

KONCERNENS HALVÅRSRAPPORT

# 2019

## Vi tar täten inom hållbarhet



# Innehåll



Som ett ledande internationellt mejerikooperativ med 9 957 ägare banar vi väg för en mer hållbar mejeriindustri: både med hjälp av vårt förändringsprogram Calcium och vårt globala klimatmål, nämligen att framställa mejeriprodukter som ger netto noll klimatavtryck senast 2050.

## Förvaltningsrapport

---

- 03 Resultatet i korthet
- 04 Brev från styrelsens ordförande
- 05 Brev från koncernchefen
- 06 Viktiga händelser
- 08 Viktiga mål för 2019
- 09 Vårt klimatmål
- 10 Calcium: enklare och starkare
- 11 Vår demokrati

## Bokslutskommentarer

---

- 12 Marknadsöversikt
- 14 Finansiella resultat
- 17 Finansiella utsikter

## Koncernredovisning

---

- 19 Primära finansiella rapporter
- 23 Noter
- 29 Ordlista
- 30 Företagskalender

# Första halvåret 2019

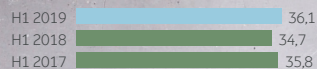
## Resultatet i korthet



Arlaintjäning

# 36,1

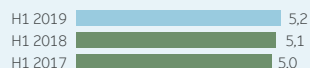
EUROCENT/KILO



Omsättning

# 5,2

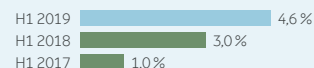
MILJARDER EUR



Mål 2019: 10,2-10,6

Volymdriven  
omsättningsökning från  
strategiska varumärken

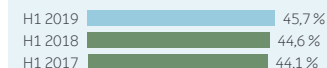
# 4,6 %



Mål 2019: 1,5-3,5 %

Varumärkesandel

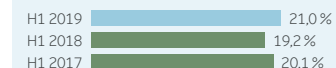
# 45,7 %



Mål 2019: ≥46,0 %

Internationals andel\*

# 21,0 %

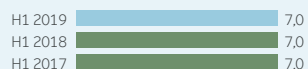


Mål 2019: ≥20,0 %

Mjölkvolym

# 7,0

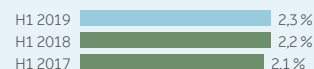
MILJARDER KILO



Resultatandel\*\*

# 2,3 %

AV OMSÄTTNINGEN



Mål 2019: 2,8-3,2 %



# 97

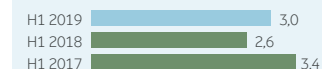
MILJONER EUR



Mål 2019: 75-100

Skuldsättningsgrad

# 3,0



Mål 2019: 2,8-3,4

\* Internationals andel baseras på omsättningen inom dagligvaruhandeln och Foodservice, exklusive omsättning från Arla Foods Ingredients och Trading. \*\* Baserat på resultat som fördelats till ägare i Arla Foods ambas.

# Mjölkbönderna tog viktiga steg på vägen mot ökad hållbarhet

Med mjölkpriset på en stabil och konkurrenskraftig nivå under årets första sex månader, och med klara och tydliga mål för att klara de hållbarhetsutmaningar som mejeribranschen står inför, avslutar vi första halvåret 2019 med en positiv känsla. Vi är dock medvetna om det fortsatta hårda arbete som ligger framför oss de kommande månaderna.



## Stabilt mjölkpris

De första sex månaderna 2019 har mjölkpriset varit stabilt, vilket är en välkommen omväxling till de senaste årens instabilitet. Även om de flesta bönder uppskattar en volatil marknad när priserna stiger vet vi att så snart priserna når en topp följer en nedgång. Att hålla mjölkpriset på en rimlig och konkurrenskraftig nivå är att föredra och mycket enklare att hantera både för företag och bönder.

## Gårdarna först

Klimat och hållbarhet har legat i fokus både i företaget och i vardagen under första halvåret 2019. Klimatavtrycket från jordbruk och livsmedelsproduktion granskas och ifrågasätts allt hårdare av både konsumenter och politiker. I mars kommunicerade vi Arlas globala klimatmål: att producera mjölk med netto noll klimatavtryck senast 2050. Vårt delmål är att minska koldioxidutsläppen med 30 procent till 2030.

Det visar att Arla är fast beslutna att ta en ledande roll i övergången till en mer hållbar mejeriproduktion och målsättningen mottogs väl av externa intressenter.

Resan mot att nå våra klimatmål börjar på gårdsnivå och därför är det viktigt att vi mjölkbönder går i bräschen och ser till att konsumenterna kan behålla sitt förtroende för mejeriprodukter som en del av en hälsosam och hållbar kost. Det är bara på det sättet vi kan nå våra mål, samtidigt som vi fortsätter att utveckla våra gårdar och behåller lönsamheten.

Det kommer inte att bli enkelt att klara alla framtida krav på hållbarhet, men vi har redan kommit en bra bit på väg. Vi har minskat utsläppen per kilo mjölk med 24 procent sedan 1990, och Arlabönderna är bland de främsta i världen när det gäller effektiv produktion. Vi utför klimatberäkningar, fokuserar på djurusorg och fortsätter att utveckla vårt kvalitetsprogram Arlagården®. Vi dokumenterar

våra klimat- och övriga hållbarhetsnyckeltal för att försäkra oss om att vi är på rätt väg mot våra mål.

## En stark demokrati

Förverkligandet av våra hållbarhetsambitioner har stort stöd av vår starka demokratiska organisation som är kärnan i vår kooperativa verksamhet. I februari blev vi äntligen ett gemensamt Arla med lika rättigheter och skyldigheter för samtliga 9 957 ägare. Det kommer att göra vår verksamhet starkare framöver och ge oss en enhetlig och transparent struktur i alla ägarområden. Vi såg positiva effekter av förändringen redan i maj, när vi valde nya ledamöter till representantskapet och styrelsen med hjälp av särskilda rutiner som fokuserar på att skapa starkast möjliga styrorgan för att leda Arla in i framtiden.

## Jan Toft Nørgaard

Styrelseordförande

## Arlaintjäning

Eurocent/kilo

# 36,1



# Ett starkt och stabilt halvår med ökat fokus på hållbarhet

Under första halvåret 2019 fortsatte vi att bygga vidare på den grund vi lade under andra halvåret 2018. Vi levererade stark varumärkestillväxt, särskilt i vår kommersiella zon International, vi levererade långsiktiga besparingar och investerade i vår framtid. Hållbarhet stod högst på dagordningen i hela kooperativet.



Under samtliga sex månader levererade vi en stabil och konkurrenskraftig Arlaintjänst på 36,1 eurocent/kg. Det berodde främst på förbättrade marknadsförhållanden och resultatet av vårt förändringsprogram Calcium, som överträffade förväntningarna. Den globala mejerimarknaden präglades av ovanlig stabilitet.

## Fortsatta förbättringar i försäljningskvalitet

Vi fortsatte att öka andelen varumärkesprodukter och lever-era en tillväxt för våra strategiska varumärken på 4,6 procent. Zonen International i synnerhet utmärkte sig under första halvåret med en varumärkestillväxt på 10,2 procent, vilket ledde till en ökning av Internationals andel av Arlas totala verksamhet inom dagligvaruhandel och Foodservice.

Vi stärkte vår närvaro i Mellanöstern och Nordafrika genom att formellt ta över ostverksamheten under varumärket Kraft® från Mondeléz International. Denna investering och vårt licensavtal om att

använda varumärket Kraft® under de kommande tolv åren kommer att ha stor strategisk betydelse för vår zon International framöver.

## Investeringar i framtiden

Vårt förändringsprogram Calcium överträffade förväntningarna med god marginal i hela organisationen, vilket bidragit till en hälsosam nettoresultatnivå. Vi är inne på andra året av vår omvandling och har gjort långsiktiga förändringar i vårt sätt att arbeta, spendera och investera.

Vi investerade rekordhöga 384 miljoner EUR i såväl fusioner och förvärv som CAPEX-investeringar under första halvåret 2019, bland annat inom teknik, processoptimering, energieffektivisering och expansion av vår Supply chain. Trots stora investeringar och den extraordinära utbetalningen av hela 2018 års resultat till våra ägare håller sig vår skuldsättningsgrad inom målintervallet.

## Ökat fokus på hållbarhet och klimat

Ett övergripande tema i hela verksamheten och bondekooperativet är hållbarhet. Vi fortsatte att visa

ledarskap genom att kommunicera våra klimatmål för 2030, 2045 och 2050 och planer på att minska koldioxidutsläppen i alla delar av vår värdekedja.

För att leda vår hållbarhetsstrategi inrättade vi en hållbarhetsgrupp med medlemmar från koncernledningen. Vi stärkte dialogen med våra ägare för att säkra deras engagemang när vi utvecklar modeller för att driva utvecklingen på gårdarna.

Vi tog ett stort steg på marknaden när vi ändrade fler än 1 miljard förpackningar över hela Europa till mer förnybara och återvinningsbara lösningar. Enbart detta initiativ räcker nästan till för att uppnå de utsläppsminskningar från förpackningar på 8 000 ton koldioxid, som är det mål vi siktar på att uppnå varje år fram till 2030.

## Förväntningar på helåret

Under andra halvåret 2019 kommer vi att fokusera på att stanna kvar på rätt spår och arbeta vidare med att uppnå våra helårsmål och stärka vår konkurrenskraft.

Den globala ekonomiska och politiska osäkerheten växer, och vi behåller vårt fokus och vår beredskap. I synnerhet när det gäller de skador som Brexit kan orsaka, och vi följer noggrant resultaten av handelskonflikter. Våra utsikter är dock positiva och vi höjer till och med förväntningarna för flera nyckeltal.

## Peder Tuborgh

Koncernchef



HY 2019	97
Förväntan 2019	≥100
Mål 2019	75-100

# Viktiga händelser

Första halvåret 2019 handlade om hållbarhet på Arla. Vi utgick från många aspekter av detta i arbetet inom vår strategi Good Growth 2020. Vi lanserade vår ambitiösa miljöstrategi, introducerade en branschledande förändring när det gäller återvinningsbara förpackningar, våra kooperativa styrorgan förnyade sig samtidigt som vårt förändringsprogram Calcium såg till att vi förändras till det bättre – mot ökad hållbarhet.



## Netto noll klimatavtryck från mejeriprodukter senast 2050

Tillsammans med våra 9 957 ägare lanserade Arla i mars våra mest ambitiösa klimatmål hittills: att minska utsläppen av växthusgaser med 30 procent per kilo mjölk under de kommande tio åren och att arbeta för att uppnå ett netto noll klimatavtryck senast 2050 globalt. "Att kunna dricka ett glas mjölk och veta att det inte bidragit till den globala uppvärmningen, det är framtidens mejeri", säger koncernchef Peder Tuborgh.



## Arla tar över ostverksamhet i MENA

I maj lämnade Mondeléz International över nycklarna till sin produktionsanläggning i Bahrain, vilken Arla avtalade att köpa i december 2018. Dessutom tecknade Arla ett långsiktigt licensavtal med Kraft® om att tillverka och sälja deras ost i MENA. Förvärvet av den toppmoderna produktionsanläggningen innebär att Arla på ett strategiskt sätt kan expandera sin position inom viktiga ostkategorier, samtidigt som vi även utökar vår kapacitet vilket bidrar med avsevärt värde till företaget.

calcium

## Besparingar från Calcium: Över förväntningarna

Vårt förändringsprogram Calcium levererade 97 miljoner EUR i besparingar under första halvåret 2019. Det är betydligt över våra förväntningar, och ligger nära vårt helårs mål. Besparingarna uppnåddes i ungefär lika hög grad inom marknadsföring, indirekta utgifter och produktion, och vi kunde optimera produktionen, minska komplexiteten och förbättra inköpen.

## Rädda planeten, en miljard förpackningar i taget

Under året kommer Arla att tillverka 600 miljoner förnybara förpackningar med dryckesmjölk och 560 miljoner återvinningsbara yoghurtbägare, och därmed sänka koldioxidutsläppen från vår Supply chain med 7 330 ton. Det här första stora steget i vår strategi för hållbara förpackningar kommer att hjälpa oss att nå vårt mål för 2030 som är att minska koldioxidutsläppen med 30 procent. De nya förpackningarna kommer att finnas tillgängliga för konsumenter i Arlas sex europeiska huvudmarknader – Sverige, Danmark, Finland, Nederländerna, Tyskland och Storbritannien.



# Viktiga händelser

(fortsättning)

## Arlas demokrati

Under våren genomfördes val till representantskapet i alla sju medlemsländerna. Som ett resultat anslöt sig 55 nya ledamöter till representantskapet, vars 175 ledamöter därefter valde fyra nya ledamöter till styrelsen för de kommande två åren.



## Arla är bland de bästa digitala företagen

Fokus på en resultatdriven digital kultur, implementering av digitala lösningar som en del av verksamheten inom såväl försäljning som marknadsföring samt samarbete mellan globala och lokala marknader ledde till att Arla vann två utmärkelser på Danish Digital Awards. Juryn gav oss ett erkännande för vår snabba digitala förändring trots komplexiteten och Arlas stora antal varumärken och marknader. Genom eget inköp av digitala medier och kreativ innehållsproduktion är vi på väg mot något ännu större.



## Innovativ ny försäljningsmodell i Bangladesh

Utrustade med cykel, surfplatta och mjölkpulverpåsar av märket Dano i sina ryggsäckar har en växande grupp kvinnliga mikroentreprenörer, Arlas så kallade Pushti-ambassadörer, gjort det möjligt att nå människor på landsbygden i Bangladesh. De erbjuder en prisvärd mejeriprodukt till avlägsna områden, där en stor del av barnen är underviktiga. Ambassadörerna är resultatet av ett samarbete mellan Arla och lokala och internationella frivilligorganisationer.



# Viktiga mål för 2019

## 1. Fortsatt pris- och marginalhantering samtidigt som vi satsar på en volymökning

- Stark prishantering
- Dra fördel av bredden i vår mjölkpool

## 2. Genomföra Calcium för att förändra Arla

- Uppnå besparingar tack vare Calcium
- Förankra förändringen

## 3. Fler och snabbare innovationer

- Se över och förbättra innovationsmodellen
- Öka innovationshastigheten och -takten

## 4. Driva en stark varumärkestillväxt

- Säkerställa en portfölj med konsumentinriktade produkter med högre marginal
- Genomföra globala varumärkessatsningar med nya lanseringar och utökning av framgångsrika produkter
- Upprätthålla stark, lönsam närvaro på nyckelmarknader

## 5. Vara framgångsrika på fokusmarknader

- Behålla den starka positionen på europeiska kärnmarknader
- Leverera varumärkestillväxt och/eller högre lönsamhet på nyckelmarknader, däribland MENA, Kina, Bangladesh och Nigeria
- Följa utveckling och resultat och hantera påverkan av Brexit.

## 6. Ta ledningen inom hållbarhet

- Lansera vårt nya klimatmål
- Stötta vår varumärkestillväxt med hållbara förändringar, t.ex. byte till hållbara förpackningar

## 7. Stärka Arla Foods Ingredients

- Öka andelen högförädlade produkter
- Säkerställa tillväxten för verksamheten inom näringsprodukter till barn i Kina

- Resultat enligt plan
- Trenden på rätt spår





# Vårt klimatmål

Arla och våra 9 957 ägare lanserade i mars sina mest ambitiösa mål hittills för att påskynda övergången till en mer hållbar mejeriproduktion med ökat fokus på gårdarna. Huvudmålet är att minska utsläppen av växthusgaser med 30 procent per kilo mjölk under kommande årtionde och att arbeta mot ett globalt netto noll klimatavtryck senast år 2050.

## Vårt mål omfattar tre områden

### BÄTTRE KLIMAT



### REN LUFT & VATTEN



Kväve- och fosforcykler i balans

### MER NATUR



Öka den biologiska mångfalden och tillgången till naturen

## För att nå våra mål kommer vi att fokusera på tre områden

### GÅRDAR



- Optimerat foder för korna för att minska metanutsläppen
- Förbättrad gödseffektivitet
- Fånga in och lagra koldioxid i marken

### PRODUKTION



- Fler fossilfria transporter
- Energieffektivitet
- Ökad användning av förnybar energi i produktionskedjan

### FÖRPACKNINGAR OCH MATSVINN



- Mer hållbara förpackningar
- Minimera matsvinn genom flera initiativ
- Återvinningsbart material

## Tre vägledande principer gör det möjligt för oss att nå våra mål

### FRÅN FOSSILT TILL FÖRNYBART



### KRETSLOPPS-SAMHÄLLE



### SAMARBETE I VÄRDEKEDJAN



## Vi har redan kommit långt när det gäller att minska vår påverkan

### GÅRDAR

24 %

Mindre koldioxidavtryck per kilo mjölk sedan 1990

### PRODUKTION

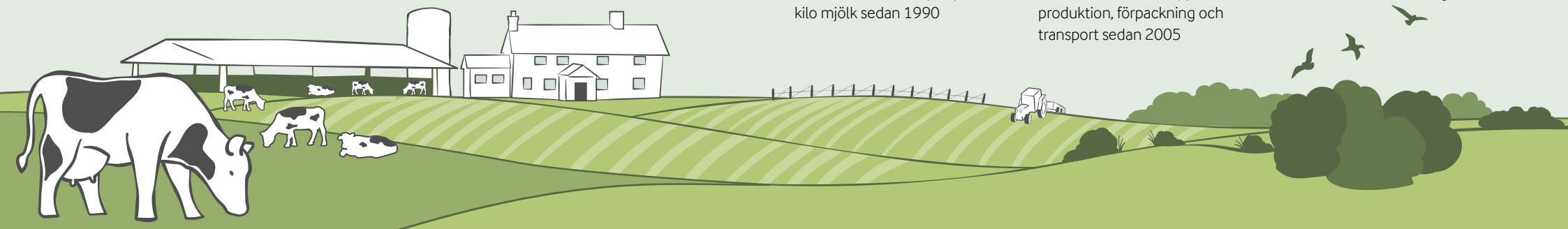
22 %

Mindre koldioxidutsläpp från produktion, förpackning och transport sedan 2005

### FÖRNYBAR ENERGI

27 %

Av den totala förbrukningen



# alcium blir enklare och starkare

Under 2018 lanserade vi vårt förändringsprogram Calcium, som kommer att växla upp vår strategi genom att förändra vårt arbetssätt, våra utgifter och våra investeringar. Calcium kommer att stärka grunden, öka effektiviteten och frigöra pengar som vi kan investera i vår tillväxt.

## Exempel på vår förändring:



### Administration

En ny nivå av transparens ner till de minsta detaljerna i våra utgifter gör att vi kan lägga våra pengar där det är viktigt. Vi har avsevärt minskat de kostnader som inte direkt bidrar till våra produkter.

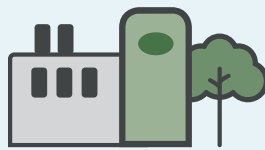
Vi minskade vår resor med **25** procent, vilket sänker både kostnaderna och koldioxidutsläppen.



### Marknadsföring & kampanjer

Vi spenderar mindre på att utveckla kampanjer och mer på att nå konsumenterna. Vårt innehåll utvecklas billigare, snabbare och bättre i vår egen digitala studio Gården. Med hjälp av data optimerar vi investeringarna och gör det möjligt att fatta välgrundade beslut.

Vi hade en lyckad **pilotkörning** av vårt nya optimeringssystem för butiksmarknadsföring som använder "big data" för att skapa marknadsföringsstrategier.



### Produktion

Vi skapar djupgående förändringar på varje plats och i varje roll. Vi skiftar vårt fokus från mejeriet till effektiviteten i den individuella produktionslinjen och till den totala utrustningseffektiviteten. Vi minskar också komplexiteten, delar fler produkter på olika marknader och introducerar ett minimivolyummål för nya produkter.

Vi har också dragit ned avsevärt på antalet onödiga ingredienser, grundligt granskat och optimerat produktionsprocesserna i fler **än 24** anläggningar och utbildat fler än **300** medarbetare i ett linjecentrerad tänkesätt.



### Innovation

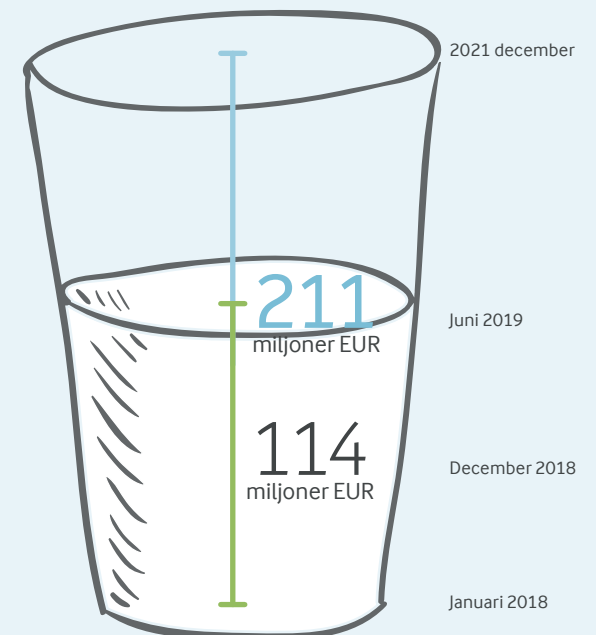
Vår process från idé till marknad har gjorts enklare och kortare för att snabbare kunna fånga upp nya möjligheter. Vi experimenterar mer och bygger snabbt vidare på framgångar.

Vi flyttade vårt folk närmare **frontlinjen** och organiserade oss så att vi snabbare kan få ut innovation på marknaderna.



**Besparingar första halvåret**

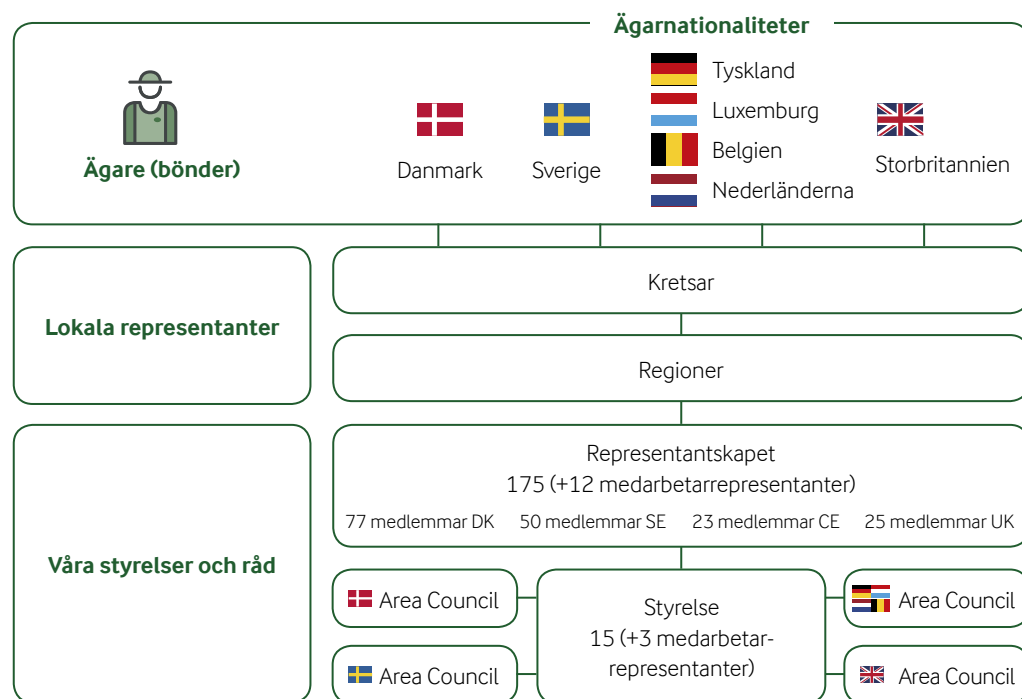
Uppdaterat helårsmål:  $\geq 100$  miljoner EUR



# Vår demokrati

Arla är ett kooperativ som ägs av 9 957 mjölkbönder i sju länder. För att nå framgång och skapa förtroendefulla relationer gäller det att alla ägare känner sig hörda och representerade. Varje ojämnt år väljer våra ägare ledamöter till representantskapet, vilka i sin tur väljer styrelsen. Företagets styrning delas mellan dessa förtroendevalda och koncernledningen.

## Vår kooperativa styrning



2019 valdes styrelsen genom en ny process som godkändes av representantskapet i oktober 2018. Den nya processen inkluderar en grundlig kompetensutvärdering för att säkerställa att styrelsen har de färdigheter som krävs för att

upprätthålla en bra global styrning. Processen genomförs av utvärderingskommittéer för olika medlemsområden, under ledning av en extern expert.

## Nya styrelseledamöter



Jørn Kjær Madsen  
(DK)



René Lund Hansen  
(DK)



Walter Lausen  
(DE)



Marcel Goffinet  
(BE)

## Vi vill tacka våra avgående styrelseledamöter

- Viggo Bloch (DK)
- Torben Myrup (DK)
- Manfred Sievers (DE)
- Markus Hübers (DE)

## Nya ledamöter i representantskapet

55

nya ledamöter

Genomsnittsålder

45



24 %

Kvinnor



76 %

Män

# Bokslutskommentar

Under första halvåret 2019 levererade Arla ett stabilt och konkurrenskraftigt mjölkpris till våra ägare, med en Arlaintjäning på 36,1 eurocent/kilo mjölk. Omsättningen ökade med 2,0 procent till 5 232 miljoner EUR, tack vare en stark varumärkestillväxt på 4,6 procent samt något högre försäljningspriser. Vårt förändringsprogram Calcium uppvisade positiva resultat med besparingar på 97 miljoner EUR, vilket ligger långt över våra förväntningar. Effektivitetsvinsterna från Calcium bidrog till ett sunt nettoresultat på 2,3 procent av omsättningen, vilket är över nivåerna för de föregående två åren. Under de första sex månaderna 2019 investerade Arla också rekordhöga 384 miljoner EUR i fusioner och förvärv samt CAPEX-investeringar, vilket ligger i linje med vår strategi Good Growth 2020.



**Natalie Knight**  
Koncernekonomidirektör

## MARKNADSÖVERSIKT

### **Avmattning i den globala tillväxten**

Under första halvåret 2019 kännetecknades den globala ekonomiska miljön av en växande osäkerhet kring Brexit, en intensifiering av den globala handelskonflikten mellan USA och Kina. Dessa växande spänningar påverkade stabiliteten negativt i viktiga områden för Arla och ledde till en avmattning i den ekonomiska tillväxten, men även minskat konsumentförtroende jämfört med första halvåret 2018.

Enligt Internationella valutafonden (IMF) väntas den globala ekonomiska tillväxten för 2019 uppgå till 3,3 procent jämfört med 3,6 procent för 2018. Tillväxten drivs främst av tillväxtmarknaderna som

beräknas växa med 4,4 procent. Samtidigt väntas europeiska unionen växa med 1,6 procent, jämfört med 2,1 procent år 2018. Europeiska centralbanken har också varnat för en ökad risk för en recession på vissa av kärnmarknaderna i Europa.

Enligt OECD väntas mejerikonsumtionen endast öka blygsamt under 2019, 0,4 procent på utvecklade marknader och 2,2 procent i utvecklingsländerna. På EU-marknaderna väntas konsumtionen av färsk mejeriprodukter minska med 0,1 procent 2019, medan konsumtionen av ost och smör väntas öka med 0,8 procent respektive 0,9 procent.

”Trots den ökande osäkerheten på marknaden hade Arla ett exceptionellt starkt första halvår 2019. Våra mjölkpriser var stabila och vi ökade konkurrenskraften betydligt jämfört med förra året. Vi sparade också 97 miljoner EUR genom att optimera våra arbetssätt och utgifter.”

Under första halvåret 2019 påverkade den ekonomiska osäkerheten valutakurserna, dock med blandad påverkan på Arlas kärnvalutor. SEK fortsatte sin negativa trend som pågått i fem år med en minskning på 3,6 procent, medan GBP och USD ökade gentemot EUR med 0,8 procent respektive 6,6 procent.

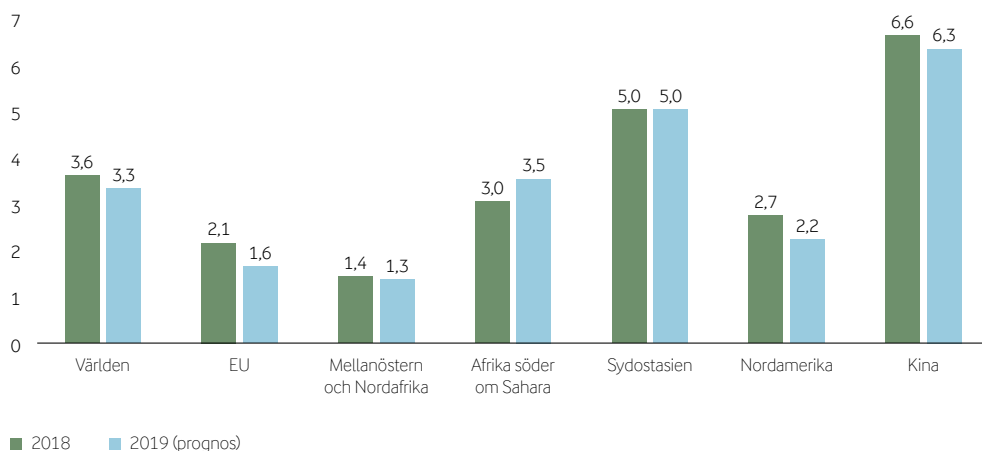
### Oöverträffad stabilitet i mjölkpriser och mjölkinvägning

Globala och europeiska mjölkpriser har visat en oöverträffad stabilitet under de första sex månaderna 2019. Detta återspeglas i a contopriset i Europa, som låg stabilt under de första sex månaderna 2019. En sådan lång stabilitet av a contopriset har inte upplevts i Europa sedan 2006, alltså sedan före avregleringen av de europeiska mjölkmarknaderna.

Den ovanliga stabiliteten i de europeiska mjölkpriserna berodde på en liten positiv efterfrågetillväxt i kombination med endast blygsamma förändringar i mjölktilllgången. Mjölkpriset låg stabilt, men de relativa värdena av protein och fett skiftade mot de mer historiska förhållandena genom att värdet av protein ökade och värdet av fett minskade under första halvåret 2019.

Under första halvåret 2019 började de europeiska och de globala mjölkpriserna glida isär, och EU:s mjölkpriser höll en högre nivå jämfört med de noterade GDT-priserna (Global Dairy Trade). I slutet av halvåret minskade dock klyftan, vilket tyder på en integration av de globala mjölkmarknaderna på medellång sikt.

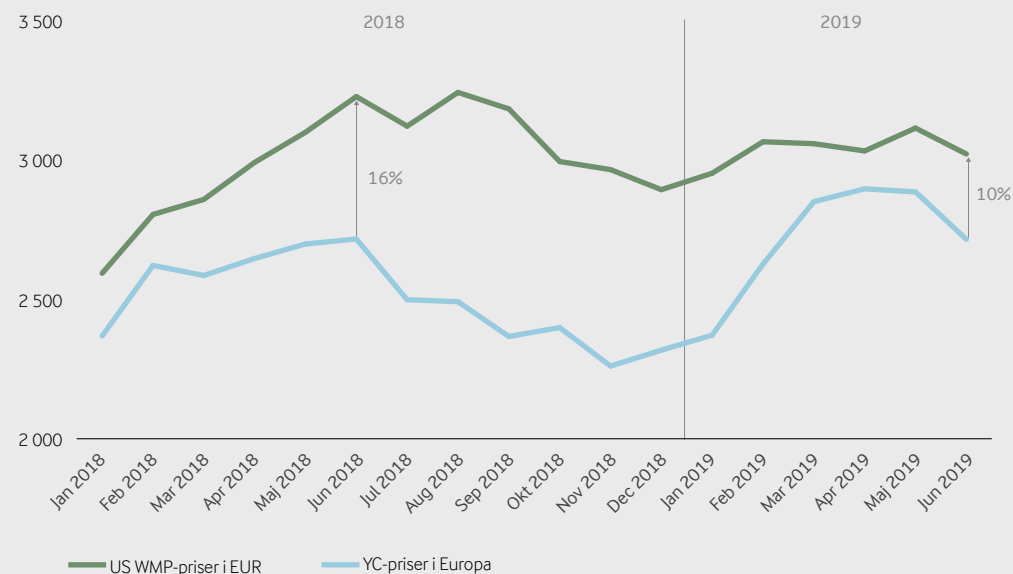
### BNP-tillväxt (procent)\*



\* Källa: IMF

### GDT-priser och hårdostpriser i EU 2018-2019

EUR/ton



Mjölkproduktionsmiljön har varit utmanande sedan andra halvåret 2018, främst beroende på torkan under sommaren 2018. Enligt FN:s livsmedels- och jordbruksorganisation förväntas den globala mjölkproduktionen vara oförändrad under första halvåret 2019 jämfört med första halvåret 2018.

På Arla förblev mjölkinvägningen från ägarna oförändrad jämfört med första halvåret 2018, dock med några variationer över kärnmarknaderna.

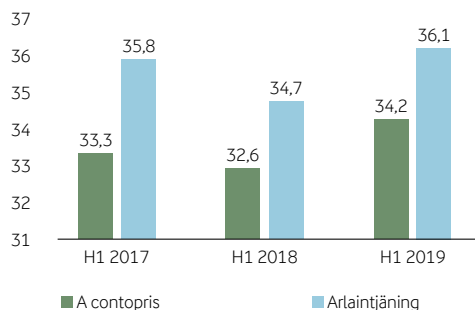
Mjölkinvägningen från danska och brittiska bönder ökade med 1,0 procent respektive 2,7 procent, medan mjölkinvägningen från bönder i Centraleuropa och Sverige minskade med 5,1 procent respektive 1,9 procent. Den minskade mjölkinvägningen i Centraleuropa berodde främst på den obligatoriska övergången för alla ägare i Arla Centraleuropa till icke-GMO-foder, vilket ledde till att ett antal bönder lämnade kooperativet.

## FINANSIELLA RESULTAT

### Konkurrenskraftigt mjölkpris till ägare under första halvåret 2019

Under första halvåret 2019 förbättrades Arla-intjäningen med 1,4 eurocent till 36,1 eurocent, jämfört med 34,7 eurocent under första halvåret 2018. Arlaintjäningen ligger högre jämfört med våra viktigaste europeiska konkurrenter under samma period, och därför är det en viktig indikator på att vårt förändringsprogram Calcium och vår prishanteringsstrategi förbättrar Arlas konkurrenskraft på den europeiska mejerimarknaden.

### Mjölkpris till ägare (eurcent/kilo)



A contoprisket till våra ägare har visat anmärkningsvärd stabilitet med endast smärre förändringar från februari till juni. Det förbättrades med 1,5 eurocent jämfört med 2018 och nådde den högsta nivån under de senaste tre åren.

### Alla faktorer stöttar en positiv omsättningsutveckling

Under första halvåret 2019 ökade omsättningen med 2,0 procent till 5,2 miljarder EUR, jämfört med 5,1 miljarder EUR första halvåret 2018. Omsättningstillväxten drevs främst av försäljningspriser, fusioner och förvärv, valuta samt en positiv blandeffekt från vår varumärkestillväxt.

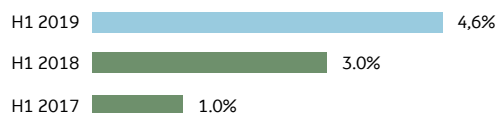
Fusioner och förvärv hade en positiv påverkan på omsättningen första halvåret 2019 med 36 miljoner EUR, vilket främst berodde på helårseffekter från licensavtalet med Yeo Valley Dairies Ltd. i Storbritannien, samt förvärvet av resterande aktier i vår ingrediensverksamhet Arla Foods Ingredients SA i Argentina.

Valutarörelser påverkade omsättningen positivt med 34 miljoner EUR, men med tanke på storleken på Arlas totala valutaexponering har detta en liten påverkan ur ett historiskt perspektiv.

### Stark varumärkestillväxt med stöd av vår hållbarhetsagenda

Arla uppnådde en fast strategisk varumärkestillväxt på 4,6 procent under första halvåret 2019. Detta ökade varumärkesandelen av omsättningen till 45,7 procent, vilket motsvarar en ökning med 1,1 procentenheter jämfört med första halvåret 2018. Vi är alltså på god väg att nå vårt mål för 2019 som är en varumärkesandel på 46 procent. Europe levererade 2,3 procent varumärkestillväxt på en mättad marknad, vilket resulterade i ökade marknadsandelar. Zonen International levererade 10,2 procent varumärkestillväxt. Nigeria och Sydostasien presterade över förväntningarna, och vår ELN-verksamhet (närlingsprodukter till barn) i Kina utvecklades starkt.

### Utveckling för varumärkestillväxt H1 2017 till H1 2019



Höjdpunkter bland våra globala varumärken:

- Inom våra mjölkbaserade drycker ökade 11,9, tack vare innovativa lanseringar med bland annat Starbucks™ Almond, DoubleShot och Skinny Latte.
- Varumärket Arla® ökade 5,3 procent, varav 13,5 procent av tillväxten kunde hänföras till en framgångsrik nylansering av laktosfritt.
- Lurpak® steg 1,6 procent, tack vare hög försäljning av vårt innovativa bredbara matfett Lurpak® Softest, trots hög prissättning.
- Puck® ökade 4,2 procent. I Mellanöstern lanserades Puck® Squares i februari, som visade sig vara en lönsam innovation redan de första månaderna efter lanseringen.
- Castellós volymnedgång beror på en utmanande konkurrensmiljö i Europa och utvalda internationella marknader.

Under första halvåret 2019 hade varumärkestillväxten också stöd av att vi lanserade vårt globala klimatmål som är att producera mejeriprodukter med netto noll klimatavtryck senast 2050. Arla har alltid varit en föregångare inom hållbar mejeriproduktion, och nu lägger vi ännu större möda på att transformera våra gårdar, produktion och förpackningar och på att kommunicera våra resultat. Detta återspeglar den mycket starka trenden bland konsumenter som driver på för mer hållbara livsmedel, och då ger vår klimatagenda våra varumärken extra trovärdighet och konkurrensfördelar. Vi har redan sett den kommersiella effekten i den framgångsrika nylanseringen av vårt ekologiska sortiment, och vår miljövänliga brun kartong har också lett till ökad försäljning.

### Varumärkestillväxt efter globalt varumärke (procent)

5,3      1,6      -4,1      4,2      11,9\*



\*Mjölkbaserade drycker (inkl. Starbucks™)



## Varumärkesdriven affärssegmentsökning



### Europe: Varumärken och innovation påverkar omsättningen

Försäljningen för dagligvaruhandel och Foodservice föll med 1,5 procent i Europe, till 3 149 miljoner EUR första halvåret 2019, jämfört med 3 197 miljoner EUR samma period förra året, på grund av det strategiska beslutet att upphöra med vissa förlustbringande kontrakt inom handels egna varumärken, och avskrivningen av SEK.

Segmentet Europe fortsätter att sträva efter att öka försäljningen av våra varumärkesprodukter med högre marginal, vilket resulterat i en stark tillväxt av varumärkesvolymen på 2,3 procent. Det innebär att varumärkesandelen nu uppgår till 52,0 procent. Alla kärnmarknader i Europa utom Danmark ökade varumärkesvolymen.

Vårt starka fokus på stora satsningar och snabb vidareutveckling av framgångar i Europa är de viktigaste drivkrafterna bakom vår varumärkestillväxt och bakom den fortsatta tillväxten för varumärket Arla® utanför Skandinavien.

Varumärkestillväxten drivs främst av dagligvaruhandeln i Storbritannien, Nederländerna och Finland samt vårt Foodservice-segment. Inom produktkategorierna leddes utvecklingen av laktosfritt, Skyr, ost samt mjölkbaserade drycker av varumärket Arla® och Starbucks™.

# 2,3 %

Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken



### International: Tvåsiffrig försäljnings- och varumärkestillväxt

International upplevde den högsta tillväxten på tre år. Omsättningen ökade med 11,9 procent till 839 miljoner EUR första halvåret 2019 jämfört med 750 miljoner EUR samma period förra året, med en stark utveckling i alla regioner. Vår varumärkesverksamhet ökade med 10,2 procent första halvåret 2019, vilket innebär att varumärkesandelen av verksamheten nådde 85,4 procent.

Efter godkännandet av våra ELN-produkter (Early Life Nutrition, dvs näring tidigt i livet) har Kina haft en mycket stark tillväxt inom ekologisk ELN och dryckesmjölk, med en tillväxt på mer än 50 procent i volym och omsättning. Västafrika och Sydostasien har också upplevt tvåsiffrig tillväxt.

MENA, vår största region i International, levererade stark varumärkestillväxt och överträffade marknaden, vilket ledde till högre marknadsandelar i viktiga kategorier. Vi tog över ostverksamheten under varumärket Kraft® från Mondeléz i maj. Investeringen och licensavtalet att använda varumärket Kraft® i tolv år kommer att ha stor strategisk betydelse för Arla International framöver.

Försäljningen i Nordamerika minskade något på grund av en strategisk minskning i USA och vissa affärsområden lades ned, men lönsamheten förbättrades betydligt.

# 10,2 %

Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken



### AFI: Fortsatt tillväxt i verksamheten för förädlad vassleprotein och näringsprodukter för barn

Under första halvåret 2019 ökade Arla Foods Ingredients sin omsättning med 13,1 procent till 352 miljoner EUR från 311 miljoner EUR under samma period förra året.

Förädlingsverksamheten ökade med 14,7 procent genom en framgångsrik överföring av volymer till segment för förädlad protein, däribland alfa-laktalbumin, vassleproteinhydrolysater och vassleproteinisolat.

Den kinesiska verksamheten för näringsprodukter för barn hade en stabil omsättning, och påverkades av den nya förordningen som begränsar antalet kunder för vilka en viss anläggning får producera varor.

# 14,7 %

Tillväxt i förädlade produkter



### Trading: Tradingandelen lyckades proaktivt optimera koncernens resultat

Försäljningen inom vår tradingverksamhet ökade med 8,3 procent till 892 miljoner EUR under första halvåret 2019 från 796 miljoner EUR under samma period föregående år.

Proteinvärdet fortsatte att öka under första halvåret 2019, vilket stödde värdet av både skummjörkspulver och kaseinatprodukter för tillverkning i EU och för export. En stark export till Kina säkrade också högre marginalvärde för pulver i allmänhet.

Hög mjölkinvägning i Storbritannien i kombination med Brexit, som initialt planerades till slutet av mars, innebar mer mjölk till råvarumarknaden och höjde Arlas tradingandel marginellt.

# 892

Omsättning, miljoner EUR

### Vårt förändringsprogram Calcium ger besparingar över målet

Vårt förändringsprogram Calcium utvecklades starkt under första halvåret 2019, och ledde till besparingar på 97 miljoner EUR. Det innebär att halvvägs in i 2019 har vi nästan nått den övre gränsen för vårt ursprungliga helårsmål på 75-100 miljoner EUR. Besparingarna uppnåddes i lika hög grad inom marknadsföring, indirekta utgifter och produktion. Vi betraktar detta som en anmärkningsvärd prestation som visar det engagemang och hårda arbete som hela Arlas organisation har lagt ned för att stödja vår förändring.

### Förändringsprogrammet lönar sig: Nettoresultatet förbättras, och snabbare än förväntat

Under första halvåret 2019 uppnådde Arla ett nettoresultat på 122 miljoner EUR, eller 2,3 procent av omsättningen, vilket är över våra förväntningar och 0,1 procentenheter över fjolårets nivå. Det berodde främst på ett starkt kostnadsbidrag, men påverkades också av en aktiv prishantering i de kommersiella zonerna Europe och International.

Nettoresultatförbättringen är särskilt tillfredsställande i kombination med vårt konkurrenskraftiga a contopris under första halvåret 2019.

### Rörelsekapitalet hölls på historiskt låga nivåer

Nettorörelsekapitalet ökade med 54 miljoner EUR till 982 miljoner EUR, jämfört med 928 miljoner EUR samma period förra året. Ökningen är ett resultat av lägre lagervolymer som uppvägs av högre a contopriser och försäljningspriser. Sammantaget är detta en tillfredsställande utveckling som återspeglar vårt fortsatta fokus på att optimera våra rörelsekapitalpositioner. På sidan 25 finns mer information.

### Kassaflödet påverkades av höga investeringsnivåer

Arlas löpande kassaflöde uppgick till 204 miljoner EUR under första halvåret 2019. Den extraordinära utbetalningen av hela resultatet för 2018 (289 miljoner EUR) till ägarna, de högsta investeringarna på sju år i produktionskedjan och betalningar i samband med förvärv, och även ett högre rörelsekapital, resulterade dock i ett negativt totalt fritt kassaflöde på 134 miljoner EUR.

Vi tog formellt över ostverksamheten av varumärket Kraft® från Mondeléz International i maj. Denna investering och vårt licensavtal om att använda varumärket Kraft® under de kommande tolv åren kommer att ha stor strategisk betydelse för zonen International framöver.

De största CAPEX-investeringarna under första halvåret 2019 inkluderar två stora investeringar i Arla Foods Ingredients: byggandet av ett nytt pulvertorn i Pronsfeld i Tyskland, samt konsolideringen av verksamheter inom fermenterade produkter i norra Europa.

### Skuldsättningsgraden inom målintervallet som förväntat

Första halvåret 2019 avslutades med en finansiell skuldsättningsgrad på 3,0, vilket är mitt i vårt målintervall på 2,8-3,4. Detta innebär en ökning med 0,4 jämfört med första halvåret 2018.

Denna utveckling drivs av en ökning av den räntebärande nettoskulden, men uppvägs av högre EBITDA. Den negativa utvecklingen i räntebärande nettoskuld kan hänföras till den extraordinära

utbetalningen av resultatet för 2018 till våra ägare och våra betydande investeringar. Den tekniska redovisningsförändring som införts i form av leasingstandarden IFRS 16 hade en blygsam effekt på skuldsättningsgraden på grund av en negativ inverkan på räntebärande nettoskuld på 188 miljoner EUR, vilket till stor del uppvägs av en positiv effekt på EBITDA.

Sammantaget ligger utvecklingen av skuldsättningsgraden i linje med förväntningarna.

### Utveckling av skuldsättningsgraden

H1 2019	3,0
H1 2018	2,6
H1 2017	3,4

Som ett resultat av utbetalningen av hela resultatet för 2018, höga investeringsnivåer och införandet av leasingstandarden IFRS 16 minskade vår soliditet för första halvåret 2019 till 32 procent, jämfört med 36 procent den 30 juni 2018. Detta ligger i linje med våra tidigare kommunicerade förväntningar.

2,3 %

Nettoresultat

97

Besparingar från Calcium,  
miljoner EUR



## FINANSIELLA UTSIKTER

Arla levererade starka resultat under första halvåret 2019 och alla finansiella och strategiska KPI:er nådde eller överträffade målen. Andra halvåret 2019 kommer att inriktas på att uppnå våra höjda helårsmål, ytterligare stärka vår relativa konkurrenskraft gentemot våra konkurrenter och förbereda oss för de potentiella negativa konsekvenserna av brexit som kommer att påverka våra resultat under 2020.

Med tanke på den fortsatta osäkerheten kring Brexit, liksom att den globala marknadsekonomi alltmer utmanas av handelskonflikter, anser vi att vår utveckling under andra halvåret 2019 kan komma att påverkas negativt av externa faktorer. Intäkterna i Storbritannien uppgick till 1,4 miljarder EUR första halvåret 2019.

För helåret 2019 räknar vi med att omsättningen kommer att ligga inom det målintervall på 10,2 miljarder EUR till 10,6 miljarder EUR som vi tidigare kommunicerat.

Utsikterna för vår varumärkestillväxt för helåret 2019 höjs till 3,5 procent eller mer. Detta är en ökning från vår tidigare prognos på 1,5-3,5 procent. Det starka första halvåret 2019 och den fortsatt stabila marknadsutvecklingen både inom zonerna Europe och International stöder denna positiva syn. Ökad försäljning från våra satorsatsningar och produkter

med koppling till vår hållbarhetsagenda kommer att vara de viktigaste drivkrafterna för denna ökning. De starka utsikterna för varumärkestillväxten påverkar också våra utsikter när det gäller att uppnå våra mål gällande varumärkesandel. Vi räknar med att uppnå en varumärkesandel på minst 46 procent.

Vi höjer också utsikterna för Internationals andel av dagligvaru- och Foodserviceförsäljningen från 20 procent till 21 procent. Höjningen beror på den starka varumärkestillväxt som uppnåtts på våra internationella marknader under första halvåret 2019 samt höga förväntningar på kommersiella aktiviteter under andra halvåret 2019.

När det gäller vårt förändringsprogram Calcium höjer vi våra förväntningar och räknar nu med att leverera minst 100 miljoner EUR i besparingar jämfört med vår tidigare prognos på 75-100 miljoner EUR i besparingar.

### Förväntningar på 2019

Omsättning  
**10,2-10,6**  
MILJARDER EUR

Resultatandel  
**2,8-3,2 %**  
AV OMSÄTTNINGEN

Skuldsättningsgrad  
**2,8-3,1**

Varumärkesandel  
**≥46,0 %**

Internationals andel  
**≥21,0 %**

Besparingar från Calcium  
**≥100**  
MILJONER EUR

Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken  
**~3,5 %**

■ Uppdaterade siffror ■ Ursprungliga siffror

På grund av tidpunkten för och olika faser av Calcium-initiativ förväntar vi oss att besparingarna på årsbasis kommer att mattas av under andra halvåret 2019.

Vi bekräftar utsikterna för utgången av 2019 om en nettoresultatandel på 2,8-3,2 procent av omsättningen, om inte betydande negativa konsekvenser av Brexit påverkar våra resultat.

Vi stärker utsikterna för utgången av 2019 om en skuldsättningsgrad på 2,8-3,1.

Det globala mjölkpriset har legat stabilt under de första månaderna av andra halvåret 2019. Med tanke på mjölkmarknadernas inneboende volatilitet och den betydande priskänsligheten när det gäller förändringar i tillgång och efterfrågan lämnar vi dock ingen prognos gällande utsikterna för mjölkpriset för utgången av 2019.

# Delårsrapport



# Resultaträkning

(miljoner EUR)	Första halvåret 2019	Första halvåret 2018*	Ut-veckling	Helåret 2018*
Omsättning	5 232	5 127	2 %	10 425
Produktionskostnader	-4 167	-4 083	2 %	-8 341
<b>Bruttoresultat</b>	<b>1 065</b>	<b>1 044</b>	<b>2 %</b>	<b>2 084</b>
Försäljnings- och distributionskostnader	-701	-698	0 %	-1 362
Administrationskostnader	-187	-216	-13 %	-422
Övriga rörelseintäkter	23	45	-49 %	118
Övriga rörelsekostnader	-39	-24	63 %	-43
Resultatandelar efter skatt i joint ventures och intresseföretag	14	13	8 %	29
<b>EBIT (resultat före räntor och skatt)</b>	<b>175</b>	<b>164</b>	<b>7 %</b>	<b>404</b>
<i>Specifikation:</i>				
<i>EBITDA</i>	382	338	13 %	767
<i>Av- och nedskrivningar</i>	-207	-174	19 %	-363
<b>EBIT (resultat före räntor och skatt)</b>	<b>175</b>	<b>164</b>	<b>7 %</b>	<b>404</b>
Finansiella intäkter	13	12	8 %	2
Finansiella kostnader	-44	-44	0 %	-64
<b>Resultat före skatt</b>	<b>144</b>	<b>132</b>	<b>9 %</b>	<b>342</b>
Skatt	-15	-12	25 %	-41
<b>Periodens resultat</b>	<b>129</b>	<b>120</b>	<b>8 %</b>	<b>301</b>
Minoritetsintressen	-7	-5	40 %	-11
<b>Arla Foods ambas andel av periodens resultat</b>	<b>122</b>	<b>115</b>	<b>6 %</b>	<b>290</b>

\* Ej omräknat efter införandet av IFRS 16, se sidan 29

# Totalresultat

(miljoner EUR)	Första halvåret 2019	Första halvåret 2018*	Helåret 2018*
<b>Periodens resultat</b>	<b>129</b>	<b>120</b>	<b>301</b>
<b>Övrigt totalresultat</b>			
<b>Poster som inte kan redovisas över resultaträkningen:</b>			
Omvärderingar av förmånsbestämda pensionsplaner	-41	28	25
Skatt på omvärderingar av förmånsbestämda pensionsplaner	9	-5	-6
<b>Poster som senare ska redovisas över resultaträkningen:</b>			
Värdejusteringar av säkringsinstrument	-22	-7	3
Verkligt värde-justeringar av vissa finansiella tillgångar	-1	-2	-3
Valutakursjusteringar	1	2	-10
Skatt på poster som ska redovisas över resultaträkningen:	-	1	-1
<b>Övrigt totalresultat efter skatt</b>	<b>-54</b>	<b>17</b>	<b>8</b>
<b>Summa totalresultat</b>	<b>75</b>	<b>137</b>	<b>309</b>
<b>Fördelat enligt följande:</b>			
Ägare till Arla Foods amba	68	131	297
Minoritetsintressen	7	6	12
<b>Summa</b>	<b>75</b>	<b>137</b>	<b>309</b>

# Balansräkning

(miljoner EUR)	Första halvåret 2019	Första halvåret 2018*	Ut-veckling	Helåret 2018*
<b>Tillgångar</b>				
<b>Långfristiga tillgångar</b>				
Immateriella tillgångar	958	819	17 %	887
Materiella anläggningstillgångar och ROU-tillgångar	2 583	2 246	15 %	2 308
Investeringar i intresseföretag och joint ventures	453	451	0 %	439
Uppskjuten skatt	55	39	41 %	30
Pensionstillgångar	-	-	-	4
Övriga långfristiga tillgångar	22	25	-12 %	29
<b>Summa långfristiga tillgångar</b>	<b>4 071</b>	<b>3 580</b>	<b>14 %</b>	<b>3 697</b>
<b>Kortfristiga tillgångar</b>				
Varulager	1 133	1 126	1 %	1 074
Kundfordringar	979	899	9 %	989
Derivat	37	29	28 %	37
Övriga fordringar	257	190	35 %	254
Värdepapper	454	477	-5 %	465
Likvida medel	115	152	-24 %	119
<b>Summa kortfristiga tillgångar</b>	<b>2 975</b>	<b>2 873</b>	<b>4 %</b>	<b>2 938</b>
<b>Summa tillgångar</b>	<b>7 046</b>	<b>6 453</b>	<b>9 %</b>	<b>6 635</b>

(miljoner EUR)	Första halvåret 2019	Första halvåret 2018*	Ut-veckling	Helåret 2018*
<b>Eget kapital och skulder</b>				
<b>Eget kapital</b>				
Kollektivt kapital	1 784	1 815	-1 %	1 814
Individuellt kapital	432	464	-7 %	456
Övriga eget kapitalkonton	-111	-84	32 %	-89
Periodens resultat	122	115	2 %	-
Föreslagen efterlikvid till ägare	-	-	-	290
<b>Eget kapital hänförligt till Arla Foods ambas ägare</b>	<b>2 227</b>	<b>2 310</b>	<b>-4 %</b>	<b>2 471</b>
Minoritetsintressen	53	41	29 %	48
<b>Summa eget kapital</b>	<b>2 280</b>	<b>2 351</b>	<b>-3 %</b>	<b>2 519</b>
<b>Skulder</b>				
<b>Långfristiga skulder</b>				
Pensionsförpliktelser	244	227	7 %	224
Avsättningar	21	14	50 %	17
Uppskjuten skatt	103	57	81 %	84
Lån	1 743	1 298	34 %	1 369
<b>Summa långfristiga skulder</b>	<b>2 111</b>	<b>1 596</b>	<b>32 %</b>	<b>1 694</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>				
Lån	1 123	986	14 %	860
Leverantörsskulder och övriga skulder	1 130	1 097	3 %	1 169
Avsättningar	10	9	11 %	11
Derivat	105	123	-15 %	85
Aktuell skatt	5	16	-69 %	5
Övriga kortfristiga skulder	282	275	3 %	292
<b>Summa kortfristiga skulder</b>	<b>2 655</b>	<b>2 506</b>	<b>6 %</b>	<b>2 422</b>
<b>Summa skulder</b>	<b>4 766</b>	<b>4 102</b>	<b>16 %</b>	<b>4 116</b>
<b>Summa eget kapital och skulder</b>	<b>7 046</b>	<b>6 453</b>	<b>9 %</b>	<b>6 635</b>

\* Ej omräknat efter införandet av IFRS 16, se sidan 29

# Eget kapital

	Kollektivt kapital		Individuellt kapital				Övriga eget kapitalkonton			Periodens resultat	Summa före minoritets-intressen	Minoritets-intressen	Summa eget kapital efter minoritets-intressen
	Kapitalkonto	Reserv för särskilda ändamål	Individuellt insatskapital	Leverans-baserade ägarbevis	Individuellt tillskotts-kapital	Efterlikvid	Reserv för värdejustering av säkrings-instrument	Reserv för verkligt värde via övrigt totalresultat	Reserv för valutakurs-justeringar				
(miljoner EUR)													
<b>Eget kapital den 1 januari 2019</b>	<b>928</b>	<b>886</b>	<b>222</b>	<b>72</b>	<b>162</b>	<b>290</b>	<b>-72</b>	<b>14</b>	<b>-31</b>	<b>-</b>	<b>2 471</b>	<b>48</b>	<b>2 519</b>
<b>Periodens resultat</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>122</b>	<b>122</b>	<b>7</b>	<b>129</b>
Övrigt totalresultat	-32	-	-	-	-	-	-22	-1	1	-	-54	-	-54
<b>Summa totalresultat</b>	<b>-32</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-22</b>	<b>-1</b>	<b>1</b>	<b>122</b>	<b>68</b>	<b>7</b>	<b>75</b>
Utbetalt till ägare	-	-	-10	-4	-9	-	-	-	-	-	-23	-	-23
Utdelning till minoritetsägare	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-2	-2
Efterlikvid till ägare avseende 2018	-	-	-	-	-	-289	-	-	-	-	-289	-	-289
Valutakursjusteringar	2	-	-1	-1	1	-1	-	-	-	-	-	-	-
<b>Summa transaktioner med ägare</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>-11</b>	<b>-5</b>	<b>-8</b>	<b>-290</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-312</b>	<b>-2</b>	<b>-314</b>
<b>Eget kapital den 30 juni 2019</b>	<b>898</b>	<b>886</b>	<b>211</b>	<b>67</b>	<b>154</b>	<b>-</b>	<b>-94</b>	<b>13</b>	<b>-30</b>	<b>122</b>	<b>2 227</b>	<b>53</b>	<b>2 280</b>
<b>Eget kapital den 1 januari 2018</b>	<b>895</b>	<b>886</b>	<b>243</b>	<b>79</b>	<b>180</b>	<b>127</b>	<b>-75</b>	<b>17</b>	<b>-19</b>	<b>-</b>	<b>2 333</b>	<b>36</b>	<b>2 369</b>
<b>Periodens resultat</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>115</b>	<b>115</b>	<b>5</b>	<b>120</b>
Övrigt totalresultat	23	-	-	-	-	-	-7	-2	2	-	16	1	17
<b>Summa totalresultat</b>	<b>23</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-7</b>	<b>-2</b>	<b>2</b>	<b>115</b>	<b>131</b>	<b>6</b>	<b>137</b>
Utbetalt till ägare	-	-	-14	-6	-13	-	-	-	-	-	-33	-	-33
Utdelning till minoritetsägare	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-1	-1
Efterlikvid till ägare avseende 2017	-	-	-	-	-	-121	-	-	-	-	-121	-	-121
Valutakursjusteringar	11	-	-2	-2	-1	-6	-	-	-	-	-	-	-
<b>Summa transaktioner med ägare</b>	<b>11</b>	<b>-</b>	<b>-16</b>	<b>-8</b>	<b>-14</b>	<b>-127</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-154</b>	<b>-1</b>	<b>-155</b>
<b>Eget kapital den 30 juni 2018</b>	<b>929</b>	<b>886</b>	<b>227</b>	<b>71</b>	<b>166</b>	<b>-</b>	<b>-82</b>	<b>15</b>	<b>-17</b>	<b>115</b>	<b>2 310</b>	<b>41</b>	<b>2 351</b>

# Kassaflödesanalys

(miljoner EUR)	Första halvåret 2019	Första halvåret 2018*	Helåret 2018*
EBITDA	382	338	767
Återföring av resultatandelar i joint ventures och intresseföretag	-14	-13	-29
Förändring i nettorörelsekapital	-76	70	90
Förändring i övriga fordringar och kortfristiga skulder	8	-12	-73
Återföring av övriga ej kassaflödespåverkande poster	-51	-18	-43
Erhållen utdelning, joint ventures och intresseföretag	-	1	11
Betald ränta	-33	-23	-46
Erhållen ränta	2	3	1
Betald skatt	-14	-15	-29
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>204</b>	<b>331</b>	<b>649</b>
Investering i immateriella anläggningstillgångar	-22	-25	-55
Investering i materiella anläggningstillgångar	-195	-159	-383
Försäljning av materiella tillgångar	16	12	13
Den löpande investeringsverksamheten	-201	-172	-425
<i>Fritt kassaflöde från den löpande verksamheten</i>	<i>3</i>	<i>159</i>	<i>224</i>
Försäljning av finansiella tillgångar	20	-	44
Förvärv av företag	-163	-29	-51
Försäljning av företag	6	-	-
Den finansiella investeringsverksamheten	-137	-29	-7
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>	<b>-338</b>	<b>-201</b>	<b>-432</b>
<i>Fritt kassaflöde</i>	<i>-134</i>	<i>130</i>	<i>217</i>

\* Ej omräknat efter införandet av IFRS 16, se sidan 29

(miljoner EUR)	Första halvåret 2019	Första halvåret 2018*	Helåret 2018*
<b>Finansiering</b>			
Efterlikvid avseende föregående räkenskapsår	-289	-121	-121
In- och utbetalt från eget kapital gällande instrument avseende individuellt kapital	-23	-33	-38
Upptagna lån, netto	483	98	5
Återbetalning av leasingskulder	-32	-	-
Betalning till pensionsförpliktelser	-9	-15	-37
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>130</b>	<b>-71</b>	<b>-191</b>
<b>Nettokassaflöde</b>	<b>-4</b>	<b>59</b>	<b>26</b>
Likvida medel den 1 januari	119	91	91
Valutakursjustering av likvida medel	-	2	2
<b>Likvida medel den 30 juni</b>	<b>115</b>	<b>152</b>	<b>119</b>

## Kassaflödet har utvecklats som förväntat

Kassaflöde från den löpande verksamheten minskade med 127 miljoner EUR, och uppgick i slutet av perioden till 204 miljoner EUR jämfört med 331 miljoner EUR första halvåret förra året. Utvecklingen förklaras främst av förändringar i rörelsekapitalet.

Den löpande investeringsverksamheten, som drivs av investeringar i materiella anläggningstillgångar, överträffade första halvåret i fjol. Den finansiella investeringsverksamheten ökade till 137 miljoner EUR främst beroende på förvärvet av ostverksamheten kopplad till varumärket Kraft® i MENA från Mondeléz International en betalning avseende Yeo Valley Dairies Ltd., Storbritannien, som förvärvades 2018. Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till -338 miljoner EUR jämfört med -201 miljoner EUR första halvåret i fjol.

En efterlikvid på 289 miljoner EUR betalades ut baserat på resultatdispositionen 2018, vilket motsvarar en engångsutbetalning av årets hela resultat. Ytterligare betalningar motsvarande 23 miljoner EUR i individuellt kapital betalades ut till ägare som lämnade kooperativet.

Kassaflödet under perioden finansierades genom krediter. Som ett resultat uppgick summa likvida medel till 115 miljoner EUR, jämfört med 152 miljoner EUR i slutet av förra halvåret.

Kassaflödet har utvecklats som förväntat, och såväl skuldsättningen som soliditeten kan vid halvårsskiftet anses ligga på en sund nivå.

# Omsättning



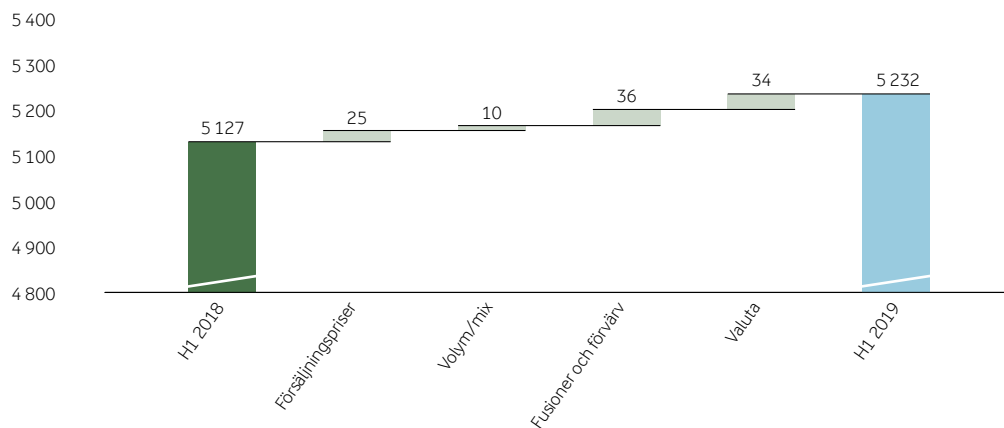
## Fortsatt omsättningsökning

Omsättningen ökade med 105 miljoner EUR eller 2,0 procent till 5 232 miljoner EUR, jämfört med 5 127 miljoner EUR under första halvåret förra året. Ökningen berodde främst på högre försäljningspriser. Volym/mixeffekter ökade omsättningen med 10 miljoner EUR.

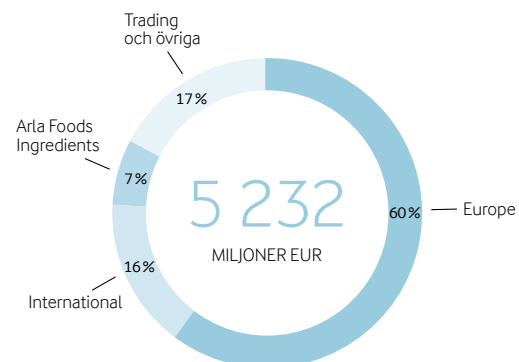
Förvärv bidrog till en omsättningsökning om 36 miljoner EUR jämfört med första halvåret förra året.

Slutligen påverkades omsättningen positivt av valutaeffekter om 34 miljoner EUR. För mer information om utvecklingen av våra kommersiella segment, se bokslutskommentaren på sidan 15.

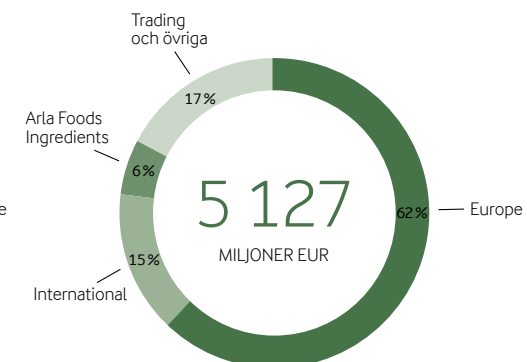
## Omsättningsutveckling (miljoner EUR)



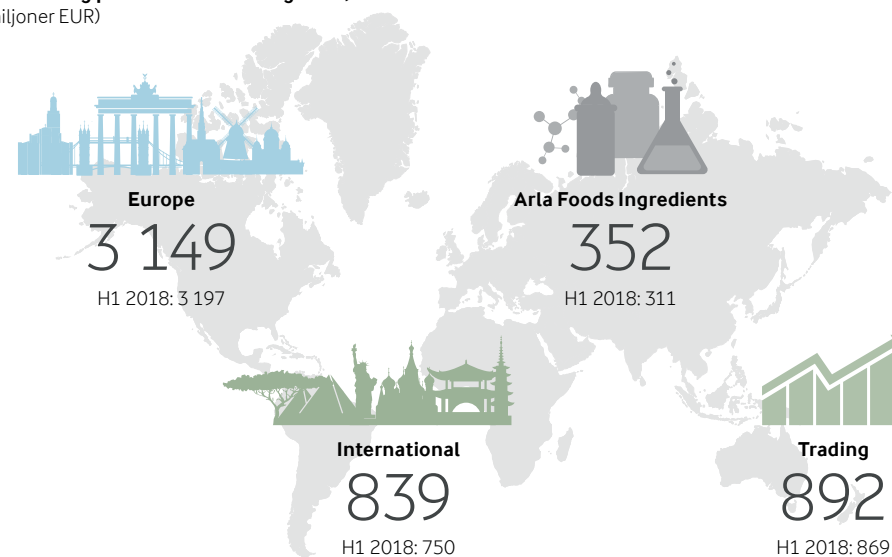
## Omsättning fördelad på kommersiella segment Första halvåret 2019



## Omsättning fördelad på kommersiella segment Första halvåret 2018



## Omsättning per kommersiellt segment, första halvåret 2019 (miljoner EUR)



# Kostnader

## Calcium möjliggjorde högre a contopris

Rörelsekostnaderna uppgick till 5 055 miljoner EUR jämfört med 4 997 miljoner EUR under första halvåret i fjol, en ökning med 1,2 procent.

Produktionskostnaden ökade till 4 167 miljoner EUR från 4 083 miljoner EUR första halvåret i fjol.

Exklusive kostnader för mjölkkråvara minskade produktionskostnaden med 57 miljoner EUR till 1 698 miljoner EUR från 1 755 miljoner EUR. Den kraftiga kostnadsminskningen kunde främst hänföras till vårt förändringsprogram Calcium.

Kostnader hänförliga till invägd mjölkkråvara ökade med 141 miljoner EUR. A contopriset till ägarna ökade med 116 miljoner EUR jämfört med första halvåret i fjol. Kostnaden för övrig mjölk ökade med 25 miljoner EUR främst till följd av förvärvet av Yeo Valley Dairies Ltd. i juli 2018. Det högre mjölkpriset bidrog positivt på grund av omvärdering av lager.

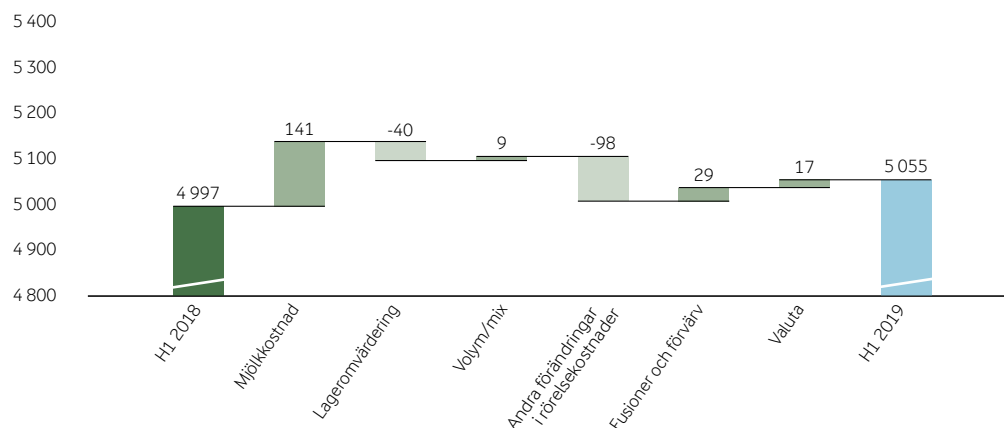
Försäljnings- och distributionskostnaderna ökade på grund av måttliga höjningar av löne- och distributionskostnader, vilket uppvägdes av lägre marknadsföringsutgifter.

Administrationskostnaderna minskade med 29 miljoner EUR på grund av besparingar under 2019 kopplade till Calcium samt omstruktureringskostnader 2018 som inte upprepades 2019.

Personalkostnaderna minskade till 625 miljoner EUR, jämfört med 628 miljoner EUR under första halvåret förra året. Besparingar i våra administrativa funktioner mer än uppvägde en ökning inom försäljnings- och distributionsfunktioner.

Kostnaderna ökade också med 29 miljoner EUR till följd av förvärv. Valutakursutveckling ledde också till en ökning av rörelsekostnaderna med 17 miljoner EUR.

## Kostnadsutveckling (miljoner EUR)



## Rörelsekostnader fördelat på funktion (miljoner EUR)

	Första halvåret 2019	Första halvåret 2018
Produktionskostnader	4 167	4 083
Försäljnings- och distributionskostnader	701	698
Administrationskostnader	187	216
<b>Summa</b>	<b>5 055</b>	<b>4 997</b>
<i>Specifikation:</i>		
Invägd mjölkkråvara	2 469	2 328
Övriga produktionsmaterial*	930	992
Personalkostnader	625	628
Transportkostnader	282	266
Marknadsföringskostnader	116	139
Av- och nedskrivningar	206	174
Övriga kostnader**	427	470
<b>Summa</b>	<b>5 055</b>	<b>4 997</b>
Genomsnittligt antal medarbetare, heltid	19 016	19 207

\*I övrigt produktionsmaterial ingår förpackningar, tillsatser, förbrukningsmaterial och lagerförändringar

\*\*Övriga kostnader innefattar främst underhåll, förnödenheter och IT

## Invägd mjölkkråvara (miljoner EUR)

	Första halvåret 2019		Första halvåret 2018	
	Invägning miljoner kilo	Miljoner EUR	Invägning miljoner kilo	Miljoner EUR
Ägarmjök	6 332	2 207	6 332	2 091
Övrig mjök	684	262	691	237
<b>Summa</b>	<b>7 016</b>	<b>2 469</b>	<b>7 023</b>	<b>2 328</b>



# Nettorörelsekapital



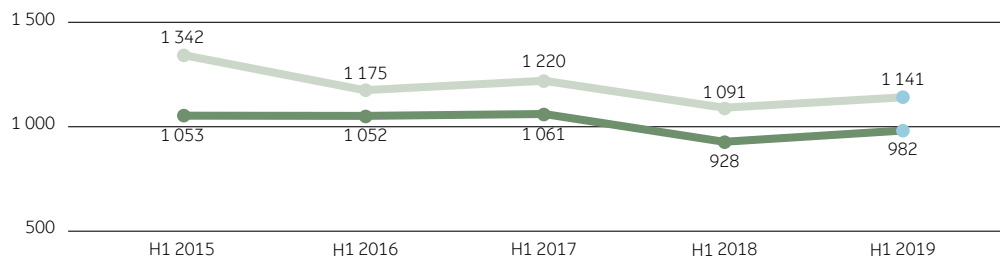
## Nettorörelsekapitalet påverkades av högre mjölkpriser

Nettorörelsekapitalet ökade med 54 miljoner EUR till 982 miljoner EUR, vilket motsvarar en ökning med 5,8 procent jämfört med 30 juni 2018.

Kundfordringarna ökade med 80 miljoner EUR till 979 miljoner EUR till följd av högre försäljningspriser och tidpunkten för kundernas betalningar. Avsättning för förväntade förluster ligger kvar på samma nivå som den 30 juni 2018. Varulager ökade i värde till följd av högre a contopriser, vilket uppvägdes av lägre volymer. Leverantörsskulder och övriga skulder ökade med 33 miljoner EUR till 1 130 miljoner EUR.

Vi strävar kontinuerligt efter att optimera våra nettorörelsekapitalpositioner genom initiativ som ökad användning av globala upphandlingsavtal, optimering av lagernivåer, förbättrade betalningsvillkor samt utnyttjande av SFC-program med kunder och leverantörer. Utnyttjandet av SFC-program låg på samma nivå som den 30 juni 2018.

## Nettorörelsekapital (miljoner EUR)



● Nettorörelsekapital exkl. ägarmjök

● Nettorörelsekapital

## Nettorörelsekapital (miljoner EUR)

	Första halvåret 2019	Första halvåret 2018
Varulager	1 133	1 126
Kundfordringar	979	899
Leverantörsskulder och övriga skulder	-1 130	-1 097
<b>Nettorörelsekapital</b>	<b>982</b>	<b>928</b>

## Varulager (miljoner EUR)

	Första halvåret 2019	Första halvåret 2018
Lager före nedskrivningar	1 153	1 153
Nedskrivningar	-20	-27
<b>Summa varulager</b>	<b>1 133</b>	<b>1 126</b>
Råvaror och förnödenheter	275	264
Varor under tillverkning	349	366
Färdigvaror och handelsvaror	509	496
<b>Summa varulager</b>	<b>1 133</b>	<b>1 126</b>

## Kundfordringar (miljoner EUR)

	Första halvåret 2019	Första halvåret 2018
Kundfordringar före avsättning för förväntade kreditförluster	992	911
Avsättning för förväntade kreditförluster	-13	-12
<b>Summa kundfordringar</b>	<b>979</b>	<b>899</b>

# Långfristiga tillgångar



## Betydande investeringar och införande av IFRS 16 Leasing

Det bokförda värdet av långfristiga tillgångar ökade till 4 071 miljoner EUR jämfört med 3 580 miljoner EUR 30 juni 2018.

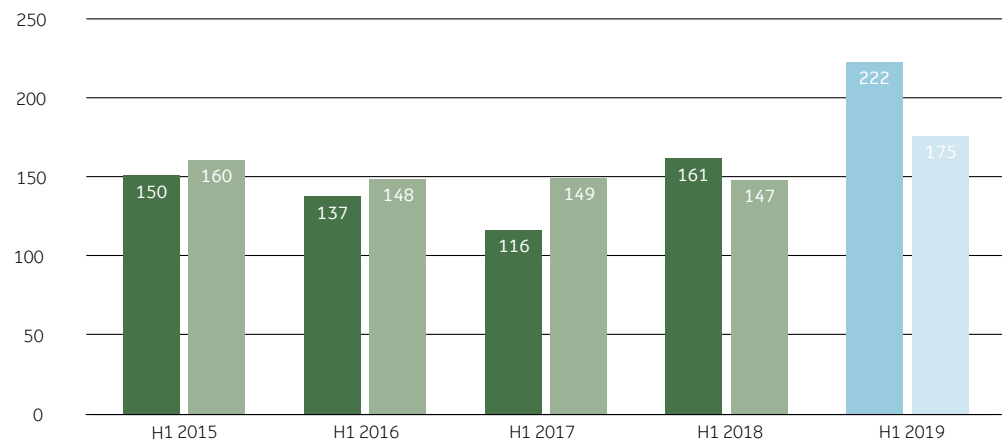
Nivån på immateriella tillgångar ökade med 139 miljoner EUR, främst på grund av förvärv och konsolidering av Svensk Mjölke 2018. Ingen nedskrivning av goodwill har gjorts under första halvåret 2019.

Det bokförda värdet av materiella anläggningstillgångar, inklusive ROU-tillgångar, ökade med 337 miljoner EUR till 2 583 miljoner EUR. De viktigaste drivkrafterna för utvecklingen var högre investeringar (CAPEX), förvärvet av ostverksamheten av varumärket Kraft® i MENA från Mondeléz International, vilket uppgick till 46 miljoner EUR, och införandet av IFRS 16 som ökade de materiella anläggningstillgångarna och

ROU-tillgångarna med 196 miljoner EUR den 30 juni 2018. Investeringar och avskrivningar hänförliga till materiella anläggningstillgångar samt ROU-tillgångar ökade med 27 miljoner EUR respektive 33 miljoner EUR, jämfört med första halvåret 2018 som en följd av införandet av IFRS 16.

Det redovisade värdet av intresseföretag och joint ventures uppgick till 453 miljoner EUR jämfört med 451 miljoner EUR den 30 juni 2018. Detta utgörs främst av våra investeringar i Mengniu och LRF. Koncernens proportionella andel av COFCO:s nettotillgångsvärde uppgick, inklusive investeringen i Mengniu, till 327 miljoner EUR jämfört med 311 miljoner EUR den 30 juni 2018. Det bokförda värdet av investeringen i COFCO inkluderar goodwill som uppgår till 148 miljoner EUR.

## Investeringar och avskrivningar, materiella tillgångar och ROU-tillgångar (miljoner EUR)



● Investeringar i materiella anläggningstillgångar

● Avskrivning, materiella anläggningstillgångar

## Immateriella tillgångar (miljoner EUR)

	Första halvåret 2019	Första halvåret 2018
Goodwill	679	606
Licenser och varumärken osv.	90	25
IT- och utvecklingsprojekt	189	188
<b>Summa immateriella tillgångar</b>	<b>958</b>	<b>819</b>

## Materiella anläggningstillgångar inkl. ROU-tillgångar (miljoner EUR)

	Första halvåret 2019	Första halvåret 2018*
Mark och byggnader	911	824
Maskiner och andra tekniska anläggningar	1 069	1 049
Inventarier, verktyg och utrustning	205	132
Pågående nyanläggningar	398	241
<b>Summa materiella anläggningstillgångar</b>	<b>2 583</b>	<b>2 246</b>

\*Varav finansiella leasingavtal om 46 miljoner EUR den 30 juni 2018

## Varav ROU-tillgångar (miljoner EUR)

	Första halvåret 2019	Första halvåret 2018*
Mark och byggnader	93	-
Maskiner och andra tekniska anläggningar	24	-
Fordon, inventarier, verktyg och utrustning	79	-
<b>Summa ROU-tillgångar</b>	<b>196</b>	<b>-</b>

## Intresseföretag och joint ventures (miljoner EUR)

	Första halvåret 2019	Första halvåret 2018
Andel av eget kapital i COFCO/Mengniu	179	166
Goodwill i COFCO/Mengniu	148	145
Andel av eget kapital i andra intresseföretag	90	102
<b>Redovisat värde på intresseföretag</b>	<b>417</b>	<b>413</b>
Andel av eget kapital i joint ventures	36	38
<b>Redovisat värde</b>	<b>453</b>	<b>451</b>

\*Ej omräknat efter införandet av IFRS 16, se sidan 28

# Räntebärande nettoskuld



## Högre räntebärande nettoskuld

Koncernens skuldsättningsgrad för halvåret var 3,0, en ökning med 0,4 jämfört med första halvåret föregående år. Den räntebärande nettoskulden ökade till följd av förvärv av företag som uppgick, införandet av den nya leasingstandarden IFRS 16 som uppgick och en ökning av nettorelsekapitalet. Leasingförpliktelserna diskonteras med marginallåneräntan (mellan 1,75 och 7,5 procent). Dessutom ökade högre CAPEX-investeringar också den räntebärande nettoskulden. Nettopensionsförpliktelsen ökade jämfört med första halvåret förra året, till följd av aktuella förluster, betalningar till pensionsplaner och valutaeffekter.

Förfalloprofilen för skulden minskade från 6,0 år till 4,3 år på grund av förluten tid och en högre skuldnivå som tillfälligt finansierades av kortfristiga kreditfaciliteter. Genomsnittlig räntekostnad, exklusive pensioner, uppgick till 3,1 procent jämfört med 3,4 procent under första halvåret förra året. Likviditetsreserverna har bedömts vara tillräckliga för de närmaste tolv månaderna. Efter stängning har Arla erhållit ett nytt femårigt lån på 100 miljoner EUR som inte redovisas i halvårssiffrorna för 2019.

## Skuldsättningsgrad

3,0

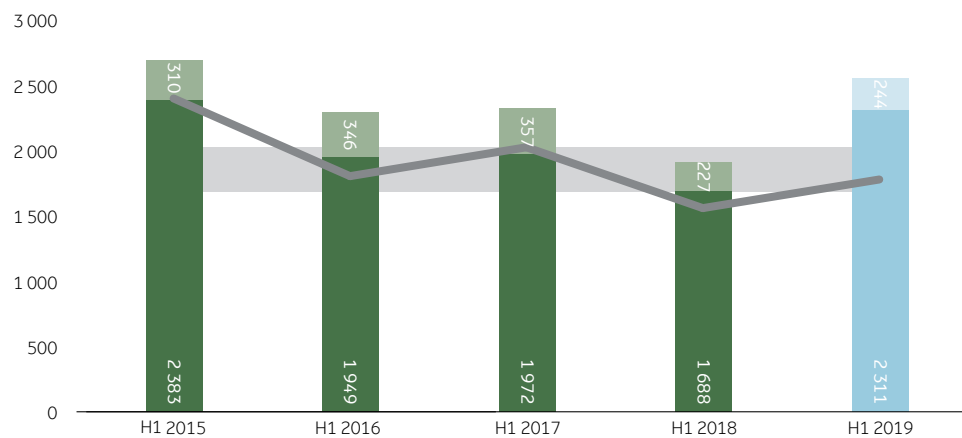
Första halvåret 2019

## Skuldsättningsgrad

2,6

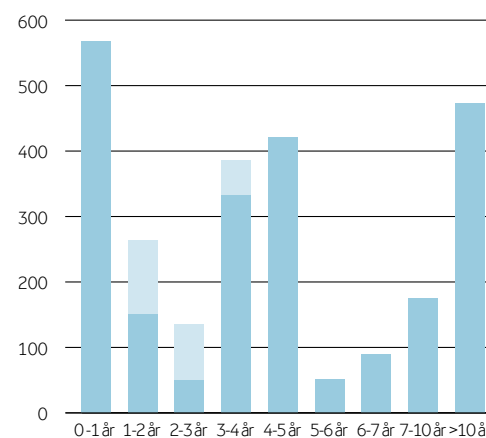
Första halvåret 2018

## Räntebärande nettoskuld (miljoner EUR)



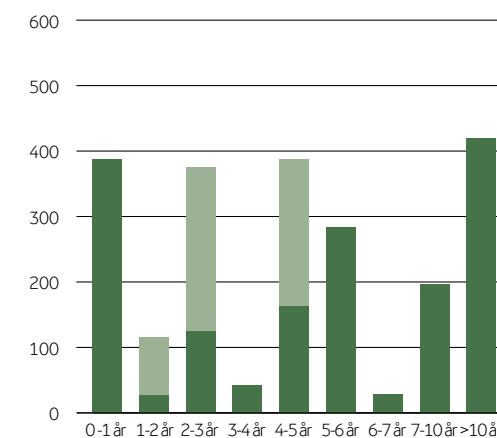
- Skuldsättningsgrad
- Nettopensionsförpliktelser
- Räntebärande nettoskuld, exklusive pensionsförpliktelser
- Målintervall för skuldsättningsgraden 2,8–3,4

## Räntebärande nettoskuld, exklusive pensionsförpliktelser, per den 30 juni 2019, förfallotidpunkt (miljoner EUR)



- Outnyttjade faciliteter
- Skuld

## Räntebärande nettoskuld, exklusive pensionsförpliktelser, per den 30 juni 2018, förfallotidpunkt (miljoner EUR)



- Outnyttjade faciliteter
- Skuld

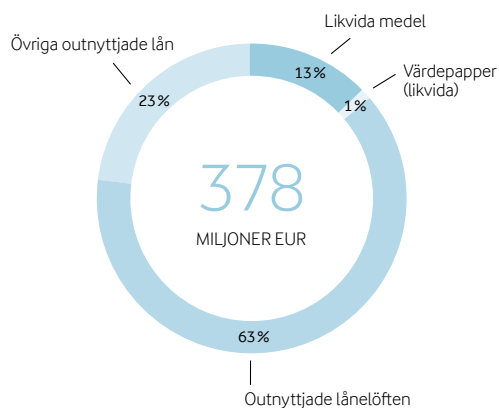
# Räntebärande nettoskuld

(fortsättning)

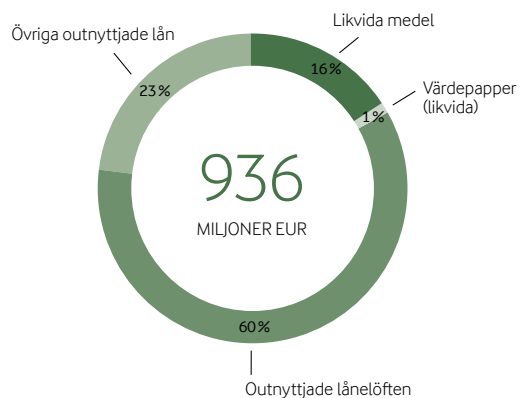
Likviditetsreserver (miljoner EUR)	Första halvåret 2019	Första halvåret 2018
Likvida medel	115	152
Värdepapper (likvida)	8	7
Outnyttjade lånelöften	250	565
Övriga outnyttjade lån	5	212
<b>Summa</b>	<b>378</b>	<b>936</b>

Pensionsförpliktelser (miljoner EUR)	Första halvåret 2019	Första halvåret 2018
Nuvärde av fonderade förpliktelser	1 607	1,538
Verkligt värde för planernas tillgångar	-1 373	-1,325
<b>Underskott av fonderade planer</b>	<b>234</b>	<b>213</b>
Nuvärde av ofonderade förpliktelser	10	14
<b>Nettopensionsförpliktelse redovisad i balansräkningen</b>	<b>244</b>	<b>227</b>

Likviditetsreserver, första halvåret 2019



Likviditetsreserver, första halvåret 2018



Antaganden för de aktuariella beräkningarna

	Första halvåret 2019	Första halvåret 2018
Diskonteringsränta, Sverige	1,8%	2,4%
Diskonteringsränta, Storbritannien	2,4%	2,7%
Förväntade löneökningar, Sverige	2,3%	2,3%
Förväntade löneökningar, Storbritannien	2,5%	2,5%
Inflation (KPI), Sverige	2,0%	1,9%
Inflation (KPI), Storbritannien	2,1%	1,9%

Valutakurser

	Slutkurs			Genomsnittskurs		
	Första halvåret 2019	Första halvåret 2018	Ändring	Första halvåret 2019	Första halvåret 2018	Ändring
EUR/GBP	0,897	0,885	-1,4%	0,873	0,880	0,8%
EUR/SEK	10,563	10 434	-1,2%	10 510	10,140	-3,6%
EUR/DKK	7,464	7,453	-0,1%	7,465	7,448	-0,2%
EUR/USD	1,138	1,157	1,6%	1,130	1,210	6,6%
EUR/SAR	4,264	4,339	1,7%	4,239	4,577	7,4%

# Ordlista

**A contopriset** är den kontantbetalning som bönderna får för mjölk som de har levererat under avräkningsperioden.

**Arlagården®** är namnet på vårt kvalitetsprogram.

**Arlaintjäning** definieras som a contopriset plus nettovinsten per kilo invägd medlemsmjölk under perioden. Det mäter värdeskapande per kilo ägarmjölk inklusive balanserade vinstmedel och efterlikvid.

**CAPEX** innebär investeringar.

**EBIT** är en förkortning av resultat före räntor och skatt, och ett mått på vinsten från den löpande verksamheten.

**EBITDA** är en förkortning av resultat före räntor skatt, av- och nedskrivningar i den löpande verksamheten.

**EBIT-marginalen** är EBIT som en procentandel av den totala omsättningen.

**Fermenterade mjölkprodukter**, även känt som kultiverade mejeriprodukter, är mejerilivsmedel som har jäst med mjölksyrabakterier, t.ex. lactobacillus, lactococcus och leuconostoc. Fermenteringsprocessen ökar produktens hållbarhet, samtidigt som den förbättrar smaken och gör mjölken mer lättsmält.

**Fritt kassaflöde** definieras som kassaflöde från den löpande verksamheten efter avdrag för kassaflöde från investeringsverksamheten.

**F&F** är en förkortning av fusioner och förvärv.

**Handelns egna märken** avser varumärken som ägs av dagligvaruhandeln, men tillverkas av Arla enligt kontrakt.

**Hydrolyserat vassleprotein** är ett koncentrat eller isolat där vissa aminobindningar har brutits ned på grund av att proteinet exponerats för värme, syror eller enzymer. Tack vare förbehandlingen absorberas de hydrolyserade proteinerna lättare i magen än vasslekoncentrat eller isolat.

**Innovationspipeline** definieras som nettomarginalintäkterna från innovationsprojekt upp till 36 månader från lanseringen.

**Internationals andel** av verksamheten definieras som omsättningen från International i procent av omsättningen från International och Europa.

**KPI** är en förkortning av konsumentprisindex.

**Laktalbumin**, kallas även "vassleprotein", är albuminet i mjölk och utvinns från vasslen.

**MENA** är en förkortning som avser Mellanöstern och Nordafrika.

**Mjölkinvägning** definieras som den totala mjölkinvägningen i kilo från ägare och leverantörer.

**Nettorörelsekapital** är det kapital som är bundet i varulager, fordringar och skulder, inklusive leverantörsskulder avseende ägarmjölk.

**Nettorörelsekapital exklusive ägarmjölk** är det kapital som är bundet i varulager, fordringar och skulder, exklusive leverantörsskulder avseende ägarmjölk.

**OECD** avser Organisationen för ekonomiskt samarbete och utveckling.

**Resultatandel** definieras som förhållandet mellan periodens resultat allokaterat till Arla Foods ägare, och den totala omsättningen.

**Resultatmarginal** är ett mått på lönsamhet. Det är det belopp med vilket försäljningsintäkterna överstiger kostnaderna i en verksamhet.

**Räntebärande nettoskuld** definieras som kortfristiga och långfristiga räntebärande skulder, minus värdepapper, likvida medel och andra räntebärande tillgångar.

**Räntebärande nettoskuld inkl. pensionsförpliktelser** definieras som kortfristiga och långfristiga räntebärande skulder, minus värdepapper, likvida medel och andra räntebärande tillgångar plus pensionsförpliktelser.

**Rätetäckningsgrad** är förhållandet mellan EBITDA och nettoräntekostnader.

**Segmentet förädlat protein** innehåller produkter med olika specialfunktioner och sammansättningar, jämfört med standardproteinkoncentrat med en proteinhalt på cirka 80 procent.

**Skuldsättningsgrad** är kvoten mellan räntebärande nettoskulder inklusive pensionsförpliktelser och EBITDA. Det möjliggör utvärdering av förmågan att betala framtida skulder och åtaganden. Det långsiktiga målet för skuldsättningsgraden ligger på mellan 2,8 och 3,4.

**Soliditet** är förhållandet mellan eget kapital exklusive minoritetsintressen och totala tillgångar, och är ett mått på Arlas finansiella styrka.

**Strategiska varumärken** definieras som produkter som säljs under varumärken som Arla®, Lurpak®, Castell® och Puck®.

**Tradingandel** är ett mått på den totala mjölkkonsumtionen för att producera industriprodukter jämfört med den totala mjölkkonsumtionen, dvs. baserat på volymer. Industriprodukter (råvara) säljs med lågt eller inget mervärde till andra företag som använder dem i sin produktion. Det förekommer också industriförsäljning av ost, smör och mjölkpulver.

**Varumärkesandel** mäter omsättning från strategiska varumärken som en andel av den totala omsättningen och definieras som kvoten mellan omsättning från strategiska varumärkesprodukter och den totala omsättningen.

**Vassleproteinisolat** är ett kosttillskott och livsmedelsingrediens som skapas genom att komponenterna skiljs ut från vasslen.

**Volymdriven omsättningsökning** definieras som omsättningsökning som förknippas med tillväxt i volymer, samtidigt som priserna hålls konstanta.

**Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken** definieras som omsättningsökning som förknippas med tillväxt i volymer från strategiska varumärken samtidigt som priserna hålls konstanta.

**WMP** är en förkortning som avser helmjölkspulver.

---

*Arlas koncernredovisning har upprättats i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS), som godkänts av EU, samt de ytterligare upplysningskraven i den danska årsredovisningslagen (Årsregnskabsloven). Denna delårsrapport för 2019 utfärdas på frivillig basis. Koncernledningen har beslutat att inte fullt ut tillämpa IAS 34. IFRS 16 tillämpas från och med den 1 januari 2019, enligt metoden med modifierad retroaktiv tillämpning, där jämförelsetalen inte omräknas. ROU-tillgångar och motsvarande leasingkulder har redovisats och uppgick till 200 miljoner EUR. ROU-tillgångar inkluderar kontorsbyggnader, fordon, fyllnings- och förpackningsutrustning. Kortfristiga leasingavtal med hyresperioder kortare än tolv månader är undantagna. Leasing med lågt värde beaktas inte ur väsentlighetssynpunkt. Delårsrapporten är upprättad enligt samma redovisningsprinciper som tillämpats i koncernredovisningen för 2018, med undantag för implementering av nya IFRS-standarder som gäller från den 1 januari 2019. För en detaljerad beskrivning av redovisningsprinciper och osäkerhetsfaktorer gällande uppskattningar hänvisas till vår årsredovisning för 2018. För mer information om den nyligen antagna IFRS 16 hänvisas till sidan 28. Vissa omklassificeringar har genomförts jämfört med tidigare. Dessa har dock ingen inverkan på halvårsresultatet eller eget kapital. Delårsrapporten är inte granskad.*

*Projektledning: Corporate external reporting, Arla. Design och produktion: We Love People. Översättning: Semantix. Foto: Tine Harden och Arla.*

# Företagskalender

Finansiella rapporter och viktiga händelser

29

augusti  
2019

Offentliggörande av koncernens halvårsrapport

8–9

oktober  
2019

Representantskapets möte

19

februari  
2020

Offentliggörande av resultatet för 2019

27–28

februari  
2020

Representantskapets möte

28

februari  
2020

Publicering av koncernens årsredovisning  
för 2019





**Arla Foods amla**

Sønderhøj 14  
DK-8260 Viby J.  
Danmark  
CVR-nr: 25 31 37 63

Telefon +45 89 38 10 00  
E-post: arla@arlafoods.com

[www.arla.com](http://www.arla.com)

**Arla Foods AB**

SE-105 46 Stockholm  
Lindhagensgatan 126  
Sverige

Telefon +46 8 789 50 00  
E-post: arla@arlafoods.com

[www.arlafoods.co.uk](http://www.arlafoods.co.uk)