

ÉVÈNEMENTS
MARQUANTS

Une coopérative
plus forte
**sur un marché
difficile**

grâce à un modèle
opérationnel efficace,
à des marques d'envergure
mondiale et à des marchés
en expansion





Une plus grande
responsabilité
pour une
**coopérative
plus forte**

Åke Hantoft, président du conseil d'administration

Des résultats
satisfaisants
sur un
marché difficile

Peder Tuborgh, CEO

2014 a été une année complexe pour Arla. Nous avons enregistré l'un de nos meilleurs résultats sur un marché pourtant affecté par les tendances économiques et l'embargo russe.

Au total, le bénéfice d'Arla s'élevait en 2014 à 0,3 milliard EUR, ce qui correspond comme promis à 3 % du chiffre d'affaires total. Le revenu est plus élevé que jamais, bien que nous ayons dû, à plusieurs reprises, revoir le prix du lait à la baisse.

Le revenu est la somme d'une activité menée efficacement, de solides marques, d'un excellent service à la clientèle et d'une activité ingrédients novatrice qui a entraîné une hausse de la croissance en dehors de l'Europe et renforcé notre position sur nos marchés traditionnels. Autant de forces qui, aujourd'hui, sont d'autant plus importantes face à la hausse des volumes de lait.

Le conseil d'administration est fier des résultats remarquables engrangés en 2014. Cette année, les associés-coopérateurs d'Arla ont enregistré des bénéfices importants et les difficultés rencontrées à l'heure actuelle ne doivent pas assombrir cette bonne nouvelle. Loyauté et efficacité sont deux valeurs qui caractérisent nos activités, de même que la coopération a été renforcée parmi les associés-coopérateurs d'Arla. Néanmoins, 2015 ne sera pas sans défis pour les producteurs laitiers.

Tenue des comptes en EUR

Arla étant une entreprise de droit danois, nous avons historiquement établi nos comptes en couronnes danoises (DKK). Toutefois, 90 % des activités d'Arla sont exercées en dehors du Danemark. En outre, le groupe de nos associés-coopérateurs va croissant et ne cesse de s'internationaliser. Nos associés-coopérateurs nous ont donc demandé d'établir nos comptes en EUR afin de répondre aux besoins généraux de la plupart des utilisateurs de nos informations financières. Aussi avons-nous décidé d'établir désormais nos comptes en EUR. Le revenu est calculé en EUR, en DKK, en SEK et en GBP, mais l'euro sera utilisé dans les états financiers.



STRATÉGIE

Nous faisons progresser nos activités selon le cap défini dans la stratégie 2017.

Nous devons développer le cœur de nos activités afin de garantir une base stable en Europe et de consolider nos marques internationales. Nous devons fournir une croissance profitable en plaçant davantage de lait sur les marchés présentant une forte demande. Et nous devons le faire de manière plus rapide, plus simple et plus économique afin d'atteindre des coûts compétitifs.



GOUVERNANCE DE L'ENTREPRISE

En 2014, Arla a lancé Good Growth ; une identité offrant de nouvelles opportunités. Sa nature coopérative représente le principal élément de différenciation d'Arla. Good growth montre qui nous sommes et comment nous souhaitons construire l'avenir du secteur laitier. Notre identité constitue le moteur de nos activités et offre clairement des opportunités de croissance.

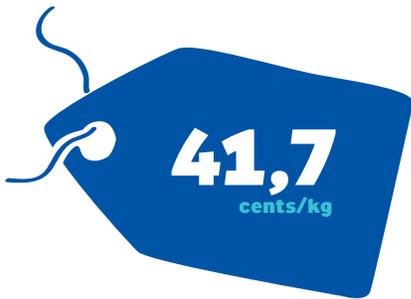
POUR EN SAVOIR PLUS

www.arla.com

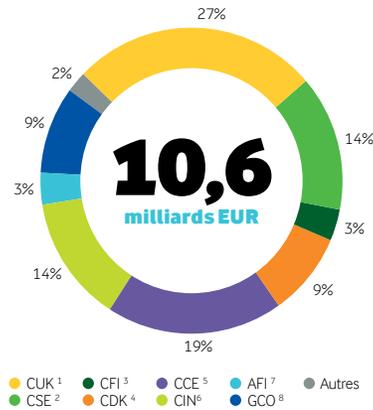
2014

en bref

Revenu



Chiffre d'affaires



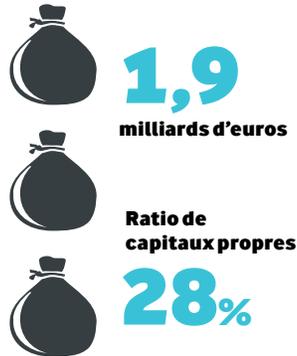
Croissance du chiffre d'affaires



Volume de lait



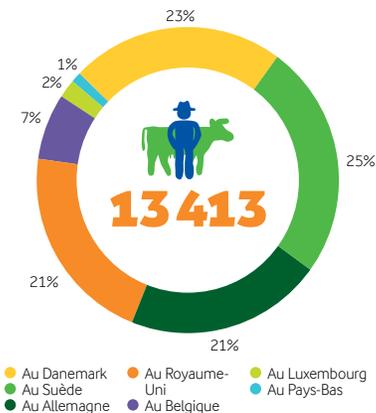
Capitaux propres



Dettes nettes productives d'intérêt



Associés-coopérateurs



Bénéfice



Évolution

À l'heure de l'établissement des états financiers, nos dirigeants formulent des estimations et des suppositions qui servent de base aux présentations, aux comptabilisations et aux évaluations. D'importantes estimations comptables sont tout particulièrement liées aux retraitements, aux immobilisations et aux provisions.



Après avoir commencé à un niveau élevé, les prix du marché ont largement chuté au cours de l'année suite notamment au repli de la demande chinoise et à l'embargo russe.

Le résultat se situe à 0,3 milliard EUR, ce qui correspond comme promis à 3 % du chiffre d'affaires. Le revenu s'élève à 41,7 centimes EUR.



Le chiffre d'affaires a grimpé à 10,6 milliards EUR. Les marchés de croissance ont notamment affiché une croissance interne élevée. Toutefois, l'évolution sur les marchés traditionnels s'est également avérée positive, affichant une hausse des volumes.

Une gestion active des coûts a permis d'améliorer largement l'efficacité. Des synergies ont été réalisées après les fusions et la hausse des volumes de lait génèrent des économies d'échelle.



La dette nette productive d'intérêt a augmenté de 150 millions EUR, donnant lieu à un effet de levier de 3,7. Les niveaux des investissements pour 2015 ont été revus à la baisse afin de réduire l'effet de levier.

Les volumes de lait ont augmenté et le lait contractuel a été converti en lait d'associés-coopérateurs suite à l'entrée des agriculteurs AFMP dans le Groupe Arla fin 2013.



Revenu et prix du marché mondial

Le revenu d'Arla a augmenté au cours de la période et atteint un niveau record en 2014. Néanmoins, le prix du lait est très volatile : il a chuté au cours de l'année et se situait début 2015 à un niveau largement inférieur au niveau de janvier 2014. Les prix du marché mondial pour le lait indiquent une forte tendance à la baisse. Volatiles, les prix du marché mondial sont affectés par la demande mondiale (dont le ralentissement de la demande chinoise) et l'embargo russe, suite auquel d'importants excédents de lait ont été observés sur les marchés. Autant de facteurs qui ont un impact essentiel sur le revenu d'Arla.

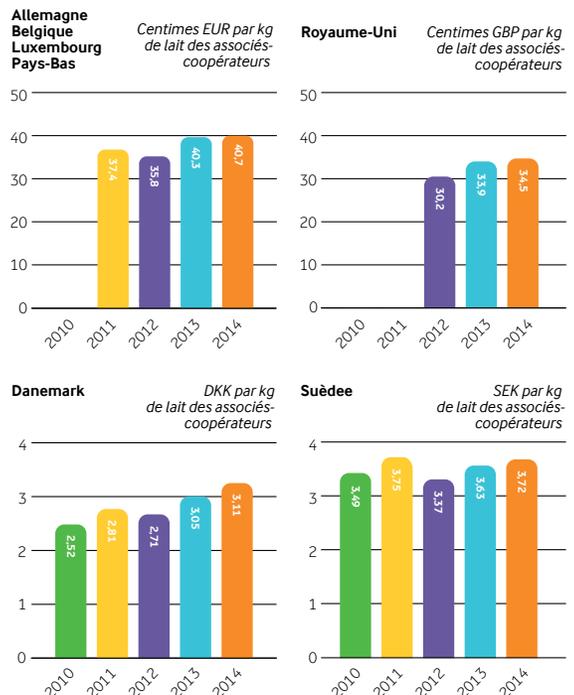
PRIX DU MARCHÉ



Source: Global Dairy Trade

REVENUS

Le revenu moyen s'élève à 41,7 centimes EUR. Le revenu est converti dans la devise des pays de nos associés-coopérateurs à l'aide d'un modèle de change. Le résultat est indiqué ci-dessous.



Compte de résultat condensé

COMPTE DE RÉSULTAT 1ER JANVIER - 31 DÉCEMBRE (millions EUR)

	2014	2013
Chiffre d'affaires	10 614	9 870
Charges de production	-8 395	-7 587
Résultat brut	2 219	2 283
Frais de vente et de distribution	-1 454	-1 466
Charges administratives	-468	-456
Autres produits et charges d'exploitation et postes financiers	41	-24
Impôt	-18	-37
Résultat de l'exercice	320	300
Intérêts minoritaires	-6	-5
Associés-coopérateurs d'Arla Foods amba	314	295

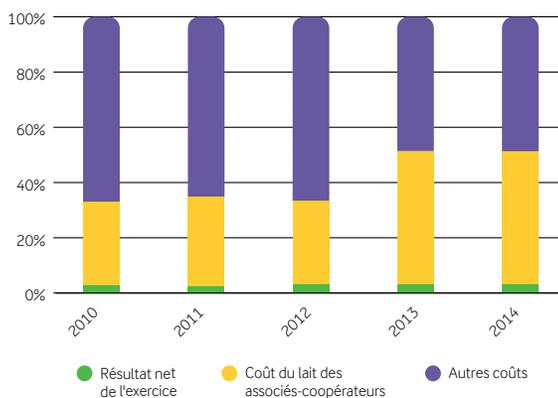
Compte de résultat

Le chiffre d'affaires et le bénéfice ont largement augmenté au cours des dernières années. La croissance du chiffre d'affaires tient principalement à une solide croissance interne de 6,7 % en 2014. Il a été décidé que les bénéfices devaient se monter à 3 % du chiffre d'affaires, ce qui a été obtenu par des corrections du prix du lait payé d'avance.

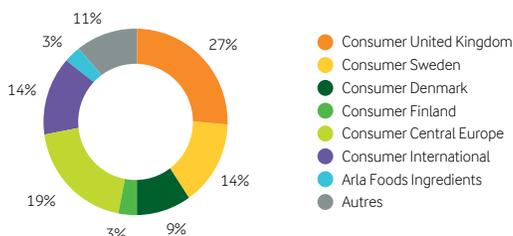
CHIFFRE D'AFFAIRES PAR CATÉGORIE



CHIFFRE D'AFFAIRES ET COÛTS (%)



CHIFFRE D'AFFAIRES PAR GROUPE COMMERCIAL/PAYS



Chiffre d'affaires total
10 614 millions EUR

Croissance du
chiffre d'affaires
**2010-
2014**

61%

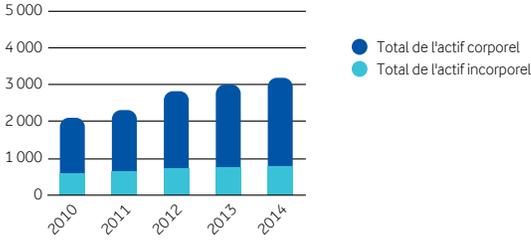
Bilan condensé

ACTIF AU 31 DÉCEMBRE (millions EUR)	2014	2013
ACTIF		
Actif à long terme :		
Immobilisations incorporelles	791	746
Immobilisations corporelles	2 399	2 259
Autres éléments de l'actif à long terme	584	422
Total de l'actif à long terme	3 774	3 427
Actif à court terme :		
Stocks	988	1 014
Créances clients	917	906
Autres éléments de l'actif à court terme	293	230
Valeurs mobilières, disponibilités	641	610
Total de l'actif à court terme, y compris actifs destinés à la vente	2 839	2 760
ACTIF TOTAL	6 613	6 187
CAPITAUX PROPRES ET PASSIF AU 31 DÉCEMBRE (millions EUR)	2014	2013
CAPITAUX PROPRES :		
Capitaux propres imputables aux associés-coopérateurs	1 851	1 687
Intérêts minoritaires	23	21
Total des capitaux propres	1 874	1 708
PASSIF		
Passif à long terme :		
Engagements de retraite	376	348
Établissements de crédit	1 702	1 789
Autres éléments du passif à long terme	59	52
Total du passif à long terme	2 137	2 189
Passif à court terme		
Établissements de crédit	1 130	885
Dettes fournisseurs	977	1 014
Autres éléments du passif à court terme	495	391
Total de l'actif à court terme, y compris engagements liés aux actifs destinés à la vente	2 602	2 290
PASSIF TOTAL	4 739	4 479
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DU PASSIF	6 613	6 187

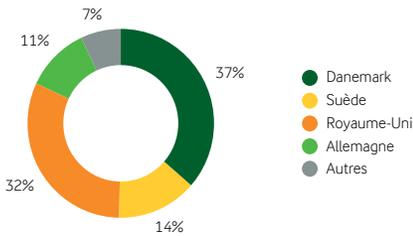
Actif à long terme

En 2014, Arla a principalement investi dans l'expansion de ses capacités sur ses marchés traditionnels. Parallèlement, ceux-ci ont également soutenu l'augmentation des exportations principalement sur les marchés de croissance et l'activité ingrédients. Les investissements appuient en outre les programmes d'optimisation et les améliorations environnementales.

ACTIF À LONG TERME



INVESTISSEMENTS PAR PAYS



Capitaux propres

Les capitaux propres ont augmenté au cours des dernières années suite à la consolidation et aux fusions. Une partie des capitaux propres est nominative et peut être reversée si les associés-coopérateurs décident de quitter la société. Le capital collectif demeure à tout moment dans la société. Il inclut une réserve à des fins comptables, telles que les retraites et les couvertures.

Total des capitaux propres fin 2014

1 874 millions EUR

Flux de trésorerie

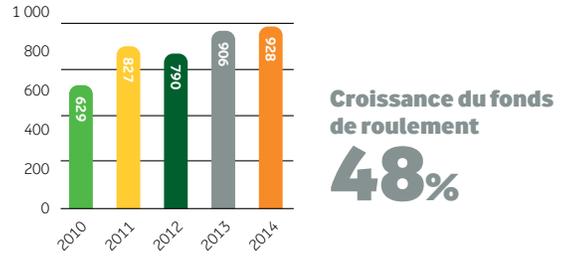
FLUX DE TRÉSORERIE (millions EUR)

	2014	2013
Flux de trésorerie d'exploitation	467	342
Flux de trésorerie d'investissement	-416	-470
Flux de trésorerie d'exploitation disponibles	51	-128
Flux de trésorerie de financement	-49	110
Flux de trésorerie nets	2	-18

Actif à court terme

Le fonds de roulement net a augmenté suite à l'intensification des activités. Nous cherchons en permanence à réduire le fonds de roulement net afin de libérer des fonds pour financer de nouvelles opportunités.

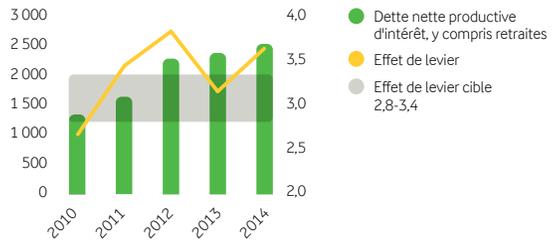
FONDS DE ROULEMENT NET (millions EUR)



Dettes nettes productives d'intérêt

La dette nette productive d'intérêt a augmenté au cours des dernières années suite à la stratégie de croissance et aux investissements d'Arla. L'effet de levier s'est ressenti de notre rapide croissance et dépasse, fin 2014, l'intervalle que nous nous sommes fixé comme objectif. Nous sommes déterminés à réduire l'effet de levier.

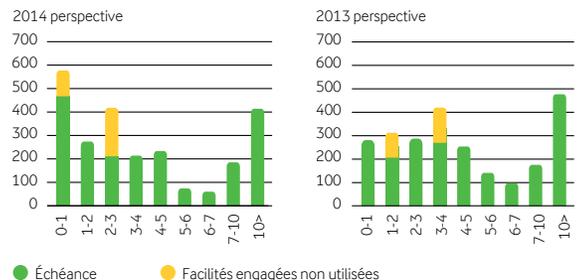
DETTE NETTE PRODUCTIVE D'INTÉRÊT (millions EUR)



Dettes nettes productives d'intérêt

2 547 millions EUR

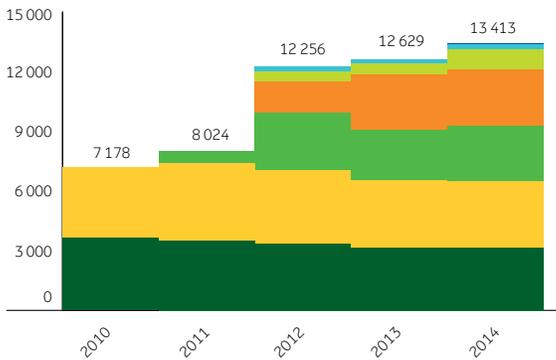
ÉCHÉANCE DE LA DETTE NETTE PRODUCTIVE D'INTÉRÊT (millions EUR)



Associés-coopérateurs

Le nombre de nos associés-coopérateurs a augmenté au cours des cinq dernières années, notamment suite aux fusions : société suédoise Milko et société allemande Hansa Milch en 2011 ; société britannique Milk Link et société allemande Milch-Union Hocheifel (MUH) en 2012 ; Arla Foods Milk Partnership (AFMP) en 2013 et EGM Walhorn en 2014.

NOMBRE D'ASSOCIÉS-COOPÉRATEURS



Associés-coopérateurs fin 2014

13 413

Croissance du nombre d'associés-coopérateurs entre 2010 et 2014

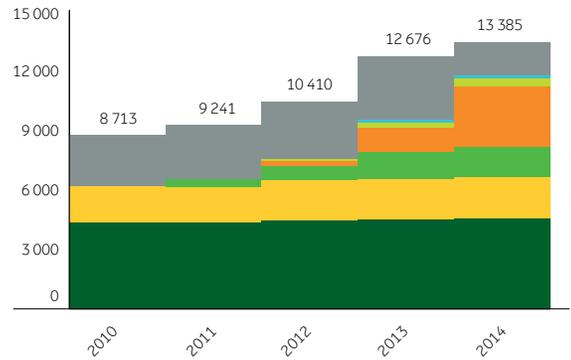
87%

- Associés-coopérateurs au Danemark
- Associés-coopérateurs en Suède
- Associés-coopérateurs en Allemagne
- Associés-coopérateurs au Royaume-Uni
- Associés-coopérateurs en Belgique
- Associés-coopérateurs au Luxembourg
- Associés-coopérateurs au Pays-Bas

Volumes de lait

L'intensification de nos activités est soutenue par la hausse des volumes de lait d'Arla. Début 2014, les anciens agriculteurs britanniques AFMP sont devenus des associés-coopérateurs Arla, convertissant ainsi le lait contractuel en lait d'associés-coopérateurs.

VOLUME DE LAIT CRU (millions kg)



Volume total de lait

13 385 millions kg

Quantité totale de lait des associés-coopérateurs

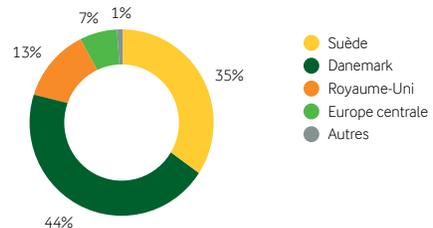
11 738 millions kg

Croissance des volumes de lait entre 2010 et 2014

54%

- Associés-coopérateurs au Danemark
- Associés-coopérateurs en Suède
- Associés-coopérateurs en Allemagne
- Associés-coopérateurs au Royaume-Uni
- Associés-coopérateurs en Belgique
- Associés-coopérateurs au Luxembourg
- Associés-coopérateurs au Pays-Bas
- Autres

LAIT BIO PAR PAYS



Quantité totale de lait bio

816 millions kg

Le rapport annuel sera approuvé par l'Assemblée des représentants le 25/26 février et publié après cette date. Pour de plus amples informations, veuillez consulter la version intégrale de notre rapport annuel sur le site www.arla.com



Arla Foods amba

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

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

www.arla.com

Arla Foods Deutschland

Wahlerstrasse 2
40472 Düsseldorf
Allemagne

Téléphone +49 (0) 211 47 23 10
E-Mail: info.de@arlafoods.com

www.arlafoods.de

