

2015

HALVÅRSRAPPORT

Ett välskött  
kooperativ  
**på en svår  
marknad**



# 2015

## 1/2 i korthet

Den globala mejeriindustrin har sällan varit mer oförutsägbar, och 2015 har visat sig vara en lika stor utmaning som vi trodde. **Vår långsiktiga inställning är att marknaden kommer att vända**, och vi fortsätter att fokusera på vår strategiska agenda.

*Peder Tuborgh, koncernchef*

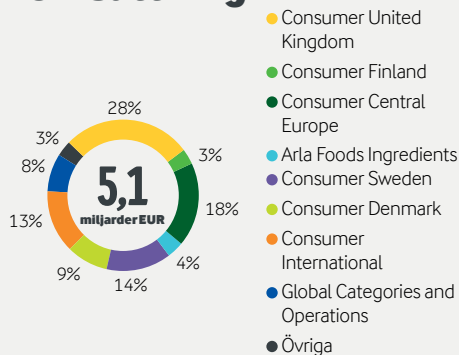
### Arlaintjäning



### Omsättnings- utveckling



### Omsättning



### Mjölkvolum



# INNEHÅLL

## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

|   |    |
|---|----|
| 2015 1/2 viktiga händelser                              | 4  |
| Tillsammans i vått och torrt, styrelsens ordförande     | 6  |
| Behålla fokus på en oförutsägbar marknad, koncernchefen | 7  |
| Hantera ökande mjölkvolym                               | 8  |
| Vi navigerar på en pressad marknad                      | 10 |

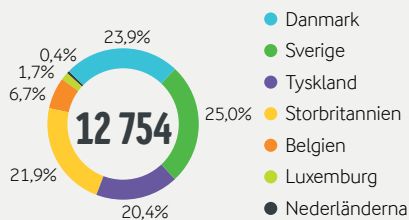
## KONCERNREDOVISNING

|  |    |
|--|----|
| Arlaintjäning och globala marknadspriser | 14 |
| Resultaträkning                          | 15 |
| Balansräkning                            | 17 |
| Kassaflöde                               | 20 |
| Mjölkvolym                               | 20 |

Halvårsrapporten har inte reviderats eller granskats av koncernens revisorer.

Projektleddning: Corporate Financial Compliance, Arla.  
Text, design och produktion: We Love People. Översättning: Textminded. Foto: Mikkel Bache, Jens Bangsbo, Stephanie Gongdon Barnes och Arla. Tryckeri: Scanprint A/S.

## Ägare



## Resultat



**116** 2,3%  
miljoner EUR av omsättningen

## Eget kapital



## Räntebärande nettoskuld



## Skuldsättningsgrad





# 2015 <sup>1/2</sup> viktiga händelser



## NY AFFÄRSREGION ETABLERAD I ASIEN

Kina och Sydostasien integrerades som en ny regional marknad under namnet Business Unit Asia. Synergier i produktportföljen, marknadsföring och innovation kommer att stärka Arlas ställning i den här mycket lovande regionen.

## EU:S MJÖLKKVOTER BORTA

Den 1 april 2015 avskaffades EU:s mjölkkvoter, vilket innebär att inflödet av mjölkkråvara väntas öka med 3 - 4 procent per år för Arla.



## ARNOCO I FULL GÅNG

Arlas joint venture med Deutsches Milchkontor eG (DMK), ArNoCo, i Tyskland har nu lanserats officiellt och den nya produktionsanläggningen är i full gång.



## NY PRODUKTIONSANLÄGGNING ÖPPNAD I PRONSFELD

Vi har nu officiellt öppnat den nya pulver- och smörfabriken i Pronsfeld i Tyskland. Investeringen, värd 110 miljoner EUR, gör Pronsfeld till den ojämförligt största produktionsanläggningen i Arla-koncernen.

## NYTT DOTTERFÖRETAG I AUSTRALIEN

Arla har inlett ett samarbete med Australiens största ostimportör, F. Mayer Imports, i syfte att femfaldiga sina intäkter i Australien.



## FÖRVARVET AV FALBYGDENS OST GODKÄNT

Köpet av Falbygdens Ost godkändes av de svenska konkurrensmyndigheterna den 1 april 2015. Det strategiska förvärvet stärker Arlas förmåga att främja och utveckla premiumostmarknaden.



## NYTT DOTTERFÖRETAG I EGYPTEN

Arla har ingått ett samarbetsavtal med det egyptiska mejeriföretaget Juhayna, som gör det möjligt för Arla att sälja sina produkter i hela Egypten.

# Tillsammans i vått och torrt

Åke Hantoft, styrelsens ordförande

Vi förutsåg att 2015 skulle bli ett svårt år för mjölkproducenterna. Vi fick rätt. Första halvåret har marknaderna varit oförutsägbara, vilket lett till ett lägre mjölkpris. Arla har dock aldrig tappat sikten på sin mission.

Mjölkbönder i hela Europa, inklusive Arlas bönder, väntade på att EU skulle avskaffa sina mjölkkvoter den 1 april vilket resulterade i att Arlas mjölkvolym började öka i maj. Vi förväntar oss en ökning på 3 – 4 procent för helåret. Dock har ägarmjolk ökat med 7,0 procent under första halvåret 2015 jämfört med första halvåret 2014 främst till följd av fusionen med Walhorn EGM i Belgien som skedde den 1 augusti 2014 och nya AMCo medlemmar i Storbritannien. Det finns redan en plan för den ökade mjölmängden i Strategi 2017. Arlas marknads- och försäljningsorganisationer har fokuserat på att få in de ökande volymerna i lönsamma områden både på kärnmarknaderna och på marknader utanför EU. Detta gör Arla till en trygg plats för vår mjölk, även om det är svåra tider just nu på grund av obalansen mellan tillgång och efterfrågan.

## ATT VARA BONDEÄGT ÄR EN TILLGÅNG FÖR ARLA

Det är viktigt för konsumenterna att de känner till att våra produkter produceras av ett bondeägt kooperativ, som har kontroll över hela värdekedjan. Konsumenterna litar på att vi tar hand om våra kor och levererar ansvarsfullt hanterad

mjölkråvara av hög kvalitet. Och det gör de rätt i. Vi arbetar enligt vårt kvalitetsprogram Arlagården®, som kommer att lanseras i Storbritannien senare i år.

## VI TROR PÅ DEN KOOPERATIVA IDÉN

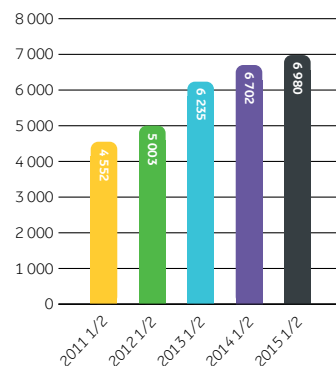
Att vara en del av ett kooperativ innebär att vi delar på den vinst som Arla kan generera från mjölken – från alla produkter och alla marknader. Det innebär också att vi delar svårigheterna, t.ex. den utmaning det innebär att vara verksam på en volatil marknad med ett lågt mjölkpris.

Styrelsen har en stark tro på den kooperativa principen. Vi har ägare i sju länder – på ställen som Skottland, i Eifel, BeNeLux, Himmerland och Jämtland – och det kan ibland vara svårt för de enskilda ägarna att verkligen känna samhörighet med övriga bönder. Vi har dock en stabil demokratisk struktur som skapar olika möjligheter att dela sina tankar och diskutera både utmaningar på kort sikt och kooperativets utveckling på lång sikt.

Det är i sann demokratisk anda som vi deltar i möten och tar chansen att påverka. Det är ett sunt kooperativ, och vi står tillsammans i vått och

torrt. Vår förmåga att stå sida vid sida och tillsammans övervinna svårigheter gör Arla till ett stabilt kooperativ med en stark framtid.

## MJÖLKINVÄGNING (MILJONER KILO)



# Behålla fokus på en oförutsägbar marknad

Peder Tuborgh, koncernchef

Vårt fokus på att leverera marknadstillväxt och kostnadskontroll har stärkts ytterligare, när vi fortsätter att bedriva vår verksamhet på en oförutsägbar mejerimarknad. Den kinesiska importen har inte ökat som vi trodde, och de europeiska marknadsaktörerna är nervösa över effekten av de ökande mjölkvolymerna efter avskaffandet av EU:s mjölkkvoter. Det är en utmanande tid för branschen, men Arla behåller sitt fokus och arbetar vidare enligt strategiplanen.

Mejerimarknaden har varit mycket instabil under första halvåret 2015. Efter en kort optimistisk period fortsatte den globala mejerimarknaden sin trend nedåt, vilket vi hade förutsett. Det satte press både på branschen och på Arlaintjeningen. Arlaintjeningen ligger nu på 33,8 eurocent, den lägsta siffran sedan 2009.

## VOLYM ÄR HUVUDSAKEN

Arla har förberett sig för avskaffandet av mjölkkvoterna i flera år, och volym är fortfarande absolut avgörande för verksamheten. Vi är fortfarande fast beslutna att klara av 500 miljoner kilo extra mjölk i år, och ungefär samma mängd nästa år, och tillverka lönsamma varumärkes-, detaljhandels- och food service-produkter.

Vi fortsätter att investera i starka varumärken och nya produkter samtidigt som vi håller koll på kostnaderna. Arlas långvariga fokus på effektivitet och kostnadskontroll är avgörande för vår konkurrenskraft. Våra program inom de här områdena framskrider enligt plan.

## VARUMÄRKESTILLVÄXT

Omsättningen uppgick för första halvåret till 5,1 miljarder EUR, vilket innebär en minskning med 3,8 procent.

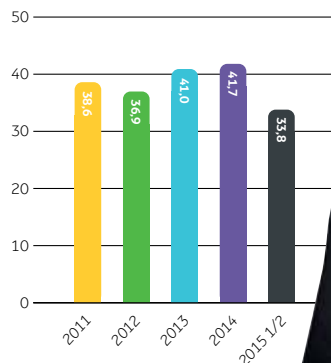
Trots minskad omsättning har våra globala varumärken ökat i volym. Det sker enligt en långsiktig plan, och vi ökade marknadsföringsutgifterna med 25 procent 2015 för att stärka och öka våra varumärken. Siffrorna visar, att trots den aktuella marknadssituationen har vi lyckats leverera resultat och öka konkurrenskraften. Vår nya hälsostategi är en del av planen, och med utgångspunkt från varumärket Arla kommer den att bli en drivkraft för tillväxt under de närmaste åren. Som ett globalt mejeriföretag spelar Arla, genom att erbjuda näringsriktiga produkter, en viktig roll när det gäller att hjälpa människor att göra hälsosamma val.

## TILLMÖTESGÅ MARKNADSTRENDERNA

Den globala mejerikonsumtionen kommer att öka och vi har införlivat de ökande mjölkvolymerna i Strategi 2017. Arla kommer att fortsätta att rikta in sig på konsumenter som vill ha näringsriktiga och inspirerande mejeriprodukter av hög kvalitet. Detta driver våra fokuserade globala investeringar i varumärken, innovation och nya marknader, och är också orsaken till de nya samarbetena i Australien och Egypten som inleddes under första halvåret.

Den globala mejeriindustrin har sällan varit mer oförutsägbar, och 2015 har visat sig vara en lika stor utmaning som vi trodde. Vår långsiktiga inställning är att marknaden kommer att vända, och vi fortsätter att fokusera på vår strategiska agenda.

ARLAIN TJÄNING  
(EUROCENT/KILO)



# Hantera ökande mjölk- volym

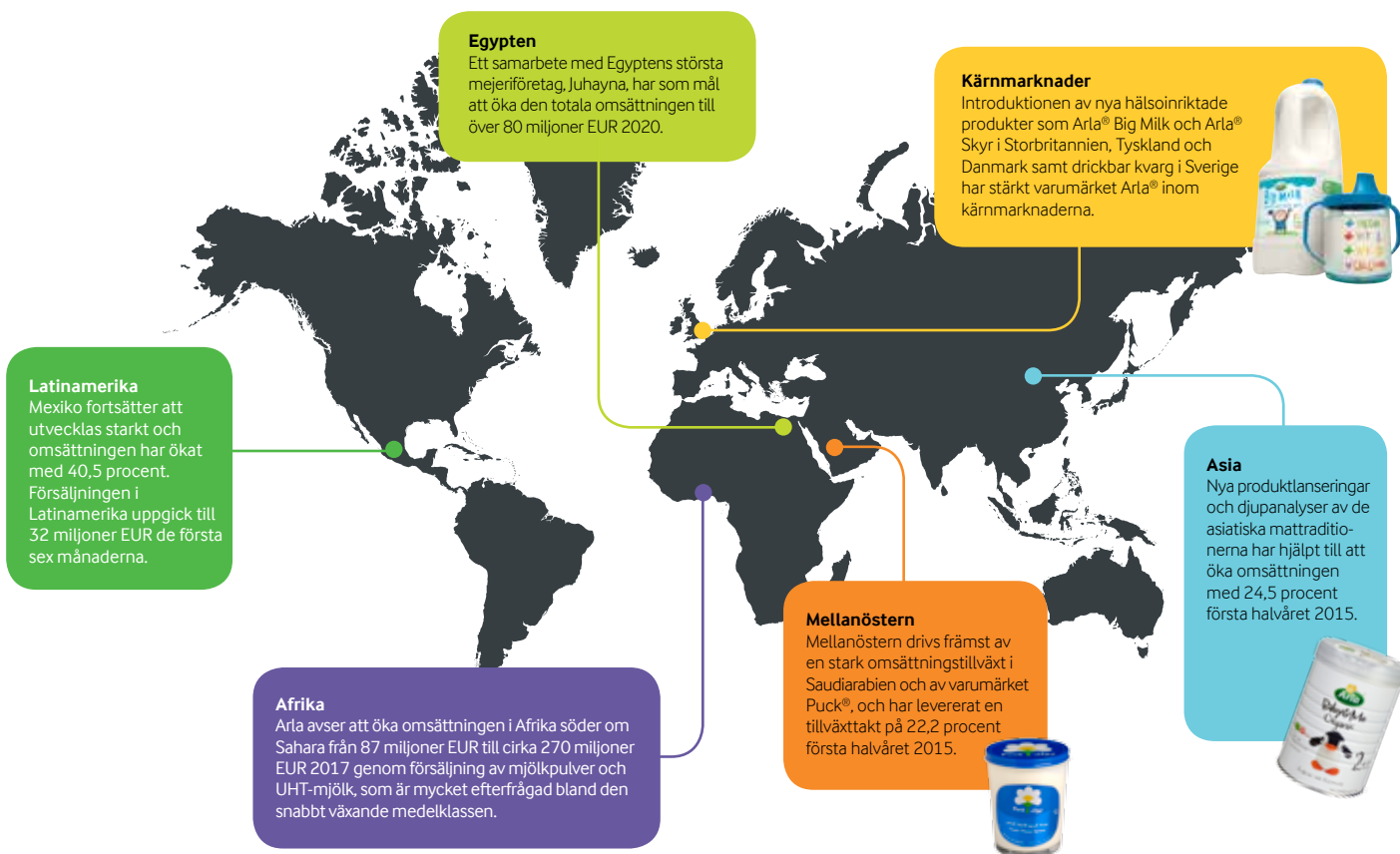
De ökade mjölkvolymerna efter avskaffandet av EU:s mjölkkvoter är en utmaning, men leder också till nya affärsmöjligheter. Arlas nya möjligheter förstärks ytterligare av högre levnadsstandard i snabbväxande ekonomier. Därför är tillväxt utanför kärnmarknaderna en avgörande del av Strategi 2017.

Vår verksamhet i Mexiko är ett bra exempel på hur vi följer upp möjliga heterna med störst potential. 2013 öppnade Arla ett Latinamerikakontor i Mexico City. Landet har ett av

världens största mjölkunderskott, en växande befolkning som fått högre levnadsstandard och en hög konsumtion av mejeriprodukter per capita. 2014 mer än fördubblades Arlas intäkter i Mexiko och vi förväntar oss att verksamheten i Latinamerika ska öka med mer än 20 procent 2015 och nå en försäljning på 85 miljoner EUR.

Det finns även andra möjligheter inom vår kärnverksamhet. Genom att konstant öka våra varumärken och lansera nya produkter på nya

marknader kan Arla fortsätta sin globala tillväxtresa och ta hand om de ökande mjölkvolymerna. Vårt samarbete med F. Mayer i Australien är en del av den planen. Lurpak® och Castello® har en stark ställning i Australien och det är vår ambition att öka volymerna för Castello® med 20 procent och Lurpak® med 15 procent 2015. Målet är att öka årsomsättningen i Australien femfaldigt, från 27 miljoner EUR till 134 miljoner EUR 2020.







## Lägga värde till mjölken

Att ge mjölken ett mervärde är avgörande för att säkerställa bästa möjliga mjölkpris för våra ägare. I takt med de ökande mjölkvolymerna är det extra viktigt att öka försäljningen av varumärkes- och detaljhandelsprodukter för att se till att så lite mjölk som möjligt säljs till mindre lönsamma segment. Under första halvåret 2015 var den genomsnittliga skillnaden i Arlaintjäning mellan råvaru- och varumärkesprodukter 20 eurocent.

Vi kommer därför att fortsätta att ta alla tillfällen i akt för att öka försäljningen av våra varumärkes-, detaljhandels- och food service-produkter. Vi kommer att utveckla vår kärnverksamhet så att vi kan behålla en stabil bas, samtidigt som vi skapar en varumärkestillväxt, innovativa nya produkter och går in på nya marknader.

# Vi navigerar på en pressad marknad

Globalt fallande mjölkpriser påverkar hela branschen och alla aktörer. Mot bakgrund av de utmanande omständigheterna har Arla utvecklats förhållandevis bra under första halvåret. Volymtillväxt inom detaljhandeln fortsätter att vara högprioriterat och vi behåller fokuseringen på kostnaderna. Vi har en plan för att hantera ytterligare 500 miljoner kilo mjölk under året från våra ägare. Under 2015 kommer vi att behöva navigera i hög sjö, och även om det ibland blåser upp till storm är vår personal beredd att anta utmaningen.

Vi navigerar på en pressad marknad Sedan början av 2014 har råvarupriset för helmjölkspulver fallit med 53,1 procent och priset har inte varit så lågt sedan 2009. De låga råvarupriserna har spridit sig till detaljhandeln på den globala mejerimarknaden, och har påverkat Arlas förmåga att skydda mjölkpriset och leverera värde till våra ägare. Arlaintjäningen för första halvåret var 33,8 eurocent, vilket ligger signifikant under nivåerna för 2014. Det speglar det faktum att även om vi har ett fast grepp om vår verksamhet är marknadens volatilitet en svår motståndare.

Vi har två huvudmetoder att hantera Arlaintjäningen: öka volymen för detaljhandels- och varumärkesprodukter samt aktiv kostnadsstyrning.

## ÖKANDE VARUMÄRKESVOLYMER

Vår omsättning ligger i linje med förväntningarna för första halvåret, och uppgår nu 5,1 miljarder EUR. Vi har motverkat effekterna av den negativa marknaden genom att styra de ökande mjölkvolymerna till detaljhandels- och varumärkesprodukter, och på så sätt begränsat den mängd som går till mindre lönsamma industriprodukter. Trots den förväntade volymökningen på 3 - 4 procent på helårsbasis håller Arla tradingandelen under kontroll på 20 - 22 procent.

Nedgången på den globala råvarumarknaden ökande mjölkvolymerna och en pressad Arlaintjäning understryker vikten av att bygga upp starka varumärken och utnyttja volymerna för detaljhandelsprodukter som ger värde. Under första halvåret visar varumärkestillväxten att det har lönat sig att öka marknadsföringsutgifterna med 25 procent. Den volymdrivna omsättningsökningen av våra tre globala varumärken uppgår till 2,4 procent. Varumärkena Lurpak® (7,9 procent) och Arla®

(1,8 procent) har ökat stort, medan Castello® har haft svårt att hålla jämna steg. Vi behöver öka de tre globala varumärkena väsentligt och riktar in oss på en volymdriven omsättnings-tillväxt på 3 - 5 procent 2015.

Arlas varumärkesverksamhet levererar värde både på kärn- och tillväxtmarknaderna. Under första halvåret 2015 har vi sett en volymdriven omsättningsökning för våra strategiska varumärken på kärnmarknaderna, till exempel i Danmark (4,2 procent) och Storbritannien (7,8 procent) samt i viss utsträckning i Sverige (2,0 procent). I Sverige har volymerna vänt beroende på kraftfulla marknadsförings- och försäljningsåtgärder, och för första gången på länge ökar nu varumärkena på den svenska marknaden.

En viktig del av Arlas strategi är att öka tillväxten utanför de europeiska kärnmarknaderna - och vi framskrider enligt plan. Vi har till exempel en stark volymdriven omsättningstillväxt i Mellanöstern och Afrika som uppgår till 14,9 procent, vilket bidrar till att Consumer International är ett lönsamt affärsområde inom Arla. Trots det årslånga embargot i Ryssland och det faktum att den kinesiska importen är fortsatt

dämpad visar tillväxten på flera andra internationella marknader styrkan i Arlas affärsmodell och att vårt globala strategiska fokus ligger helt rätt, och fungerar som det ska. Den geografiska expansionen är en nyckelaktivitet i Arla och kommer att fortsätta att vara det framöver.

## KOSTNADSSTYRNING

Aktiv kostnadsstyrning är en förutsättning för konkurrenskraft. När tiderna är svåra för våra ägare, är det en utmaning för hela Arla. Därför måste vi fortsätta att effektivisera organisationen och styra våra kostnader. Vårt mål är att våra kostnadsprogram ska leda till besparingar på 330 miljoner EUR före utgången av 2015 jämfört med 2012 – och vi är på god väg att uppnå det målet.

Vi fortsätter att fokusera på verksamhetens storlek, och se till att våra fasta kostnader ökar långsammare än omsättningen. Utöver våra framgångsrika effektivitets- och kostnadsprogram finns det ytterligare två viktiga faktorer: den ökande tillväxten på våra tillväxtmarknader utanför Europa och de ytterligare mjölkvolymerna som gör det möjligt för oss att uppnå stordriftsfördelar.

Ökande mjölkvolymmer och en pressad Arlaintjäning understryker vikten av att bygga upp starka varumärken och utnyttja volymerna för detaljhandelsprodukter som ger värde.

#### VARUMÄRKESTILLVÄXT FÖRSTA HALVÅRET 2015



#### FOKUSERADE INVESTERINGAR

Vi måste prioritera våra aktiviteter och investeringar för att kunna behålla vår ekonomiska flexibilitet i framtiden. Det är därför vi minskat våra investeringar under 2015. Vi fokuserar på investeringar som stödjer våra strategiska tillväxtmarknader utanför EU, och som möjliggör för oss att kanalisera de ökande mängderna ägarmjolk till varumärkessegmentet. Därför skjuter vi just nu upp en del tillväxtaktiviteter och planer, och en del av dem kommer, trots att de är viktiga, att få vänta till dess att Arlaintjäningen är på rätt väg igen.

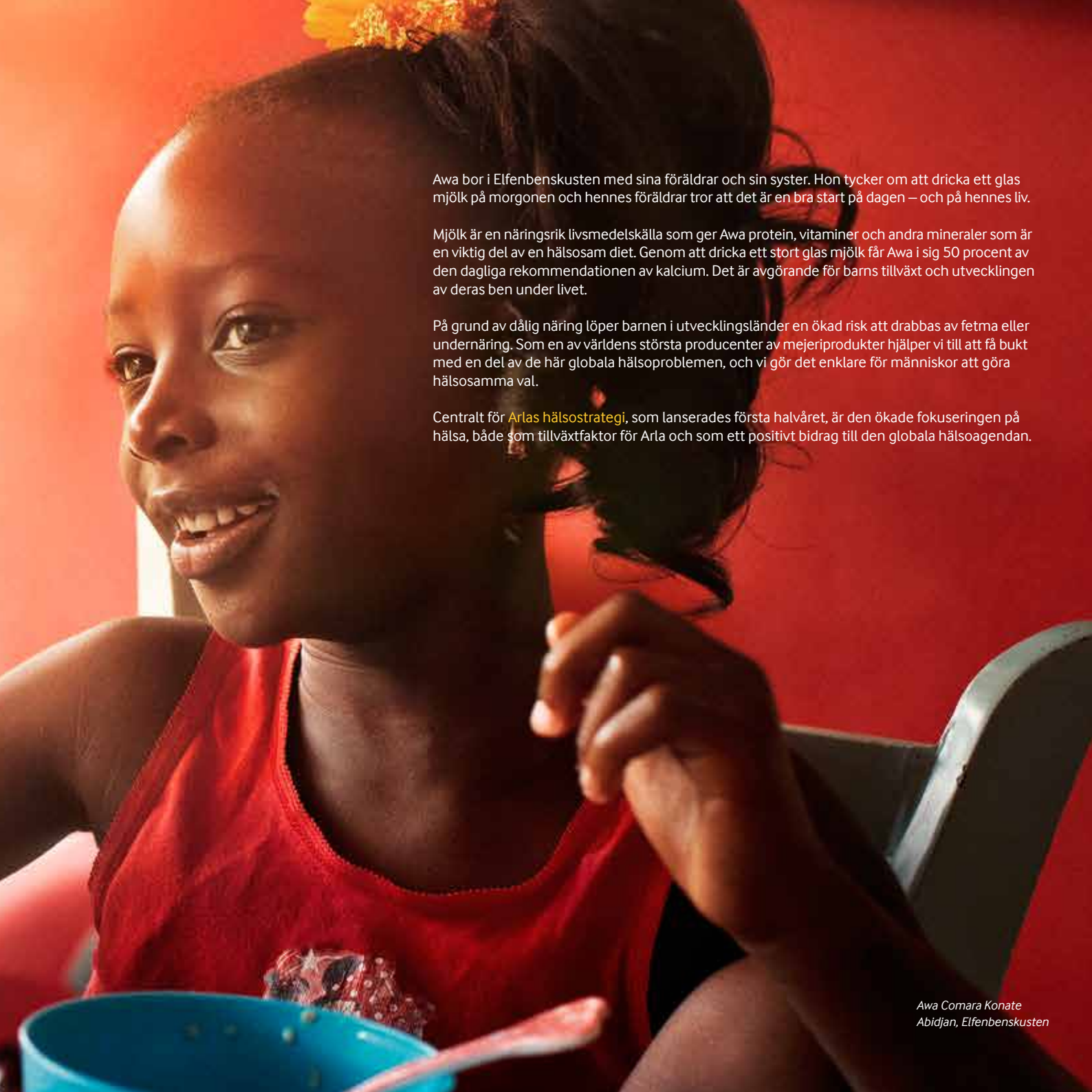
Vi har fattat ett aktivt beslut att behålla våra investeringar inom marknadsföring och innovation med målet att öka mängden mjölk till detaljhandel och livsmedelstjänster och minska andelen som går till industriprodukter. Dessutom har vårt rörelsekapital utvecklats starkt eftersom Programme Zero, vårt rörelsekapitalprojekt, kommer att leda till en minskning på 135 miljoner EUR under 2015. Sedan 2011 har Programme Zero fokuserat på att frigöra kapital och skapat en ökad kostnadsmedvetenhet inom Arla.

Skuldsättningsgraden på 4,0 är högre än vid utgången av 2014. Vårt skuldsättningsmål ligger på 2,8 - 3,4 och vi har genomfört åtgärder för att minska skuldsättningsgraden till den nivån. Vi förväntar oss att hävstång för att vara inom intervallet 3,3 till 3,6 vid årets slut.

På en nervös marknad och under en tid när våra ägare har det svårt är det avgörande att vi levererar ett bättre mjölkpris än våra konkurrenter. För att säkerställa detta måste vi fortsätta att hela tiden stärka våra detaljhandels- och varumärkesprodukter. Vi behåller fokus på att minska mängden mjölk till industriprodukter och visar att vi kan fortsätta att minska våra kostnader och att driva verksamheten mer effektivt.

Mina föräldrar  
vill ge mig  
bästa möjliga  
start i livet





Awa bor i Elfenbenskusten med sina föräldrar och sin syster. Hon tycker om att dricka ett glas mjölk på morgonen och hennes föräldrar tror att det är en bra start på dagen – och på hennes liv.

Mjölk är en näringsrik livsmedelskälla som ger Awa protein, vitaminer och andra mineraler som är en viktig del av en hälsosam diet. Genom att dricka ett stort glas mjölk får Awa i sig 50 procent av den dagliga rekommendationen av kalcium. Det är avgörande för barns tillväxt och utvecklingen av deras ben under livet.

På grund av dålig näring löper barnen i utvecklingsländer en ökad risk att drabbas av fetma eller undernäring. Som en av världens största producenter av mejeriprodukter hjälper vi till att få bukt med en del av de här globala hälsoproblemen, och vi gör det enklare för människor att göra hälsosamma val.

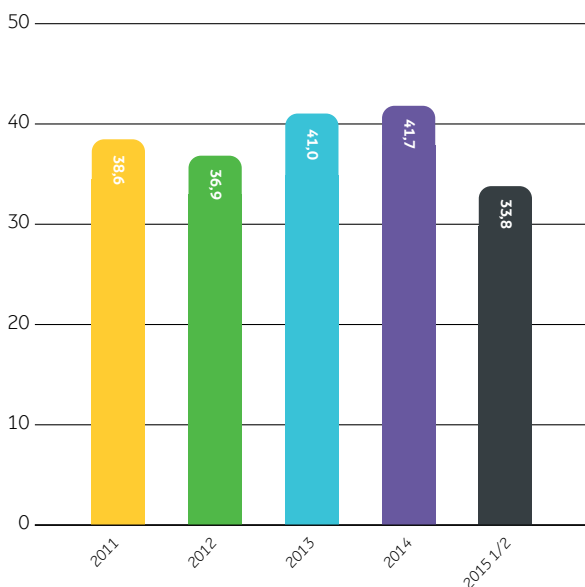
Centralt för **Arlas hälsostrategi**, som lanserades första halvåret, är den ökade fokuseringen på hälsa, både som tillväxtfaktor för Arla och som ett positivt bidrag till den globala hälsoagendan.

## ArlaintjÄning och globala marknadspriser

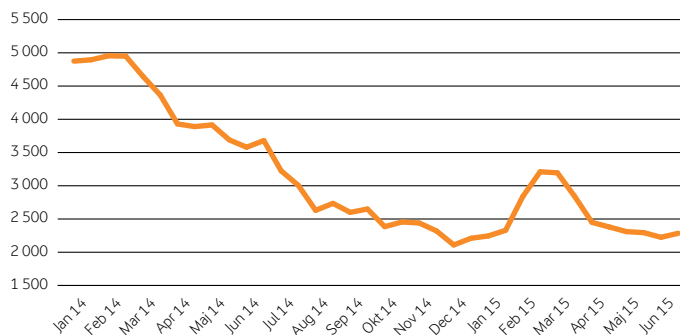
Sedan början av 2014 har råvarupriset för helmjölkspulver fallit 53,1 procent och prisnivåerna är jämförbara med 2009.

De låga råvarupriserna har spridit sig till detaljhandeln på den globala mejerimarknaden, och har påverkat Arlas förmåga att skydda mjölkpriset och leverera värde till våra ägare.

### ARLAINDTJÄNING (EUROCENT/KILO)



### MARKNADSPRISER/GDT-UTVECKLING WMP, USD MT



Den genomsnittliga ArlaintjÄningen för första halvåret var 33,8 eurocent, vilket ligger signifikant under nivåerna för 2014. ArlaintjÄningen räknas om till ägartÄndernas valuta med hjälp av Arlas valutamodell. ArlaintjÄningen baseras också på mjölkens kvalitet och volymen konventionell respektive ekologisk mjölk i de olika lÄnderna.

ArlaintjÄning  
halvår 2015

**33,8**  
eurocent/kilo

ArlaintjÄning  
helår 2014

**41,7**  
eurocent/kilo

# Resultaträkning

| RESULTATRÄKNING (MILJONER EUR)                                | HALVÅR<br>2015 | HALVÅR<br>2014 | HELÅR<br>2014 |
|---|----------------|----------------|---------------|
| <b>Omsättning</b>   | <b>5 127</b>   | <b>5 330</b>   | <b>10 614</b> |
| Produktionskostnader  | -3 948         | -4 239         | -8 395        |
| <b>Bruttoresultat</b>   | <b>1 179</b>   | <b>1 091</b>   | <b>2 219</b>  |
| Försäljnings- och distributionskostnader                      | -779           | -689           | -1 454        |
| Administrationskostnader                                      | -234           | -259           | -468          |
| Övriga rörelseintäkter och -kostnader samt finansiella poster | -27            | 12             | 41            |
| Skatt   | -17            | -5             | -18           |
| <b>Periodens resultat</b>                                     | <b>122</b>     | <b>150</b>     | <b>320</b>    |
| Minoritetsintressen   | -6             | -3             | -6            |
| <b>Ägare till Arla Foods amba</b>                             | <b>116</b>     | <b>147</b>     | <b>314</b>    |

Vinsten utgjorde 2,3 procent av omsättningen. Förväntningarna för helåret ligger inom intervallet 2,7 till 3,0 procent som en följd av marknadsvolatilitet.

# 2.3%

Summa omsättning halvåret 2015

**5 127** miljoner EUR

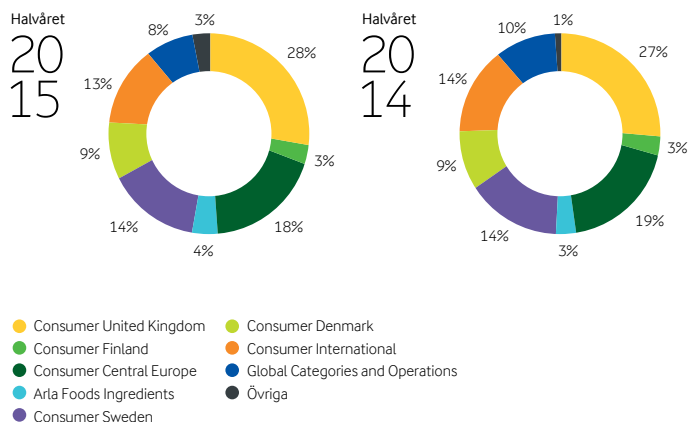
Summa omsättning halvåret 2014

**5 330** miljoner EUR

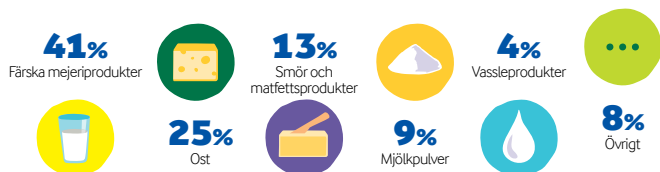
# Omsättning

Omsättningen uppgick för första halvåret till 5 127 miljoner EUR, vilket innebär en minskning med 3,8 procent. Minskningen i omsättning är ett resultat av en negativ prisutveckling på 14,2 procent på grund av nedgången i priserna på världsmarknaden. Den negativa prisutvecklingen uppvägs dock delvis av gynnsamma valutakurser när det gäller GBP och USD, men även ökade mjölkvolymen. Intäkts förväntan för helåret är 10,2 till 10,3 miljarder EUR.

## OMSÄTTNING, UPPDELAD PER AFFÄRSOMRÅDEN



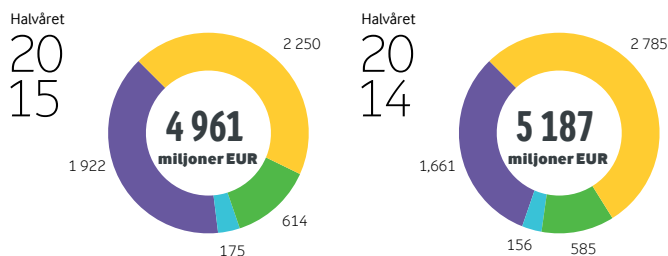
## OMSÄTTNING FÖRDELAD PÅ PRODUKTKATEGORI, HALVÅRET 2015



# Kostnader

Kostnaderna minskade med 4,4 procent jämfört med första halvåret 2014. Icke-obehandlad mjölk Kostnaderna exklusive effekter från valuta, förvärv och avyttringar har ökat med 2,3 procent, främst till följd av ökade marknadsföringskostnader för att driva märkesvaror detaljhandeln dagordningen.

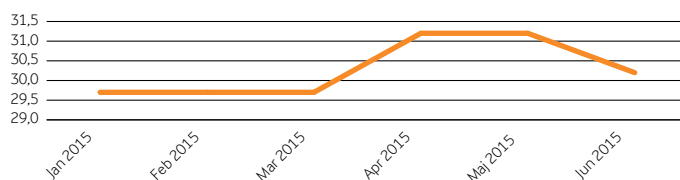
## KOSTNADER UPPDELADE PÅ OMRÅDE



- Kostnader för mjölkråvara
- Personalkostnader
- Avskrivningar och nedskrivningar
- Övriga kostnader

|   | HALVÅR 2015          |              | HALVÅR 2014          |              |
|---|----------------------|--------------|----------------------|--------------|
|   | Invägt miljoner kilo | Miljoner EUR | Invägt miljoner kilo | Miljoner EUR |
| Ägarmjolk                                   | 6 251                | 1 995        | 5 842                | 2 416        |
| Övrig mjölk                                 | 729                  | 255          | 860                  | 369          |
| <b>Summa</b>                                | <b>6 980</b>         | <b>2 250</b> | <b>6,702</b>         | <b>2 785</b> |
| Genomsnittlig kostnad/kilo mjölk (eurocent) |                      | 32,23        |                      | 41,55        |

## A CONTOPRIS FÖR MJÖLK (eurocent/kilo)



Baserat på en årlig leverans av 1 miljon. kg: 4,2% fett; 3,4% protein; konventionell högsta kvalitet.





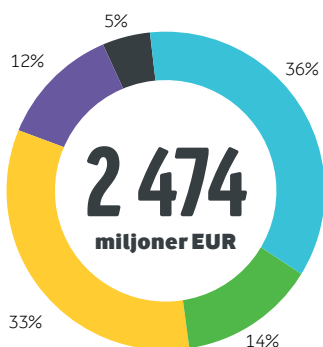
# Balansräkning

| BALANSRÄKNING (MILJONER EUR)                     | HALVÅR<br>2015 | HALVÅR<br>2014 | HELÅR<br>2014 |
|--|----------------|----------------|---------------|
| <b>TILLGÅNGAR</b>                                |                |                |               |
| <b>Anläggningstillgångar</b>                     |                |                |               |
| Immateriella tillgångar                          | 854            | 767            | 791           |
| Materiella tillgångar                            | 2 474          | 2 315          | 2 399         |
| Övriga anläggningstillgångar                     | 615            | 438            | 584           |
| <b>Summa anläggningstillgångar</b>               | <b>3 943</b>   | <b>3 520</b>   | <b>3 774</b>  |
| <b>Omsättningstillgångar</b>                     |                |                |               |
| Varulager  | 1 093          | 1 130          | 988           |
| Kundfordringar                                   | 884            | 999            | 917           |
| Övriga omsättningstillgångar                     | 266            | 229            | 293           |
| Värdepapper, likvida medel                       | 593            | 644            | 641           |
| <b>Summa omsättningstillgångar</b>               | <b>2 836</b>   | <b>3 002</b>   | <b>2 839</b>  |
| <b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>                          | <b>6 779</b>   | <b>6 522</b>   | <b>6 613</b>  |
| <b>EGET KAPITAL</b>                              |                |                |               |
| Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare | 1 991          | 1 680          | 1 851         |
| Minoritetsintressen                              | 28             | 24             | 23            |
| <b>Summa eget kapital</b>                        | <b>2 019</b>   | <b>1 704</b>   | <b>1 874</b>  |
| <b>SKULDER</b>                                   |                |                |               |
| <b>Långfristiga skulder</b>                      |                |                |               |
| Pensionsförpliktelser                            | 310            | 344            | 376           |
| Lån  | 1 464          | 1 869          | 1 702         |
| Övriga långfristiga skulder                      | 90             | 46             | 59            |
| <b>Summa långfristiga skulder</b>                | <b>1 864</b>   | <b>2 259</b>   | <b>2 137</b>  |
| <b>Kortfristiga skulder</b>                      |                |                |               |
| Lån  | 1 514          | 1 129          | 1 130         |
| Leverantörsskulder                               | 924            | 975            | 977           |
| Övriga kortfristiga skulder                      | 458            | 455            | 495           |
| <b>Summa kortfristiga skulder</b>                | <b>2 896</b>   | <b>2 559</b>   | <b>2 602</b>  |
| <b>SUMMA SKULDER</b>                             | <b>4 760</b>   | <b>4 818</b>   | <b>4 739</b>  |
| <b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>            | <b>6 779</b>   | <b>6 522</b>   | <b>6 613</b>  |

# Anläggningstillgångar

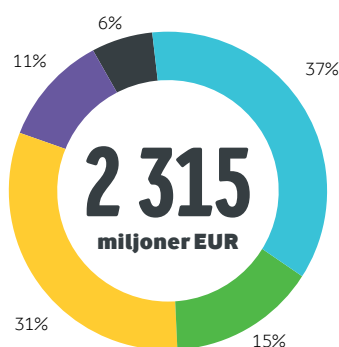
Investeringar i materiella tillgångar minskade med 24 miljoner EUR till 150 miljoner EUR. De största investeringarna gjordes i Videbæk, Upahl, Pronsfeld och Aylesbury. Det bokförda värdet av China Mengniu Dairy Company Limited motsvarar 328 miljoner EUR och redovisas som övriga anläggningstillgångar. Det verkliga värdet av aktierna baserat på aktiekursen den 30 juni uppgår till 465 miljoner EUR.

## MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILGÅNGAR PER LAND HALVÅRET 2015



● Danmark  
● Sverige  
● Storbritannien  
● Centraleuropa  
● Övriga

## MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILGÅNGAR PER LAND HALVÅRET 2014



● Danmark  
● Sverige  
● Storbritannien  
● Centraleuropa  
● Övriga

## ANLÄGGNINGSTILGÅNGAR (miljoner EUR)



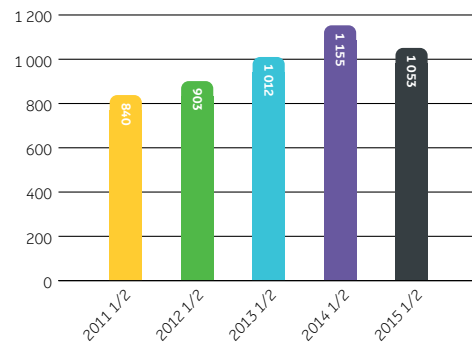
# Nettorörelsekapital

Nettorörelsekapitalet minskade med 102 miljoner EUR jämfört med 30 juni 2014. Detta beror främst på initiativ för att minska nettorörelsekapitalet och ett lägre mjölkpris. Vi fortsätter vårt arbete med att minska nettorörelsekapitalet för att frigöra medel.

**-9%**

Utveckling av nettorörelsekapitalet

## NETTORÖRELSEKAPITAL (miljoner EUR)



## Eget kapital

Eget kapital ökade med 145 miljoner EUR jämfört med den 31 december 2014. Periodens resultat inkluderande minoritetsintressen uppgick till 122 miljoner EUR. 106 miljoner EUR efter valutajusteringar utbetalades i efterlikvid, som avsåg 2014 års resultatdisposition, och 16 miljoner EUR utbetalades i individuellt kapital till ägare som utträtt eller pensionerats. Värdejusteringar efter förändringar i ränte- och valutakurser ökade eget kapital med 145 miljoner EUR. Den 30 juni 2015 uppgick eget kapital totalt till 2 019 miljoner EUR.



| EGET KAPITAL (miljoner EUR)                   | HALVÅR 2015  | HALVÅR 2014  | HELÅR 2014   |
|---|--------------|--------------|--------------|
| Kollektivt kapital                            | 1 484        | 1 323        | 1 333        |
| Individuellt kapital                          | 487          | 423          | 486          |
| Övriga reserver                               | 20           | -66          | -72          |
| Föreslagen efterlikvid till ägare             | -            | -            | 104          |
| Eget kapital före minoritetsintressen         | 1 991        | 1 680        | 1 851        |
| Minoritetsintressen                           | 28           | 24           | 23           |
| <b>Eget kapital inkl. minoritetsintressen</b> | <b>2 019</b> | <b>1 704</b> | <b>1 874</b> |

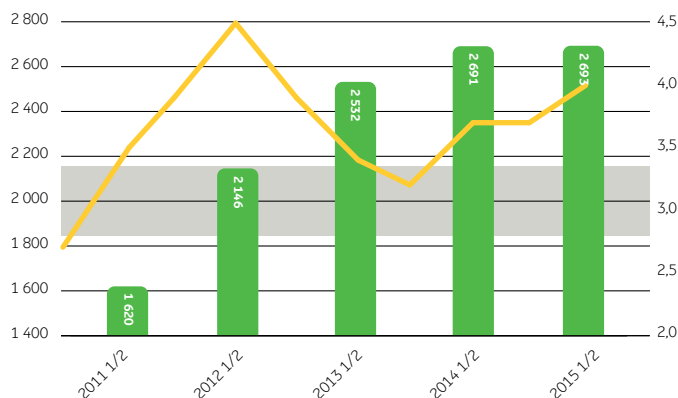
## Räntebärande nettoskuld

Skuldsättningsgrad

**4.0**

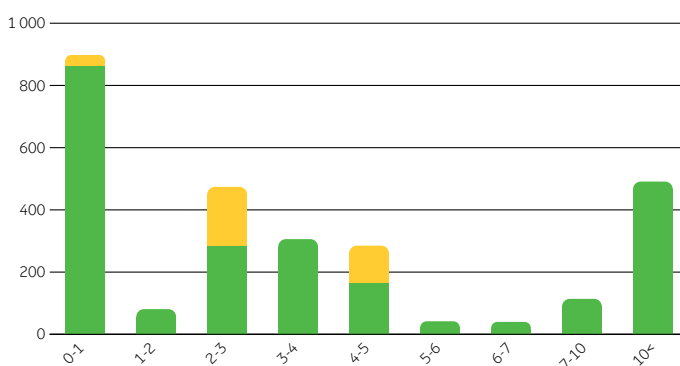
Skuldsättningsgraden ligger på 4,0 vilket ligger utanför koncernens långsiktiga mål på 2,8-3,4. Åtgärder har vidtagits för att minska skuldsättningsgraden till en nivå inom intervallet. Hävstångseffekten förväntas ligga inom intervallet 3,3-3,6 i slutet av året. Den genomsnittliga räntekostnaden uppgick, exklusive pensioner, till 2,6 procent jämfört med 2,9 procent första halvåret 2014. Arla har refinansierat 1 miljard EUR av sina bankfaciliteter, vilket resulterat i minskade marginaler och längre löptid. Cirka 480 miljoner EUR har stängts efter den 30 juni år 2015.

### RÄNTEBÄRANDE NETTOSKULD (miljoner EUR)



● Räntebärande nettoskuld ● Skuldsättningsgrad ● Målinterval skuldsättningsgrad 2,8-3,4

### FÖRFALLODATUM FÖR RÄNTEBÄRANDE NETTOSKULD (miljoner EUR) HALVÅR 2015



● Förfallprofil ● Outnyttjade faciliteter

## Kassaflöde

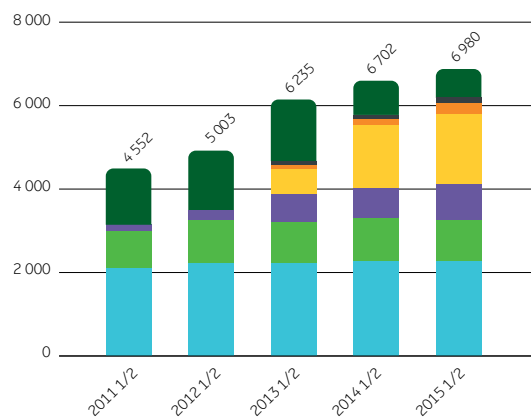
Kassaflödet från den löpande verksamheten kan hänföras till resultatet för första halvåret och förbättringar i nettorelsekapitalet. Våra insatser för att minska nettorelsekapitalet fortsätter att frigöra likvida medel. Investeringar på 193 miljoner EUR bestod främst av investeringar på 150 miljoner EUR i materiella tillgångar samt finansiella investeringar. Kassaflödet från finansieringsverksamheten påverkades med 122 miljoner EUR av efterlikviden och återbetalningen av individuellt kapital till ägare som utträtt eller pensionerats. Dessutom har lån till ett belopp av 123 miljoner EUR återbetalats. Likvida medel uppgick sammanlagt till 593 miljoner EUR den 30 juni 2015 av vilka värdepapper relaterade till repoavtal uppgår till 514 miljoner EUR.

| KASSAFLÖDE (miljoner EUR)                 | HALVÅR<br>2015 | HALVÅR<br>2014 | HELÅR<br>2014 |
|---|----------------|----------------|---------------|
| Kassaflöde från den löpande verksamheten  | 180            | 9              | 467           |
| Kassaflöde från investeringsverksamheten  | -193           | -162           | -416          |
| Fritt kassaflöde                          | -13            | -153           | 51            |
| Kassaflöde från finansieringsverksamheten | -248           | 184            | -49           |
| <b>Nettokassaflöde</b>                    | <b>-261</b>    | <b>31</b>      | <b>2</b>      |

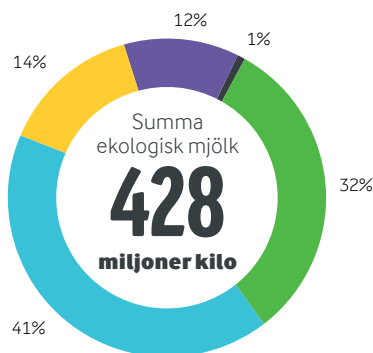
## Mjölkvolymer

Totalt mjölkvolymerna ökade med 4,1 procent första halvåret 2015. Fusionen med Walhorn EGM i Belgien som skedde den 1 augusti 2014 och nya AMCo medlemmar i Storbritannien har ökat mjölkvolymerna. Under samma period har mjölkvolymerna i Sverige och mjölk från kontraktbönder minskat. Eftersom EU:s kvotssystem för mjölk försvann den 1 april 2015 förväntas ökade mjölkvolymer under resten av året.

### INVÄGNING MJÖLKRÅVARA (miljoner kilo)



### EKOLOGISK MJÖLK PER LAND



Summa mjölkinflöde

**6 980 miljoner kilo**

Ökning av mjölkvolymer  
2011-2015

**53%**

Summa ägarmjölk

**6 251 miljoner kilo**

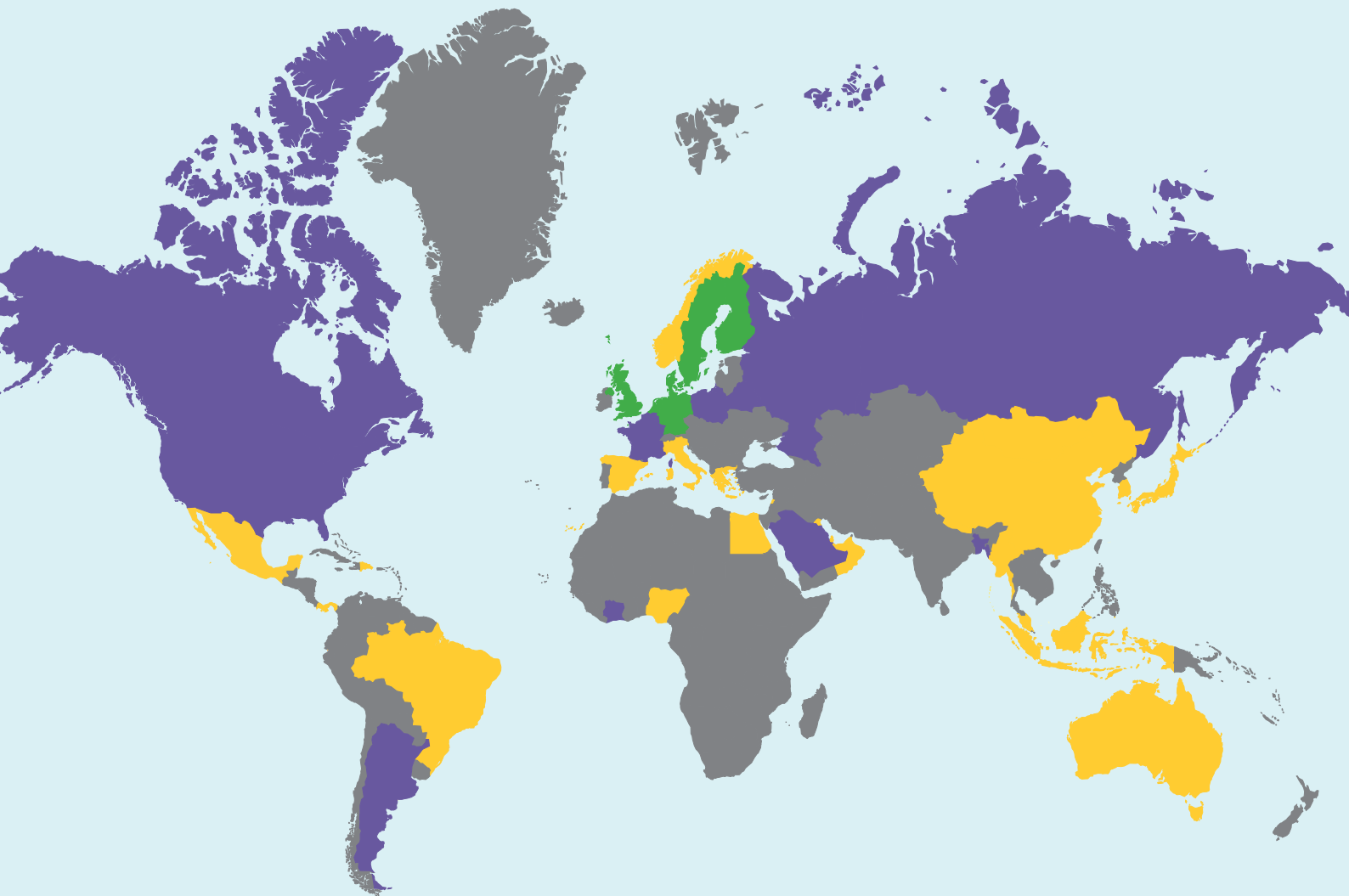


### Closer to Nature™




Arla® has over 130 years of professional dairy experience, developed a unique quality programme, Arla Gaarden, to ensure consistently high quality milk. Pursuing a concept of "Closer to Nature™", Arla® is one of the leading dairy companies in Europe. This organic milk is sourced from a selected group of farms, ensuring that every drop of organic milk is pure and natural.

Arla® 拥有超过130年专业乳品经验，制定了独特的质量保证体系 Arla Gaarden 以确保始终“Closer to Nature™”理念，保证其中牛奶的高品质。Arla® 如今已成为欧洲乳品业领军者之一，其奶源来自丹麦特别精选地区的有机牧场。在这里，自然和谐的生态链，使每一滴牛奶的天然纯净，无污染。

Country of Production: Denmark  
原产国：丹麦  
Produced by Arla Foods a/s, DK-8260 Viby  
制造商：爱兰食品集团丹进口有限公司  
进口商地址：北京市朝阳区望京阜成路10号  
Customer Hotline: 400-888-8888



# Arla i världen

-  Kärnmarknader
-  Produktion och förpackningsanläggningar
-  Kontor



Produktions- och förpackningsanläggningar i

# 15

länder



Säljkontor i

# 30

länder



# 12 754

ägarbönder från

# 7

länder



Världens

# 7<sup>e</sup>

största mejeriföretag baserat på omsättning



# 19 118

medarbetare



# 3

globala varumärken



ANSVARFULL  
TILLVÄXT

NATURLIG  
TILLVÄXT

GOOD  
GROWTH

KOOPERATIV  
TILLVÄXT

HÄLSOSAM  
TILLVÄXT



Produkter sålda i

# 100+

länder





**Arla Foods amla**

Sønderhøj 14  
DK-8260 Viby J.  
Danmark  
CVR no.: 25 31 37 63

Telefon +45 89 38 10 00  
E-mail [arla@arlafoods.com](mailto:arla@arlafoods.com)

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

**Arla Foods AB**

Arla Foods AB  
SE-105 46 Stockholm  
Lindhagensgatan 126  
Sverige

Telefon +46 8 789 50 00  
E-mail [arla@arlafoods.com](mailto:arla@arlafoods.com)

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