylesbury begonnen. Wir versuchen, die Gemeindevertreter so viel wie möglich in allen Projektphasen mit einzubeziehen, wir treffen uns regelmäßig und veröffentlichen einen Newsletter. Die einheimische Bevölkerung äußert Bedenken zum Neubau, auf die wir so schnell und so klar wie möglich reagieren.

Arlas Tochtergesellschaft Rynkeby Foods baut gegenwärtig ein neues Hochregallager, das von Einheimischen kritisiert wird. Wir haben unser Möglichstes getan, um sicherzustellen, dass die Bauarbeiten so wenige Störungen wie möglich verursachen und haben Bürgerversammlungen abgehalten. Würden wir das Lager jedoch nicht bauen, müssten wir die Anlage umsiedeln.



### Tag des offenen Hofes

Anzahl Besucher	2010	2011	2012
Weidegang im Frühjahr, Dänemark	40 000	63 000	86 000
Weidegang im Frühjahr, Schweden	80 000	100 000	125 000
Schulbesuche auf Bauernhöfen, Dänemark	10 000	15 000	11 500
Schulbesuche auf Bauernhöfen, Schweden	42 000	43 000	50 000
Schulbesuche auf Bauernhöfen, Deutschland	–	5 800*	9 500**

\*Hansa Arla Milch \*\*Hansa Arla Milch und MUH

Der Besuch unserer Milcherzeugerbetriebe im Frühjahr zum Weidegang hat sich zu einem besonders beliebten Ausflug entwickelt. 2012 besuchten mehr Besucher als je zuvor in Schweden und Dänemark das Ereignis. In Finnland wurde der Weidegang zum zweiten Mal in Folge veranstaltet. In Dänemark wurden auch Tage des offenen Hofes und Natur-Festivals veranstaltet, die 126 000 Besucher anlockten (2011: 145.000). In Großbritannien unterstützen wir unsere Milchbauern dabei, Schulkinder auf ihre Höfe einzuladen.

### Kommunikation per Milchkarton

In Schweden, Dänemark und auch in Niederlande nutzen wir die Rückseiten der Milchkartons als Informations- und Inspirationsquelle für die Verbraucher. Im Berichtsjahr informierten wir darauf über Ökologie, die Reduzierung von Lebensmittelabfall, die WWF-Aktion „Earth Hour“ und gaben Tipps für einen aktiven Lebensstil.

### Lebensmittel für einen guten Zweck

Arla konzentriert sich seit geraumer Zeit auf die Reduzierung von Lebensmittelabfällen bei der Herstellung und bei den Endverbrauchern. In mehreren Ländern, darunter Großbritannien, Deutschland, Polen, Dänemark, Finnland und Spanien, arbeiten wir mit Organisationen zusammen, die dafür sorgen, dass Produkte, deren Mindesthaltbarkeitsdatum zu kurz ist, als dass sie noch rechtzeitig Geschäft verkauft werden können, wohltätigen Zwecken zugeführt werden.

### Sport, Outdoor-Aktivitäten und Wohltätigkeitspartnerschaften

Arla beteiligt sich an vielen verschiedenen Wohltätigkeitsprojekten. Unser Engagement wirkt sich positiv auf unsere Mitarbeiter aus, die sich neben ihrer eigentlichen Arbeit an Aktivitäten im Freien beteiligen.

### Gemeinwesen-Projekte

In Großbritannien engagieren sich unsere Mitarbeiter auf Gemeindeebene in der Community Challenge-Initiative. 2012 beteiligte sich Arla an 37 (2011: 46) verschiedenen Community Challenge-Projekten mit insgesamt 145 000 DKK (2011: 140 000 DKK). Ein weiteres Beispiel ist die dänische Team Rynkeby Radtour, bei der 790 Radfahrer in 13 dänischen und 4 schwedischen Teams 16 Mio. DKK für krebserkrankte Kinder in Schweden und Dänemark „erstrampelten“. Weitere Wohltätigkeitsprojekte: **Dominikanische Republik** Wir unterstützen die Beschaffung von wissenschaftlicher Literatur und die Weiterbildung von Ärzten. **Kanada** Wir sponsern Veranstaltungen zur Unterstützung der Krebsforschung. **Großbritannien** Wir sind Partner einer nationalen Krebsstiftung, für die unsere Mitarbeiter Geld spenden. **Dänemark** Partnerschaft mit der Kinderkrebsstiftung, bei der die Erlöse aus dem Verkauf eines Saftprodukts der Stiftung zukommen. Wir sponsern eine UN-Kampagne die über die Ergebnisse von Hilfsprojekten informiert.

### Unterwegs in freier Natur

Arla ist der Natur verbunden, und eine Reihe unserer Projekte dienen der Förderung des öffentlichen Interesses an unseren Wäldern, Feldern und Seen. Hier einige Beispiele: **Kanada** Wir sponsern Projekte, die Schulkindern Erlebnisse in der Natur ermöglichen. Unsere Mitarbeiter beteiligen sich an Müllsammelaktionen. **Niederlande** Wir fördern Baumpflanzprojekte, damit die Kinder den Wert biologischer Vielfalt schätzen lernen. **Großbritannien** Durch das Programm „Kids Closer to Nature“ ermuntern wir Kinder zum Erforschen der Natur. **Deutschland** Wir unterstützen Naturprojekte für Kinder. **Schweden** Wir bieten Programme für Schulen an, einschließlich Lehrmaterial und Ausflügen aufs Land.

### Sport und gesunder Lebensstil

Arla ist sehr daran gelegen, die Menschen zu einer gesunden Lebensführung anzuregen. Hier einige Beispiele: **Dänemark** Fußballschulen und Projekte, die Kinder zu körperlichen Aktivitäten anregen. **Polen** Spaßrennen und Trainingslager für Kinder und Jugendliche. **Russland** Junioren-Fußballturniere. **Saudi-Arabien** Wir unterstützen Projekte, die Schulkindern beibringen sollen, dass es wichtig ist, zu frühstücken. **Großbritannien** Wir unterstützen ein Rugby-Team, dessen Mitglieder mit Schulkindern über einen gesunden Lebensstil sprechen. **Schweden** Wir sponsern Skischulen und Kinderskirennen sowie Fußball- und Basketballturniere für Jugendliche.





*Wir achten und fördern die international anerkannten Menschenrechte.*

## Menschenrechte

Vorteile durch Vielfalt | Weibliche Kollegen in Saudi-Arabien | Stress – weiterhin ein Thema

# Gleiche Rechte für alle

### Mehr Vielfalt

2010 haben wir damit begonnen, mehr Vielfalt innerhalb Arlas zu schaffen. 2011 präsentierten wir eine Strategie zur Schaffung einer Unternehmenskultur, die von Vielfalt und Integration geprägt ist. Wir wollen sicherstellen, dass jeder gleich behandelt wird, ungeachtet von Geschlecht, Nationalität, sozialer bzw. nationaler Herkunft, Rasse, Hautfarbe, Religion bzw. Glauben, sexueller Orientierung, politischer Einstellung, Alter, Behinderung oder Familienstand.

2012 konzentrierte sich unsere Arbeit auf unsere Einstellungsverfahren und Managementschulungen. Wir wollen sensibler dafür werden, wie wir mit Bewerbungen umgehen. Wir konnten nämlich feststellen, dass alle Fotos in unseren Stellenangeboten junge Menschen mit eindeutig nordeuropäischer Herkunft zeigen. Da unsere Mitarbeiter einen gesellschaftlichen Querschnitt darstellen sollen und dies unsere Kompetenzen und Unternehmensentwicklung stärkt, müssen wir hier etwas ändern.

Über 100 Führungskräfte in Dänemark sowie eine Gruppe im Nahen Osten haben an Schulungen zum Thema Vielfalt und wie integrativ gearbeitet werden kann, teilgenommen. Da es zu einer Reduzierung der Mitarbeiter, die diese Schulungen leiten sollten, kam, konnten auch nicht so viele Leute teilnehmen wie ursprünglich geplant. Ähnliche Kurse mussten auch in anderen Ländern ausfallen.

Um Kommunikationsschwierigkeiten zwischen den einzelnen Ländern und Sprachgruppen zu überwinden, haben wir uns für Englisch als Unternehmenssprache entschieden. Alle

unternehmensweiten Funktionen müssen Englisch in ihrer schriftlichen Kommunikation nutzen. Ausnahmen gelten dort, wo bestimmte Zielgruppen in ihrer Landessprache angesprochen werden müssen.

### Mehr Nationalitäten denn je bei Arla

Unser Ziel ist, auf allen Unternehmensebenen Mitarbeiter unterschiedlicher Nationalität zu beschäftigen. Bisher ist es nicht möglich die Verteilung von bisherigen und potenziellen Mitarbeitern nach Nationalitäten zu erfassen. 2013 wird es jedoch in den Ländern, in denen es erlaubt ist, so weit sein.

Infolge der aktuellen Fusionen haben wir jetzt mehr Genossenschaftsmitglieder und Mitarbeiter, was zu einer größeren Vielfalt beitragen wird.

### Weibliche Arla-Mitarbeiter in Saudi-Arabien

Seit einigen Jahren bemühen wir uns, Frauen in Saudi-Arabien Arbeitsplätze anzubieten. Im April war dies erstmals möglich. Dank der Entwicklungen in diesem Land lassen sich Frauen jetzt leichter einstellen, jedoch gelten dabei besondere Bedingungen für den Arbeitgeber. So dürfen Frauen und Männer nicht zusammen arbeiten, wodurch entsprechende praktische Vorkehrungen getroffen werden müssen.

Derzeit sind 16 Frauen in einer Verpackungsanlage von Danya Foods in Riyad beschäftigt. Damit dies möglich ist, arbeiten die Frauen in einem gesonderten Bereich mit eigenem Eingang, Gebetsraum, Umkleieraum und eigenen Toiletten. Arla sorgt auch für den Transport der Frauen vom

und zum Arbeitsplatz. In der Arla-Zentrale in Riyad ist zudem eine Gruppe Frauen in der Marktforschung tätig.

Weibliche Angestellte sind für uns sehr wichtig, denn durch sie erhalten wir einen besseren Einblick in das Konsumverhalten der Saudis. In Saudi-Arabien ist Arla als Arbeitgeber besonders geschätzt, wir erhalten jede Woche Bewerbungen von gut ausgebildeten Frauen.

### Die Barometer-Ergebnisse

In der Mitarbeiterbefragung Barometer 2012 wurden einige Fragen zur Behandlung der Mitarbeiter am Arbeitsplatz gestellt. Etwa ob Arla auf persönliche Bedürfnisse Rücksicht nimmt, auf ein angemessenes Gleichgewicht von Arbeits- und Privatleben achtet oder Mobbing wahrnimmt. Die Ergebnisse zeigten, dass eine bessere Arbeitsorganisation zwar geschätzt wird, die Werte für Stress und das Gleichgewicht von Arbeit und Privatleben aber unverändert auf dem des Vorjahresniveaus liegen. Beim Thema Mobbing zeichnet sich jedoch eine positive Entwicklung ab.

Wir haben die Ergebnisse der letzten drei Barometer-Befragungen analysiert, um festzustellen, ob sich Alter und Geschlecht der Befragten auf ihre Antworten auswirken. Es stellte sich heraus, dass Frauen ihre Situation etwas positiver bewerten als Männer und dass ältere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine positivere Lebenseinstellung haben als jüngere.

### Dialog mit Lieferanten in der Dritten Welt

Wenn wir Lieferanten aus Ländern der Dritten Welt besuchen und überprüfen, achten wir vor allem auf die Einhaltung der Menschenrechte, darunter auch Kinderarbeit und die Arbeitsbedingungen. Wichtig ist, dass unsere Lieferanten unseren Standpunkt verstehen und unseren Verhaltenskodex

respektieren, der außer den genannten Themen auch noch viele andere Bereiche betrifft.

Wir arbeiten beispielsweise mit einem Verpackungshersteller und drei Verpackungszulieferern in Nigeria zusammen, die wir zweimal im Jahr besuchen – einmal mit unserem Kooperationspartner und einmal mit einem Arla-Vertreter in Begleitung unseres Partners. Bei den diesjährigen Besuchen gab es nichts zu bemängeln und wir konnten feststellen, dass sich z.B. Arbeitsumfeld und Sicherheit am Arbeitsplatz verbessert haben. Bei unserem Dialog mit den Lieferanten wird uns auch bewusst, dass Arla nicht der einzige Kunde ist, der bessere Arbeitsbedingungen einfordert. Deswegen werden Verbesserungen des Arbeitsumfeldes auch schneller in Angriff genommen.

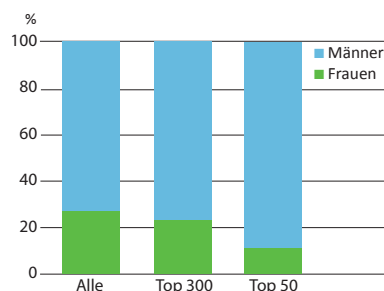
In Bangladesh wird unser dortiger Lieferant seit einigen Jahren zweimal jährlich überprüft, wobei auch die Einhaltung der Menschenrechte im Hinblick auf die Arbeiter kontrolliert wird. Die letzte, 2011 durchgeführte Prüfung, ergab keinen Anlass zu Besorgnis. 2012 wurden betriebliche Änderungen durchgeführt, die Arbeiter sind jetzt bei Arla angestellt. Daher erübrigten sich weitere Prüfungen, aber wir haben weiterhin regelmäßige Kontakte und besuchen diese Abteilung ebenso wie alle anderen. Wir konnten keine Abweichungen von unserem Verhaltenskodex feststellen, und unsere Mitarbeiter in Bangladesh sind mit dem Kodex und seinen Inhalten vertraut.

### Partnerschaft mit Ärzten ohne Grenzen

Die Hilfsorganisation Ärzte ohne Grenzen hilft weltweit Menschen in Not. Arla Foods Ingredients unterstützt diese Arbeit mit einer jährlichen Spende und stellt der Organisation die Ergebnisse seiner klinischen Studien zur Bedeutung der Inhaltsstoffe der Milch für die Ernährung zur Verfügung.

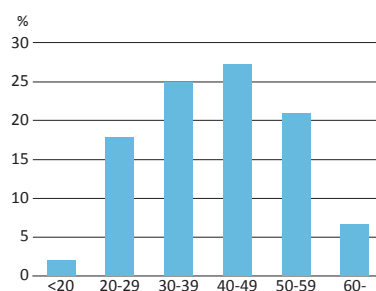


### Mitarbeiterverteilung nach Geschlecht



Der Anteil an Männern und Frauen ist je nach Unternehmensbereich unterschiedlich. Im Top-Management sitzen erheblich weniger Frauen als Männer. Im Laufe des Berichtsjahres ist der Frauenanteil bei den 300 Spitzenmanagern von 17 % auf 23 % gestiegen. Auf den unteren Managementebenen ist dagegen der Anteil an Frauen größer. Hier arbeiten wir daran, mehr Frauen in die höchsten Positionen zu bringen. Da es an talentierten weiblichen Führungspersönlichkeiten nicht mangelt, sollte es langfristig möglich sein, ein ausgeglicheneres Verhältnis zwischen Frauen und Männern zu erreichen.

### Mitarbeiterverteilung nach Alter



Die Altersverteilung in unserem Unternehmen ist derzeit durchaus zufriedenstellend. Das Alter sollte, wenn wir kompetente Mitarbeiter anstellen, keine Rolle spielen, und tut es auch nicht. Wir sehen es als einen Vorteil an, Mitarbeiter verschiedenen Alters im Unternehmen zu haben.

### Europäischer Betriebsrat

Als Arbeitgeber respektiert Arla die Arbeitnehmerrechte zur Bildung und zum Beitritt von Gewerkschaften und die Verhandlung von Tarifen. Neben unserer Zusammenarbeit mit Gewerkschaftsvertretern auf nationaler Ebene haben wir im Berichtsjahr auch weiter mit dem Europäischen Betriebsrat (EWC) als Arlas internationalem Forum für die Beziehungen zwischen den Tarifpartnern kooperiert. Im EWC treffen sich Vertreter der Arbeitsmarktorganisationen von Dänemark, Schweden, Großbritannien, Deutschland, den Niederlanden, Finnland und Polen mit Vertretern der Unternehmensleitungen und Personalchefs aus Wirtschaft und Industrie.



## Nachfrage nach zertifiziertem Kakao verbessert Bedingungen für Kakaobauern

*Arla beobachtet seit geraumer Zeit aufmerksam die Kakao-  
produktion und stellte fest, dass die Kakaobauern damit kaum  
ihren Lebensunterhalt verdienen können. Kinderarbeit in  
diesem Zusammenhang ist ein ernstzunehmendes Risiko.*

**V**or drei Jahren entschied Arla, dass sämtlicher im Konzern für die eigenen Marken eingekaufter Kakao zertifiziert sein muss. Die Umsetzung dieses Beschlusses dauerte ihre Zeit, da das Angebot begrenzt ist. Doch seit 2011 werden alle Kakaoprodukte der Arla-Tochter Cocio mit UTZ-zertifizierten Kakao von der Elfenbeinküste hergestellt. Und seit 2012 ist der für Arlas Markenprodukte verarbeitete Kakao ebenfalls zertifiziert. Bei UTZ Certified handelt es sich um ein Zertifizierungsorgan, das eine finanziell, umweltmäßig und sozial nachhaltige Kakaoproduktion sicherstellt.

„Kakao mit UTZ-Siegel ist erheblich teurer, aber wir kaufen ihn, weil wir das für richtig halten, nicht weil der Kunde das will“, erklärt Marketingchef Mikael Horsbøll von Cocio. Das Unternehmen produziert, vermarktet und vertreibt Kakaogetränke. „Wir machen damit keine Werbung, wir setzen einfach nur das UTZ-Logo auf die meisten unserer Verpackungen. Wir kaufen zertifizierten Kakao, weil wir meinen, dass wir eine Verantwortung dafür tragen, dass sich die Arbeits- und Lebensbedingungen der Kakaobauern und ihrer Familien verbessern.“

### Studienfahrt an die Elfenbeinküste

Im Juni 2012 reiste Horsbøll zusammen mit den Arla-Einkäufern Jane Hansen and Sanne Vinther an die Elfenbeinküste. Vinther war damals bei Arla für den Bereich Stakeholder Relations verantwortlich. Die Reise war schon lange geplant und eine Nachprüfung eines Audits im Jahr 2009. Aufgrund politischer Unruhen im Land musste sie jedoch zweimal verschoben werden. Auf dem Plan standen Besuche unseres Hauptlieferanten, von Einkaufsteams, Anbaukooperativen und Landwirtschaftsschulen sowie Treffen mit verschiedenen internationalen und örtlichen Interessengruppen. Hauptsächlich ging es bei der Reise jedoch darum herauszufinden, wie dem Risiko der Kinderarbeit in der Kakaoproduktion begegnet werden soll.

„Ich war zum ersten Mal an der Elfenbeinküste“, erzählt Horsbøll, „und mir war bekannt, dass die Bewohner dort unter ganz anderen Bedingungen leben als wir hier in Europa. Am auffälligsten war aber, dass wir so völlig unterschiedlich denken. Für die Kakaobauern ist die Versorgung der Familie das einzig Wichtige. Wenn man sich das vor Augen hält, beginnt man zu verstehen, wie komplex das Thema Kinderarbeit eigentlich ist.“





„Nach der Ernte werden die Kakaofrüchte geöffnet und die Bohnen herausgenommen. Anschließend werden die Bohnen fermentiert und erhalten ihren gewünschten Geschmack, bevor sie zur Trocknung kommen“, erklärt Marketingchef Mikael Horsbøll von Cocio.

### Verantwortungsvolle Kakaoproduktion

An der Elfenbeinküste stellen sich zwei gravierende Probleme: Die Kakaobauern bekommen zu wenig für ihre Ernte und die Erträge sind gering. Es reicht gerade zum Überleben. Und es fehlt ihnen das Wissen, wie man mit besseren Anbaumethoden eine bessere Ernte mit höherer Qualität erzielen kann.

„Wir haben die Erfahrung gemacht, dass der Kakaoanbau verantwortungsvoll durchgeführt werden muss, und dass er ein angemessenes Einkommen garantieren sollte. Erst wenn das erreicht ist, verbessern sich die sozialen Bedingungen und die Kinderarbeit kann aufhören“, betont Horsbøll. „Hierzu kann UTZ Certified einen entscheidenden Beitrag leisten.“

Die übergeordnete UTZ-Strategie zielt darauf ab, die finanzielle Situation der Kakaobauern zu verbessern. Erst dann können Umwelt- und soziale Belange thematisiert werden. Um den Zertifizierungsprozess zu beschleunigen, führt Arlas Hauptlieferant ein Programm zur Entwicklung, Unterstützung und Verbesserung der sozialen Bedingungen der Kakaobauern durch. So gibt es z.B. eine Reihe lokaler Bildungseinrichtungen mit mobilen Landwirtschaftsschulen, wo die Bauern lernen können, wie sie bessere Ernten von höherer Qualität erzielen können.

### Bildung als Schlüssel zu Wohlstand

Es gibt keinen Zweifel – die Bauern, die zur Schule gegangen sind, haben schnell Erfolg, weil sie neue Techniken und bessere Methoden lernen. Geschulte Bauern sind zudem empfänglicher für anderes Wissen, z.B. dass Kinder niemals schwere Lasten tragen oder Gefahren ausgesetzt werden dürfen. Sie akzeptieren, dass Kinder im Haushalt mithelfen oder sonstige leichte Arbeiten verrichten, aber nichts, was sie vom Schulbesuch abhalten könnte, denn Bildung ist das Wichtigste.

„Wenn man mit den Bauern spricht merkt man, dass sie nur das Beste für ihre Kinder wollen, genau wie wir. Und sie wissen was das ist. Sie wollen, dass ihre Kinder zur Schule gehen. Sie wollen nicht, dass ihre Kinder auf den Feldern arbeiten. Aber sie haben oft keine Wahl und keine Möglichkeit, um ihre Lebensbedingungen zu verbessern.“

„Es ist ganz klar, dass wir sie unterstützen müssen, um eine Veränderung zu erreichen. Machen wir das nicht, besteht die große Gefahr, dass sie ihre eigenen Kinder zur Arbeit schicken damit sie Geld für die Familie erwirtschaften. Deshalb

ist das UTZ-Programm so erfolgreich. Qualität und Erträge steigen, und die Bauern werden für ihre Arbeit belohnt.“

### Genossenschaft macht die Landwirte stark

Ein weiterer Schwerpunktbereich ist, dass der Kakao nach Möglichkeit von bäuerlichen Genossenschaften kommen soll, da sich so eine einigermaßen transparente Versorgungskette garantieren lässt. Die Genossenschaften zahlen den Bauern einen faireren Preis und sorgen so langfristig für den Aufbau einer finanziellen Stabilität für den einzelnen Kakaobauer. Heute ist es so, dass ein Bauer sich leicht dazu überreden lässt, zu einem niedrigeren Preis an einen fahrenden Händler zu verkaufen, der ihm das Geld bar auf die Hand gibt. Und das, obwohl er weiß, dass er von der Genossenschaft mehr für seine Bohnen bekommt. Sein Problem: dort müsste er vielleicht ein oder zwei Wochen länger auf sein Geld warten.

„Es ist höchst bedauerlich, dass Cocio nicht garantieren kann, dass keine Kinder bei der Kakaoproduktion tätig sind“, sagt Mikael Horsbøll. „Wir versuchen, unseren Teil zu einer nachhaltigen Produktion für die Bauern beizutragen, damit sie mit ihrer Arbeit genug Geld verdienen und ihre Kinder nicht mit einbeziehen müssen.“



### Kakaoverarbeitung bei Arla

Arla produziert den Großteil seiner Kakaogetränke bei der Arla-Tochter Cocio in dänischen Esbjerg sowie in der Molkerei in Esbjerg. Die Produkte werden unter den Marken Matilde®, Cocio® und Pucko® vertrieben.

Neben dem Hauptlieferanten wird Arla auch von anderen Kakaoherstellern beliefert, die Arla mit kleineren Kakao-Mengen versorgen.

### UTZ Certified

Weitere Einzelheiten zu UTZ Certified erhalten Sie auf [www.utzcertified.org](http://www.utzcertified.org).



# Welcher Markt wird wo erwähnt?

Nachstehende Tabelle zeigt, wo in diesem Bericht Angaben über einen speziellen Arla-Markt oder eine Arla-Tochtergesellschaft zu finden sind.

ABSCHNITT	SEITE	DK	GB	SE	DE	NL	FI	SONSTIGE
Geschäftsprinzipien	6–7		●	●	●	●		
Unternehmensprinzipien	8–9	●	●	●	●		●	Belgien, Luxemburg
Fallbeispiel – Genossenschaftsmitglieder	10–11		●	●				
Beschaffung	12–13	●	●	●		●		Dairy Fruit, Cocio China
Marktverhalten	14–15	●	●	●	●	●	●	Rynkeby Foods China, Russland, Bangladesh, Nigeria, USA, Kanada, UAE, Oman, Qatar
Lebensmittelsicherheit	18–19	●	●	●			●	Rynkeby Foods, Dairy Fruit China, Kanada, USA
Lebensmittel und Gesundheit	20–21	●	●	●	●		●	Arla Foods Ingredients, Cocio China
Fallbeispiel – Milch und Gesundheit	22–23	●	●	●			●	Spanien
Umwelt und Klima	26–27	●	●	●		●		Cocio USA
Fallbeispiel – Lebensmittelabfall	28–29	●	●		●	●	●	Kanada
Landwirtschaft	30–31	●	●	●	●			China, Belgien, Luxemburg
Arbeitsplatz	34–35	●	●	●	●	●		Naher Osten, Afrika
Gesellschaftliches Beziehungen	36–37	●	●	●	●	●	●	Rynkeby Foods Belgien, Luxemburg, Dominikanische Republik, Honduras, Bangladesh, Polen, Spanien, Kanada, Russland, Saudi-Arabien
Menschenrechte	38–39	●	●	●	●	●	●	Arla Foods Ingredients Saudi-Arabien, Nigeria, Bangladesh, Polen
Fallbeispiel – Kakao	40–41	●		●				Cocio



# Arla unterstützt Global Compact

*Vor fünf Jahren hat Arla die UN-Initiative Global Compact für eine ethische Geschäftspraxis unterzeichnet. Als Mitglied verpflichten wir uns, die zehn grundsätzlichen Prinzipien des Global Compact anzuerkennen. In nachstehender Tabelle ist angegeben, wo sich dieser Bericht auf die zehn Prinzipien des Global Compact bezieht.*

## Prinzipien des Global Compact

	UNTERNEHMEN SOLLEN...	ARLA-BEISPIELE	SEITE
<b>MENSCHENRECHTE</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>den Schutz der internationalen Menschenrechte unterstützen und achten.</li> <li>sicherstellen, dass sie sich nicht an Menschenrechtsverletzungen mitschuldig machen.</li> </ol>	Geschäftsprinzipien Beschaffung Lebensmittel und Gesundheit Gesellschaftliches Beziehungen Menschenrechte Fallbeispiel	6–7 12–13 20–21 36–37 38–39 40–41
<b>ARBEITSNORMEN</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>die Vereinigungsfreiheit und die wirksame Anerkennung des Rechts auf Kollektivverhandlungen wahren.</li> <li>sich für die Beseitigung aller Formen der Zwangsarbeit einsetzen.</li> <li>sich für die Abschaffung von Kinderarbeit einsetzen.</li> <li>sich für die Beseitigung von Diskriminierung bei Anstellung und Beschäftigung einsetzen.</li> </ol>	Geschäftsprinzipien Beschaffung Arbeitsplatz Menschenrechte Fallbeispiel	6–7 12–13 34–35 38–39 40–41
<b>UMWELTSCHUTZ</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>im Umgang mit Umweltproblemen dem Vorsorgeprinzip folgen.</li> <li>Initiativen ergreifen, um größeres Umweltbewusstsein zu fördern.</li> <li>die Entwicklung und Verbreitung umweltfreundlicher Technologien beschleunigen.</li> </ol>	Geschäftsprinzipien Beschaffung Marktverhalten Umwelt und Klima Fallbeispiel Landwirtschaft	6–7 12–13 14–15 26–27 28–29 30–31
<b>KORRUPTIONSBEKÄMPFUNG</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>gegen alle Arten der Korruption eintreten, einschließlich Erpressung und Bestechung.</li> </ol>	Geschäftsprinzipien	6–7

Seit 2008 ist Arla Mitglied des Global Compact Nordic Network, im Mai 2009 trat Arla der freiwilligen, ergänzenden Aktionsplattform Caring for Climate bei, die sich insbesondere dem Klimawandel und den damit verbundenen Problemen verschrieben hat. 2010 unterzeichnete Arlas Vorstandsvorsitzender Peder Tuborgh das CEO Statement of Support for the Women's Empowerment

Principles, eine gemeinsame Initiative von Global Compact und UNIFEM (UN-Entwicklungsfond für Frauen).

Weitere Einzelheiten zum Global Compact und seinen Prinzipien finden Sie unter [www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org). Und Einzelheiten zum Arla-Verhaltenskodex finden Sie unter [www.arlafoods.de](http://www.arlafoods.de).



**Arla Foods GmbH**  
Wahler Str. 2  
DE-40472 Düsseldorf  
Deutschland  
Tel.: +49 211 47231-0

**Arla Foods amba**  
Sønderhøj 14  
DK-8260 Viby J.  
Dänemark  
Tel.: +45 89 38 10 00

E-mail: [arla@arlafoods.com](mailto:arla@arlafoods.com)



[www.arlafoods.de](http://www.arlafoods.de)

Der Natur ein Stück näher™