

KONSOLIDERET HALVÅRSRAPPORT

2019

I føørsædet for bæredygtighed



Indhold



Som et førende internationalt andelsmejeri med 9.957 andelshavere går vi forrest og viser vejen for en mere bæredygtig mejeribranche både med vores transformationsprogram Calcium og med vores klimaambition om en netto-nuludledning inden 2050.

Ledelsesberetning

- 03 Resultatet i korte træk
- 04 Beretning fra bestyrelsesformanden
- 05 Beretning fra CEO
- 06 Højdepunkter
- 08 Essentielle prioriteter for 2019
- 09 Vores klimaambition
- 10 Calcium gør os enklere og stærkere
- 11 Arlas demokrati i praksis

Vores regnskabsberetning

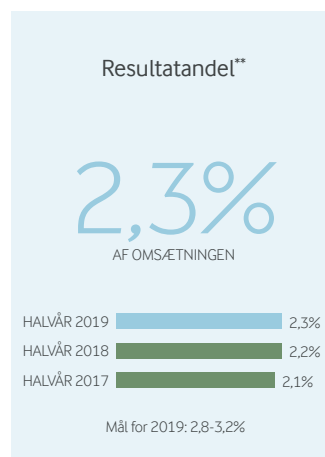
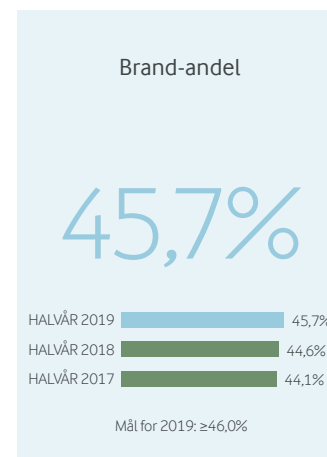
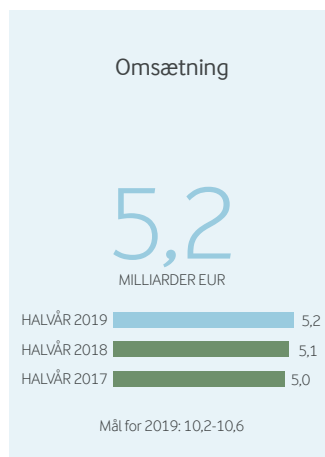
- 12 Markedsoverblik
- 14 Finansielle resultater
- 17 Finansielle forventninger

Koncernregnskab

- 19 Primære opgørelser
- 23 Noter
- 29 Ordforklaringer
- 30 Koncernkalender

1. halvår 2019

Resultatet i korte træk



* Den internationale andel er baseret på omsætningen fra detailhandel og foodservice eksklusive omsætningen fra Arla Foods Ingredients og Trading-aktiviteter. ** Baseret på overskud allokert til ejere af Arla Foods amba.

Mælkeproducenterne tog vigtige skridt på rejsen mod bæredygtighed

Med en mælkepris, som har ligget på et stabilt og konkurrencedygtigt niveau i de første seks måneder af året, og med klare mål for, hvordan vi løser udfordringer på bæredygtighedsområdet inden for mælkeproduktion, går vi optimistiske ud af første halvår af 2019, men med en klar forståelse af det hårde arbejde, der venter os i de kommende måneder.



Stabil mælkepris

Den stabile mælkepris, vi har fastholdt i de første seks måneder af 2019 har været en velkommen forandring i forhold til tidligere års prisbillede. Selvom mange mælkeproducenter er glade for et volatilt marked, når priserne stiger, ved vi kun alt for godt, hvilken rutsjebanetur der typisk venter, når priserne har toppet. Det er derfor bedre at holde mælkeprisen på et rimeligt og konkurrencedygtigt niveau, og det er samtidig nemmere at håndtere for både virksomheder og mælkeproducenter.

Det starter på gårdene

Klima og bæredygtighed har virkelig været i fokus både professionelt i den offentlige debat, og såvel forbrugere som politikere har i stigende grad gransket og udfordret landbrugets og fødevarerbranchens miljøaftryk. I marts præsenterede vi Arlas langsigtede klimamål om at producere CO₂-neutral mælk i 2050. På mellemlang sigt er vores målet at reducere vores CO₂-udledninger med 30 procent inden 2030.

Disse udmeldinger blev særdeles positivt modtaget af vores eksterne interessenter, som et stærkt udtryk for Arlas vilje til at turde indtage en førerrollen i udviklingen mod en mere bæredygtig produktion af mejeriprodukter.

Rejsen mod at nå vores klimamål starter på gårdene, derfor det vigtigt, at vi som mælkeproducenter sætter dagsordenen og går foran, så forbrugerne kan bevare tilliden til mejeriprodukter som en naturlig del af en sund og bæredygtig kost. Kun hvis vi som mælkeproducenter går forrest og viser vejen, kan vi nå vores ambitiøse mål for 2050 og samtidig fastholde lønsomheden på vores gårde.

Det bliver langt fra en leg at opfylde de fremtidige krav til bæredygtighed, men vi er allerede kommet langt. Vi har reduceret emissionerne pr. kilo mælk med 24 procent siden 1990, og Arlas andelshavere er allerede blandt de mest effektive. Vi gennemfører klimatjek på gårdene, fokuserer på dyrevelfærd og udvikler hele tiden vores kvalitetssikringsprogram

Arlagården®. Vi dokumenterer omhyggeligt vores fremskridt i forhold til forskellige klima- og bæredygtighedsindikatorer for at sikre, at vi er på rette vej til at nå vores mål.

Et stærkt demokrati

Vores bæredygtighedsambition er også afhængig af vores stærke demokrati, som er kernen i vores andelsselskab. I februar blev vi endelig ONE Arla med de samme rettigheder og forpligtelser for alle 9.957 andelshavere. Det styrker vores forretningspotentiale og sikrer os en ensartet og gennemsigtig struktur på tværs af alle ejerorganisationer. Vi har allerede set positive effekter af denne ændring, da vi i maj valgte nye medlemmer til repræsentantskabet og bestyrelsen og benyttede os af de nye, fælles procedurer, som skal sikre at vi i Arla har de stærkest mulige styrende organer nu og på sigt.

Jan Toft Nørgaard
Bestyrelsesformand

Arlaindtjening

EUR-cent/kg

36,1



Et stærkt og stabilt halvår med øget fokus på bæredygtighed

Vi har i første halvår af 2019 bygget videre på det momentum, som vi skabte i anden halvdel af 2018. Vi leverede stærk vækst for brandede produkter, særligt i vores internationale segment, kombineret med bæredygtige besparelser og investeringer i fremtiden. Bæredygtighed var øverst på dagsordenen i hele vores andelselskab.



Vi leverede i alle seks måneder en stabil og konkurrencedygtig Arlaintjening på 36,1 EUR-cent/kg primært som følge af forbedrede markedsvilkår og resultater fra vores transformationsprogram Calcium, som har overgået forventningerne. Det globale marked for mejeriprodukter var præget af en usædvanlig stabilitet.

Fortsat forbedring af kvaliteten i vores salg

Vi fortsatte med at øge brand-andelen og skabe vækst for vores strategiske brands på 4,6 procent. Særligt det internationale segment har udmærket sig i første halvår med en vækst for brandede produkter på 10,2 procent og en større international andel af Arlas samlede resultat for detailhandel og foodservice.

Vi styrkede vores tilstedeværelse i Mellemøsten og Nordafrika med den formelle overtagelse af Mondeléz Internationals ostepanlæg, som fremstiller ost under Kraft® brandet. Denne investering og den tilhørende licensaftale, som giver os ret til at bruge

Kraft® de næste 12 år, er af stor strategisk vigtighed for det internationale segment på sigt.

Investering i fremtiden

Vores transformationsprogram Calcium har leveret besparelser i hele organisationen væsentlig hurtigere end planlagt og har bidraget til et sundt halvårsresultat. Her i andet år af transformationsprogrammet har vi foretaget bæredygtige ændringer i forhold til vores arbejdsmetoder, omkostninger og investeringer.

Vi har samtidigt investeret et rekordstort beløb på 384 millioner EUR i første halvår af 2019 i både M&A og CAPEX, herunder i nye teknologier, procesoptimering, energieffektivitet og udvidelse af vores Supply Chain. Vores gearing ligger stadig solidt inden for målintervallet til trods for store investeringer og den ekstraordinære udbetaling af hele overskuddet for 2018 til vores ejere.

Forstærket fokus på bæredygtighed og klima

Bæredygtighed er det overordnede tema for forretningen og hele andelselskabet. Vi fortsatte

med at tage lederskab med officielle klimamål for 2030 og 2050 og med planer om at reducere CO₂-udledningerne for alle dele af vores værdikæde.

Vi har nedsat en særlig bæredygtighedskomité med repræsentanter fra koncernledelsen til at stå i spidsen for vores bæredygtighedsstrategi. Vi har styrket dialogen med vores andelshavere for at skabe engagement og inddrage dem i arbejdet med at udvikle modeller, som skal fremme udviklingen på gårdene.

Vi har taget et stort skridt på tværs af det europæiske marked ved at omdanne mere end én milliard stykker emballage til mere bæredygtige og genanvendelige løsninger. Dette initiativ alene har reduceret CO₂-udledningen fra vores emballage med tæt på de 8.000 tons, som er vores årlige reduktionsmål frem mod 2030.

Forventninger til hele året

I anden halvdel af 2019 vil vi fokusere på at fastholde kursen og skabe yderligere momentum, så vi kan nå vores mål for hele året og styrke konkurrenceevnen.

Vi lever i en verden med stor global økonomisk og politisk usikkerhed. Vi er derfor hele tiden på vagt og forbereder os på den turbulens, Brexit kan forårsage, samtidig med at vi nøje følger resultaterne af handelskrigene. Forventningerne er dog stadig positive, og for flere af vores KPI'er er der endda god grund til øget optimisme.

Peder Tuborgh
CEO



Højdepunkter

Det første halvår af 2019 har primært handlet om bæredygtighed, og Arla har grebet konceptet an på mange forskellige måder på vores vej mod at opfylde Good Growth 2020-strategien. Vi lancerede vores ambitiøse miljøstrategi, introducerede brancheførende genanvendelig emballage og bidrog til fornyelsen af vores andelsselskabs styrende organer, samtidig med at vi skabte bæredygtige forandringer med vores transformationsprogram Calcium.



Netto-nuludledning i 2050

I marts lancerede Arla og vores 9.957 andelshavere vores mest ambitiøse klimamål til dato om at reducere vores drivhusgasudledning pr. kilo mælk med 30 procent i løbet af de næste ti år og nå en netto-nuludledning inden 2050. "Forestil dig at drikke et glas mælk og vide, at det ikke bidrager til den globale opvarmning. Det er utvivlsomt fremtidens mejeri," siger Arlas CEO Peder Tuborgh.



Arla opkøber osteforretning i Mølleløstien

I maj, fik Arla overdraget nøglerne til Mondeléz Internationals produktionsfacilitet i Bahrain, som Arla indgik aftale om at købe i december 2018. Arla har endvidere underskrevet en langsigtet licensaftale, som giver Arla lov til at fremstille og sælge Kraft®-brandede osteprodukter i MENA. Det fulde ejerskab over det avancerede produktionsanlæg giver Arla en større og strategisk vigtig position inden for vigtige ostekategorier, samtidig med at vi udvider vores Supply Chain-funktioner og skaber betydelig værdi for virksomheden.



Calcium-besparelser: Over forventningerne

Vores transformationsprogram Calcium leverede besparelser på 97 millioner EUR i første halvdel af 2019. Det er markant over forventningerne og tæt på den høje ende af vores mål for hele året. Besparelserne har været stort set ligeligt fordelt mellem markedsføring, indirekte omkostninger og produktion, hvor vi har været i stand til at optimere produktionen, reducere kompleksiteten og forbedre vores indkøb.

Bæredygtig emballage i hele Europa

Inden årets udgang har vi produceret 600 millioner mælkekartoner i bæredygtige materialer og 560 millioner genanvendelige yoghurtbægre og sparet miljøet for 7.330 tons CO₂ årligt fra vores værdikæde. Dette første store tiltag i vores strategi for bæredygtig emballage skal hjælpe os med at nå ambitionen om at reducere vores CO₂-udledninger med 30 procent inden 2030. Den nye emballage lander i butikkerne på Arlas seks største europæiske markeder i Sverige, Danmark, Finland, Holland, Tyskland og Storbritannien.



Højdepunkter *(fortsat)*

Arlas demokrati i praksis

Der blev i foråret afholdt valg til repræsentantskabet i alle vores syv medlemslande. Det betød, at vi fik 55 nye repræsentantskabsmedlemmer. Repræsentantskabets 175 medlemmer valgte derefter fire nye medlemmer til Arlas bestyrelse for en periode på to år.



Arla er blandt de bedste digitale virksomheder

Fokus på en resultatdrevet digital kultur, implementering af digitale ressourcer i salg og marketing og samarbejde mellem globale og lokale markeder har resulteret i to priser til Arla ved Dansk Annoncøforenings Danish Digital Awards. Juryen anerkendte, hvor hurtigt vi har gennemført digital forandring til trods for Arlas mange brands og markeder og deres kompleksitet. Med insourcing af indkøb af digitale medier og produktion af kreativt indhold er vi godt på vej til at kunne drive det endnu videre.



Innovativ ny salgsmodel i Bangladesh

Et voksende team af kvindelige mikroentreprenører, vores såkaldte Pushti-ambassadører, er med rygsækken fuld af poser med Dano-mælkepulver, en cykel og en tablet-pc nu i stand til at nå ud til de mange undervægtige børn i Bangladeshs landområder med et næringsrigt og billigt mejeriprodukt. Ambassadørerne mobiliseres gennem Arlas samarbejde med lokale og internationale NGO'er.



Essentielle prioriteter for 2019

1. Fastholde vores styring af priser og marginer kombineret med volumendrevet omsætningsvækst

- Sikre en fast prisstyring
- Udnytte vores alsidige mælkepulje

2. Transformere Arla med Calcium

- Realisere Calcium-besparelser
- Forankre transformationen

3. Skabe innovation med flere resultater

- Gennemgå og forbedre vores innovationsmodel
- Sikre hurtigere og mere effektiv innovation

4. Fremme stærk vækst for brandede produkter

- Skabe en produktserie med lønsomme og forbrugerorienterede produkter
- Foretage globale satsninger for brands med lancering af nye produkter og skalering af succesfulde produkter
- Fastholde en stærk, lønsom tilstedeværelse på nøglemarkeder

5. Vinde på fokusmarkeder

- Bevare styrken på europæiske kernemarkeder
- Levere vækst for brandede produkter og/eller bedre resultater på nøglemarkeder, herunder MENA, Kina, Bangladesh og Nigeria
- Vurdere udfaldet af og håndtere effekten af Brexit

6. Være førende inden for bæredygtighed

- Lancere vores nye klimaambition
- Styrke væksten for brandede produkter med bæredygtige tiltag, herunder skifte til bæredygtig emballage

7. Styrke Arla Foods Ingredients

- Øge andelen af værdiforædlede produkter
- Sikre vækst for ELN-forretningen (Early Life Nutrition) i Kina

- Resultatet følger planen
- Trenden følger planen



Vores klimaambition

Arla og vores 9.957 andelshavere lancerede i marts vores hidtil mest ambitiøse strategi for at fremskynde omstillingen til bæredygtig mælkeproduktion med forstærket fokus på gårdene. Det primære mål er at reducere udledningen af drivhusgas med 30 procent pr. kilo mælk i løbet af de næste ti år og arbejde hen imod en netto-nuludledning inden 2050.

Vores ambition dækker tre temaer

BEDRE KLIMA



REN LUFT OG VAND



Kvælstof- og fosforkredsløb i balance

MERE NATUR



Øget biodiversitet og adgang til naturen

Vi vil fokusere på tre områder for at nå vores mål

GÅRDENE



- Optimeret kvægfoder, som reducerer udledningen af metangas
- Større gødningseffektivitet
- Optagelse af mere kulstof i jorden

PRODUKTION



- Mere transport uden fossile brændstoffer
- Energieffektivitet
- Større anvendelse af vedvarende energi i Supply Chain

EMBALLAGE OG MADSPILD



- Mere bæredygtig emballage
- Minimering af madspild gennem forskellige initiativer
- Genanvendelige materialer

Tre retningslinjer skal gøre det muligt for os at nå vores mål

FRA FOSSILT TIL BÆREDYGTIGT



CIRKULÆR ØKONOMI



SAMARBEJDE I VÆRDIKÆDEN



Vi er allerede kommet langt med hensyn til at reducere vores miljøpåvirkning

GÅRDENE

24%

mindre CO₂-udledning pr. kilo mælk siden 1990

PRODUKTION

22%

mindre CO₂-udledning fra produktion, emballage og transport siden 2005

VEDVARENDE ENERGI

27%

af det samlede forbrug



alcium Vi bliver enklere og stærkere

I 2018 lancerede vi vores transformationsprogram Calcium, som accelererer vores strategi ved at transformere vores arbejdsmetoder, omkostninger og investeringer. Calcium styrker vores kerneforretning, skaber effektiviseringer og frigør midler, som vi kan geninvestere i vores vækst.

Gode eksempler på vores transformation:



Administration

Et nyt niveau af gennemsigtighed for de mindste detaljer i vores omkostninger gør det muligt for os at investere mere målrettet. Vi har reduceret omkostninger, som ikke bidrager direkte til vores produkter, betydeligt.

Vi har reduceret antallet af rejste kilometer med **25** procent, så vi både sparer penge og udleder mindre CO₂.



Markedsføring og kampagner

Vi bruger mindre på at udvikle kampagner og mere på at nå ud til forbrugerne. Alt vores indhold udvikles nu billigere, hurtigere og bedre i vores nye interne digitale studier, "the Barn". Vi bruger også data til at optimere vores fokuserede handelsinvesteringer og give vores key account managers det nødvendige grundlag til at træffe informerede beslutninger.

Vi har afsluttet et vellykket **pilotprojekt** for vores nye optimeringssystem for detailkampagner, som udarbejder kampagnestrategier baseret på big data.



Produktion

Vi skaber gennemgribende forandringer på alle anlæg og i alle roller. Vi skifter fokus fra mejeriet til den enkelte produktionslinjes effektivitet og udstyrets samlede effektivitet. Vi reducerer også kompleksiteten, deler flere produkter på tværs af markeder og introducerer minimumsmængder for nye produkter.

Vi har reduceret antallet af unødvendige ingredienser betydeligt, foretaget en grundig gennemgang og optimering af processerne på **mere end 24** anlæg og uddannet **mere end 300** medarbejdere i at fokusere mere på den enkelte linje.



Innovation

Vores proces fra idé til marked er blevet enklere og kortere, så vi hurtigere kan gribe nye muligheder. Vi eksperimenterer mere på markederne og skalerer vores succeser hurtigt.

Vi har flyttet vores medarbejdere tættere på **frontlinjerne** og omstruktureret organisationen, så vi kan få innovation hurtigere ud på markedet.

97

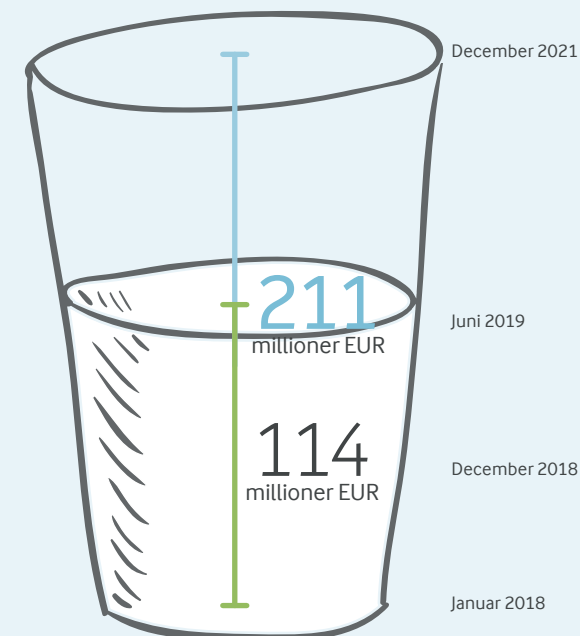
millioner EUR

sparet det 1. halvår

Opdateret mål for hele året: ≥100 millioner EUR

400

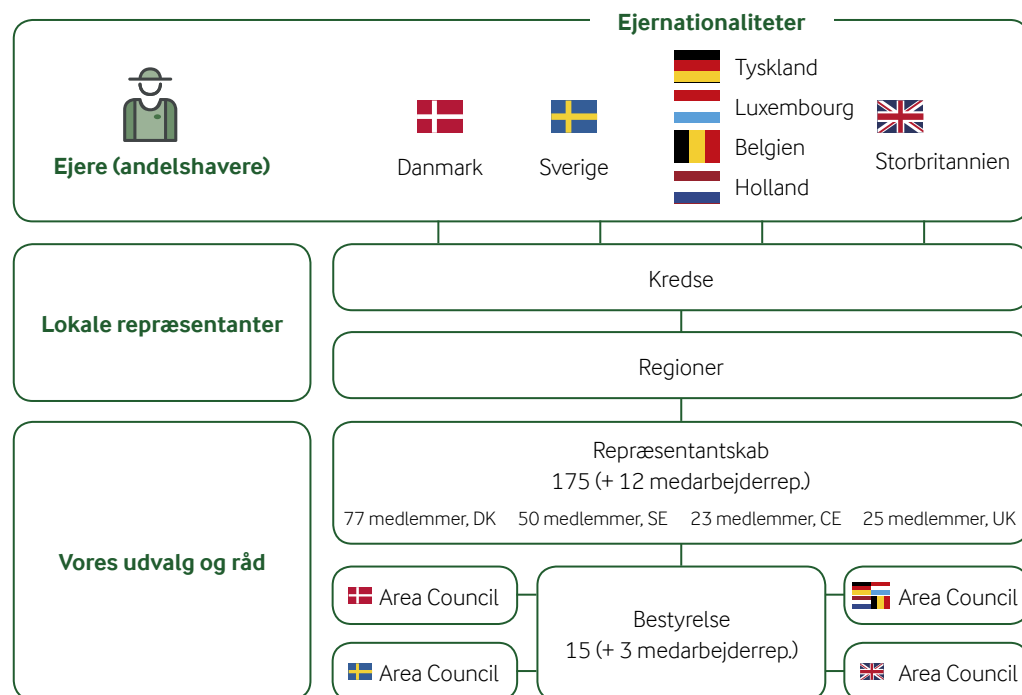
millioner EUR (målet for hele programmet)



Arlas demokrati i praksis

Arla er et andelsselskab, som ejes af 9.957 mælkeproducenter i syv lande. Vores succes afhænger af, at alle vores ejeres meninger bliver hørt og repræsenteret, så vi skaber tillidsfulde relationer. I alle ulige år vælger vores ejere medlemmer til repræsentantskabet, som derefter vælger bestyrelsen. Virksomhedens ledelse varetages af disse valgte organer og koncernledelsen i forening.

Vores andelsledelse



I 2019 blev valget til bestyrelsen afholdt ved hjælp af en ny proces, som blev vedtaget af repræsentantskabet i oktober 2018. Den nye proces omfatter en omhyggelig kompetenceevaluering for at sikre, at bestyrelsen har de rigtige

færdigheder til at varetage en god global ledelse af virksomheden. Processen gennemføres af særlige evalueringskomitéer for de forskellige medlemsområder bistøjet af en ekstern observatør.

Nye bestyrelsesmedlemmer



Jørn Kjær Madsen (DK)



René Lund Hansen (DK)



Walter Lausen (DE)



Marcel Goffinet (BE)

Vi vil gerne takke følgende udtrædende medlemmer for deres indsats i bestyrelsen:

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

Nye repræsentantskabsmedlemmer

55

Nye medlemmer

Gennemsnitsalder

45



24%

Kvinder



76%

Mænd

Regnskabsberetning

Arla leverede en stabil og konkurrencedygtig mælkepris til vores andelshavere i første halvdel af 2019 med en Arlaintjening, som nåede 36,1 EUR-cent/kg mælk. Omsætningen steg med 2,0 procent til 5.232 millioner EUR drevet af en stærk vækst for brandede produkter på 4,6 procent samt en mindre stigning i salgspriserne. Vores transformationsprogram Calcium skabte meget positive resultater i første halvdel af året med besparelser på 97 millioner EUR, hvilket er langt over forventningerne. Effektiviseringer skabt af Calcium bidrog til et sundt halvårsresultat på 2,3 procent af omsætningen, hvilket er over resultatet for de foregående to år. Arla har også foretaget investeringer for et rekordstort beløb på 384 millioner EUR i M&A og CAPEX i de første seks måneder af 2019 som led i opfyldelsen af vores Good Growth 2020-strategi.



Natalie Knight
Chief Financial Officer

MARKEDSOVERBLIK

Afmatning i den globale vækst

Det globale økonomiske miljø har i første halvår af 2019 været karakteriseret af voksende usikkerhed omkring Brexit, og en intensiveret global handelskonflikt mellem USA og Kina. Disse voksende spændinger har haft en negativ effekt på stabiliteten i Arlas kritiske geografiske områder og har ført til en opbremsning i den økonomiske vækst samt i forbrugertilliden sammenlignet med første halvdel af 2018.

Den Internationale Valutafond (IMF) forventer en global økonomisk vækst på 3,3 procent i 2019 sammenlignet med 3,6 procent i 2018. Væksten er primært drevet af nye markeder, som forventes

at vokse med 4,4 procent. Europæiske Union forventes samtidig at vokse med 1,6 procent mod 2,1 procent i 2018. Den Europæiske Centralbank har også udtrykt stigende bekymring for en potentiel recession på nogle af de europæiske kernemarkeder.

OECD forventer kun beskedne stigninger i forbruget af mejeriprodukter i 2019 på henholdsvis 0,4 procent for udviklede markeder og 2,2 procent for udviklingslande. På EU-markederne forventes forbruget af friske mejeriprodukter at falde med 0,1 procent i 2019, mens forbruget af ost og smør forventes at stige med henholdsvis 0,8 procent og 0,9 procent.

„Til trods for den stigende markedsusikkerhed har Arla leveret exceptionelt stærke resultater i første halvdel af 2019. Vores mælkepriser har været stabile, og vi har forbedret vores konkurrenceevne markant sammenlignet med sidste år. Vi har også opnået besparelser på 97 millioner EUR ved at optimere vores arbejdsmetoder og omkostninger.“

Økonomisk usikkerhed har påvirket valutakurserne i første halvår af 2019, dog med blandet effekt for Arlas kernevalutaer. SEK fortsatte den negative trend for femte år i træk med et fald på 3,6 procent, mens både GBP og USD øgede deres styrke i forhold til EUR med henholdsvis 0,8 procent og 6,6 procent. Efter regnskabsafslutning begyndte GBP dog at falde efter nyheder om en vanskelig no-deal Brexit.

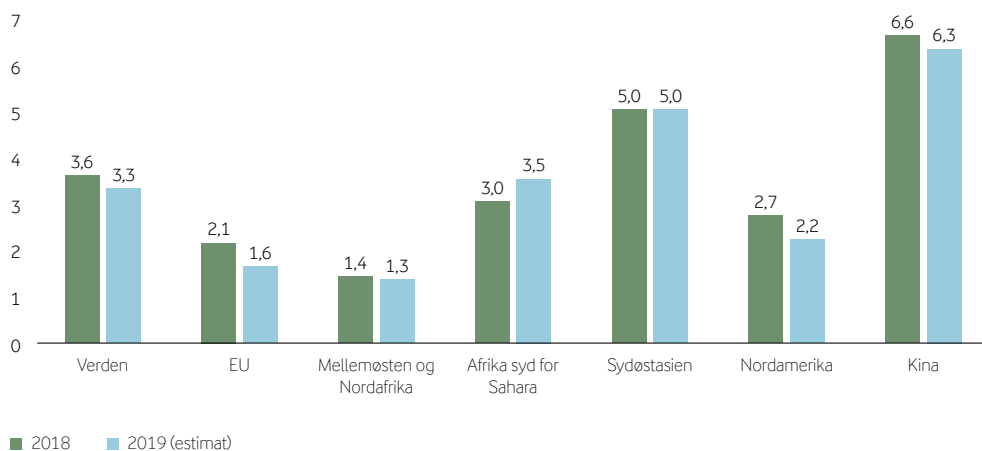
Hidtil uset stabilitet for mælkepriser og mælkeindvejning

Globale og europæiske mælkepriser har udvist en hidtil uset stabilitet i de første seks måneder af 2019. Det afspejlede sig i acontomælkeprisen over hele Europa, som forblev stabil i første halvår af 2019. En så lang periode med en stabil acontomælkepris er ikke set i Europa siden 2006 og dermed altså før liberaliseringen af de europæiske mælkemarkeder.

Den usædvanlige stabilitet i de europæiske mælkepriser var drevet af en mindre stigning i efterspørgslen kombineret med beskedne ændringer i udbuddet. Mens mælkeprisen var stabil, begyndte de relative værdier for protein og fedt så at genfinde deres historiske niveauer med stigende værdier for protein og faldende værdier for fedt i første halvdel af 2019.

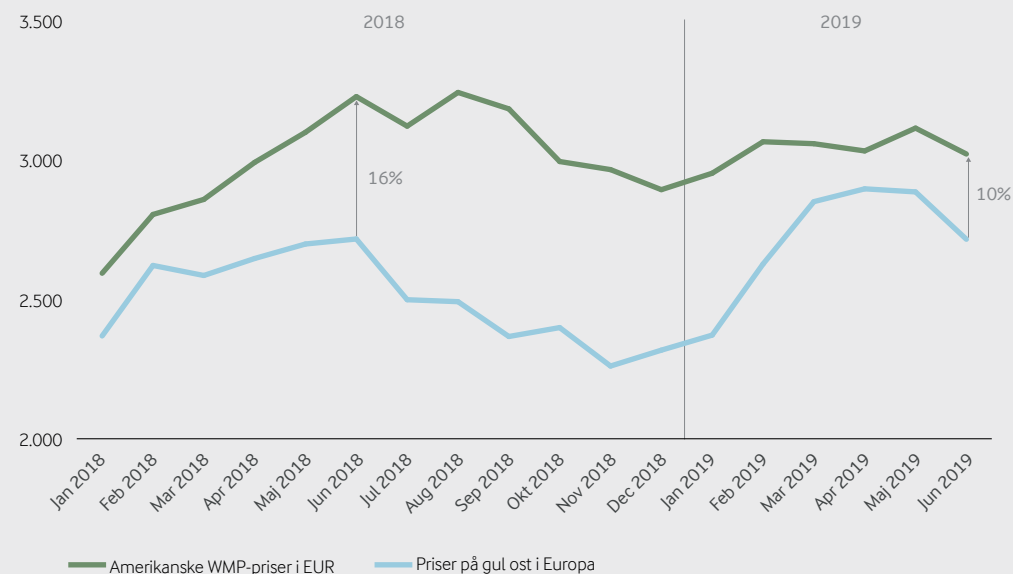
I første halvdel af 2019 bevægede de europæiske og de globale mælkepriser sig en smule væk fra hinanden, og de europæiske mælkepriser lå på et højere niveau sammenlignet med de noterede Global Dairy Trade-priser. Ved halvårets udgang var forskellen dog så småt ved at udligne sig, hvilket indikerer en integration mellem de globale mælkemarkeder på mellemlang til lang sigt.

BNP-vækstrate (procent)*



* Kilde: IMF

Global Dairy Trade-priser og priser på gul ost i EU 2018-2019 (EUR/ton)



Betingelserne for mælkeproduktion har været udfordrende siden anden halvdel af 2018, primært på grund af tørken i sommeren 2018. FN's fødevarer- og landbrugsorganisation FAO forventer, at den globale mælkeproduktion i første halvdel af 2019 vil være uændret i forhold til første halvdel af 2018.

I Arla har mælkeindvejeningen fra andelshaverne været uændret sammenlignet med første halvdel af 2018, dog med forskelle på tværs af geografiske kerneområder. Mælkeindvejeningen

fra danske og britiske andelshavere steg med henholdsvis 1,0 procent og 2,7 procent, mens mælkeindvejeningen fra andelshavere i Centraleuropa og Sverige faldt med henholdsvis 5,1 procent og 1,9 procent. Den primære årsag til faldet i mælkeindvejeningen i Centraleuropa var Arlas ufravigelige krav om, at alle ejere i Centraleuropa skulle overgå til non-GMO foder, som medførte at et antal landmænd, forlod kooperativet.

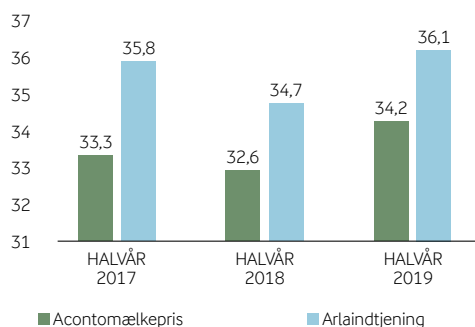
FINANSIELLE RESULTATER

Konkurrencedygtig mælkepris for ejermælk i første halvdel af 2019

Arlaindtjeningen steg med 1,4 EUR-cent til 36,1 EUR-cent i første halvdel af 2019 sammenlignet med 34,7 EUR-cent i første halvår af 2018.

Arlaindtjeningen i perioden overgår vores største europæiske konkurrenter, hvilket er en vigtig indikator for, at vores Calcium-transformationsprogram og vores prisstyringsstrategi er med til at forbedre Arlas konkurrenceevne på det europæiske marked for mejeriprodukter.

Mælkepris for ejermælk (EUR-cent/kg)



Acontomælkeprisen til vores andelshavere har også været bemærkelsesværdig stabil med kun ganske små udsving fra februar til juni og en forbedring på 1,5 EUR-cent i forhold til 2018 og har dermed været på det højeste niveau i tre år.

Alle drivere understøtter en positiv omsætningsudvikling

Omsætningen steg med 2,0 procent i første halvår af 2019 til 5,2 milliarder EUR sammenlignet med 5,1 milliarder EUR i første halvdel af 2018.

Omsætningsvæksten var primært drevet af

salgspriser, M&A, valuta og en positiv mixeffekt fra væksten for brandede produkter.

M&A påvirkede omsætningen positivt med 36 millioner EUR i første halvdel af 2019 primært drevet af effekten for hele året af licensaftalen med Yeo Valley Dairies Ltd. i Storbritannien og opkøbet af de resterende andele i vores ingrediensforretning, Arla Foods Ingredients SA i Argentina.

Valutabevægelser påvirkede omsætningen positivt med 34 millioner EUR, hvilket dog kun udgør en lille påvirkning i betragtning af størrelsen på Arlas samlede valutaeksponering.

Solid vækst for brandede produkter understøttet af vores bæredygtighedsagenda

Arla realiserede en solid volumendrevet omsætningsvækst for strategiske brands på 4,6 procent i første halvdel af 2019. Det øgede brand-andelen af omsætningen til 45,7 procent, svarende til en stigning på 1,1 procentpoint i forhold til første halvår af 2018. Vi er dermed godt på vej til at nå vores mål om en brand-andel på 46 procent for 2019. Europa leverede en vækst for brandede produkter på 2,3 procent på et mættet marked, så vi har erobret markedsandele. Vores internationale segment leverede en vækst for brandede produkter på 10,2 procent, hvor Nigeria og Sydøstasien overgik målene og med stærke resultater fra vores ELN-forretning i Kina.

Udvikling i væksten for brandede produkter

Halvår 2017 til Halvår 2019



De vigtigste højdepunkter for vores globale brands er:

- Vores mælkebaserede drikke voksede med 11,9 procent drevet af innovative lanceringer som Starbucks™ Almond, Doubleshot og Skinny Latte.
- Arla® brandet voksede med 5,3 procent understøttet af en vækst på 13,5 procent fra den vellykkede relancering af Lactofree brandet.
- Lurpak® voksede med 1,6 procent drevet af høje salgstal for vores innovative Lurpak® Softest til trods for de høje produktpriser.
- Puck® havde en vækst på 4,2 procent. I februar lancerede vi vores stjerneprodukt i Mellemøsten i en særlig Puck® Squares udgave, som har vist sig at være en vellykket innovativ satsning allerede i de første måneder efter lanceringen.
- Castellós faldende mængder skyldes stigende konkurrence i hele Europa og på udvalgte internationale markeder.

I første halvår af 2019 har vores vækst for brandede produkter også været understøttet af lanceringen af vores klimaambition om en CO₂-neutral produktion af mejeriprodukter inden 2050. Arla har altid været frontløber inden for bæredygtig produktion af mejeriprodukter, og vi styrker nu indsatsen yderligere både på gårdene, i produktionen og på emballageområdet, samtidig med at vi vil blive bedre til at formidle vores resultater. Vores klimadagsorden afspejler et stærkt forbrugerønske om flere bæredygtige fødevarer og styrker både troværdigheden og konkurrencedygtigheden for vores brands. Vi har allerede set den kommercielle effekt i forbindelse med den vellykkede relancering af vores økologiske produkter, samtidig med at skiftet til en miljøvenlig brun karton også har været med til at øge salget.

Vækst for brandede produkter efter globalt brand (procent)

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



Mælkebaserede drikke (inklusive Starbucks™)



Brand-drevet vækst for forretningsområder



Europa: Brand og innovation fremmer salg

Salget til den europæiske detailhandel og foodservice faldt med 1,5 procent til 3.149 millioner EUR i første halvdel af 2019 sammenlignet med 3.197 millioner EUR i samme periode sidste år som følge af den strategiske beslutning om at opsigte udvalgte tabsgivende private label-kontrakter, og faldet i SEK.

Europa-segmentet har fortsat styrket salget af vores lønsomme brandede produkter, hvilket har resulteret i en stærk vækst for brandede produkter på 2,3 procent, så brand-andelen nu udgør 52,0 procent. Brandede produkter oplevede vækst på alle europæiske kernemarkeder undtagen Danmark.

Vores stærke fokus på store satsninger og hurtig skalering af succesfulde produkter i hele Europa er de vigtigste drivkræfter bag væksten for vores brandede produkter og Arlas® brandets fortsatte store vækst uden for Skandinavien.

Væksten for brandede produkter er primært drevet af detailhandlen i Storbritannien, Holland og Finland og af vores foodservice-segment. Inden for produktkategorierne var de primære drivkræfter Lactofree, Skyr, ost, mælkebaserede drikke under Arla® brandet og Starbucks™.

2,3%

Volumendrevet omsætningsvækst for strategiske brands



International: Tocifret omsætning og vækst for brandede produkter

Vores internationale segment oplevede den største vækst i de seneste tre år. Salget steg med 11,9 procent til 839 millioner EUR i 2019 sammenlignet med 750 millioner EUR i samme periode sidste år, med en stærk udvikling på tværs af regioner. Brand-forretningen oplevede en vækst på 10,2 procent i første halvdel af 2019, så brand-andelen nu udgør 85,4 procent.

Med godkendelsen af vores registrerede ELN-produkter (Early Life Nutrition) oplever Kina en stærk vækst i mængde og omsætning inden for økologisk ELN og flydende mælk på 50 procent. Vestafrika og Sydøstasien har også haft tocifret vækst.

MENA, vores største kommercielle region i det internationale segment, leverede også en stærk brandede vækst og udkonkurrerede markedet, med øget markedsandel i alle centrale produktkategorier. I maj overtog vi Mondeléz Internationals osteforretning, som fremstiller ost under Kraft® brandet. Investeringen og den efterfølgende licensaftale, som giver os ret til at bruge Kraft® de næste 12 år, er af stor strategisk vigtighed for det internationale segment på sigt.

Salget i Nordamerika faldt en smule som følge af en strategisk genstart, der har betydet nedlukning af visse forretningsområder i USA, men indtjeningen blev markant forbedret.

10,2%

Volumendrevet omsætningsvækst for strategiske brands



AFI: Fortsat vækst inden for værdiforædlet valleprotein og børneernæring

Arla Foods Ingredients' omsætning steg i første halvdel af 2019 med 13,1 procent til 352 millioner EUR mod 311 millioner EUR i samme periode sidste år.

Værdiforædlingsdelen voksede med 14,7 procent, idet større mængder blev flyttet over til segmentet for værdiforædlet protein, herunder alfa-laktalbumin, valleprotein-hydrolysater og valleprotein-isolat.

Vores børneernæringsforretning i Kina havde en stabil omsætning under påvirkning af et nyt lovtiltag, som opstiller grænser for, hvor mange kunder et bestemt anlæg må producere til.

14,7%

Vækst for værdiforædledede produkter



Trading: Trading-andelen bidrog proaktivt til koncernens samlede resultat

Salget i vores Trading-forretning steg med 8,3 procent til 892 millioner EUR i første halvår af 2019 fra 796 millioner EUR i samme periode sidste år.

Værdien af protein fortsatte med at stige i første halvdel af 2019 og understøttede dermed værdien af skummetmælkspulver og kaseinatprodukter, som fremstilles både til EU og eksportmarkeder. Et stærkt eksportfremstød i Kina sikrede også en generelt større lønsomhed for pulverprodukter.

En høj mælkeindvejning i Storbritannien kombineret med Brexit, som oprindeligt var planlagt til udgangen af marts, flyttede mere mælk til markedet for flydende råvarer og forbedrede Arlas Trading-andel marginalt.

892

Omsætning, millioner EUR

Vores Calcium-transmutationsprogram leverer besparelser hurtigere end forventet

Calcium-transmutationsprogrammet leverede stærke resultater i første halvdel af 2019 med besparelser på 97 millioner EUR. Det betyder, at vi halvvejs inde i 2019 næsten har nået den høje ende af målet for hele året på 75-100 millioner EUR. Besparelserne var ligeligt fordelt mellem markedsføring, indirekte omkostninger og produktion. Vi betragter det som en bemærkelsesværdig præstation, der vidner om stort engagement og en stor indsats fra alle sider i hele Arla-organisationen til støtte for vores transformation.

2,3%

Resultat

97

Calcium-besparelser,
millioner EUR

Transformation betaler sig: Bedre nettoresultat og hurtigere end forventet

Arla nåede et nettoresultat på 122 millioner EUR eller 2,3 procent af omsætningen i første halvdel af 2019, hvilket er en smule over forventningerne og 0,1 procentpoint bedre end sidste år. Resultatet er primært drevet af et stærkt omkostningsbidrag, men er også påvirket af en aktiv prisstyring i både det europæiske og internationale segment.

Forbedringen i nettoresultatet er ekstra tilfredsstillende i lyset af vores konkurrencedygtige acontomælkepris i første halvdel af 2019.

Fastholdelse af arbejdskapitalen på et historisk lavt niveau

Nettoarbejdskapitalen steg med 54 millioner EUR til 982 millioner EUR sammenlignet med 928 millioner EUR i samme periode sidste år. Stigningen er resultatet af lavere varevolumener modsvaret af højere aconto- og salgspriser. Samlet set er det en tilfredsstillende udvikling, som afspejler vores fortsatte fokus på at optimere vores arbejdskapitalpositioner. Læs mere på side 25.

Pengestrømme påvirket af høje investeringsniveauer

Arlas pengestrømme fra driftsaktiviteter var på 204 millioner EUR i første halvår af 2019. Ekstraordinær udbetaling til vores andelshavere af hele resultatet for 2018 på 289 millioner EUR, det højeste investeringsniveau i syv år i vores Supply Chain og betalinger i forbindelse med opkøb samt en større arbejdskapital har dog skabt negative samlede frie pengestrømme på 134 millioner EUR.

I maj overtog vi officielt Mondeléz Internationals osteforretning, som fremstiller ost under Kraft® brandet. Investeringen og den efterfølgende licensaftale, som giver os ret til at bruge Kraft® de næste 12 år, er af stor strategisk vigtighed for det internationale segment på sigt.

De største CAPEX-investeringer i første halvdel af 2019 omfatter to store investeringer i Arla Foods Ingredients: Opførelse af et nyt pulvertårn i Pronsfeld i Tyskland samt konsolidering af vores produktion af syrnede produkter i Nordeuropa.

Gearing inden for målintervallet som forventet

Første halvdel af 2019 sluttede med en finansiell gearing på 3,0 og dermed midt i vores målinterval på 2,8-3,4. Det er en stigning på 0,4 sammenlignet med første halvår af 2018.

Udviklingen er drevet af en stigning i nettorentebærende gæld, som dog modsvares af et højere EBITDA. Den negative udvikling i nettorentebærende gæld er drevet af den ekstraordinære udbetaling af hele resultatet for 2018 til vores andelshavere samt vores betydelige investeringer. Derudover havde den tekniske regnskabsmæssige ændring i forbindelse med

implementering af IFRS 16-standardens vedrørende leasing en beskedent effekt på gearingen som følge af en negativ indvirkning på nettorentebærende gæld på 188 millioner EUR, som i vid udstrækning modsvares af en positiv indvirkning på EBITDA.

Udviklingen i gearingen ligger samlet set inden for forventningerne.

Udvikling i den finansielle gearing

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

Som et yderligere resultat af udbetalingen af hele overskuddet for 2018, høje investeringsniveauer og implementeringen af IFRS 16-standardens vedrørende leasing faldt vores soliditet for første halvår af 2019 til 32 procent sammenlignet med 36 procent den 30. juni 2018. Dette er i tråd med vores tidligere kommunikerede forventninger.

FINANSIELLE FORVENTNINGER

Arla leverede stærke resultater i første halvår af 2019 med alle finansielle og strategiske KPI'er, på målet eller over målet. I andet halvår af 2019 vil vi have fokus på at nå vores mål for hele året samt på at styrke vores konkurrenceevne i forhold til konkurrenterne, og forberede os på de potentielle negative konsekvenser af Brexit, der påvirker vores resultater ind i 2020.

I lyset af den fortsatte usikkerhed omkring Brexit samt en markedsøkonomi, som i stadig stigende grad er påvirket af handelskonflikter, forudser vi, at vores resultat i andet halvår af 2019 kan blive negativt påvirket af eksterne faktorer. Omsætningen i Storbritannien udgjorde 1,4 milliarder EUR i første halvdel af 2019.

For hele året 2019 forventer vi, at omsætningen vil ligge inden for vores kommunikerede målinterval på 10,2 milliarder EUR til 10,6 milliarder EUR.

Vores forventninger til væksten for brandede produkter for hele året 2019 hæves til mindst 3,5 procent. Dette er en stigning i forhold til vores tidligere forventning om 1,5-3,5 procent. Et stærkt første halvår af 2019 og det fortsatte solide markedsmomentum for både det europæiske og det internationale segment understøtter denne positive forventning. Stigningen vil primært blive

drevet af øget salg fra vores store satsninger inden for innovation og produkter relateret til vores bæredygtighedsagenda. Forventningerne til en stærk vækst for brandede produkter påvirker også forventningerne til, at vi når målet for vores brand-andel. Vi forventer at levere en brand-andel på mindst 46 procent.

Vi hæver også forventningerne til den internationale andel for detailhandel- og foodservice-salg fra 20 procent til 21 procent. Forbedringen er drevet af den stærke vækst for brandede produkter på vores internationale markeder i første halvdel af 2019 samt et stærkt momentum for kommercielle aktiviteter, som fortsætter i anden halvdel af 2019.

I forhold til vores transformationsprogram Calcium hæver vi forventningerne, så vi nu forventer at levere besparelser på mindst 100 millioner EUR i stedet for de tidligere forventninger på 75-100 millioner EUR.

Forventninger til 2019

Omsætning
10,2-10,6
MILLIARDER EUR

Resultatandel
2,8-3,2%
AF OMSÆTTNINGEN

Gearing
2,8-3,1

Brand-andel
≥46,0%

International andel
≥21,0%

Calcium-besparelser
≥100
MILLIONER EUR

Volumendrevet omsætningsvækst for strategiske brands
~3,5%

■ Oprindelige forventninger opdateret ■ Oprindelige forventninger

Timing og transformationsprogrammets forskellige faser betyder, at vi forventer, at Calcium-besparelserne år-til-år vil aftage i andet halvår af 2019.

Vi bekræfter vores forventninger til en netto-resultatandel på 2,8-3,2 procent af omsætningen ved udgangen af 2019, medmindre betydelige ugunstige konsekvenser af Brexit påvirker resultaterne.

Vi styrker vores forventninger til en gearing på 2,8-3,1 ved udgangen af 2019.

De globale mælkepriser har ligget på et stabilt niveau i de første måneder af andet halvår af 2019. I lyset af mælke markedernes iboende volatilitet og store følsomhed over for ændringer i udbuddet og efterspørgslen kan vi ikke komme med nogen forventninger til, hvordan mælkeprisen vil udvikle sig frem mod udgangen af 2019.

Vores konsoliderede halvårsrapport



Resultatopgørelse

(mEUR)	Halvår 2019	Halvår 2018*	Udvikling	Helår 2018*
Omsætning	5.232	5.127	2%	10.425
Produktionsomkostninger	-4.167	-4.083	2%	-8.341
Bruttoresultat	1.065	1.044	2%	2.084
Salgs- og distributionsomkostninger	-701	-698	0%	-1.362
Administrationsomkostninger	-187	-216	-13%	-422
Øvrige driftsindtægter	23	45	-49%	118
Øvrige driftsomkostninger	-39	-24	63%	-43
Andel af resultat efter skat i joint ventures og associerede virksomheder	14	13	8%	29
EBIT (resultat før renter og skat)	175	164	7%	404
<i>Specifikation:</i>				
<i>EBITDA</i>	382	338	13%	767
<i>Af- og nedskrivninger</i>	-207	-174	19%	-363
EBIT (resultat før renter og skat)	175	164	7%	404
Finansielle indtægter	13	12	8%	2
Finansielle omkostninger	-44	-44	0%	-64
Resultat før skat	144	132	9%	342
Skat	-15	-12	25%	-41
Periodens resultat	129	120	8%	301
Minoritetsinteresser	-7	-5	40%	-11
Arla Foods ambas andel af periodens resultat	122	115	6%	290

* Ikke tilrettet efter implementering af IFRS 16. Se side 29.

Totalindkomst

(mEUR)	Halvår 2019	Halvår 2018*	Helår 2018*
Periodens resultat	129	120	301
Anden totalindkomst			
Poster, der ikke efterfølgende tilbageføres til resultatopgørelsen:			
Revurderinger af ydelsesbaserede pensionsordninger	-41	28	25
Skat af revurderinger af ydelsesbaserede pensionsordninger	9	-5	-6
Poster, der efterfølgende tilbageføres til resultatopgørelsen:			
Værdiregulering af sikringsinstrumenter	-22	-7	3
Dagsværdiregulering af visse finansielle aktiver	-1	-2	-3
Valutakursreguleringer	1	2	-10
Skat af poster, der kan overføres til resultatopgørelsen	-	1	-1
Anden totalindkomst efter skat	-54	17	8
Totalindkomst i alt	75	137	309
Fordelt som følger:			
Arla Foods ambas ejere	68	131	297
Minoritetsinteresser	7	6	12
I alt	75	137	309

Balance

(mEUR)	Halvår 2019	Halvår 2018*	Udvikling	Helår 2018*
Aktiver				
Langfristede aktiver				
Immaterielle aktiver	958	819	17%	887
Materielle aktiver og aktiver med brugsret	2.583	2.246	15%	2.308
Kapitalandele i associerede virksomheder og joint ventures	453	451	0%	439
Udskudt skat	55	39	41%	30
Pensionsaktiver	-	-	-	4
Øvrige langfristede aktiver	22	25	-12%	29
Langfristede aktiver i alt	4.071	3.580	14%	3.697
Kortfristede aktiver				
Varebeholdninger	1.133	1.126	1%	1.074
Tilgodehavender fra salg	979	899	9%	989
Afledte finansielle instrumenter	37	29	28%	37
Øvrige tilgodehavender	257	190	35%	254
Værdipapirer	454	477	-5%	465
Likvider	115	152	-24%	119
Kortfristede aktiver i alt	2.975	2.873	4%	2.938
Aktiver i alt	7.046	6.453	9%	6.635

(mEUR)	Halvår 2019	Halvår 2018*	Udvikling	Helår 2018*
Passiver				
Egenkapital				
Kollektiv kapital	1.784	1.815	-1%	1.814
Individuel kapital	432	464	-7%	456
Andre egenkapitalkonti	-111	-84	32%	-89
Periodens resultat	122	115	2%	-
Foreslået efterbetaling til ejere	-	-	-	290
Egenkapital tilhørende Arla Foods ambas ejere	2.227	2.310	-4%	2.471
Minoritetsinteresser	53	41	29%	48
Egenkapital i alt	2.280	2.351	-3%	2.519
Forpligtelser				
Langfristede forpligtelser				
Pensionsforpligtelser	244	227	7%	224
Hensatte forpligtelser	21	14	50%	17
Udskudt skat	103	57	81%	84
Lån	1.743	1.298	34%	1.369
Langfristede forpligtelser i alt	2.111	1.596	32%	1.694
Kortfristede forpligtelser				
Lån	1.123	986	14%	860
Leverandørgæld og anden gæld	1.130	1.097	3%	1.169
Hensatte forpligtelser	10	9	11%	11
Afledte finansielle instrumenter	105	123	-15%	85
Aktuel skat	5	16	-69%	5
Øvrige kortfristede forpligtelser	282	275	3%	292
Kortfristede forpligtelser i alt	2.655	2.506	6%	2.422
Forpligtelser i alt	4.766	4.102	16%	4.116
Passiver i alt	7.046	6.453	9%	6.635

* Ikke tilrettet efter implementering af IFRS 16. Se side 29.

Egenkapital

	Kollektiv kapital		Individuel kapital				Andre egenkapitalkonti			Periodens resultat	I alt for minoritetsinteresser	Minoritetsinteresser	Egenkapital i alt efter minoritetsinteresser
	Kapitalkonto	Hentæggelse til særlige formål	Konsolideret individuel kapital	Leverance-baserede ejerbeviser	Individuel indskudskapital	Efterbetaling	Reserve for værdiregulering af sikringsinstrumenter	Reserve for dagsværdi gennem ånden totalindkomst	Reserve for valutakursreguleringer				
(mEUR)													
Egenkapital 1. januar 2019	928	886	222	72	162	290	-72	14	-31	-	2.471	48	2.519
Periodens resultat	-	-	-	-	-	-	-	-	-	122	122	7	129
Anden totalindkomst	-32	-	-	-	-	-	-22	-1	1	-	-54	-	-54
Totalindkomst i alt	-32	-	-	-	-	-	-22	-1	1	122	68	7	75
Udbetaling til ejere	-	-	-10	-4	-9	-	-	-	-	-	-23	-	-23
Udbytte til minoritetsinteresser	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-2	-2
Efterbetaling vedrørende 2018	-	-	-	-	-	-289	-	-	-	-	-289	-	-289
Valutakursreguleringer	2	-	-1	-1	1	-1	-	-	-	-	-	-	-
Transaktioner med ejere i alt	2	-	-11	-5	-8	-290	-	-	-	-	-312	-2	-314
Egenkapital 30. juni 2019	898	886	211	67	154	-	-94	13	-30	122	2.227	53	2.280
Egenkapital 1. januar 2018	895	886	243	79	180	127	-75	17	-19	-	2.333	36	2.369
Periodens resultat	-	-	-	-	-	-	-	-	-	115	115	5	120
Anden totalindkomst	23	-	-	-	-	-	-7	-2	2	-	16	1	17
Totalindkomst i alt	23	-	-	-	-	-	-7	-2	2	115	131	6	137
Udbetaling til ejere	-	-	-14	-6	-13	-	-	-	-	-	-33	-	-33
Udbytte til minoritetsinteresser	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-1	-1
Efterbetaling vedrørende 2017	-	-	-	-	-	-121	-	-	-	-	-121	-	-121
Valutakursreguleringer	11	-	-2	-2	-1	-6	-	-	-	-	-	-	-
Transaktioner med ejere i alt	11	-	-16	-8	-14	-127	-	-	-	-	-154	-1	-155
Egenkapital 30. juni 2018	929	886	227	71	166	-	-82	15	-17	115	2.310	41	2.351

Pengestrømsopgørelse

(mEUR)	Halvår 2019	Halvår 2018*	Helår 2018*
EBITDA	382	338	767
Tilbageførsel af andel af resultat i joint ventures og associerede virksomheder	-14	-13	-29
Ændring i nettoarbejdskapital	-76	70	90
Ændring i øvrige tilgodehavender og øvrige kortfristede forpligtelser	8	-12	-73
Tilbageførsel af øvrige driftsposter uden likviditetsvirkning	-51	-18	-43
Udbytte modtaget, joint ventures og associerede virksomheder	-	1	11
Betalte renter	-33	-23	-46
Modtagne renter	2	3	1
Betalt skat	-14	-15	-29
Pengestrømme fra driftsaktiviteter	204	331	649
Investering i immaterielle aktiver	-22	-25	-55
Investering i materielle aktiver	-195	-159	-383
Salg af materielle aktiver	16	12	13
Driftsmæssige investeringsaktiviteter	-201	-172	-425
<i>Frie pengestrømme fra driftsaktiviteter</i>	<i>3</i>	<i>159</i>	<i>224</i>
Salg af finansielle aktiver	20	-	44
Køb af virksomheder	-163	-29	-51
Salg af virksomheder	6	-	-
Finansielle investeringsaktiviteter	-137	-29	-7
Pengestrømme fra investeringsaktiviteter	-338	-201	-432
<i>Frie pengestrømme</i>	<i>-134</i>	<i>130</i>	<i>217</i>

* Ikke tilrettet efter implementering af IFRS 16. Se side 29.

(mEUR)	Halvår 2019	Halvår 2018*	Helår 2018*
Finansiering			
Efterbetaling vedrørende forudgående regnskabsår	-289	-121	-121
Ind- og udbetalinger fra egenkapital vedrørende individuelle kapitalinstrumenter	-23	-33	-38
Lån optaget, netto	483	98	5
Tilbagebetaling af leasinggæld	-32	-	-
Indbetaling til pensionsforpligtelser	-9	-15	-37
Pengestrømme fra finansieringsaktiviteter	130	-71	-191
Nettopengestrømme	-4	59	26
Likvider 1. januar	119	91	91
Valutakursregulering af likvide beholdninger	-	2	2
Likvider 30. juni	115	152	119

Pengestrømme udvikler sig som forventet

Pengestrømme fra driftsaktiviteter faldt med 127 millioner EUR til 204 millioner EUR sammenlignet med 331 millioner EUR i første halvdel af sidste år. Udviklingen skyldes primært ændringer i arbejdskapitalpositionerne.

Driftsmæssige investeringsaktiviteter drevet af investeringer i materielle aktiver var højere end i første halvår sidste år. Finansielle investeringsaktiviteter steg til 137 millioner EUR primært som følge af opkøbet af Mondeléz Internationals osteforretning i MENA, som fremstiller ost under Kraft® brandet, og en betaling vedrørende Yeo Valley Dairies Ltd. i Storbritannien, som blev erhvervet i 2018. Pengestrømme fra investeringsaktiviteter udgjorde -338 millioner EUR mod -201 millioner EUR i første halvdel af sidste år.

Der blev foretaget en efterbetaling på 289 millioner EUR vedrørende resultatdisponeringen for 2018, hvor hele årets resultat blev udbetalt som efterbetaling. Yderligere blev et beløb på 23 millioner EUR udbetalt fra den individuelle kapital til ejere, som udtrådte eller gik på pension.

Pengestrømme i perioden blev finansieret ved hjælp af kreditfaciliteter. De samlede likvider faldt dermed til 115 millioner EUR sammenlignet med 152 millioner EUR ved udgangen af første halvår sidste år.

Pengestrømme udvikler sig som forventet og både solvens og gearing vurderes at ligge på et sundt niveau.

Omsætning



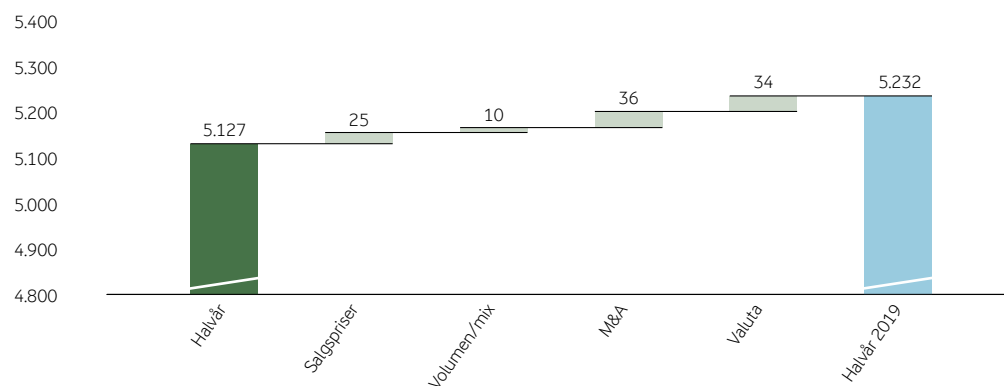
Fortsat omsætningsvækst

Omsætningen steg med 105 millioner EUR eller 2,0 procent til 5.232 millioner EUR sammenlignet med 5.127 millioner EUR i første halvdel af sidste år. Stigningen var hovedsageligt drevet af højere salgspriser. Volumen/mix-effekter øgede omsætningen med 10 millioner EUR.

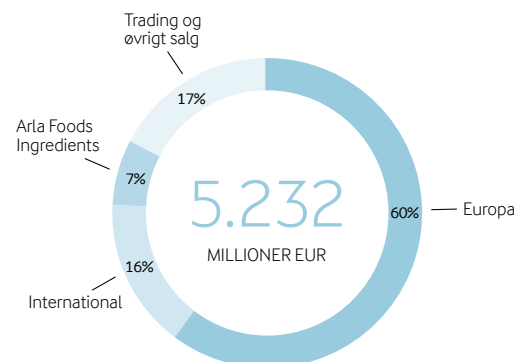
Opkøb bidrog til en stigning i omsætningen på 36 millioner EUR sammenlignet med første halvdel af sidste år.

Endelig blev omsætningen også positivt påvirket af valutaeffekter på 34 millioner EUR. Der findes yderligere oplysninger om udviklingen i vores kommercielle segmenter i regnskabsberetningen på side 15.

Udvikling i omsætningen (mEUR)



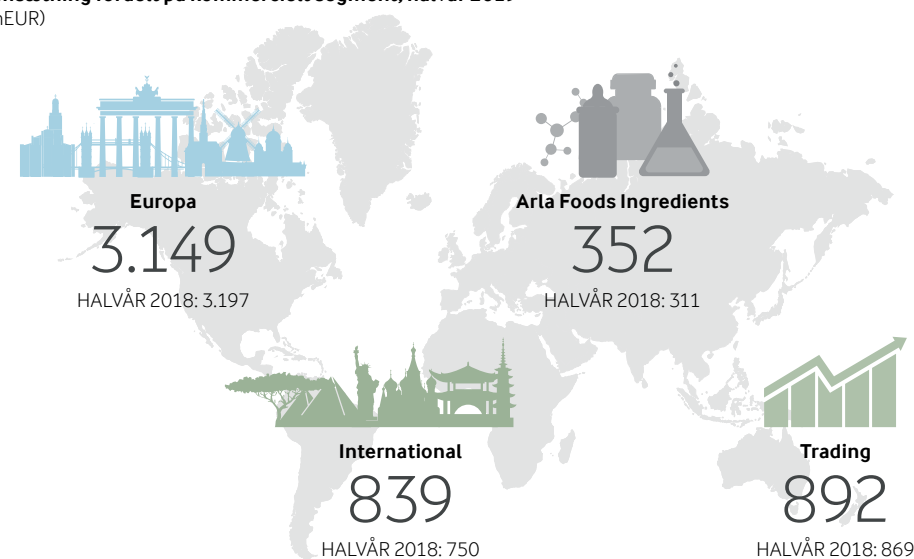
Omsætning fordelt på kommercielle segmenter, Halvår 2019



Omsætning fordelt på kommercielle segmenter, Halvår 2018



Omsætning fordelt på kommercielt segment, halvår 2019 (mEUR)



Omkostninger



Calcium banede vejen for en højere acontomælkepris

Driftsomkostningerne udgjorde 5.055 millioner EUR mod 4.997 millioner EUR i første halvdel af sidste år, svarende til en stigning på 1,2 procent.

Produktionsomkostninger steg til 4.167 millioner EUR fra 4.083 millioner EUR i første halvdel af sidste år.

Eksklusive omkostningerne til rå mælk faldt produktionsomkostningerne med 57 millioner EUR fra 1.755 millioner EUR til 1.698 millioner EUR. Den stærke omkostningsreduktion var primært drevet af vores transformationsprogram Calcium.

Omkostningerne i forbindelse med indvejet rå mælk steg med 141 millioner EUR. Acontomælkeprisen til andelshaverne steg med 116 millioner EUR sammenlignet med første halvdel af sidste år. Omkostninger til anden mælk steg med 25 millioner EUR, primært som følge af købet af Yeo Valley Dairies Ltd. i juli 2018. Den højere mælkepris bidrog positivt som følge af opskrivningen af vores varebeholdninger.

Salgs- og distributionsomkostninger steg som følge af beskedne stigninger i løn- og distributionsomkostninger og blev modsvaret af lavere markedsføringsomkostninger.

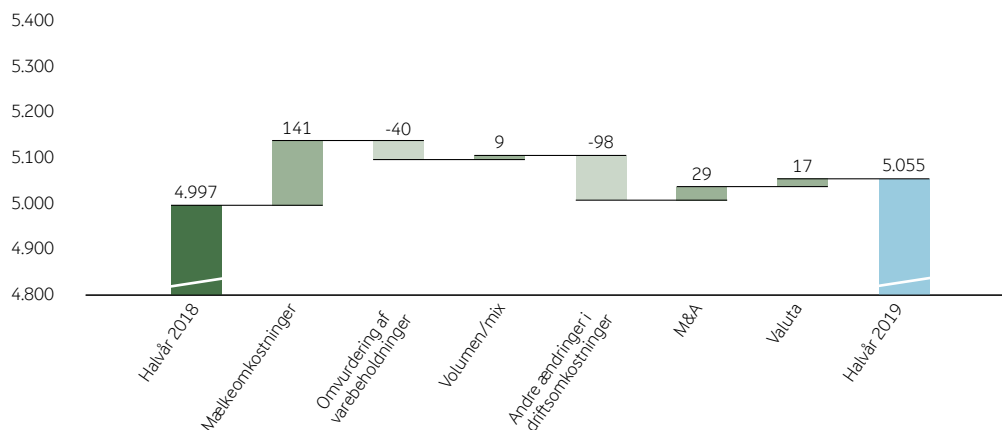
Administrationsomkostninger faldt med 29 millioner EUR som følge af besparelser i 2019 i relation til Calcium-projektet samt omstruktureringso mkostninger for 2018, som ikke blev gentaget i 2019.

Personaleomkostninger faldt til 625 millioner EUR fra 628 millioner EUR i første halvdel af sidste år. Besparelser i vores administrative funktioner mere end opvejede stigningen i vores salgs- og distributionsfunktioner.

Omkostningerne steg også med 29 millioner EUR som følge af opkøb. Yderligere ændringer i valutakurser førte til en stigning i driftsomkostningerne på 17 millioner EUR.

Udvikling i omkostninger

(mEUR)



Driftsomkostninger fordelt på funktioner (mEUR)

	Halvår 2019	Halvår 2018
Produktionsomkostninger	4.167	4.083
Salgs- og distributionsomkostninger	701	698
Administrationsomkostninger	187	216
I alt	5.055	4.997

Specifikation:

Indvejet rå mælk	2.469	2.328
Øvrige produktionsmaterialer*	930	992
Personaleomkostninger	625	628
Transportomkostninger	282	266
Markedsføringsomkostninger	116	139
Af- og nedskrivninger	206	174
Øvrige omkostninger**	427	470
I alt	5.055	4.997

Gennemsnitligt antal fuldtidsansatte medarbejdere	19.016	19.207
---	--------	--------

*Øvrige produktionsmaterialer omfatter emballage, tilsætningsstoffer, hjælpematerialer og ændring i varebeholdninger

**Øvrige omkostninger omfatter primært vedligeholdelse, forsyning og IT

Indvejet rå mælk (mEUR)

	Halvår 2019		Halvår 2018	
	Indvejet i mkg	mEUR	Indvejet i mkg	mEUR
Ejermælk	6.332	2.207	6.332	2.091
Anden mælk	684	262	691	237
I alt	7.016	2.469	7.023	2.328

Nettoarbejdskapital

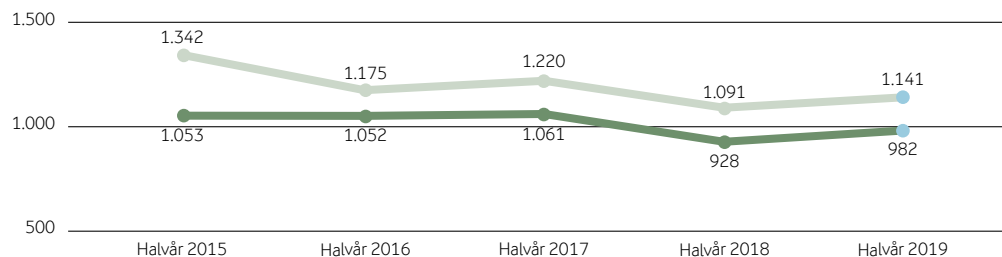
Nettoarbejdskapital påvirket af højere priser

Nettoarbejdskapitalen steg med 54 millioner EUR til 982 millioner EUR, hvilket svarer til en stigning på 5,8 procent sammenlignet med 30. juni 2018.

Tilgodehavender fra salg steg med 80 millioner EUR til 979 millioner EUR som følge af højere salgspriser og timingen for kundebetalinger. Hensættelse til forventede tab er på det samme niveau som 30. juni 2018. Værdien af varebeholdningerne steg som følge af højere acontomælkepriser modsvaret af lavere mængder. Leverandørgæld og anden gæld steg med 33 millioner EUR til 1.130 millioner EUR.

Vi stræber hele tiden efter at optimere vores nettoarbejdskapitalpositioner gennem initiativer som eksempelvis øget brug af globale indkøbsaftaler, optimering af varebeholdningsstørrelser samt bedre betalingsbetingelser og udnyttelse af finansieringsløsninger i forhold til kunder og leverandører. Udnyttelse af Supply Chain finansieringsløsninger var på det samme niveau som 30. juni 2018.

Nettoarbejdskapital (mEUR)



● Nettoarbejdskapital eksklusiv ejer-mælk

● Nettoarbejdskapital

Nettoarbejdskapital (mEUR)

	Halvår 2019	Halvår 2018
Varebeholdninger	1.133	1.126
Tilgodehavender fra salg	979	899
Leverandørgæld og anden gæld	-1.130	-1.097
Nettoarbejdskapital	982	928

Varebeholdninger (mEUR)

	Halvår 2019	Halvår 2018
Varebeholdninger før nedskrivninger	1.153	1.153
Nedskrivninger	-20	-27
Varebeholdninger i alt	1.133	1.126

Råvarer og hjælpematerialer	275	264
Varer under fremstilling	349	366
Fremstillede færdigvarer og handelsvarer	509	496
Varebeholdninger i alt	1.133	1.126

Tilgodehavender fra salg (mEUR)

	Halvår 2019	Halvår 2018
Tilgodehavender fra salg før hensættelse til forventede tab	992	911
Hensættelse til forventede tab	-13	-12
Tilgodehavender fra salg i alt	979	899

Langfristede aktiver



Betydelige investeringer og implementering af IFRS 16-standard vedrørende leasing

Den regnskabsmæssige værdi af langfristede aktiver steg til 4.071 millioner EUR sammenlignet med 3.580 millioner EUR 30. juni 2018.

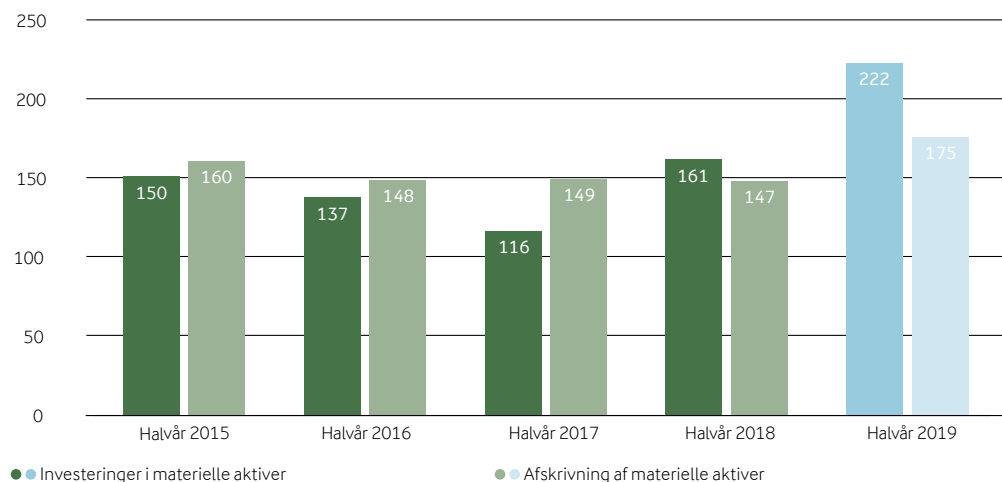
Immaterielle aktiver steg med 139 millioner EUR, primært drevet af opkøb og konsolideringen af Svensk Mjök i 2018. Der blev ikke nedskrevet på goodwill i første halvår af 2019.

Den regnskabsmæssige værdi af materielle aktiver, inklusive aktiver med brugsret, steg med 337 millioner EUR til 2.583 millioner EUR. De vigtigste drivkræfter for udviklingen var øgede CAPEX-investeringer, købet på 46 millioner EUR af Mondeléz Internationals osteforretning i MENA, som fremstiller ost under Kraft® brandet, og implementeringen af IFRS 16, som

øgede materielle aktiver og aktiver med brugsret med 196 millioner EUR. Investerings- og afskrivningsniveauet for materielle aktiver og aktiver med brugsret steg med henholdsvis 27 millioner EUR og 33 millioner EUR sammenlignet med første halvår af 2018 som følge af implementeringen af IFRS 16.

Den indregnede værdi af associerede virksomheder og joint ventures var 453 millioner EUR sammenlignet med 451 millioner EUR 30. juni 2018. Dette omfatter primært investeringer i Mengniu og LRF. Koncernens forholdsmæssige andel af den indre værdi i COFCO, inklusive kapitalandelen i Mengniu, var 327 millioner EUR sammenlignet med 311 millioner EUR 30. juni 2018. Den regnskabsmæssige værdi af investeringen i COFCO omfatter goodwill på 148 millioner EUR.

Investeringer og afskrivning af materielle aktiver og aktiver med brugsret (mEUR)



Immaterielle aktiver (mEUR)

	Halvår 2019	Halvår 2018
Goodwill	679	606
Licenser og varemærker	90	25
IT- og udviklingsprojekter	189	188
Immaterielle aktiver i alt	958	819

Materielle aktiver inklusive aktiver med brugsret (mEUR)

	Halvår 2019	Halvår 2018*
Grunde og bygninger	911	824
Tekniske anlæg og maskiner	1.069	1.049
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	205	132
Aktiver under opførelse	398	241
Materielle aktiver i alt	2.583	2.246

*Heraf finansielle leasingaftaler på 46 millioner EUR pr. 30. juni 2018

Heraf aktiver med brugsret (mEUR)

	Halvår 2019	Halvår 2018*
Grunde og bygninger	93	-
Tekniske anlæg og maskiner	24	-
Køretøjer, anlæg, driftsmateriel og inventar	79	-
Aktiver med brugsret i alt	196	-

Associerede virksomheder og joint ventures (mEUR)

	Halvår 2019	Halvår 2018
Andel af egenkapitalen i COFCO/Mengniu	179	166
Goodwill i COFCO/Mengniu	148	145
Andel af egenkapital i ikke-væsentlige associerede virksomheder	90	102
Indregnet værdi af væsentlige associerede virksomheder	417	413
Andel af egenkapital i ikke-væsentlige associerede virksomheder	36	38
Indregnet værdi	453	451

*Ikke tilrettet efter implementering af IFRS 16. Se side 28.

Nettorentebærende gæld

Større nettorentebærende gæld

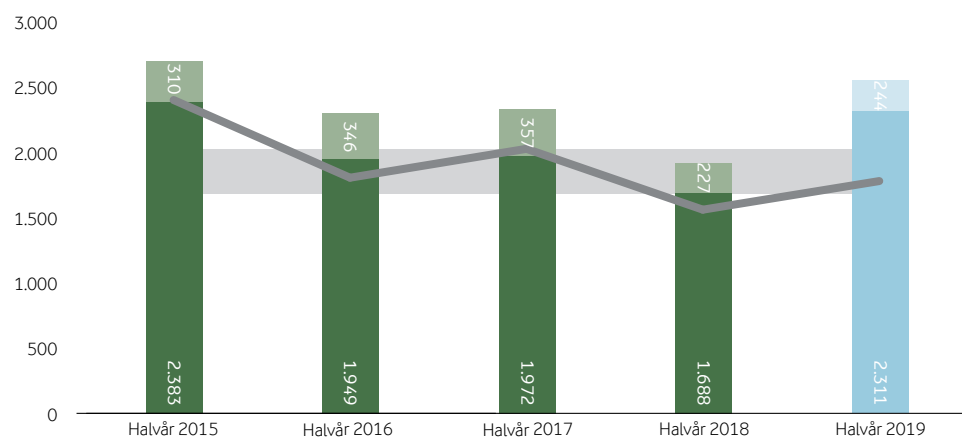
Koncernens finansielle gearing for halvåret var 3,0, svarende til en stigning på 0,4 i forhold til første halvår sidste år. Nettorentebærende gæld steg som følge af virksomhedsopkøb, implementering af den nye IFRS-standard vedrørende leasing og en stigning i nettoarbejdskapitalen. Leasingforpligtelser tilbagediskonteres med den trinvis stigende lånerente på mellem 1,75 og 7,5 procent. Øgede CAPEX-investeringer har også bidraget til at øge den nettorentebærende gæld. Nettopensionsforpligtelsen steg sammenlignet med første halvdel af sidste år som følge af aktuar-mæssige tab, indbetalinger til pensionsordninger og valutaeffekter.

Løbetiden for gæld faldt fra 6,0 år til 4,3 år på grund af reduktion af restløbetiden, og fordi en stadig større del af gælden finansieres ved hjælp af kortfristede kreditfaciliteter. De gennemsnitlige rentekomkostninger eksklusive pensioner var 3,1 procent mod 3,4 procent i første halvdel af sidste år. Likviditetsreserverne er blevet vurderet til at være tilstrækkelige for de kommende 12 måneder. Arla har efter regnskabsafslutningen optaget et nyt femårigt lån på 100 millioner EUR, som ikke fremgår af halvårsresultatet for 2019.

Gearing
3,0
Halvår 2019

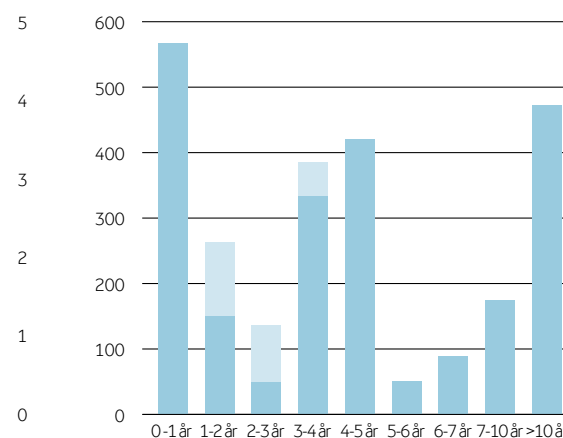
Gearing
2,6
Halvår 2018

Nettorentebærende gæld (mEUR)



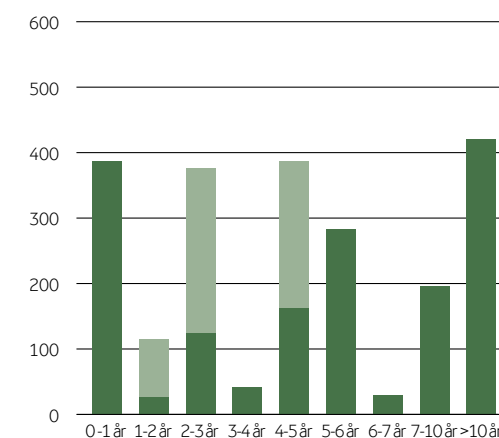
- Gearing
- Nettopensionsforpligtelser
- Nettorentebærende gæld, eksklusive pensionsforpligtelser
- Mål for gearing 2,8-3,4

Løbetid for nettorentebærende gæld, eksklusive pensionsforpligtelser pr. 30. juni 2019 (mEUR)



- Uudnyttede bindende faciliteter
- Gæld

Løbetid for nettorentebærende gæld, eksklusive pensionsforpligtelser pr. 30. juni 2018 (mEUR)



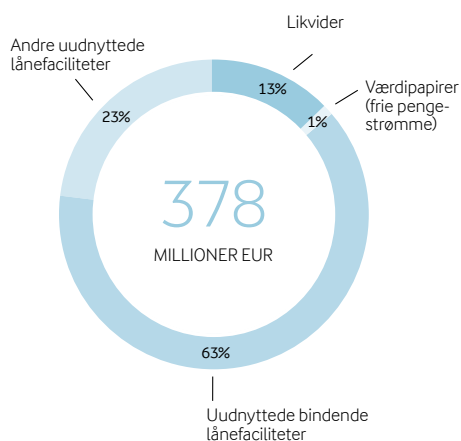
- Uudnyttede bindende faciliteter
- Gæld

Nettorentebærende gæld

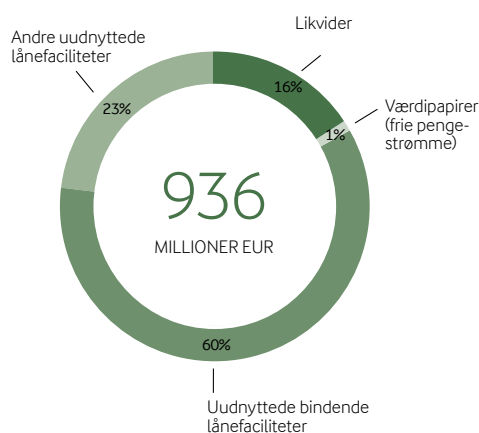
(fortsat)

Likviditetsreserver (mEUR)	Halvår 2019	Halvår 2018
Likvider	115	152
Værdipapirer (frie pengestrømme)	8	7
Uudnyttede bindende lånefaciliteter	250	565
Andre uudnyttede lånefaciliteter	5	212
I alt	378	936

Likviditetsreserver, Halvår 2019



Likviditetsreserver, Halvår 2018



Pensionsforpligtelser (mEUR)	Halvår 2019	Halvår 2018
Nutidsværdi af finansierede forpligtelser	1.607	1.538
Dagsværdi af pensionsaktiver	-1.373	-1.325
Tab på finansierede pensionsordninger	234	213
Nutidsværdi af ikke-finansierede forpligtelser	10	14
Nettopensionsforpligtelser indregnet i balancen	244	227

Forudsætninger for de aktuariemæssige beregninger

	Halvår 2019	Halvår 2018
Diskonteringsfaktor, Sverige	1,8%	2,4%
Diskonteringsfaktor, Storbritannien	2,4%	2,5%
Forventet lønstigningstakt, Sverige	2,3%	2,3%
Forventet lønstigningstakt, Storbritannien	2,5%	2,5%
Inflation (CPI), Sverige	2,0%	1,9%
Inflation (CPI), Storbritannien	2,1%	1,9%

Valutakurser

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

Ordliste

Acontomælkeprisen er den acontobetaling, ejerne får pr. kg mælk, de leverer i afregningsperioden.

Arlagården® er navnet på vores kvalitetsprogram.

Arlaindtjening for Arla Foods defineres som acontomælkeprisen plus nettoresultatet divideret med den samlede mængde indvejet andelshavermælk. Den måler værdiskabelse pr. kilo ejermælk inklusive overført resultat og efterbetalinger.

Brand-andelen måler omsætningen fra strategiske brands i forhold til den samlede omsætning og defineres som omsætningsandelen fra strategiske brandede produkter og den samlede omsætning.

CAPEX er en forkortelse for anlægsinvesteringer.

CPI er en forkortelse for Consumer Price Index, det vil sige forbrugerprisindeks.

Den internationale andel af forretningen defineres som omsætningen fra zonen International som en procentdel af omsætningen fra zonerne International og Europa.

Dækningsbidrag er et mål for lønsomhed. Det betegner, hvor stor en virksomheds omsætning er i forhold til omkostningerne.

EBIT er en forkortelse for "earnings before interest and tax", det vil sige resultat før renter og skat, og måler resultatet af driften.

EBITDA er en forkortelse for "earnings before interest, tax, depreciation and amortisation", det vil sige resultat før renter og skat samt af- og nedskrivninger for den almindelige drift.

EBIT-margin måler EBIT som en procentdel af den samlede omsætning.

Frie pengestrømme defineres som pengestrømme fra driftsaktiviteter efter fradrag af pengestrømme fra investeringsaktiviteter.

Gearing er forholdet mellem den nettorentebærende gæld inklusive pensioner og EBITDA. Gearing gør det muligt at vurdere evnen til at indfri fremtidig gæld og forpligtelser. Arlas langsigtede målsætning for gearing er 2,8-3,4.

Innovationspipeline defineres som den gradvise nettoomsætning fra innovationsprojekter op til 36 måneder efter lanceringen.

Lactalbumin, også kaldet "valleprotein", er den albumin, som findes i mælk, og som udvindes af valle.

MENA er et akronym for Mellemøsten og Nordafrika.

Mælkemængden defineres som den samlede indvejning af rå mælk i kilo fra vores ejere og underleverandører.

M&A er en forkortelse for "mergers and acquisitions", det vil sige fusioner og opkøb.

Nettoarbejdskapital er den kapital, som er bundet i varebeholdninger, tilgodehavender og gæld, herunder gæld vedrørende ejermælk.

Nettoarbejdskapital eksklusive ejermælk er den kapital, som er bundet i varebeholdninger, tilgodehavender og gæld eksklusive gæld vedrørende ejermælk.

Nettorentebærende gæld defineres som kortfristet rentebærende gæld og langsigtede forpligtelser minus værdipapirer, likvider og andre rentebærende aktiver.

Nettorentebærende gæld inklusive pensionsforpligtelser defineres som kortfristet rentebærende gæld og langsigtede forpligtelser minus værdipapirer, likvider og andre rentebærende aktiver plus pensionsforpligtelser.

OECD henviser til Organisationen for Økonomisk Samarbejde og Udvikling.

Private label betegner detail-brands, der ejes af detailhandlende, men som produceres af Arla baseret på produktionsaftaler.

Rentedækning er forholdet mellem EBITDA og nettorenteomkostninger.

Resultatandel defineres som forholdet mellem den del af periodens resultat, som allokeres til Arla Foods' ejere, og den samlede omsætning.

Segmentet for værdiforædlet protein indeholder produkter med særlige egenskaber og forbindelser sammenlignet med standardproteinkoncentrater med et proteinindhold på ca. 80 procent.

Soliditet er forholdet mellem egenkapital eksklusiv minoritetsinteresser og de samlede aktiver og måler Arlas finansielle styrke.

Strategiske brands defineres som produkter solgt under brandede produkter som Arla®, Lurpak®, Castello® og Puck®.

Syrnede mælkeprodukter er mejeriprodukter, som er blevet syrnede med mælkesyrebakterier som for eksempel Lactobacillus, Lactococcus og Leuconostoc. Gæringsprocessen forlænger produktets holdbarhed, fremhæver smagen og gør mælkeproduktet nemmere at fordøje.

Trading-andelen måler det samlede mælkeforbrug til fremstilling af industriprodukter i forhold til det samlede mælkeforbrug, det vil sige baseret på volumen. Industriprodukter sælges med begrænset eller ingen værdiforædling og typisk via "business to business"-salg for andre virksomheder til brug i deres egen produktion samt industrisalg af ost, smør og mælkepulver.

Valleproteinhydrolysat er et koncentrat eller isolat, hvor nogle af aminosyrerbindelserne er brudt som følge af proteinernes eksponering over for varme, syrer eller enzymer. Denne præ-fordøjelse betyder, at hydrolyserede proteiner optages hurtigere i tarmen end både vallekoncentrater og isolater.

Valleproteinisolat er et kosttilskud og en fødevaringrediens, som fremstilles ved at adskille visse komponenter fra valle.

Volumendrevet omsætningsvækst defineres som omsætningsvækst forbundet med vækst i mængder, med konstante priser.

Volumendrevet omsætningsvækst for strategiske brands defineres som omsætningsvækst forbundet med vækst i mængder for strategiske brands, med konstante priser.

WMP er en forkortelse for sødmælkepulver.

Arlas konsoliderede årsrapport aflægges i overensstemmelse med IFRS (International Financial Reporting Standards) som godkendt af EU og yderligere oplysningskrav i årsregnskabsloven. Denne konsoliderede halvårsrapport for 2019 udsendes frivilligt. Ledelsen har besluttet ikke at anvende IAS 34 i sin helhed. IFRS 16 blev implementeret med virkning fra 1. januar 2019, så den modificerede retrospektive metode anvendes, når der ikke sammenlignes med tidligere oplyste tal. Der er foretaget omklassificeringer i forhold til tidligere. Disse påvirker dog ikke halvårsresultat eller egenkapitalen. Aktiver med brugsret og de tilhørende leasingforpligtelser blev indregnet til en værdi af 200 millioner EUR. Aktiver med brugsret omfatter kontorbygninger, køretøjer og udstyr til påfyldning og emballering. Kortfristede leasingaftaler med en løbetid på mindre end 12 måneder medtages ikke. Leasingkontrakter med lav værdi medregnes ikke ud fra et væsentlighedsperspektiv. Den konsoliderede halvårsrapport er udarbejdet efter den samme regnskabspraksis som koncernregnskabet for 2018 bortset fra implementeringen af nye IFRS-standarder med virkning fra 1. januar 2019. En detaljeret beskrivelse af den anvendte regnskabspraksis og usikkerheder i forbindelse med skøn findes i vores årsrapport for 2018. Den konsoliderede halvårsrapport revideres ikke.

*Projektledelse: Corporate External Reporting, Arla. Design og produktion: We Love People. Oversættelse: Semantix
Foto: Tine Harden og Arla.*

Koncernkalender

Regnskaber og vigtige begivenheder

29.
august
2019

Offentliggørelse af den konsoliderede halvårsrapport

8.-9.
oktober
2019

Repræsentantskabsmøde

19.
februar
2020

Meddelelse af resultatet for 2019

27.-28.
februar
2020

Repræsentantskabsmøde

28.
februar
2020

Offentliggørelse af årsrapporten for 2019





Arla Foods a.m.b.a
Sønderhøj 14
8260 Viby J.
Danmark
CVR-nr.: 25 31 37 63

Tlf.: +45 89 38 10 00
E-mail: arla@arlafoods.com

www.arla.com