



HALBJAHRESBERICHT 2012

**Arla**<sup>®</sup>  
Der Natur ein Stück näher™

## Inhalt

### VORSTANDSBERICHT

#### *Der Konzern*

Europäische Stärke und globale Visionen	5
Highlights des ersten Halbjahres	7
Handlungsfähigkeit und Effizienz	11
ONE Arla	14
Der Natur ein Stück näher™	16

#### *Geschäftsbereiche*

Global Categories & Operations	19
Consumer International	21
Consumer UK	22
Consumer Sweden	23
Consumer Denmark	24
Consumer Germany & Netherlands	26
Arla Foods Ingredients	27

#### *Halbjahresabschluss*

##### *Primäre Ergebnisse*


Gewinn- und Verlustrechnung des Konzerns	30
Konzern-Gesamtergebnisrechnung	31
Konzernbilanz	32
Konzern-Kapitalflussrechnung	34
Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung	35

#### *Anhänge*

Anhang 1 Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden	36
Anhang 2 Operative Geschäftstätigkeit	43
Anhang 3 Nettoumlaufvermögen	45
Anhang 4 Finanzergebnis und Verbindlichkeiten	45
Anhang 5 Sonstige Bereiche	48

*Der Halbjahresbericht ist nicht von den Wirtschaftsprüfern des Konzerns geprüft oder überarbeitet worden.*





**„Als europäisches Unternehmen mit globaler Strategie muss Arla mit den Kunden wachsen, die größer und globaler werden. Die Fusionsvereinbarungen des ersten Halbjahres sichern uns eine bedeutende Milchmenge und eine breite Produktpalette.“**





## Die 7 wichtigsten Ziele für den Konzern 2012

1

### Den Milchabnahmepreis stärken

Unsere Absicht ist es, einen konkurrenzfähigen Milchpreis zu erreichen

2

### Starke Positionierung im Bereich Kosten

500 Mio. DKK an dauerhaften Einsparungen

3

### Übernahmen und Fusionen

Wichtige Übernahmen bzw. Fusionen in Großbritannien, Deutschland und auf den Wachstumsmärkten

4

### Deutschland als Kernmarkt

Top-5-Position im Jahr 2012

5

### Wachstum bei Marken

Weiterhin Wachstum bei unseren drei globalen Marken Arla®, Lurpak® und Castello®

6

### Der Natur ein Stück näher™

Bedeutende Aktivitäten bei Der Natur ein Stück näher™ auf den Kernmärkten

7

IT  
Stabile IT-Umgebung





## Europäische Stärke und globale Visionen



*In diesen Jahren wird die Molkereilandkarte der Zukunft gezeichnet. Arla spielt eine führende Rolle bei der gegenwärtigen Konsolidierung der Branche.*

*Peder Tuborgh, Vorstandsvorsitzender*

Arla hat die Vision, das führende Molkereiunternehmen in Europa zu sein. Wir wollen den höchstmöglichen Milchabnahmepreis für unsere Eigentümer erreichen, indem wir Wertzuwächse schaffen und aktive Marktführerschaft zeigen. Um unsere Vision zu verwirklichen und damit Arla zugleich ein sich solide entwickelndes Unternehmen bleibt, ist es äußerst wichtig, dass wir immer mehr Milch erhalten und unseren Absatzmarkt vergrößern. Deshalb haben wir in diesem Halbjahr die Position von Arla in der europäischen wie der weltweiten Molkereiwirtschaft gestärkt, als im Juni eine überwältigende Mehrheit von Genossenschaftsmitgliedern in Dänemark, Schweden, Deutschland und Großbritannien dafür stimmte, sich zusammenzuschließen, um ein starkes Molkereiunternehmen zu sichern und neue Wachstumsmöglichkeiten zu schaffen. Wenn die Behörden die Fusionen genehmigen, wird Arla jährlich einen Durchsatz von etwa 12 Mrd. kg Milch haben.

Im Juni wurde Arla strategischer Partner von COFCO, Hauptaktionär bei Chinas größter Molkerei China Mengniu Dairy Company Limited. Damit erhalten wir Zugang zu einem der weltweit am schnellsten wachsenden Molkereimärkte. Der Vertrag ist eine Anerkennung unserer globalen Strategie und unseres weltweiten Netzwerks. Aber er ist auch Ausdruck dafür, dass wir als Unternehmen bei Qualität und Lebensmittelsicherheit führend sind. Chinas wachsende Mittelklasse verlangt Qualitätsprodukte, wobei die Sicherheit besonders wichtig ist. Diese können wir ihnen mit dem neuen Exportvertrag bieten. Und auf der Grundlage des Qualitätsprogramms Arlagärden können wir gleichzeitig die chinesischen Bauern dabei unterstützen, selbst die Qualität der Waren zu verbessern, die 1,3 Mrd. Chinesen ernähren sollen.

Marktführerschaft und eine ständig wichtigere Position in der Molkereiindustrie bedeuten auch

Verantwortung. Deshalb geht es auch darum zu zeigen, wer wir sind und was wir wollen. Darum, Vertrauen aufzubauen und Entschlossenheit zu beweisen, damit wir attraktiv für künftige Miteigentümer, strategische Partner, Mitarbeiter, Kunden und Verbraucher sind. Darum, weiterhin unsere Innovation zu verstärken, so dass wir die Aufgaben auf Kern- wie Wachstumsmärkten meistern können. Darum, neue Standards für Qualität und Verhalten zu setzen und zwar von Anfang bis Ende.

### **Fokus auf das Geschäft**

Es war ein hektisches Jahr mit vielen neuen Initiativen, um Wachstum zu fördern und die Erlöse zu steigern. Bei der Umsetzung unserer sieben Hauptziele, die wir uns trotz der angespannten Märkte für 2012 gesetzt haben, sind wir schon sehr weit fortgeschritten. Jetzt geht es darum, die Strategien umzusetzen und die Synergieeffekte nach den Übernahmen und Fusionen von 2011 und 2012 auszuschöpfen.

Um den Eigentümern von Arla ein gutes Ergebnis bieten zu können und entsprechend unserer strategischen Absichten für 2015 Fortschritte zu erzielen, haben wir gemeinsam mit dem Aufsichtsrat 2012 sieben grundlegende Ziele und Prioritäten des Konzerns als Richtschnur unserer Arbeit festgelegt. Wir rechnen damit, unser Jahresergebnis zu erreichen, aber der Milchpreis ist nicht da, wo wir ihn haben wollen. Die Märkte haben sich negativer entwickelt als vorhergesehen. Vor allem, weil die unerwartet weltweit gestiegene Milchproduktion auf die Preise drückt, aber auch aufgrund der allgemeinen Zurückhaltung der europäischen Verbraucher als Folge der gesamtwirtschaftlichen Situation.

Trotz angemessener Sicherheitsvorkehrungen mussten wir den Milchpreis mehrmals senken. Zuletzt haben wir am 1. Juli den Preis um 7 Öre und am 6 August um 4 Öre gesenkt. Uns stellen

sich starke Kräfte wie die Steigerung der weltweiten Milchproduktion und die Weltmarktpreise entgegen, aber wir verfügen glücklicherweise über einige Gegenmittel. Arla ist in dieser Situation robuster als viele Wettbewerber. Das liegt an unserem breiten Produktportfolio für Einzelhandel und Industrie, aktuellen Effizienzprogrammen und unseren Markenartikeln, die auf von Krise, Eigenmarken und vom Discount geprägten Märkten eine starke Position haben. Allerdings besteht auch kein Zweifel, dass wir ständig die Kosten im Auge behalten müssen, wenn wir unsere Marken unter harten Marktbedingungen schützen wollen. Dieser Notwendigkeit wollen wir mit unserem Effizienzprogramm Tetrus gerecht werden, das gerade jetzt in der Unternehmensorganisation eine straffe Kostenkontrolle durchsetzt. Mittels einer ganzen Reihe von Programmen zur Operational Excellence werden wir in den kommenden Jahren alle Abteilungen und Produkte durchgehen, um die Kosten dauerhaft zu minimieren und die Arbeitsabläufe zu vereinfachen. Dies ist ein interessanter Prozess, der uns zum Neudenken und schnellen Handeln zwingt. Das Ziel ist, Arla effizienter zu machen, damit wir für eine wettbewerbsmäßig harte Zukunft gerüstet sind.

### **Auf Wachstum ausgerichtet**

Arla ist auf Wachstum ausgerichtet. Das ist notwendig, um mit den Kunden zu wachsen, die immer größer und globaler werden, um den heutigen Anforderungen nach immer preisgünstigeren Produkten, breiteren Sortimenten, Innovationskraft und Liefersicherheit bei großen Mengen gerecht zu werden. Die Fusion mit Milk Link in Großbritannien wird uns auf dem britischen Markt eine Führungsposition verschaffen. Indem wir uns zusammenschließen und die Synergien realisieren, erhalten wir ein Unternehmen mit einem Vollsortiment an Frischmilchprodukten sowie Käse.





In Deutschland sind wir auf demselben Weg. Die Fusion mit MilchUnion Hocheifel (MUH) bringt uns auf Platz 3 und setzt die Unternehmensstrategie fort, die wir 2011 mit dem Zusammenschluss mit Hansa Milch begonnen hatten. Das Produktsortiment von MUH passt zu dem von Hansa Milch und indem wir die deutsche Geschäftstätigkeit als Einheit betrachten, können wir jetzt mehr Synergien nutzen. Dies ist eine logische Entwicklung hin zu einer stärkeren Marktposition und breiterem Angebot.

Diese beiden Fusionen werden Arla fundamental stärken. Wir werden zu einem starken europäischen Molkereiunternehmen, das auf einem weltweiten Markt aktiv ist.

Wenn die Verträge von den Wettbewerbsbehörden genehmigt werden, wird sich durch sie der Umsatz um jährlich 11 Mrd. DKK erhöhen. Es wird damit gerechnet, dass die Fusionen 2012 etwa 2 Mrd. DKK zum Umsatz beitragen. Damit kommen wir unserem Ziel eines Umsatzes von 75 Mrd. DKK im Jahr 2015 näher.

Die Milchproduktion in Europa steigt und es wird notwendig für Arla und andere europäische Molkereiunternehmen, Milch außerhalb Europas abzusetzen. Deshalb müssen wir die sich uns bietenden Möglichkeiten nutzen. Wir haben die Möglichkeit einer strategischen Partnerschaft in China entwickelt. Milliardeninvestitionen in Chinas größte Molkerei Mengniu werden den Export europäischer Milch durch Arla nach China vervielfachen. Das Ziel ist, dass wir in wenigen Jahren jährlich 600 bis 800 Mio. kg Milch nach China liefern, vor allem in Form von Veredelungsprodukten.

Wir betrachten den Vertrag als eine Lösung für das Ungleichgewicht zwischen Angebot und Nachfrage in Europa. Er wird voraussichtlich eine positive Auswirkung auf den Milchpreis der

Genossenschaftsmitglieder haben. Denn wir erhalten die Möglichkeit einer weit höheren Veredelung einer Milchmenge, die ansonsten auf dem industriellen Weltmarkt verkauft werden müsste, wo der Gewinn historisch gesehen deutlich niedriger ist.

Unser neue strategische Partner COFCO betrachtet Arla als ein dynamisches und visionäres Unternehmen, das sich im Einklang mit der Zeit und der Technologie vorwärts bewegt. Ein Unternehmen, das die Verbraucher im Blick hat, sich auf Innovation konzentriert und nach einer entsprechend anspruchsvollen Umweltstrategie arbeitet.

#### Qualität

Der China-Vertrag gibt Arla einen stabilen Anker auf einem unruhigen Weltmarkt. Gleichzeitig können wir dazu beitragen, die Milchqualität bei den chinesischen Landwirtschaftsbetrieben zu verbessern. Die Chinesen werden unser Wissen und unsere Erfahrungen bei der Sicherstellung einer hohen Milchqualität, der Rückverfolgbarkeit und der Kontrolle der Milchproduktion auf den Höfen nutzen. Das ist eine große Auszeichnung für die Tausenden Arla-Milchproduzenten, die täglich mit dem Qualitätsprogramm Arlagården arbeiten.

Die Geschichte um Arlagården zeigt, dass unsere Mission, dem modernen Verbraucher natürliche Milchprodukte anzubieten und unser Markenversprechen, ihn der Natur ein Stück näher zu bringen, noch unerschlossene Möglichkeiten bieten. Dies ist ein Versprechen, das uns selbst zu ständigen Verbesserungen verpflichtet. Deshalb haben wir eine ehrgeizige Umweltstrategie beschlossen und arbeiten daran, das Engagement der Landwirte zu erhöhen, ihre Milchproduktion nachhaltiger zu machen, um den Einsatz für Umwelt und Klima in der gesamten Wertschöpfungskette zu optimieren.

#### Strategische Ziele 2015

---

Höchstmöglicher Milchpreis

---

Bestes Molkereiunternehmen für über 250 Millionen Verbraucher in Europa

---

Drei globale Marken:  
Arla®, Castello® und Lurpak®

---

Verdopplung des Umsatzes mit veredelten Proteinprodukten und weltweit führend bei Molkenprotein

---

Nettoumsatz von 75 Mrd. DKK

---

Unsere Philosophie Der Natur ein Stück näher™ ist kurz gesagt nicht nur ein Werbeslogan. Es ist eine Überzeugung, die Werte schafft – auch für das Geschäft. Das beweisen die Erfahrungen aus China deutlich.

#### Genossenschaftsmodell ist stark

2010 beschlossen die Eigentümer, dass Arla weiterhin eine Genossenschaft sein soll. Die Fusionen der letzten Jahre mit Genossenschaften in Deutschland und Schweden und die geplanten Fusionen in Deutschland und Großbritannien setzen die so beschlossene Linie fort. Denn wenn kein externes Kapital zugeführt werden kann, müssen die Mitglieder selbst in die Entwicklung des Unternehmens investieren. Deshalb ist es ein Vorteil, dass wir nunmehr mehr Mitglieder haben, um diese Aufgabe zu meistern.

Der Genossenschaftsgedanke ist ein starkes und zukunftsorientiertes Unternehmensmodell. Er ermöglicht dem einzelnen Mitglied, seinen Hof selbstständig zu betreiben und gleichzeitig Einfluss auf das Unternehmen zu behalten, das seine Milch veredelt. Es ist ein gemeinsames Ziel, jene Größe zu erreichen, die den bestmöglichen Milchpreis in sich dynamisch verändernden Gegebenheiten sichert. Die Landwirte haben mit ihrem überzeugenden Ja zu den Fusionen dieser Prämisse zugestimmt. Es ist wichtig für das einzelne Genossenschaftsmitglied, dass hier und jetzt ein guter Gewinn sichergestellt wird. An der bestmöglichen Lösung dieser Aufgabe arbeiten wir jeden Tag. Darüber hinaus arbeiten wir daran, das gemeinsame Unternehmen zu entwickeln, um in Zukunft die Gewinnmöglichkeiten zu stärken.

#### Erwartungen 2012

Das Halbjahr war geprägt von schwierigen Bedingungen des Weltmarktes. Wir erwarten, dass sich diese Bedingungen gegen Ende des Jahres verbessern, so dass der Milchpreis wieder steigt.





## Highlights des ersten Halbjahres

2012 ändern sich Größe und Struktur von Arla grundlegend. Vor Ablauf des Jahres gehört Arla vermutlich 12.000 europäischen Genossenschaftsmitgliedern in 6 Ländern, die gemeinsam ein Unternehmen mit globalen Ambitionen tragen. Wir erreichen in Deutschland Platz 3 und in Großbritannien Platz 1 und wir erreichen eine solide Verankerung in China, einem der am schnellsten wachsenden Märkte für Molkereiprodukte.

### China

Am 15. Juni 2011 unterzeichnete Arla einen Vertrag, der den Export nach China erhöht.

Er umfasst folgende Punkte:

- Arla schließt einen Vertrag mit der China Mengniu Dairy Company Limited darüber, die Marke Arla® mehr chinesischen Verbrauchern zugänglich zu machen.
- Arla wird indirekter Miteigentümer von Mengniu, gemeinsam u. a. mit dem staatlichen Unternehmen COFCO, Chinas größtem Lebensmittelkonzern.
- Arla schließt einen Vertrag über die Errichtung eines Wissenscenters für Technologie und Qualität, das ausgehend vom Qualitätsprogramm Arlagärden die chinesische Molkereiindustrie stärken soll.

Hierbei geht es um eine Investition von etwa 1,75 Mrd. DKK. 2011 betrug der Gesamtumsatz von Arla auf dem chinesischen Markt etwa 700 Mio. DKK. Die neuen Verträge werden den Gesamtumsatz von Arla in China bis 2016 voraussichtlich verfünffachen.

### Deutschland

Am 22. Mai veröffentlichte Arla den Plan einer Fusion mit einem der zehn größten deutschen Molkereunternehmen, der Genossenschaft Milch-Union Hocheifel (MUH), das Genossenschaftsmitglieder in Deutschland, Belgien und Luxemburg hat.

Die Lage von MUH stellt das Bindeglied zwischen Hansa Milch im Norden und Arla Foods Käseereien (ehemals Allgäuland) im Süden dar und es wird eine vollintegrierte deutsche Organisation entstehen. Dieser Zusammenschluss ist ein natürlicher Prozess innerhalb der Unternehmensstrategie, die 2011 durch die Fusion mit Hansa Milch begann. Die Vereinigung mit MUH wird Arlas Kapazität und Einkauf in Deutschland optimieren. Das Produktsortiment von MUH ergänzt dasjenige von Hansa Milch und die Produktionseinrichtungen der Molkerei werden Arlas übrige Aktivitäten in Deutschland stärken. In der Vertreterversammlung von Arla stimmten am 26. Juni 98,5 % für die Fusion. Die Fusion bedarf noch der Genehmigung der Wettbewerbsbehörden.

### Großbritannien

Am 22. Mai veröffentlichte Arla den Plan einer Fusion mit Großbritannienens viertgrößter Molkerei, der Genossenschaft Milk Link. Großbritannien ist heute mit einem Umsatz von fast 13 Mrd. DKK im Jahr 2011 der größte Markt von Arla. Nach der Fusion mit Milk Link wird Arla Großbritannienens größtes Molkereunternehmen und ein Vollsortimenter mit Frischmilch sowie Käseproduktion und H-Milch-Anlagen. Der Umsatz wird sich um gut 5 Mrd. DKK erhöhen.

Milk Link wird Arla den Zugang zu Rohmilch in Großbritannien sichern und Käse als für die Verbraucher attraktives Angebot mitbringen, weil das Unternehmen der größte Käsehersteller in Großbritannien ist und Käse in über 19 Länder exportiert. Arlas Vertreterversammlung stimmte am 26. Juni mit 96,8 % für die Fusion. Die Fusion bedarf noch der Genehmigung der Wettbewerbsbehörden.

### Effizienzprogramm

Arla rüstet sich für den künftigen harten Wettbewerb, indem das Geschäft in allen Ländern und Produktkategorien genau analysiert wird. Dieser Plan heißt Tetris und er soll 500 Mio. DKK in nachhaltigen Einsparungen sicherstellen, indem die Komplexität verringert, Wissen und Kompetenzen gesammelt sowie Synergien genutzt werden. Das Ziel ist, den Gewinn zu steigern, ohne gleichzeitig die Kosten zu erhöhen, indem Schnelligkeit und Handlungsfähigkeit verbessert werden. Hierzu werden die folgenden Maßnahmen durchgeführt:

- Streichung von 140 Angestellten in 2012
- 50 Stellen wurden vom Corporate Center und den Geschäftsbereichen zum Global Business Service verlegt
- Neue effizientere und vereinfachte Arbeitsabläufe für Operational Excellence finden
- Das Budget für Marketinganalysen wird verringert
- Die Ausgaben für Einkauf von Verpackungen und anderen Materialien werden reduziert











Umsatz

**29,9 Mrd. DKK**

---

Milchabnahmepreis pro kg Milch

**2,64 DKK**

---

Ergebnis

**513 mio. DKK**

---

Umsatzsteigerung

**12,2%**

---



## Handlungsfähigkeit und Effizienz



*Schwere Marktbedingungen waren für Arla im ersten Halbjahr eine große unternehmerische Herausforderung und haben den Milchpreis unter Druck gesetzt. Wir konzentrieren uns auf ständige Verbesserungen und fordern die bestehenden Strukturen heraus.*

*Frederik Lotz, Executive Vice President CFO*

Was Arla als Unternehmen antreibt, ist unseren Mitgliedern den höchstmöglichen Milchpreis zu sichern. Dies ist möglich, weil die Milchproduzenten bereit sind, sowohl in den eigenen Hof als auch in die gemeinsame Genossenschaft zu investieren, und so die Gewinnmöglichkeiten heute und für die Zukunft sichern. Unsere Aufgabe besteht darin, diese Werte in einer Zeit mit zunehmendem Wettbewerb und sich schnell verändernden Marktbedingungen zu verwalten. Das stellt erhebliche Anforderungen an die Leitung des Unternehmens.

### Halbjahresergebnis

Das Halbjahresergebnis fiel in etwa wie erwartet aus. Wir haben rechtzeitig damit begonnen, Kosten zu reduzieren und wir haben wichtige Meilensteine unserer Strategie 2015 erreicht.

### Umsatz

Wir sehen quer über alle Geschäftsbereiche eine positive Entwicklung des Volumens, die zu der positiven Umsatzentwicklung beiträgt, die Arla erreichte. Im ersten Halbjahr wurde so ein Umsatz von 29,9 Mrd. erzielt – ein Anstieg um 12,2 %, der in erster Linie durch Übernahmen und Fusionen erreicht wurde.

Das Halbjahr zeigte trotz der schweren Marktbedingungen ein organisches Wachstum von 2,8 %. Das Wachstum ist die Voraussetzung dafür, dass wir die Milch unserer Mitglieder in ständig zunehmendem Umfang über Veredelungskanäle absetzen können. Die erhöhte Nachfrage nach veredelten Produkten bietet gute Möglichkeiten dafür, die steigende Milchmenge abzusetzen. Arla gelang es in den letzten Jahren, die Milchmenge, die als Industrieprodukte abgesetzt wird, zu verringern und das trotz deutlicher Zunahme der Zulieferungen.

Wir erleben ein solides Mengenwachstum im Einzelhandel, das dazu beiträgt, die Geschäftstätigkeit auf den europäischen Kernmärkten wie weltweit voranzutreiben. Die Wachstumsmärkte, hier vor allem Russland und der Nahe Osten, sind die großen Motoren des positiven Wachstums. Insgesamt steigt der Umsatz in unseren Wachstumsmärkten um 24 %, wovon das organische Wachstum 19 % ausmacht. Auf den Wachstumsmärkten erleben wir auch eine deutlich positive Entwicklung der Rentabilität. Unsere globalen Marken zeigen ein Wachstum von 8 % trotz einer Tendenz zu Eigenmarken. Dieses Bild wird noch dadurch ergänzt, dass die 2011 realisierten Übernahmen und Fusionen bedeutend zum Wachstum beitragen.

### Nettoergebnis

Das zentrale wirtschaftliche Ziel von Arla ist der Milchpreis für die Genossenschaftsmitglieder – und dieser ist unter Druck. Seit Januar ist der Milchpreis, der den Mitgliedern laufend gezahlt wird, von 2,56 DKK auf 2,33 DKK pro kg Milch im August 2012 gefallen. Der Milchabnahmepreis, der die Konsolidierung und erwartete Nachzahlungen des Zeitraums einschließt, war für das Halbjahr 2,64 DKK.

Im ersten Halbjahr haben wir einen größeren Teil des Gewinns an die Mitglieder ausgezahlt, mit der Folge, dass das Nettoergebnis des Zeitraums 1,7 % des Umsatzes beträgt, während unser Ziel 3 % sind. Diese Entscheidung wurde bewusst getroffen und das Ziel hinsichtlich des Ergebnisses für das gesamte Jahr 2012 ist weiterhin unverändert. Das Nettoergebnis für das erste Halbjahr 2012 von 513 Mio. DKK liegt etwas unter dem des ersten Halbjahres 2011.

Eine überraschend hohe weltweite Überproduktion von Milch hat zusammen mit der hohen Preissensibilität der europäischen Verbraucher zu einem Preiskrieg und erhöhter Nachfrage

nach Eigenmarkenprodukten geführt. Wir sind jetzt gerade Zeugen einer Reihe schwieriger Umstände, die im Guten wie im Schlechten zur Dynamik des globalen Milchmarktes gehören. Dies ist für die Landwirte eine ernste Situation. Sie haben es schwer, ihre Kosten durch den gegenwärtigen Milchpreis zu decken, insbesondere, da die Preise für Futtermittel deutlich steigen. Daher ist es unsere Aufgabe sicherzustellen, dass wir jederzeit ein solides Unternehmen sind, das die Kosten unter Kontrolle hat und sich schnell anpassen kann. Wir leisten viel in beiden Bereichen und stehen daher im Verhältnis zu den Wettbewerbern gut da. In diesem Halbjahr haben wir uns weiterhin auf Effizienzprogramme konzentriert, die für eine dauerhafte Verringerung der Kosten des Unternehmens sorgen sollen. Der Großteil dieser Einsparungen wird jedoch erst 2013 erzielt werden.

### Betriebskapital

Das Betriebskapital stand 2011 und 2012 ganz oben auf der Tagesordnung und der Fokus wird im Herbst noch intensiviert. In den letzten 18 Monaten haben wir systematisch daran gearbeitet, die Bindung des Unternehmens an Betriebskapital zu verringern. Das Ziel ist, Kapital freizusetzen. 2011 führten wir Zahlungsrichtlinien ein, die die Finanzierung von Lieferverbindlichkeiten erhöhen sollen. Der Effekt hieraus wird auf 1 Mrd DKK für 2011 geschätzt. Wir haben außerdem im ersten Halbjahr 2012 die Abläufe hinsichtlich der Zahlungsbedingungen für Kunden optimiert, um die dort gebundenen Guthaben zu verringern. Das Wachstum des Unternehmens und die Entwicklung der Währungskurse haben mehr Betriebskapital gebunden, das Gleiche gilt für wachsende Lager aufgrund des allgemeinen Milchüberschusses. Deshalb hat der Einsatz nicht das Nettobetriebskapital verringert, wie sich aus dem Halbjahresbericht ergibt.



### **Verbindlichkeiten**

Arla muss seine gute Kreditwürdigkeit erhalten, besonders wenn das allgemeine Wirtschaftsklima schwierig ist. Deshalb ist es eine wichtige Priorität für Arla, Verbindlichkeiten und Kapitalbindung im gesamten Unternehmen unter Kontrolle zu haben. Arlas letzte Investitionen in China bedeuten, dass Arlas Verbindlichkeiten zum 30. Juni um 1,75 Mrd. DKK gewachsen sind. Dies beeinflusst die Kennzahlen Verschuldungsgrad und Eigenkapitalquote. Der Verschuldungsgrad ist auf 4,5 gestiegen, die Eigenkapitalquote liegt bei 24 %. Die Pensionsverbindlichkeiten sind in diesem Halbjahr um 422 Mio. DKK gestiegen, vor allem wegen der fallenden Zinssätze. Wir haben mit den Verbindlichkeiten dieses Jahres ein Niveau erreicht, wo wir die Synergien realisieren und einen starken Cashflow sicherstellen müssen, um die Verbindlichkeiten zu verringern.

### **Konsolidierung**

Die Durchführung von Fusionen bedeutet auch mehr Genossenschaftsmitglieder und somit, dass mehr Schultern die Investitionen tragen können. Trotz der historisch großen Verbindlichkeiten hat die Vertreterversammlung beschlossen, mit Wirkung ab 2012 den Prozentsatz der Konsolidierung von 6 auf 4,5 zu reduzieren, unter der Voraussetzung, dass die Wettbewerbsbehörden die Fusionen genehmigen.

### **Erwartungen für das Gesamtjahr**

Der für 2012 erwartete Umsatz beträgt 60 Mrd. DKK ohne Fusionen. Einschließlich der Fusionen wird er bei etwa 62 Mrd. DKK liegen. Zum Vergleich lag der Umsatz 2011 bei 55 Mrd. DKK und 2010 bei 49 Mrd. DKK. Damit ist Arla auf dem besten Wege, 2015 einen Umsatz von 75 Mrd. DKK zu erreichen, was unser strategisches Ziel ist. Es wird erwartet, dass das Jahresergebnis bei den beschlossenen 3 % liegt, was ca. 1,7 bis 1,8 Mrd. DKK entspricht.

Für das Jahr 2012 erwarten wir, dass es schwierig werden wird, beim Milchabnahmepreis dasselbe Niveau wie 2011 zu erreichen. Unsere aktuelle Erwartung in einem turbulenten Markt ist, einen Milchabnahmepreis zu erreichen, der im Verhältnis zum im ersten Halbjahr erreichten Preis steigt, allerdings leider um etwas niedriger ist als der 2011 erreichte Preis.

Auch wenn die europäischen Kernmärkte weiterhin unser Schwerpunkt sein werden, wird Arla künftig die Aktivitäten außerhalb Europas erhöhen und sich dorthin bewegen, wo das Wachstum ist. Auch außerhalb von China, dem Nahen Osten und Russland, wo wir bereits starke Positionen erreicht haben. Wir erwarten eine deutlich steigende Nachfrage auf den Wachstumsmärkten der Welt, welche die steigenden Milchmengen aufnehmen werden.

### **Wir strecken die Ziele**

Die Wachstumsagenda von Arla wird durch Übernahmen und Fusionen angetrieben. Dies ist eine Herausforderung für das herkömmliche Budget, das statisch ist und damit der Investitionsbereitschaft entgegenwirkt. In Arla haben wir deshalb das herkömmliche Budget durch etwas ersetzt, was wir „stretched targets“ nennen. Hinter diesem Begriff steckt die Idee, eines Erfolgskriteriums, das grundlegend darauf beruht, eine deutlich bessere Leistung als im Vorjahr zu erbringen. Denn in einer Welt, die von schnellen Veränderungen geprägt ist, sind Budgets bereits in dem Augenblick veraltet, in dem sie erstellt werden. Relative Ziele sind gegenüber Veränderungen weit weniger anfällig. Die Arbeit mit den ehrgeizigen Zielen erzeugt Energie und regt zu strukturellen Veränderungen im Unternehmen an.

Wenn wir die Latte hoch ansetzen, fordern wir das Management heraus, die Art und Weise, wie wir als Unternehmen agieren, neu über zu denken, und wir hinterfragen die vorhandenen Strukturen. Diese Fähigkeit ist entscheidend in einer Welt, die sich ständig verändert.

### **Übergang zu IFRS**

---

*Cashflow, Kreditwürdigkeit, Verschuldungsgrad und Betriebskapital sind wichtige Begriffe, wenn wir über Arlas Möglichkeiten internationalen Wachstums sprechen. Beginnend mit 2012 werden wir deshalb die Rechnungslegung nach den Regeln der International Financial Reporting Standards (IFRS) durchführen. Wir möchten eine bessere Vergleichbarkeit unserer Ergebnisse mit denen ähnlicher Unternehmen erreichen und noch transparenter als bisher sein. Die Regeln der IFRS präzisieren unsere finanziellen Berichte und stärken uns bei unserem Wachstum und unseren Zukäufen.*

---







## ONE Arla

Jede Entscheidung, Aufgabe und Handlung im Unternehmen Arla muss dem gemeinsamen Ziel dienen. Auf diese Weise sorgen wir dafür, dass in allen Bereichen des Unternehmens in eine einzige Richtung gegangen wird und dass Arla zu einem einheitlichen globalen Unternehmen wird, in dem wir alle zum gemeinsamen Erfolg beitragen. Dies wird beschrieben in ONE, das unseren gemeinsamen Charakter, unsere gemeinsame Mission und Vision sowie Strategie einschließlich unserer Ressourcen umfasst. Wir setzen ONE ein, um neue Unternehmen und neue Mitarbeiter aktiv zu integrieren. Damit unsere Fusionen und Zukäufe Synergien freisetzen, ist es wichtig, dass die Ziele und Werte von Arla in den neuen Unternehmen schnellstmöglich vom Management übernommen und zu einem Teil des Alltags werden. Die Absicht ist, dass Kunden, Verbraucher und die Öffentlichkeit überall auf der Welt dasselbe Unternehmen treffen sollen. Die Werte sind jedoch immer im Zusammenhang zu verstehen, so dass Raum bleibt für fachliche, kulturelle und marktmäßige Verschiedenheiten. Aber wenn wir alle aufgrund der Schlüsselbegriffe unseres Charakters Lead, Sense und Create agieren, haben wir die besten Möglichkeiten, in der globalen Wirklichkeit tätig zu sein und die von uns gesteckten Ziele zu erreichen.





## LEAD

Wir streben danach, die Führung zu übernehmen und Möglichkeiten zu realisieren. Wir wollen in allem, was wir tun, die Führung übernehmen und die Besten auf unserem Feld werden. Wir zeigen Energie, Entschlossenheit und Mut. Wir wollen die besten Methoden und Werkzeuge entwickeln, und wir sind stolz darauf, die besten Molkereiprodukte herzustellen. Wir sind engagiert, technologisch vorn, gut ausgebildet und professionell. Wir brennen für das, was wir tun und sehen das größtmögliche Potential in den Mitarbeitern, dem Unternehmen und unseren Partnern.

## SENSE

Wir haben ein Gespür für die Welt, die uns umgibt. Wir halten engen Kontakt mit den Mitarbeitern, den Verbrauchern und den Märkten, auf denen wir tätig sind. Wir wollen ein Verhältnis der Zugehörigkeit und Sinn schaffen für die Menschen in unserem Unternehmen wie außerhalb. Durch Respekt und Dialog möchten wir die Welt verstehen und von ihr lernen. Wir respektieren und schätzen Vielfalt und sind vorurteilsfrei und verantwortungsvoll. Wir denken global, aber bleiben in unseren Haltungen und Handlungen lokal. Wir gehen auf die Welt mit echter Neugier zu und können eine Sache von mehreren Seiten betrachten.

## CREATE

Wir haben eine innovative Kultur. Wir sind kreativ bei der Entwicklung von Kompetenzen, Produkten und Marktbeziehungen. Wir entwickeln sowohl das Unternehmen als auch die Mitarbeiter und können daher ausgezeichnete und gesunde Produkte anbieten. Wir haben eine Kultur des Lernens und der Kreativität und sind daher offen für neue Anregungen. Wir bauen innerhalb wie außerhalb des Unternehmens Beziehungen auf und aus, die auf Vertrauen und Respekt beruhen. Wir schaffen Möglichkeiten für kreative Arbeit in visionären und lehrreichen Umgebungen.





ARLA FOODS

## Der Natur ein Stück näher™

Es ist die Mission von Arla, den modernen Verbrauchern natürliche Lebensmittel aus Milch zu liefern, die Inspiration, Geborgenheit und Wohlbefinden bieten. Die Verbraucher erwarten, dass wir uns in der gesamten Wertschöpfungskette gegenüber der Natur verantwortungsbewusst verhalten. Als Genossenschaft mit engen Beziehungen zwischen Unternehmen und unseren Milchproduzenten haben wir eine einzigartige Möglichkeit, auf diesem Gebiet etwas zu bewegen.





Der Natur ein Stück näher™ ist eine Unternehmensphilosophie, die Arla zu Verbesserungen in drei Bereichen verpflichtet:

1. Arlas Produkte müssen weiterhin bei nachhaltiger Milchproduktion ganz weit vorne liegen.
2. Arlas Milchproduzenten müssen dazu motiviert werden, auf den Höfen nachhaltiger zu arbeiten.
3. Arlas Produktion und Transport müssen Umwelt und Klima so wenig wie möglich belasten. Außerdem suchen wir nachhaltige Verpackungslösungen.

Die vielen Initiativen zum Thema Der Natur ein Stück näher™ werden in einer Datenbank gesammelt. Bereits über 600 Aktivitäten zeigen deutlich, dass Arla Worten Taten folgen lässt.

Wir haben 2011 eine ehrgeizige Umweltstrategie beschlossen und arbeiten daran, das Engagement der Landwirte für eine nachhaltigere Milchproduktion weiter zu erhöhen. Dieser Einsatz beruht auf Arlas Umweltstrategie 2020, zu deren Hauptzielen es gehört, dass die in unseren Produkten verwendete Milch auf nachhaltige Weise hergestellt wird.

In diesem Halbjahr gab es auf den Kernmärkten eine ganze Reihe von Aktivitäten, um Der Natur ein Stück näher™ zu kommen. In Schweden und Dänemark besuchten über 200.000 Verbraucher Arla-Höfe, um die Kühe auf der Weide zu erleben.

In Finnland haben sich dank der Einführung einer neuen biologischen Produktreihe sowohl der Verkauf von biologischen Produkten als auch der allgemeine Bekanntheitsgrad von Arla erhöht. In den Niederlanden haben wir einen innovativen Trinkjoghurt auf den Markt gebracht, der mit dem natürlichen Süßstoff Stevia gesüßt ist. In Deutschland und Großbritannien haben eine Reihe von Initiativen von Arla Kinder zum engeren Kontakt mit der Natur angeregt.







*Die Molkereibranche ist lokal und global zugleich.*

*Arla will bei beidem ganz vorne sein.*

*Deshalb sind wir heute lokal verankert, gehören  
unseren europäischen Mitgliedern und agieren global*

*in sieben gut arbeitenden Geschäftsbereichen,  
die die besonderen Ansprüche der verschiedenen  
Märkte kennen und erfüllen.*



## Global Categories & Operations

Global Categories & Operations (GCO) ist ein Schlüsselbereich beim organischen Wachstum von Arla. GCO hat die Verantwortung für die drei globalen Marken Arla®, Lurpak® und Castello® und deckt den Großteil der Wertschöpfungskette ab. GCO ist eine komplexe Einheit die Verantwortung für Arlas globale Innovation, Forschung, Logistik, Produktion und Marketing vereint. Bei GCO ist fast ein Drittel aller Arla-Mitarbeiter beschäftigt.

GCO will dadurch Wachstum schaffen, dass Kunden und Verbrauchern die innovativsten Produkte des Marktes von hoher Qualität bei Butter und Mischprodukten, Käse und Milchpulver angeboten werden.

Wenn die Fusionen mit Milk Link in Großbritannien und MUH in Deutschland genehmigt werden, werden jährlich 12 Mrd. kg Milch Arla durchlaufen. Die gesamte Logistik hinsichtlich der Zulieferung dieser Milchmengen wird künftig von GCO wahrgenommen.

### Aktivitäten des Halbjahres

Die Bestrebungen, Arlas drei globale Marken als in ihren Produktbereichen weltweit führend zu etablieren, werden fortgesetzt. Für die Marke Arla® wurde eine neue weltweite Werbekampagne gestartet. Lurpak® setzte seine positive Entwicklung mit +13 % fort. Bei Castello® lag die Steigerung unter den Erwartungen.

Die Bemühungen, eine wettbewerbsfähige und effiziente Produktionsstruktur zu entwickeln und stärken, werden fortgesetzt. In diesem Halbjahr wurde die Rationalisierung der Herstellung von Hart- und Schnittkäse weitergeführt. Diese Käsesorten sind kostenaufwendig in der Produktion und der Wettbewerb ist hart. Das Ziel ist es daher, die Herstellung rentabler zu gestalten. Hierzu werden u. a. die Molkereien in Kloborg und Hjørring (Dänemark) sowie in Falkenberg (Schweden) geschlossen. Diese Schließungen verlaufen nach Plan. In Kloborg wurde der Betrieb zum 1. April eingestellt und die Produktion nach Taulov überführt. Gleichzeitig wird in umfangreiche Erweiterungen der Molkereien Taulov und Nørre Vium investiert. Im Berichtszeitraum kam die frühere Milko-Molkerei in Östersund (Schweden) zu GCO.

Die Produktionsanlagen werden für das Effizienzprogramm OPEX (Operational Excellence) vorbereitet, das eine logische Ergänzung des Lean-Prozesses ist. Neun GCO-Molkereien haben im ersten Halbjahr Lean eingeführt. OPEX startet 2013, um durch bessere und effizientere Produktionsabläufe Kosteneinsparungen zu erzielen.

Am 3. April verkaufte Arla erstmalig Molkereiprodukte auf GlobalDairyTrade.com, einer Auktionsplattform für den internationalen Handel mit Milchprodukten. Diese Plattform ermöglicht einen flexiblen Handel und bietet Zugang zu einem breiteren Markt.

### Innovation und Wertschöpfung

Innovation ist eine der Hauptprioritäten von Arlas Strategie 2015, bei der 10 % des Umsatzes durch neue Produkte erzeugt werden soll. Das Arla Strategic Innovation Centre (ASIC) vereinigt die Kompetenzen bei Forschung und Entwicklung. ASIC schafft Verbindungen zwischen Marketing und Innovation und wird eine führende Rolle dabei spielen, gute Ideen in profitable Produkte umzusetzen. Zu den Innovationen dieses Halbjahres gehören die Markteinführungen von Lurpak® Lightest in Großbritannien und des Trinkjoghurts Zin!® in den Niederlanden.

Arla Natura Havarti® wurde in Deutschland, den Niederlanden und Russland auf den Markt gebracht. Der Innovationsgedanke trägt auch das Effizienzprogramm Tetris, bei dem GCO u. a. mit Design to Value arbeitet. Das Ziel besteht hierbei darin, Produkte zu überarbeiten, so dass sie wettbewerbsfähiger sind, weil sie bessere Qualität zu günstigeren Preisen bieten, ohne dass dabei das Verbrauchererlebnis verloren geht.

### Der Natur ein Stück näher™

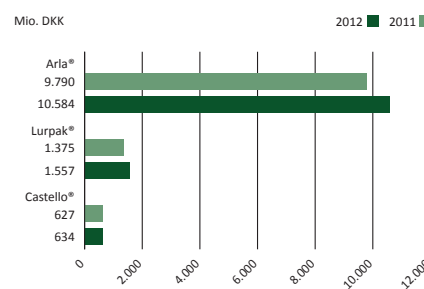
GCO formulierte 2011 eine ehrgeizige Strategie zum Thema Der Natur ein Stück näher™. Hierzu gehört auch eine Umwelt- und Klimastrategie. Dies bedeutet, dass alle Aktivitäten, die unter dem Motto Der Natur ein Stück näher™ stehen, nun unter der Regie von GCO durchgeführt werden. Hierdurch soll sichergestellt werden, dass die Ziele auch erreicht werden, dass man Fortschritte wirkungsvoll dokumentieren und hierdurch die Marken von Arla stärken kann.

Es wurden mehrere Initiativen gestartet, um die biologische Vielfalt in den Umgebungen der Molkereien zu erhöhen. In Visby (Schweden) wird die Hälfte der zum Trocknen von Milchpulver erforderlichen Energie jetzt aus Biogas gewonnen. In Nørre Vium (Dänemark) hat sich Arla mit Xergi zusammengetan, um eine entsprechende Biogasanlage zu errichten. Bei der dänischen Molkerei Høgelund wurden in diesem Halbjahr 11 Mio. DKK in eine 16 km lange Rohrleitung investiert, die salzhaltiges Abwasser ins Meer statt in den örtlichen Wasserlauf führen soll. Salz ist ein Problem für die Lachse, die im Süßwasser laichen.

### Strategische Zielpunkte

Im weiteren Verlauf des Jahres 2012 wird die Entwicklung der drei globalen Marken weiterhin höchste Priorität haben. Profil und Vertrieb der Marken müssen gestärkt werden. Außerdem wird auch die Innovation weiterhin ein Schwerpunkt sein.

### UMSATZ MARKEN



### WICHTIGE PRODUKTEINFÜHRUNGEN

Lurpak® Lightest, Großbritannien  
Arla® Natura Havarti, Deutschland,  
Niederlande und Russland

### GLOBAL CATEGORIES & OPERATIONS

Executive Vice President: Jais Valeur

Hauptsitz: Aarhus (Dänemark)

Anzahl der Mitarbeiter: 5.036

Produktbereiche: Hart- und Schnittkäse, Käsespezialitäten, Butter und Mischprodukte sowie Milchpulver

21 Betriebsstätten in Dänemark und 7 in Schweden





ARLA FOODS

• SINCE 1901 •

ARLA

UUR

BU

SALTED



## Consumer International

Consumer International (CIN) ist die Antriebskraft für die Geschäftstätigkeit von Arla außerhalb der sechs europäischen Kernmärkte. Ziel ist, die Position von Arla auf den Wachstumsmärkten der Welt zu steigern, wobei Schwerpunkte Naher Osten und Nordafrika (MENA), Russland, USA und China sind. CIN hat die Verantwortung für Vertrieb und Marketing von Käse, Butter und Milchpulver auf vier Kontinenten.

CIN hat in den vergangenen Jahren erfreuliche Umsatzzuwächse von über 10 % verzeichnen können. Dies scheint sich 2012 fortzusetzen. Die allgemeinen Aussichten für den weltweiten Verbrauch von Molkereiprodukten sind weiterhin positiv und es wird damit gerechnet, dass mit der Verbesserung des allgemeinen Lebensstandards auch der Verbrauch zunimmt. Ziel ist, zu den Ergebnissen auf den Märkten beizutragen und weiterhin die hohen Umsatzzuwächse zu erzielen.

### Marktprognose

Auf allen Märkten ist eine wachsende Nachfrage nach hochwertigen Molkereiprodukten europäischen Ursprungs zu verzeichnen. In China fragt die wachsende Mittelklasse Qualitätsprodukte nach, wobei besonders auf die Lebensmittelsicherheit geachtet wird. Gleichzeitig stellt die globale Expansion von Discountketten hohe Anforderungen an die Kosteneffizienz. Im Nahen Osten ist die Marke Puck® stark und die Verbraucher fragen Sortimentserweiterungen in allen Kategorien nach.

### Ergebnisse

Im Berichtshalbjahr konnte CIN auf allen Wachstumsmärkten sehr gute Ergebnisse verzeichnen. In MENA betrug die Steigerung über 20 %, in Russland sogar über 40 %. Das gesamte organische Wachstum von CIN betrug 19 %. Gleichzeitig hat die Rentabilität deutlich zugenommen. Der Zugang zu Produkten von Allgäuland, das Arla Ende 2011 übernahm, hat ebenfalls zum Zuwachs beigetragen, insbesondere in Italien.

### Umstrukturierungen und Investitionen

Zu den größten Neuinvestitionen des Berichtshalbjahres gehören Produktionsinvestitionen in Kanada und Investitionen in Danya (Saudi Arabien), um die Produktbereiche der Marke Puck® auszuweiten. Außerdem wurde Arlas Molkerei in Polen im April verkauft.

### Aktivitäten des Halbjahres

Das Berichtshalbjahr wurde dominiert vom strategisch wichtigen Vertragsabschluss mit Chinas größtem Lebensmittelunternehmen COFCO, über eine Beteiligung an der größten Molkerei des Landes, China Mengniu Dairy Company Limited. CIN wird aus Europa unter der Marke Arla® Markenprodukte nach China liefern, die über das Vertriebsnetz von Mengniu in den chinesischen Einzelhandel kommen. Das Ziel ist, in wenigen Jahren 600 bis 800 Mio. kg Milch nach China zu liefern, vor allem in Form von Veredelungsprodukten.

In Russland wurde ein Produktionsvertrag mit dem drittgrößten Molkereunternehmen des Landes Molvest Group über eine lokale Käseproduktion geschlossen. Die Produktion wird im ersten Halbjahr 2013 starten. Dies wird dazu beitragen, die langfristigen Wachstumsziele von CIN in Russland zu erreichen.

Arlas drei globale Marken erleben auf den Märkten von CIN ein Mengenwachstum.

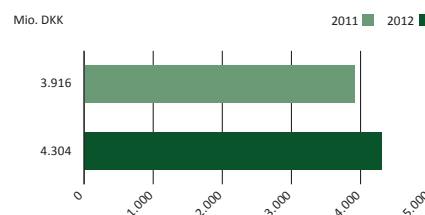
### Der Natur ein Stück näher™

Momentan fehlen auf dem chinesischen Markt Produkte, die sicher, sauber und ohne künstliche Zusatzstoffe hergestellt werden. Bei den Verhandlungen mit den chinesischen Partnern spielte das Verantwortungsbewusstsein von Arla, wie es u. a. im Qualitätsprogramm Arlagården zum Ausdruck kommt, eine wichtige positive Rolle. Auf der Grundlage der Erfahrungen mit Arlagården kann CIN mit dazu beitragen, sowohl Milchqualität als auch Tierschutz auf den chinesischen Höfen zu verbessern.

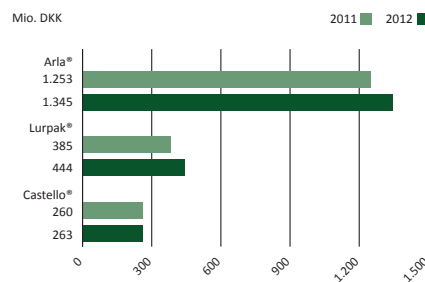
### Strategische Zielpunkte

Die Herausforderungen, die für den Rest des Jahres im Mittelpunkt stehen, sind: (1) Erfolg in China durch Aufbau einer Organisation sicherzustellen, die für die Umsetzung der ehrgeizigen und perspektivreichen Verträge sorgt und Mengniu unterstützen kann, (2) weitere Expansion und Wachstum in MENA sicherzustellen und (3) Risikoabsicherung für unsere Aktivitäten in Südeuropa.

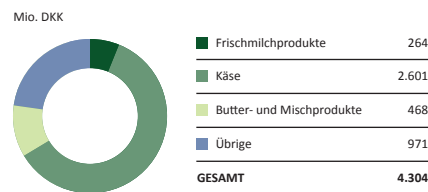
## SCHLÜSSELZAHLEN



## UMSATZ MARKEN



## UMSATZ PRODUKTBEREICHE



## CONSUMER INTERNATIONAL

Executive Vice President: Finn S. Hansen

Hauptsitz: Aarhus (Dänemark)

Anzahl Mitarbeiter: 1.901

Produktbereiche: Käse, Butter und Milchprodukte sowie Milchpulver

8 Betriebsstätten in Europa, Nordamerika und dem Nahen Osten





## Consumer UK

Consumer UK (CUK) hat die Verantwortung für den Kernmarkt Großbritannien und trägt 23 % zum Gesamtumsatz von Arla bei. CUK führt die Produktion und Logistik von Milch, Butter, Sahne und eine Reihe von Frischmilchprodukten durch und leitet Vertrieb und Marketing in Großbritannien.

Wenn die in diesem Halbjahr vereinbarte Fusion mit Milk Link von den Wettbewerbsbehörden genehmigt wird, wird Arlas Vision wahr, Großbritanniens größtes Molkereunternehmen zu werden. Die Fusion bedeutet, dass CUK sich auch auf dem britischen Markt für Käse etabliert, wo die Geschäftseinheit bisher noch nicht vertreten war. Wenn die Unternehmen zusammengelegt und die Synergien realisiert werden, entsteht ein Unternehmen mit vollem Sortiment, eigener Käseproduktion, moderner H-Milch-Anlage und Käseexport in 19 Länder..

### Marktprognose

Die Verhältnisse auf dem britischen Markt sind schwierig. Die Rohstoffpreise fallen und das Verbrauchervertrauen befindet sich auf einem Rekordtiefstand. 35 % aller Lebensmittel werden jetzt von den Verbrauchern als Sonderangebot gekauft. Diese wollen mehr für einen niedrigeren Preis, ohne bei der Qualität Kompromisse einzugehen. Die neuen Verbrauchsmuster erfordern von CUK ein Umdenken. Wir setzen darauf, starke Marken aufzubauen, die zu einem höheren Preis verkauft werden können.

### Ergebnisse

Es ist CUK gelungen, im Berichtshalbjahr sowohl den Gewinn als auch den Absatz zu erhöhen, aber das jetzige Niveau kann nur gehalten werden, indem wir die kosteneffizienteste Molkerei auf dem Markt sind. Deshalb ist es sehr wichtig, die Lieferkette effizienter zu machen und in Lean-Programme zu investieren. Der Umsatz von CUK stieg im Vergleich zum ersten Halbjahr des Vorjahres um 13 %. Der Grund dafür sind Preissteigerungen, vor allem bei Eigenmarken, sowie erhöhte Verkäufe bei Frischmilch und Produkten der stärksten Marken von Arla: Lurpak® (Butter), Castello® (Käse) und Anchor® (Butter und Mischprodukte). Anchor® zeigte im Halbjahr einen guten Wertzuwachs. Der Wertzuwachs war ebenfalls bei Lurpak® positiv, obgleich die Menge ein wenig fiel, was an starkem Marketing durch Anbieter aller Produktbereiche lag.

Verglichen mit dem gleichen Zeitraum des Vorjahres stieg Castello® sowohl hinsichtlich Wert als auch Menge. Lactofree® ist Arlas Sortiment von Käse, Joghurt, Streichfett und Eis auf Basis von Kuhmilch, bei der die Lactose entfernt wurde. Lactofree® hatte sechs starke Monate mit einer Wertsteigerung von 11 % und der Absatzsteigerung von 10 %. Im Januar führte Arla ein Lactofree® Streichfett ein, das rasant zunimmt und im Mai kam das erste Eis in Großbritannien für Allergiker auf den Markt, das aus richtiger Sahne hergestellt wird.

Cravendale®, die erste britische Marke filtrierter Milch, hatte ein schwieriges Halbjahr. Aufgrund verschärften Wettbewerbs von Eigenmarken ist der Absatz niedriger ausgefallen.

### Umstrukturierungen und Investitionen

Im Februar erfolgte in Aylesbury bei London der erste Spatenstich für die weltweit größte und zugleich umweltmäßig fortschrittlichste Molkerei der Welt. Die Molkerei wird eine Jahreskapazität von einer Milliarde Liter Frischmilch haben und soll im Sommer 2013 ihren Betrieb aufnehmen.

### Aktivitäten des Halbjahres

Der mit Milk Link abgeschlossene Vertrag ist der größte Erfolg des Halbjahres und war zugleich die zeitaufwendigste Aktivität des Zeitraums. Lurpak® Lightest war die größte Markteinführung eines Mischprodukts durch CUK im letzten Jahrzehnt. Lurpak® Lightest enthält nur 40 % Fett. Der im Einführungsjahr angestrebte Umsatz liegt bei 16 Mio. GBP. Es werden große Erwartungen an das Produkt gerichtet, dessen Zielgruppe gesundheitsbewusste Verbraucher sind, die bisher noch nicht Lurpak® gekauft haben.

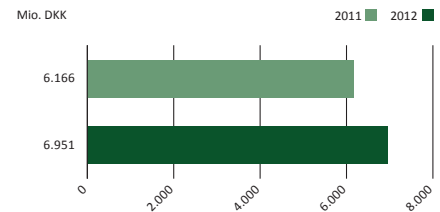
### Der Natur ein Stück näher™

Dieses Halbjahr hat gezeigt, dass CUK sein Ziel, Großbritanniens nachhaltigstes Molkereunternehmen zu werden, ernst nimmt. Keine der Anlagen von Arla in Großbritannien entsorgt Abfall auf Mülldeponien und der Recyclinganteil der Anlagen ist von 40 % auf 90 % gestiegen. Die britischen Molkereien haben den Kohlendioxidausstoß um 8,8 %, den Energieverbrauch um 5,3 % und den Wasserverbrauch um 6,1 % verringert.

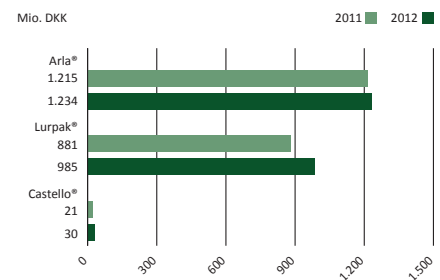
### Strategische Zielpunkte

Die Ziele von CUK für den Rest des Jahres sind: Für einen erfolgreichen Start der Produktion von Anchor® Butter in der Anlage in Westbury zu sorgen, die Fusion mit Milk Link durchzuführen und die beabsichtigten Synergien zu nutzen sowie das Kostenniveau im Auge zu behalten, so dass die stretched targets für 2012 erreicht werden können.

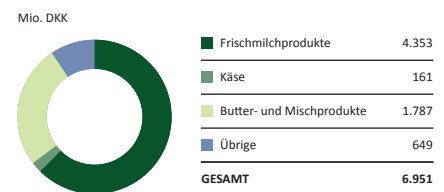
## SCHLÜSSELZAHLEN



## UMSATZ MARKEN



## UMSATZ PRODUKTBEREICHE



## CONSUMER UK

Executive Vice President: Peter Lauritzen

Hauptsitz: Leeds (Großbritannien)

Anzahl Mitarbeiter: 2.621

Produktbereiche: Frischwaren, Käsespezialitäten, Butter und Mischprodukte

8 Betriebsstätten in Großbritannien

## Consumer Sweden

Consumer Sweden (CSE) deckt gut die Hälfte des Verbrauchermarktes ab und hat somit eine starke Stellung auf dem schwedischen Kernmarkt. Arla hat das strategische Ziel, beim Essen Inspirationsquelle für ganz Schweden zu werden. CSE umfasst auch das finnische Tochterunternehmen Arla Ingman und ist verantwortlich für Marketing, Vertrieb, Logistik und die Produktion von Frisch- und Sauer Milchprodukten in Schweden und Finnland.

Der Paradigmenwechsel, den Arla vor einigen Jahren für den schwedischen Molkereimarkt ankündigte, ist jetzt durchgeführt. Nach der großen Fusion zwischen Arla und Milko im Jahr 2011 wurde die Integration von Milko und die Schaffung einer gemeinsamen Arla-Identität im Mai 2012 vollendet. Die neue Organisation beeinflusst den Markt wesentlich, die Synergien können wie erwartet genutzt werden und Arla hat heute eine starke Position inne – auch in den geographischen Gebieten, in denen früher Milko Marktführer war.

### Marktprognose

Schweden ist geprägt von schwacher Konjunktur und Fokus auf preisgünstige Lebensmittel. Die Konkurrenz ist hart, und in den Regalen nimmt der Anteil von Eigenmarken zu. Die große Preissensibilität schwächt auch die Nachfrage nach biologischer Milch. Der Gesundheitstrend, der natürliche sowie Low-Carb/high-Fat-Lebensmittel in den Mittelpunkt stellt, schickt jedoch ein positives Signal in den Markt für Molkereiprodukte. Der finnische Markt hat ein deutlich anderes Profil. Hier ist das Verbrauchervertrauen insgesamt hoch, während das allgemeine Preisniveau für Milch niedrig ist, was den Gewinn in Finnland negativ beeinflusst.

### Ergebnisse

Die Strategie, die Abnahmemenge von Milch zu erhöhen und geographisch gesehen in Nordschweden zuzulegen, ist nach der Fusion mit Milko und dem Zukauf der Molkerei Sundsvall gelungen. Das Halbjahr zeigt ca. 5 % Zunahme in der Menge und 11 % Umsatzsteigerung, vor allem dank der erfolgreichen Integration von Milko. Die Rentabilität ist stabil. Die größten Steigerungen ergaben sich bei Produkten für das Kochen, Butter- und Mischprodukten, was insbesondere dem erwähnten Trend zu Low-Carb/high-Fat zu verdanken ist. Der Fruchtsaftbereich wächst, während der Markt für Milch und Käse durch Eigenmarken herausgefordert wird. In Finnland waren sowohl hinsichtlich Wert als auch Menge Zuwächse zu verzeichnen. Arla Ingman verzeichnete einen guten Start ins Jahr mit einer Steigerung um mehr als 10 % und verbesserter Rentabilität.

### Aktivitäten des Halbjahres

Sowohl in Schweden als auch in Finnland sind die Senkung von Kosten und Sicherung der langfristigen Wettbewerbsfähigkeit weiterhin Schwerpunkte. Das Ziel, beim Essen Inspirationsquelle für ganz Schweden zu werden, ist ein strategischer Motor der Marketingaktivitäten. Die Internetseite und App von Arla verzeichnet jetzt 1. Mio. schwedische Benutzer pro Monat.

Arla ist offizieller Lieferant des Schwedischen Olympischen Komitees und die Spiele werden verbunden mit einer Kampagne für Milch als der Sportdrink der Natur. Die Zusammenarbeit wird in Anzeigen, Läden und auf Milchkartons kommuniziert. Die Molkerei in Sundsvall ist jetzt als strategisch wichtige Arla-Molkerei etabliert. Das Lagerhaltungssystem Astro wurde eingeführt, ebenso wie eine gemeinsame IT-Plattform für die Distributionszentrale, die jetzt über 500 Arla-Produkte an 2.400 schwedische Kunden liefern und einen besseren Zugang zu Frischmilch in Nordschweden sichern kann. Nach den vielen Umstrukturierungen, wozu auch neue Auftragsverfahren für Kunden gehörten, ist der Betrieb jetzt auf dem Weg in eine stabilere Zeit mit verbessertem Service für Kunden wie Verbraucher. Arlas größte schwedische Molkerei in Stockholm, hat ihr Kühllager erweitert, um Platz für größere Milchmengen zu haben und die Regionen nördlich von Stockholm bedienen zu können. Arla erfüllte auch sämtliche Auflagen, die die Wettbewerbsbehörden als Bedingungen für die Fusion mit Milko gemacht haben.

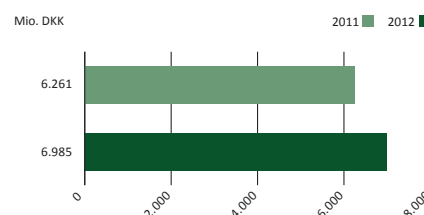
### Der Natur ein Stück näher™

Arlas Fokus darauf, Der Natur ein Stück näher™ zu kommen, beginnt sich auszuzahlen. Das Markenversprechen ist zu einem natürlichen Teil der Unternehmenstätigkeit geworden und das Ergebnis ist insbesondere bei Imageumfragen zu erkennen. Speziell hat Schweden in diesem Halbjahr Gewicht darauf gelegt, die Effizienz der Lieferkette zu erhöhen, um den Energieverbrauch zu senken. In Finnland lag ein Schwerpunkt auf dem Thema Nachhaltigkeit. Hier wurde ein biologisches Sortiment auf dem Markt eingeführt, das gut angenommen wurde. Der Gedanke der Nachhaltigkeit unterstützt auch hier die Entwicklung der Marke Arla® bei den Verbrauchern.

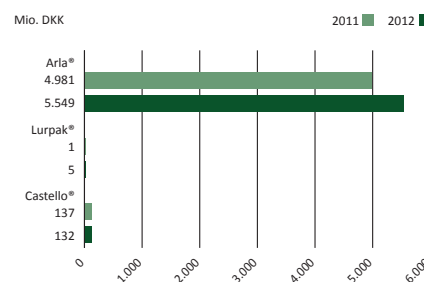
### Strategische Zielpunkte

Für CSE besteht die Strategie, die Rentabilität zu erhöhen, vor allem aus drei strategischen Maßnahmen: (1) Zur erhöhten Rentabilität auf dem Milchmarkt beizutragen, (2) den Umsatz an Veredelungsprodukten bei Joghurt und Kochprodukten sowie Butter und Mischprodukten zu erhöhen und (3) die Kostenanteile zu senken, die Effizienz vor allem der Lieferkette zu steigern und eine Revision der Produktionsstrategie durchzuführen. Die finnischen Wettbewerbsbehörden führen gerade eine Untersuchung der Preisbildung auf dem finnischen Milchmarkt durch, der von einem deutlichen und ungesunden Preiskrieg bei Trinkmilch gekennzeichnet ist.

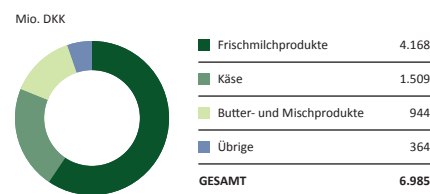
### SCHLÜSSELZAHLEN



### UMSATZ MARKEN



### UMSATZ PRODUKTBEREICHE



### CONSUMER SWEDEN

Executive Vice President: Christer Åberg

Hauptsitz: Stockholm (Schweden)

Anzahl Mitarbeiter: 2.653

Produktbereiche: Frischwaren, Fruchtsaft, Käse, Butter und Mischprodukte

8 Betriebsstätten in Schweden und 3 in Finnland



## Consumer Denmark

Consumer Denmark (CDK) konzentriert sich darauf, die starke Position auf dem dänischen Kernmarkt auszubauen, u. a. durch Beiträge zur Verbesserung der dänischen Esskultur zuhause, unterwegs und in der Schule. CDK ist verantwortlich für Marketing und Vertrieb an den dänischen Einzelhandel und für die Produktion und Entwicklung von Frischmilchprodukten in Dänemark.

Arla setzt seinen Einsatz dafür fort, das dänische Lebensmittelniveau zu heben und weiterzuentwickeln. u. a. indem die Möglichkeiten der Neuen Nordischen Küche und der größere politische Fokus auf die Esskultur der Dänen genutzt werden. Die von der Regierung angekündigte Zuckerabgabe wird genau beobachtet, da Molkereiprodukte Gefahr laufen, mit Genussmitteln wie Süßigkeiten oder Erfrischungsgetränken gleichgestellt zu werden. Arla wird sich weiterhin mit u. a. Thise Mejeri und der Mejeriforeningen dafür einsetzen, dass auf Grundnahrungsmittel keine Zuckerabgabe erhoben wird.

### Marktprognose

Das dänische Verbrauchervertrauen ist weiterhin gering, die Preissensibilität ist hoch und der Markt wird von einem Preiskrieg bei Milch gekennzeichnet. Die Verbraucher achten in steigendem Maße auf niedrige Preise und es werden in allen Produktbereichen mehr Eigenmarken gekauft. Diese Tendenz setzt sowohl Marken- als auch Bio-Waren unter Druck.

Der deutlichste äußere Einflussfaktor dieses Halbjahres ist die dänische Fettabgabe, die im Oktober 2011 eingeführt wurde. Sie hat den Absatz von fetthaltigen Produkten negativ beeinflusst. Diese Abgabe hat zu Preissteigerungen geführt, die den Umsatz von Butter, Sahne und Käse zurückgehen ließen und die Nachfrage der Verbraucher nach preisgünstigeren Produkten erhöht.

### Ergebnisse

Der Halbjahresumsatz ist gestiegen. Die Steigerung ist im Wesentlichen auf höhere Preise durch die Einführung der Fettsteuer zurückzuführen. Aber es gibt auch eine zufriedenstellende Steigerung des Umsatzes vor allem bei Frischwaren, wo sich die starken Joghurtmarken gut bewährten. Andererseits beeinflusst die allgemeine Nachfrage der Verbraucher nach mehr Eigenmarken den Umsatz negativ, da so ein größerer Anteil der Warenmenge zu niedrigeren Preisen abgesetzt wird. Dies gilt vor allem für Grundprodukte wie Milch und Käse.

CDK ist es in diesem Halbjahr gelungen, die Kosten weiterhin wesentlich zu reduzieren, um die Wettbewerbsfähigkeit gegenüber der zunehmenden ausländischen Konkurrenz aufrechterhalten zu können.

### Aktivitäten des Halbjahres

Im April wurde Unika Arla in den Markthallen Torvehallerne in Kopenhagen eröffnet, wo jetzt Premiumkäsesorten von den Verbrauchern gekauft werden können, die bisher den Gästen

der feinsten Restaurants Dänemarks vorbehalten waren. Zu diesen Käsesorten gehört der Rohmilchkäse Lykkebjerg, der eine Antwort auf die Nachfrage der dänischen Köche nach exklusiven dänischen Käseprodukten ist. Unika ist ein Schritt in der Strategie, in der Molkereibranche führend zu sein und gleichzeitig eine gute Möglichkeit, den Verbrauchern zu beweisen, dass Arla sowohl Produkte in großen Mengen für breite Verbraucherkreise als auch Nischenprodukte für besondere Gelegenheiten herstellen kann.

2012 ist es jetzt 50 Jahre her, dass Karolines Køkken® gestartet wurde, um den Dänen Anregungen für die tägliche Küche zu geben. Arla feiert dieses Jubiläum durch eine Wiedereinführung von Hüttenkäse in Dänemark und die Herausgabe des Kochbuchs Alle Tiders Karoline, das durch geschmackliche Neuinterpretation klassischer Rezepte Karolines Position als immer aktuelle Inspirationsquelle in dänischen Küchen bestätigen soll.

Arla Kærgården® wurde in kleineren und preisgünstigeren Verpackungsgrößen eingeführt, als Antwort auf die steigende Nachfrage der Verbraucher nach preisgünstigeren Produkten

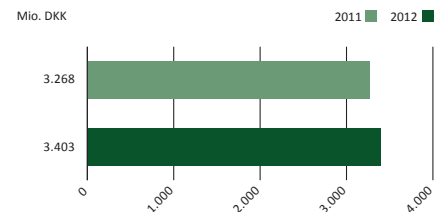
### Der Natur ein Stück näher™

Die Verbraucher, die sich am meisten für biologische Erzeugnisse interessieren, wohnen in den größeren Städten. Deshalb organisierte Arla am Bio-Tag im April einen Sonderzug, mit dem 650 Kinder und Erwachsene nach Brørup in Süddänemark fuhren. Die Kopenhagener Familien mit Kindern sollten so die Gelegenheit erhalten, Kühe beim Weiden sowie die moderne Milchproduktion zu erleben. Insgesamt besuchten 86.000 Dänen die 36 Arlahöfe, die am Bio-Tag einen Tag der offenen Tür veranstalteten. Im Bemühen, die Verbraucher der Natur ein Stück näher zu bringen, hat Arla 2012 auch das Thema Lebensmittelabfälle auf die Tagesordnung gesetzt. Das Ziel ist, durch Forschung, Innovation und Aufklärung die Verbraucher dabei zu unterstützen, bis 2020 Lebensmittelabfälle bei Molkereiprodukten um 50 % zu verringern.

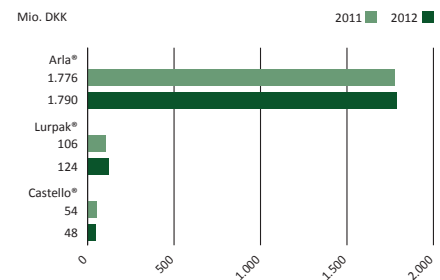
### Strategische Ziele

CDK wird weiterhin die Strategie umsetzen, die das Kerngeschäft stärken soll, darunter den Marktanteil der Markenartikel im Verhältnis zum zunehmenden Anteil von Eigenmarken. Der Schwerpunkt wird darauf liegen, die Produktentwicklung am Bedarf und der Einkaufssituation der Verbraucher auszurichten und weiterhin in die wichtigsten Marken von CDK zu investieren.

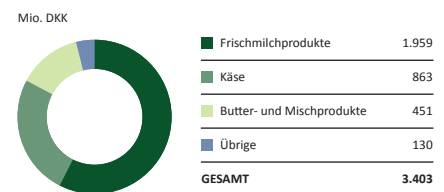
## SCHLÜSSELZAHLEN



## UMSATZ MARKEN



## UMSATZ PRODUKTBEREICHE



## CONSUMER DENMARK

Executive Vice President: Peter Giørtz-Carlson  
 Hauptsitz: Aarhus (Dänemark)  
 Anzahl Mitarbeiter: 1.807  
 Produktbereiche: Frischwaren, Käse und Butter  
 5 Betriebsstätten in Dänemark







## Consumer Germany & Netherlands

Mit 80 Millionen Verbrauchern und einem hohen Durchschnittsverbrauch von Milch hat Deutschland für Arla den Status eines Kernmarktes. Consumer Germany & Netherlands (CGN) soll die Potentiale auf dem schnell wachsenden Markt freisetzen und die Synergien zwischen Deutschland und den Niederlanden nutzen. CGN ist verantwortlich für Produktion, Logistik, Marketing und Vertrieb an den Einzelhandel. 2012 liegt der Schwerpunkt auf der Integration der neu hinzugekommenen Unternehmen, Produktionsstätten und Produkte.

CGN wurde als Geschäftseinheit am 1. Januar 2012 gegründet und besteht aus der Vertriebsorganisation in Düsseldorf sowie den 2011 neu hinzugekommenen Unternehmen – der Hansa Milch, mit der im April 2011 fusioniert wurde und den Allgäuland Käsereien (jetzt Arla Foods Käsereien), die im November 2011 übernommen wurden. Mit dem 2012 mit der Milch-Union Hoheifel (MUH) geschlossenen Fusionsvertrag entsteht eine völlig neue Einheit, die zu Deutschlands drittgrößtem Molkereiuunternehmen wird und den Umsatz in Deutschland und den Niederlanden fast verdoppelt – von 800 Mio. EUR (ca. 6 Mrd. DKK) im Jahr 2011 auf erwartungsgemäß 1.500 Mio. EUR (ca. 11 Mrd. DKK) im Jahr 2012. Arla wartet noch auf die endgültige Genehmigung der Fusion durch die Wettbewerbsbehörden.

### Marktprognose

Der deutsche und niederländische Markt wird von Eigenmarken und Discountketten wie Aldi und Lidl sowie den niederländischen Diskountern dominiert.

### Ergebnisse

Im Berichtshalbjahr gab es einen starken Preisdruck, aber Arla hat seine Markenartikelpositionen trotz des großen Drucks der Eigenmarken erhalten können. Das Halbjahr ergab zweistellige Steigerungsraten, weil Arla Kærgården® jetzt über alle großen Ketten des Lebensmitteleinzelhandels vertrieben wird. Die andere große Marke in Deutschland, Arla BUKO®, verzeichnet weiterhin Zuwächse. Auch diese Zuwachsraten sind zweistellig.

### Umstrukturierungen und Investitionen

Die Vorhaben in Deutschland erfordern 2012 große Umstrukturierungen und Investitionen. Die Übernahme von Allgäuland (jetzt Arla Foods Käsereien) im Jahr 2011 verschaffte Zugang zu Bergmilch und einer Reihe von Käsespezialitäten, die jetzt unter der Marke Castello® geführt werden und zur Entwicklung der Exportmärkte beitragen sollen. Seit November war CGN damit beschäftigt, Arla Foods Käsereien an Arla anzupassen. Zu dieser Umstrukturierung gehörte die Schließung der Molkerei Riedlingen im Januar, die Zertifizierung der übrigen Molkereien und die Reorganisation des Vertriebs. CGN bereitet eine weltweite Markteinführung der Bergkäse im September vor.

Die erwartete Fusion mit MUH eröffnet die Möglichkeit für einen bundesweiten Milchvertrieb in Deutschland.

Arla erhält außerdem Zugang zu einem neuen Produktbereich, der bisher bei Arla keine große Rolle spielte, nämlich H-Milch, die außerhalb von Skandinavien und Großbritannien mit Abstand die größte Milchkategorie ist. Ein Teil des Jahres 2012 wird daher auf die Weiterentwicklung der vorhandenen H-Milch-Plattform von MUH für sowohl den deutschen Markt als auch für Exportmärkte wie insbesondere China verwendet.

### Aktivitäten des Halbjahres

Im ersten Halbjahr ging es vor allem darum, das Management zusammenzustellen und die Fusion mit MUH zu verhandeln. In den übrigen Monaten des Jahres liegt der Schwerpunkt darauf, die verschiedenen Unternehmen unter einer gemeinsamen Leitung, mit gemeinsamem Namen und gemeinsamer Organisation zusammenzulegen und eine Gesamtidentität von Arla in Deutschland – ONE Arla – zu etablieren. In Deutschland hat CGN das Sortiment bei Arla Kærgården® erweitert, u. a. mit Arla Kærgården® Mix.

In den Niederlanden führte Arla als einer der ersten einen kalorienarmen Joghurt mit null Prozent Fett und ohne künstliche Süßstoffe ein. Das Produkt Arla Zin!® ist eine Innovationsgeschichte, die auf der Pflanze Stevia beruht, die 2011 von der EU-Kommission für die Lebensmittelproduktion zugelassen wurde. Die Blätter der Stevia-Pflanze sind bis zu 300 Mal so süß wie Zucker, hundertprozentig natürlich, völlig ohne Kalorien und ein Teil der Zukunft von Arla.

### Der Natur ein Stück näher™

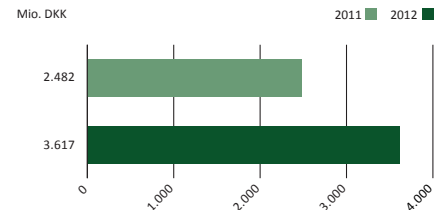
Die Markteinführung von Zin!® in den Niederlanden ist nicht nur eine Innovationsgeschichte, sondern gehört auch zur Geschichte Der Natur ein Stück näher™, die das Potential hat, viele von Arlas Produkten ein Stück näher zur Natur zu bringen und somit auf mehreren Märkten einen Beitrag zur Einlösung des Markenversprechens zu leisten.

Auch in Deutschland erlebt CGN, dass die Aktivitäten im Zusammenhang mit Der Natur ein Stück näher™ dazu beitragen, Arlas Marktstellung zu stärken.

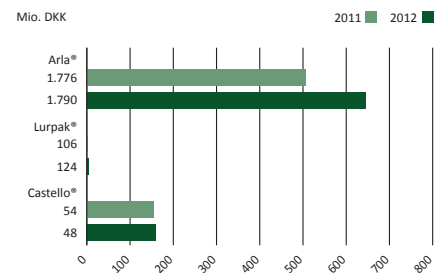
### Strategische Zielpunkte

Nach der Fusion mit Hansa Milch richten sich große Erwartungen an den Markt für Bio-Produkte in Deutschland. In den Niederlanden wird später im Jahr die starke niederländische Marke Melkunie® neu aufgelegt, die sieben Jahre lang vom Markt verschwunden war, aber in den Niederlanden immer noch mit Milch verbunden wird.

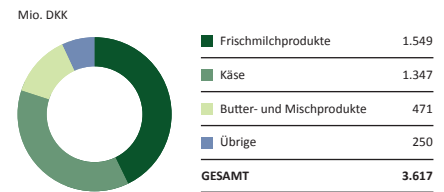
### SCHLÜSSELZAHLEN



### UMSATZ MARKEN



### UMSATZ PRODUKTBEREICHE



### CONSUMER GERMANY & NETHERLANDS

Executive Vice President: Tim Ørting Jørgensen

Hauptsitz: Düsseldorf (Deutschland)

Anzahl Mitarbeiter: 1.315

Produktbereiche: Frischwaren, Käse und Butter in Deutschland und den Niederlanden

5 Betriebsstätten in Deutschland und 1 in den Niederlanden



## Arla Foods Ingredients

Das Tochterunternehmen Arla Foods Ingredients (AFI) ist weltweiter Marktführer im Bereich der Molkenproteintechnologie und einer der rentabelsten Geschäftsbereiche von Arla. AFI hat das strategische Ziel, den Nettoumsatz von 2008 bis 2015 zu verdoppeln – ein ehrgeiziges Ziel selbst für einen weltweit führenden Hersteller von hochveredeltem Molkenprotein und Lactoseprodukten.

Lebensmittelzutaten auf Molkenbasis sind ein wesentlicher Teil der übergeordneten Strategie und langfristigen Entwicklung von Arla. Molke ist ein Nebenprodukt der Käseherstellung und AFI ist für Arlas Molkenproteine weltweit verantwortlich. Die Produkte von AFI werden in der Lebensmittel-, Molkerei-, Backwaren- und Eisindustrie eingesetzt. Außerdem werden sie für Spezialprodukte wie Muttermilchersatz verwendet.

Innovation ist eine Kernkompetenz von AFI. So hat AFI u. a. ein funktionelles Molkenprotein entwickelt (Nutrilac®BK-7781), das ein wirkungsvoller Ersatz für Hühnerei ist, welches aufgrund einer Tierschutzrichtlinie der EU 2012 zu einem teuren Rohstoff der Backwarenindustrie geworden ist. Nutrilac®BK-7781 ist kostengünstiger als Ei, enthält weniger Kalorien, weniger gesättigte Fettsäuren und weniger Cholesterin. AFI bietet eine breite Auswahl an Molkenproteinen an und das Innovationspotential ist groß.

### Marktprognose

Der weltweite Markt für Molkenprotein und Lactose wächst. Diese Tendenz wird vor allem durch die wachsende Mittelklasse in China und Indien angetrieben. Die starke Nachfrage hat zu einem steigenden Preisniveau geführt und diese Tendenzen werden erwartungsgemäß in den nächsten sechs Monaten anhalten.

### Ergebnisse

AFI konnte im Berichtshalbjahr eine Umsatzsteigerung von 14 % verzeichnen. Diese Steigerung beruht vor allem an erhöhten Preisen und einem verbesserten Produktmix und weniger auf einem Mengenzuwachs.

### Umstrukturierungen und Investitionen

Bei AFI wurden einige der größten Investitionen von Arla im Jahr 2012 vorgenommen. Eines der wichtigsten Projekte ist die Errichtung einer modernen Lactosefabrik in Norddeutschland unter der Regie des Joint-Venture-Unternehmens zur Molkenveredelung ArNoCo, das gemeinsam von Arla und dem deutschen Unternehmen DMK geführt wird. Es werden etwa 50 Mio. EUR (ca. 370 Mio. DKK) in diese neue Anlage investiert, die voraussichtlich im Sommer 2013 in Betrieb genommen werden kann. Die Anlage soll jährlich 700 Mio. kg Molke zu Molkenproteinkonzentrat und Lactose verarbeiten. Als Teil des Vertrages soll das Molkenproteinkonzentrat in der Anlage von AFI in Nørre Vium getrocknet werden.

Dort, bei Danmark Protein in Nørre Vium, werden 450 Mio. DKK in einen neuen Trockenturm, zusätzliche Filtrierungskapazitäten und ein neues Verwaltungsgebäude investiert. Die Investition soll die Kapazität der Anlage und den Wert der Proteine erhöhen. Der Trockenturm, mit dessen Inbetriebnahme im vierten Quartal 2012 gerechnet wird, ist eine Voraussetzung für den Erfolg von ArNoCo.

In Argentinien hat AFI ein Joint-Venture mit SanCor, AFISA. Die AFISA-Anlage wird ausgebaut, um eine starke Position in Südamerika zu sichern, wo die Käseproduktion und somit die Zulieferung von Molke zunimmt. AFISA investiert 10 Mio. USD in zusätzliche Kapazität und rechnet damit, die Gewinne aus Molke um 25 % erhöhen zu können.

AFI hat seinen Aktienanteil von 30 % an Milei verkauft, einem Joint-Venture, das Arla zusammen mit der Übernahme der süddeutschen Molkerei Allgäuland Käsereien im Jahr 2011 erhielt. Milei wurde verkauft, weil Arla keine strategische und operationelle Kontrolle über das Unternehmen erlangen konnte.

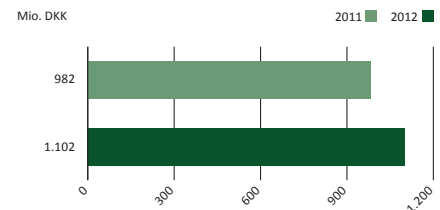
### Der Natur ein Stück näher™

Für AFI ist Energieeinsparung sehr wichtig, u. a. in den Trockentürmen, die den Rohstoffen das Wasser entziehen. Außerdem arbeitet AFI an einer Initiative, die Dry Blending Quality von Lactose- und Proteinprodukten genannt wird. Sie bietet den Kunden die Möglichkeit, die Produkte von AFI direkt anzuwenden, ohne sie erst einzuweichen und dann erneut trocknen zu müssen. Dry Blending Quality erspart so einen Trocknungsvorgang, was eine wesentliche Energieeinsparung und ein Endprodukt von besserer Qualität ergibt.

### Strategische Zielpunkte

Die wichtigste strategische Priorität von AFI im Jahr 2012 ist es produktionsmäßig in den USA Fuß zu fassen, wo es ein großes Potential dafür gibt, mehr Molke zu nutzen.

## SCHLÜSSELZAHLEN



## ARLA FOODS INGREDIENTS

CEO Henrik Andersen

Hauptsitz: Aarhus (Dänemark)

Anzahl der Mitarbeiter: 717

Produktbereiche: Produkte im Bereich Molke, darunter hochraffiniertes Molkenprotein

2 Arla-Anlagen in Dänemark sowie 5 Partnerbetriebe und Joint-Ventures in Europa und Südamerika.









## Gewinn- und Verlustrechnung des Konzerns

Mio. DKK	1. HALBJAHR 2012	1. HALBJAHR 2011	GESAMTJAHR 2011
Umsatzerlöse	29.911	26.663	54.893
Herstellungskosten	-23.300	-21.045	-42.819
<b>Bruttoergebnis</b>	<b>6.611</b>	<b>5.618</b>	<b>12.074</b>
Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen	-110	-84	-173
Vertriebsaufwendungen	-4.381	-3.654	-7.819
Verwaltungsaufwendungen	-1.419	-1.192	-2.436
Sonstige Betriebseinnahmen	187	81	164
Sonstige Betriebsaufwendungen	-219	-54	-87
<b>Ergebnis aus operativer Tätigkeit</b>	<b>669</b>	<b>715</b>	<b>1.723</b>
Ergebnis nach Steuern aus Joint Ventures	-13	-8	17
Ergebnis nach Steuern aus assoziierten Unternehmen	1	0	15
Erträge aus Finanzinvestitionen	112	40	143
Finanzielle Erträge	-314	-226	-448
<b>Finanzielle Aufwendungen</b>	<b>455</b>	<b>521</b>	<b>1.450</b>
Steuern	58	91	-51
<b>Ergebnis der Periode</b>	<b>513</b>	<b>612</b>	<b>1.399</b>
<b>Davon entfallen auf:</b>			
Genossenschaftsmitglieder von Arla Foods amba	502	599	1.370
Andere Gesellschafter	11	13	29
<b>Summe</b>	<b>513</b>	<b>612</b>	<b>1.399</b>





## Konzern-Gesamtergebnisrechnung

Mio. DKK	1. HALBJAHR 2012	1. HALBJAHR 2011	GESAMTJAHR 2011
Ergebnis der Periode	513	612	1.399
<b>Sonstiges Ergebnis</b>			
<b>Posten, die nicht in die Gewinn- und Verlustrechnung übertragen werden können</b>			
Versicherungsmathematische Gewinne/(Verluste) aus leistungsorientierten Plänen usw.	-502	-	-452
Ertragssteuern auf Positionen, die nicht in die Gewinn- und Verlustrechnung übertragen werden können	122	-	116
<b>Posten, die nachfolgend ergebniswirksam erfasst werden können</b>			
Ergebniswirksam erfasste Wertberichtigung von Sicherungsinstrumenten der Periode	-176	60	-576
Wertberichtigung von in die Gewinn- und Verlustrechnung übertragenen Sicherungsinstrumenten	125	-	-
Wechselkursanpassungen für ausländische Einheiten	60	-135	53
Sonstige Anpassungen	-	-	-46
Ertragssteuern auf Positionen, die in die Gewinn- und Verlustrechnung übertragen werden können	-30	-4	78
<b>Sonstiges Gesamtergebnis vor Steuern</b>	<b>-401</b>	<b>-79</b>	<b>-827</b>
<b>Summe Ergebnis</b>	<b>112</b>	<b>533</b>	<b>572</b>
<b>Davon entfallen auf:</b>			
Genossenschaftsmitglieder von Arla Foods amba	114	520	563
Andere Gesellschafter	-2	13	9
<b>Summe</b>	<b>112</b>	<b>533</b>	<b>572</b>

Das Konzern-Gesamtergebnis ist ein neuer Begriff, der aus dem Übergang zu IFRS stammt. Das Gesamtergebnis zeigt die Wertschöpfung/Wertminderung des Berichtszeitraums, darunter das Ergebnis des Zeitraums sowie Veränderungen des Eigenkapitals, die nicht Transaktionen mit Eigentümern sind – z. B. die Entwicklung von Altersversorgungsverpflichtungen und Sicherungsgeschäften. Der Milchpreis wird nur vom Jahresergebnis und nicht von den Veränderungen beim sonstigen Ergebnis beeinflusst.



## Konzernbilanz

Mio. DKK

1. HALBJAHR 2012    1. HALBJAHR 2011    GESAMTJAHR 2011

### AKTIVA

#### Langfristige Vermögenswerte

##### Immaterielle Vermögenswerte

Firmenwert	4.001	3.642	3.912
Lizenzen, Markenzeichen usw.	410	469	448
IT-Entwicklung	410	348	401
<b>Summe immaterielle Vermögenswerte</b>	<b>4.821</b>	<b>4.459</b>	<b>4.761</b>

##### Sachanlagen

Grundstücke und Bauten	4.819	4.653	4.843
Technische Einrichtungen und Maschinen	5.455	5.183	5.688
Sonstige Einrichtungen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	647	600	667
Anlagen im Bau	2.397	966	1.270
<b>Summe des Sachanlagevermögens</b>	<b>13.318</b>	<b>11.402</b>	<b>12.468</b>

##### Sonstige langfristige Vermögenswerte

Anteile an Joint Ventures	418	366	421
Anteile an assoziierten Unternehmen	1.975	209	264
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	549	535	560
Aktive latente Steuern	464	138	267
<b>Summe sonstige langfristige Vermögenswerte</b>	<b>3.406</b>	<b>1.248</b>	<b>1.512</b>

<b>Summe langfristige Vermögenswerte</b>	<b>21.545</b>	<b>17.109</b>	<b>18.741</b>
--	---------------	---------------	---------------

#### Kurzfristige Vermögenswerte

Vorräte	5.573	4.902	5.321
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	5.840	5.399	5.756
Forderungen an assoziierte Unternehmen	26	44	50
Derivative Finanzinstrumente (positiver beizulegender Zeitwert)	125	-	67
Sonstige Forderungen	468	412	394
Rechnungsabgrenzungsposten	193	219	180
Wertpapiere	4.024	4.103	4.088
Barmittel	480	381	504
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>	<b>16.729</b>	<b>15.460</b>	<b>16.360</b>
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	45	-	45
<b>Summe kurzfristige Vermögenswerte</b>	<b>16.774</b>	<b>15.460</b>	<b>16.405</b>

<b>SUMME VERMÖGENSWERTE</b>	<b>38.319</b>	<b>32.569</b>	<b>35.146</b>
-----------------------------	---------------	---------------	---------------





## Konzernbilanz

Mio. DKK

1. HALBJAHR 2012    1. HALBJAHR 2011    GESAMTJAHR 2011

### PASSIVA

#### EIGENKAPITAL

Kapitalkonto	6.960	7.106	7.364
Liefermengenabhängige Eigentümerzertifikate	833	833	840
Kapitaleinlage	676	342	682
Rückstellungen für besondere Zwecke	500	500	500
Rücklage für Sicherungsgeschäfte	-617	-15	-566
Rücklage für Wechselkursanpassungen	113	-135	53
Ergebnis der Periode	502	599	-
<b>Eigenkapital ohne Nachzahlungen an Genossenschaftsmitglieder</b>	<b>8.967</b>	<b>9.230</b>	<b>8.873</b>
Vorgeschlagene Nachzahlung an Genossenschaftsmitglieder	-	-	491
<b>Den Genossenschaftsmitgliedern der Muttergesellschaft zurechenbarer Anteil am Eigenkapital</b>	<b>8.967</b>	<b>9.230</b>	<b>9.364</b>
Nicht beherrschende Gesellschafter	160	166	162
<b>Summe Eigenkapital</b>	<b>9.127</b>	<b>9.396</b>	<b>9.526</b>

#### VERBINDLICHKEITEN

##### Langfristige Verbindlichkeiten

Pensionsverpflichtungen	2.645	1.713	2.223
Passive latente Steuern	116	119	120
Rückstellungen	368	211	323
Obligationen	1.270	1.214	1.251
Hypothekenbanken	5.956	5.968	5.970
Kreditinstitute usw.	4.225	1.655	1.828
<b>Summe langfristige Verbindlichkeiten</b>	<b>14.580</b>	<b>10.880</b>	<b>11.715</b>

##### Kurzfristige Verbindlichkeiten

Kurzfristiger Teil der langfristigen Verbindlichkeiten	409	160	118
Kreditinstitute usw.	6.341	6.159	5.830
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	4.701	3.998	4.910
Verbindlichkeiten gegenüber Joint Ventures	-	-	3
Verbindlichkeiten gegenüber assoziierten Unternehmen	8	2	14
Derivative Finanzinstrumente (negativer beizulegender Zeitwert)	965	24	920
Ausstehende Körperschaftssteuern	11	38	29
Sonstige Verbindlichkeiten	2.073	1.862	1.962
Rechnungsabgrenzungsposten	104	50	119
<b>Summe kurzfristige Verbindlichkeiten</b>	<b>14.612</b>	<b>12.293</b>	<b>13.905</b>

<b>Summe Verbindlichkeiten</b>	<b>29.192</b>	<b>23.173</b>	<b>25.620</b>
--------------------------------	---------------	---------------	---------------

<b>SUMME PASSIVA</b>	<b>38.319</b>	<b>32.569</b>	<b>35.146</b>
----------------------	---------------	---------------	---------------



## Konzern-Kapitalflussrechnung

Mio. DKK

1. HALBJAHR 2012    1. HALBJAHR 2011    GESAMTJAHR 2011

### Cashflows aus betrieblicher Tätigkeit

Ergebnis der Periode	513	612	1.399
Abschreibungen und Wertminderungen	900	887	1.892
Gewinnanteile von Joint Ventures und assoziierten Unternehmen	12	8	-32
Gewinn aus der Veräußerung von Unternehmen und Immobilien usw.	7	-	3
Änderungen bei latenten Steuern	30	26	-78
Änderungen bei Vorräten	-201	-354	-378
Änderungen bei Forderungen	-116	-85	-160
Änderungen bei Rückstellungen für Verbindlichkeiten	-80	-126	-389
Änderung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen Verbindlichkeiten	-214	-773	381
Sonstige operative Posten ohne Auswirkung auf die Liquidität	-27	11	-236
Finanzielle Erträge	-38	-31	-79
Finanzierungskosten	249	184	393
Ertragssteueraufwand	-61	-68	-78
<b>Cashflows aus primärer betrieblicher Tätigkeit</b>	<b>974</b>	<b>291</b>	<b>2.638</b>

Gezahlte Zinsen	-231	-184	-396
Erhaltene Zinsen	75	31	59
<b>Cashflows aus betrieblicher Tätigkeit</b>	<b>818</b>	<b>138</b>	<b>2.301</b>

### Cashflows für Investitionstätigkeit

Investitionen in immaterielle Vermögenswerte	-55	-25	-144
Verkauf von immateriellen Vermögenswerten	6	-	-
Investitionen in Sachanlagen	-1.570	-833	-2.165
Verkauf von Sachanlagen	29	6	6
Investitionen in finanziellen Vermögenswerten	4	5	-30
Kauf von Tochterunternehmen und Aktivitäten	-1.750	-177	-149
Verkauf von Unternehmen und Aktivitäten	53	-	-
<b>Cashflows für Investitionstätigkeit</b>	<b>-3.283</b>	<b>-1.024</b>	<b>-2.482</b>

### Cashflows aus Finanzierungstätigkeit

Das Vorjahr betreffende Nachzahlungen	-491	-1.031	-1.031
Auszahlung aus dem Eigenkapital bzgl. ausgetretener Genossenschaftsmitglieder	-20	-54	-56
Änderungen bei langfristigen Verbindlichkeiten	2.815	1.572	1.492
Änderungen bei kurzfristigen Verbindlichkeiten	44	1.694	1.015
Änderungen bei Wertpapiere	84	-1.397	-1.175
<b>Cashflows aus Finanzierungstätigkeit</b>	<b>2.432</b>	<b>784</b>	<b>245</b>

<b>Veränderung liquide Mittel</b>	<b>-33</b>	<b>-102</b>	<b>64</b>
Liquide Mittel (1. Januar)	504	448	448
Wechselkursänderung bei liquiden Mitteln	9	35	-8
<b>Liquide Mittel (31. Dezember)</b>	<b>480</b>	<b>381</b>	<b>504</b>



## Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung

Mio. DKK

	KAPITALKONTO	LIEFERMENGENABHÄNGIGE EIGENTÜMERZERTIFIKATE	KAPITALEINLAGE	RÜCKSTELLUNGEN FÜR BESONDERE ZWECKE	RÜCKLAGE FÜR SICHERUNGSGESCHÄFTE	RÜCKLAGE AUS DER FREMD- WÄHRUNGSUMRECHNUNG	VORGESCHLAGENE NACH- ZAHLUNG AN GENOS- SENSCHAFTSMITGLIEDER	ERGEBNIS DER PERIODE	GESAMT	NICHT BEHERRSCHENDE GESELLSCHAFTER	EIGENKAPITAL
<b>Eigenkapital 1. Januar 2012</b>	<b>7.364</b>	<b>840</b>	<b>682</b>	<b>500</b>	<b>-566</b>	<b>53</b>	<b>491</b>	<b>-</b>	<b>9.364</b>	<b>162</b>	<b>9.526</b>
Ergebnis der Periode								502	502	11	513
Sonstiges Ergebnis	-397				-51	60			-388	-13	-401
<b>Summe Gesamtergebnis der Periode</b>	<b>-397</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-51</b>	<b>60</b>	<b>-</b>	<b>502</b>	<b>114</b>	<b>-2</b>	<b>112</b>
Einzahlungen von neuen Genossenschaftsmitgliedern									-		-
Auszahlungen an ausgetretene Genossenschaftsmitglieder		-14	-6						-20		-20
Nachzahlung an Genossenschaftsmitglieder							-491		-491		-491
Wechselkursänderungen	-7	7							-		-
<b>Summe Transaktionen mit Eigentümern</b>	<b>-7</b>	<b>-7</b>	<b>-6</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-491</b>	<b>-</b>	<b>-511</b>	<b>-</b>	<b>-511</b>
<b>EIGENKAPITAL 30. JUNI 2012</b>	<b>6.960</b>	<b>833</b>	<b>676</b>	<b>500</b>	<b>-617</b>	<b>113</b>	<b>-</b>	<b>502</b>	<b>8.967</b>	<b>160</b>	<b>9.127</b>
<b>Eigenkapital 1. Januar 2011</b>	<b>6.895</b>	<b>892</b>	<b>233</b>	<b>500</b>	<b>-71</b>	<b>-</b>	<b>1.031</b>	<b>-</b>	<b>9.480</b>	<b>153</b>	<b>9.633</b>
Ergebnis der Periode								599	599	13	612
Sonstiges Ergebnis					56	-135			-79	-	-79
<b>Summe Gesamtergebnis der Periode</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>56</b>	<b>-135</b>	<b>-</b>	<b>599</b>	<b>520</b>	<b>13</b>	<b>533</b>
Transaktionen mit Eigentümern	214		103						317		317
Nachzahlung an Genossenschaftsmitglieder		-54	-2						-56		-56
Änderung bei der Konsolidierung von Fördermitteln							-1.031		-1.031		-1.031
Wechselkursänderungen	-3	-5	8								0
<b>Summe Transaktionen mit Eigentümern</b>	<b>211</b>	<b>-59</b>	<b>109</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-1.031</b>	<b>-</b>	<b>-770</b>	<b>-</b>	<b>-770</b>
<b>EIGENKAPITAL 30. JUNI 2011</b>	<b>7.106</b>	<b>833</b>	<b>342</b>	<b>500</b>	<b>-15</b>	<b>-135</b>	<b>-</b>	<b>599</b>	<b>9.230</b>	<b>166</b>	<b>9.396</b>





## ANHANG 1. BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSMETHODEN, VORGENOMMENE SCHÄTZUNGEN UND ÜBERGANG ZU IFRS

Wie im Jahresbericht 2011 angekündigt legt Arla Foods von 2012 an seine Konzernbilanz und den Jahresbericht nach den von der EU genehmigten internationalen Rechnungslegungsvorschriften (IFRS) sowie weiteren dänischen Anforderungen an Geschäftsberichte vor. Der Halbjahresbericht wird in Übereinstimmung mit IAS 34 "Vorstellung von Konzernzwischenabschlüssen" vorgelegt, wie von der EU genehmigt.

Dieser Halbjahresbericht ist der erste Bericht von Arla Foods nach dem Übergang zu den IFRS. Daher enthält der Teilbericht eine vollständige Darstellung der neuen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden (Abschnitt 1.1) sowie einen Abschnitt über Schätzungen und Unsicherheiten (Abschnitt 1.2). Ferner ist eine Beschreibung der Auswirkungen des Übergangs zu den IFRS zu finden (Abschnitt 1.3). Die Anhänge und die Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden sind in Bereiche unterteilt, die die verschiedenen Teile des Geschäftsberichts beschreiben. In den Anhängen sind die Zahlen sowie ein kurzer Bericht mit Anmerkungen zu den Zahlen enthalten. Die Bereiche sind:

- Operative Geschäftstätigkeit
- Nettoumlaufvermögen
- Verzinsliche Nettoverbindlichkeiten
- Sonstige Bereiche, darunter insbesondere Firmenwert und Unternehmenszusammenschlüsse

Die Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden beginnen mit einer Beschreibung der Grundlage für die Erstellung. Das Datum des Übergangs zu den IFRS ist der 1. Januar 2011 bei Anwendung der Vorschriften mit Stand 31. Dezember 2011. Die Vergleichszahlen sind in Übereinstimmung mit den IFRS angepasst, so dass der Halbjahresbericht insgesamt als ein IFRS-Abschluss erscheint.

### 1.1 BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSMETHODEN

#### Grundlage für die Erstellung

Alle Beträge im Geschäftsbericht sind in dänischen Kronen aufgeführt, der in der Muttergesellschaft verwendeten Währung.

Der Geschäftsbericht ist nach dem historischen Anschaffungskostenprinzip aufgestellt mit der Ausnahme folgende Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, die zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden: Derivate, Finanzinstrumente im Handelsbestand sowie Finanzinstrumente, die als zur Veräußerung verfügbare Finanzinstrumente klassifiziert sind.

Langfristige Vermögenswerte und zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte werden zum niedrigeren Betrag aus Buchwert vor der veränderten Klassifizierung und beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten bewertet.

Die dargestellten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden werden konsistent für den Halbjahreszeitraum sowie für die Vergleichszahlen angewandt.

#### Konzernabschluss

Der Jahresabschluss bezieht sich auf die Muttergesellschaft Arla Foods a.m.b.a. und die Tochtergesellschaften, bei denen die Muttergesellschaft direkt oder indirekt mehr als 50 % der Stimmrechte besitzt bzw. auf andere Weise entscheidenden Einfluss hat. Gemeinsam kontrollierte Unternehmen gelten als Joint Ventures. Unternehmen, an denen der Konzern einen bedeutenden, nicht aber entscheidenden Einfluss hat, werden als assoziierte

Unternehmen betrachtet. Bedeutender Einfluss wird normalerweise durch direktes oder indirektes Eigentum oder den Besitz von mehr als 20 %, jedoch weniger als 50 % der Stimmrechte erreicht. Beim Ankauf von Unternehmen und der Begründung neuer Kooperationsvereinbarungen erfolgt eine Bewertung, ob das übernommene Unternehmen als Tochterunternehmen, Joint Venture oder als assoziiertes Unternehmen einzustufen ist. Die Bewertung erfolgt vor dem Hintergrund der Vereinbarungen hinsichtlich des Erwerbs des Eigentums oder der Stimmrechte im Unternehmen und ferner unter Berücksichtigung der Aktionärsvereinbarungen usw., die die tatsächliche Kontrolle im Unternehmen regeln. Potenzielle Stimmrechte, die zum Bilanzstichtag genutzt werden können, werden bei der Einschätzung des Umfangs des Einflusses berücksichtigt.

Beim Konzernabschluss handelt es sich um eine Zusammenführung der Abschlüsse von Muttergesellschaft und Tochtergesellschaften unter Beachtung der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden des Konzerns. Konzerninterne Einnahmen und Aufwendungen, Aktienbesitz und dergleichen, gegenseitige Guthaben und Verbindlichkeiten sowie Dividenden werden verrechnet. Realisierte und nicht realisierte Gewinne durch Transaktionen mit assoziierten Unternehmen und Joint Ventures werden in Bezug auf den Eigentumsanteil des Konzerns am Unternehmen eliminiert. Nicht realisierte Verluste werden auf die gleiche Weise eliminiert, solange sich keine Wertminderung ergeben hat.

**Nicht beherrschende Gesellschafter**  
Im Konzernabschluss werden die

Posten der Tochterunternehmen vollständig erfasst. Der Anteil der nicht beherrschenden Gesellschafter am Jahresergebnis und am Eigenkapital der Tochtergesellschaften, die sich nicht zu 100 % im Besitz des Konzerns befinden, werden als Teil des Konzernergebnisses bzw. Eigenkapitals erfasst, aber gesondert aufgeführt.

Bei der erstmaligen Berücksichtigung werden nicht beherrschende Gesellschafter entweder zum beizulegenden Zeitwert des Besitzanteils oder zu ihrem verhältnismäßigen Anteil am beizulegenden Zeitwert der feststellbaren Vermögenswerten, Verbindlichkeiten und Eventualschulden der übernommenen Unternehmen bewertet. Die Bewertung der nicht beherrschenden Gesellschafter erfolgt nach Transaktionen und wird im Anhang über die Unternehmenszusammenschlüsse aufgeführt.

#### Umrechnung von Transaktionen und monetären Positionen in Fremdwährungen

Für jedes Konzernunternehmen wird in der Berichterstattung eine funktionale Währung festgelegt, welche die Währung ist, die im Rahmen der hauptsächlichlichen Finanzumgebung verwendet werden soll, in der das betreffende Unternehmen tätig ist. Transaktionen in anderen als der funktionalen Währung sind Transaktionen in Fremdwährungen.

Transaktionen in Fremdwährung werden bei der erstmaligen Erfassung zum Kurs des Transaktionstages in die funktionale Währung umgerechnet. Beträge aus Wechselkursdifferenzen, die in der Zeit von der Transaktion bis zur Zahlung auftreten, werden

ergebniswirksam als Finanzaufwendungen oder -erträge erfasst.

Forderungen, Schulden und sonstige monetäre Posten in Fremdwährung werden in die funktionale Währung mit dem Kurs am Bilanzstichtag umgerechnet. Die Differenz zwischen dem Kurs am Bilanzstichtag und dem Kurs zum Entstehungszeitpunkt der Forderung oder Verbindlichkeit bzw. dem Kurs beim letzten Geschäftsbericht wird in der Gewinn- und Verlustrechnung als Finanzposten aufgeführt.

#### Umrechnung von Investitionen in Joint Ventures und assoziierten Unternehmen in Fremdwährung

Bei der Erfassung von assoziierten Unternehmen oder Joint Ventures mit einer anderen funktionalen Währung als dänische Kronen in der Konzernbilanz wird der Anteil am Jahresergebnis nach dem Durchschnittskurs für die einzelnen Monate umgerechnet, sofern dies nicht ein wesentlich anderes Bild als der Wechselkurs am Transaktionstag ergibt, und der Anteil am Eigenkapital einschließlich Firmenwert wird nach dem Wechselkurs am Bilanzstichtag umgerechnet. Differenzen, die durch Umrechnung des Anteils am Eigenkapital ausländischer Unternehmen bei Jahresbeginn zum Wechselkurs am Bilanzstichtag sowie durch Umrechnung des Anteils am Jahresergebnis von Durchschnittskurs zum Wechselkurs am Bilanzstichtag entstehen, werden unter dem sonstigen Ergebnis in einer besonderen Rücklage für Wechselkursanpassungen unter Eigenkapital aufgeführt.

Bei der teilweisen Veräußerung von assoziierten Unternehmen und Joint Ventures wird der verhältnismäßige

Anteil an der kumulierten Rücklage für Wechselkursanpassungen, die unter dem sonstigen Ergebnis aufgeführt ist, zum Jahresergebnis zusammen mit Gewinnen und Verlusten bei der Veräußerung übertragen. Rückzahlungen von internen Forderungen, die als Teil der Nettoinvestition betrachtet werden, werden nicht an sich als teilweise Veräußerung der Tochtergesellschaft betrachtet.

#### **Eigenkapital**

Das Eigenkapital besteht aus:

- dem Kapitalkonto, das das nicht verteilte Eigenkapital der Gesellschaft umfasst.
- Nachzahlungen an Genossenschaftler, die als Verbindlichkeit zum Zeitpunkt der Zustimmung der Vertreterversammlung zur Auszahlung an die Genossenschaftler verbucht werden.
- liefermengenabhängigen Eigentümerzertifikaten, die nach § 19 Abs. 1 (ii) der Satzung sowie damit einhergehenden Regularien eingerichtet wurden. Die Einlagen der Genossenschaftler können beim Ausscheiden aus der Genossenschaft Arla Foods amba in Übereinstimmung mit den oben genannten Regularien ausgezahlt werden, wenn die Vertreterversammlung dem zustimmt. Das Konto wird in DKK bzw. SEK geführt.
- der Kapitaleinlage, die 2010 nach § 19 Abs. 1 (iii) der Statuten sowie damit einhergehenden Regularien eingerichtet wurde. Die Kapitaleinlagen der Genossenschaftler können beim Ausscheiden aus der Genossenschaft Arla Foods amba in Übereinstimmung mit den o. g. Regularien ausgezahlt werden, wenn die Vertreterversammlung dem zustimmt. Das Konto wird in DKK, SEK und EUR geführt.
- der Rückstellung für besondere Zwecke: 2011 beschloss die Vertreterversammlung die Übertragung des Saldos aus dem Rücklagenfonds B von 500 Mio. DKK in eine neue Rücklage, die Rückstellung für besondere Zwecke. Die Rückstellung für besondere Zwecke der Gesellschaft kann nach § 19 Abs. 3 der Satzung einzig nach Vorschlag des Aufsichtsrates von der Vertreterversammlung zum vollständigen oder teilweisen Ausgleich von wesentlichen, außergewöhnlichen Verlusten oder Wertminderungen verwendet werden.
- Die Rücklage für Sicherungsgeschäfte umfasst den beizulegenden Zeitwert von derivativen Finanzinstrumenten, die als Sicherungsinstrumente klassifiziert sind und die Bedingungen zur

Absicherung künftigen Cashflows erfüllen und bei denen die abgesicherte Transaktion noch nicht realisiert worden ist.

- Die Rücklage für Wechselkursanpassungen umfasst Kursdifferenzen, die bei der Umrechnung von Abschlüssen ausländischer Unternehmen mit einer anderen funktionalen Währung als der Darstellungswährung des Konzerns, bei Kursanpassungen betreffend Vermögenswerten und Verbindlichkeiten, die einen Teil der Nettoinvestition des Konzerns in solchen Unternehmen ausmachen, und bei Kursanpassungen betreffend Sicherungsgeschäften, die den Kurs der Nettoinvestitionen des Konzerns in solchen Unternehmen absichern, auftreten. Zum Datum des Übergangs zu den IFRS hat der Konzern diese Rücklage in Übereinstimmung mit den IFRS auf null gestellt. Nur Wechselkursanpassungen nach dem 1. Januar 2011 können daher als besondere Rücklage unter dem Eigenkapital getrennt aufgeführt werden.

#### **Aussetzungsklausel**

Gemäß der Satzung dürfen keine Zahlungen an die Genossenschaftsmitglieder von Arla Foods amba getätigt werden, die die Summe des Kapitalkontos sowie der gesetzlich vorgeschriebenen Eigenkapitalkonten des Unternehmens reduzieren, darunter der nach den IFRS vorgeschriebenen Eigenkapitalkonten. Die Aussetzungsklausel wurde auf der Grundlage des nach den IFRS vorgelegten jüngsten Geschäftsberichts des Arla-Konzerns neu bewertet.

#### **Kapitalflussrechnung**

Die Konzern-Kapitalflussrechnung wird nach der indirekten Methode ausgehend vom Konzernergebnis ermittelt. Mithilfe dieser Rechnung wird der Kapitalfluss in den Bereichen der operativen Geschäftstätigkeit, Investitionstätigkeit und Finanzierungstätigkeit veranschaulicht und seine Auswirkungen auf die Liquidität dargestellt.

- Die Zahlungsströme aus der operativen Geschäftstätigkeit werden als Konzernanteil am Jahresergebnis ermittelt, der um zahlungsunwirksame Posten bereinigt wird.
- Unter Cashflows aus Investitionstätigkeit fallen Zahlungen in Zusammenhang mit Kauf und Verkauf von immateriellen Vermögenswerten, Sachanlagen, Unternehmen und Aktivitäten sowie anderen langfristigen Vermögenswerten. Die Liquiditätswirkung des An- und Verkaufs von Unternehmen wird getrennt unter den Cashflows aus Investitionstätigkeit

ausgewiesen. Die Zahlungsströme von gekauften Unternehmen werden ab dem Übernahmzeitpunkt und die Zahlungsströme von verkauften Unternehmen bis zum Veräußerungszeitpunkt erfasst.

- Zahlungsströme aus Finanzierungstätigkeit umfassen die Aufnahme und Rückzahlung von kurz- und langfristigen Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten und Hypothekenbanken, Nachzahlungen an Genossenschaftsmitglieder bezogen auf das Vorjahr sowie Auszahlungen aus dem Eigenkapital.

Zu den liquiden Mitteln gehören Barmittel, Bankguthaben sowie börsennotierte Obligationen, die sich ohne Weiteres in liquide Mittel umwandeln lassen und bei denen nur ein unwesentliches Risiko aus Wertveränderungen besteht. Außerdem beträgt die Restlaufzeit zum Zeitpunkt des Kaufes weniger als 3 Monate.

Zahlungsströme in anderen Währungen als der funktionalen Währung werden zu durchschnittlichen Wechselkursen umgerechnet, sofern diese nicht wesentlich von den Kursen am Transaktionstag abweichen.

#### **Operative Geschäftstätigkeit**

##### **Umsatzerlöse**

Umsatzerlöse werden in der Gewinn- und Verlustrechnung aufgeführt, wenn Lieferung und Gefahrenübergang an den Käufer erfolgt sind und die Einnahmen zuverlässig berechnet werden und als eingegangen gelten können. Zu den Umsatzerlösen zählen alle in Rechnung gestellten Verkäufe des Jahres abzüglich Preisnachlässen, Skonti, Umsatzsteuer und Abgaben.

Die Umsatzerlöse nach Geschäftsbereichen, verteilt auf geografische Märkte und Produktkategorien, basieren auf dem internen Finanzmanagement des Konzerns.

##### **Herstellungskosten**

Hierunter fallen die Kosten eingekaufter Güter einschließlich der von den Genossenschaftlern bezogenen Milch und die zur Erzielung der Umsatzerlöse entstandenen direkten und indirekten Aufwendungen – unter anderem für Abschreibungen und Wertberichtigungen auf Produktionsanlagen sowie Löhne und Gehälter. Die von Genossenschaftlern erworbenen Milchlieferungen werden über Abschlagszahlungen des Berichtszeitraums erfasst; es

werden hier daher keine Nachzahlungen angesetzt.

#### **Forschungs- und Entwicklungskosten**

Forschungs- und Entwicklungskosten umfassen direkte Aufwendungen, Löhne und Gehälter sowie Abschreibungen und Wertminderungen, die direkt oder indirekt den Entwicklungsaktivitäten des Konzerns zugeordnet werden können.

Die Aktivierung von Produktentwicklungskosten wird nur dann eingeleitet, wenn die diesbezüglichen Kriterien erfüllt sind. Klar definierte und identifizierbare Entwicklungsprojekte werden als immaterielle Vermögenswerte aufgeführt, vorausgesetzt eine technische Nutzung, ausreichende Ressourcen sowie ein potenzieller Markt oder potenzielle Entwicklungsmöglichkeiten nachgewiesen werden können und der Konzern beabsichtigt, das Produkt gewerblich zu produzieren, zu vermarkten oder zu nutzen. In der Regel werden die Kriterien erst in einem fortgeschrittenen Stadium der Entwicklung erfüllt.

Produktentwicklungskosten, die die Kriterien für die Erfassung in der Bilanz erfüllen, werden zu Anschaffungskosten (einschließlich indirekter Kosten) bewertet. Fremdkapitalkosten aus besonderer und allgemeiner Kreditaufnahme, die die Entwicklung von Entwicklungsprojekten betreffen und bei denen das Projekt nach dem Übergang zu den IFRS aufgenommen wurde, werden außerdem in die Anschaffungskosten eingerechnet.

Produktentwicklungskosten, die das Kriterium zur Aktivierung in der Bilanz nicht erfüllen, sowie Forschungsaufwendungen werden laufend ergebniswirksam erfasst.

#### **Vertriebsaufwendungen**

Hierunter fallen alle im Laufe des Jahres angefallenen Kosten für Verkauf, Distribution, Aktionsverkäufe usw. Dazu kommen Kosten für Verkaufspersonal, Wertberichtigungen auf Forderungen, Kosten für Sponsoring, Werbe- und Ausstellungszwecke sowie Abschreibungen und Wertminderungen.

#### **Verwaltungsaufwendungen**

Verwaltungskosten umfassen alle im Laufe des Jahres angefallenen Ausgaben für Management und Verwaltung einschließlich Ausgaben für Verwaltungsmitarbeiter, Bürogebäude und -räume sowie hierauf entfallende Abschreibungen und Wertminderungen.

### **Sonstige betriebliche Erträge und Aufwendungen**

Sonstige betriebliche Erträge und Aufwendungen umfassen Posten, die im Verhältnis zu den Hauptgeschäftsfeldern des Konzerns sekundärer Natur sind. Dazu zählen Gewinne/Verluste aus Verkäufen von immateriellen Vermögenswerten, Sachanlagen usw.

### **Nettoumlaufvermögen**

#### **Vorräte**

Vorräte werden zu den Anschaffungskosten erfasst, die nach der FIFO-Methode bewertet werden. Übersteigen die Anschaffungskosten den Nettorealisationswert, erfolgt eine entsprechende Wertberichtigung. Der Nettorealisationswert wird unter Berücksichtigung der Absatzfähigkeit, der Alterungsgeschwindigkeit sowie des voraussichtlichen Verkaufspreises der Vorräte abzüglich der Fertigstellungskosten und aller bei der Abwicklung der Verkaufsgeschäfte anfallenden Kosten ermittelt.

Die Anschaffungskosten für Handelswaren, Rohwaren, Hilfs- und Betriebsstoffe umfassen den Anschaffungspreis zzgl. Transportkosten. Die Abschlagszahlung für die Genossenschaftsmitglieder von Arla Foods amba wird als Anschaffungspreis für die von ihnen gelieferte Milch verwendet, welche bei den Vorräten angesetzt wird.

Die Anschaffungskosten für unfertige und fertige Erzeugnisse bestehen aus den Anschaffungspreisen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe zuzüglich der Verarbeitungs- und sonstigen damit direkt oder indirekt in Zusammenhang stehenden Kosten. Indirekte Produktionskosten umfassen Kosten für indirektes Material, Löhne und Gehälter sowie Abschreibungen auf Produktionsanlagen u. a.

#### **Forderungen aus Lieferungen und Leistungen**

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden zu fortgeführten Anschaffungskosten unter Abzug von Wertberichtigungen für uneinbringliche Forderungen aufgeführt, und zwar auf der Grundlage einer Einzel- oder Gruppenbewertung auf Portfolioniveau. Große Forderungen werden individuell bewertet. Falls keine objektiven Anzeichen für Wertminderung vorliegen, wird eine Bewertung auf Portfolioniveau der Forderungen auf vergleichbaren Märkten auf der Grundlage des Alters und Fälligkeitsprofils der Forderungen sowie von früheren Erfahrungen mit uneinbringlichen Forderungen vorgenommen. Die Wertberichtigungen werden als Differenz zwischen dem Buchwert

und dem Barwert der erwarteten Zahlungsströme berechnet. Fortgeführte Anschaffungskosten entsprechen im Wesentlichen den Nennwerten.

#### **Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen**

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen werden zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet, die üblicherweise dem Nennbetrag entsprechen.

#### **Verzinsliche Nettoverbindlichkeiten und damit verbundene operative Posten**

##### **Finanzerträge und Finanzaufwendungen**

Die im Geschäftsjahr anfallenden Zinserträge und -aufwendungen, Kapitalgewinne und -verluste usw. werden in der Gewinn- und Verlustrechnung mit den die Periode betreffenden Beträgen erfasst.

Unter das Finanzergebnis fallen ferner realisierte und nicht realisierte Wertänderungen von Wertpapieren und Fremdwährungstransaktionen, die Amortisation von finanziellen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten sowie der Zinsanteil auf Finanzleasingzahlungen. Außerdem werden realisierte und nicht realisierte Gewinne und Verluste aus derivativen Finanzinstrumenten, die nicht als Sicherungsgeschäfte klassifiziert sind, hier erfasst.

Fremdkapitalkosten aus allgemeiner Kreditaufnahme oder Krediten, die direkt der Anschaffung, Errichtung oder Entwicklung von qualifizierten Vermögenswerten dienen, werden zu den Anschaffungskosten für solche Vermögenswerte erfasst, wenn die Anschaffung, Errichtung oder Entwicklung des Vermögenswertes nach dem Übergang zu den IFRS begonnen wurde.

##### **Wertpapiere (kurzfristige)**

Kurzfristige Wertpapiere bestehen in erster Linie aus börsennotierten dänischen Obligationen, die in Übereinstimmung mit der Anlagepolitik des Konzerns laufend überwacht, bewertet und zum beizulegenden Zeitwert erfasst wird. Bei der erstmaligen Erfassung werden die Wertpapiere zum beizulegenden Zeitwert zuzüglich Handelskosten zum Handelstag angesetzt und danach zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Änderungen beim Zeitwert werden in der Gewinn- und Verlustrechnung unter den Finanzposten aufgeführt.

##### **Liquide Mittel**

Liquide Mittel sind Barmittel und Einlagen zur freien Disposition in Geldinstituten. Liquide Mittel in Fremdwährung werden zum Kurs

am Bilanzstichtag umgerechnet. Zu den liquiden Mitteln in der Kapitalflussrechnung zählen liquide Mittel sowie börsennotierte Obligationen, bei denen nur ein unwesentliches Risiko aus Wertveränderungen besteht.

##### **Langfristige Verbindlichkeiten**

Verbindlichkeiten gegenüber Hypothekenbanken und Kreditinstituten u. a. sowie ausgegebene Unternehmensanleihen werden bei Kreditaufnahme zum beizulegenden Zeitwert unter Abzug angefallener Transaktionskosten angesetzt. In den nachfolgenden Perioden werden diese Verbindlichkeiten zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet, der dem nach der Effektivzinsmethode kapitalisierten Wert entspricht. Dementsprechend wird die Differenz zwischen den Beträgen und den Nennwerten in der Gewinn- und Verlustrechnung unter den Finanzposten über die Laufzeit des Darlehens verbucht.

Unter Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten usw. fallen auch die kapitalisierten Residualverpflichtungen aus Finanzleasingverträgen. Die Zinsen aus den Leasingzahlungen werden über die Laufzeit des Leasingvertrages in der Gewinn- und Verlustrechnung aufgeführt.

##### **Leasing**

Leasingverträge werden entweder als Finanzleasing oder als operatives Leasing eingestuft. Leasingverhältnisse, die sich auf Sachanlagen beziehen und bei denen der Konzern durch die sich hieraus ergebenden wesentlichen Risiken und wirtschaftlichen Vorteile faktisch Eigentümer ist, werden als Finanzleasing eingestuft. Sämtliche anderen Leasingverhältnisse werden als operatives Leasing klassifiziert.

Bei der ersten Aufnahme in die Bilanz werden Finanzleasingverhältnisse zum niedrigeren der beiden Werte Zeitwert und dem Barwert der künftigen Leasingzahlungen angesetzt. Bei der Ermittlung des Barwertes wird der interne Zinssatz für den Leasingvertrag oder ein angenäherter Wert hierfür als Diskontsatz verwendet.

Anlagen im Rahmen von Finanzleasing werden nachfolgend in Übereinstimmung mit anderen Sachanlagen abgeschrieben.

Operative Leasingzahlungen werden in der Gewinn- und Verlustrechnung linear über die Laufzeit des Leasingverhältnisses erfasst.

##### **Derivative Finanzinstrumente**

Beim Abschluss von Finanzinstrumenten bewertet das Management, ob das Instrument die erfassten Ver-

mögenswerte und Verbindlichkeiten, die erwarteten künftigen Zahlungsströme oder Finanzinvestitionen effizient absichert. Die Wirksamkeit von erfassten Absicherungsinstrumenten wird mindestens einmal pro Quartal bewertet; jegliche Ineffektivität der Absicherungen wird in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen.

Derivate Finanzinstrumente werden ab dem Handelstag und in der Bilanz zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Positive und negative Zeitwerte aus derivativen Finanzinstrumenten werden als separate Posten in der Bilanz aufgeführt. Eine Verrechnung dieser Werte erfolgt nur, wenn der Konzern das Recht und die Absicht hat, mehrere Finanzinstrumente netto abzurechnen. Der Zeitwert wird auf der Grundlage der aktuellen Marktdaten sowie allgemein anerkannter Bewertungsmethoden erfasst.

##### **Absicherung des beizulegenden Zeitwerts**

Änderungen beim beizulegenden Zeitwert derivativer Finanzinstrumente, die als Sicherungsinstrumente eingestuft werden und die Kriterien zur Sicherung des Zeitwertes von Vermögenswerten oder Verbindlichkeiten erfüllen, werden zusammen mit den Wertänderungen der abgesicherten Vermögenswerte oder Verbindlichkeiten berücksichtigt, soweit diese den abgesicherten Teil betreffen.

##### **Absicherung der Zahlungsströme**

Zeitwertänderungen von derivativen Finanzinstrumenten, die als Sicherungsinstrumente klassifiziert werden und die die Bedingungen eines Absicherungsinstrumentes der künftigen Zahlungsströme erfüllen sowie effektiv gegen künftige Veränderungen bei den Zahlungsströmen absichern, werden unter dem sonstigen Ergebnis in einer besonderen Rücklage für Sicherungsgeschäfte unter Eigenkapital erfasst, bis die abgesicherten Zahlungsströme die Gewinn- und Verlustrechnung beeinflussen. Erträge und Aufwendungen aus derartigen Absicherungsmaßnahmen werden bei Realisation der abgesicherten Grundgeschäfte vom sonstigen Ergebnis übertragen und in demselben Posten wie die abgesicherten Werte erfasst.

Falls das Sicherungsinstrument nicht länger die Kriterien für eine Absicherung erfüllt, wird es künftig nicht mehr zur Absicherung angesetzt. Wenn die abgesicherten Zahlungsströme die Gewinn- und Verlustrechnung beeinflussen, wird die kumulierte Wertänderung im sonstigen Ergebnis bei der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

Wird erwartet, dass die abgesicherten Zahlungsströme nicht länger



realisiert werden, wird die kumulierte Wertänderung sofort in die Gewinn- und Verlustrechnung übertragen.

**Absicherung von Nettoinvestitionen**  
Änderungen des beizulegenden Zeitwerts derivativer Finanzinstrumente, die der Absicherung von Nettoinvestitionen in ausländischen Tochtergesellschaften und assoziierten Unternehmen dienen und effektiv gegen Wechselkursänderungen in diesen Unternehmen absichern, werden direkt im sonstigen Ergebnis als separate Rücklage für Wechselkursanpassungen erfasst.

**Andere derivative Finanzinstrumente**  
Änderungen im beizulegenden Zeitwert von derivativen Finanzinstrumenten, die nicht die Bedingungen für die Behandlung als Absicherungsinstrumente erfüllen, werden laufend in der Gewinn- und Verlustrechnung unter Finanzerträge und Finanzaufwendungen erfasst.

## Andere Bereiche

### Immaterielle Vermögenswerte

#### Firmenwert

Der Firmenwert wird bei der ersten Erfassung zu den Anschaffungskosten erfasst, wie im Abschnitt "Unternehmenszusammenschlüsse" beschrieben. Beim Übergang zu den IFRS am 1. Januar 2011 wird der Buchwert des Firmenwertes als neue Anschaffungskosten für den Firmenwert nach den IFRS betrachtet. Künftig wird der Firmenwert über die Anschaffungskosten abzüglich der kumulierten Wertberichtigungen bewertet. Der Buchwert des Firmenwertes wird den zahlungsmittelgenerierenden Einheiten des Konzerns zugeteilt, die der Führungsstruktur und dem internen Finanzmanagement folgen.

#### Lizenzen, Warenzeichen usw.

Eine Lizenz ist eine Genehmigung zur Nutzung des lizenzierten Materials. Ein Markenzeichen ist ein differenzierendes Zeichen bzw. Kennzeichen, das von einem Unternehmen verwendet wird, um damit anzuzeigen, dass die mit dem Warenzeichen gekennzeichneten Produkte oder Dienstleistungen für Verbraucher aus einer einzigartigen Quelle stammen, und um seine Produkte und Dienstleistungen von denen anderer Unternehmen unterscheiden zu können.

Lizenzen, Warenzeichen usw. werden linear über die erwartete Nutzungsdauer, jedoch höchstens 20 Jahre, abgeschrieben.

### IT-Entwicklung

Die IT-Entwicklung ist die Anwendung von Untersuchungen und anderen Erkenntnissen bei der Planung, Entwicklung oder Konstruktion von neuen oder wesentlich verbesserten IT-Prozessen, -Systemen oder -Dienstleistungen, bevor diese kommerziell verwertet werden. Als IT-Entwicklung werden in erster Linie externe Aufwendungen beim Aufbau der IT-Systeme des Konzerns verbucht.

Die IT-Entwicklung wird linear über 5-8 Jahre abgeschrieben.

### Sachanlagen

Sachanlagen werden zu Anschaffungskosten abzüglich kumulierter Abschreibungen und erfasster Wertminderungen bewertet. Anlagen im Bau, Grundstücke sowie stillgelegte Anlagen werden nicht abgeschrieben.

### Anschaffungskosten

Zu den Anschaffungskosten gehören der Anschaffungspreis sowie alle der Anschaffung direkt zurechenbaren Kosten bis zu dem Zeitpunkt, zu dem der Vermögenswert genutzt werden kann. Zu den Anschaffungskosten werden außerdem in dem Maße die Aufwendungen für die Demontage und Entsorgung des Vermögenswertes sowie die Wiederherstellung aufgeschlagen, als die erwarteten Aufwendungen hierfür als Rückstellung erfasst werden. Bei Sachanlagen eigener Fertigung umfassen die Anschaffungskosten direkte und indirekte Aufwendungen für Materialien, Komponenten, Löhne und Gehälter usw. sowie Fremdkapitalkosten aus spezieller und allgemeiner Kreditaufnahme, die direkt auf die Herstellung von Vermögenswerten zurückzuführen sind, wenn die Errichtung nach dem Übergang zu den IFRS angefangen wurde.

Nachfolgende Aufwendungen werden im Buchwert des Vermögenswertes erfasst, wenn es wahrscheinlich ist, dass die Aufwendungen finanzielle Vorteile für den Konzern erbringen werden. Die Teile, die ausgetauscht werden, werden aus der Bilanz entfernt und der Buchwert wird zur Gewinn- und Verlustrechnung übertragen. Andere Aufwendungen beispielsweise für allgemeine Reparaturen und Instandhaltung werden in der Gewinn- und Verlustrechnung als Aufwendung erfasst.

Die Anschaffungskosten für eine Gruppe von Vermögenswerten werden in kleinere Bestandteile unterteilt, die im Fall unterschiedlicher Nutzungsdauern einzeln abgeschrieben werden.

### Abschreibungen

Sachanlagen werden linear abgeschrieben, und zwar ab dem Zeitpunkt der Anschaffung bzw. Inbetriebnahme unter Zugrundelegung einer zu erwartenden Nutzungsdauer. Die erwartete Nutzungsdauer wird wie folgt angesetzt:

- Bürogebäude – 50 Jahre
- Produktionsgebäude – 20-30 Jahre
- Technische Einrichtungen und Maschinen – 5-20 Jahre
- Sonstige Einrichtungen, Betriebs- und Geschäftsausstattung – 3-7 Jahre

Die Abschreibungsgrundlage wird unter Berücksichtigung des Restwertes des Vermögenswertes berechnet und um vorgenommene Wertminderungen reduziert. Der Restwert wird zum Anschaffungszeitpunkt festgesetzt und jährlich neu bewertet. Die Abschreibung endet, wenn der Buchwert niedriger als der Restwert ist. Änderungen beim Abschreibungszeitraum oder Restwert werden als Änderung bei der Bilanzierung behandelt.

Abschreibungen werden, sofern sie nicht in den Anschaffungskosten für Vermögenswerte aus eigener Herstellung erfasst sind, in der Gewinn- und Verlustrechnung als Herstellungs-, Vertriebs- und Verwaltungskosten ausgewiesen.

Die Gewinne und Verluste werden als Differenz zwischen dem Verkaufspreis unter Abzug von Verkaufsaufwendungen und dem Buchwert zum Zeitpunkt des Abgangs errechnet.

### Sonstige langfristige Vermögenswerte

**Anteile an Joint Ventures und assoziierten Unternehmen**  
Kapitalanteile an Joint Ventures werden in der Bilanz nach der Equity-Methode mit ihrem Anteil an den Nettovermögenswerten der Unternehmen gemäß den Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden des Konzerns bewertet. Der Firmenwert von Joint Ventures und assoziierten Unternehmen wird unter "Anteile an Joint Ventures" bzw. "Anteile an assoziierten Unternehmen" erfasst.

Joint Ventures und assoziierte Unternehmen mit negativen Nettovermögenswerten werden mit 0 (null) angesetzt. Forderungen gegenüber solchen Unternehmen werden entsprechend dem Konzernanteil an dem negativen Nettovermögenswert wertgemindert, wenn der geschuldete Betrag als uneinbringlich erscheint. Sollte der negative Nettovermögenswert die Forderungen übersteigen, wird der Restbetrag unter den Rückstellungen aufgeführt, falls der Konzern

rechtlich oder real verpflichtet ist, die negative Bilanz des Joint Ventures auszugleichen.

Der proportionale Anteil der Ergebnisse nach Steuern der Joint Ventures und assoziierte Unternehmen wird im Gewinn- und Verlustrechnung des Konzerns aufgeführt.

**Sonstige Wertpapiere und Anteile u. a.**  
Sonstige Wertpapiere und Anteile usw., die zur Veräußerung verfügbar sind, werden zum beizulegenden Zeitwert am Bilanzstichtag angesetzt. Änderungen beim Zeitwert werden im Eigenkapital berücksichtigt. Der beizulegende Zeitwert von börsennotierten Wertpapieren wird als aktuelle Verkaufspreise am Bilanzstichtag berechnet. Vermögenswerte, für die es keinen aktiven Markt gibt, werden zu Anschaffungskosten erfasst, sofern es kein angemessenes Bewertungsmittel gibt, das verwendet werden kann.

Sonstige Wertpapiere unter langfristigen Vermögenswerten umfassen in erster Linie Obligationen, die der Konzern bis zum Ende ihrer Laufzeit zu halten beabsichtigt. Diese werden zum beizulegenden Zeitwert mit Wertberichtigung beim Eigenkapital bewertet (Zeitwertoption). Andere Obligationen werden als kurzfristige Vermögenswerte klassifiziert.

### Wertberichtigung

Der Firmenwert, immaterielle Vermögenswerte mit undefinierbarer Nutzungsdauer und laufende Entwicklungsprojekte werden mindestens einmal jährlich auf ihren Wertberichtigungsbedarf geprüft, erstmals am Ende des Übernahmejahres.

Der Buchwert des Firmenwertes wird zusammen mit den sonstigen langfristigen Vermögenswerten der zahlungsmittelgenerierenden Einheit, der der Firmenwert zugeteilt wird, auf Wertminderung geprüft.

Der Buchwert der sonstigen langfristigen Vermögenswerte wird jährlich auf Anzeichen für Wertminderungen geprüft. Eine Wertberichtigungsprüfung von einzelnen Vermögenswerten oder Gruppen von Vermögenswerten wird durchgeführt, wenn es Anzeichen dafür gibt, dass deren Wert sich verringert hat.

Vermögenswerte werden auf den niedrigeren der beiden Werte Marktwert und Buchwert wertgemindert.

Der erzielbare Betrag für den Firmenwert wird als Barwert für die erwarteten künftigen Nettozahlungsströme aus den Unternehmen oder

Aktivitäten berechnet, mit denen der Firmenwert verbunden ist.

Der erzielbare Betrag für sonstige langfristige Vermögenswerte ist der höhere der beiden Werte Nutzwert (Kapitalwert) und Marktwert (Zeitwert) abzüglich der erwarteten Veräußerungskosten. Der Nutzwert wird als Barwert der erwarteten künftigen Nettozahlungsströme aus der Verwendung der Aktivität oder der zahlungsmittelgenerierenden Einheit festgesetzt, deren Teil die Aktivität ist.

Die Wertberichtigung des Firmenwertes wird als getrennte Zeile in der Gewinn- und Verlustrechnung aufgeführt und nicht zurück übertragen.

Verluste aus Wertminderungen bei sonstigen langfristigen Vermögenswerten werden in der Gewinn- und Verlustrechnung unter Produktions-, Vertriebs- bzw. Verwaltungsaufwendungen erfasst. Vorgenommene Wertberichtigungen werden zurückgeführt, sofern Veränderungen bei den Annahmen und Schätzungen geschehen sind, die zur Wertberichtigung geführt haben. Wertberichtigungen werden nur zurückgeführt, sofern der neue Buchwert des Vermögenswertes nicht den Buchwert übersteigt, den der Vermögenswert nach Abschreibungen gehabt hätte, falls der Wert des Vermögenswertes nicht berichtigt worden wäre.

#### **Pensionsverpflichtungen und andere langfristige Verbindlichkeiten**

Der Konzern hat Altersversorgungsverträge mit einem wesentlichen Anteil der Konzernmitarbeiter abgeschlossen. Diese umfassen beitragsorientierte und leistungsorientierte Pläne.

#### **Beitragsorientierte Pläne**

Was die beitragsorientierten Pläne angeht, bezahlt der Konzern laufend Beiträge an unabhängige Pensionskassen. Der Konzern ist nicht zu weiteren Zahlungen verpflichtet.

#### **Leistungsorientierte Pläne**

Leistungsorientierte Pläne sind durch die Verpflichtung des Konzerns charakterisiert, eine bestimmte Geldleistung beim Ausscheiden aus dem Erwerbsleben zu erbringen, die z. B. von der Betriebszugehörigkeit und dem letzten Gehalt abhängt.

Die Verpflichtungen bezüglich leistungsorientierter Pläne werden jährlich versicherungsmathematisch ermittelt, und zwar auf Grundlage von Schätzungen zur Entwicklung der Zinsen, Inflation, durchschnittlichen Lebenserwartung usw.

Die für das Geschäftsjahr anfallenden Aufwendungen aus leistungsorientierten Plänen beruhen auf den versicherungsmathematischen Berechnungen.

Der versicherungsmathematisch kalkulierte Barwert von leistungsorientierten Verpflichtungen abzüglich des beizulegenden Zeitwertes eventuell zugehöriger Vermögenswerte wird in der Bilanz unter den Pensionsverpflichtungen aufgeführt.

Sollten sich die versicherungsmathematischen Voraussetzungen ändern, werden in Folge hiervon entstandene Gewinne und Verluste als sonstiges Ergebnis verbucht. Bei einer Änderung der Leistungen, die aus der früheren Beschäftigung im Unternehmen hergeleitet werden, entsteht eine Änderung des versicherungsmathematisch berechneten Barwerts (historische Kosten). Historische Kosten werden sofort als Aufwendungen verbucht, sofern die Mitarbeiter bereits ein Anrecht auf die geänderte Leistung erworben haben. Andernfalls wird die Änderung in der Gewinn- und Verlustrechnung über den Zeitraum ausgewiesen, in dem die Mitarbeiter ein Anrecht auf die geänderte Leistung erwerben.

Die Rückstellungen beziehen sich vor allem auf die leistungsorientierten Altersversorgungspläne in Großbritannien, Deutschland und Schweden.

#### **Rückstellungen**

Hierzu gehören Rückstellungen für Versicherungen sowie Aufwendungen im Zuge von Restrukturierungen, drohende Verluste, Versicherungen usw.

Rückstellungen werden erfasst, wenn der Konzern aufgrund von zurückliegenden Ereignissen rechtlich oder tatsächlich eine Verpflichtung hat und es wahrscheinlich ist, dass sich die Erfüllung der Verpflichtung wirtschaftlich belastend auswirkt.

Rückstellungen werden auf der Grundlage einer bestmöglichen Schätzung der Kosten, die am Bilanzstichtag für die Abwicklung der Verbindlichkeiten anfallen würden, zum Nettorealisationswert oder zum beizulegenden Zeitwert bewertet.

Bei der Bewertung von Rückstellungen wird eine Abzinsung der Kosten vorgenommen, die für die Abwicklung der Verpflichtung erforderlich sind, falls dies einen wesentlichen Effekt auf die Bewertung der Verpflichtung hat. Verwendet wird ein Abzinsungsfaktor vor Steuern, der das allgemeine Zinsniveau und die mit der Verpflichtung verbundenen Risiken widerspiegelt. Die Verschiebung des Geschäftsjahres in

Bezug auf die Abzinsung wird unter Finanzaufwendungen verbucht.

Kosten für Restrukturierungen werden als Verpflichtungen erfasst, wenn spätestens am Bilanzstichtag ein detaillierter formaler Plan für die Restrukturierung der Personen, die vom Plan betroffen sind, vorgelegt worden ist. Bei der Übernahme von Unternehmen werden Rückstellungen für Restrukturierungen im übernommenen Unternehmen allein in der Berechnung des Firmenwertes erfasst, wenn zum Zeitpunkt der Übernahme eine Verpflichtung für das übernommene Unternehmen besteht.

Eine Rückstellung für drohende Verluste aus Verträgen wird erfasst, wenn die erwarteten Vorteile für den Konzern aus dem Vertrag geringer sind als die unvermeidbaren Kosten in Bezug auf den Vertrag.

Rückstellungen für Versicherungen werden vor dem Hintergrund des Risikos für künftige Zahlungen für bereits aufgetretene Schäden erfasst. Versicherungsrückstellungen beziehen sich in erster Linie auf Rückstellungen für Arbeitsunfälle.

#### **Steuern**

##### **Steuern in der Gewinn- und Verlustrechnung**

Das zu versteuernde Einkommen wird für das jeweilige Unternehmen nach den Steuergesetzen des Landes ermittelt. Die Steuersumme wird auf der Basis einer genossenschaftlichen Besteuerung oder Körperschaftsbesteuerung ermittelt. Die genossenschaftliche Besteuerung bezieht sich auf das Kapital, während sich die Körperschaftsbesteuerung auf den Ertrag im Berichtszeitraum gründet.

Die Steuern des Jahres setzen sich aus den aktuellen Steuern des Jahres und den Veränderungen der latenten Steuern des Jahres zusammen. Die als Aufwendungen verbuchten Steuern in Bezug auf den Ertrag werden in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst. Die als Aufwendungen verbuchten Steuern berücksichtigen Einnahmen und Aufwendungen werden direkt im Eigenkapital erfasst. Zwischen gemeinsam veranlagten Unternehmen erfolgt eine vollständige Aufteilung der Steuern.

**Aktuelle und latente Steuerschulden**  
Aktuelle Steuerschulden und -forderungen sind in der Bilanz als ermittelte Steuern auf das zu versteuernde Einkommen aufgeführt unter Berücksichtigung von Steuern auf zu versteuernde Gewinne aus Vorjahren sowie eventuell erfolgten Vorausszahlungen.

Passive latente Steuern und die jährlichen Anpassungen hierauf werden nach der bilanzorientierten Methode als Wert temporärer Differenzen zwischen dem Buchwert und der steuerlichen Basis von Vermögenswerten und Verbindlichkeiten ermittelt.

Aktive latente Steuern (inklusive steuerlicher Verlustvorträge) werden unter sonstigen langfristigen Vermögenswerten mit dem voraussichtlich zu erwartenden Nutzungswert angesetzt; entweder durch Aufrechnung gegen Steuern aus zukünftigen Einnahmen oder durch Aufrechnung gegen passive latente Steuern in Unternehmen innerhalb derselben juristischen Steuer- und Rechtseinheit.

Passive latente Steuern werden auf Grundlage der zum Zeitpunkt der Fälligkeit geltenden Steuerbestimmungen und -sätze der entsprechenden Länder zum Ende des Berichtszeitraums bewertet.

Änderungen bei aktiven und passiven latenten Steuern, die sich aus veränderten Steuersätzen ergeben, werden im Gesamtergebnis ausgewiesen.

#### **Sonstige Forderungen**

Forderungen werden zu fortgeführten Anschaffungskosten unter Abzug von Wertberichtigungen für uneinbringliche Forderungen aufgeführt. Fortgeführte Anschaffungskosten entsprechen im Wesentlichen den Nennwerten.

#### **Sonstige Verbindlichkeiten**

Hierunter fallen Verbindlichkeiten gegenüber Joint Ventures und assoziierten Unternehmen sowie andere Verbindlichkeiten, die zu fortgeführten Anschaffungskosten angesetzt sind, welche üblicherweise dem Nennbetrag entsprechen.

#### **Rechnungsabgrenzungsposten**

Die Rechnungsabgrenzungsposten unter den Aktiva umfassen bereits angefallene Kosten für die nachfolgenden Geschäftsjahre, einschließlich vorausbezahlter Miet- und Versicherungskosten usw. Rechnungsabgrenzungsposten werden zu Anschaffungskosten bewertet.

Die Rechnungsabgrenzungsposten unter den Passiva umfassen u. a. Einnahmen für Leistungen, die in den folgenden Jahren zu Erträgen führen. Rechnungsabgrenzungsposten werden zu fortgeführten Anschaffungskosten angesetzt, die üblicherweise dem Nennbetrag entsprechen.

**Unternehmenszusammenschlüsse**  
Erfassungszeitpunkt und Vergütung  
Neu erworbene Unternehmen

werden ab dem Übernahmzeitpunkt in der Konzernbilanz erfasst. Der Übernahmzeitpunkt ist der Zeitpunkt, zu dem Arla Foods die tatsächliche Kontrolle über das übernommene Unternehmen übernimmt.

Die Kaufsumme für ein Unternehmen besteht aus dem beizulegenden Zeitwert der vereinbarten Vergütung in Form von übernommenen Vermögenswerten, Verbindlichkeiten und ausgestellten Eigenkapitalinstrumenten. Kosten, die sich direkt auf die Unternehmensübernahme zurückführen lassen, werden zum Zeitpunkt ihres Entstehens ergebniswirksam erfasst. Sofern eine Vereinbarung über einen Unternehmenszusammenschluss eine Anpassung derjenigen Anschaffungskosten vorsieht, die von früheren Ereignissen oder bei Erfüllung von vereinbarten Bedingungen abhängig sind, wird dieser Teil der Kaufsumme zum beizulegenden Zeitwert am Übernahmzeitpunkt erfasst. Änderungen bei der Schätzung der bedingten Kaufsumme werden im Jahresergebnis erfasst.

#### Übernahmehmethode

Bei Fusionen und beim Erwerb neuer Unternehmen, bei dem Arla Foods einen beherrschenden Einfluss auf das erworbene Unternehmen erlangt, wird die Übernahmehmethode angewandt, nach der die feststellbaren Vermögenswerte, Verbindlichkeiten und Eventualschulden der neu erworbenen Unternehmen zum beizulegenden Zeitwert am Übernahmzeitpunkt bewertet werden. Identifizierbare immaterielle Vermögenswerte werden erfasst, falls diese ausgesondert werden können oder einem vertraglichen Recht entspringen. Die steuerlichen Auswirkungen auf vorgenommene Zeitwertanpassungen von Vermögenswerten und Verbindlichkeiten werden berücksichtigt.

Positive Unterschiedsbeträge zwischen einerseits der Kaufsumme für das erworbene Unternehmen, dem Wert der nicht beherrschenden Anteile am übernommenen Unternehmen und dem beizulegenden Zeitwert der früher erworbenen Kapitalbeteiligungen und andererseits dem beizulegenden Zeitwert der übernommenen Vermögenswerte, Verbindlichkeiten und Eventualschulden werden unter den immateriellen Vermögenswerten als Firmenwert ausgewiesen. Der Firmenwert wird nicht abgeschrieben, wird aber mindestens einmal jährlich auf Wertminderung überprüft. Die erste Prüfung muss bis Ende des Übernahmejahres vorgenommen werden. Bei der Übernahme wird der Firmenwert auf die zahlungsmittelgenierenden Einheiten bezogen, die

anschließend die Grundlage für die Wertminderungsprüfungen bilden.

Negative Unterschiedsbeträge (negativer Firmenwert) werden zum Übernahmzeitpunkt im Jahresergebnis erfasst.

Wenn zum Übernahmzeitpunkt Unsicherheit wegen der Identifizierung oder Bewertung übernommener Vermögenswerte, Verbindlichkeiten oder Eventualschulden oder der Festlegung der Kaufsumme besteht, erfolgt die erstmalige Berücksichtigung auf der Grundlage vorläufig berechneter Werte. Falls sich nachfolgend erweist, dass die Identifikation oder Bewertung der Kaufsumme, übernommenen Vermögenswerte, Verbindlichkeiten oder Eventualschulden bei der ersten Erfassung falsch war, werden die Berechnungen innerhalb von 12 Monaten nach der Übernahme rückwirkend angepasst, darunter auch die des Firmenwertes, sowie die Vergleichszahlen angepasst. Nach diesem Zeitpunkt wird der Firmenwert nicht angepasst.

#### Veräußerung

Gewinne oder Verluste bei der Veräußerung oder Abwicklung von Tochterunternehmen oder assoziierten Unternehmen werden als Differenz zwischen Verkaufspreis oder Abwicklungssumme und Buchwert der Nettovermögenswerte zum Verkaufszeitpunkt aufgeführt – darunter Firmenwert sowie Veräußerungs- bzw. Abwicklungskosten. Die Gewinne und Verluste werden in der Gewinn- und Verlustrechnung unter "Gewinn aus der Veräußerung von Unternehmen usw." aufgeführt.

#### Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte

Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte umfassen langfristige Vermögenswerte und Veräußerungsgruppen, die veräußert werden sollen. Veräußerungsgruppen sind Gruppen von Vermögenswerten, die insgesamt durch Verkauf o. Ä. in einer einzelnen Transaktion veräußert werden sollen. Verbindlichkeiten in Bezug auf zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte sind Verbindlichkeiten, die direkt mit diesen Vermögenswerten verbunden sind, welche bei der Transaktion übertragen werden sollen. Vermögenswerte werden als "zur Veräußerung gehalten" klassifiziert, wenn deren Buchwert in erster Linie durch einen Verkauf innerhalb von 12 Monaten im Rahmen eines formellen Plans anstelle einer weiteren Verwendung erzielt wird.

Vermögenswerte oder Veräußerungsgruppen, die zur Veräußerung gehalten werden, werden mit dem

niedrigsten Wert des Buchwertes zum Zeitpunkt der Klassifizierung als "zur Veräußerung gehalten" oder zum beizulegenden Zeitwert abzüglich der Veräußerungskosten verbucht. Ab dem Zeitpunkt, zu dem sie als "zur Veräußerung gehalten" klassifiziert werden, werden Vermögenswerte nicht abgeschrieben oder fortgeführt.

Wertberichtigungen, die bei der ersten Klassifizierung als "zur Veräußerung gehalten" auftreten, und Gewinne oder Verluste bei der darauffolgenden Erfassung zum niedrigsten Wert aus dem Buchwert und dem beizulegenden Zeitwert abzüglich der Veräußerungskosten werden in der Gewinn- und Verlustrechnung unter den entsprechenden Posten erfasst. Gewinne und Verluste werden in den Anhängen angegeben. Vermögenswerte und die damit verbundenen Verbindlichkeiten werden in der Bilanz in separaten Zeilen aufgeteilt und die Hauptposten in den Anhängen im Einzelnen dargestellt. Vergleichszahlen in der Bilanz werden nicht angepasst.

#### Öffentliche Zuwendungen

Öffentliche Zuwendungen umfassen Zuschüsse zu und Finanzierungen von Entwicklungsprojekten sowie Zuschüsse zu Investitionen usw. Die Zuschüsse werden erfasst, wenn ausreichende Sicherheit dafür besteht, dass sie auch gewährt werden. Zuschüsse zu Ausgaben usw., die direkt in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst werden, sind unter "Sonstige Betriebseinnahmen" auszuweisen. Zuschüsse der EU und anderer öffentlicher Behörden betreffend Vermögenswerte und Entwicklungsprojekte, die in der Bilanz erfasst sind, gehen von der Anschaffungssumme ab. Zurückzahlende Zuschüsse werden als Verbindlichkeiten aufgeführt, bis es wahrscheinlich ist, dass die Nichtrückzahlungsbedingungen erfüllt sind.

#### Finanzkennzahlen

##### Verzinsliche Nettoverbindlichkeiten:

Kurzfristige Verbindlichkeiten  
- liquide Mittel + langfristige Verbindlichkeiten. Verzinsliche Nettoverbindlichkeiten können nicht direkt aus der Bilanz abgeleitet werden.

##### Nettoumlaufkapital:

Vorräte + Forderungen aus Lieferungen und Leistungen + Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen.

##### Verschuldungsgrad:

Verzinsliche  
Nettoverbindlichkeiten einschl.  
Pensionsverpflichtungen

EBITDA

##### Zinsdeckung:

EBITDA

Zinsaufwendungen, netto

##### Eigenkapitalquote:

Eigenkapital

Bilanzsumme

##### Organisches Wachstum:

Wachstum bei den Umsatzerlösen, bereinigt um Übernahmen, Verkäufe, Wechselkursänderungen und Änderungen bei den Bilanzierungsgrundsätzen.

##### Milchabnahmepreis:

Durchschnittliche Abschlagszahlung (standardisiert für 4,2 Prozent Fett/3,4 Prozent Eiweiß) + Jahresergebnis, umgerechnet in DKK, pro kg Milch von Genossenschaftlern

EBITDA = Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen

## 1.2. SCHÄTZUNGEN UND UNSICHERHEITEN

Bei der Vorbereitung des Halbjahresabschlusses geht das Management von verschiedenen Schätzungen und Annahmen aus, welche die Grundlage für die Präsentation, Erfassung und Bewertung der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten des Konzerns bilden. Die wichtigsten Schätzungen und Beurteilungen beim Halbjahresbericht für das erste Halbjahr 2012 entsprechen denen bei der Ausarbeitung des Jahresberichts zum 31. Dezember 2011. Die Schätzungen und Annahmen bezüglich zukünftiger Ereignisse basieren auf historischen Erfahrungswerten und anderen Faktoren, die vom Management als zuverlässig erachtet werden, die aber naturgemäß mit Unsicherheit verbunden sind. Die Annahmen können unvollständig oder ungenau sein, und es können unerwartete Ereignisse und Umstände eintreffen.

Manchmal müssen bisherige Schätzungen aufgrund veränderter Bedingungen, neuer Informationen oder späterer Ereignisse korrigiert werden. Änderungen von Schätzungen werden im Abrechnungszeitraum, in dem die Änderung erfolgt, erfasst und auch in zukünftigen Abrechnungszeiträumen, sofern die Änderung sowohl den aktuellen Abrechnungszeitraum als auch die folgenden Abrechnungszeiträume betrifft.





### 1.3 ERKLÄRUNG FÜR DIE BILANZEFFEKTE DES ÜBERGANGS ZU DEN IFRS

Die in Abschnitt 1.1 beschriebenen angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden werden bei den vorgestellten Bilanzzahlen

verwendet, d. h. den Zahlen aus dem Berichtszeitraum bis zum 30. Juni 2012, der Eröffnungsbilanz zum 1. Januar 2011 und den Vergleichszahlen zum 30. Juni 2011 bzw. 31. Dezember 2011. Die Eröffnungsbilanz zum 1. Januar 2011 ist so ausgearbeitet, als wären diese Vorschrif-

ten und Interpretationen immer angewendet worden, abgesehen von den besonderen Übergangs- und Inkrafttretungsbestimmungen, die im Folgenden beschrieben werden.

Bezüglich der Darstellung der Gesamtergebnisrechnung wurde

IAS 1 vorzeitig angewandt.

Die Auswirkungen auf den Konzern bei der Gewinn- und Verlustrechnung, der finanziellen Stellung und den Zahlungsströmen sind auf der folgenden Übersicht mit dazugehörigen Anmerkungen angezeigt:

#### EFFEKT BEIM ÜBERGANG ZU DEN IFRS

Mio. DKK	1. JANUAR 2011			ERGEBNIS DER PERIODE	30. JUNI 2011			ERGEBNIS DER PERIODE	31. DECEMBER 2011		
	AKTIVA	SCHULDEN	EIGEN-KAPITAL		AKTIVA	SCHULDEN	EIGEN-KAPITAL		AKTIVA	SCHULDEN	EIGEN-KAPITAL
<b>NACH DEM DÄNISCHEN GESETZ ÜBER DEN JAHRESABSCHLUSS</b>	30.097	21.517	8.580	506	32.492	23.177	9.315	1.332	34.903	25.575	9.328
Firmenwert	1			126	126		126	252	252		252
Pensionsverpflichtungen	2	305	-305	6		299	-299	11		758	-758
Nicht beherrschende Gesellschafter	3	-153	153			-166	166			-168	168
Nachzahlung	4	-1.031	1.031							-491	491
Ausgetretene Genossenschaftsmitglieder	5	-56	56							-20	20
Restrukturierungskosten	6							-57	-57		-57
Negativer Firmenwert	7	-117	117	-21		-96	96	-108		-11	11
Vorräte	8	-35	-35		-35		-35	-2	-37		-37
Put-Optionen auf Käufe von nicht beherrschenden Gesellschaftern	9	35	-35			35	-35			35	-35
Sonstige Anpassungen	10	11	-11	-3		18	-18	-42	-34	41	-75
Steuerlicher Effekt der o. g. Anpassungen	11	82	82	-2	80		80	13	209	-9	218
<b>Anpassungen gesamt</b>	<b>47</b>	<b>-1.006</b>	<b>1.053</b>	<b>106</b>	<b>171</b>	<b>90</b>	<b>81</b>	<b>67</b>	<b>333</b>	<b>135</b>	<b>198</b>
<b>Berechnet nach den IFRS</b>	<b>30.144</b>	<b>20.511</b>	<b>9.633</b>	<b>612</b>	<b>32.663</b>	<b>23.267</b>	<b>9.396</b>	<b>1.399</b>	<b>35.236</b>	<b>25.710</b>	<b>9.526</b>
Sonstiges Ergebnis				-79				-827			
<b>GESAMTERGEBNIS</b>				<b>533</b>				<b>572</b>			

#### Erklärung zur Änderung der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden beim Übergang zu den IFRS

- Der Firmenwert wird nicht länger in der Gewinn- und Verlustrechnung fortgeführt. Stattdessen werden eine jährliche Wertberichtigungsprüfung sowie eine Prüfung auf Anzeichen für einen Wertberichtigungsbedarf vorgenommen. Der Firmenwert wird außerdem beim Übergang zu den IFRS geprüft. Bislang wurde der Firmenwert linear über die Nutzungsdauer fortgeführt, jedoch höchstens 20 Jahre. Beim Übergang zu den IFRS hat der Konzern die Ausnahmebestimmung in IFRS 1 angewandt, die eine Verwendung des Buchwertes des Firmenwertes als neue Anschaffungskosten in der Eröffnungsbilanz zum 1. Januar 2011 ermöglicht.
- Früher wurden die Pensionsverpflichtungen mit der Korridormethode erfasst. In Verbindung mit dem Übergang zu den IFRS erfasst Arla die Pensionsverpflichtungen künftig mit allen versicherungsmathematischen Gewinnen und Verlusten vollständig in der Bilanz als sonstiges Ergebnis. Die Pensionsverpflichtungen werden unverändert nach IAS 19 berechnet, enthalten jedoch anders als früher die auf den Altersversorgungsplan bezogenen Steuern.
- Nicht beherrschende Gesellschafter sollen nach IAS 1 als Teil des Eigenkapitals und als Teil des Jahresergebnisses erfasst werden. Nach dem dänischen Gesetz über den Jahresabschluss sind nicht beherrschende Gesellschafter als selbstständige Posten außerhalb des Eigenkapitals und dem Jahresergebnis erfasst. Der Posten der erfassten nicht beherrschenden Gesellschafter hat sich zum 1. Januar 2011 um 37 Mio. DKK in Folge des geänderten Konsolidierungsumfangs der Tochtergesellschaften erhöht.
- Erwartete Nachzahlungen werden als Dividende betrachtet, die nach IAS 1 unter dem Eigenkapital bis zur Genehmigung durch die Vertreterversammlung klassifiziert wird.
- Die erwarteten Zahlungen an ausgetretene Genossenschaftsmitglieder werden unter Eigenkapital bis zur Genehmigung durch die Vertreterversammlung erfasst.
- Restrukturierungskosten, die früher als Teil der Kaufsummenzuteilung bei Unternehmenszusammenschlüssen erfasst wurden, werden nach den IFRS in der Gewinn- und Verlustrechnung bei Aufwendung erfasst, was den früher erfassten Firmenwert verringert.
- Negativer Firmenwert wird nicht länger in der Bilanz erfasst, sondern sofort ergebniswirksam erfasst. Der verbuchte negative Firmenwert wird über das Eigenkapital zum 1. Januar 2011 zurückgeführt.
- Die erwartete Nachzahlung wird als Dividende betrachtet und daher nicht in die Anschaffungskosten für die Vorräte aufgenommen.
- Put-Optionen für Käufe von nicht beherrschenden Gesellschaftern werden nach den IFRS als eine Verbindlichkeit in der Bilanz verbucht. Die Verbindlichkeit wird laufend zum beizulegenden Zeitwert mit Wertanpassungen über die Gewinn- und Verlustrechnung berechnet.
- Sonstige Anpassungen enthalten u. a. Transaktionskosten, die früher als Teil des Kaufpreises bei Unternehmenszusammenschlüssen erfasst wurden, sowie Wert-

anpassung von zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten. Nach dem dänischen Gesetz über den Jahresabschluss wird der Anleihenbestand zum beizulegenden Zeitwert mit Änderungen direkt in der Gewinn- und Verlustrechnung bewertet. Im Rahmen der IFRS wird der Anleihenbestand als zur Veräußerung verfügbarer finanzieller Vermögenswert klassifiziert. Er wird zum beizulegenden Zeitwert mit Wertanpassungen über das sonstige Ergebnis berechnet. Die dazugehörigen finanziellen Verbindlichkeiten sind früher zum Zeitwert mit Änderungen in der Gewinn- und Verlustrechnung bewertet worden. Diese werden nun zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet.

11. Latente Steuern für vorgenommenen Veränderungen bei den Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden werden erfasst und können im Wesentlichen auf Pensionsverpflichtungen zurückgeführt werden.

Beim Übergang zu den IFRS hat Arla die Lebensdauer und den Restwert der Vermögenswerte des Konzerns in Verbindung mit der Neuzusammensetzung der Sachanlagen neu bewertet. Die geänderten Schätzungen beeinflussen in den kommenden Jahren nur die Abschreibungen minimal. Das Ergebnis für 2011 ist hiervon nicht beeinflusst worden.

#### Reklassifizierungen

Neben der Änderung der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden wurden folgende Reklassifizierungen und Veränderungen bei der Aufstellung mit der Anpassung der Vergleichszahlen für 2011 vorgenommen:

- Die Aktiva werden als entweder langfristige oder kurzfristige Vermögenswerte statt wie früher als Anlagevermögen und Umlaufvermögen vorgestellt.
- Rückstellungen werden nicht länger als separate Hauptgruppe in der Bilanz vorgestellt, sondern erscheinen unter lang- und kurzfristigen Verbindlichkeiten.
- Die Aufwendungen für Forschung und Entwicklung sind reklassifiziert worden und werden als separate Zeile in der Gewinn- und Verlustrechnung vorgestellt.

- Nach den IFRS werden Investitionen in finanzielle Vermögenswerte, darunter Obligationen, allein als liquide Mittel in der Kapitalflussrechnung klassifiziert, wenn die Laufzeit zum Anschaffungszeitpunkt nicht drei Monate übersteigt.

#### Verwendete Vereinfachungsmöglichkeiten

In Verbindung mit dem Übergang zu den IFRS hat der Konzern die folgenden Vereinfachungsmöglichkeiten aus IFRS 1 angewandt:

#### Fremdkapitalkosten

In Übereinstimmung mit IFRS 1 hat Arla auf die Erfassung von Fremdkapitalkosten für qualifizierte Vermögenswerte verzichtet, falls die Errichtung vor dem 1. Januar 2011 begann.

#### Kumulierte Wechselkursunterschiede betreffend Investitionen in ausländische Unternehmen

Wechselkursanpassungen bei der Umrechnung der Gewinn- und Verlustrechnung und Bilanz von ausländischen Einheiten werden wie bisher im sonstigen Ergebnis unter einer besonderen Rücklage für Wechselkursanpassungen im Eigenkapital erfasst. Zum 1. Januar

2011 hat der Konzern diese Rücklage in Übereinstimmung mit IFRS 1 auf null gestellt, womit nur Wechselkursanpassungen nach dem 1. Januar 2011 unter einer besonderen Rücklage unter Eigenkapital aufgeführt werden.

#### Unternehmenszusammenschlüsse

Arla Foods hat in Übereinstimmung mit den Vereinfachungsmöglichkeiten in IFRS 1 für Unternehmenszusammenschlüsse, die nach dem Übergangszeitpunkt erfolgen, die Umsetzung von IFRS 3 beschlossen. Der Buchwert des Firmenwertes zum 1. Januar 2011 nach der bisher angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsmethode des Konzerns wird in der Eröffnungsbilanz als neue Anschaffungskosten für den Firmenwert betrachtet. Die Wertberichtigungsprüfung des Firmenwerts zum Übergangszeitpunkt hat keine Veranlassung zu einer Wertberichtigung des verbuchten Firmenwertes gegeben, da der erzielbare Betrag den Buchwert des Firmenwerts übersteigt.

## ANHANG 2. OPERATIVE GESCHÄFTSTÄTIGKEIT

Dieser Anhang konzentriert sich auf die Ergebnisse des Konzerns. Unter den Informationen finden sich Angaben über die Verteilung der Umsätze auf Geschäftsbereiche und Produktkategorien. Organisches Umsatzwachstum wird als von Auswirkungen von Übernahmen und Fusionen sowie Währungseffekten bereinigtes Wachstum definiert.

Im Anhang finden sich ferner Angaben über die Gesamtkosten für die Milch, die weitaus größte Kostenposition im Abschluss von Arla. Im Anhang sind die Lieferungen von den Genossenschaftlern sowie von anderen Vertragslieferanten angegeben. Die Gesamtkosten erscheinen als die Abschlagszahlung für die Milch. Die Nachzahlung erscheint als Teil der Gewinnverwendung des Konzerns und daher nicht unter den Kosten.

### ANHANG 2.1. UMSATZERLÖSE

Mio. DKK

1. HALBJAHR 2012 1. HALBJAHR 2012 1. HALBJAHR 2011 GESAMTJAHR 2011

#### ORGANISCHES WACHSTUM

#### Umsätze, verteilt auf Geschäftsbereiche/Märkte

##### Consumer:

Großbritannien	7,0%	6.951	6.166	12.751
Schweden	-0,9%	5.796	5.177	10.668
Finnland	10,1%	1.189	1.084	2.250
Dänemark	4,1%	3.403	3.268	6.766
Deutschland	20,0%	2.858	1.687	4.443
Niederlande	-3,0%	759	795	1.574
Kernmärkte	4,4%	20.956	18.177	38.452
Wachstumsmärkte	19,0%	2.311	1.865	3.786
Wertschöpfungsmärkte	-3,2%	1.993	2.051	4.014
Sonstige	n/a	4.651	4.570	8.641
<b>Summe der Umsätze</b>	<b>2,8%</b>	<b>29.911</b>	<b>26.663</b>	<b>54.893</b>

(Fortsetzung folgt)

**ANHANG 2.1. UMSATZERLÖSE (Fortsetzung)****1. HALBJAHR 2012 1. HALBJAHR 2011 GESAMTJAHR 2011**

Mio. DKK

**Umsätze, verteilt auf Produktkategorien**

	1. HALBJAHR 2012	1. HALBJAHR 2011	GESAMTJAHR 2011
Frische Molkereiprodukte	12.296	10.607	22.370
Käse	7.123	6.295	13.206
Butter- und Streichfettprodukte	4.140	3.563	7.614
Sonstige	6.352	6.198	11.703
<b>Summe der Umsätze</b>	<b>29.911</b>	<b>26.663</b>	<b>54.893</b>

**ANHANG 2.2. KOSTEN****1. HALBJAHR 2012 1. HALBJAHR 2011 GESAMTJAHR 2011**

Mio. DKK

	1. HALBJAHR 2012	1. HALBJAHR 2011	GESAMTJAHR 2011
<b>Kosten für Rohmilch</b>	<b>14.026</b>	<b>12.769</b>	<b>27.390</b>

**Rohwarenlieferungen:**

	1. HALBJAHR 2012	1. HALBJAHR 2011	GESAMTJAHR 2011
Genossenschaftler in Dänemark	2.242	2.174	4.320
Genossenschaftler in Schweden	1.068	914	1.819
Genossenschaftler in Deutschland	245	124	369
Sonstige	1.448	1.340	2.733
<b>Summe Mio. kg gelieferte Milch im Konzern</b>	<b>5.003</b>	<b>4.552</b>	<b>9.241</b>

**Bericht über Umsätze**

Die Umsatzerlöse sind um 12,2 % gestiegen, davon sind 2,8 % organisches Wachstum. Das übrige Wachstum resultiert in erster Linie aus den 2011 durchgeführten Übernahmen und Fusionen.

Die Kernmärkte stehen weiterhin für 70 % des Gesamtumsatzes. Die Märkte stagnieren, wurden im ersten Halbjahr 2012 jedoch von Preissteigerungen gestützt, die das organische Wachstum bei 4,4 % halten. Die Wachstumsmärkte mit Russland und MENA an der Spitze haben ein organisches Umsatzwachstum von 19 % realisiert, das durch Steigerungen bei Mengen und Preisen angetrieben wurde. Der sonstige Umsatz bezieht sich vor allem auf Molke-Aktivitäten von AFI sowie Trading. Der Trading-Anteil ist im Vergleich zum Vorjahr wegen des größeren Absatzes von veredelten Produkten leicht gesunken, was zu einem gestiegenen Ertrag führt.

Die Verteilung des Umsatzes auf Produktkategorien zeigt einen Anstieg bei allen Produktkategorien. "Frische Molkereiprodukte" ist die größte Produktkategorie. Sie umfasst hauptsächlich Trinkmilch, Sahne und Joghurt. Die Volumen bei Trinkmilch und Kochprodukten steigen, was insbesondere auf die Übernahmen und Fusionen 2011 in Deutschland und Schweden zurückzuführen ist. Käse verteilt sich vor allem auf Schnittkäse sowie Frischkäse, doch die Mengen sind auch bei weißem Käse ansteigend. Bei Butter- und Streichfettprodukten erfolgt das Wachstum ebenfalls hauptsächlich aufgrund der Fusionen und Übernahmen aus 2011. Generell liegt das größte Wachstum bei Eigenmarkenprodukten, während Markenprodukte weiter unter Druck stehen.

**Bericht über Kosten**

Die Gesamtkosten für Milch decken sowohl die Abschlagszahlungen für Milchlieferungen von den Genossenschaftlern als auch für Milch von anderen Lieferanten. Die Gesamtkosten für die Milch sind um 9,8 % gestiegen, wobei der Umsatz entsprechend um 10 % gestiegen ist. Der aktuelle Preis der Arla-Notierung (Abschlagszahlung) für Milch stieg im

zweiten Halbjahr 2011, um im ersten Halbjahr 2012 wieder zu fallen. Im ersten Halbjahr 2012 lag der durchschnittliche aktuelle Preis bei 2,47 DKK gegenüber 2,54 DKK im ersten Halbjahr 2011.

Die Milchlieferungen in Schweden und Deutschland sind in Folge der Fusionen mit Hansa und Milko 2011 gestiegen. Die Lieferungen werden in allen Ländern durch Milchquoten gelenkt und entwickeln sich daher im Allgemeinen nicht über die generelle Quotenerweiterung hinaus, sofern es nicht strukturelle Veränderungen wie z. B. durch die Fusionen 2011 gab. Lieferungen von anderen Lieferanten gibt es in erster Linie in Großbritannien.

Die weiteren Kosten unterliegen einer strengen Kontrolle. Um eine starke Position bei den Kosten zu sichern, wurde ein Effektivierungsprogramm eingeleitet:

1. Durch Klärung der Rollen und Zuständigkeiten sowie Eliminierung von Doppelfunktionen und einen sich daraus ergebenden Stellenabbau ist eine reibungslosere und effektivere Organisation geschaffen worden.

2. Bei Consumer Denmark sollen die Volumen erhöht und die Erträge auf dem Frischmilchmarkt gehalten werden
3. Bei Consumer Sweden soll die Logistik optimiert und damit die Kosten gesenkt werden.
4. Bei Global Procurement sind Einsparungen durch Ausschöpfung von Größenvorteilen sowie eine Kostensenkung in allen Kategorien geplant.
5. Durch Operational Excellence sollen neue, effektivere Lösungen an den Betriebsstätten von Arla ermittelt werden, was jedoch eine längerfristige Maßnahme darstellt.

Alle Projekte sind eingeleitet worden. Das Ziel von nachhaltigen Einsparungen von 500 Mio. DKK ist in Sicht, aber es wird erwartet, dass sich das Resultat der vorgenommenen Veränderungen erst 2013 konkretisieren wird.



## ANHANG 3. NETTOUMLAUFVERMÖGEN

Dieser Anhang zeigt eine Darstellung der Ausnutzung der Vermögenswerte, die für die Schaffung der Geschäftsergebnisse verwendet wurden. Diese Vermögenswerte – das Nettoumlaufvermögen – decken bei Arla Folgendes ab: Vorräte und Forderungen aus Verkäufen abzüglich Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen. Das Nettoumlaufvermögen ist eine bilanzbasierte Kennzahl und gibt somit eine Momentaufnahme des Bilanzstichtags.

Bei Arla liegt der Fokus auf der Lenkung des Nettoumlaufvermögens, um den Cash Flow aus der operativen Geschäftstätigkeit zu steigern. Dies setzt Kapital für Investitionen frei und ist daher für den Konzern wichtig. 2011 lag das Hauptaugenmerk auf den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen. 2012 richtet sich der Fokus auf die Senkung der Liquiditätsbindung in Vorräten und Forderungen.

### ANHANG 3.1 NETTOUMLAUFVERMÖGEN

Mio. DKK	30. JUNI 2012	30. JUNI 2011	31. DEZEMBER 2011
Vorräte	5.573	4.902	5.321
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	5.840	5.399	5.756
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen*	-4.701	-3.998	-4.910
<b>Nettoumlaufvermögen</b>	<b>6.712</b>	<b>6.303</b>	<b>6.167</b>

\* einschließlich Verbindlichkeiten gegenüber Genossenschaftlern für Milch

#### Bericht

Um Mittel für Wachstum freizusetzen, wurde das sogenannte Programme Zero mit dem Ziel eingeleitet, das Netto-umlaufvermögen zu senken. Die Prozesse wurden optimiert und

eine Änderung bei der Zahlungspolitik gegenüber den Lieferanten wurde erfolgreich eingeführt, so dass das Zahlungsziel jetzt 60 Tage beträgt. Trotz der Maßnahmen zur Senkung der Forderungen aus Lieferungen

und Leistungen sowie eine Steigerung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen ist das Nettoumlaufvermögen gestiegen. Dies liegt unter anderem daran, dass der weltweite Anstieg der Milcher-

zeugung zu steigenden Vorräten geführt hat. Darüber hinaus bewirkten die steigenden Umsätze sowie die Entwicklung der Wechselkurse, dass mehr Geld im Nettoumlaufvermögen gebunden ist.

## ANHANG 4. FINANZERGEBNIS UND VERBINDLICHKEITEN

In diesem Anhang wird die Kapitalstruktur des Konzerns dargestellt – die Finanzierung und Liquidität sowie die damit verbundenen Finanzposten. Die Investitionen von Arla werden zum Teil durch Eigenkapital und zum Teil durch Fremdkapital finanziert. Das Verhältnis zwischen diesen beiden Kapitalformen zeigt sich in der Eigenkapitalquote.

Die verzinslichen Nettoverbindlichkeiten des Konzerns bestehen aus kurz- und langfristigen Verbindlichkeiten bei Banken und Kreditinstituten abzüglich verzinsliche Vermögenswerte, z. B. Obligationen. Verzinsliche Nettoverbindlichkeiten einschl. Altersversorgung sind in der Berechnung der Kennzahl für den Verschuldungsgrad aufgenommen, die die verzinslichen Nettoverbindlichkeiten einschließlich Altersversorgungsverpflichtungen den Erträgen (EBITDA) gegenüberstellt und das Vermögen des Konzerns anzeigt, seine Verbindlichkeiten zu bedienen. Das langfristige Ziel von Arla für den Verschuldungsgrad beträgt 2,8-3,4. Das Ziel von Arla Foods ist es, kontinuierlich eine hohe Kreditwürdigkeit auf dem Niveau "Investment Grade" zu besitzen.

Arla strebt an, das Refinanzierungsrisiko durch Sicherung einer angemessenen Verteilung beim Tilgungsprofil bezüglich der Verbindlichkeiten des Konzerns zu verringern. Die Mindestanforderungen sind in den Finanzrichtlinien des Konzerns geregelt. Darüber hinaus werden Risiken bei Zinsen und Devisen durch Finanzinstrumente gesteuert.

### ANHANG 4.1. FINANZERTRÄGE UND FINANZIERUNGSKOSTEN

Mio. DKK	1. HALBJAHR 2012	1. HALBJAHR 2011	GESAMTJAHR 2011
<i>Finanzerträge:</i>			
Zinsen aus liquiden Mitteln	16	16	26
Zinsen aus Wertpapieren	22	15	53
Wechselkursgewinne (netto)	51	7	61
Sonstige	23	2	3
<b>Summe Finanzerträge</b>	<b>112</b>	<b>40</b>	<b>143</b>
<i>Finanzierungskosten:</i>			
Zinsen aus Bankdarlehen u. a.	-249	-205	-437
Sonstige	-65	-21	-11
<b>Summe Finanzierungskosten</b>	<b>-314</b>	<b>-226</b>	<b>-448</b>
<b>Nettofinanzergebnis</b>	<b>-202</b>	<b>-186</b>	<b>-305</b>

**ANHANG 4.2. VERZINSLICHE NETTOVERBINDLICHKEITEN**

Mio. DKK	30. JUNI 2012	30. JUNI 2011	31. DEZEMBER 2011
Wertpapiere und liquide Mittel	-4.504	-4.484	-4.592
Sonstige verzinsliche Vermögenswerte	-388	-301	-493
Kurzfristige Verbindlichkeiten	6.750	6.319	5.948
<b>Kurzfristige Nettoverbindlichkeiten</b>	<b>1.858</b>	<b>1.534</b>	<b>863</b>
Langfristige Verbindlichkeiten	11.451	8.837	9.157
<b>Verzinsliche Nettoverbindlichkeiten ohne Altersversorgung</b>	<b>13.309</b>	<b>10.371</b>	<b>10.020</b>
Altersversorgung	2.645	1.713	2.223
<b>Verzinsliche Nettoverbindlichkeiten mit Altersversorgung</b>	<b>15.954</b>	<b>12.084</b>	<b>12.243</b>

**ANHANG 4.3 AUFGENOMMENE KREDITE**

Mio. DKK	KREDITE, NOMINAL	ABLAUF	FESTER/VARIABLER ZINS	30. JUNI 2012
Aufgenommen DKK im 1. Halbjahr 2012	300	2013	variabel	301
Aufgenommen EUR im 1. Halbjahr 2012	193	2013	variabel	194
Aufgenommen DKK im 1. Halbjahr 2012	500	2015	variabel	501
Aufgenommen EUR im 1. Halbjahr 2012	193	2015	variabel	194
Aufgenommen DKK im 1. Halbjahr 2012	350	2017	variabel	350
Aufgenommen EUR im 1. Halbjahr 2012	193	2017	variabel	194

Im Berichtszeitraum wurden keine Kredite getilgt.

Mio. DKK	KREDITE, NOMINAL	ABLAUF	FESTER/VARIABLER ZINS	30. JUNI 2011
Aufgenommen DKK im 1. Halbjahr 2011	666	2038	variabel	666
Aufgenommen DKK im 1. Halbjahr 2011	648	2038	variabel	648
Aufgenommen SEK im 1. Halbjahr 2011	1.150	2016	fest	932
Aufgenommen SEK im 1. Halbjahr 2011	350	2016	variabel	284
Getilgt DKK im 1. Halbjahr 2011	1.000	n/a	fest	1.000
Getilgt DKK im 1. Halbjahr 2011	127	n/a	variabel	127
Getilgt DKK im 1. Halbjahr 2011	110	n/a	variabel	110

Mio. DKK	KREDITE, NOMINAL	ABLAUF	FESTER/VARIABLER ZINS	31. DEZEMBER 2011
Getilgt SEK im 2. Halbjahr 2011	350	n/a	variabel	288

Im zweiten Halbjahr 2011 erfolgte keine Kreditaufnahme.

**ANHANG 4.4. VERZINSLICHE NETTOVERBINDLICHKEITEN, FÄLLIGKEIT SUMME (ANZAHL JAHRE NACH DEM BILANZSTICHTAG)**

Mio. DKK

<b>30. juni 2012</b>	<b>Summe</b>	<b>0-1</b>	<b>1-2</b>	<b>2-3</b>	<b>3-5</b>	<b>5-7</b>	<b>7-10</b>	<b>10+</b>
DKK	7.126	266	-93	357	326	378	508	5.384
EUR	1.550	103	557	-7	558	352	-13	-
GBP	2.040	474	-	-	1.566	-	-	-
SEK	2.207	904	15	-	1.269	7	-	12
Sonstige	386	382	-	3	-	-	-	1
<b>Gesamt</b>	<b>13.309</b>	<b>2.129</b>	<b>479</b>	<b>353</b>	<b>3.719</b>	<b>737</b>	<b>495</b>	<b>5.397</b>

<b>30. juni 2011</b>	<b>Summe</b>	<b>0-1</b>	<b>1-2</b>	<b>2-3</b>	<b>3-5</b>	<b>5-7</b>	<b>7-10</b>	<b>10+</b>
DKK	6.009	1	39	86	155	315	1.263	4.150
EUR	1.002	46	8	576	361	7	4	0
GBP	426	79	13	303	29	2	0	0
SEK	2.657	1.416	15	0	1.214	0	0	12
Sonstige	277	-6	1	278	0	1	0	3
<b>Gesamt</b>	<b>10.371</b>	<b>1.536</b>	<b>76</b>	<b>1.243</b>	<b>1.759</b>	<b>325</b>	<b>1.267</b>	<b>4.165</b>

<b>31. december 2011</b>	<b>Summe</b>	<b>0-1</b>	<b>1-2</b>	<b>2-3</b>	<b>3-5</b>	<b>5-7</b>	<b>7-10</b>	<b>10+</b>
DKK	5.756	-227	87	87	232	299	1.465	3.813
EUR	887	-63	8	574	15	353	0	0
GBP	554	54	14	486	0	0	0	0
SEK	2.439	1.126	20	0	1.281	0	0	12
Sonstige	384	69	1	312	0	1	1	0
<b>Gesamt</b>	<b>10.020</b>	<b>959</b>	<b>130</b>	<b>1.459</b>	<b>1.528</b>	<b>653</b>	<b>1.466</b>	<b>3.825</b>

**ANHANG 4.5. LIQUIDITÄTSRESERVE**

Mio. DKK

	<b>30. JUNI 2012</b>	<b>30. JUNI 2011</b>	<b>31. DEZEMBER 2011</b>
Liquide Mittel	480	381	504
Wertpapiere (freie)	140	9	138
Nicht genutzte verbindliche Dispositionskredite	63	1.333	1.177
Nicht genutzte andere Dispositionskredite	2.740	4.256	3.359
<b>Gesamt</b>	<b>3.423</b>	<b>5.979</b>	<b>5.178</b>

**Bericht**

Die Finanzposten betragen netto -202 Mio. DKK gegenüber -186 Mio. DKK im ersten Halbjahr 2011. Die Zinsaufwendungen für Kredite sind höher, doch profitiert der Konzern etwas von Kursgewinnen. Die höheren Zinsaufwendungen für Kredite sind in erster Linie auf Zinssicherungen und eine höhere Verschuldung zurückzuführen. Der durchschnittliche Zinssatz im Halbjahr beträgt 3,2 % gegenüber 3,1 % im ersten Halbjahr 2011.

Die Verbindlichkeiten des Konzerns sind zum Ende des Halbjahres gestiegen, indem neue Kredite in Höhe von 1,7 Mia. DKK für die Investition in China aufgenommen wurde. Diese Kredite wurden Ende Juni aufgenommen und haben die Zinsen im Halbjahr nicht belastet. Die Kredite wurden in DKK und EUR mit variablem Zinssatz aufgenommen. Über Zinsswaps ist ein Teil der Verbindlichkeiten in feste Zinssätze umgewandelt worden. Die verzinslichen Nettoverbindlichkeiten des Konzerns einschließlich Altersversorgung sind von 12.084 Mio. DKK auf 15.954 Mio. DKK gestiegen, was in erster Linie auf den Anstieg der Verbindlichkeiten für

Altersversorgung in Großbritannien in Folge des Übergangs zu den IFRS sowie den niedrigeren Diskontsatz, die Investition in China sowie ein allgemein höheres Investitionsniveau zurückzuführen ist.

Der Verschuldungsgrad des Konzerns ist auf Grund der neuen Kredite für Investitionen gestiegen und hat die Größe von 4,5 erreicht. Die Eigenkapitalquote ist ebenso vom Übergang zu den IFRS beeinflusst, der die erfassten Verbindlichkeiten für Altersversorgung erhöht hat, sowie von den Investitionen. Die Eigenkapitalquote zum 30. Juni 2012 liegt bei 24 %.

Die Liquiditätsreserven des Konzerns haben sich von 5.178 Mio. DKK am 31. Dezember 2011 auf 3.423 Mio. DKK am 30. Juni 2012 verringert. Die Verringerung erfolgte als Teil einer Anpassung der Fazilitäten auf ein weiterhin komfortables Niveau, aber auch im Hinblick auf die verschärften Kapitalanforderungen der Banken bei ungenutzten Kreditfazilitäten und die daraus folgenden höheren Kosten für das Unternehmen.



## ANHANG 5. SONSTIGE BEREICHE

Dieser Anhang enthält Angaben über den Firmenwert sowie über Fusionen und Übernahmen.

### ANHANG 5.1. FIRMENWERT

Mio. DKK	1. HALBJAHR 2012	1. HALBJAHR 2011	GESAMTJAHR 2011
Anschaffungskosten 1. Januar	3.892	3.744	3.744
Neuanpassung während des Erfassungszeitraums	20	-	-
Wechselkursänderungen	89	-102	61
Zugänge	-	-	107
<b>Anschaffungskosten 30. Juni</b>	<b>4.001</b>	<b>3.642</b>	<b>3.912</b>
Abschreibungen und Wertminderungen 1. Januar	0	0	0
<b>Abschreibungen und Wertminderungen 30. Juni</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Buchwert 30. Juni</b>	<b>4.001</b>	<b>3.642</b>	<b>3.912</b>

### ANHANG 5.2. UNTERNEHMENSZUSAMMENSCHLÜSSE

Mio. DKK	1. HALBJAHR 2011 HANSA MILCH AG	1. HALBJAHR 2011 SONSTIGE	2. HALBJAHR 2011 ALLGÄULAND	2. HALBJAHR 2011 MILKO
Immaterielle Vermögenswerte (ohne Firmenwert)	130	47	4	20
Sachanlagen	415	39	137	131
Sonstige Vermögenswerte	325	63	380	230
Rückstellungen	-33	-1	-80	-160
Verbindlichkeiten	-444	-40	-407	-211
<b>Summe erworbene Nettovermögenswerte</b>	<b>393</b>	<b>108</b>	<b>34</b>	<b>10</b>
Firmenwert	0	38	0	90
<b>Kaufpreis</b>	<b>393</b>	<b>146</b>	<b>34</b>	<b>100</b>
Liquide Mittel im erworbenen Unternehmen	0	0	-28	0
Ausgegebenes Kapital	-330	0	0	-51
Andere Zahlung	-28	-4	-34	-49
<b>Barzahlungen des Jahres</b>	<b>35</b>	<b>142</b>	<b>-28</b>	<b>0</b>

#### Bericht

Der Firmenwert ist im Vergleich zum Abschluss des Geschäftsjahres 2011 nahezu unverändert geblieben.

Hansa Milch wurde zum 1. April 2011 zu 100 % übernommen. Arla hat die Aktivitäten gegen Zahlung von 35 Mio. DKK sowie Eingabe von 116 Mio. DKK als Kapital erworben. Allgäuland und Milko wurden zum 1. November 2011 ebenfalls zu 100 % übernommen. Der Kaufpreis für Allgäuland betrug 34 Mio. DKK. Arla erwarb Milko für eine Kaufsumme in Höhe von 100 Mio. DKK neben einer

Kapitaleinlage von 51 Mio. DKK. Der berechnete Firmenwert für Milko dürfte bei der Berechnung der Einkommensteuer absetzbar sein. Sonstige Übernahmen zählen u. a. Boxholm Mejeri, Sundsvall Mejeri und Faurholt & Thrane.

Die Kaufpreiszuteilung für Milko wurde im Verhältnis zur vorläufigen Berechnung angepasst, die für den Jahresbericht 2011 vorgenommen wurde. Die Anpassung umfasst die Berichtigung des Wertes von Warenzeichen und Sachanlagen in Verbindung mit der Molkerei in

Grådö, die als Bedingung für die Genehmigung durch die Wettbewerbsbehörden verkauft wurde.

Darüber hinaus wurde eine Wertminderung für den erwarteten Verkaufspreis abzüglich der Vertriebskosten für Teile der übernommenen Käselager vorgenommen.

Es gab im Halbjahr keine Wertminderung beim Firmenwert. In Verbindung mit dem Übergang zu den IFRS wurde ein Wertminderungstest durchgeführt, der nicht zu Wertminderungen geführt hat.

Im 1. Halbjahr 2012 fanden keine Unternehmenszusammenschlüsse statt. Die genannten Übernahmen wurden nicht vor dem 30. Juni 2012 abgeschlossen und werden erst nach Genehmigung der Wettbewerbsbehörden berücksichtigt.

Die Investition in China in Höhe von 1.750 Mio. DKK ist keine Tochtergesellschaft, wurde aber als assoziiertes Unternehmen erfasst.

## Kennzahlen

Mio. DKK	1. HALBJAHR 2012	1. HALBJAHR 2011	GESAMTJAHR 2011
<b>Milchabnahmepreis</b>			
DKK pro kg Milch von Genossenschaftsmitgliedern	2,64	2,74	2,81
SEK pro kg Milch von Genossenschaftsmitgliedern	3,32	3,73	3,75
EUR-Cent pro kg Milch von Genossenschaftsmitgliedern	34,7	36,6	37,4
<b>Zufluss von Rohmilch:</b>			
Genossenschaftsmitglieder in Dänemark	2.242	2.174	4.320
Genossenschaftsmitglieder in Schweden	1.068	914	1.819
Genossenschaftsmitglieder in Deutschland	245	124	369
Sonstige	1.448	1.340	2.733
<b>Summe Mio. kg gelieferte Milch im Konzern</b>	<b>5.003</b>	<b>4.552</b>	<b>9.241</b>
<b>Kennzahlen</b>			
Umsatzerlöse	29.911	26.663	54.893
Ergebnis aus operativer Tätigkeit	669	715	1.723
Nettofinanzergebnis	-202	-186	-305
Ergebnis	513	612	1.399
Summe Vermögenswerte	38.319	32.569	35.146
Langfristige Vermögenswerte	21.545	17.109	18.741
Kurzfristige Vermögenswerte	16.774	15.460	16.405
Eigenkapital	9.127	9.396	9.526
Langfristige Verbindlichkeiten	14.580	10.880	11.715
Kurzfristige Verbindlichkeiten	14.612	12.293	13.905
Cashflows aus operativer Geschäftstätigkeit	818	138	2.301
Cashflows aus Investitionstätigkeit	-3.283	-1.024	-2.482
Cashflows aus Finanzierungstätigkeit	2.432	784	245
<b>Kennzahlen</b>			
Verschuldungsgrad	4,5	3,5	3,5
Zinsdeckungsgrad	8,9	8,3	9,9
Eigenkapitalquote	24%	29%	27%

**ARLA FOODS DEUTSCHLAND**

Wahlerstrasse 2  
40472 Düsseldorf  
Deutschland  
Tel. +49 (0)211-472310  
Fax. +49 (0)211-4723166  
E-Mail: [info.de@arlafoods.com](mailto:info.de@arlafoods.com)  
[www.arlafoods.de](http://www.arlafoods.de)

**ARLA FOODS DÄNEMARK**

Arla Foods a.m.b.a  
Sønderhøj 14,  
8260 Viby J.  
Dänemark  
Tel. +45 89 38 10 00  
Fax. +45 86 28 16 91  
E-Mail: [arla@arlafoods.com](mailto:arla@arlafoods.com)  
[www.arla.dk](http://www.arla.dk)  
CVR-nr: 25 31 37 63



*Der Natur ein Stück näher™*