

Workshop Udvikling af ESG for landbruget

Vi samles om to projekter:

- Den hele bedrift
- Landbrugsbedriftens bæredygtige udvikling
Nye standarder stiller nye krav til værdikæden

Agro Food Park - 26. september 2024

Julie Henriksen, Christina Hansen, Søren Bisp og Ivan Damgaard

Velkommen

Program

Netværksmorgenkaffe kl. 8.30-9.00

- 09:00 – 09:15 **Velkommen** v/Ivan Damgaard og Julie Henriksen
Præsentationsrunde – med fokus på landmændene:
- Hvem jeg er, hvor jeg kommer fra og kort om min virksomhed
- 09:15 – 09:45 **Generel intro til netværksgruppens indhold og proces**
a. Bæredygtig udvikling / ESRS / ESG / ESG-rapportering
b. Ramme, proces og værdi for landmanden for de to workshops
v/Ivan Damgaard og Julie Henriksen
- 9:45 – 10:15 **Highlights fra anonymiserede interviews med de deltagende landmænd**
v/Ivan og Ditte Jakobsen
- 10:15 – 11:15 **Bordet rundt** – landmændene byder ind under temaet ESG og ESG-rapportering (incl. kort pause)
a. Hvad begejstrer mig og giver energi
b. Hvad irriterer og frustrerer mig
v/Søren Bisp
- 11:15-12:00 **Workshop runde 1**
Landmand og rådgiver drøfter igangsatte ESG-tiltag (kortlægningsværktøj)

Program

12.00-12.45 Frokost

12:45-13:15

ESG – Prototype-model for ESG-benchmarks

- Præsentation, refleksion og kvalificering

v/Søren Bisp

13:15 -13:45

Workshop runde 2 - Walk-the-talk

Landmand og rådgiver går en tur og drøfter

a. Mål for bedriftens igangsatte ESG-indsatser

b. Potentielle nye ESG tiltag for bedriften

13:45 – 14:15

Workshop runde 2 - fortsat

Potentielle nye tiltag tilføjes i kortlægningsværktøjet og prioriteres

14:15 – 14:45

Kort introduktion til ”**dobbelt væsentlighed**” v/Søren Bisp

Kort introduktion til **ESG-Ledelsesrapportering** v/Ivan Damgaard

14:45 – 15:00

Afrunding og næste skridt i forløbet

Eftermiddagsnetværkskaffe kl. 15.00-15.30

Deltagende rådgivere

Deltager	Titel	Mail	Firma
Kirsten Marie Risbjerg	Virksomhedsrådgiver	kmr@agrovi.dk	Agrovi
June Hansen	Økonomikonsulent	juh@ostdansk.dk	Østdansk
Louise Køck Hilligsøe	Kvægrådgiver	lhi@kvxp.dk	KvægXperten, Fjordland/AgriNord
Marlene Roswall Hansen	Bæredygtighedsrådgiver	mar@sagro.dk	SAGRO
Carina Kryger Rønberg	Driftsøkonomikonsulent	ckr@lrs.dk	LRS
Jens Tange Møllmann	Virksomhedsrådgiver	jtm@fjordland.dk	Fjordland
Grete Skjødsholm	ESG- og Bæredygtighedsrådgiver	grs@agrinord.dk	AgriNord
Erik Bendix Jensen	Driftsøkonomikonsulent	ebj@landboforening.dk	Djursland

Deltagende landmænd

Deltager

Virksomhed

Lokalitet

Rådgiver

Regnar Paaske	Søer, slagtegrise, planteavl	Jelling	Kirsten Marie
Peter Dalgaard Rasmussen	Planteproduktion	Præstø	June
Kirsten Andreasen	Konventionel mælkeproducent + Griseproduktion	Lenstrup	Marlene
Esben Møller Xu	Økologisk mælkeproducent, Høns	Årre (Nordøst for Esbjerg)	Carina
Per Aagaard Nielsen	Økologisk mælkeproducent	Hjallerup	Grete
Mogens Vetter Jensen	Økologisk mælkeproducent	Allingåbro	Erik

Præsentationsrunde

Præsentationsrunde

- Hvem jeg er
- Hvor jeg kommer fra
- Kort om min virksomhed



Generel intro til netværksgruppen

Formål og mål med de 3 ESG-workshops

- At **dele erfaring** og ny viden samt udfordre og kvalificere det, der udvikles og afdækkes i innovationsprojekterne
- At **styrke** landmandens viden om ESG, ESG-tiltag og ESG-Ledelsesrapportering
- At kunne **analysere** landbrugsvirksomhedens styrker og svagheder i forhold til en bæredygtig udvikling
- At **afdække potentialer** og komme med **løsninger** til udfordringer for landmandens arbejde med ESG, ESG-indsatser og ESG-Ledelsesrapportering
- At **styrke** landmandens afdækning og prioritering af de ESG indsatser/virkemidler, der leverer på værdikædens forventning til en bæredygtig udvikling
- At give landmanden nødvendige kompetencer til at udfylde en relevant og retvisende ESG-rapport ift. kendte EU-krav
- At **styrke** landbrugets bæredygtige udvikling

THE EU GREEN DEAL | SHOOTING FOR THE STARS

Landing on the moon?



"We do not have all the answers yet. Today is the start of a journey. But this is Europe's 'man on the moon' moment. The European Green Deal is very ambitious, but it will also be very careful in assessing the impact and every single step we are taking."

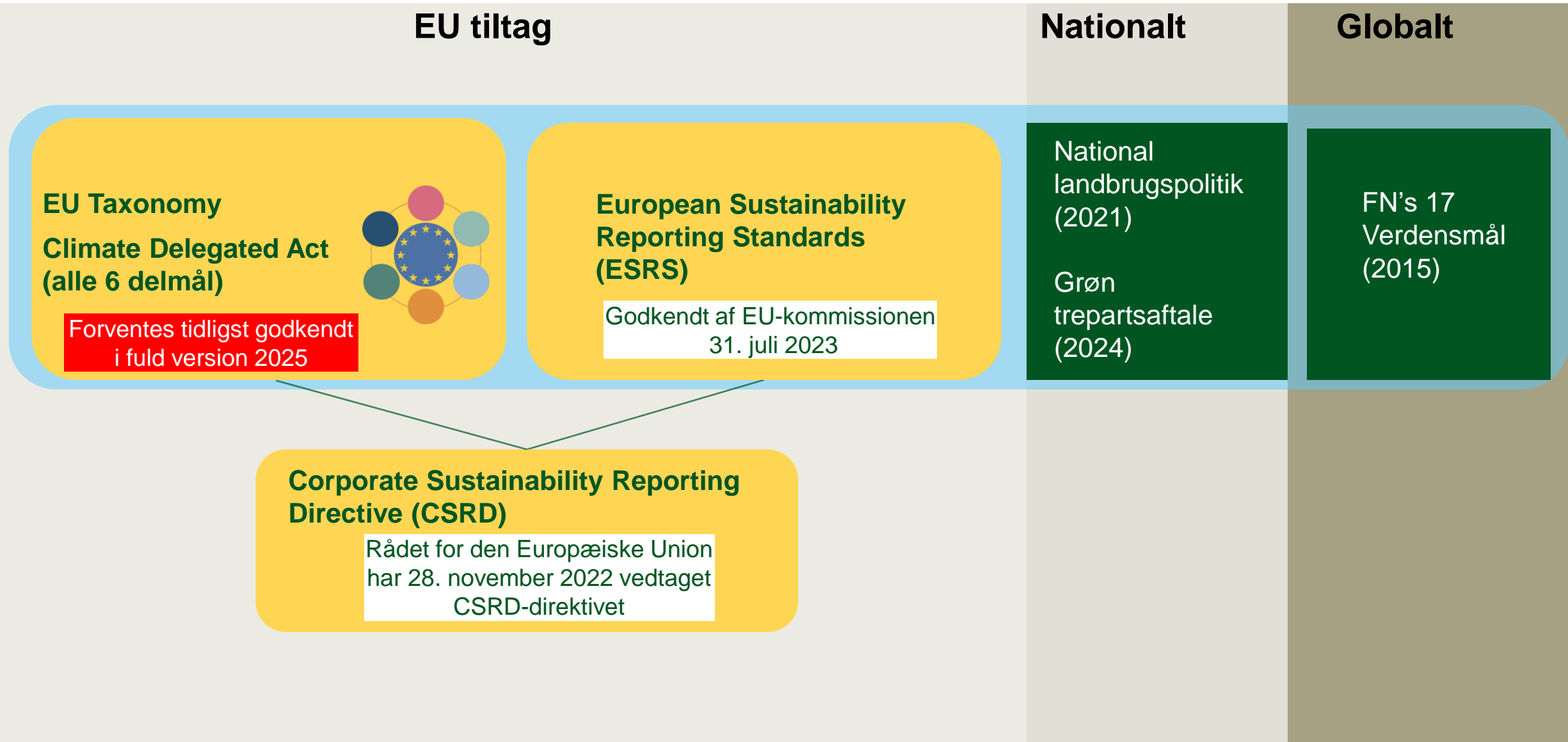
Ursula von der Leyen
(11 Dec 2019)

Generel intro til netværksgruppen

- Bæredygtig udvikling / ESRS / ESG og ESG-rapportering

1. Den politiske rammesætning

Centrale elementer i rammesætningen for bæredygtig udvikling



European Sustainability Reporting Standards

– det vi kender som ESRS'erne

Klasse C virksomheder

– 2 ud af følgende 3 kriterier

- Omsætning >391 mio. kr.
- Balance > 195 mio. kr.
- Medarbejdere >250

CROSS-CUTTING STANDARDS

ESRS 1
General requirements
Grundlæggende krav

ESRS 2
General disclosures
Generelle oplysninger

STANDARDE FOR MILJØ

ESRS E1
Klimaændringer

ESRS E2
Forurening

ESRS E3
**Vand- og
havressourcer**

ESRS E4
**Biodiversitet og
økosystemer**

ESRS E5
**Ressourceforbrug
og cirkulær økonomi**



STANDARDE FOR SOCIAL

ESRS S1
Egen arbejdsstyrke

ESRS S2
Arbejdere i værdikæden

ESRS S3
Berørte samfund

ESRS S4
Forbrugere og slutbrugere



STANDARD FOR GOVERNANCE

ESRS G1
Forretningsadfærd



**ESRS Sektorspecifikke
Agriculture & Farming**

SEGES
INNOVATION

Europa-Kommissionen har foreslået at udskyde fristen for vedtagelse af sektorspecifikke standarder og standarder for visse tredjelandsvirksomheder med to år indtil 30. juni 2026.

EU Taksonomi



Taksonomien bygger på 6 EU-miljømål:

1. Modvirkning af klimaændringer
2. Tilpasning til klimaændringer
3. Bæredygtig udnyttelse og beskyttelse af vand- og havressourcer
4. Overgang til en cirkulær økonomi
5. Forebyggelse og bekæmpelse af forurening
6. Beskyttelse og genopretning af biodiversitet og økosystemer.

Mål: klassificeringssystem med definitioner af bæredygtighed

Hvorfor EU-Taksonomien og arbejdet med ESG er vigtigt

Mål med EU-Taksonomien:

Et klassificeringssystem med definitioner af bæredygtighed



Omdirigering af kapitalstrømme til bæredygtige investeringer



Generel integrering af bæredygtighed i risikostyring



Større gennemsigtighed og langsigtede dispositioner

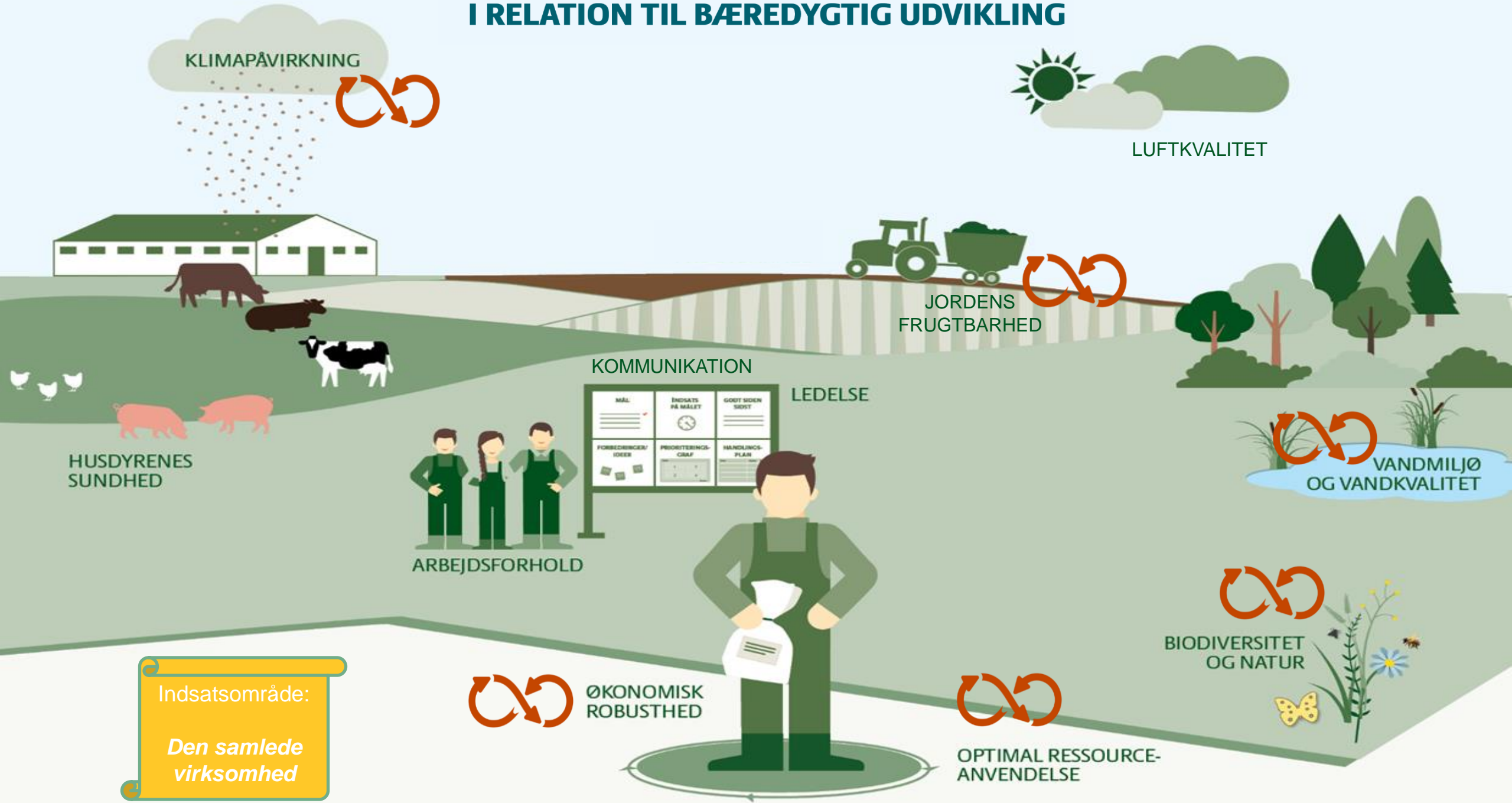


Dobbelt væsentlighed



2. Rammesætningen for din virksomhed

EN LANDBRUGSBEDRIFTS FORRETNINGSMODEL I RELATION TIL BÆREDYGTIG UDVIKLING



Virksomhedens robusthed og agilitet i forhold til bæredygtig udvikling

– fra interviews af landbrugets finansielle samarbejdspartnere

License to operate

License to obtain sustainable financing

License to supply

Investere i og styrke
E- Miljø

Investere i og styrke
S- Social

Investere i og styrke
G- Governance

Fokus på dobbelt væsentlighed og skarp prioritering i forhold til valg af udviklings-/investeringsområde

En robust og agil virksomhed

- Målt på virksomhedsledelse, risikostyring, lederskab og eksekveringskraft
- Vigtig forudsætning for bæredygtig finansiering

Økonomisk robusthed

- Fundament for bæredygtig finansiering

Økonomisk robusthed

- Kan fraviges, hvis virksomheden via ny finansiering / bæredygtig investering i governance, risikoprofil, kapitalstruktur, virksomhedens livsfase, produktionsprocesser og/eller produktionsapparat kan synliggøre potentiale til at blive en robust og bæredygtig virksomhed

Virksomhedens Governance

Governance

- dækker over det system af **strukturer** og **mekanismer**, der sikrer **rammer, retning og resultat**

I praksis er der tale om:

- Virksomhedens **bæredygtige økonomiske præstation og resultat**
- Virksomhedsstrategi, forretningsudvikling, plan for generationsskifte
- Virksomhedsledelse, lederskab, eksekveringskraft, risikostyring, virksomhedskultur
- Vurdering af dobbelt væsentlighed for og prioritering af E - ESG / bæredygtige tiltag i virksomheden
- Politikker, procedurer og værktøjer for intern kontrol
- Efterlevelse af regler, love og standarder (compliance) og rapportering

Værktøjerne får virksomheden fra lovgivning, rådgivere og kunder, samt fra egen forretningsmodel og kultur.

Governance - hvad kalder virksomheden på?

Governance - styrke virksomhedens agilitet

- *At være en agil virksomhed handler om mere end blot at følge en bestemt metode; det er en kultur og en tilgang til arbejde, der stræber efter konstant tilpasning og forbedring.*
- *En effektiv og fleksibel virksomhedsledelse, der løbende arbejder med risikostyring, optimering, udvikling af nye effektive arbejdsprocesser og en stærk virksomhedskultur, der bygger på dygtige, motiverede og kompetente medarbejdere og en attraktiv arbejdsplads.*
- *Et stærkt netværk og tværfagligt samarbejde med virksomhedens værdikæde og omgivende interessenter.*
- *Et effektivt lederskab, tilpasningsevne og fokuseret eksekveringskraft, der løbende opsamler viden fra markedet/aftagere og den omverden virksomheden er en del af og løbende får tilpasset virksomheden og dens retning i forhold til nye rammer/love, nye krav fra aftagere, finansielle samarbejdspartnere o.a.*
- *En virksomhed der bygger på en eller flere forretningsmodeller, der kan udvikles og tilpasses de nye krav fra den omverden virksomheden er en del af.*

Generel intro til netværksgruppen

- Ramme, proces og værdi for landmanden i de to workshops



Forløbet vil fokusere på forskellige tilgange til arbejdet med ESG

- målet med forløbet er at landmanden kan

1. blive inspireret og informeret, og efter møderne står med en god idé om, hvordan der skal arbejdes videre med ESG i virksomheden
2. stå med en ESG-rapport sidst på året, som han selv har udarbejdet med sparring fra forløbet
3. få sparring fra sin rådgiver og står med en ESG-rapport sidst på året
4. køber en ESG-proces hos rådgiveren og står med en ESG-rapport sidst på året

Fire anbefalinger til landmanden omkring arbejdet med bæredygtig udvikling

1. Forståelse for rammerne

- a. Søg relevant viden om bæredygtighed, bæredygtigt udvikling, ESG og ESG-ledelsesrapportering.
- b. Spørg dig selv om, hvordan denne viden vil påvirke dig og din virksomhed i forhold til udfordringer og potentialer på kort og lang sigt

2. Rammesætningen for din virksomhed

- a. Perspektivering af din virksomhed i forhold til virksomhedens økonomiske robusthed og estimerede investering af ledelsestid, nødvendige ressourcer og nødvendige investeringskroner, der kan understøtte virksomhedens bæredygtig udvikling.
- b. Afdæk din motivation for at igangsætte en bæredygtig udvikling i din virksomhed.
- c. Tag stilling til, hvordan du vil prioritere dit arbejde med bæredygtig udvikling.

3. Lederskabet af virksomhedens bæredygtige udvikling – på langt sigt

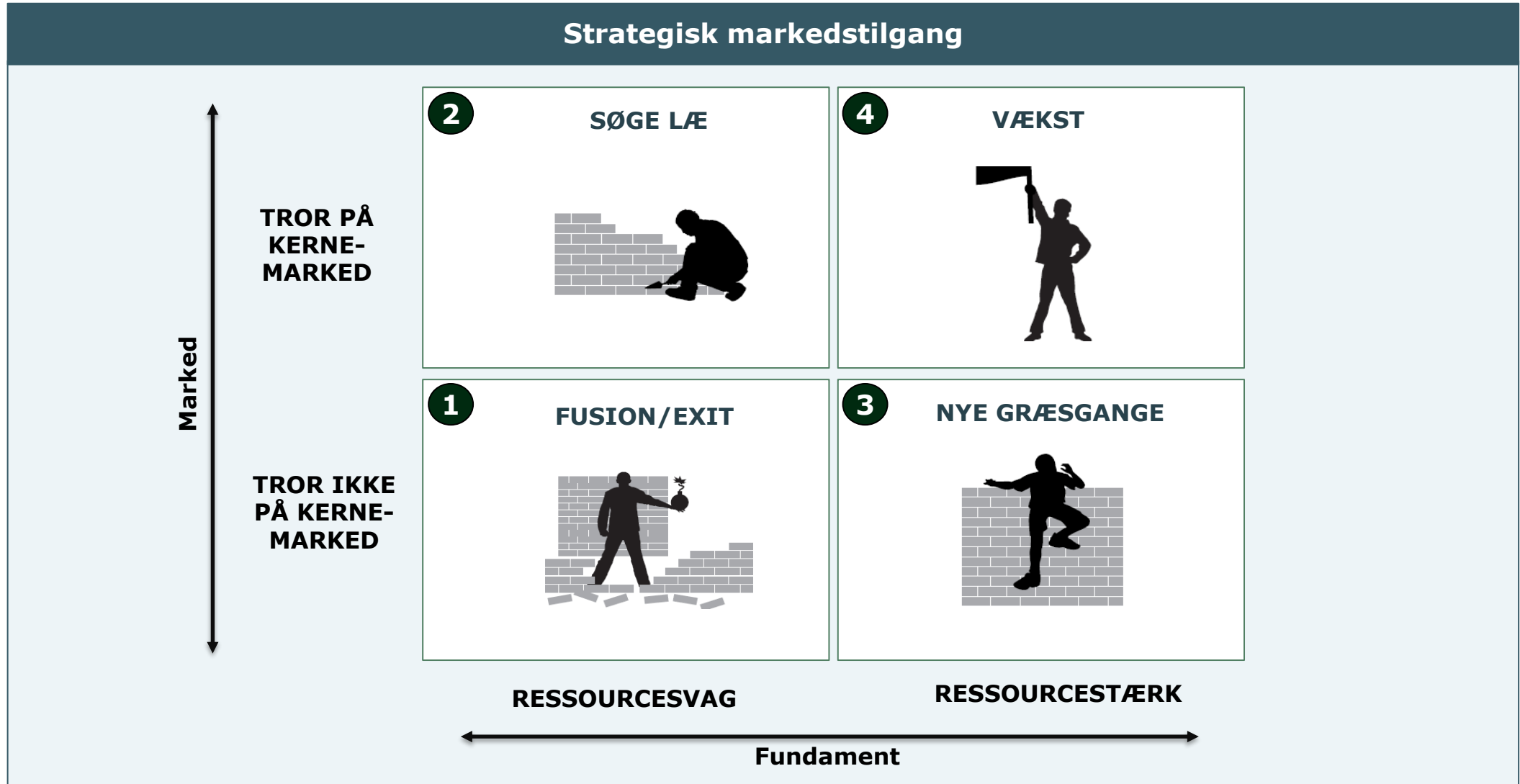
- a. Vær omstillingsparat i dit lederskab – fremtiden byder på mange nye udfordringer og potentialer.
- b. Arbejd med din forretningsmodel, så den kan tilpasses nye rammer samt samfunds og markedskrav.
- c. Søg strategisk inspiration til viden om og sparring på bæredygtig udvikling af din samlede virksomhed.
- d. Udarbejd og/eller opdater virksomhedens strategi, så den omfatter mål og handlinger, der understøtter og styrker virksomhedens bæredygtige udvikling.

4. ESG-ledelsesrapportering – på kort sigt

- a. Søg tværfaglig og holistisk viden og/eller rådgivning på de potentielle bæredygtige tiltag for og krav til din virksomhed.
- b. Fokuser dit videre arbejde på de bæredygtige tiltag, der er væsentlige for din virksomhed og din virksomheds interessenter og aftagere.
- c. Udarbejd en ESG-ledelsesrapport og arbejd aktivt med virksomhedens bæredygtige udvikling.
- d. Indarbejd ESG-ledelsesrapporteringen i virksomhedens årshjul

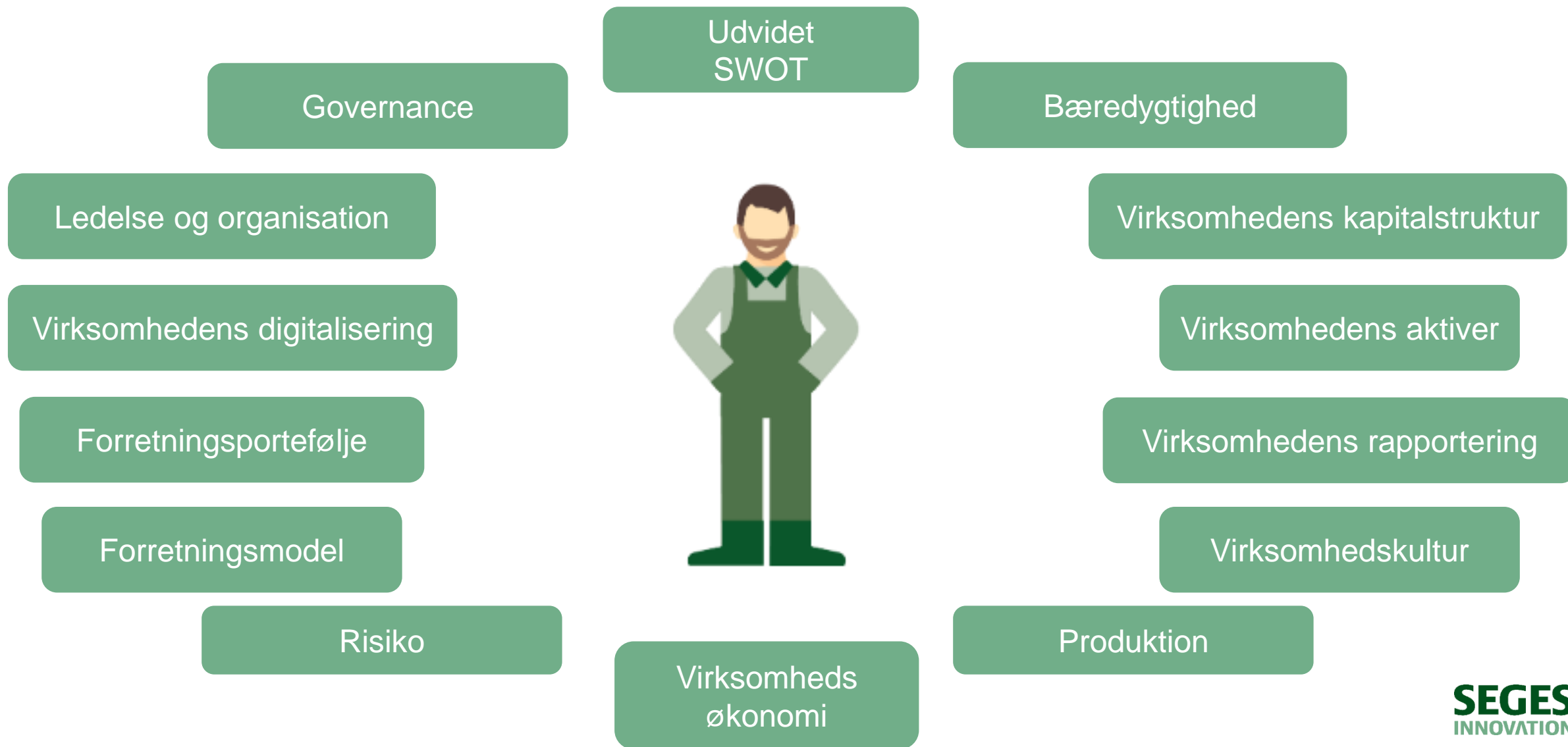
1. Lederskabet af virksomhedens bæredygtige udvikling – på langt sigt

Bæredygtig udvikling - Hvad styrer landmanden? / - efter?



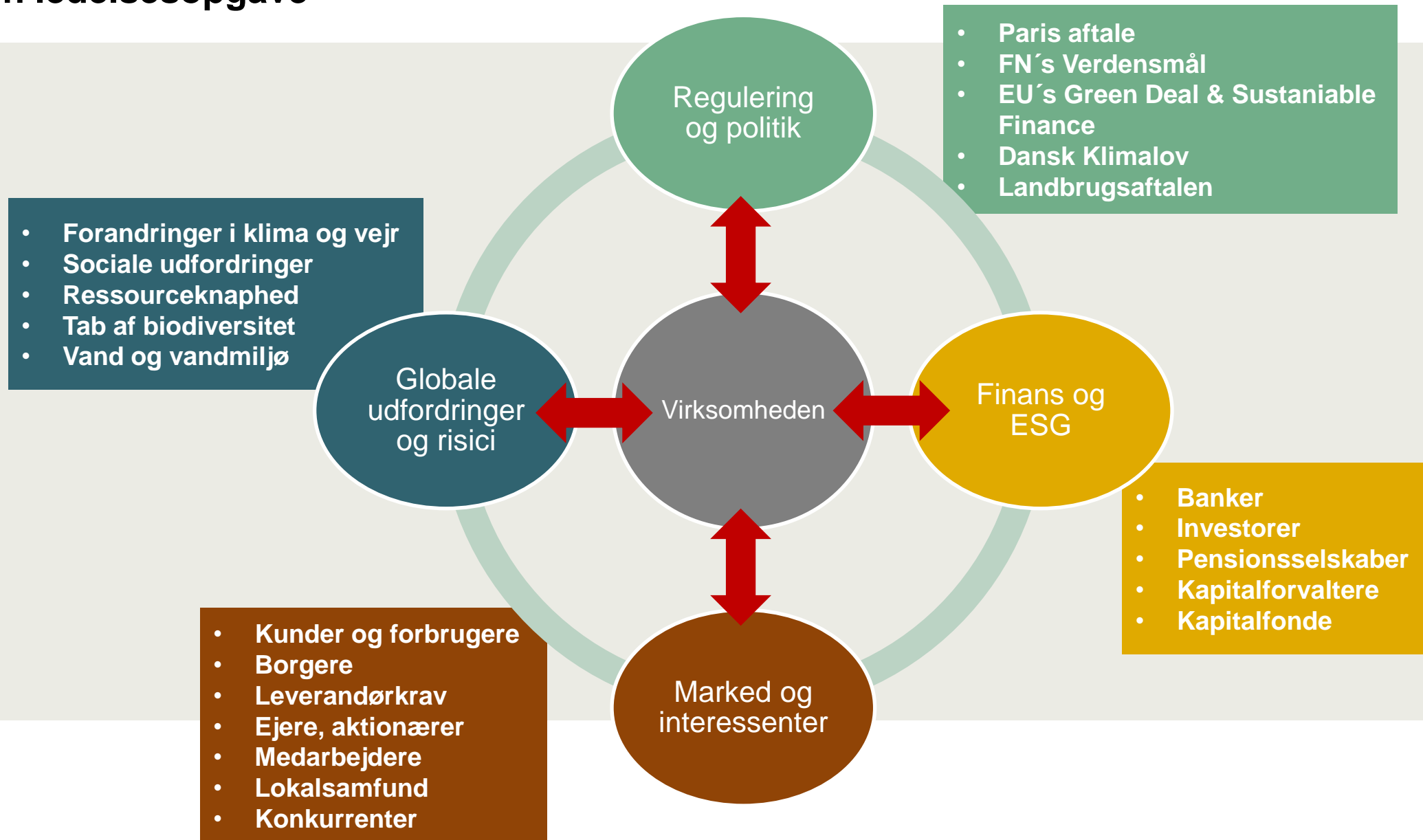
Virksomhedsanalyse – hvor klar er virksomheden til bæredygtig udvikling

- eksempler på analyseelementer i 360 graders virksomhedsanalyse



Virksomheden skal prioritere ESG-indsatser ud fra mange krav

- en ledelsesopgave



Kortlægning af risici

- Governance opgave

Risiciområder							
Ejerleder den menneskelige faktor	Marked - afsætning og indkøb	Finansiering - rente og valuta	Produk- tionsanlæg	Produktion	Medarbejdere	Omverden - herunder love og regler	Andre
Sygdom	Prisudvikling svin	Rentestigning	Nedslidt anlæg	Sygdom	Tiltrække arbejdskraft	Klimadagsorden	
Uarbejdsdygtig	Prisudvikling foder	Gæld	Lejer opsiger kontrakt	Afrikansk svinepest	Ledende medarbejder siger op	Bæredygtighedsdagsorden	
Virksomhedsleder rollen	Prisudvikling salgsprodukter	Renten falder indenfor 5 år	Udlejer opsiger kontrakt	Dårlig sundhedsstatus i vores stalde	Medarbejdere siger op	Husdyr - opstramninger i lovgivningen	
Egen effektivitet	Stort udbud af 30 kg's grise	Afkastningsgrad for lav	Brand		Arbejdsgange	EU-taksonomi	
Mindset	Tillæg til vores grise forsvinder	Likviditets generering			mig frem for os	EU-grisetransportregler bliver strammet	
Driftsledelse over virksomhedsledelse	Høje kornpriser					Gylleaftaler pga. at økologiske landbrug ikke må modtage	
	Råvarer stiger					Nye regler for so-anlæg	
	Modstand mod animalske produkter					Holdninger udefra	
						ESG Ledelsesrapportering	

Risiko for den samlede virksomhed - Risikovurdering



Konsekvens			
	Stor		
	Lille		
		Lav	Høj
		Sandsynlighed	

ESGreenTool

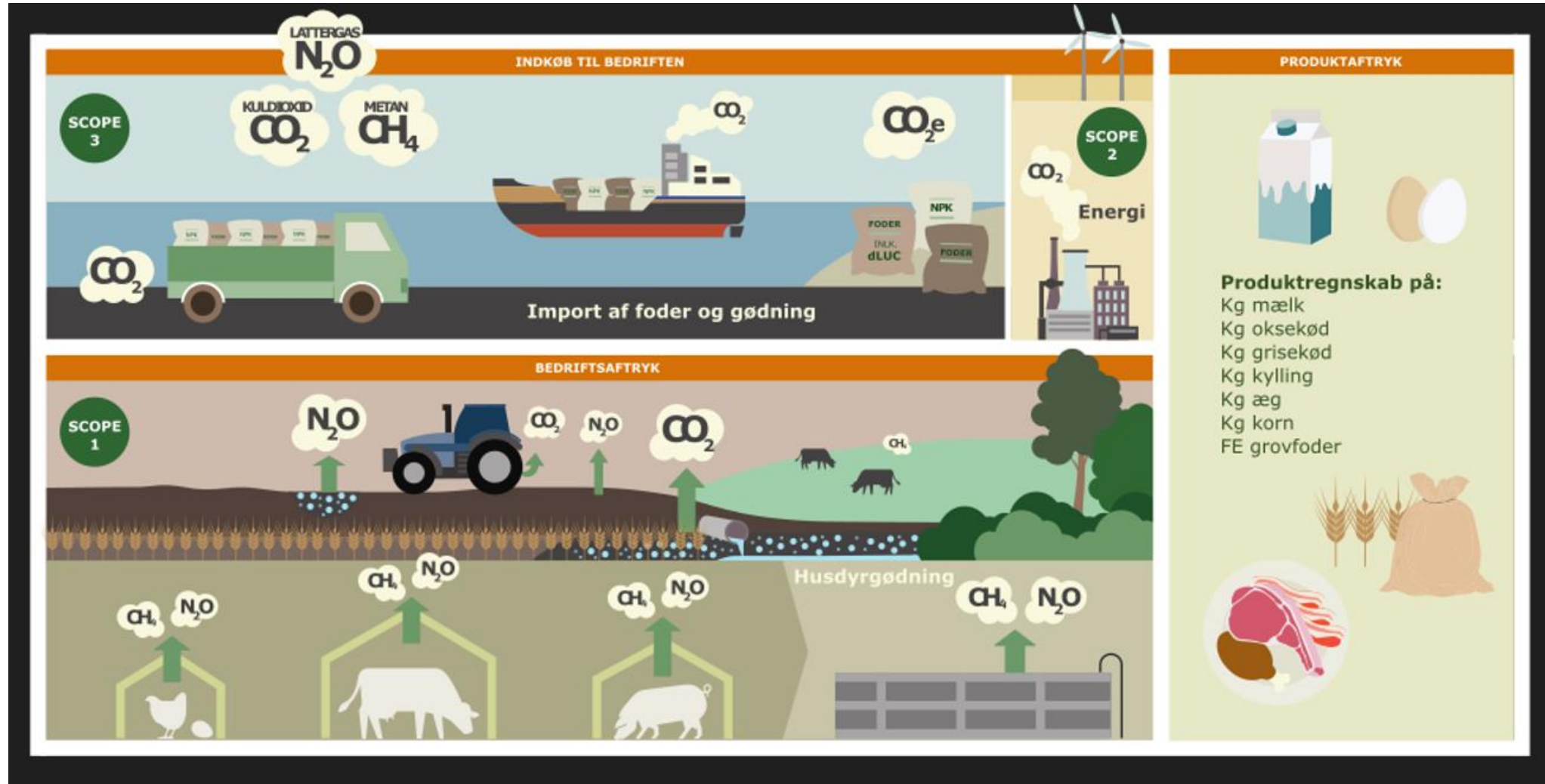
– få overblik og indsigt i virksomhedens klimapåvirkning



- **ESGreenTool Climate 1**
- *Mulighed for at beregne den aktuelle klimapåvirkning som antal CO2-ækvivalenter for hele bedriften*
- **ESGreenTool Climate 2**
- *Mulighed for at beregne et produktaftryk for afgrøder på marken på baggrund af egne data fra Mark Online*

ESGreenTool

– få overblik og indsigt i virksomhedens klimabelastning



Det strategiske hus

Vision – hvad stræber vi efter:

Vi er blandt de mest robuste, agile og bæredygtige fødevarerproducenter i Danmark, etableret på agil og professionel virksomhedsledelse, risikoledeelse, digitalisering, teknologi og dygtige medarbejdere.

Strategiske mål 2028:

Økonomiske mål:

- Afkastningsgrad > 7,5 %
- Soliditetsgrad > 30 %
- Afdrag/Likviditet < 5
- Bankgæld udover KK = 0

Governance mål:

- Velfungerende virksomhedsledelse og lederskab
- Velfungerende compliance
- Ny ledelsesmodel og ansvarsfordeling
- Risikoledeelse
- Høj eksekveringskraft
- Strategisk sparring via advisory board
- Digitalisering af virksomheden

Miljømæssige mål:

- Klimaregnskab udarbejdes hvert år
- Levere på de opsatte klimamål
- Levere på natur og biodiversitet
- Årligt iværksættes min. 2 nye tiltag der forbedrer natur og ressourceanvendelse
- Mindske forbrug af indkøbt foder
- Udvikle vores præcisionslandbrug

Sociale mål:

- Høj dyresundhed og dyrevelfærd
- Integration af og investering i medarbejdere
- Arbejdsmiljø i særklasse
- Etablere attraktive rammer og arbejdsforhold
- Gennemsnitlig medarbejderanciennitet > 48 mdr.
- Sørge for godt naboskab.
- Efteruddannelse af ejer og medarbejdere

Strategisk initiativer – hvordan vi vil nå visionen og de opstillede mål;

1.

Styrke virksomhedens governance

2.

Styrke virksomheden som forretning

3.

Styrke virksomhedskulturen

4.

Styrke virksomhedens samlede bæredygtige økosystem

5.

Gøre virksomheden klar til generationsskifte

Værdier – vi ikke går på kompromis med:

- Ordentlighed, selvstændighed og arbejdsglæde
- Præsentabelt landbrug med mentalt og økonomisk overskud.
 - Sikre tid til fritid og et godt familieliv.
- Vi skaber den gode arbejdsplads, arbejder som et samlet team i en "vi-kultur" og udvikler vores medarbejdere

Mission – hvad er vi sat i verden for :

- at producere bæredygtige fødevarer og skabe bæredygtig økonomisk vækst i harmoni med virksomhedens værdier til gavn for virksomhedens medarbejdere og ejere, baseret på et moderne, højteknologisk produktionsanlæg, en effektiv produktion og et professionelt salg

2. ESG-ledelsesrapportering – på kort sigt

Bæredygtige E-ESG tiltag i virksomheden

- Få et overblik over allerede igangsatte bæredygtige tiltag i din virksomhed og prioriter hvor væsentlige de har været

Economy		Environment		Social		Governance	
Bæredygtige tiltag	Væsentlighed	Bæredygtige tiltag	Væsentlighed	Bæredygtige tiltag	Væsentlighed	Bæredygtige tiltag	Væsentlighed
Drift/afkast	4	Produktionseffektivitet	4	Tiltrækning af medarbejdere	4	Driftsledelse	4
Lavere rente / bidrag	2	Forbrug af ressourcer	4	Arbejdsforhold	3	Kapitalberedskab	4
Styrke likviditet	4	Pløjefri dyrkning på 25% af areal	3	Fravær	3	Beredskabsplan	3
Mindske maskinomkostninger	3	50% Nedmulding af halm for at styrke kulstofsniveau i jorden	3	Implementeret miljøledelse og arbejdsmiljøorganisation	3	LEAN i daglig driftsledelse	4
Mindske andel af bankgæld	3	GPS til styring af maskiner	3	Fastholde og udvikle vore medarbejdere	3	Vi ønsker at være synlige i lokalsamfundet	3
		10 ha. vådområde projekt for at tilgodese miljø og natur	4	Personalehåndbog på dansk og engelsk	4	Dyrevelfærd	4
		Blomster- faunastriber	3	Afholder MUS	4		

Vurdering af væsentlighed for virksomhedens bæredygtige udvikling - score:

0 – ikke væsentligt tiltag for virksomhedens bæredygtige udvikling

4 – meget væsentligt tiltag for virksomhedens bæredygtige udvikling

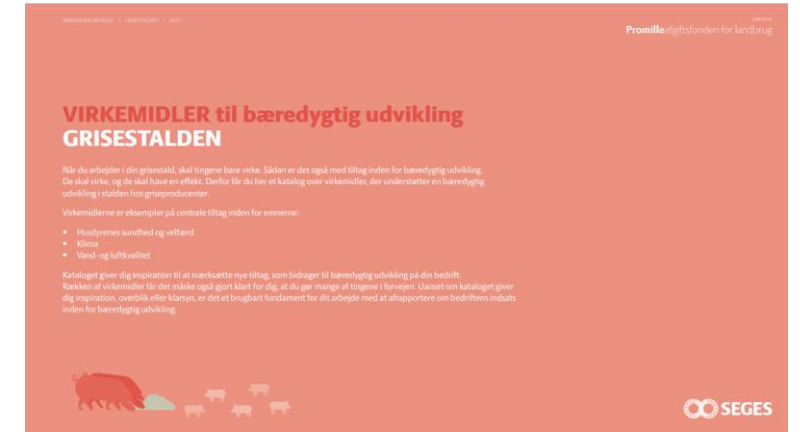
SEGES Innovation – Virkemiddelskatalog – følg links

[Ny udgave: Her er de 26 mest effektive klimavirkemidler til landbruget \(landbrugsinfo.dk\)](#)

[esg_virkemiddelkatalog_ekonomi_virksomhedsledelse.pdf \(landbrugsinfo.dk\)](#)



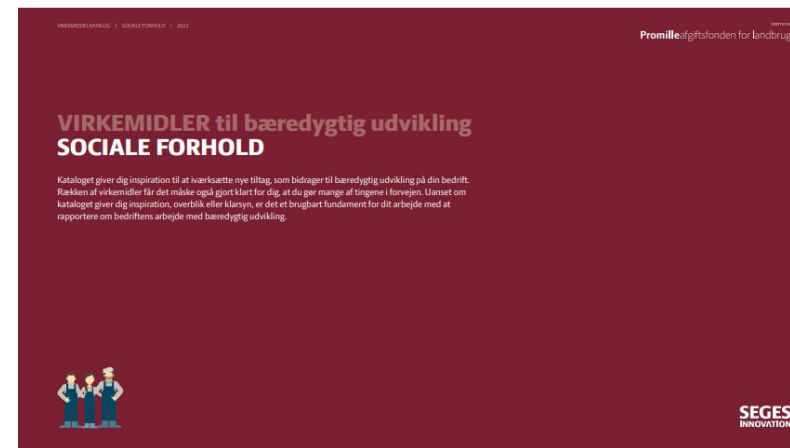
[esg_virkemiddelkatalog_grisestalden.pdf \(landbrugsinfo.dk\)](#)



[Virkemidler til bæredygtig udvikling i marken \(landbrugsinfo.dk\)](#)



[esg_virkemiddelkatalog_sociale_forhold.pdf \(landbrugsinfo.dk\)](#)



[esg_virkemiddelkatalog_kvægstalden.pdf \(landbrugsinfo.dk\)](#)



[Værktøj til måling af S i ESG-rapport \(landbrugsinfo.dk\)](#)

Bæredygtige E-ESG tiltag i virksomheden

- Få et overblik over potentielle bæredygtige tiltag i din virksomhed og prioriter hvor væsentlige de er

Economy		Environment		Social		Governance	
Bæredygtige tiltag	Væsentlighed	Bæredygtige tiltag	Væsentlighed	Bæredygtige tiltag	Væsentlighed	Bæredygtige tiltag	Væsentlighed
Økonomisk robusthed	3	Genskabe natur	2	Medarbejdertrivsel	4	Energi – solceller	2
Styrke afkastningsgrad	3	Biomasse til gødskning	2	DISC – analyser	2	Energi - vindmøller	2
Styrke soliditet	2	Affaldshåndtering	3	Kompetenceudvikling	3	Compliance	4
Konsolidering	4	Skov - PEFC certificeret	2	Fælles høstfest	3	Risikospredning – planteproduktion udgør p.t. 80% af oms.	4
Styrke likviditet	4	Naturprojekt – læhegn	2	Medarbejderbonus	2	Virksomhedsledelse	4
Kapitalberedskab	4	Klima alternative afgrøder / biomasse	2	Flexjobs	3	Lederskab	4
		Præcisionslandbrug	4	Omverdens fokus	3	Oplevelsesøkonomi	2
		Klimabelastning	4	Arbejdsforhold	4	Virksomhedsstrategi	3
		Biodiversitet	4	Virksomhedskultur	4	Kommunikation – internt/eksternt	3
		Forbrug af ressourcer	4			Data til forretningsudvikling	4
						Bestyrelse	3

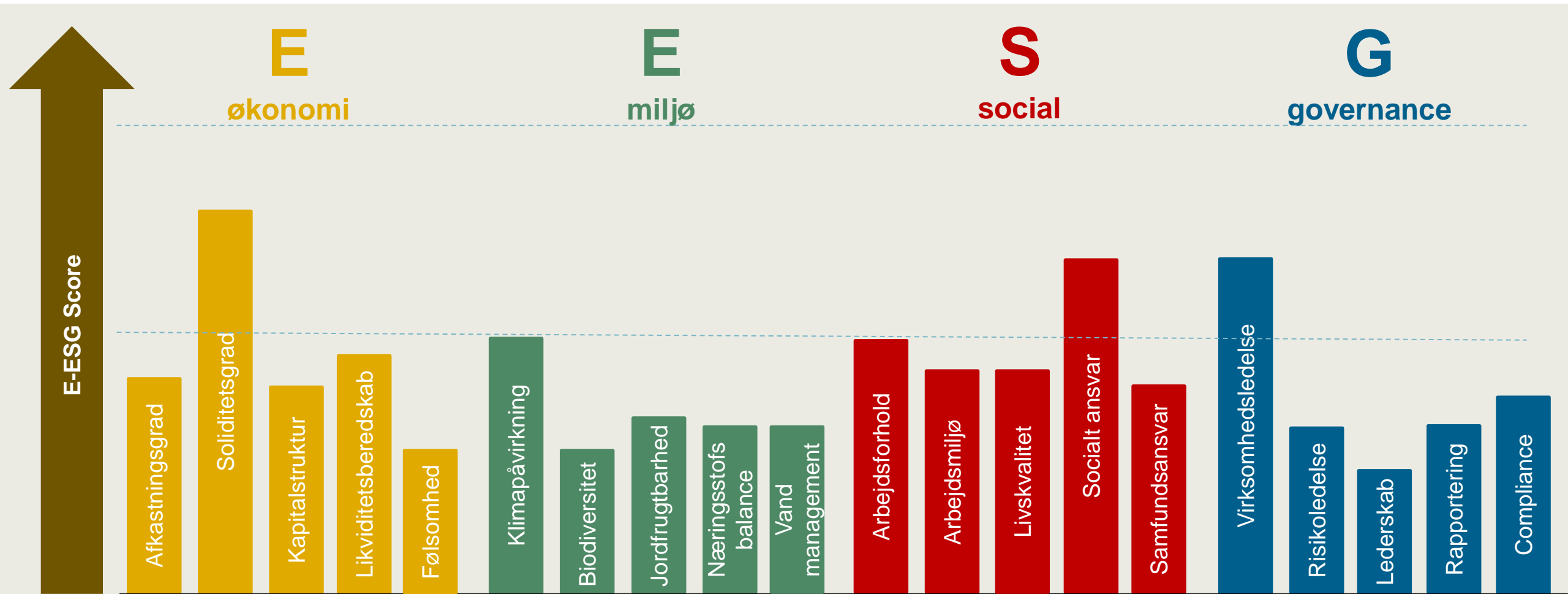
Vurdering af væsentlighed for virksomhedens bæredygtige udvikling - score:

0 – ikke væsentligt tiltag for virksomhedens bæredygtige udvikling

4 – meget væsentligt tiltag for virksomhedens bæredygtige udvikling

Governance – overblik, indsigt, balance og skarp prioritering

- virksomheden som et balanceret og bæredygtigt økosystem



Highlights

- Interviews af deltagende landmænd

Formålet med interviewene

- etablere en baseline
- få jer til at reflektere
- få bedre overblik og indsigt over jer som gruppe

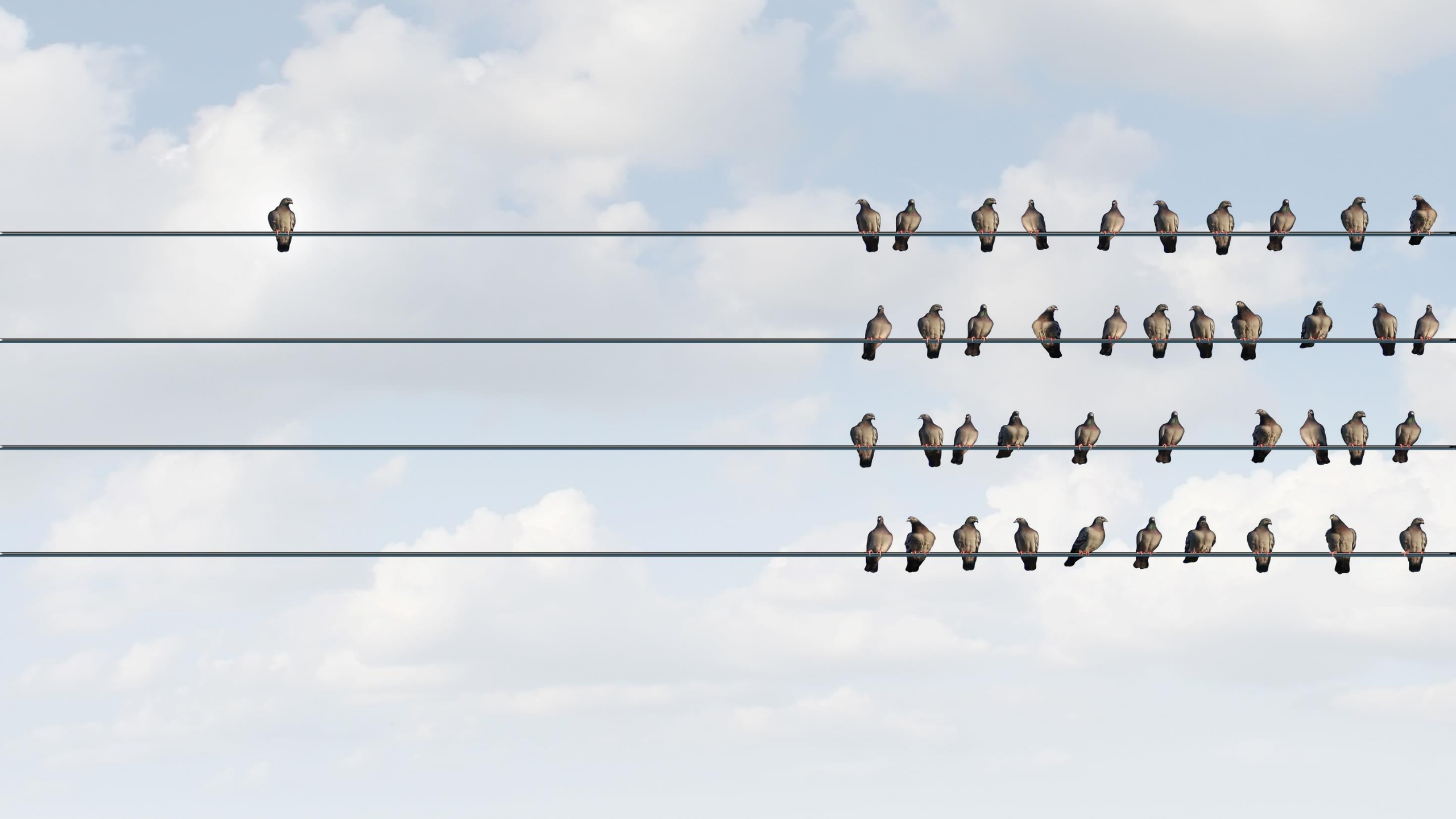
Interviewguide – Temaer

- Baggrundsinformation (motivation, virksomheden, rolle, økonomi, samarbejdspartnere mm)
- Virksomheden og dens udvikling
- Mennesket bag virksomheden
- Bæredygtig udvikling

Metode

- Dybdegående interview af en times varighed
- Struktureret interview
- Online

NOGEN REFLEKSIONER EFTER INTERVIEW?



Motivationen for at sidde her

”Vi skal i gang, om 1-2 år skal jeg have en rapport jeg arbejder systematisk med ”

”Det er jo den vej, der går.”

”ESG er lidt flyvsk, så jeg så det som en fordel og for at komme et spadestik dybere.”

”Interessant, hvordan jeg ligger ift. andre landmænd på bæredygtig udvikling”

”Jeg håber, vi skal have bygget noget mere på, også så vi får en sammenligning.”

”Jeg vil klædes så godt på som muligt.”

Facts om virksomhederne

Antal medarbejdere

Ingen ansatte	1
1-5 ansatte	2
6-10 ansatte	3
>10 ansatte	

Økonomiske nøgletal

Afkastningsgrad

<5%	2
6-10%	2
>11%	
Kender ikke	2

Soliditetsgrad

<10%	1
10-20%	
20-30%	2
>30%	1
Kender ikke	2

Alder

31-35 år	
36-40 år	2
41-45 år	1
46-50 år	
51-55 år	3
56 - år	

Advisory board/gårdråd

Ja	1
Ikke i gang endnu	1
Nej	4

Produktionsgren

Mælkeproduktion – økologi	3
Mælkeproduktion – konv.	1
Griseproduktion	1
Planteproduktion	1

Andre forretningsområder

- Kvieopdræt
- Æggeproduktion
- Ejendomme og bygningsgrunde
- Maskinstation
- Vindmølleprojekt

Rolle i virksomheden

Administrativ
blæksprutte heri at
drive ESG

Jeg kender mine
produktionsarealer

Facilitator

Ansvar for
kørerne og
personalet

Få det hele til at
køre, samle
trådene, vil gerne
være med i alt

Den overordnede
ledelse af
bedriften, men
også en leder, der
går med i alle
områder

Mennesket bag virksomheden

STÆRKE SIDER

- Optimere
- Tænke fremadrettet
- Motivere
- Strategisk
- Være tæt på processerne
- Omstillingsparat
- Passion
- Menneskelig forståelse
- Omsorgsfuld
- Bevare overblikket

SVAGE SIDER

- Nørde tal
- Avlsmæssigt
- Momskontering
- Papirnusseri
- Proceshastighed
- Planlægning
- Oftest ude af huset 1-2 dage om ugen
- Løsningsorienteret
- Kommunikere klart til nogen, der ikke mener det samme

Strategi og forretningsudvikling

Nedskrevet strategi

Ja	2
En meget simpel	1
Nej/ikke mere	3

”Driftsanalyser har jeg brugt til at finde de rigtige afgrøder”

”Tre grundsten i strategien, som vi følger, selvom den er 10 år gammel”

”Vil gerne købe ejendomme og have et gårdråd”

”I gang med strategi og handlingsplaner frem mod 2030”

”Det er meningen, den fremadrettet skal ligge i ESG’en”

”Vi laver årshjul med udgangspunkt i en SWOT-analyse”

Virksomhedens største udfordringer

- Ikke harmoni mellem antal dyr og ejet jord
- Selvforsyningsgraden
- Klimaafgiften – hvad ender den med?
- Husdyrproduktion i fremtiden

- For stort et arbejdspress
- Sygdom hos ejer

Virksomhedens største uudnyttede potentialer

- Ledelse – derfor i gang med ledelsessparringsforløb
- Der er ikke nogen
- Mælkeydelse
- Udbytter i marken
- Få medarbejdere uddannet og udviklet
- Få ESG-rapporten til at agere som styringsværktøj

Vigtigste samarbejdspartnere

Interessentanalysen starter her

”Det har jeg aldrig tænkt over, jeg kan ikke undvære nogen af dem, men Arla er da den vigtigste.”

”Mit team, foderstof og bank”

”Maskinstation, Arla og private kunder”

”DLF og Hornsyld”

”Det er jo Arla, og landboforeningen, de gør meget for at påvirke med rammevilkår.”

”Arla og bank”

Bæredygtig udvikling – Hvad betyder det?

”Hvordan jeg **optimerer** i nogen af de ressourcer, jeg bruger.”

”**Sund fornuft**”

Lever i harmoni med mennesker opgivelser, mennesker og natur”

”**Holistisk**, hvis dyrene og planterne har det godt, har økonomien det godt og medarbejderne”

”Det skal vi **indrette virksomheden** efter, men der er mange underpunkter”

”Min interesse for jagt og natur har været **driver** for bæredygtig udvikling på min bedrift ”

Udfordringer og muligheder ifm. bæredygtig udvikling

UDFORDRINGER

Den er stor
Kørerne bliver kritiseret meget i debatten
FN's beregningsmetode
Regler, der ikke giver mening
Ifm. ESG bestiller nogen den bare, og så kan man ikke kalde det ejerskab
Det er dyrt

MULIGHEDER

Optimering af de rammer, jeg har
Fokuserer mere på nedbringelse af fossile brændstoffer
Konkurrencemæssige fordele
License to produce og operate
Lette vores kommunikation
Det virker, når aftager stiller krav
Nye aftaler på jord, der ikke kan dyrkes
Vi skal som landmænd også bevæge os

Mindsets ift. bæredygtig udvikling.....?

Typer	De passive	De reaktive	De proaktive
Karakteristika	"Vi skal have minimumløsning"	"Giv mig en manual"	"Det er landmandens udviklingsværktøj"

Fokus lige nu ift. bæredygtig udvikling

Biodiversitets-
rapport

Præcisionsdyrk-
ning og hæve
co2-indholdet i
jorden

ESG-
rapportering

Gøre vores
ESG-rapport
handlingsorien-
teret

Ingen brug af
antibiotika

Genanvendelse
af sand

Selvforsyning
af foder

ESG Ledelsesrapportering

Ja	2
Del af min ledelsesberetning	1
Ikke i gang endnu	3

REFLEKSIONER – DRØFTELSE I PLENUM

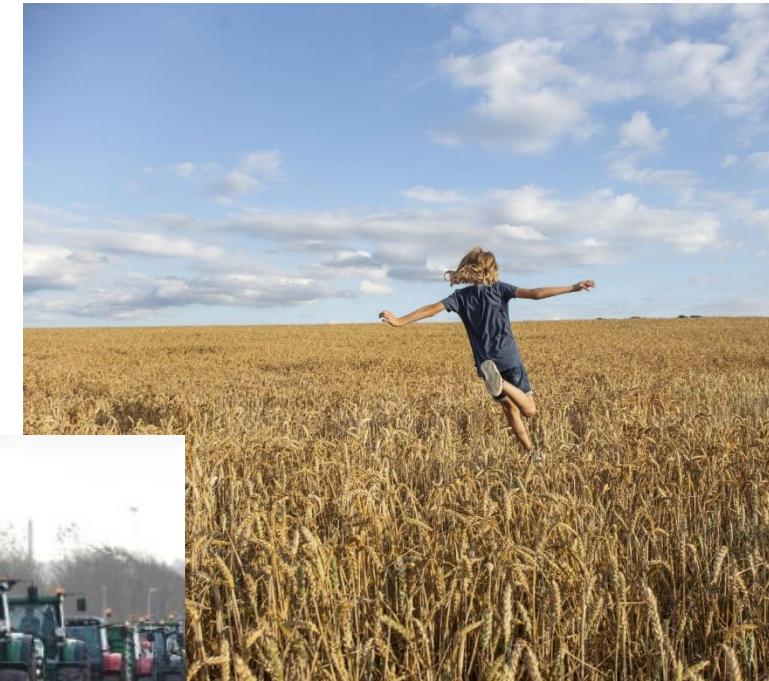
Bordet rundt

Bordet rundt

Landmændene byder ind under temaet **ESG** og **ESG-rapportering**

1. Hvad begejstrer mig og giver mig energi

2. Hvad irriterer og frustrerer mig



Workshop runde 1

Workshop runde 1

Landmand og rådgiver drøfter igangsatte ESG-tiltag

Brug ESG-kortlægningsværktøj

Bæredygtige E-ESG tiltag i virksomheden

- Få et overblik over allerede igangsatte bæredygtige tiltag i din virksomhed og prioriter hvor væsentlige de har været

Economy		Environment		Social		Governance	
Bæredygtige tiltag	Væsentlighed	Bæredygtige tiltag	Væsentlighed	Bæredygtige tiltag	Væsentlighed	Bæredygtige tiltag	Væsentlighed

Vurdering af væsentlighed for virksomhedens bæredygtige udvikling - score:

0 – ikke væsentligt tiltag for virksomhedens bæredygtige udvikling

4 – meget væsentligt tiltag for virksomhedens bæredygtige udvikling

FROKOST
- vi mødes igen kl. 12.45

Prototype-model for ESG-benchmarks - Præsentation, refleksion og kvalificering v/Søren Bisp

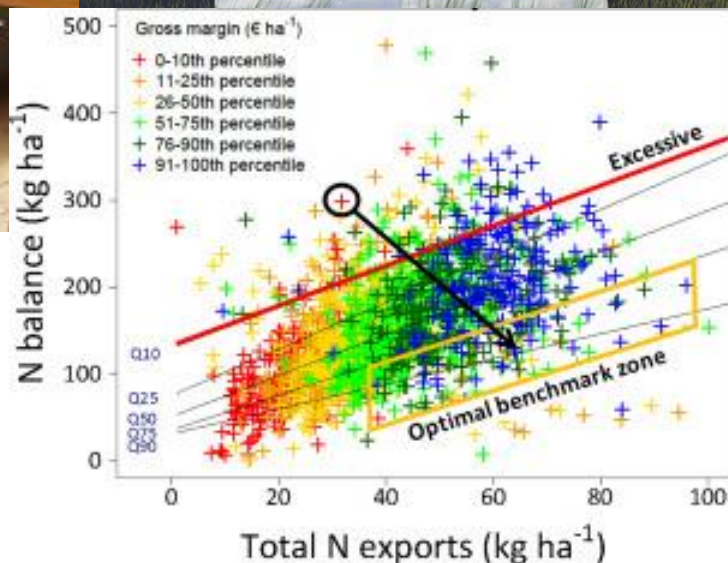
Benchmarks for udvalgte ESG-målepunkter / Prototype

Præsenteret for kvalificering og kommentering til landmænd og landbrugsrådgivere, 26. sep. '24



Den færdige ESG-rapport

Svarene samles automatisk i en færdig ESG-rapport, som viser, hvordan bedriften klarer sig på nøgleområder som CO₂-aftryk, biodiversitet, ledelse, medicinforbrug etc.



STØTTET AF
Promilleafgiftsfonden for landbrug

SEGES
INNOVATION

Benchmarks for udvalgte ESG-målepunkter

Prototype – de første forsøg og veje

- Planter konventionel - Klima - Produktaftryk
- Jordsundhed... *her tænkes nyt*
- Biodiversitet... *her tænkes nyt*

- Konsumæg skrabe - Klima
- Konsumæg skrabe - Dyrevelfærd - Dødelighed i hus

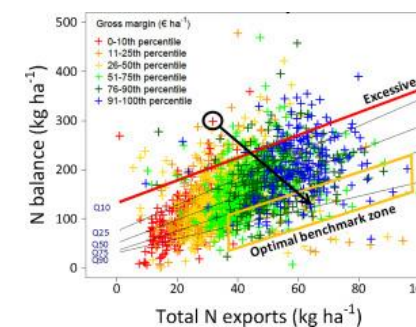
- Slagtekyllinger konventionel - Klima - Produktaftryk
- Slagtekyllinger konventionel - Dyrevelfærd - Trædepudscore
- Slagtekyllinger konventionel - Dyrevelfærd - Dødelighed i kyllingehus

- Mælk konventionel - Klima – Produktaftryk

- Malkekvæg konven. - Dyrevelfærd - Dødelighed - pct af indsatte kalve
- Malkekvæg konven. - Dyrevelfærd - Dødelighed - pct af kalve 1-180 dg
- Malkekvæg konven. - Dyrevelfærd – Dødelighed - pct af årskøer

- Slagtegrise konventionel - Klima - Enhedsaftryk
- Slagtegrise konventionel - Dyrevelfærd - Dødelighed
- Slagtegrise konventionel - Dyrevelfærd - Antibiotikaanvendelse

- Medarbejdere - Arbejdsmiljø... *her tænkes nyt*

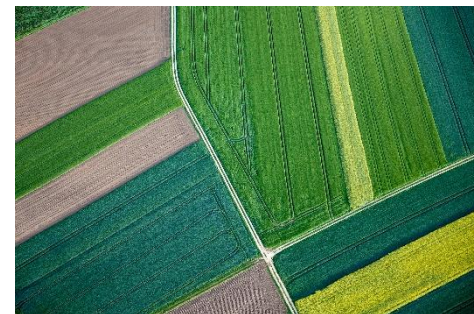


Refleksion for kvalificering - 1

Sig hele tiden til, hvis I ønsker et benchmark eller måske vil have et af de nævnte fjernet....

Vi gennemgår nu metode og udvalgte benchmarks.

Og slutter af med endnu fire refleksioner.



Metodehierarki for udledning af benchmarks



Nationale datasæt

- Landbrug
- Fem års rullende
- Øvre kvartil



Nationale datasæt

- Landbrug
- Seneste år
- Øvre kvartil



Ingen data

- Danmark
- Alle erhverv
- Udvikle metode
- Opbygge data



Ingen data

- Forventet tilgang
- Opbygge data
- Udvikle metode
- Typisk de nye E-parametre



Virksomhedens egne data

- Strategi
- Egne mål



Virksomhedens egne data

- Strategi
- Egne mål



Virksomhedens egne data

- Strategi
- Egne mål



Virksomhedens egne data

- Strategi
- Egne mål

Benchmark – Protokolformat for revision/auditering

- Navn på målepunkt
- Navn på benchmark
- Beskrivelse af målepunkt
- Kilde for data til beregning/bestemmelse af værdi på målepunkt
- Beskrivelse af benchmark
- Værdi på benchmark
- Datakilde(r) for bestemmelse af benchmark
- Perspektivering
- Navn på faglig ekspert, titel, tlf, mail og dato for herværende version

Klimaaftryk på afgrøder - produktniveau

Jordtype	Værdi (kg CO ₂ e /kg vårbyg)
JB 1 + 3 (uvandet)	0,40

Jordtype	Værdi (kg CO ₂ e/kg vinterhvede)
JB 1 + 3 (uvandet)	0,41

Jordtype	Værdi (kg CO ₂ e/kg vinterraps)
JB 1 + 3 (uvandet)	0,72

Jordtype	Værdi (kg CO ₂ e/kg vinterrug)
JB 1 + 3 (uvandet)	0,37

Jordtype	Værdi (kg CO ₂ e/kg vårhavre)
JB 1 + 3 (uvandet)	0,35
JB 2 + 4 (uvandet)	0,30
JB 1 - 4 (vandet)	0,30
JB 5 - 6	0,27
JB 7 - 9	0,26
JB 11	0,26



Alternativ A: Kan baseres på øvre kvartil på fem års rullende nationale data.

Alternativ B: Kan baseres udelukkende på bedriftens egne data. Dette udligner de store forskelle der kan forårsages af vejr, skadedyr og ukrudt.

Benchmark er en gennemsnitlig teoretisk værdi, som kan opnås ved normgødsning, normudbytter og gennemsnitlig anvendelse af hjælpepestoffer som kalk og pesticider.

Bedrifter skal sigte mod at ligge under benchmark for den relevante jordtype.

Malkekvæg - Dyrevelfærd - Dødelighed

Benchmark for dødelighed i % af indsatte kalve

- **Benchmark sættes til 2,3%.**

Den gennemsnitlige kalvedødelighed blandt slagtekalvebesætninger er pr. juni 2024 6,7 % (opslag i DMS). Mere end 25 % af slagtekalvebesætninger ligger pr. juni 2024 under 2,3 %.

Benchmark for dødelighed i % af kalve 1-180 dage

- **Benchmark sættes til 2,8%.**

Den gennemsnitlige kalvedødelighed blandt mælkeleverende besætninger er pr. juni 2024 7,0 % (opslag i DMS). Mere end 25 % af mælkeleverende kvægbesætninger ligger pr. juni 2024 under 2,8 %.

Benchmark for dødelighed i % af årskøer

- **Benchmark sættes til 3,1 %.**

Den gennemsnitlige kodødelighed blandt mælkeleverende besætninger er pr. juni 2024 5,0 % jf. opslag i DMS. Mere end 25 % af alle mælkeleverende kvægbesætninger ligger pr. maj, 2024 under 3,1 %.



Generelt for angivne benchmarks

- Alle værdier for benchmarks er foreløbige (prototype).
- Alle data baseres på DMS.
- Økologiske besætninger ligger generelt lidt højere end konventionelle.
- Det anbefales i et eventuelt senere arbejde med benchmarks, at lave et nationalt benchmark på øvre kvartil baseret på fem års rullende data.

Slagtegrise - Dyrevelfærd – Dødelighed og antibiotikaforbrug

Benchmark for dødelighed i % af slagtegrise

- **Benchmark sættes til 2,2%**

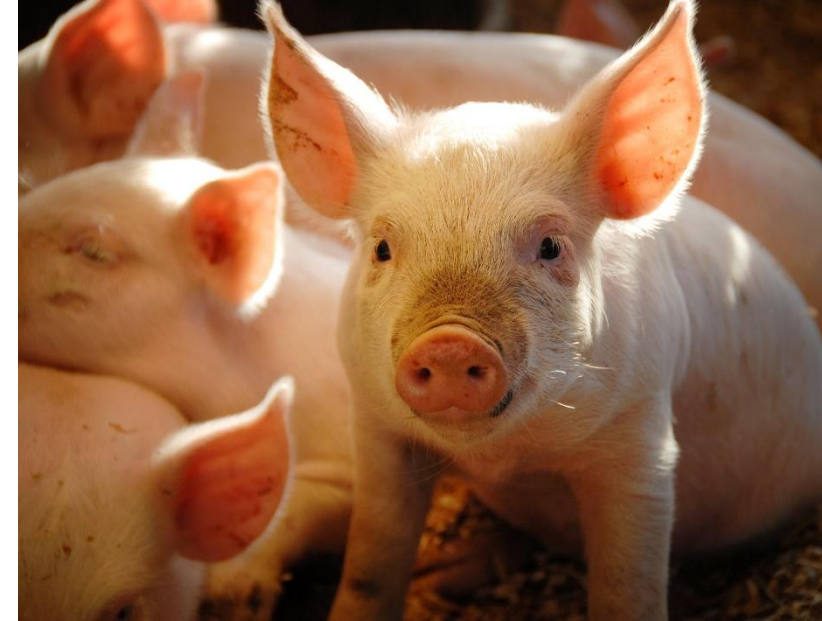
I [Landsgennemsnit for produktivitet i griseproduktion](#) i 2023 var der en dødelighed på 3,1% i slagtegrisebesætningerne med registreret foderforbrug.

I de 25% bedste besætninger (målt på produktionsværdi pr. stiplads pr. år) var der i 2023 en dødelighed på 2,2% i besætninger med registreret foderforbrug.

Benchmark for antibiotikaanvendelse på polte og slagtegrise

- **Benchmark sættes til 1,6 ADD per 100 dyr per dag**

Grænseværdien for slagtegrise er fastlagt til 4,4 ADD per 100 slagtegrise per dag ([FVST 2019](#)). Landsgennemsnittet i 2023 var 1,6 ADD per 100 dyr per dag.



Generelt for angivne benchmarks

- Alle værdier for benchmarks er foreløbige (prototype).
- Det anbefales i et eventuelt senere arbejde med benchmarks, at lave et nationalt benchmark på øvre kvartil baseret på fem års rullende data.

Klimaaftryk - Grise - Enhedsniveau

Bedrift	Opnåede resultater på case-bedrift	Benchmarks opnået i modelbedrift
Søer		
kg CO2e/fravænnede smågrise uden LUC	45,1	34,5
kg CO2e/fravænnede smågrise med LUC	63,1	48,3
Smågrise		
Kg CO2e/ 30 kg smågris uden LUC	82,0	63,1
Kg CO2e/ 30 kg smågris med LUC	137,7	93,3
Slagtegrise- intern overførte		
Kg CO2e/ slagtegris uden LUC	255,5	222,0
Kg CO2e/ slagtegris med LUC	406,7	301,2
Kg CO2e/kg levendevægt slagtegris uden LUC	2,22	1,93
Kg CO2e/kg levendevægt slagtegris med LUC	3,53	2,61
Slagtegrise- indkøbte		
Kg CO2e/ slagtegris uden LUC	255,5	221,6
Kg CO2e/ slagtegris med LUC	406,7	326,7
Kg CO2e/kg levendevægt slagtegris uden LUC	2,22	1,92
Kg CO2e/kg levendevægt slagtegris med LUC	3,53	2,83

Eksempel på benchmark mod modelbedrifter. Uanset om der vælges gruppesammenligninger eller modelbedriftssammenligninger så skal forudsætningen for sammenligningerne være defineret.


Næsten alle slagtegrise-bedrifter producerer slagtegrise under flere CHR-numre.

Det betyder at produktivitet, foder og teknologi kan være forskellig intern på bedriften, og at grise produceret på forskellige CHR-numre har forskelligt klimaaftryk. Det bedriften normalt skal levere til eksternt brug og til benchmark er et gennemsnitlig vægtet klimaaftryk på grisen.

Til at illustrere hvordan benchmark mod en modelbedrift kan gøres defineres først case-bedriften og dernæst modelbedriften.



Jordsundhed – Ny tilgang til målepunktet

Comprehensive Assessment of Soil Health					
From the Cornell Soil Health Laboratory, Department of Soil and Crop Sciences, School of Integrative Plant Science, Cornell University, Ithaca, NY 14853. http://soilhealth.cals.cornell.edu					
Grower: Bob Schindelbeck 306 Tower Rd. Ithaca, NY 14853	Sample ID:	LL8			
Agricultural Service Provider: Mr. Bob Consulting rrs3@cornell.edu	Field ID:	Caldwell Field- intensive management			
	Date Sampled:	03/11/2015			
	Given Soil Type:	Collamer silt loam			
	Crops Grown:	WHT/WHT/WHT			
	Tillage:	7-9 inches			
Measured Soil Textural Class: silt loam Sand: 2% - Silt: 83% - Clay: 15%					
Group	Indicator	Value	Rating	Constraints	
physical	Available Water Capacity	0.14	37		
physical	Surface Hardness	260	12	Rooting, Water Transmission	
physical	Subsurface Hardness	340	35		
physical	Aggregate Stability	15.7	19	Aeration, Infiltration, Rooting, Crusting, Sealing, Erosion, Runoff	
biological	Organic Matter	2.5	28		
biological	ACE Soil Protein Index	5.1	25		
biological	Soil Respiration	0.5	40		
biological	Active Carbon	288	12	Energy Source for Soil Biota	
chemical	Soil pH	6.5	100		
chemical	Extractable Phosphorus	20.0	100		
chemical	Extractable Potassium	150.6	100		
chemical	Minor Elements Mg: 131.0 / Fe: 1.2 / Mn: 12.9 / Zn: 0.3		100		
Overall Quality Score:		51 / Medium			

Comprehensive Assessment of Soil Health – The Cornell Framework, er udviklet med data fra New York State, USA.

Det er en generisk tilgang, der kan anvendes til benchmark på jordsundhed i Danmark, hvor det baseres på danske data/lokale data.

Det er ikke på nuværende tidspunkt muligt at hente data for jordsundhed i en eksisterende database.

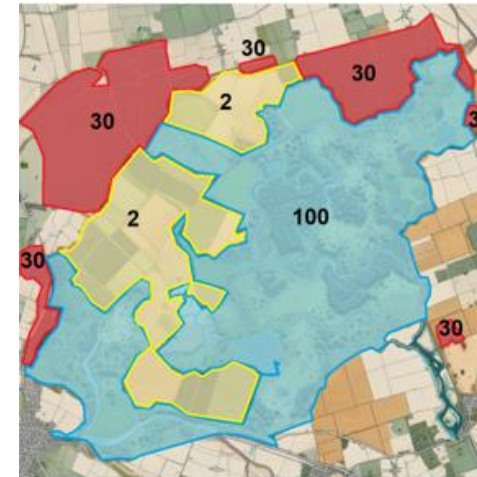
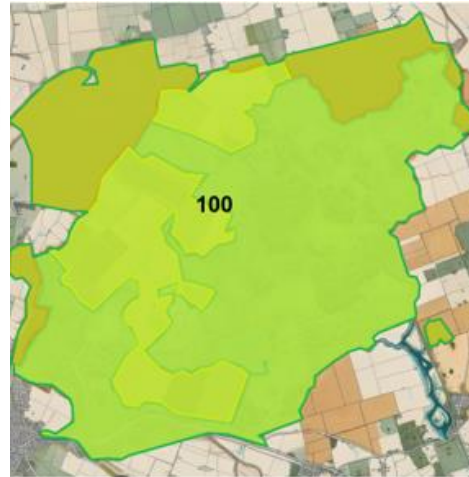
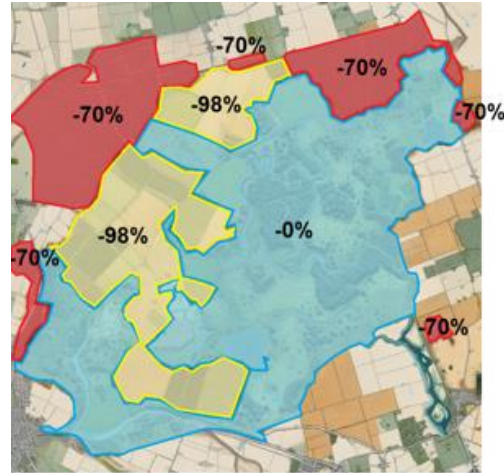
Der er en overvejende sandsynlighed for, at det vil blive muligt i en ikke så fjern fremtid, båret af EU's kommende Soil Monitoring Law.

Biodiversitet – Ny tilgang til målepunktet

Negative Impact Assessment (NIA) beskriver en arbejdsmodel for, hvordan en aktør kan afrapportere på en bæredygtighedsparameter med udgangspunkt i en opgørelse af aktørens negative effekt.

Dermed kobles ansvar direkte til en aktuel og objektiv målemetode og det vil være muligt at levere en samlet afrapportering og dermed også et samlet benchmark.

NIA benyttes til at udregne en teoretisk maksimumværdi og dermed et benchmark eller alternativt en målestok, som et benchmark kan angives ud fra og hvor der kan tages højde for aktørernes behov og formål.



Medarbejdere – Arbejdsmiljø – Ny tilgang til målepunkt – Forebyggende adfærd fremfor opståede hændelser

”Samtlige medarbejdere får den nødvendige vejledning og instruktion i sikker udførelse af arbejdet.”

Svarmuligheder: Meget uenig – Uenig – Enig – Meget enig

Benchmark:

Øvre kvartil for jobgruppen Gartnere og landmænd = **Meget enig (4 på skala 1-4)**

”Arbejdspladsen er ergonomisk indrettet, så den passer til den enkelte medarbejder og til dennes opgaver.”

Svarmuligheder: Meget uenig – Uenig – Hverken eller – Enig – Meget enig

Benchmark:

Øvre kvartil for jobgruppen Gartnere og landmænd = **Enig (4 på skala 1-5)**

”Medarbejdernes generelle tilfredshed med deres job som helhed, alt taget i betragtning.”

Svarmuligheder: Skala fra 0 til 10. 0 er Slet ikke tilfreds og 10 er Meget tilfreds.

Benchmark:

Øvre kvartil for jobgruppen Gartnere og landmænd = **9 (skala fra 1-10)**



Spørg AT Nyheder Arbejdsmiljø i tal Selvbetjening Karriere
Arbejdsmiljø I fokus Regler Tilsyn Arbejdsmiljøarbejdet

Datavisning: National Overvågning af Arbejdsmiljøet blandt Lønmodtagere 2021 og 2023

I først halvår 2023 har ca. 21.000 lønmodtagere givet deres svar på, hvordan de oplever deres psykiske og fysiske arbejdsmiljø, forebyggelse af specifikke påvirkninger i arbejdsmiljøet samt deres helbred. Du kan se resultaterne opdelt på alder, køn, branchegruppe, offentlig/privat sektor eller jobgruppe. Du kan også se svarfordelingen på de enkelte spørgsmål for alle lønmodtagere og tidsudviklingen fra 2021 til 2023.

Gem i Mit AT

National Overvågning af Arbejdsmiljøet blandt Lønmodtagere



Alder



Køn



Branchegruppe



Sektor



Jobgruppe



Svarfordeling



Tidsudvikling

Refleksion for kvalificering - 2

Hvad er det bedste grundlag for et benchmark?

Nationale databaser, international statistik, virksomhedens egne tal, direkte sammenlignelige virksomheder, modelværdier, compliance, idealnormer, grænseværdier.....

Hvad vil du som landmand eller rådgiver se efter?

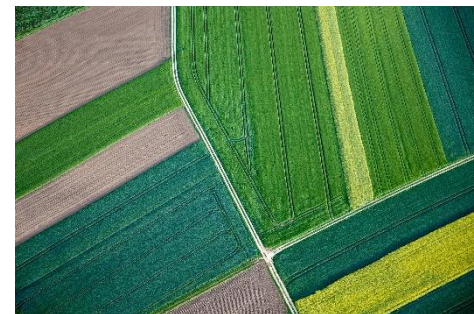


Refleksion for kvalificering - 3

- Hvor giver brugen af benchmarks værdi?
- Hvilken værdi?
- Værdi til hvem?

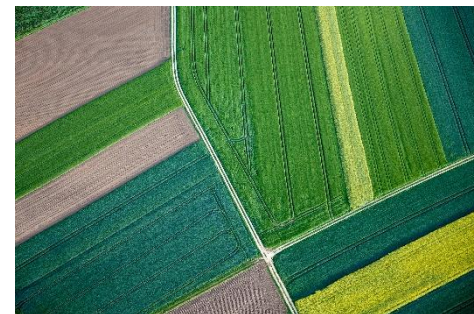
- Hvor og hvordan flytter landmanden bedst egen bedrift ved brug af benchmarks?

- Hvordan vil du som rådgiver kunne anvende et benchmark?



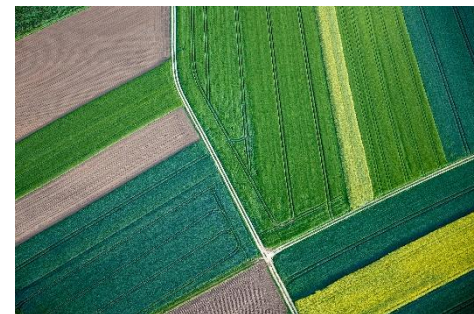
Refleksion for kvalificering - 4

- Kan landbrugsvirksomheden nøjes med interne benchmarks? Altså målsætning baseret på egne resultater?
- Hvis ja, på hvilke ESG-målepunkter?
- Hvis nej, hvorfor ikke?



Refleksion for kvalificering - 5

- Kan nogle eller alle de præsenterede benchmarks fejlanvendes... måske ligefrem misbruges?
- Er der eller kan der være ulemper ved nogle benchmarks?



Workshop runde 2

Landmanden og rådgiver går en tur og drøfter

1. Mål for bedriftens allerede igangsatte ESG indsatser

Hvor væsentlige har de igangsatte ESG indsatser været for virksomhedens bæredygtige udvikling?

Noter i ESG kortlægningsværktøjet ”allerede igangsatte bæredygtige tiltag”

2. Potentielle nye ESG tiltag for bedriften

Noter og prioriter i ESG kortlægningsværktøj ”potentielle bæredygtige tiltag”

Bæredygtige E-ESG tiltag i virksomheden

- Få et overblik over potentielle bæredygtige tiltag i din virksomhed og prioriter hvor væsentlige de er

Economy		Environment		Social		Governance	
Bæredygtige tiltag	Væsentlighed	Bæredygtige tiltag	Væsentlighed	Bæredygtige tiltag	Væsentlighed	Bæredygtige tiltag	Væsentlighed

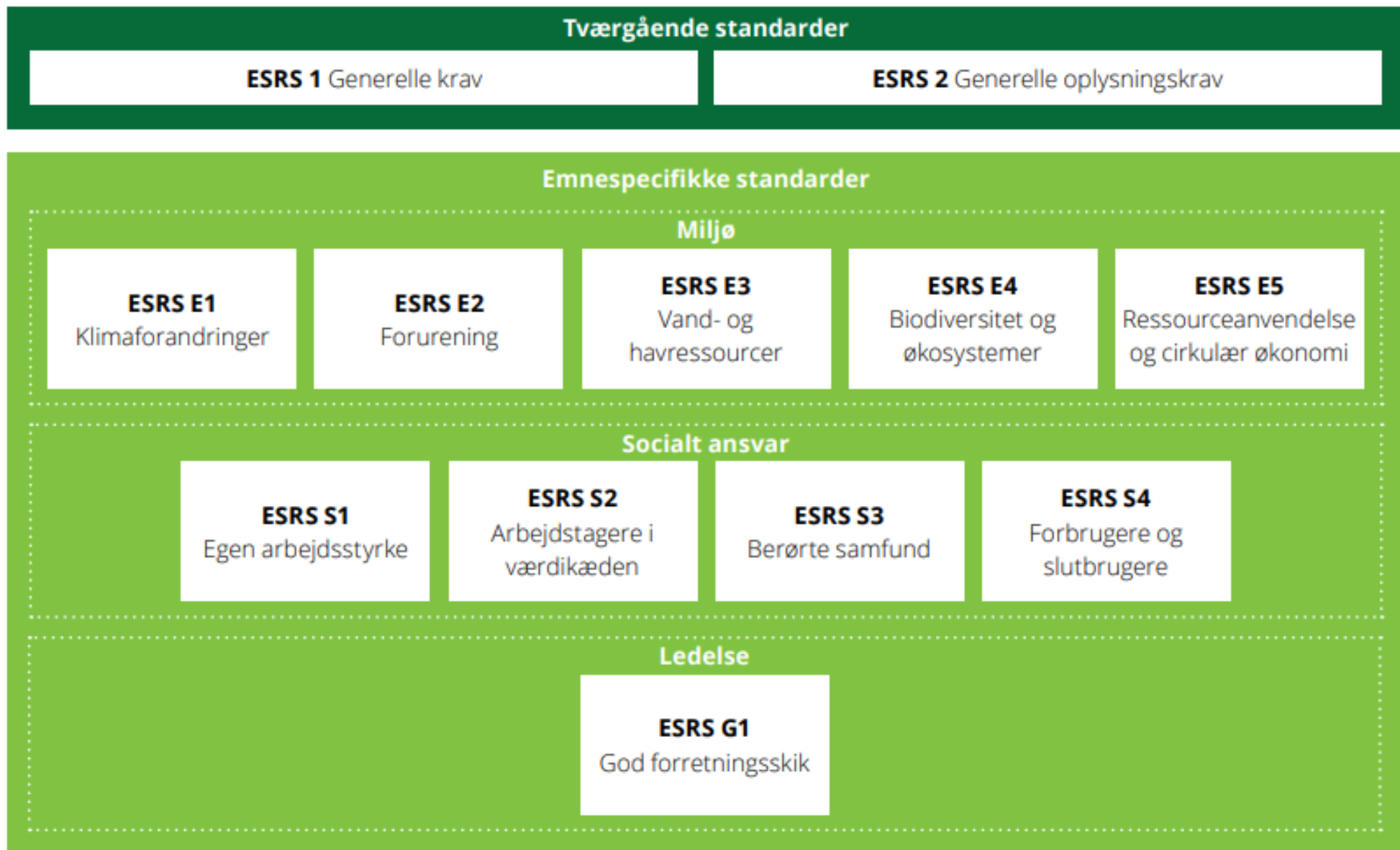
Vurdering af væsentlighed for virksomhedens bæredygtige udvikling - score:

0 – ikke væsentligt tiltag for virksomhedens bæredygtige udvikling

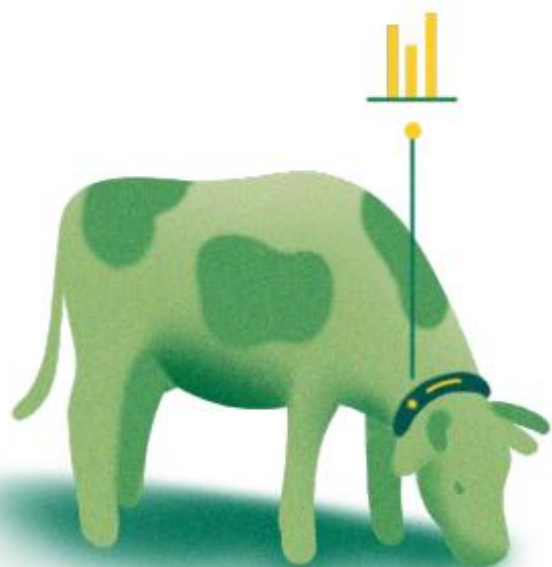
4 – meget væsentligt tiltag for virksomhedens bæredygtige udvikling

Dobbelt væsentlighed v/Søren Bisp

European Sustainability Reporting Standards, ESRS



INDHOLD



I

LEDELSESBERETNING

INDLEDNING

- 5 Beretning fra bestyrelsesformanden
- 6 Beretning fra CEO
- 7 Resultatet for 2023 i korte træk
- 8 Femårsoversigt
- 9 Højdepunkter i 2023
- 10 Forretningsmodel
- 11 Future26 – vores strategi

RESULTATER

- 13 Sammendrag
- 14 Eksternt markedsoverblik
- 15 Resultater
- 24 Forventninger til 2024

RISICI OG MULIGHEDER

- 26 Risikostyring
- 27 Arlas risikoposition

BÆREDYGTIGHEDSERKLÆRING

Generel information

- 29 Bæredygtighed i Arla
- 30 Væsentlighedsvurdering

Udvalgte data

- 33 Klimaforandringer og dyrevelfærd
- 45 Biodiversitet og natur
- 52 Ressourceforbrug og cirkularitet

Sociale data

- 58 Egne medarbejdere og ansatte i værdikæden
- 68 Forbrugere – sund og sikker ernæring

Ledelse

- 75 Rammerne for vores selskabsledelse
- 77 Ledelse
- 81 Aflønning af ledelsen
- 82 Fair og gennemsigtig skattepraksis
- 84 Ansvarlig forretningskik

II

KONCERNREGNSKAB

KONCERNREGNSKAB

Primære opgørelser

- 88 Resultatopgørelse
- 88 Totalindkomst
- 89 Resultatdisponering
- 90 Balance
- 91 Egenkapital
- 94 Pengestømme

Noter

- 96 Introduktion til noter
- 99 Note 1: Omsætning og omkostninger
- 105 Note 2: Nettoarbejdskapital
- 108 Note 3: Anvendt kapital
- 116 Note 4: Finansiering
- 136 Note 5: Øvrige forhold

III

PÅTEGNINGER OG ANDRE OPLYSNINGER

LEDELSENS OG REVISORS PÅTEGNINGER

- 146 Ledelsespåtegning
- 147 Revisionspåtegning på koncernregnskabet og årsregnskabet for moderselskabet
- 149 Revisionspåtegning på bæredygtighedserklæringen

ANDRE OPLYSNINGER

- 152 FN's Global Compact
- 153 Fremskridt i forhold til FN's verdensmål for bæredygtig udvikling
- 154 Oversigt over ESRS-krav
- 155 Ordliste
- 157 Koncernkalender

Dobbelt væsentlighedsanalyse

refererer til en evaluering og prioritering af bæredygtighedsaspekter og -temaer for en virksomhed.

Dobbelt væsentlighedsanalyse hjælper virksomheder med at fokusere på de emner, der har stor betydning for både egen forretning og for interessenters forventninger.

Dette kan guide udviklingen af bæredygtighedsrapporter, strategier og politikker for at adressere de mest kritiske områder og opnå en mere gennemsigtig og balanceret tilgang til bæredygtig udvikling.



Eksempel på hvordan en dobbelt væsentlighedsanalyse kan gennemføres

1. Forberedelse og planlægning

- **Fastlæg formålet:** Bestem, hvorfor analysen gennemføres, og hvilke resultater der skal opnås (f.eks. til brug i ESG-rapportering eller strategisk beslutningstagning).
- **Udpeg team:** Sæt et tværfagligt team sammen
- **Definer rammer og metode:** Eks.v. EU's retningslinjer for rapportering der dækker dobbelt væsentlighed (ESRS 1)

2. Identifikation af væsentlige emner

- **ESG-faktorer:** Kortlæg en bred liste af relevante miljømæssige, sociale og ledelsesmæssige faktorer.
- **Interessentanalyse:** Involver evt. interne og eksterne interessenter (driftsleder, familie, kunder, rådgivere, revisor, bank) for at forstå deres syn på, hvilke emner der er vigtige.

3. Vurdering af finansiel væsentlighed

- **Intern vurdering:** Analyser, hvordan de identificerede ESG-faktorer kan påvirke virksomhedens økonomiske resultater (indtægter, omkostninger, rente, støttemuligheder, risici for forsyningskæden).
- **Risikoanalyse:** Brug scenarieanalyser og risikokortlægning til at vurdere potentielle fremtidige påvirkninger af virksomhedens økonomi.
- **Kvantificering af effekter:** Hvor muligt, vurder de økonomiske konsekvenser af specifikke ESG-faktorer (f.eks. potentielle omkostninger ved en kulstofafgift, ændring i forsikringspræmier).

4. Vurdering af indvirkningsvæsentlighed

- **Ekstern vurdering:** Analyser, hvordan virksomheden påvirker miljøet og samfundet ved sin aktivitet.
- **Dataindsamling:** Saml data om virksomhedens CO2-udledning, affald, vandforbrug, arbejdsforhold og andre sociale og miljømæssige aspekter.
- **Interessentfeedback:** Brug interessentdialoger til at forstå, hvordan virksomhedens aktivitet opfattes i forhold til dens påvirkning på samfundet og miljøet.



5. Prioritering af væsentlige emner

- **Matrix for dobbelt væsentlighed:** Udarbejd en væsentlighedsmatrix, hvor ESG-faktorer vurderes ud fra deres finansielle og indvirkningsmæssige betydning.
 - **X-akse:** Indvirkningsvæsentlighed (hvor stor indvirkning virksomheden har på miljø/samfund).
 - **Y-akse:** Finansiell væsentlighed (hvor stor økonomisk risiko eller mulighed faktoren udgør for virksomheden).

6. Handling og rapportering

- **Strategiske beslutninger:** Integrer resultaterne i virksomhedens strategi og beslutningstagning. Dette kan indebære at implementere bæredygtige tiltag eller at tilpasse risikostyring.
- **Kommunikation og rapportering:** Brug resultaterne i ESG-rapportering.
- **Overvågning og opfølgning:** Overvåg ESG-påvirkninger og -risici samt juster strategien efter behov.



Væsentlige spørgsmål (tærskel 3+)

- F. Fødevarer sikkerhed
- AW Dyrevelfærd
- E1. Klimaforandringer
- E4. Biodiversitet og natur
- E5. Ressourceforbrug og cirkulær økonomi
- S1. Egne medarbejdere
- S2. Ansatte i værdikæden
- S4. Kunder og slutbrugere
- G1. Forretningsskik

Ikke-væsentlige spørgsmål

- E2. Forurening
- E3. Vand- og havressourcer
- S3. Berørte samfund

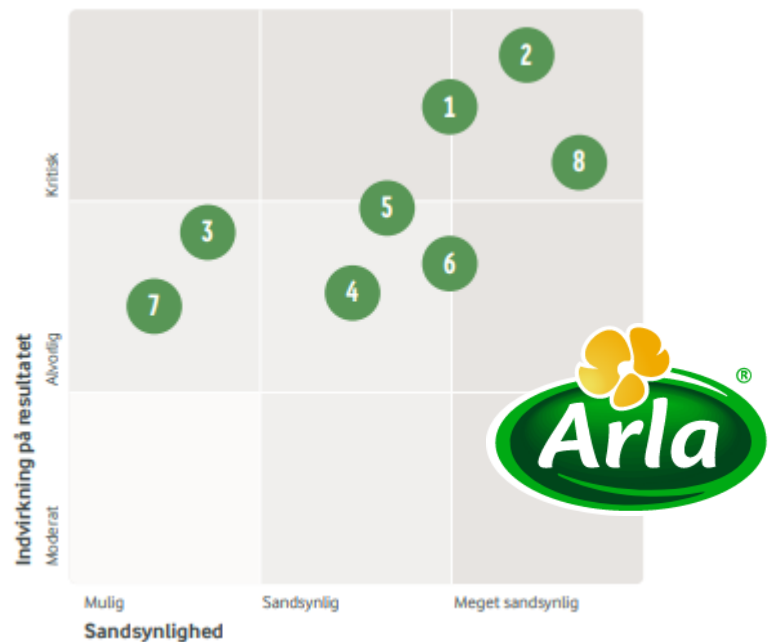
Link til områderne i ESRS
(European Sustainability
Reporting Standards)

Dobbelt væsentligheds- analyse

Årsrapport 2023



	Beskrivelse af risikotyper	Risikoudvikling	Kategori
1	Klimarelaterede lovændringer (Læs mere om klimarelaterede risici på side 43-44).	Stigende	Ekstern risiko
2	Politisk ustabilitet og økonomisk uro Som international virksomhed er Arla sårbar over for global politisk og økonomisk ustabilitet eller recession, herunder den vedvarende krig mellem Ukraine og Rusland samt konflikten mellem Israel og Gaza.	Stigende	
3	Ændret forbrugeradfærd Hurtigt skiftende forbrugerpræferencer er hverdagskost for fødevarerindustrien, men det stigende tempo og den store uforudsigelighed, vi oplever, kan påvirke vores forretning betydeligt.	Faldende	Markeds-specifikke risici
4	Tab af konkurrenceevne for brandede produkter Den nuværende recession indebærer en risiko for, at forbrugerne vælger billigere alternativer.	Faldende	
5	Tab af international konkurrenceevne som følge af øgede produktionsomkostninger Relativt høje produktionsomkostninger i Europa presser konkurrenceevnen for produkter, der eksporteres til internationale markeder.	Stigende	
6	IT-forstyrrelser, herunder større cyberangreb Stor afhængighed af IT-systemer og -værktøjer kombineret med et stigende antal cyberangreb mod produktionsvirksomheder udgør en betydelig driftsmæssig risiko.	Stigende	Virksomheds-specifikke risici
7	Større problemer med produktkvaliteten og sikkerheden Vi har en kompleks og lang værdikæde med et stort udvalg af produkter. Det er afgørende for Arlas succes at tilbyde forbrugerne produkter, som er sikre at indtage og korrekt mærkede, samt at beskytte sikkerheden og sundheden for vores medarbejdere.	Stabilt niveau	
8	Valutavolatilitet En væsentlig del af Arlas omsætning genereres i andre valutaer end EUR og DKK, og vores vigtigste finansielle risiko vedrører derfor valutaudsving på vores globale markeder.	Stabilt niveau	

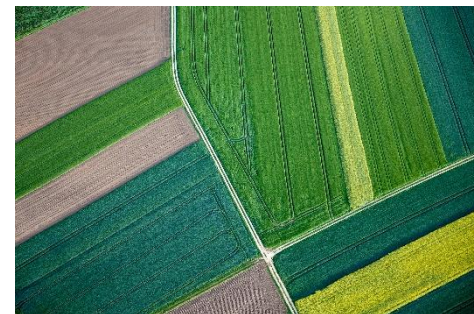


Risikoanalyse - Årsrapport 2023

OBS til at gå ind i rapporten og læse om forebyggende handlinger.



Refleksion for udarbejdelse og brug af analyse for dobbelt væsentlighed



ESG Ledelsesrapportering



Investorer

CSRD/ESRS

ESG-
data/rapport



ESG-
data/rapport



Realkredit-/ pengeinstitut



Aftager



ESG-
data/rapport



ESG-
data/rapport

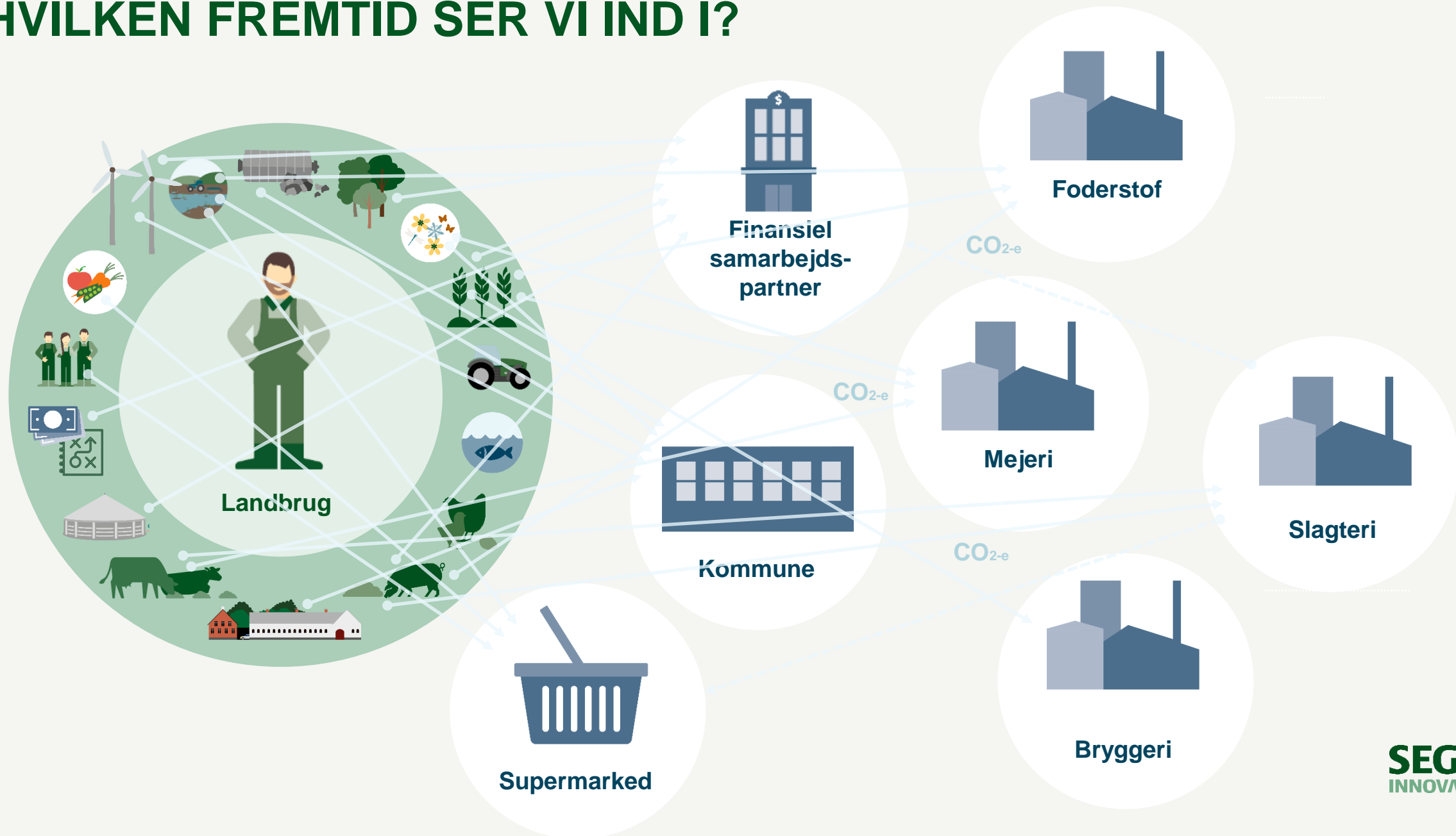


ESG-
data/rapport



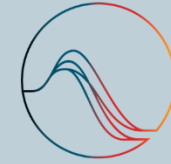
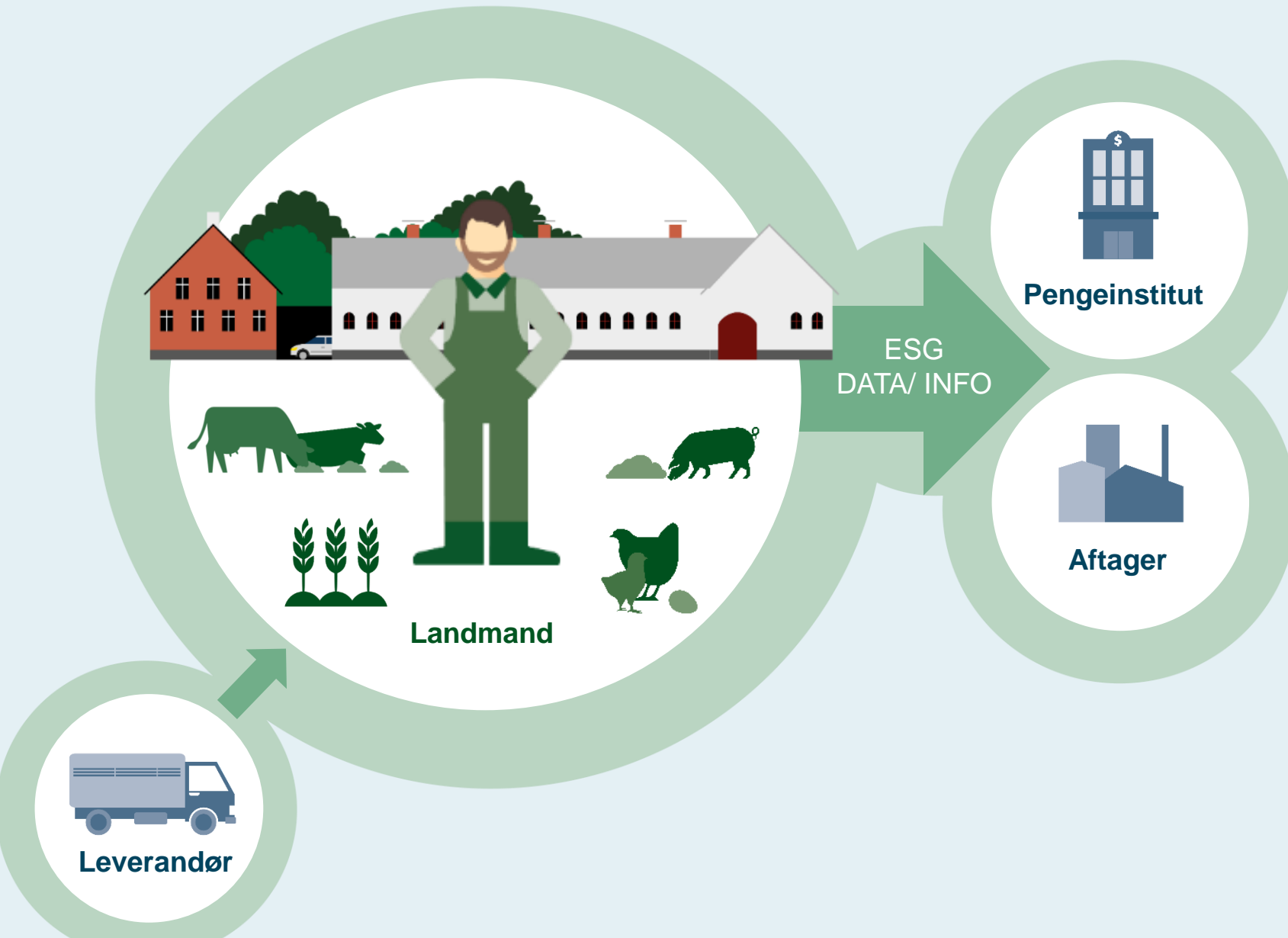
Leverandør

HVILKEN FREMTID SER VI IND I?



Fokus i projektet

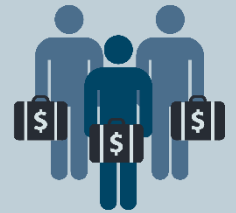
ESG-data fra landmand til samarbejdspartner



SCIENCE
BASED
TARGETS



EU-lovgivning
Investorer



Kunder

ESG- RAPPORTERING PÅ FLERE "NIVEAUER"

ESG-nøgletal datarapportering

ESGreenTool® REPORT		
Indikator	Enhed	Mål 2023
Hvad er emissionen pr. kg kød (slagteflø)?	Kg CO2e	2,25
Hvad er bedriftens emission for Scope 1 inkl. lavbundsjorde (direkte udledning fra bedriften)?	tons CO2e	2350
Er der indført tiltag mhp. af forvalte ejendommens eksisterende natur, herunder småbiotoper?	Ja/Nej	Nej
Angiv dødelighed for slagtegrisene	Pct	2,8
Angiv omløbsrate for mælk leveret til mejeriet	antal celler/ml mælk	181.000
Er bedriften en del af en maskeringsordning eller standard med fokus på dyrevelfærd?	Ja/Nej	Ja
Angiv foderforbrug pr. kg tilvækst for slagtegrise	FtSv	2,65
Vi anvender driftsbudgetter i planlægning og optælling i løbet af året	Ja/Nej	Ja
Angiv gennemsnitlig anciennitet på fastansatte medarbejdere	år/medarbejder	4,5

Virksomheder

ESG-rapport Handlingsorienteret

ESGreenTool™ REPORT				
10 Fremtidige tiltag				
Tiltag	hværksættes hvornår?	Navn på ansvarlig	Prioritering (1-5)	
HUSDYRENS SUNDHED OG VELFÆRD				
Fald i dødelighed til 2,5 pct. ved at fjerne grise må aflives pga. helelid samt øget fokus på tidlig behandling af grise med diarre	Næste dyrtagebesøg	Christian	1	
KLIMA				
Gylden leveres til bagas	2024	Christian (gødnings)	1	
OPTIMAL RESSOURCEANVENDELSE				
Foderforbruget skal reduceres til 2,65, blandt andet ved at mindske foderpild og ved systematisk optælling på fomsalingsgrad, som har været en udfordring.	2024 (beredte initiativ)	Christian (gødnings)	1	
Tilvæksten skal op at ligge blandt top 25 pct., hvilket vil sige over 1100 g daglig tilvækst. En besætningsgennemgang skal klarlægge, hvilke initiativer der skal iværksættes.	jan 2024	Jens	1	
LEDELSE				
Vi vil til at bruge driftsbudgetter til optælling i løbet af året	jan 2024	Jens	2	

Store virksomheder
+ Finansiell sektor
(Produktionslandbrug)

ESG i virksomhedsstrategi og ledelse



Finansiell sektor
(Virksomhedslandbrug/
Klasse C)

SEGES
INNOVATION

Fælles værdikædeoplysninger for landbrugsvirksomheden - en minimums rapportering

- Ingen markeringer -> nuværende fælles oplysningspunkter til ESG rapportering.
- Gule markeringer -> fremtidige fælles oplysningspunkter til ESG rapportering.

Figur 7: Potentielle fælles ESG-målepunkter for landbrugets væsentligste interessenter			
E	S	G	Andre
Scope 1 (Begge)	Antal ansatte fordelt på kontrakttype	Antal domme og bøder i retten i relation til korrup-tion og bestikkelse	Dødelighed (husdyr)
Scope 2 (Begge)	Antal ansatte fordelt på køn		Brug af antibiotika (husdyr)
Scope 3 (Aftagerled og begge, hvor det er relevant)	Arbejdsulykker		
Vandforbrug og vandudtag	Arbejdsrelaterede dødsfald		
El-forbrug	APV?		
Dieselforbrug			
Pesticid- og gødningsforbrug			
Mål for biodiversitet / Biodiversitet og jordkvalitet			
Mål for cirkulærøkonomi			
Forurening af luft, vand og jord.			
Genanvendelse af virksomhedens produkter og emballage			
Ressourceforbrug og affaldshåndtering			
Samlet mængde affald pr. år			

ESG-ledelsesrapportering

- anbefaling om at starte op i et tempo der passer dig og din virksomhed

- Ikke-Finansiell rapportering
- Værdibaseret ledelses- og udviklingsværktøj
- Redegørelse for samfundsansvar
- Optimering af virksomhedens markedsværdi med bæredygtig udvikling som omdrejningspunkt
- Risikoledelse og risikostyring
- Væsentlighed / dobbelt væsentlighed
- Opfølgning og fremdrift på den bæredygtige udvikling
- Kommunikationsværktøj



- **ESGreenTool Report**
- Øvrige ESGreenTool-moduler



SEGES
INNOVATION

Indhold i virksomhedens ESG-ledelsesrapport

1. Kernefortælling
2. Iværksatte tiltag for en bæredygtig udvikling
3. Fremtidige tiltag for en bæredygtig udvikling
4. ESG-forhold i virksomheden
5. Anvendt praksis

E **Miljømæssige forhold:**

- Klimaudledning
- Natur og biodiversitet
- Vand- og luftkvalitet

S **Sociale forhold:**

- Husdyrenes sundhed og velfærd
- Arbejdsforhold og arbejdsmiljø
- Socialt ansvar

G **Forhold i virksomhedsledelsen:**

- Virksomhedsledelse
- Compliance
- Økonomi

Fokus:

- ophæng til virksomhedsstrategien

- året der gik og året der kommer

ESG-ledelsesrapportering

– anbefaling til at udarbejde et årshjul for arbejdet med ESG

Opfølgning og refleksion på ESG Ledelsesrapportering

- Iværksatte tiltag og mål for bæredygtig udvikling
- Opfølgning på iværksatte tiltag
 - Refleksion over afvigelser – positive og negative
- Opdateret plan for tiltag for at nå mål
- Ideer til nye tiltag kommende år – gerne med business case



ESG-ledelsesrapportering til den finansielle sektor

- Kernefortælling – opdateret fra sidste års rapportering
- Iværksatte tiltag og mål for bæredygtig udvikling for året der er gået
- Opfølgning på iværksatte tiltag i forhold til det vi forventede
 - Begrundelse for afvigelser – positive og negative
- Fremtidige tiltag og mål for bæredygtig udvikling for året der kommer

Opfølgning og refleksion på ESG Ledelsesrapportering

- Iværksatte tiltag og mål for bæredygtig udvikling
- Opfølgning på iværksatte tiltag
 - Refleksion over afvigelser – positive og negative
- Opdateret plan for tiltag for at nå mål
- Ideer til nye tiltag

Opfølgning og refleksion på ESG Ledelsesrapportering

- Iværksatte tiltag og mål for bæredygtig udvikling
- Opfølgning på iværksatte tiltag
 - Refleksion over afvigelser – positive og negative
- Opdateret plan for tiltag for at nå mål
- Ideer til nye tiltag

Bæredygtighed – en stærk business case

POSITIVT OMDØMME OG "LICENCE TO OPERATE" BLANDT INTERESSEENTER

PÅ FORKANT
MED NY
REGULERING

VÆKST,
INNOVATION OG
NYE KUNDER

ADGANG TIL
TALENT OG
ENGAGEMENT

RISIKO-
REDUKTION OG
LAVERE
OMKOSTNINGER

ATTRAKTIV
LEVERANDØR I
VÆRDIKÆDEN

VÆRDI FOR INVESTORER OG ADGANG I TIL GRØN FINANSIERING I BANKEN

Yderligere inspiration

- ESG Ledelsesrapportering
 - [Sådan udfylder du en ESG-ledelsesrapport \(landbrugsinfo.dk\)](#)
- ESG og Virkemidler
 - [Konkrete tiltag, der forbedrer din ESG-rapport \(landbrugsinfo.dk\)](#)
- Future Farming
 - [Future Farming | Innovation & Viden | SEGES Innovation](#)

Afrunding og næste skridt i forløbet

SWOT – analyse af virksomheden

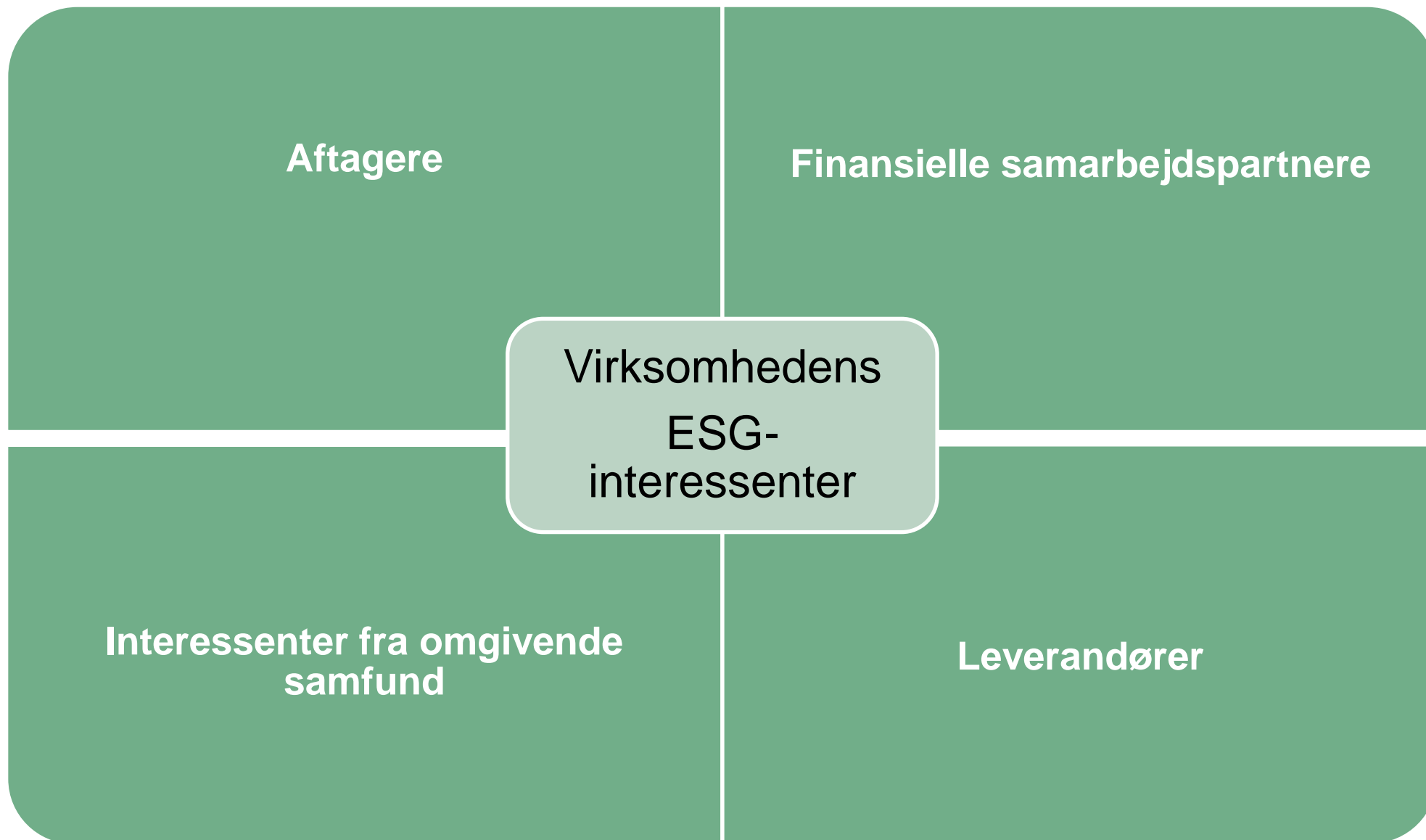
6. oktober 2024

1
1
3

Styrker at bygge på	Svagheder at adressere	Sikre usikkerheder	Vigtige forandringer
Muligheder at kapitalisere	Trusler at minimere	Bastioner at forsvare	Områder at aflære
Top 3 udfordringer		Top 3 potentialer	

Interessentanalyse

- kortlægning af virksomhedens vigtigste interessenter ud fra et væsentlighedsprincip



Bæredygtige ESG tiltag - virksomheden og dens interessenter

- Dobbelt væsentlighedsanalyse

BÆREDYGTIGE TILTAG / VIGTIGHED FOR LANDBRUGSVIRKSOMHEDENS INTERESSENER	AFGØRENDE				
	HØJ				
	MELLEM				
	LAV				
			LAV	MELLEM	HØJ
	BÆREDYGTIGE TILTAG / VIGTIGHED FOR LANDBRUGSVIRKSOMHEDEN				

Virksomheden skal prioritere ESG indsats ud fra mange krav

- en kompleks governance opgave

