

Norrmejerier årsredovisning

16



Året i korthet

januari

Gainomax lanserar världens första Anti-bananväska.

Om en banan är på väg ner i väskan utlöses ett larm med uppmaning att ta med en mer proteinrik produkt, bättre anpassad för träning.



februari

Norrmejerier blir huvudleverantör av mejeriprodukter i jämtländska Coop-butiker



maj

Självlkart följer Norris med på **Betessläpp** som har blivit en årlig tradition i Norrland. Sommaren 2016 även i Jämtland.



Öppet

Västerbottensost Besökscenter öppnar på nytt för sommaren

Varje dag under sommaren kunde besökare fika och delta i gratis guidad visning i utställningen.

juni och juli

Norrmejerier bjuder på populär mjölkhävartävling vid två av sommarens fotbollsfestivaler.



september

Ny och god laktosfri mjölk

lanseras med hjälp av skönsjungande mjölkbönder. Låten "Räddningen är här" finns även på Spotify



Från Burtträsk med kärlek 🇸🇪

Västerbottensost® Vindelnrökt®
Extralagrad Västerbottensost®
i 24 månader.



april

Anders Fredriksson, vd, Norrmejerier

Norrmejeriers skänker
en hel 18 kg
Västerbottensost i gåva
vid den Kungliga
70-årsdagen.



augusti

Eva Widholm, ordförande
för den jämtländska med-
lemskretsen ser fram emot
att ytterligare ett 20-tal
mjölkbönder i Jämtland, blir
medlemmar i Norrmejerier
från januari 2017.

Här Eva Widholm som tillsam-
mans med sin man Torgny
Widholm driver Trägsta gård
i jämtländska Hallen



december

Norrmejerier och Dragonskolan
i samarbete om unik lärlings-
utbildning, med start hösten 2017.



Norrmejerier
tankar
förnyelsebart
vid mejerierna
i Umeå och
Luleå

Det här är Norrmejerier

Norrmejerier är Sveriges nordligaste mejeriförening och ägs av mjölkbönder i Norrbottens, Västerbottens och delar av Västernorrlands och Jämtlands län. Vårt uppdrag är att skapa bra förutsättningar för en livskraftig mjölkproduktion i Norrland och tillgodose konsumenters och kunders önskemål om färska, lokalproducerade och unika norrländska mejeriprodukter av utmärkt kvalitet. Vår vision är att göra gott för Norrland – ett levande Norrland som vi kan vara stolta över.

Norrmejerier bildades 1971 av Västerbottens Södra, Skellefteortens och Lappmarkens mejeriföreningar. 1991 slogs föreningen ihop med Norrbottens Läns Producentförening. 2011 blev mjölkbönder i Ångermanland medlemmar i föreningen och från 2015 även mjölkbönder i Jämtland. 2016 har vi hämtat mjölk från Härnösand i söder till Junosuando i norr som vi förädlar på våra mejerier i Umeå, Luleå och Burträsk.

Innehåll

Verksamheten

Året i korthet	2
Ordförande har ordet	4
Vd har ordet	6
Marknad och trender	9
Hållbarhetsredovisning	19
Uppmärksammas för utmärkt mjölk.....	28

Ekonomi

Förvaltningsberättelse	29
Resultaträkningar	31
Balansräkningar	32
Rapport över förändring i eget kapital	34
Kassaflödesanalys	35
Bokslutskommentarer och noter	36
Revisionsberättelse	41
Styrelse och revisorer	44
Företagsledning	46
Adresser	47

Välkommen vändning

2016 har kantats av sänkt ersättning för mjölken, men en vändning kom under hösten med stigande världsmarknadspriser på smör och ost. Läget har ljusnat något för oss mjölkbönder med en välkommen höjning med 30 öre från 1 januari 2017.

2016 kunde avslutas med ett besked om 30 öre högre ersättning för varje kg levererad mjölk, från och med första januari 2017. I slutet av sommaren kom de första positiva beskeden om stigande världsmarknadspris på mjölkpulver. Därefter har priset stigit på både fett och ost i Europa och i Sverige.

Absolut störst betydelse för oss mjölkbönder är det norrländska valet i ost- och mejerihyllan. Norrlänningarnas stöd är oerhört värdefullt. Det gör att vi har kunnat betala lite mer än andra mejerier över tid och att vi nu kan följa med i en prisstegring uppåt.

Den nya laktosfria mjölken har fått ett bejublat mottagande och köptroheten för Norrmejeriers mjölk påverkas inte av prisökning på norrländsk dryckesmjölk, trots att prisskillnaden till konkurrenternas varumärken nu är större.

Sammantaget ger det möjlighet till högre ersättning för mjölken vi levererar och vi kan bryta två år med i flera omgångar av sjunkande ersättning. Förhoppningsvis är det här bara ett första steg mot långsiktigt högre nivåer.

Det tuffa läget har pressat många mjölkbönder till det yttersta och har tyvärr lett till att medlemmar funderar över framtiden som mjölkproducenter. Vi kan se att färre gårdar generationsväxlar och några gårdar konverteras till enbart kött. Oroande är att invägningen minskar, vilket är en utveckling som

långsiktigt skulle kunna få negativa konsekvenser för Norrmejeriers konkurrenskraft.

Styrelsen har startat en diskussion hur Norrmejerier, förutom högt avräkningspris, kan bidra till att stärka medlemmarna att öka sin produktion och stimulera till investeringar.

Det norrländska erbjudandet uppfattas dock som starkt och mjölkbönder längre söderut ser Norrmejerier som ett attraktivt alternativ. Man efterfrågar den mindre föreningens demokratiska processer och känslan av samhörighet. Under våren bildade Jämtlandsbönderna en egen medlemskrets och som ett led i att säkra mjölkinvägningen inför kommande år, kan vi hälsa ytterligare 20 jämtländska mjölkbönder välkomna till föreningen från den första januari 2017. Den jämtländska kretsen kommer då ha ett 30-tal medlemmar.

Jag tror på Norrmejerier som en stark mejeriförening och jag tror på fortsatta framgångar för mjölkproduktionen i Norrland. Norrmejerier är ett starkt varumärke som norrlänningarna väljer framför andra. Vi har flera varumärken som är framgångsrika i övriga Sverige och ska göra resan på allvar i Europa. Vi har ännu inte utnyttjat vår fulla potential.

Under året har styrelsen tillsammans med företagsledningen utarbetat strategier för framtiden. Strategier som nu börjar ta form i en ny affärsorganisation

med aktiviteter för lönsamma affärer. Investeringar i mejeriprocessen kommer också ge bättre möjlighet att möta konsumenternas efterfrågan i produkter och förpackningar.

Hjärta Mjolk är ett gemensamt projekt för svenska mejerier att stärka informationen om mjölk som ett tryggt och näringsrikt livsmedel. Informationen som förmedlas genom Hjärta Mjolk är baserad på fakta och forskning och kan uppväga den till vissa delar ensidiga och stundtals osanna debatten som förts om att mjölk inte är bra för hälsan.

Jag hoppas att den vändning vi nu ser för avräkningspriset kommer bidra till en starkare framtidstro bland Norrmejeriers medlemmar. Men vi måste fortsätta att påverka politiken till stärkta och mer säkra villkor kring regelverk, skatter och regionala stöd. Att vara mjölkbonde kräver långsiktigt hållbara förhållanden.



Henrik Wahlberg, styrelseordförande



Foto: Patrick Trägårdh

Strategier för fler och mer lönsamma affärer

Valet i ost- och mejerihyllan har en avgörande betydelse för Norrmejerier och de norrländska mjölkböndernas lönsamhet. Det är också ett val för vårt eget Norrland. Under 2016 har Norrmejerier tagit viktiga steg för att ännu bättre möta våra kunders och konsumenters förväntningar på utmärkta mejeriprodukter.

2016 är ett år då vi provat nya metoder för att vända motgång till medgång. Året inleddes i en tuff priskonkurrens som vi mötte genom förhandling med handeln om ett högre pris för dryckesmjölken. Prisökning på mjölk fick fullt genomslag i mitten av maj och tacksamt ser vi att norrlänningarna står stabila vid vår sida och fortsätter välja Norrmejeriers mjölk trots större prisskillnad till konkurrenternas alternativ.

Vi har under 2016 lanserat många nyheter där den nya laktosfria mjölken överträffat våra förväntningar. Konsumenterna hyllar den goda smaken som fått bästa betyget i konsumenttest vilket också speglas i den fina försäljningsutvecklingen av produkten. Äntligen finns en riktigt god Norrländsk laktosfri mjölk att välja framför alternativ från andra delar av Sverige eller andra länder.

En lång rad av utmärkelser och priser för vårt arbete med hållbarhet, ett flertal produkter och väl genomförda marknadssatsningar är ytterligare bevis på att vi har en stark ställning som vi ska värna och utveckla vidare.

Glädjande är också att världsmarknadspriset på mjölkpulver, ost och smör stiger och stöttar oss att återta intäkter som ger både mejerier och mjölkbönder kraft för framtiden.

Vi är djupt tacksamma över det lokala stödet för norrländsk mjölk- och mejeriproduktion. Det har burit oss genom en tuffare period och sporrar våra ambitioner i fler och mer lönsamma affärer. Jag ser med tillförsikt på framtiden för Norrmejerier, som både en stark och lokal aktör i Norrland och med våra riksvarumärken i övriga Sverige och på export. Men för att uppnå allt vi tror på, har vi ett arbete att göra tillsammans i Norrmejerier och en förutsättning är tillgången på norrländsk mjölkråvara.

Under året som gått har vi i detalj analyserat Norrmejeriers möjligheter i förhållande till omvärldens förväntningar. Arbetet har lett fram till en ny strategi med tydliga målsättningar. Styrelsen har antagit en ny inriktning som ska leda verksamheten mot fler och mer lönsamma affärer.

Arbetet med nya strategier har varit lustfyllt och tagits emot i verksamheten med entusiasm. Tillsammans har vi påbörjat en resa där vi med förändrade strukturer ska öka handlingskraften för att ytterligare stärka lönsamheten och långsiktigt säkra en norrländsk mjölk- och mejeriproduktion.

Vi håller fast vid och förstärker vårt huvuduppdrag, att göra gott för Norrland genom lokalt producerade mejeriprodukter med utmärkt kvalitet.



Foto: Jan Lindmark

Vi utvecklar våra varumärken som vi erbjuder på riket och på export. Vi fördjupar relationen med våra kunder och fortsätta bidra till arbetstillfällena i Norrland och erbjuder Norrmejerier som en spännande arbetsplats med möjligheter till utveckling. Vi arbetar för Norrmejeriers medlemmar, de norrländska mjölkbönderna som med betande kor och brukande av marker bidrar till öppna landskap med en unik biologisk mångfald.

I avsikt att uppnå högt ställda mål, har en ny affärsorganisation tagit plats och respektive affärsområde utformar sina arbetsgrupper och aktiviteter. Målet är att skärpa fokus på kritiska framgångsfaktorer och få en tydligare styrning mot resultat. Förändringen kommer vartefter inverka på hela företaget med nya arbetsmetoder och rutiner. Givetvis kommer vi utvärdera oss själva och återkommande pröva våra vägval. Norrmejeriers medarbetare är kompetenta och engagerade och bidrar var för sig och tillsammans till Norrmejeriers framgång.

Norrmejerier står också inför en förändringsresa där vi ska utveckla våra mejerier för en modern produktion av vårt färska sortiment. Arbetet innebär både möjligheter och utmaningar.

Vi fortsätter ett sedan lång tid ett pågående håll-

barhetsarbete. Ytterligare framgångar har gjorts för minskad förbrukning av energi och vatten vid våra anläggningar. Transporterna optimeras och vi har tagit kliv mot en fossilfri fordonsflotta. Vid miljörevisioner lyfter man såväl ledning som enskilda medarbetare för det stora engagemanget att göra ständiga förbättringar.

Förutsättningarna på marknaden under 2016 var inte de bästa. Mot den bakgrunden är jag nöjd med vad vi uppnått och hur vi lyckats balansera resultatet i föreningen mot mjölkpriset till medlemmarna.

Utmaningarna fortsätter under 2017, men det känns bra att få inleda året med att höja ersättningen för mjölken. Med spänning ser jag fram emot kommande år då vi tar nästa steg mot fler och mer lönsamma affärer som gör gott för våra medlemmar och för Norrland.

Anders Fredriksson, vd



Foto: Erik Hillbom

Norrlänningarnas eget mejeri

Norrmejerier är norrlänningarnas eget mejeri och erbjuder ett brett urval av produkter tillverkade av mjölk från norrländska mjölkbönder. Vi ska vara det självklara valet lokalt och erbjuda utvalda produkter som är attraktiva för riket och i andra länder. Våra unika varumärken har betydelse såväl i vardagen som vid festligare tillfällen.

Vi uppskattar våra lojala och engagerade konsumenter på hemmamarknaden som troget väljer norrländskt i mejerihyllan. Det starka stödet ställer krav på oss att produkterna ska hålla utmärkt kvalitet, vara lätta att hitta och erbjudas i förpackningar som både är praktiska att använda och som bidrar till minsta möjliga klimatpåverkan.

Norrlänningarna månar om sina lokala mjölkbönder och att de har bra förutsättningar så att de kan fortsätta hålla landskapen öppna och bidra till den biologiska mångfalden.

Att göra gott för Norrland har varit en ledstjärna i mer än tio år och för oss är det en självklarhet att fortsätta vår strävan att ständigt göra det som håller Norrland levande.

Trender

Norrmejerier har en bred portfölj av starka varumärken som möter redan existerande och växande trender. Konkurrensen om konsumenternas uppmärksamhet blir dock allt tuffare, samtidigt som efterfrågan på lokala livsmedel är stark. Genom att ständigt känna av vilka produkter de norrländska konsumenterna efterfrågar och erbjuda ett brett sortiment inom varumärket Norrmejerier® ska det inte vara svårt att välja norrländskt i mejerihyllan.

Trenden hälsa och välbefinnande är mångfacet-

terad och rymmer såväl naturliga och ekologiska produkter utan tillsatser som specialanpassade produkter för att hålla magen i balans eller maximera effekten av träning. Både Verum® Hälsofil och Gainomax® Recovery passar bra in i hälsotrenden och har en stark position i sina respektive kategorier.

Det finns också en stark trend att vilja unna sig det bästa. Västerbottensost® är ett av Sveriges absolut starkaste varumärken och är ett självklart val för många svenskar och européer när man vill äta något riktigt gott eller fira någon av årets högtider. Även Fjällfil® och Fjällyoghurt® är uppskattade för sin unika spritsighet och populära smaker är hjortron och björksav.

Hjärta Mjolk

Konsumtionen av mjölk minskar stadigt. Istället uppstår efterfrågan på andra alternativ, såväl mjölk-baserade som vegetabiliska. Tyvärr sprids felaktiga och ibland helt osanna rykten om mjölken som ett mindre hälsosamt livsmedel och att kor är en starkt klimatbelastande faktor.

För att hjälpa konsumenterna och de som arbetar med kost och





hälsa, att hitta information baserad på fakta och forskning, deltar Norrmejerier tillsammans med andra svenska mejerier och LRF Mjolk, i projektet Hjärta Mjolk.

God norrländsk laktosfri mjölk

I vår strävan att ständigt utveckla sortimentet och erbjuda det som efterfrågas av norrländska konsumenter har vi utvecklat en ny laktosfri mjölkdryck i tre fetthalter och ekologisk mellanmjölk. Norrmejeriers nya laktosfria mellanmjölk fick bästa smakbetyget i konsumenttester där flera hundratals norrlänningar deltog.

Med en specialskrivna låt med strofer som ”Den var äcklig innan men nu är den god” fick skönsjungande mjölkbönder sprida budskapet, att Norrmejerier äntligen kunde erbjuda en norrländsk laktosfri mjölk, som smakar som mjölk ska smaka. Den tidi-

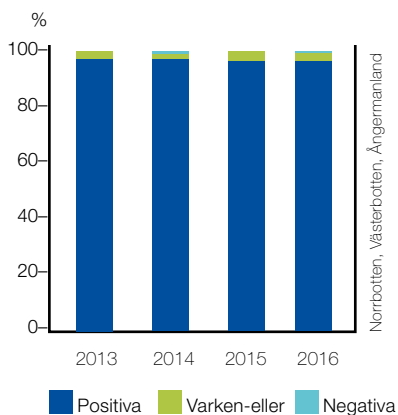
gare laktosfria mjölken har varit Norrmejeriers mest kritiserade produkt genom tiderna och många konsumenter har vädrat sitt missnöje, inte minst i sociala medier.

Såväl mjölkbönder som medarbetare deltog i kampanjen ”Räddningen är här” och mötte konsumenter i butiker runt om i Norrland. Sedan lanseringen har Norrmejerier tagit tillbaka ansenliga marknadsandelar i norra Sverige.

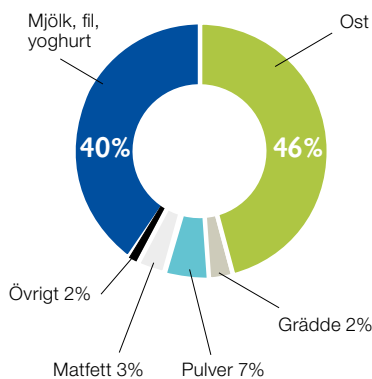
Bekväma konsumtionsformat för ost

Bekvämt, gott och självklart från Norrland var budskapen när Norrmejerier lanserade riven och skivad ost. Ett tydligt trendbrott är att försäljningen av bekväma konsumtionsformat ökat de senaste åren, en ökning som ser ut att fortsätta. Färdigriven och färdigskivad ost blir alltmer standard. Även riven Västerbottensost har ökat mer än förväntat, från 20

Konsumenternas inställning till Norrmejerier



Mjölkens användning



Invägning KRAV-mjölk

	Ökning % (f.å)	Andel av all invägning	Antal gårdar
2008	48	3,4	25
2009	22	4,0	30
2010	23	5,4	33
2011	29	6,6	34
2012	15	7,5	40
2013	4	7,9	40
2014	3	8,3	38
2015	23	10,1	46
2016	3	10,3	46
2017 (prognos)	2,7	13	58



till 30 procent av den totala försäljningsvolymen på bara fem år.

Konsumenter har upptäckt att riven och skivad ost sparar tid både i matlagningen och i disken. Med skivad ost går det fort och enkelt att göra en smörgås till mellanmål och det mindre hushållet kan minska svinnet.



Moderna förpackningsval

Efterfrågan på återförslutningsbara förpackningar ökar stadigt och nu har majoriteten av alla mjölkförpackningar som lämnar mejerierna skruvkork. I mitten av november levererades de första förslutningsbara förpackningarna från Luleå mejeri.

Norrmejerier har noga utvärderat alternativa förslutningsbara förpack-

ningar och väljer med hänsyn till klimatet, Tetra Brik® Edge, som har ett svagt sluttande tak och packas tätt i distributionsvagnarna. Korkarna blir allt mer miljövänliga och i nästa steg är de gjorda av biobaserat material.

Även på Nordan, vid Luleå mejeri har en uppgradering gjorts för förpackning med skruvkork, vilket gör att såväl Norrmejerier Chokladmjölk som Gainomax drycker är förslutningsbara.

Utökat försäljningsområde

Norrmejerier har utökat sin hemmamarknad och erbjuder nu hela sortimentet av norrländska mejeriprodukter till butiker, restauranger, storhushåll och serviceställen i de fyra nordligaste länen. Jämtlänningarna har länge efterfrågat Norrmejeriers produkter och samarbetet med Coop Nords butiker i Jämtland blev då en naturlig utveckling.

Dialog med konsumenter

Norrmejerier Forum

Forum svarar på frågor och tar emot synpunkter från konsumenter via e-post och telefon. Under 2016 hade Forum cirka 3 000 personliga kontakter. Kundcenter hanterar en daglig kontakt med kunder och 2016 besvarades nära 27 000 samtal, vilket motsvarar 96 procent av alla inkommande samtal och av de besvarades 73 procent inom 60 sekunder.

Webb och sociala kanaler

Norrmejerier har en utbyggd digital infrastruktur för fem olika varumärken med

webbsidor som kompletteras av en eller flera sociala mediekkanaler. Engagemanget i Norrmejeriers sociala kanaler är högt och intresset är stort för Norrmejeriers mjölkbönder. Engagemanget ställer samtidigt stora krav på oss att ständigt närvara, svara på frågor och understödja diskussionen.

Norrmejerier har även ett intranät som en sammanhållande länk för ett flertal arbetsplatser och produktionsenheter. Det finns dessutom en medlemswebb med publik och inloggad del och en webb och handelsplats för Norrmejeriers återförsäljare.

Studiebesök

Vi tar emot studiebesök till våra mejerier i Umeå och Luleå. Framförallt från årskurs fem, men även från andra utbildningar på gymnasieskolor och universitet.

Syftet med studiebesöken är att stärka relationen med våra unga konsumenter. I enkäter kan vi utläsa att över 97 procent av eleverna är mycket nöjda med besöket och 100 procent av lärarna. Vi har även erbjudit bondgårdsbesök till skolklasser.

I februari byggdes jämtländska mejerihyllor om för att rymma det norrländska sortimentet. Därefter genomfördes en butikskampanj där medarbetare tillsammans med jämtländska mjölkbönder bjöd på mjölk och bullar. I slutet av året har även några ICA-butiker valt att byta till Norrmejerier, dessutom är Norrmejerier huvudleverantör av mejeriprodukter till offentlig verksamhet i Jämtland.

Sponsring och samarbeten

Med vår sponsring vill vi göra gott för våra norrländska barn och ungdomar. Under 2016 fick vi vara med på nära 170 olika arrangemang, som vi sponsrat med över 131 000 glas lokalproducerad mjölk från våra norrländska mjölkbönder.

Dessutom har vi bjudit på mjölk som ett uppfriskande inslag och festlig mjölkhävartävling vid två av sommarens stora fotbollsfestivals, Piteå Summer Games i juni och Umeå Fotbollsfestival i slutet av juli. Vid festivalerna gick det åt flera hundra liter norrländsk mjölk och flera tusen mjölkglas serveras till unga fotbollsspelare, tränare och föräldrar.

Till våra långsiktiga samarbeten hör Hjältarnas Hus som vi berättar om på våra mjölkförpackningar. Hjältarnas hus blir ett hem för svårt sjuka barn som vårdas vid Norrlands universitetssjukhus och deras familjer.

Tillsammans med Folktandvården i de fyra nordliga länen har vi tagit fram en Norris Pixi-bok till alla barn inför deras första tandläkarbesök.

Norrmejerier var på plats när LRF arrangerade Jorden och skogen i stan på Campus i Umeå. Skolbarn fick tävla i mjölkhävning och delta i tipsrunda om kor, mjölkgårdar och mejerikunskap.

Under 2016 har Norrmejerier bidragit till LRF i regionala och lokala föreningsarbete i avsikt att stötta norrländska mjölkbönder. Vi har även stöttat LRFs regionala avdelningar i norra Sverige då de genomfört utökade aktiviteter kring norrländsk ost vid marknader och i butik.

Norrländska kossor på sommarbete

En lördag i slutet av maj sprang de första korna ut på grönbete vid Åke Fredrikssons gård i Tväråmark.

Ann Kula, platschef och Marzena Nordberg, produktionsledare och projektledare vid Luleå mejeri är glada när mjölk förpackad i Tetra Brik® Edge rullar ut direkt från mejeriet till butiker i Norrbotten. Foto: Per Lundström



Under några veckor genomförde Norrmejerier 20 betessläpp vid gårdar i de fyra nordliga länen.

Norrmejeriers betessläpp har blivit en tradition inför sommaren och en stor folkfest. Betessläppen ger norrlänningar ökad kunskap om varifrån mjölken kommer, att norrländsk mjölk bidrar till ett levande Norrland och betydelsen av att välja norrländskt i mejerihyllan. 2016 kom ungefär 15 000 besökare till Norrmejeriers betessläpp där de bjöds på en fin upplevelse och på mjölk och bullar.

Självklart för restauranger och storhushåll

Norrmejerier är ett självklart val för de flesta norrländska kommuner och landsting och för många restauranger och hotell. Under året har Norrmejerier etablerat ytterligare samarbeten med bland annat Waynes Coffee i Norrland och med Linas Matkasse för leverans till norrländska hushåll. Uppmärksammat blev att IKEAs nya varuhus i Umeå bytte till mjölk från Norrmejerier efter påtryckningar från norrländska konsumenter.

Under året har Norrmejerier inlett ett säljsamarbete med Sales Support som arbetar med våra produkter utanför vår hemmamarknad inom både restaurang, storkök och servicehandel.

Brist på Norrmejerier Smör

Även 2016 blev Norrmejerier tvungen att stoppa produktionen av smör för att säkra leveransen av Norrmejeriers övriga feta produkter som grädde, Crème Fraiche och Norrgott. Mjölk är en naturlig råvara som varierar beroende på säsong och mängden begränsas till vad mjölkbönderna levererar. På hösten mjölkar korna något mindre, samtidigt som



mjölken då har lägre fetthalt, vilket olyckligt sammanfaller med den period då efterfrågan på smör och grädde är som störst.

Extra D-vitaminberikning

Norrmejerier följer Livsmedelsverkets rekommendationer om ökad mängd D-vitamin i fler mejeriprodukter, vilket är en förberedelse inför kommande föreskrifter. Med nya nordiska näringsrekommendationer konstaterar Livsmedelsverket att människor som lever i norr behöver mer D-vitamin från maten för att behålla en tillräcklig nivå även under vintern.

Mest kända varumärke i samband med träning

Gainomax har lanserats med en ny design i nya förpackningar med skruvkork. Dekorerna är profilerade med starka färger, peppande budskap och tydlighet i innehållet. Skruvkorken möter bekvämlighetstrenden och konsumtionstillfällen i farten, på väg till och från träning eller som ett mellanmål.

Budskapet är "new look, same good stuff" med en starkare image som vi vet är viktigt för målgruppen och som har efterfrågats av kunder och konsumenter. I samband med förändringen lanserades också nyheten drickkvarg i två smaker med högt proteininnehåll och utan tillsatt socker.

Gainomax väckte i början på året uppmärksamhet med en prototyp av världens första träningsväska som varnar för bananer. Ambitionen är att utbilda om fördelarna med protein i samband med träning och en revolutionerande antibanan-teknik för träningsväskan utvecklades.

En IR-kamera fångar upp bilder på föremål som läggs ner i väskan och en dator avgör baserat på



form, färg och mönster om föremålet är en banan eller inte. Om det visar sig att en banan är på väg ner i väskan utlöses ett larm som påminner användaren att ta ut bananen och ersätta den med en mer proteinrik produkt, bättre anpassad för träning. Tanken med antibananväskan är enkel, det ska vara omöjligt att ta med bananen till gymmet! Väskan är en prototyp och har väckt uppmärksamhet vid ett flertal publika tillfällen. Antibananväskan hamnade på andra plats när Resumé belönade kampanjer för januari till april 2016.

Ambassadörer och medaljer vid sommar-OS

Vid OS i Rio de Janeiro medverkade fyra ambassadörer för Gainomax. Sverige representeras av Sofia Mattsson (brottare i 53-kilosklassen) och Khaddi Sagnia (längdhopparen).

Från Finland medverkade Rami Hietaniemi (brottare i 84-kilosklassen) och Mira Potkonen (boxare i 60-kilosklassen). Både Sofia Mattsson och Mira Potkonen tog bronsmedaljer under OS.

Verum Filgood

Verum har haft ett intensivt år med många nyhetslanseringar och framtagande av ett nytt kommunikationskoncept. Verum vill med unika mjölksyrabakterier hjälpa människor att finna harmoni i sin vardag. Det nya konceptet Verum Filgood kommunicerar att det går lättare att leva livet när man mår bra.

Förutom att hela sortimentet har genomgått en ge-

nomgripande ändring i uttryck, dekor och logotype har konceptet lanserats brett både i traditionella och sociala medier.

Under året har flera produktlanseringar skett. Kampanjen Vägörande egentid byggde på trenden med detaljrika och avkopplande målarböcker för vuxna. Illustrationer gjorda av Maja Sten pryddes tidningsannonser och stortavlor över hela landet. Kampanjen belönades med brons i tidningen Resumés månatliga ranking för februari i kategorin print.

I början av sommaren lanserades Verum Hälsoyoghurt Kvarg med hög proteinhalt och god krämig smak. Bert-Åke Varg, alias Pentti Varg i Fablernas värld utropade i ljudspottar att "Kvargen kommer! Fullproppad med Verums unika bakterie". Verum Hälsoyoghurt Kvarg har därefter haft en god försäljningsutveckling.

I slutet av året kom Verum Hälsoyoghurt Smoothie i tre smaker och Verum Hälsoyoghurt dryck med havre, hirs eller bovete. Förpackningsdekorer har tagits fram i samarbete med illustratören Maja Sten.

Belönades vid ostfestival

Flera tusen besökare provsmakade Västerbottensost och Norrmejeriers Herrgård, Präst och Grevé vid Nordiska museets årliga Ostfestival. Vid festivalen utsågs Västerbottensost av juryn till Sveriges bästa ost och i klassen bästa hårdostar hamnade Norrmejeriers lagrade Herrgård på en delad andraplats.

Även Norrmejeriers mjölk fick högt betyg i smaktest som genomfördes i samarbete med Svenska Dryckesakademin och LRF Mjölk. Under festivalen deltog Västerbottensost med en föreläsning om ostens historiska resa.

Guldkant med Västerbottensost

Västerbottensost är en nationalsymbol som alltför svenskar väljer vid högtider eller när de vill sätta guldkant på ostbrickan och i matlagning. Det visar inte minst alla de utmärkelser som tilldelats Västerbottensost under året.

Återigen hamnar Västerbottensost på topp tio i YouGovs stora varumärkesmätning. När svenskarna tycker till om varumärken hamnar Västerbottensost på plats fem tillsammans med andra starka aktörer. Placeringen är en bekräftelse på satsningar i marknadsföring på Västerbottensost och i investeringar i Burträsk mejeri.





Under två dagar i juli besökte ett kinesiskt filmteam Burträsk och Ånäset. Filminslaget ska bli en inslag om Västerbottensost och norrländsk mjölkproduktion och ingå i en dokumentärfilm för kinesisk tv om mjölk- och mejeriproduktion i världen.

Foto: Pär Hedberg

Västerbottensost är även utsedd till ett av Sveriges mest rekommenderade varumärken. När svenskarna får välja vilka varumärken de helst rekommenderar till andra, placerar sig Västerbottensost på en sjätteplats. Endast tre av tio företag är svenska. Undersökningen har genomförts av YouGov Brandindex 2016.

Västerbottensost tilldelades Svenska Designpriset i klassen Identitet – förpackning. Bakom designarbetet står reklambyrå Krux i Skellefteå. Den nya svarta designen fångade såväl tävlingsjuryns som folkets uppmärksamhet under tillkännagivandet av Svenska Designpriset 2016 på Moderna Museet i Stockholm. Förpackningsdesignen togs fram som ett led i att förnya uttrycket och tydliggöra Västerbottensost unika värden. Symbolen W i guld bottnar i det ursprungliga brännmärke, som användes för att kvalitetsstämpla Västerbottensost.

Tillsammans med ostmästarens signatur förtydligas det hantverk och den höga kvalitet som förknippas med Västerbottensost. Den svarta färgen andas

premium, samtidigt som den också symboliserar den mystik som omgärdar osten.

Västerbottensost och Vindelnrökt

Västerbottensost lanserades i slutet av sommaren i en helt ny smak, Västerbottensost Vindelnrökt. Både Västerbottensost och Vindelns Rökeri har lång historia av norrländskt mathantverk och tradition, Västerbottensost från Burträsk sedan 1872, och Vindelnrökt med anor från 1917.



Vindelnrökt Västerbottensost är lagrad i minst 14 månader innan den sedan kallröks på Vindelns Rökeri. Den har en god, unik smak med tydlig rökighet och passar i all slags matlagning såväl som på ostbrickan. Samtidigt lanserades Extralagrad Västerbottensost, lagrad i 24 månader. Både Vindelnrökt och Extralagrad Västerbottensost har mottagits över förväntan av kunder och konsumenter. Inledningsvis har efterfrågan överträffat leveransmöjligheterna.

Sommaröppet Besökscenter i Burträsk

Sommaren 2016 öppnade Västerbottensost besökscenter, efter att ha varit stängt från hösten 2015, då Norrmejerier satte allt fokus på kärnverksamheten.

Genom ett samarbete med Burträsk Vårdshus kunde centret hålla sommaröppet, vilket efterfrågats i bygden och andra delar av Sverige. Besökscentret höll öppet dagligen under sommarmånaderna med fika, försäljning och gratis guidad visning i utställningen. Antalet besökare uppskattas till cirka sex tusen.

Forskning och utveckling

Forskning bidrar till kunskap som används vid utveckling av egna produkter och för att möta våra samarbetspartners behov.

Norrmejeriers avdelning för forskning och utveckling, FoU utvecklar produkter för egna varumärken och samarbetar med kunder kring specifika produkter i andra sortiment.

Under 2016 har mycket arbete lagts på Norrmejeriers nya laktosfria mjölkdryck som fått bästa betyg i smaktest av konsumentpaneler, men också ett utvecklat sortiment för Gainomax och Verum. Produkter som lanseras i början på 2017 är Norrgott Mellan och ett helt nytt yoghurtsortiment som är godare än någonsin.

Särskilt roligt är att vi under året utvecklat en helt ny ost speciellt för ICA. Tillsammans har vi testat olika val av mjölksyrakulturer för att uppnå en ny och spännande smak. ICA erbjuder sina kunder att i tävling namnge den nya osten som ska säljas i butik hösten 2017 i samband med att ICA firar 100 år.

En stor del av Norrmejeriers mjölkråvara används i osttillverkning, därför är osten ett tydligt fokusområde inom forskningen.

Norrmejerier deltar sedan tidigare i ett projekt med stöd från RJN, Regional Jordbruksforskning

för Norra Sverige. Under 2016 har ytterligare två forskningsprojekt om ost beviljats anslag. Ingvar Kamprads stiftelse beviljar 3,2 miljoner kronor och SLF, Svensk Lantbruksforskning beviljar 2,9 miljoner kronor.

I projekten studeras 43 gårdar och hur olika faktorer påverkar mjölkens egenskaper för tillverkning av hårdost. Man tittar även på om det finns särskiljande egenskaper mellan deltagande gårdar. DNA-teknik används för att studera hur mikroflora i foder, mjölkråvara och ost hänger samman. Alla tre projekten genomförs i samarbete med SLU och Växa Sverige.

Internationell uppmärksamhet

Västerbottensost har deltagit vid flera internationella event, bland annat vid Gastro Helsinki, Finlands största restaurangmessa för att inspirera och låta finländska kockar upptäcka den unika smaken och användning i matlagning.

Norrmejerier har som enda svenska livsmedelsföretag deltagit vid en officiell handelsresa till Japan och Kina tillsammans med EU-kommissionens del med ansvar för landsbygds- och jordbruksfrågor. Vid besöket deltog ett 40-tal livsmedelsrelaterade företag i Europa.

I början på juli besökte ett kinesiskt filmteam utställningen för Västerbottensost i Burträsk. De fick provsmaka maträtter med Västerbottensost, besöka ostlagret i Ånåset och en mjölgård som levererar mjölk som används vid tillverkning av Västerbottensost.

Det kinesiska filminslaget om Västerbottensost ingår som en del i en dokumentärserie och ska sändas i kinesiska TV-kanaler, hösten 2017. Filmteamet besöker även gårdar och mejerier i Nederländerna och Bulgarien i Europa, Kalifornien och Montana i USA, Nya Zeeland i Oceanien och Japan, Kina, Indien och Sri Lanka i Asien.

Kunglig hovleverantör

Som Kunglig Hovleverantör har Norrmejerier hyllat Sveriges Kung Carl XVI Gustaf på hans 70-årsdag. I gåva har Norrmejerier skänkt en hel 18 kg Extralagrad Västerbottensost.

Norrmejerier Ekonomisk förening utsågs 1990, till hovleverantör för Västerbottensost av Carl XVI Gustaf vid Stockholms Slott.





Foto: Fabian Björnstjerna



Foto: Jan Lindmark

Hållbart Norrland

Norrmejerier tar sitt ansvar för Norrland genom att värna såväl en ekonomisk, som social och miljömässigt hållbar utveckling.

Genom fokus på medlemmarnas lönsamhet säkras en långsiktig och hållbar mjölkproduktion i Norrland med öppna landskap, en biologisk mångfald och arbetstillfällen i såväl landsbygd som i den mejerinära verksamheten.

Under 2016 har Norrmejerier fattat beslut och genomfört åtgärder med positiv inverkan på miljön, klimatet, säkerheten och arbetsmiljön. Nya miljömål är antagna som sträcker fram till 2020. Vi har uppgraderat till ISO 14001:2015, vilket innebär högre krav på implementering av miljö- och klimatmål i beslutsprocessen och strategisk affärsinriktning.

Under året har delar av drivmedel bytts till fossilfri HVO-diesel och i stort som smått har vi genomfört förbättringar som vi berättar mer om under respektive rubrik.

Hållbarhetsrankning

Norrmejerier klättrar i Sustainable Brand Index, hållbarhetsrankning och hamnar på plats 5 av 42 svenska livsmedelstillverkare och plats 18 av 265 svenska varumärken. Den höga positionen är ett bevis på ett långsiktigt och målmedvetet förbättringsarbete i avsikt att spara på miljö och ändliga resurser.

Ledningssystem för miljö och energi

Norrmejerier bedriver sedan 2011 ett certifierat miljöarbete enligt ISO 14001. Sedan 2015 är Norrmejerier även certifierat för energiledningsarbete enligt ISO50001. Certifiering innebär ett systematiskt och strukturerat arbetssätt för minskad miljöpåverkan från användning av energi och kemikalier, transporter och alstring av avfall. Att bidra till en hållbar utveckling är utgångspunkt i beslut om Norrmejeri-

ers miljö- och energimål. Vi har valt att fokusera på våra betydande miljö- och energiaspekter energi- och vattenanvändning, avfallsalstring, koldioxidutsläpp från produktion, förpackningar och transporter.

Energianvändning

Norrmejerier strävar efter att vara oberoende av fossila bränslen och minska förbrukningen av samtliga energislag. Under 2016 har externa inköp av energi till våra verksamheter minskat med 4 GWh, vilket motsvarar en minskning med 7,4 procent. Minskningen är tack vare ökad biogasproduktion vid Umeå mejeri och mer utvunnen energi från återvinning i värmepump. Biogasproduktionen har under 2016 ökat med hela 11 procent och utgör nu 20 procent av energiförbrukningen vid Umeå mejeri.

Vårt miljömål inom energi, var 2016 att minska energiförbrukningen med fem procent, vilket vi inte uppnått på företaget som helhet. Det är dock positivt att vi lyckats höja vår förnybara energiproduktion.

Vid Burträsk mejeri har ett arbete inletts för installation av elpanna.

Fördjupat arbete – energianvändning

Energikartläggningar och kostnadseffektiva åtgärder är resultat av deltagande i Program för energieffektivisering i energiintensiv industri (PFE). PFE-lagen har upphört och ersatts av lagen om energikartläggning i stora företag. Arbetet med energieffektivise-

Miljömål 2020

Norrmejerier har under hösten 2016 antagit nya miljömål fram till 2020.

Vi inför klimatmål att minska koldioxidutsläpp från produktion, förpackningar och transporter och kretsloppsmål att förädla rötresten från biogasanläggningen vid Umeå mejeri till biogödsel.

Transporter

Utsläppen av koldioxidekvivalenter (CO₂e) ska minska med 70 procent från våra transporter till år 2020 med 2014 som basår.

Förpackningar

För att sätta ett mål behöver vi först utreda nuläget vad gäller CO₂e-utsläpp från våra förpackningar och vilka påverkanskriterier som vi ska mäta och hur stor reduktion som är möjlig att uppnå.

Energi och vatten

Produktionen ska vara oberoende av fossila bränslen, senast 2017.

Förbrukningen av energi respektive vatten ska minska med 20 procent jämfört med basår 2011. Utsläppen av CO₂e från energiförbrukningen ska minska.

Kretsloppsmål

Avfallet från mejeriproduktionen ska hanteras så att kretsloppet sluts, en cirkulär ekonomi skapas och avfallshanteringen blir hållbar både ekonomiskt och miljömässigt.

Avfallsmål

Andelen avfall som återvinns ska vara minst 20 procent 2020. Andelen avfall i förhållande till produktionsvolymen ska minska.

Hållbart lantbruk

Vi ska bidra till ett rikt odlingslandskap och främja ett rikt växt- och djurliv.

Vi ska tillsammans medverka till att utsläpp av växthusgaser från gårdarna minskar från energiförbrukning och bränslen.

Andel förnyelsebar energi på mejerierna

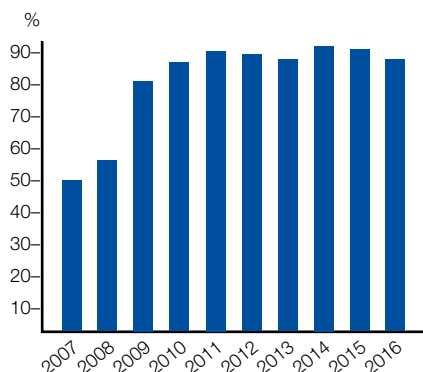


Diagram vänster:

Sedan 2009 då vi startade användning av så kallad grön el, har vi legat stabilt på runt 90 procent användning av förnyelsebar energi vid våra mejerier.

Samdistribution och minskad bränsleförbrukning

Under 2016 har ett 70-tal andra livsmedelsföretag skickat gods med våra distributionsbilar. Mer än hälften av godsvolymen upptas av andra leverantörer.

Lincargo anlitar tio åkerier och har att tillgå 70 lastbilar och 30 släp.

Varje vecka 2016, utfördes cirka 4300 leveranser till 1900 godsmottagare.

ringar kommer att fortsätta. Åtgärderna har gett en skattereduktion med 0,5 öre/kWh på förbrukad el i tillverkningsprocessen. Återbetalningen används till fortsatta energiinvesteringar.

Transporter

En betydande miljöaspekt är transporter, som omfattar såväl intransport av mjölkråvara som uttransport av varor till Norrmejeriers kunder.

Norrmejerier hämtar cirka sju procent av Sveriges totala mjölkproduktion hos mjölkleverantörer som är spridda i de fyra nordliga länen, en geografisk yta motsvarande halva Sverige. På samma sätt är butiker spridda över den norra halvan av Sverige. För att nå målet om minskad miljöbelastning från transporter används en övergripande handlingsplan med aktiviteter. Främst handlar det om optimering av in- och uttransporter och samdistribution med andra leverantörer och transportföretag.

Vid inköp av fordon är en strävan att de ska vara miljöanpassade. Användning av miljövänligt bränsle ökar och chaufförer utbildas i miljöanpassat körsätt.

Under 2016 har Norrmejerier bytt till syntetisk diesel (HVO) i tankstationer vid Umeå och Luleå mejerier. Närmare 75 procent av Norrmejeriers samlade drivmedelsförbrukning inom tunga transporter tankas vid mejerierna. HVO-diesel minskar utsläppen av koldioxid CO₂e, med upp till 90 procent, jämfört med att köra med fossil diesel. Omställningen har under året medfört att vi minskat Norrmejeriers utsläpp

av koldioxidekvivalenter (CO₂e) från tunga transporter med 52 procent.

Byte till förnyelsebara drivmedel är ett av många nödvändiga steg i en långsiktig satsning mot en fossilfri fordonsflotta och en strävan om att alla Norrmejeriers verksamheter ska bli fossilfria med ett utvecklat kretslopp mellan gård och mejeri.

Därutöver använder Norrmejerier biogas. I Boden och Skellefteå finns hybridbilar som körs på en fjärdedel biogas. I slutet av året har Norrmejerier även inlett test av en eldriven lastbil för kylda livsmedel.

Planering av resande för Norrmejeriers medarbetare och att hitta andra mötesformer ingår också som en del i strategin för minskad miljöpåverkan från våra transporter. En stor del av Norrmejeriers möten med deltagare vid de olika anläggningarna sker med digital teknik.

Uttransport och samdistribution

Norrmejerier har utökat samdistributionen med 15 procent sedan 2014 (flera nya uppdrag, där den största ökningen har skett i Luleå med 50 procent mer gods från livsmedelsproducenter, grossister, transportföretag).

70 procent av godset från terminalen vid Luleå mejeri består numera av kylda livsmedel från andra leverantörer. En ökad samdistribution minskar miljöbelastningen av Norrmejeriers transporter av mejeriprodukter.

Norrmejerier har fortsatt arbetet med att effektiv-

Biogasproduktion

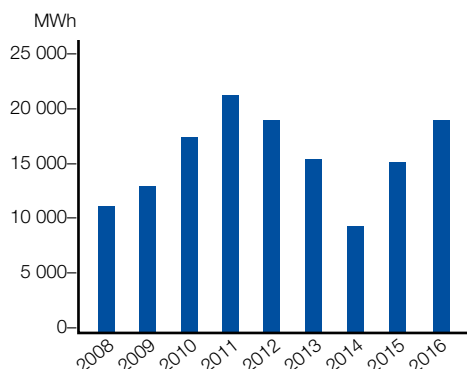


Diagram till vänster:

Vi har under året ökat biogasproduktionen med 12 procent jämfört med 2015. Biogasanläggningen har under 2016 haft en jämn och stabil nivå.

sera transportplaner. Förändringar medför smartare körväg och färre bilar, då varje bil används fler timmar per dag. Trots ändrade leveransrutiner erbjuder Norrmejerier en servicenivå som ofta är högre jämfört med konkurrenter.

Före omläggningen har nya system utvecklats som förbättrar styrning av gods på mejerier och i bilar. Verktyget kan beräkna den mest optimala körsträckan och ange leveranstider per mottagare. Det nya systemet har vid en första större omläggning (Östra Norrbotten och cirka 20 procent av totalen) visat att det går att leverera samma volym med 15 procent kortare körsträcka, vilket även innebär motsvarande kostnadsminskning och mindre utsläpp av koldioxid. Under 2017 fortsätter arbetet med att effektivisera transporter vid fler områden (inledningsvis Piteå och Umeå).

Genom att använda ett externt lager i södra Sverige för delar av Gainomax sortiment uppnås en halvering av CO2-utsläppen för det aktuella sortimentet.

Intransport

För att möta den hårdnade konkurrensen måste vi vara så effektiva som möjligt, vilket innebär att ständigt optimera linjer med fokus på kostnader och klimatavtryck. Även mindre åtgärder har betydelse och ett exempel på en kostnadsbesparande åtgärd är att varje vecka kontrollera ekipagens däcktryck. Rätt däcktryck bidrar till lägre bränsleförbrukning.

Trafikverket utreder på uppdrag av regeringen om ökning av tillåten tonnagevikt för fordonstransport längs länsvägar. I ett första steg, är upp till 64 ton redan beslutat och utredning pågår om att tillåta ekipage upp till 74 ton. Samtliga nyköp av fordon är anpassade för högre tonnagevikt i väntan på beslut.

Förpackningar

Efterfrågan på återförslutningsbara förpackningar ökar stadigt och nu har 77 procent av alla enliters mjölkförpackningar som lämnar mejerierna skruvkork. I mitten av november levererades de första förpackningarna med skruvkork från Luleå mejeri.

Vid varje val av ny förpackning prövas miljö- och klimataspekter. Därför har vi noga utvärderat alternativa förslutningsbara förpackningar och väljer det som för Norrmejerier blir det mest miljövänliga alternativet. Tetra Brik® Edge har ett svagt sluttande tak och går att packa tätt i distributionsvagnarna och med minsta möjliga luft mellan paketen. Korkarna blir också allt mer miljövänliga och i nästa steg är de gjorda av biobaserat material.

Kemikalier

I en mejeriprocess används kemikalier för exempelvis rengöring. Målsättningen är att använda en så liten mängd som möjligt och hälso- och miljövänliga alternativ. Ständigt prövar vi våra val och under året har vi bytt fyra kemikalier till miljövänligare alter-

Nya produkter

Produkter i nya förpackningar	13
Nya produkter varav export	41
Nya ekologiska produkter (Laktosfri mjölkdryck)	0
Nya Lego/EMV produkter	1
Totalt:	66

Interna revisioner

Under året har 6 revisionsteam om vardera två personer utfört 26 revisioner. I genomsnitt har drygt 3 avvikelser, observationer och/eller förbättringar hittats per revision. Ingen avvikelse har noterats för livsmedels-säkerhetsrisker eller lagbrott avseende miljö.

Diagram till höger:

Uppföljning av reklamationer är en viktig del i kvalitetsarbetet. Vårt måltal är max 8 ppm (8 reklamationer per en (1) miljon förpackningar av en produkt).

Reklamationer från konsument

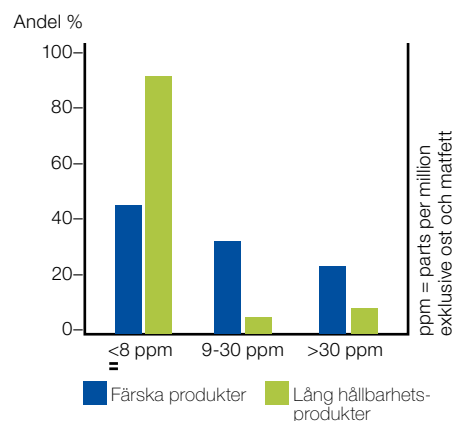




Foto: Per Lundström

nativ, exempelvis tvättmedel för våra mjölkbilar och smörjmedel för transportbanor. En ny vattenrening har tagits i bruk vid Umeå mejeri för avsaltning av pannvatten. Tekniken bygger på filtrering och avsaltning med jonbyte. En avsevärd förbättring är minskad kemiförbrukning och förbättrad arbetsmiljö.

Avfall

Norrmejerier återvinner 95 procent av avfallet vid mejerierna. Norrmejerier strävar ständigt efter att hushålla med resurser och eftersträva att kretslopp sluts av material som blir avfall. 2016 har vi haft fokus på att öka andelen källsorterat för återvinning till nya material. Vi har uppnått en andel på 13 procent, men inte riktigt nått vårt mål om 18 procent. Arbetet fortsätter.

Våra produkter

Det ska gå att lita på att Norrmejeriers produkter är säkra att äta, håller hög kvalitet, smakar gott och gör gott för Norrland. Ytterst handlar kvalitetsarbete om detaljer som kräver ansvarsfulla, uthålliga och medvetet utformade processer. HACCP-arbete säkerställer livsmedelssäkerhet och god kvalitet på mejeriprodukter. I dagligt tal kallas det kvalitetssäkring.

Norrmejerier har väl utarbetade metoder och processer för test av råvara och färdiga produkter.

Produkter analyseras i lab-miljö och testas mikrobiologiskt, kemiskt samt sensoriskt med hänvisning till smak, lukt och konsistens. Väl utarbetade rutiner finns även för spårbarhet. Norrmejerier är certifierad och arbetar enligt livsmedelssäkerhetssystemet FSSC 22000. Under 2016 har vi inte haft några återkallelser av produkt.

Avvikelsesystem för ökad kvalitet

Systemet för avvikelser används flitigt och är helt implementerat i verksamheten. Ett nyckeltal är framtaget där vi följer antal genomförda avvikelser under året. Systemet hjälper oss att arbeta med förebyggande åtgärder på ett strukturerat sätt, vilket i sin tur bidrar till ständiga förbättringar.

Utbildningar i livsmedelssäkerhet

Det har genomförts ett antal utbildningar om hygien- och livsmedelssäkerhet samt miljö och energi för såväl vår personal som våra entreprenörer. Norrmejerier undervisar även studenter vid Umeå universitet i ämnet livsmedelssäkerhet och HACCP.

Ofel

Norrmejerier arbetar med ständiga förbättringar enligt Ofel, vilket är ett system som i grunden bygger på LEAN, anpassat för Norrmejeriers verksamhet.



Även processen i sig behöver ständigt utvärderas och förbättras och uppföljningen sker enligt en utarbetad plan: ledarskap, medarbetarskap, kundbehov, målstyrning, avvikelser och ständiga förbättringar. Ofel-arbetet har inneburit en större medvetenhet och engagemang från personalens sida.

Interna revisioner

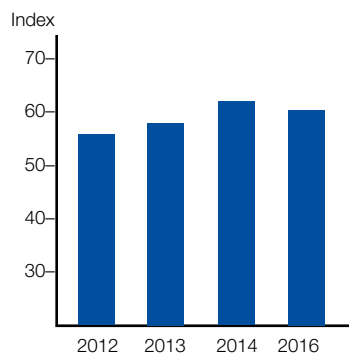
Norrmejerier har ett väl utbyggt system för interna revisioner som genomförs av team bestående av medarbetare från olika delar i företaget. Interna revisioner ingår som del i ledningssystemen och har betydelse för Norrmejeriers hållbarhets- och säkerhetsarbete och är avgörande för att erhålla och upprätthålla certifieringar för exempelvis livsmedelssäkerhet, miljö och energi.

Interna revisioner har genomförts under våren och hösten vid mejerierna i Luleå, Burträsk och i Umeå. Under 2016 har 26 interna revisioner genomförts och bidragit till ett flertal förslag på förbättringar som även genomförts. Inga avvikelser ur livsmedels-säkerhetssynpunkt eller lagöverträdelser avseende miljö har uppdagats.

Externa revisioner

Extern revision har genomförts av vår livsmedelssäkerhetsstandard (FSSC22000) och KRAV. Dessutom revision av miljö- och energiarbetet med ISO 14001 och 50001. En uppgradering har skett av tidigare miljöstandard med tydligare krav om bland annat koppling till verksamhetens strategier, beslut, affärsprocesser och engagemang.

Nöjd-Medarbetar-Index

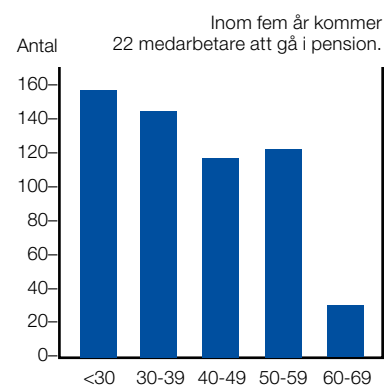


Arbetsmiljö

Avvikelse- och rapportering är en viktig del i vårt förbättringsarbete. Under 2016 har vi dokumenterat och följt upp Olycksfall, Tillbud och Riskobservationer via LIA (Livsmedelsbranschens egna informations-system om arbetsmiljö). Under 2016 har även Arbetssjukdom lagts till som alternativ inför avvikelse- och rapportering.

Diagram vänster: Norrmejerier genomför regelbundet en medarbetarenkät där Nöjd-Medarbetarindex följs. Index år 2016 uppgick till 60. Enkät för 2015 försköts till våren 2016 för att bättre passa in i Norrmejeriers årsplanering.

Åldersstruktur





Revisorernas omdöme är att hållbarhetsperspektivet är tydligt och genomsyrar verksamheten från högsta ledning och ner i processerna. Förbättringar följer en tydlig systematik inom samtliga processer. Miljö- och energiledningssystem fungerar bra och bidrar till verksamhetens styrning och utveckling. Revisorerna styrker att såväl högsta ledning som personalen visar ett stort engagemang för miljöfrågorna.

En granskning av de tre senaste årens miljöstyrning visar en positiv utveckling av energiprestanda och andra miljömål. Sammantaget får Norrmejerier gott betyg vid samtliga revisioner vilka bidrar till vårt ständiga förbättringsarbete.

Medarbetarenkät

Norrmejeriers medarbetare är fortsatt positivt inställda till företaget. Fler, än vid föregående mätning känner stolthet över sitt arbete. De flesta uppfattar sitt arbete som meningsfullt och kan rekommendera vänner och bekanta att söka arbete inom Norrmejerier.

Områden som har förbättrats är hur man upplever sina möjligheter att påverka planering och utförande av arbetet. Även samarbetet inom avdelningarna har ökat något. Många uttrycker att de känner sig motiverade att utföra ett bra arbete och tar ansvar för att skapa värde för Norrmejerier. Resultatet från medarbetarenkäten har tagits med i arbetet med att utforma mål i verksamhetsplanen för 2017.

Attraktiv arbetsgivare

Företaget Universum lät närmare 1000 studenter och yrkesverksamma i Umeåregionen ranka vilken arbets-

givare de ser som mest attraktiv. Norrmejerier hamnade på plats fem bland 80 arbetsgivare.

Norrmejerier är också mån om att vara en attraktiv arbetsgivare där medarbetare kan kombinera arbete, fritid och en hälsosam livsstil. Norrmejerier vill vara en arbetsplats där man kan växa genom ansvar, öka sin kompetens och ta sig an nya utmaningar. Samtidigt har Norrmejerier en utmaning med sitt nordliga läge, då ingen allmän utbildning i mejeriteknik finns på nära håll.

Därför har Norrmejerier Akademin inrättats som omfattar bland annat introduktionsprogram för nyanställda, utbildning av ledare och ett internt Mejeriprogram, som är en processteknisk vidareutbildning förlagd vid Norrmejeriers mejerier. Under 2016 har vi genomfört fyra halvdagarsmoduler i ämnet ledarskap med våra 45 chefer, vidare har vi genomfört tre olika heldagarsmoduler med våra 21 produktions-samordnare. Förutom de olika ledarutbildningarna har Norrmejerier Akademin bland annat genomfört utbildningar inom hygien, livsmedel, arbetsskydd, arbetsmiljö, miljö och IT.

2016 har tio medarbetare deltagit i Mejeriprogram med fördjupad kunskap om processteknik. Utbildningen genomförs i fem moduler vid Norrmejeriers produktionsanläggningar och hos samarbetsparter. En ny omgång av Mejeriprogrammet startar under våren 2017. Norrmejerier låter också en medarbetare delta i utbildning till mejeritekniker i Odense.

Norrmejerier och Dragonskolan i Umeå har inlett ett unikt samarbete om Sveriges första gymnasiala lärlingsutbildning mot mejeri.

Norrmejerier är i en utvecklingsprocess där vi ska

ta dagens mejerier in i framtiden. I huvudsak engageras Norrmejeriers egna medarbetare som erbjuds att leda eller vara delaktiga i utvecklingsprojekt. På det viset investerar vi i kunskap som följer med när produktionsutrustning tas i drift och för utveckling av nya arbetssätt och metoder.

Förändringsprocess/Omorganisation

En kort tid efter att Anders Fredriksson tillträtt som vd inleddes ett strategiarbete som pågick under cirka sex månader. Strategiarbetet initierades mot bakgrund av utmaningar för mjölk- och mejeribranschen och gav en gedigen genomlysning av företaget som avstamp inför nya strategier.

Efter att styrelsen tagit beslut om nya strategier påbörjades en förändringsprocess av verksamheten utifrån nya riktlinjer. Den nya organisationen har nu tagit form och svarar mot företagets huvudstrategier, vilket innebär att vi inrättat verksamheten i fem olika affärsområden, där varje affärsområde har ett fullständigt resultatansvar.

Socialt ansvar

Norrmejerier utgår i sitt arbete från FN:s Global Compacts regler om socialt ansvar, vilka avspeglar de normer vi sätter för oss själva och vad vi förväntar från våra leverantörer och deras underleverantörer.

Norrmejerier bidrar till det norrländska samhället med lokala mejeriprodukter, arbetstillfällen och en attraktiv och levande landsbygd. Vi satsar extra

på norrländska barn och unga genom sponsring till aktiviteter och ett större projekt är Hjältarnas Hus som blir ett hus för sjuka barn vid Umeå universitetssjukhus. Se mer i kapitlet Marknad och Trender.

Friskvård

Som arbetsgivare har vi ett ansvar för våra medarbetares hälsa. Friskvårdsarbetet ingår som en del av arbetsmiljöarbetet på Norrmejerier. Det finns ett klart samband mellan hälsa och produktivitet varför Norrmejerier satsar på hälsofrämjande aktiviteter.

Norrmejerier som arbetsplats

Arbetsmiljöförbättrande åtgärder har genomförts vid alla våra anläggningar. I Luleå har ventilationen förbättrats och mindre slussar mellan förpackningshall och kylhall innebär minskat drag. I Umeå har förbättrad ventilation inneburit bättre inomhusluft i mottagningshall. Samtidigt bidrar nya ventilationsaggregat för lägre energiförbrukning.

Norrmejerier mår om medarbetares delaktighet och engagemang. Norrmejerier har ett utvecklat kommunikationsstöd till ledare. Intranätet används flitigt för information och som stöd i arbetsprocesser. Norrmejeriers tidning för medarbetare och medlemmar, Kollegan, har bjudit på två nummer under 2016.

Leverantörer och kunder

Våra regler för livsmedelssäkerhet, kvalitet och miljö gäller även för våra leverantörer. Innan vi gör en överenskommelse görs en utvärdering om leverantören uppfyller våra krav och förväntningar, vilket även kan inkludera personliga besök. Vi vill säkra kvaliteten på levererade tjänster och produkter genom kontinuerlig uppföljning och utvärdering.

Hållbarhetsråd

Hållbarhetsrådet har under året bearbetat ett flertal frågor internt, men även blickat ut på aktuella trender och händelser i omvärlden.

Hållbarhetsrådet inleder dokumentation av Norrmejeriers hållbarhetsarbete enligt standardiserad modell för att strukturerat beskriva och kommunicera företagets påverkan på ekonomiska, miljömässiga och sociala förhållanden, såväl globalt och lokalt som regionalt.

Norrmejerier omfattas från 2017 av Hållbarhets-

Foto: Patrick Degerman





Foto: Erik Hillbom

lagen som är antagen första december 2016. I arbetet för en utvecklad hållbarhetsstrategi med förstärkt kommunikation, implementeras Norrmejeriers redan tidigare omfattande hållbarhetsarbete.

Hållbart lantbruk

Norrmejerier bedriver ett långsiktigt arbete för en hållbar mjölk- och mejeriproduktion med en levande landsbygd, öppna landskap och en biologisk mångfald.

Hållbarhetsarbete vid Norrmejeriers mjölgårdar bedrivs utifrån lagkrav och förväntningar från exempelvis kunder och det omgivande samhället. Arbetet innebär en strävan om små och stora förbättringar.

Mjölkproduktion är en del av det naturliga kretsloppet och tillför betydelsefulla och positiva värden till vår gemensamma livsmiljö, såväl i ett lokalt som globalt perspektiv. Speciellt för den norrländska mjölkproduktionen är vallodling och betande kor på relativt små och uppdelade åkerarealer, vilket gyn-

nar både växter och djur. En kvadratmeter naturbetesmark i Norrland kan innehålla över 40 olika växtarter, vilket är de mest artrika naturtyper man känner till.

Genom att välja Norrmejeriers produkter bidrar konsumenter till att hålla det norrländska odlingslandskapet öppet. Under 2016 har våra mjölkbönders kor hållit cirka 46 000 hektar motsvarande 64 430 fotbollsplaner öppna.

För att främja ett hållbart lantbruk har Norrmejeriers styrelse antagit en hållbarhetspolicy som från 2017 är implementerad i Norrgården som är Norrmejeriers kvalitetssäkringssystem.

Hållbarhetspolicyen uppmanar till miljöförbättrande åtgärder inom nio miljökvalitetsmål där mjölkproduktion har störst inverkan: Begränsad klimatpåverkan, Frisk luft, Bara naturlig försurning, Giftfri miljö, Ingen övergödning, Levande sjöar och vattendrag, Grundvatten av god kvalitet, Ett rikt odlingslandskap och Ett rikt växt- och djurliv.



Från vänster: landshövding Sven-Erik Österberg, Elsa Henriksson och Brynolf Henriksson, Överkalix, Göran Häggström, Vindeln, Olof Vestermark och Britt-Marie Vestermark, Skellefteå, Margareta Arvidsson och Thomas Abrahamsson, Nyåker. Foto: Pär Hedberg

Uppmärksammas för utmärkt mjölk

I samband med Norrmejeriers stämma vid Medlefors Folkhögskola i Skellefteå uppmärksammades mjölkbönder som levererat mjölk med utmärkt kvalitet i 18, 26 och 29 år. Landshövding för Norrbotten, Sven-Erik Österberg överlämnade utmärkelser och uppmanade medlemmar att hålla ut genom krisen.

Vid ceremonin uppmärksammades:

Elsa Henriksson och Brynolf Henriksson, Hedensbyn, Överkalix, Norrbotten, har i 29 år levererat mjölk med utmärkt kvalitet till Norrmejerier. *(sex år efter guldmedalj)*

26 år – tre år efter guldmedalj

Margareta Arvidsson och Thomas Abrahamsson, Grönnäs, Nyåker, Västerbotten
Olof Vestermark och Britt-Marie Vestermark, Sjöbotten, Skellefteå, Västerbotten
Dick Nilsson och Carola Nilsson, Vibbyn, Boden, Norrbotten *(förhindrad att närvara)*

Guldplakett, 18 år – fem år kvar till guldmedalj

Göran Häggström, Fäboden, Vindeln, Västerbotten
Mats Eriksson, Lund, Flarken, Västerbotten *(förhindrad att närvara)*

Lars Nydahl, Hamre, Härnösand, Västernorrland, *(förhindrad att närvara)*

Guldmedalj

Tre av Norrmejeriers mjölkgårdar mottog LRF Mjölks guldmedalj av Kung Carl Gustaf vid ceremoni i Stockholm den 18 april för att under 23 år ha levererat förstklassig mjölk från friska kor.

Medlemmar som mottog guldmedalj

Eva Eriksson och Sture Eriksson, Kusliden, Kåge, Västerbotten, Christin Johansson och Börje Johansson, Ytterklintfäboda, Robertsfors, Västerbotten, Bengt Östlund, Aspås, Älandsbro, Västernorrland

Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för Norrmejerier Ekonomisk förening avger härmed årsredovisning för verksamhetsåret 2016.

Information om verksamheten

Norrmejerier är en ekonomisk förening som ägs av mjölkproducenter i Norrbottens, Västerbottens och delar av Västernorrlands och Jämtlands län.

Produktion sker vid mejerierna i Luleå, Burträsk och Umeå. Norrmejeriers samdistribution bedrivs i det helägda dotterbolaget Lincargo, som drivs i kommission med moderföreningen. Koncernredovisning upprättas inte, då dotterbolagen är av oväsentlig betydelse i enlighet med ÅRL 7 kap 3a.

Väsentliga händelser under räkenskapsåret och efter dess utgång

I februari tog Anders Fredriksson formellt över tjänsten som vd efter Hans-Åke Hammarström som varit tf vd under ett halvår.

Allt sedan hösten 2014 har den globala mjölk- och mejerimarknaden präglats av en överproduktion med låga priser vilket även dominerat större delen av 2016. Det har under flera år inneburit låga avräkningspriser för medlemmarnas mjölk. Två gånger under 2016 sänkte Norrmejerier baspriset för mjölkråvara, i februari med 0,10 kr/kg och i juli med ytterligare 0,20 kr/kg. En vändning i världsmarknadspriserna kom under sensommaren med stigande världsmarknadspris på mjölkpulver, något som under hösten gett positiv inverkan på prisbilden för ost och den feta råvaran i Sverige.

I maj genomförde Norrmejerier en prishöjning på dryckesmjölken med 1 kr/liter. Konsumenterna förstår betydelsen av lokalt producerad mjölk och det högre priset har därför inte påverkat konsumenternas köptrohet. Tillsammans med prisökningar på ost och feta produkter har vi fått en mer positiv utveckling och styrelsen kunde fatta beslut om en höjning av baspriset med 0,30 kr/kg från och med 1 januari 2017.

Försäljningen till lokalmarknaden är fortsatt stabil, men med en stadigt vikande konsumtionskurva för dryckesmjölk, vilket överensstämmer med en nationell trend. Minskningstakten har dock mildrats tack vare en utökning av försäljningsområdet och lansering av ny laktosfri mjölkdryck som fått ett positivt mottagande hos konsumenterna. Norrmejerier är från februari 2016 huvudleverantör av mejeriprodukter till samtliga Coop-butiker i Jämtland.

Efterfrågan är stor på matlagningsprodukter som gräddor och smör. Under hösten har grädden inte räckt till och vi blev därför tvungna att redan i oktober stänga ner produktionen av smör. Periodvis har vi inte heller kunnat producera alla artiklar av Norrgott.

Norrmejerier är ett starkt varumärke och vi har på riket väl etablerade varumärken som Västerbottensost, Verum, Fjäll och Gainomax. Konkurrensen hårdnar inom sportnutrition vilket inverkar negativt på Gainomax försäljning. Verum inledde året med vikande försäljning men trenden har vänt uppåt under andra halvåret. Fjäll har en positiv utveckling.

Västerbottensost har under året fått ett flertal fina utmärkelser, exempelvis, utsedd till Sveriges bästa ost vid Ostfestivalen på Nordiska Museet.

Vi stimulerar våra mjölkbönder till ekologisk omställning genom information och ersättning under omställningsperioden. I början av

2016 höjdes ersättningen för ekologisk mjölkråvara. Under året har invägning av ekologisk mjölkråvara uppgått till 21 Mkg och vi räknar med att efterfrågan på ekologiska produkter kommer öka de närmaste åren.

Under 2016 har Norrmejerier investerat i en ny laktosfri process vid Umeå mejeri. Två av de äldre förpackningsmaskinerna vid Luleå mejeri har ersatts av en maskin för förslutningsbara förpackningar. Vid Nordan har en av maskinerna uppgraderats för förpackning med skruvkork.

Norrmejerier är offensiv i arbetet för en hållbar utveckling. Under året har bränslet i tankstationerna vid Umeå och Luleå mejeri ersatts med förnybar diesel. Dessutom har ett omfattande arbete inletts för att effektivisera transporter av mejeriprodukter. Andelen samtransport av andra leverantörers varor har ökat och ett helt nytt verktyg har utvecklats som möjliggör kortare körsträckor och högre fyllnadsgrad i bilarna. Under 2016 gjordes transportomläggningar i delar av Norrbotten och under 2017 fortsätter omläggning på resterande område.

Ett omfattande arbete har genomförts för att utforma strategier för framtiden. Många medarbetare har medverkat med sin kunskap tillsammans med företagsledning och styrelse. Arbetet har resulterat i strategier för fler och mer lönsamma affärer, antagna av styrelsen. Därefter anpassas organisationen i fem affärsområden för att uppnå mesta möjliga kraft i avsikt att uppnå högt ställda försäljnings- och verksamhetsmål.

Invägning

Mjölkinvägningen uppgår till 202 Mkg (211). Minskningen är större än tidigare år, vilket har påverkat våra möjligheter att producera allt vad marknaden efterfrågar, speciellt feta produkter.

Medlemmar

Antalet medlemmar vid årets slut uppgår till 463 (503), varav aktiva 371 (399). Nyttillkomna under året uppgår till 1 och 45 har beviljats utträde. Medlemmarnas inbetalda insatskapital uppgår per 2016-12-31 till 103 421 kkr. Det är en ökning med 3 231 kkr sedan föregående årsskifte.

I augusti fattade styrelsen beslut om att bevilja ytterligare 20 jämtländska mjölkbönder medlemskap i Norrmejerier från 1 januari 2017.

Förväntad framtida utveckling samt risker och osäkerhetsfaktorer

Efter en längre tid med pressad marknadssituation har en efterlängtat vändning kommit. Högre världsmarknadspriser och ett stort intresse för norrländska mejeriprodukter kan ge utrymme för stigande priser på mejeriprodukter och även högre ersättning för medlemmarnas mjölk. Marknaden kan dock svänga fort och en risk är en förväntad minskad mjölkinvägning.

Konkurrensen inom branschen hårdnar vilket ställer krav på företaget att öka insatserna för fler och mer lönsamma affärer. Mejeri 2020 är ett projekt för att genomföra inriktningsbeslutet om en förändrad mejeristruktur som innebär att behålla volymprodukter vid mejerierna i Umeå och Luleå och koncentrera produkter i mindre serier till Umeå mejeri. I projektet ingår även att successivt modernisera mejeriernas förpackningsutrustning.

I december 2016 fattade styrelsen beslut om 0,30 kr/kg högre baspris från och med 1 januari 2017.

Normmejerier stimulerar till omställning till ekologisk mjölkproduktion, men behöver även mer av konventionell råvara och hop-pas därför att medlemmarna känner tillförsikt och mer framtidstro med högre ersättning.

Forskning och utveckling

Målet med Normmejeriers FoU-arbete är att tillgodose konsumenternas behov av mjölkbaserade livsmedel. FoU-arbetet omfattar utveckling av nya produkter och förpackningar inom segmenten mejeri, ost, hälsa och tillämpad forskning inom mjölk och ost.

Normmejerier deltar i ett projekt med stöd från RJN, Regional Jordbruksforskning för Norra Sverige. I projektet studeras mjölk från 43 gårdar för att studera mjölkens egenskaper och förmåga till ystning. Under 2016 har ytterligare två forskningsprojekt om ost beviljats anslag av Kampradstiftelsen respektive Stiftelsen Lantbruksforskning. De tre forskningsprojekten genomförs i samarbete med SLU och Växa Sverige.

Miljöfarlig verksamhet enligt miljöbalken

Normmejeriers anläggningar är beroende av medgivande från prövnings- och tillsynsmyndighet för att bedriva sin verksamhet.

Mejerierna i Umeå och Luleå är tillståndspliktiga enligt miljöprövningsförordning och industriutsläppsförordningen. Mejeriet i Burträsk är anmälningspliktigt enligt miljöprövningsförordningen. Tillstånd- och anmälningsplikt för mejerierna baseras i huvudsak på produktion av mejeriprodukter avseende antal kg invägd mjölk-råvara. Anmälningsplikt gäller för Burträsk för uttag av kylvatten från sjön Burträsket och för Luleå mejeri avseende utsläpp av kylvatten till älven.

För biogasanläggning vid Umeå mejeri med biologisk behandling av eget avfall via rötning gäller tillståndsplikt enligt miljöprövningsförordning och industriutsläppsförordning. Tillstånd gäller för framställning och anmälningsplikt för förbränning av gasformigt bränsle. Anmälningsplikt gäller även för fordonstvätt vid Umeå mejeri. Rengöringsmedel distribueras till mjölkleverantörer från leverantörsbutiken vid Umeå mejeri, vilket är en tillståndspliktig verksamhet för hantering av tillståndspliktiga kemikalier.

Ej tillståndspliktig verksamhet som bedrivs, men som har en miljöpåverkan, är transportverksamheten Lincargo med åkerier som underleverantörer. En samdistributionsterminal finns i Lycksele.

Miljöpåverkan från verksamheten

De aktiviteter som innebär miljöpåverkan är användning av energi, vatten och rengöringsmedel vid diskning. Processavloppsvatten belastar kommunens avloppsreningsverk. Vid Umeå mejeri sker en reduktion via biogasanläggning innan det avleds till det allmänna spillvattennätet.

Utsläpp sker till luft av stoft från spraytorn vid pulvertillverkning vid Umeå mejeri och rökgaser från förbränning av olja samt transporter till och från mejerier. Vid Luleå mejeri sker utsläpp av stoft från pelletspanna.

Kemikalieanvändning är främst rengöringsmedel vid diskning och rengöring av utrustning, oljor och smörjfett. Kemikalier förbrukas även vid rening av avloppsvatten. Avfall alstras från till exempel retur av utgångna produkter, förpackningar, fett från fettavskiljare, gränsmjölk, vassle mm.

Extern industribuller påverkar omgivningen från fläktar på ventilationssaggregat, fläktar i spraytorn och kyltorn samt av trafik till och från mejerier.

Förelägganden

Föreläggande har under året meddelats från tillsynsmyndighet om att redovisa åtgärder avseende bräddningar från biogasanläggningen vid Umeå mejeri.

Förslag till resultatdisposition

Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel.

Balanserat resultat, kr	151 489 902
Årets resultat, kr	4 980 090
	156 469 992

Årets resultat disponeras så att	
till reservfond avsätts, kr	0
till ränta på insatskapital utbetalas, kr	0
till medlemmars insatskonton överförs genom insatsemission, kr	0
i ny räkning överföres	156 469 992

Den ekonomiska föreningens ställning den 31 december 2016 samt resultatet av dess verksamhet under räkenskapsåret 1 januari till 31 december framgår av efterföljande resultat- och balansräkning.

Flerårsöversikt*	2016	2015	2014	2013	2012
Nettoomsättning (tkr)	1 779 351	1 775 593	1 849 952	1 893 608	1 832 102
Resultat efter finansiella poster (tkr)	404	-24 091	11 737	16 149	60 571
Balansomslutning (tkr)	1 158 513	1 174 588	1 095 402	984 810	1 062 638
Soliditet (%)	37,7%	37,0%	41,2%	45,1%	41,2%
Antal anställda	527	514	**513	484	493
Löner och andra ersättningar	202 785	196 016	190 902	172 851	173 618

* Jämförelsetalen för år 2012 har inte räknats om enligt K3.
 **För att sänka totala kostnader övertog Normmejerier 2014 personal från personalbolag.

Resultaträkningar, kkr

	Not	2016-01-01 -2016-12-31	2015-01-01 -2015-12-31
Nettoomsättning	1	1 779 351	1 775 593
<i>Kostnad för sålda varor</i>			
Avräkningsvärde		-621 475	-689 253
Slutbetalning		0	0
Övriga kostnader för sålda varor		-725 333	-704 350
Bruttoresultat		432 543	381 990
Försäljningskostnader		-386 446	-359 162
Administrationskostnader		-45 050	-46 373
Övriga rörelseintäkter		4 700	4 277
Övriga rörelsekostnader		-1 051	-872
Rörelseresultat	2,3,4,5	4 696	-20 140
<i>Resultat från finansiella poster</i>			
Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter	6	257	431
Räntekostnader och liknande resultatposter	7	-4 549	-4 382
Resultat efter finansiella poster		404	-24 091
Bokslutsdispositioner	8	5 260	48 928
Resultat före skatt		5 664	24 837
Årets skatt	9	-684	-576
ÅRETS RESULTAT		4 980	24 261

Balansräkningar, kkr

	Not	2016-12-31	2015-12-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar			
Goodwill	10	0	700
Summa immateriella anläggningstillgångar		0	700
Materiella anläggningstillgångar			
Byggnader och mark	11	242 011	256 951
Maskiner och andra tekniska anläggningar	12	316 365	312 929
Inventarier, verktyg och installationer	13	12 280	12 380
Pågående nyanläggningar	14	20 383	13 636
Summa materiella anläggningstillgångar		591 039	595 896
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	15,16	212	212
Andra långfristiga värdepappersinnehav	17	11 276	11 276
Summa finansiella anläggningstillgångar		11 488	11 488
Summa anläggningstillgångar		602 527	608 084
Omsättningstillgångar			
Varulager m.m.			
Råvaror och förnödenheter		35 695	35 865
Varor under tillverkning		302 675	301 175
Färdiga varor och handelsvaror		26 102	31 441
Summa varulager m.m.		364 472	368 481
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar		159 550	165 429
Aktuell skattefordran		7 802	7 851
Övriga fordringar		11 189	11 817
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	19	6 293	4 912
Summa kortfristiga fordringar		184 834	190 009
Kassa och bank	20	6 680	8 014
Summa omsättningstillgångar		555 986	566 504
SUMMA TILLGÅNGAR		1 158 513	1 174 588

Balansräkningar, kkr

	Not	2016-12-31	2015-12-31
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Bundet eget kapital			
Inbetalt insatskapital		103 421	100 190
Insatsemission		52 859	55 001
Reservfond		56 027	54 814
Summa bundet eget kapital		212 307	210 005
Fritt eget kapital			
Balanserat resultat		151 490	128 442
Årets resultat		4 980	24 261
Summa fritt eget kapital		156 470	152 703
Summa eget kapital	27	368 777	362 708
Obeskattade reserver	21	86 512	91 771
Avsättningar			
Uppskjuten skatteskuld	18	2 034	1 348
Summa avsättningar		2 034	1 348
Långfristiga skulder			
Checkräkningskredit	23	207 573	206 574
Skulder till kreditinstitut	22	252 500	260 000
Skulder till koncernföretag	22	200	200
Summa långfristiga skulder		460 273	466 774
Kortfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut		5 000	2 500
Leverantörsskulder		111 605	114 991
Leverantörsskulder medlemmar		53 708	63 270
Sparkonto medlemmar		1 779	2 387
Övriga skulder		8 667	11 062
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	24	60 158	57 777
Summa kortfristiga skulder		240 917	251 987
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		1 158 513	1 174 588

Rapport över förändring i eget kapital

	Insats- kapital	Insats- emission	Reserv- fond	Balanserat resultat	Årets resultat	Totalt
Utgående balans 2015-12-31	100 190	55 001	54 814	128 442	24 261	362 708
Omföring resultat föregående år			1 213	23 048	-24 261	0
Inbetalt insatskapital	8 385					8 385
Avgår genom utträde	-5 154	-2 142				-7 296
Utbetald ränta på insatskapital						0
Effekter av rättelser av fel						0
Årets resultat					4 980	4 980
Utgående balans 2016-12-31	103 421	52 859	56 027	151 490	4 980	368 777

Kassaflödesanalys, kkr

	2016-12-31	2015-12-31
Den löpande verksamheten		
Resultat efter finansiella poster ¹⁾	404	-24 091
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet		
Avskrivningar och nedskrivningar	76 850	72 618
	77 254	48 527
Betald inkomstskatt	51	3 722
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital	77 305	52 249
Förändringar i rörelsekapital		
Förändring av varulager	4 009	10 103
Förändring av rörelsefordringar	5 126	-29 582
Förändring av rörelseskulder	-12 961	-2 769
Kassaflöde från den löpande verksamheten	73 479	30 001
Investeringsverksamheten		
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	-71 663	-134 357
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	371	340
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-71 292	-134 017
Finansieringsverksamheten		
Minskning/Ökning av insatskapital	1 088	-281
Upptagna lån	0	47 500
Amortering lån	-5 000	0
Förändring checkräkningskredit	391	61 221
Utbetald ränta på insatskapital	0	-2 393
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-3 521	106 047
Årets kassaflöde	-1 334	2 031
Likvida medel vid årets början	8 014	5 983
Likvida medel vid årets slut	6 680	8 014
¹⁾ varav erhållen ränta	257	431
varav erlagd ränta	4 549	4 382

Bokslutskommentarer och noter

Redovisningsprinciper m m

Allmänna redovisningsprinciper

Årsredovisningen har upprättats enligt årsredovisningslagen (1995:1554) och BFNAR 2012:1 Årsredovisning och koncernredovisning (K3):

Nyckeltalsdefinitioner

Justerat eget kapital

Eget kapital med tillägg för obeskattade reserver som reducerats med uppskjuten skatt.

Soliditet

Justerat eget kapital i procent av balansomslutning

Intäktsredovisning

Inkomsten redovisas till verkligt värde av vad företaget fått eller kommer att få. Det innebär att företaget redovisar inkomsten till nominellt värde (fakturabelopp) om företaget får ersättning i likvida medel direkt vid leveransen. Avdrag görs för lämnade rabatter.

Vid försäljning av varor redovisas normalt inkomsten som intäkt när de väsentliga förmåner och risker som är förknippade med ägandet av varan har överförts från företaget till köparen.

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

Bidrag

Föreningen erhåller statliga bidrag i form av Intransportstöd från Jordbruksverket. Dessa redovisas som intäkt när det föreligger en rimlig säkerhet att bidraget kommer att erhållas och att föreningen uppfyller de villkor som är förknippad med bidraget.

Bidrag periodiseras systematiskt i årets resultat på samma sätt och över samma perioder som de kostnader bidragen är avsedda att kompensera för. *Se vidare not 1*

Skatt

Årets totala skatt för företaget utgörs av aktuell skatt och uppskjuten skatt. Aktuell skatt är den skatt som beräknas på det skattemässiga resultatet för året. Uppskjuten skatt beräknas med utgångspunkt i temporära skillnader mellan redovisade värden och skattemässiga värden på tillgångar, skulder och avsättningar.

Finansiella instrument

Finansiella instrument värderas utifrån anskaffningsvärdet om inte annat anges.

Redovisning av leasingavtal

I företaget redovisas samtliga leasingavtal, såväl finansiella som operationella, som operationella leasingavtal. *Se vidare not 3*

Ersättning till anställda efter avslutad anställning

I företaget finns såväl avgiftsbestämda som förmånsbestämda pensionsplaner. Som avgiftsbestämda planer klassificeras planer där fastställda avgifter betalas och det inte finns förpliktelser att betala något ytterligare, utöver dessa avgifter. Övriga planer klassificeras som förmånsbestämda och beräknas enligt Tryggandelagen och redovisas i enlighet med förenklingsreglerna i BFNAR 2012:1 (K3).

Utgifter för avgiftsbestämda planer redovisas som en kostnad under den period de anställda utför de tjänster som ligger till grund för förpliknelsen. Företaget har förmånsbestämda pensionsplaner där en pensionspremie betalas och redovisar dessa planer som avgiftsbestämda planer i enlighet med förenklingsregeln i BFNAR 2012:1.

Företaget har en förmånsbestämd pensionsförpliktelse som är knuten till en pensionsstiftelse. Företaget redovisar en avsättning för den del stiftelsens förmögenhet, värderad till marknadsvärde, understiger förpliknelsen.

Anläggningstillgångar

Materiella och immateriella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. Materiella anläggningstillgångar har delats upp på betydande komponenter när komponenterna har väsentligt olika nyttjandeperioder.

Följande avskrivningstider tillämpas:

<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>	
Goodwill	5 år
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>	
Byggnader	20-50 år
Maskiner och andra tekniska anläggningar	5-10 år
Inventarier, verktyg och installationer	3-10 år

Varulager

Varulagret har värderats till det lägsta av dess anskaffningsvärde och dess nettoförsäljningsvärde på balansdagen. Med nettoförsäljningsvärdet avses varornas beräknade försäljningspris, minskat med försäljningskostnader. Den valda värderingsmetoden innebär att eventuell inkurans i varulagret har beaktats.

Inkuransbedömningen görs utifrån individuella bedömningar för respektive kategori av produkter och baseas på ett flertal olika faktorer som avgör produkternas realiserbarhet och marknadsvärde.

Omräkning av poster i utländsk valuta

Fordringar och skulder i utländsk valuta har värderats till balansdagens kurs. Kursvinster och kursförluster på rörelsefordringar och rörelseskulder redovisas i rörelseresultatet medan kursvinster och kursförluster på finansiella fordringar och skulder redovisas som finansiella poster.

Fordringar, skulder och avsättningar

Om inget annat anges ovan värderas kortfristiga fordringar till det lägsta av dess anskaffningsvärde och det belopp varmed de beräknas bli reglerade. Långfristiga fordringar och långfristiga skulder värderas efter det första värderingstillfället till upplupet anskaffningsvärde. Övriga skulder och avsättningar värderas till de belopp varmed de beräknas bli reglerade. Övriga tillgångar redovisas till anskaffningsvärde om inget annat anges ovan.

Not 1 Nettoomsättningens fördelning

Nettoomsättningen fördelar sig på verksamhetsgrenar enligt följande:

	2016	2015
Varuförsäljning livsmedel	1 685 097	1 680 079
Intransportstöd	7 576	8 297
Logistiktjänster	86 677	87 217
	1 779 350	1 775 593

Not 2 Arvode till revisorer

	2016	2015
Byrå EY		
Revisionsuppdraget	312	287
Övriga tjänster	0	0
	312	287

Förtroendevalda

Revisionsuppdraget	101	87
Övriga tjänster	0	0
	101	87

Not 3 Operationella leasingavtal

	2016	2015
Kostnadsförda leasingavgifter avseende operationella leasingavtal	7 056	6 720
Framtida minimileaseavgifter avseende ej uppsägningsbara operationella leasingavtal:		
Ska betalas inom 1 år	7 421	5 752
Ska betalas inom 2-5 år	8 378	6 554
Ska betalas senare än 5 år	1 181	507

Moderföretaget har ingått leasingavtal vilka redovisas som operationella leasingavtal avseende företagsbilar, truckar, viss maskinell utrustning samt lokalhyror.

Not 4 Anställda och personalkostnader*Löner och andra ersättningar*

2016		2015	
Löner o andra ersättningar	Sociala kostn. (varav pensionskostnader)	Löner o andra ersättningar	Sociala kostn. (varav pensionskostnader)
202 785	82 525 (16 380)	196 016	75 087 (15 288)

Löner och andra ersättningar för styrelseledamöter och VD.

2016		2015	
	Sociala kostn. (varav pensionskostnader)		Sociala kostn. (varav pensionskostnader)
Styrelse och vd		Styrelse och vd	
4 280	2 034	3 650	1 769
	(689)		(623)

Företagets utestående pensionsförpliktelser till vd, tidigare vd och vvd uppgår till 10 822 (11 161). År 2016 har VD och tillförordnad VD uppburit lön överlappande. Kostnad för tillförordnat VD i egenskap av konsult uppgår 2016 till 756 (911) och ingår i administrativa kostnader. Med verkställande direktören har avtal träffats om avgångsvederlag uppgående till 6 månadslöner vid uppsägning från företagets sida.

Medeltalet anställda

2016		2015	
Antal anställda	varav män	Antal anställda	varav män
527	80%	514	79%

Könsfördelning bland ledande befattningshavare

	2016-12-31	2015-12-31
Andel kvinnor i styrelsen	25%	25%
Andel kvinnor bland övriga ledande befattningshavare	14%	43%

*Uppgifterna avser förhållandet på balansdagen.***Not 5 Av- och nedskrivningars fördelning per funktion**

	2016	2015
Kostnad sålda varor	72 789	67 721
Försäljningskostnader	1 272	1 293
Administrationskostnader	2 789	3 604
	76 850	72 618

Not 6 Övriga räntetäkter och liknande resultatposter

	2016	2015
Övriga räntetäkter	257	431
	257	431

Not 7 Räntekostnader och liknande resultatposter

	2016	2015
Övriga räntekostnader	-4 543	-3 876
Övriga finansiella kostnader	-6	-506
	-4 549	-4 382

Not 8 Bokslutsdispositioner

	2016	2015
Återföring från periodiseringsfond	0	41 484
Skillnad mellan bokförd avskrivning och avskrivning enligt plan	5 260	7 444
	5 260	48 928

Not 9 Skatt på årets resultat

	2016	2015
Aktuell skatt	-2	1
Uppskjuten skatt	686	575
Summa redovisat skatt	684	576

Genomsnittlig effektiv skattesats **12,1%** **2,3%**

Avstämning av effektiv skattesats

Redovisat resultat före skatt	5 664	24 836
Skatt på redovisat resultat enligt gällande skattesats (22 %):	1 246	5 464
Skatteeffekt av:		
Övriga ej avdragsgilla kostnader	327	42
Ej avdragsgill reservering	-396	-4 004
Bokföringsmässig avskrivning på byggnader	3 039	2 783
Skattemässiga avskrivningar på byggnader	-3 725	-3 358
Ej skattepliktiga intäkter	-491	-926
Förändring uppskjuten skatt	686	575
Justering skatt slutlig skatt	-2	0
Redovisat skatt	684	576
Effektiv skattesats	12,1%	2,3%

Not 10 Goodwill och varumärken

	2016-12-31	2015-12-31
Ingående anskaffningsvärden	3 905	3 905
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	3 905	3 905
Ingående avskrivningar	-3 205	-2 505
Årets avskrivningar	-700	-700
Utgående ackumulerade avskrivningar	-3 905	-3 205
Utgående redovisat värde	0	700

Not 11 Byggnader och mark

	2016-12-31	2015-12-31
Ingående anskaffningsvärden	470 383	410 028
Årets anskaffningar	0	17 876
Omklassificering pågående till färdigställt	0	42 479
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	470 383	470 383
Ingående avskrivningar	-213 432	-199 659
Årets avskrivningar	-14 940	-13 773
Utgående ackumulerade avskrivningar	-228 372	-213 432
Utgående redovisat värde	242 011	256 951

Not 12 Maskiner och andra tekniska anläggningar

	2016-12-31	2015-12-31
Ingående anskaffningsvärden	1 184 802	1 069 885
Årets anskaffningar	45 214	95 802
Försäljningar/utrangeringar	-38 211	-33 150
Omklassificeringar pågående till färdigställt	13 622	52 265
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	1 205 427	1 184 802
Ingående avskrivningar	-871 873	-853 108
Försäljningar/utrangeringar	37 845	32 968
Årets avskrivningar	-55 035	-51 733
Utgående ackumulerade avskrivningar	-889 063	-871 873
Utgående redovisat värde	316 364	312 929

Not 13 Inventarier, verktyg och installationer

	2016-12-31	2015-12-31
Ingående anskaffningsvärden	120 509	114 061
Årets anskaffningar	6 081	7 042
Försäljningar/utrangeringar	-18 764	-594
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	107 826	120 509
Ingående avskrivningar	-108 129	-102 154
Försäljningar/utrangeringar	18 758	438
Årets avskrivningar	-6 175	-6 413
Utgående ackumulerade avskrivningar	-95 546	-108 129
Utgående redovisat värde	12 280	12 380

Not 14 Pågående nyanläggning

	2016-12-31	2015-12-31
Ingående anskaffningsvärden	13 636	94 744
Årets anskaffningar	20 369	13 636
Omklassificeringar pågående till färdigställt	-13 622	-94 744
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	20 383	13 636

Not 15 Andelar i koncernföretag

	2016-12-31	2015-12-31
Ingående anskaffningsvärden	212	212
Försäljningar/utrangeringar	0	0
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	212	212
Utgående redovisat värde	212	212

Not 16 Specifikation av andelar i koncernföretag

Namn	Aktiekapital	Kapital- andel	Rösträtts- andel	Antal andelar	Bokfört värde
Lincargo AB	100	100%	100%	1 000	100
Lapland Food AB	100	100%	100%	1 000	112
					212
				Org.nr.	Säte
Lincargo AB				556268-8746	Umeå
Lapland Food AB				556256-8849	Umeå

Inga köp eller försäljningar har förekommit med koncernbolag under året.

Not 17 Andra långfristiga värdepappersinnehav

	2016-12-31	2015-12-31
Ingående anskaffningsvärden	15 256	15 256
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	15 256	15 256
Ingående nedskrivningar	-3 980	-3 980
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-3 980	-3 980
Utgående redovisat värde	11 276	11 276

Innehav avser delägarskap i kooperativa företag – LRF Mjolk och Lantbrukarnas Riksförbund samt KRAV

Not 18 Uppskjuten skatteskuld

	2016-12-31	2015-12-31
Ingående saldo	1 348	773
Tillkommande skatteskulder	686	575
	2 034	1 348

Den uppskjutna skatten är hänförlig till temporära skillnader mellan bokföringsmässig och skattemässig avskrivning pga komponentavskrivning i enlighet med K3. Den uppskjutna skatten grundar sig på aktuell skattesats, 22%, av de temporära skillnaderna.

Se även not 9 Skatt på årets resultat.

Not 19 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	2016-12-31	2015-12-31
Förutbetalda hyreskostnader	313	226
Förutbetalda försäkringspremier	176	150
Övriga förutbetalda kostnader	5 804	4 536
	6 293	4 912

Not 20 Kassa och bank

	2016-12-31	2015-12-31
Kassamedel	2	6
Disponibla tillgodohavanden	6 678	8 008
	6 680	8 014

Not 21 Obeskattade reserver

	2016-12-31	2015-12-31
Akkumulerade överavskrivningar	86 512	91 771
	86 512	91 771

Not 22 Långfristiga skulder

	2016-12-31	2015-12-31
Förfaller mellan 2 och 5 år efter balansdagen		
Skulder till kreditinstitut	20 000	10 000
	20 000	10 000

Förfaller senare än 5 år efter balansdagen

Skulder till kreditinstitut	232 500	250 000
Skulder till koncernföretag	200	200
	232 700	250 200

Not 23 Checkräkningskredit

	2016-12-31	2015-12-31
Beviljad kredit	260 000	260 000
Utnyttjad kredit	207 574	206 574

Not 24 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	2016-12-31	2015-12-31
Upplupna löner	938	1 926
Upplupna semesterlöner	33 195	32 225
Upplupna sociala avgifter	16 409	15 441
Övriga upplupna kostnader	9 616	8 185
	60 158	57 777

Not 25 Ställda säkerheter

	2016-12-31	2015-12-31
Säkerheter ställda för egna skulder till kreditinstitut:		
Företagsinteckningar	413 000	413 000
Fastighetsinteckningar	198 450	186 000
	611 450	599 000

Not 26 Eventualförpliktelser

	2016-12-31	2015-12-31
Borgensförbindelser, föreningsborgen	50	85
Garantiåtagande FRP/PRI	1 511	1 467
Garanti Tetra Pak	420	379
Tecknade, ej inbetalda insatser Sv Mjolk	0	0
	1 981	1 931

Föreningens förpliktelser är till den del de beräknas av PRI 75 537 kkr (73 356 kkr) säkerställda genom inbetalning till Normmejeriers pensionsstiftelse.

Not 27 Disposition av vinst eller förlust**Förslag till resultatdisposition**

Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel:

Balanserat resultat, kr	151 489 902
Årets resultat, kr	4 980 090
	156 469 992

disponeras så att

till reservfond avsätts, kr	0
till ränta på insatskapital utbetalas, kr	0
till medlemmars insatskonton överförs genom insatsemission, kr	0
i ny räkning överföres	156 469 992

Umeå den 22 februari 2017



Henrik Wahlberg



Helena Ågren



Anders Jonört



Peder Nilsson



Göran Olofsson



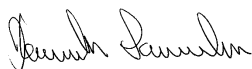
Ulla Bergström



Magnus Sandin



Kjell Forsén



Kenneth Samuelsson

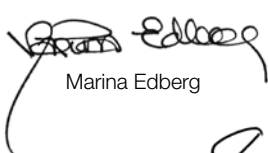


Anders Lundström



Anders Fredriksson
Verkställande direktör

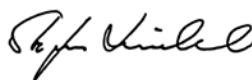
Vår revisionsberättelse beträffande denna årsredovisning har avgivits den 24 februari 2016



Marina Edberg



Per Mattsson



Stefan Lindahl
EY, Auktoriserad revisor



Revisionsberättelse

Till föreningsstämman i Normmejerier Ekonomisk förening, org.nr 794700-2296

Rapport om årsredovisningen

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen för Normmejerier ekonomisk förening för år 2016. Föreningens årsredovisning ingår på sidorna 29-40 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av föreningens finansiella ställning per den 31 december 2016 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att föreningsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för föreningen.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Revisorernas ansvar enligt denna sed beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar samt De förtroendevalda revisorernas ansvar.

Vi är oberoende i förhållande till föreningen enligt god revisorssed i Sverige. Vi som auktoriserade revisorer har fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Annan information än årsredovisningen

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för den andra informationen. Den andra informationen består av informationen om verksamheten på sidorna 2-28 men innefattar inte årsredovisningen och vår revisionsberättelse avseende denna.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

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

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

Den auktoriserade revisorns ansvar

Vi har att utföra revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige.

Vårt mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om att årsredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen.

Som del av en revision enligt ISA använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Dessutom:

- identifierar och bedömer vi riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för våra uttalanden. Risker för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på fel, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.
- skaffar vi oss en förståelse av den del av föreningens interna kontroll som har betydelse för vår revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala oss om effektiviteten i den interna kontrollen.
- utvärderar vi lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.
- drar vi en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen. Vi drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om föreningens förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen. Våra slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att en förening inte längre kan fortsätta verksamheten.
- utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.

Vi måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland de betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.

De förtroendevalda revisorernas ansvar

Vi har att utföra en revision enligt revisionslagen och därmed enligt god revisionssed i Sverige. Vårt mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om att

årsredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och om vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning av Norrmejerier ekonomisk förening 2016 samt av förslaget till dispositioner beträffande föreningens vinst eller förlust.

Vi tillstyrker att föreningsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till föreningen enligt god revisionssed i Sverige. Vi som auktoriserade revisorer har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande föreningens vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som föreningens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av föreningens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för föreningens organisation och förvaltningen av föreningens angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma föreningens ekonomiska situation och att tillse att föreningens organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och föreningens ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att föreningens bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot föreningen.
- på något annat sätt handlat i strid med lagen om ekonomiska föreningar, årsredovisningslagen eller stadgarna.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av föreningens vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad

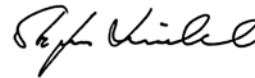
av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med lagen om ekonomiska föreningar.

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

Som en del av en revision enligt god revisionssed i Sverige använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget till dispositioner av föreningens vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av räkenskaper. Vilka tillkommande granskningsåtgärder som utförs baseras på vår professionella bedömning med utgångspunkt i risk och väsentlighet. Det innebär att vi fokuserar granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och överträdelser skulle ha särskild betydelse för föreningens situation. Vi går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för vårt uttalande om ansvarsfrihet. Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande föreningens vinst eller förlust har vi granskat om förslaget är förenligt med lagen om ekonomiska föreningar.

Umeå den 22 februari 2017

Ernst & Young AB



Stefan Lindahl
Auktoriserad revisor




Marina Edberg
Förtroendevald revisor



Per Mattsson
Förtroendevald revisor



Från vänster: Dan Burman, Kenneth Samuelsson, Anders Lundström, Peder Nilsson, Jonas Vängbo, Anders Jonört, Henrik Wahlberg, Ulla Bergström, Magnus Sandin, Helena Ågren, Göran Olofsson, Kjell Forsén, Hans-Åke Hammarström.

Foto: Patrick Trägårdh

STYRELSE

Henrik Wahlberg, ordförande

Soukolojärvi 34, 957 92 Övertorneå
mobil: 070 694 47 59
e-post: henrik.wahlberg@norrmejerier.se
Vald tom föreningsstämman 2017

Uppdrag

Kassör i Övertorneå LRF-avdelning, ledamot i övertorneå SBO styrelse, ersättare i Övertorneå kommuns miljö- & byggnadsnämnd, ledamot i Övertorneå energi AB, ledamot i Sparbanken Nords styrelse

Gård/produktion

70 kor, rekrytering samt uppfödning av ungtjurar totalt ca 260 djur, brukar 190 ha varav 25 ha bete, 240 ha skog.

Göran Olofsson, vice ordförande

Åkervägen 6, 915 34 Änåset
mobil: 070 373 02 42
e-post: goran.olofsson@norrmejerier.se
Vald tom föreningsstämman 2017

Uppdrag

Ledamot i Växa kretsrad i Robertsfors

Gård/produktion

Delägare i Ängesbäckens Lantbruk AB 220 kor, brukar 300 ha åker.

Ulla Bergström

Bodsjövägen 72, 946 40 Svensbyn
mobil: 070 544 51 00
e-post: ulla.bergstrom@norrmejerier.se
Vald tom föreningsstämman 2017

Uppdrag

Ledamot i kommungruppen, invald från Piteå LRF lokalavdelning, huvudman i Sparbanken Nord

Gård/produktion

70 kor samt rekrytering, tillbyggd lösdriftsstall med mjölkrobot. Brukar 190 ha åker, varav spannmål ca 45 ha, 180 ha skog.

Kjell Forsén

Sörflärke 425, 895 92 Bredbyn
mobil: 070 6210852
e-post: kjell.forsen@norrmejerier.se
Vald tom föreningsstämman 2018

Uppdrag

Ledamot i kommungruppen

Gård/produktion

160 kor samt rekrytering (SLB)
Brukar 250 ha åker, varav 40 ha spannmål.

Anders Jonört

Flarkbäcken 150, 915 96 Flarken
mobil: 070 359 46 77
e-post: anders.jonort@norrmejerier.se
Vald tom föreningsstämman 2018

Uppdrag

Revisor i Flarkens LRF-avdelning.

Gård/produktion

Ekologisk produktion med 50 kor, 86 ha åker, vall och spannmål, 66 ha skog.

Kenneth Samuelsson

Svartbäcken 11, 961 91 Boden
mobil: 070 317 47 64
e-post: kenneth.samuelsson@norrmejerier.se
Vald tom föreningsstämman 2018

Gård/produktion

80 kor, brukar 150 ha åker.

Magnus Sandin

Isakväg 9, 942 34 Älvsbyn
mobil: 070 637 30 63
e-post: magnus.sandin@norrmejerier.se
Vald tom föreningsstämman 2017

Gård/produktion

140 kor. Brukar 190 ha åker. 155 ha skog.

Helena Ågren

Västerslet 44, 911 92 Vännäs
mobil: 076 523 10 11
e-post: helena.agren@norrmejerier.se
Vald tom föreningsstämman 2018

Uppdrag

Regionstyrelsen LRF Västerbotten, LRF Vännäs
kommungrupp.

Gård/produktion

25 kor, föder upp egna och inköpta tjurkalvar.
Brukar 70 ha åker, 80 ha skog.

Hans-Åke Hammarström

adjungerad styrelseledamot
Klövervägen 8 A, 167 53 Bromma
mobil: 070 558 15 60
e-post: hans-ake.hammarstrom@norrmejerier.se

Lars Westman

styrelsens sekreterare
Mariehemsvägen 210, 906 50 Umeå
tel: 090 18 29 36, mobil: 070 108 50 49
e-post: lars.westman@norrmejerier.se

Dan Burman

arbetstagarrepresentant
Kemigränd 23, 907 31 Umeå
mobil: 070 260 47 44

Anders Lundström

arbetstagarrepresentant
Ö Parkgatan 18 3 tr, 972 42 Luleå
mobil: 070 236 35 35

Peder Nilsson

arbetstagarrepresentant
Sandaparken 7, 903 44 Umeå
mobil: 070 551 74 30

Jonas Vängbo

arbetstagarrepresentant
Slåttvägen 12, 904 21 Umeå
mobil: 070 379 91 81



Från vänster: Marina Edberg, Per Mattsson och Stefan Lindahl.

Foto: Patrick Trägårdh

REVISORER

Marina Edberg

Näset 208, 890 51 Långviksmon
mobil: 070 216 00 65
e-post: nasbackagard@langviksmon.nu

Uppdrag

Sekreterare i Björna-Trehörningsjö
LRF-avdelning
Revisor i Storsjöbygdens FVO

Gård/produktion

Delägare i Näsbacka Gård, 110 kor (SLB) och
rekrytering. Lösdrift med två mjölkrobotar.
Brukar 140 ha åker samt 35 ha skog.

Per Mattsson

Överödå 94, 922 92 Vindeln
mobil: 070 510 85 29
e-post: per.mattsson@tavelsjo.se

Uppdrag

Sekreterare i Bonn-jour ek för, Sekreterare i
Vindelbygdens LRF lokalavdelning.

Gård/produktion

35 mjölkkor plus rekrytering.
Brukar 72 ha åker samt 300 ha skog.

Auktoriserad revisor Stefan Lindahl

Ernst & Young
Box 4017, 904 02 Umeå
tel: 090 70 27 00



Från vänster: Anna-Karin Karlsson, Lars Westman, Björn Jonsson, Jörgen Öberg, Diego Cabeza, Daniel Edblom, Karin Hallin Saedén, Stephan Borgström, Gunnar Eklund, Anders Fredriksson. Saknas på gruppbild: Anders Kandelin (se nedan). Foto: Patrick Trägårdh

FÖRETAGSLEDNING

Anders Fredriksson

VD

tel: 090 18 29 01, mobil: 070 610 11 77

e-post: anders.fredriksson@norrmejerier.se

Stephan Borgström

Affärschef EMV Färsvaror/Lego

mobil: 070 664 04 34

e-post: stephan.borgstrom@norrmejerier.se

Björn Jonsson

Chef HR

tel: 090 18 29 03, mobil: 070 632 79 89

e-post: bjorn.jonsson@norrmejerier.se

Diego Cabeza

Affärschef Export

mobil: 070 309 86 00

e-post: diego.cabeza@norrmejerier.se

Anders Kandelin

Chef Supply chain

tel: 090 18 28 10, mobil: 070 713 08 48

e-post: anders.kandelin@norrmejerier.se



Anders Kandelin Foto: P Trägårdh

Daniel Edblom

Chef Finans och IT

tel: 090 18 29 80, mobil: 070 276 75 21

daniel.edblom@norrmejerier.se

Anna-Karin Karlsson

Affärschef Färsvaror och tf. Gainomax

tel: 090 18 28 56, mobil: 070 676 53 38

e-post: anna-karin.karlsson@norrmejerier.se

Gunnar Eklund

Chef Produktion

tel: 090 18 28 73, mobil: 070 214 93 41

e-post: gunnar eklund@norrmejerier.se

Lars Westman

Medlemschef

tel: 090 18 29 36, mobil: 070 108 50 49

e-post: lars.westman@norrmejerier.se

Karin Hallin Saedén

Chef Forskning och Utveckling

tel: 090 18 28 23, mobil: 070 676 53 48

karin.hallin-saeden@norrmejerier.se

Jörgen Öberg

Affärschef Ost/Pulver

tel: 090 18 29 72, mobil: 070 269 04 42

e-post: jorgen.oberg@norrmejerier.se

Norrmejerier Årsredovisning 2016

Utgivare: Norrmejerier
Texter: Norrmejerier
Tryckeri: Original Umeå
Upplaga: 650 ex

Foto och bildmontage

(Där inte fotograf i övrigt är angiven)

Omslagsfoto

Valter Karlsson och Inger Olsson, Holmsjö
Foto: Erik Hillbom

Uppslag sida 2 och 3

Året i korthet

januari – Gainomax Antibananväska: Saatchi & Saatchi

februari – foto: Mariann Holmberg

april – foto: Mariann Holmberg

maj – foto: Mariann Holmberg

juni och juli – Fotbollsfestival, foto: Heja

augusti – foto: Jan Lindmark

september – illustration: Sven Prim / Agent Molly och produktbilder Västerbottensost

december – foto: Erik Hillbom

Sida 10 och 11

Bondekör – foto: Johan Brändström

Räddningen är här – illustration: Sven Prim / Agent Molly

Coop-Jämtland – foto: Mariann Holmberg

Riven och skivad ost – produktbilder Norrmejerier

Lättmjölk – produktbild Norrmejerier

Sida 13

Gainomax – produktbild Gainomax

The anti banana gym bag: Saatchi & Saatchi

Sida 14

Verum – montage: Brand Echo

Sida 15

Västerbottensost – produktbilder Västerbottensost

Sida 24 och 25

Laktosfri mjölk – foto: Erik Hillbom

Bonde och ko: foto Patrick Trägårdh

Mellanjölk – foto: Per Lundström

Ko på äng – Erik Hillbom

ADRESSER

Huvudkontor

Mariehemsvägen 210, Box 1313, 901 23 Umeå
Tel 090 18 28 00, fax 090 18 29 45

norrmejerier@norrmejerier.se
www.norrmejerier.se

Burträsk mejeri

Kamvägen 10, 937 31 Burträsk
Tel 090 18 28 00, fax 090 18 47 07

Luleå mejeri

Producentvägen 14, Box 941, 971 28 Luleå
Tel 090 18 28 00, fax 0920 24 24 24

Umeå mejeri

Mejerivägen 2, 906 22 Umeå
Tel 090 18 28 00, fax 090 18 28 80

Ånäset ostlager

Snickarvägen 1, 915 34 Ånäset
Tel 090 18 28 00, fax 090-18 47 19

