

20

13

1

HALVÅRSRAPPORT

2



Närmare Naturen™

Vi har hållit fast vid målet att resultatet för det första halvåret ska uppgå till 3 procent av omsättningen, samtidigt som a conto priset på mjölken har legat betydligt högre än under första halvåret 2012. Det stärker vår tro på att Arla ska kunna erbjuda ett konkurrenskraftigt mjölkpris under hela 2013.

INNEHÅLL

FÖRVALTNINGSRAPPORT

Tempo bygger på tillit	5
Genomföra strategin och utnyttja möjligheterna	6
Hälsosam finansiell grund	8
Strategi 2017	10
■ Utveckla kärnverksamheten	12
■ Leverera tillväxt	14
■ Snabbare, enklare, effektivare	16

KONCERNENS HALVÅRSRAPPORT

Finansiella rapporter

Resultaträkning	20
Rapport över totalresultat	21
Balansräkning	22
Kassaflödesanalys	24
Förändringar i eget kapital	25

Noter

Not 1. Rörelseresultat	28
Not 2. Rörelsekapital	30
Not 3. Finansiella poster och skulder	31
Not 4. Övrigt	33

<i>Finansiella nyckeltal</i>	35
------------------------------	----

Halvårsrapporten har inte granskats av koncernens revisorer.

1/2 2013 ARLAJNTJÄNINGEN

2,87 DKK

1/2 2012 2,64 DKK

1/2 2013 MJÖLKVOLYM

6,2 md kg

1/2 2012 5,0 md KG

1/2 2013 OMSÄTTNING

35,7 md DKK

1/2 2012 29,9 md DKK

1/2 2013 OMSÄTTNINGSÖKNING

19,4%

1/2 2012 12,2%

1/2 2013 RESULTAT

1 048 mn DKK

1/2 2012 513 mn DKK

1/2 2013 SKULDSÄTTNINGSGRAD

3,4

1/2 2012 4,5

MARKNADEN EFTERFRÅGAR MER MJÖLK

Mjölkhjulet är en bild av Arlas affärsmodell. Mjölken är såväl företagets råvara som dess tillväxtmotor. Ju mer mjölk som finns i hjulet, desto mer kraft finns i maskinen och desto mer utvecklas företaget. Just nu ser vi flera marknadsmöjligheter som gör att behovet av mjölk ökar. Vi måste hålla hjulet igång och säkra mjölktillgången vid våra nya mejerier i tyska Pronsfeld och brittiska Aylesbury, eftersom båda dessa verksamheter behöver större mängder mjölk än vad som levereras i dag. För att hålla tempot uppe strävar vi hela tiden efter att ge högsta möjliga ersättning för mjölken och därmed stimulera bönderna att öka sin produktion.

12,5
md kg mjölk om året.



TEMPO BYGGER PÅ TILLIT

Åke Hantoft, styrelseordförande

Under 2013 har Arla antagit en ny vision, mission och strategi för att tydligt understryka vilka vi är, åt vilket håll vi vill utvecklas som företag och hur vi ska nå våra mål. De fusioner som genomförts har samtidigt lett till att vår ägarstruktur har expanderat. Vi måste nu hitta ett nytt sätt att arbeta inom de nya ramarna. Målet är att arbeta snabbare samtidigt som vi håller en nära kontakt med ägarna för att se till att det finns en förståelse och ett stöd för det vi gör. Det är ett måste i en värld där Arla växer och tempot i branschen fortsätter att öka.



Arla är inne i en spännande fas efter fusionerna under 2011 och 2012, och jag är stolt över att 12 300 bönder har kunnat arbeta konstruktivt mot ett och samma mål.

Arla har nått goda resultat på marknaderna under det första halvåret 2013. Mjölkspriset har stigit kraftigt och det verkar som om trenden för förhållandet mellan intäkter och kostnader har brutits, så att ekonomin förbättras hemma på gårdarna. Jag är mycket glad över detta, i synnerhet som kurvan fortsätter att peka åt rätt håll.

Jag vet att alla inom företaget arbetar med Arlas bästa för ögonen. Mjölkbönder, förtroendevalda representantskapet, medarbetare, chefer och styrelsen drar alla sitt strå till stacken för att nå företagets mål: Vi skapar framtiden inom mejeri och säkrar högsta möjliga värde. Båda delarna kräver tempo, tajmning och ömsesidigt förtroende. Arla är mer än någonsin tidigare ett verkligt internationellt företag. I takt med att vi växer måste vi hitta den rätta balansen mellan en hög grad av engagemang och den drivkraft som låter oss ta vara på möjligheter som dyker upp.

Internt har vi redan tidigare tagit de första stegen mot att bli en mer internationell organisation. Nu har vi även moderniserat den demokratiska strukturen och därigenom skapat en grund för att fortsätta utveckla företaget.

Styrelsens fokus och närheten av de nationella råden

Styrelsen har minskats i storlek och fått en ny sammansättning efter fusionerna 2011 och 2012. Den består nu av 15 valda mjölkbönder och fyra medarbetarrepresentanter. En nyhet är att vi även inrättat fyra nationella råd som underkommittéer till styrelsen, vilka ska ta hand om frågor som rör oss som mjölkbönder i de olika länderna. Syftet är att säkra närheten till ägarna och hantera det viktiga arbetet som gäller villkoren för våra ägare. Samtidigt får Arlas styrelse möjlighet att stärka verksamhetens övergripande globala och strategiska fokus. Den nya strukturen kommer därmed att öka styrelsens förmåga att fatta beslut, och den innebär även att hänsyn tas till den ökade mångfalden bland våra ägare.

Vi i styrelsen ägnar mycket tid åt att integrera de nya företagen och ägarna. Vår gemensamma utmaning är att få detta att fungera i samklang med resten av koncernen. Det avgörande är att få Arlas råvarubas att stämma överens med företagets strategi och våra anläggningars kapacitet så att vi kan göra synergieffekter och fortsätta att attrahera nya ägare, för Arla fortsätter att växa snabbt. Tillväxt föder optimism och bildar grund för en ökad mjölmängd, vilket i sin tur skapar nya möjligheter på marknaden.

Det är en stor och viktig uppgift att se till att alla ägare känner sig väl till mods inom Arla. Varje dag skapar nya och gamla ägare tillsammans ett nytt, större företag. Men inom ramen för ONE Arla har varje land sina egna utmaningar. Dessa kan bäst hanteras av de nationella råden. Här hanteras de frågor som är mest angelägna för ägarna, till exempel kvalitetsprogrammet Arlagården®, ekologisk mjölk, klagomål och utbildning.

En modern medlemsdemokrati

Det som gör Arla så attraktivt för mjölkbönder är att vi är ett bondeägt företag. Arlas nya mission understryker att företaget finns till för vår skull. Arla har som mål att erbjuda bästa möjliga mjölkpris. Och även om vi inte alltid lyckas i det korta perspektivet kommer vi över tid att ha ett konkurrenskraftigt mjölkpris och kunna känna oss trygga med att vår mjölk säljs till högsta möjliga värde. Under de senaste åren har Arla vuxit geografiskt och vi har nu ägare i sex länder med sex olika språk. Och vi ser till att bevara den kooperativa modellen i samtliga länder. Genom att modernisera vår medlemsdemokrati säkrar vi företagets initiativkraft och närheten till dem som äger företaget och producerar råvaran.

Mission: Vi ska säkra högsta möjliga värde för Arlaböndernas mjölk och samtidigt ge dem möjlighet till tillväxt.



Vision: Vi skapar framtiden inom mejeri för att sprida hälsa och inspiration i världen, helt naturligt.



GENOMFÖRA STRATEGIN
OCH UTNYTTJA
MÖJLIGHETERNA

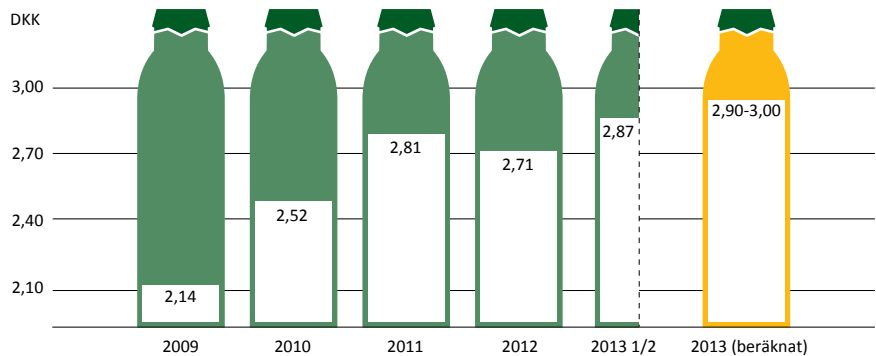
Peder Tuborgh, koncernchef



FÖRBÄTTRAT ARLAJNTJÄNING 2013

Vi räknar med att Arlajntjäningen hamnar på en hög nivå 2013. Det ser bättre ut just nu, och om allt går bra kan vi hamna lite under 3,00 danska kronor. Under det första halvåret uppgick Arlajntjäningen till 2,87 danska kronor.

Den globala mejeriindustrin har förändrats i grunden på senare år. Branschen har gått från att vara relativt stabil till att kännetecknas av kraftiga svängningar. Det skärper kraven på internationella mejeriföretags visioner och initiativkraft.



Arlas halvårsresultat är väsentligt bättre än resultatet för första halvåret 2012. Arlajntjäningen är 2,87 danska kronor, att jämföra med 2,64 danska kronor under samma period 2012. Den nuvarande situationen på marknaden präglas av en solid efterfrågan på mejeriprodukter och det faktum att mjölkproduktionen globalt sett har minskat. Förklaringen är delvis torka i Nya Zeeland samtidigt som produktionen i USA minskat. Att tillgången på mjölk sjunker globalt pressar upp priserna. Samtidigt har efterfrågan ökat med 2,5 procent. Detta är mycket positivt för Arla och våra ägare.

Högt tempo och volatilitet är nu mejeribranschens grundvillkor. Priserna stiger och sjunker i allt snabbare takt. I slutet av 2012 var det ingen som förutsåg den prisökning på råvaror som skulle komma under våren 2013 och som nu börjar slå igenom i detaljhandeln. Men erfarenheten har lärt oss såväl att leva med de ökade svängningarna som att utnyttja möjligheterna de skapar.

Prissvängningar påverkar försäljningen

Arla har en god förmåga att snabbt anpassa sig till globala förhållanden i det korta perspektivet utan att släppa de långsiktiga målen. Att priser stiger och faller påverkar inte vår strategi. Däremot skärper det vår blick för möjligheterna på marknaden och vår förmåga att ta dem till vara när de infinner sig. Prishantering är en central kompetens för företag med en global strategi. Vår viktigaste uppgift är att utnyttja den globala effekten när priserna stiger. Vi måste hitta den rätta balansen på varje enskild marknad utan att förlora konsumenter och kunder längs vägen. Vi för en givande dialog med hundratals kunder på alla våra marknader. Och vi gör det bra.

Branschpriserna och priserna på handels egna varumärken följer svängningarna i marknadspriset, medan priserna på märkesprodukter normalt är mer stabila och eventuella förändringar släpar efter. När marknadspriserna som nu stiger hamnar våra varumärken under press. Samtidigt har produktmixen blivit en av Arlas styrkor. När lågprisprodukter står för en växande andel av konsumenternas inköp är det viktigt att vi kan erbjuda detaljhandeln rätt blandning av märkesprodukter och handels egna varumärken, EMV. På många marknader lyckas vi just nu väl genom att öka vår andel inom EMV.

Vi arbetar generellt på att stärka våra kundrelationer. Vi utnyttjar möjligheterna med handels egna varumärken och tredjepartstillverkning men har alltjämt fokus på att skapa en efterfrågan hos konsumenterna där priset inte är den enda faktorn. Vårt långsiktiga fokus på hållbarhet och arbetet med kvalitetsprogrammet Arlagården®, som håller på att införas hos våra nya ägare, är bra exempel på detta.

Ökad omsättning

Arlas aktivitetsnivå steg kraftigt under första halvåret 2013 jämfört med samma period 2012. Omsättningen steg och uppgick vid halvårsskiftet till 36 miljarder danska kronor, att jämföra med 30 miljarder danska kronor under första halvåret 2012. Ökningen är delvis en följd av fusionerna under 2012, men vi ser också en solid organisk tillväxt på runt 3 procent, främst på våra utomeuropeiska marknader och inom Arla Foods Ingredients. Siffran påverkas även av att marknadspriserna stigit.

Kostnaderna under kontroll

Arla har hela tiden kostnaderna i fokus för att vi ska kunna bibehålla och stärka vår intjäningsförmåga. Ett tydligt kostnadsfokus hjälper oss även att skydda våra märkesprodukter när marknadsläget är motigt.

De ambitiösa kostnadsminsknings- och effektiviseringsprogram vi inledde under 2012 lovar gott. De kommer att förenkla Arlas affärsmodell, optimera våra processer och effektivisera produktionen, exempelvis genom att onödiga produkttegenskaper tas bort utan att konsumentupplevelsen försämras.

Det finns många olika åtgärder för att effektivisera processerna och vi går noga igenom alla våra mejerier för att se vad som bör göras. Hit hör även utvärdering av förpackningar, ingredienser och leverantörer för att vi ska kunna göra besparingar genom att exempelvis optimera inköpen.

Effektivitetsförbättringarna fortlöper planenligt och vi har nu lyckats skära ner de fasta kostnaderna med omkring 400–500 miljoner danska kronor per år. Det betyder att den relativa kostnadsnivån för 2013 blir lägre än 2012.

Arlas effektiviseringsprogram lägger grunden för en långsiktig verksamhet. I det korta perspektivet måste vi samtidigt utmärka oss genom god prishantering. Tillsammans hjälper dessa verktyg oss att hålla fast vid genomförandet av vår strategi och våra mål.

Förväntningar på helåret

Prognosen för helåret är att vi ska uppnå höga mjölkpriser och en vinst som motsvarar 3 procent av omsättningen. Enligt de senaste siffrorna väntas omsättningen under helåret 2013 öka till 73 miljarder danska kronor.

EN SUND EKONOMISK GRUND



Frederik Lotz, Koncernekonomidirektör CFO

Arla växer och har ökat skuldsättningen för att finansiera denna tillväxt. Samtidigt har fokus på att behålla en stark kreditvärdighet på ett naturligt sätt utvecklats i linje med detta. Vårt fokus ligger på att minska skuldsättningen, som har varit hög på grund av stora investeringar. Ny obligationsemission bidrar till att säkra Arlas finansiella flexibilitet under 2013.

Arla har fokus på kreditvärdigheten. Vi har förbundet oss att behålla ett bra kreditbetyg och arbetet med att minska skuldsättningen går planenligt. Det är en huvudprioritet för oss att fortsätta den positiva utvecklingen. För halvåret 2013 har skuldsättningen minskat till 3,4 från 4,5 under det senaste halvåret. För helåret förväntas den ligga i närheten av målsättningens övre gräns, där intervallet är mellan 2,8 och 3,4. Också efter 2013 är vår ambition att minska skuldsättningen så att den än en gång ligger inom målintervallet.

Arbetet med rörelsekapitalet är en av de åtgärder som bidrar till att minska skuldsättningen och det står därför fortsatt högt upp på den finansiella dagordningen. Under 2012 arbetade vi främst med att optimera processen kring kundernas betalningsvillkor för att minska bindningen i fordringar. Under 2013 ligger fokus också på att minska lagerbindningen genom att optimera den interna planeringen och noggrannheten i våra prognoser. Effekten av dessa åtgärder beräknas till cirka 0,7 miljarder DKK för

halvåret 2013 och totalt cirka 2,9 miljarder DKK under perioden från 2011. Totalt ger dessa förbättringar i kassaflödet från verksamheten som kan användas för investeringar eller avbetalning av skulder.

Arlas finansiella flexibilitet har blivit större genom inrättandet av ett Euro Medium Term Note-program (EMTN), som ökar möjligheten att snabbt och kostnadseffektivt emittera obligationer på finansmarknaderna. Dessutom blir finansieringen billigare. I maj emitterade vi de första obligationerna med stor framgång.

Skalbarhet i tillväxten

Arla har fokus på resultatet. Ökad omsättning är inte ett mål i sig, om våra kostnader samtidigt ökar med lika mycket eller mer. Vi har därför ett mål om att Arlas omsättning ska växa dubbelt så snabbt som kostnaderna. Tack vare våra seriösa effektivitetsprogram närmar vi oss nu detta mål och det kommer också fortsatt att vara en fokuspunkt för att säkra att tillväxten ger värde till företaget och ägarna.

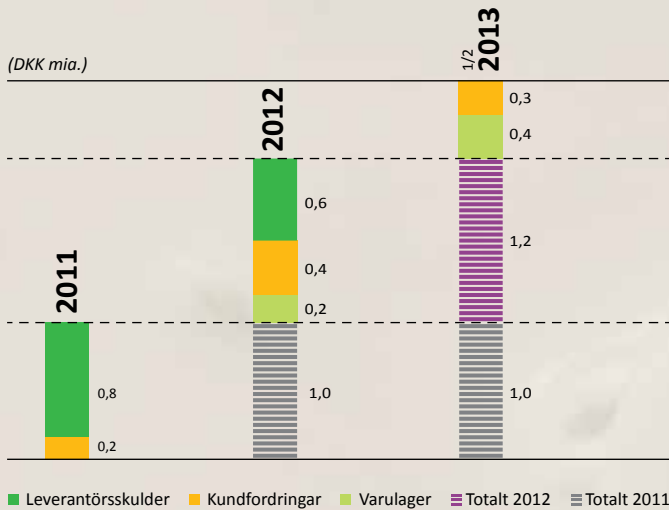
Stora investeringar

2012 var ett stort investeringsår för Arla och den utvecklingen fortsätter under 2013. Investeringarnas relativa storlek i förhållande till omsättningen minskar dock som planerat till en nivå på omkring 3 procent av omsättningen. Under 2012 genomfördes ytterligare fusioner med Milk Link och MUH. Integrationen av de nya företagen har stått i fokus och har genomförts med framgång och enligt plan.

Arla investerar i ett antal mejerietbyggnader och nya anläggningar för att kunna utöka produktionen av lönsamma produkter globalt. Samtidigt kommer vi att göra produktionen mer effektiv och miljövänlig. I planen ingår investeringar för drygt 2 miljarder DKK, som ska användas för kapacitetsutbyggnad, effektiviseringar, miljöförbättringar, kvalitet och innovation. Målet är att bidra till ökad lönsamhet inom Arlas verksamhet och därmed till ett bättre långsiktigt resultat för Arlas medlemmar.



RÖRELSEKAPITAL FÖRBÄTTRINGAR 2011-2013



2.9

Tre större investeringsprojekt förväntas slutföras under 2013 och 2014:

- Mejeriet i Aylesbury, Storbritannien, som stöder Arlas tillväxtambitioner för verksamheten i Storbritannien, förväntas stå klart i oktober. Anläggningen som på sikt kommer att förarbeta en miljard liter färsk mjölk om året kommer att sätta nya standarder för färskmjölsbearbetning i världen. Som en följd av detta förväntas Arlas mejeri och distributionscenter i Ashby i Storbritannien stängas.
- Mejeriet i Pronsfeld (tidigare MUH) byggs för närvarande ut med en pulveranläggning och ett smörmejeri, något som kommer att öka det välstrukturerade mejeriets produktionskapacitet.
- En ny produktionsanläggning vid Danmark Protein i Nr. Vium ska tillverka högförädlade laktosprodukter baserade på vassle, som bland annat används för produkter inom barnnäring och säljs globalt. Anläggningen förväntas producera 76 miljoner kilo laktos om året.

ARLA EMITTERAR NYA OBLIGATIONER

Arla vill utöka sin finansieringsplattform utan att behöva äventyra ägarstrukturen. I maj inrättade Arla Foods därför ett Euro Medium Term Note (EMTN)-program och erbjöd obligationer för nominellt 1,5 miljarder SEK som komplement till övriga finansieringsformer.

För att skapa en bredare finansieringsplattform emitterade Arla i maj 2013 1,5 miljarder företagsobligationer med en löptid på fem år, riktade till professionella investerare. EMTN-programmet och obligationerna är noterade på börsen i Dublin. Obligationerna såldes slut på några få timmar och det anser vi visar att det finns förtroende på marknaden. Emissionen är en återfinansiering av delar av Arlas befintliga banksskuld.

Obligationsemissionen följer på en liknande Arla-emission i juni 2011. Den här gången inrättade Arla dessutom ett Euro Medium Term Note-program (EMTN), som gör det praktiskt enklare att emittera ytterligare obligationer i framtiden. Arla har registrerat EMTN-programmet med en ambition om att använda obligationer mer aktivt i framtiden som en långsiktig finansieringsform.

Målgruppen för denna emission var främst institutionella investerare i Sverige, men inrättandet av EMTN-programmet banar väg för fler emissioner i framtiden och kan komma att inkludera fler marknader.

Emissionen av obligationer påverkar inte Arlas ägarstruktur. Företaget ägs fortfarande till 100 procent av de mjölkproducenter som är medlemmar.



STRATEGI 2017

Arlas reviderade strategi anger tydliga lokala och globala mål för Arlas verksamhet fram till 2017. Strategin lägger grunden för Arlas förväntade tillväxt i och utanför Europa. Vi måste utveckla kärnverksamheten, leverera tillväxt och göra det snabbare, enklare och effektivare.

**UTVECKLA
KÄRNVERKSAMHETEN**

**LEVERERA
TILLVÄXT**

**SNABBARE, ENKLARE
EFFEKTIVARE**

STRÄVAR MOT LÅNGSIKTIGA MÅL

Arla är ett europeiskt företag med en global strategi. Ambitionen med Strategi 2017 är att bli världens ledande bondeägda mejeriföretag. Vi vill attrahera mer mjölk och skapa fler försäljningsmöjligheter i en globaliserad värld.

Strategi 2017 lanserades i januari 2013 med målet att förverkliga Arlas potential och göra hela organisationen delaktig efter att denna lyckats uppnå målen i Strategi 2015.

Den reviderade strategin speglar villkoren på världsmarknaden och Arlas nya starka ställning i mejeribranschen. Strategin har gett företaget en extra drivkraft och tydliga, långsiktiga mål. Den är lättförståelig och såväl ägare som medarbetare kan enkelt se sin egen roll i den.

Resultaten börjar redan bli synliga. Vid sidan av arbetet med att bibehålla och förbättra vår position på kärnmarknaderna har vi även tagit en rad nya initiativ och arbetar på högvarv på tillväxtmarknader i Afrika, Ryssland, Kina och Mellanöstern. Vi följer våra planer och genomför vår strategi.

Strategiska mandat

Strategin administreras genom strategiska mandat med nyckeltal ("key performance indicators") som anger inriktningen för Arlas prioriteringar och initiativ under de närmaste fem åren. Mandaten tar hänsyn både till de stora skillnaderna mellan olika geografiska marknader och till de särskilda utmaningar som finns inom varje kategori.

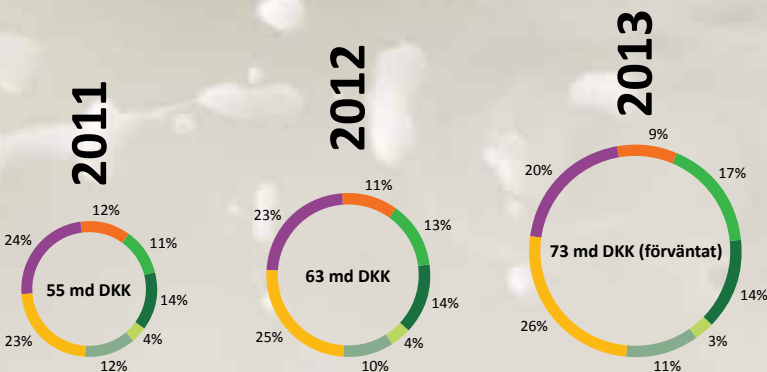
Strategins bredd ger stadga i en snabbföränderlig värld och hjälper oss undvika att låta kortsiktiga svängningar rubba våra långsiktiga mål.



SAMVERKA I EN VÄRLD MED TVÅ HASTIGHETER

Mejeribranschen är lokal och global samtidigt. Arla vill ligga i framkant på båda planen genom sex ambitiösa affärsområden som tar pulsen på de unika marknaderna och tillgodoser deras specifika behov.

Arlas verksamhetsområden påverkas givetvis av Arlas utveckling mot ett allt mer globalt företag. Kärnmarknaderna i Storbritannien och Tyskland expanderar till följd av de senaste årens fusioner. Det innebär att de svenska och danska kärnmarknadernas andel av den totala verksamheten minskar. Idag är ca. 90% av Arlas försäljning utanför Danmark. Tillväxtmarknadernas andel är stabil tack vare den höga organiska tillväxten på marknaderna i fråga. Den utvecklingen har bidragit till att sprida Arlas affärsrelaterade risker så att vi i dag och i framtiden bättre kan stå emot svängningar på de enskilda marknaderna.



Omsättningens fördelning mellan Arlas affärsområden
 Omsättning under 2011 och 2012 samt beräknad omsättning 2013.
 Omsättningen under första halvåret 2013 uppgick till 36 miljarder danska kronor.

ARLAS AFFÄRSOMRÅDEN

- **Global Categories & Operations (GCO)** har det globala ansvaret för våra produktkategorier och våra tre globala varumärken. GCO ansvarar för innovation, marknadsföring, mjölkplanering, logistik och tillverkning av ost, smör och mjölkpulver i Danmark, Sverige och Tyskland.
- **Consumer UK (CUK)** har efter fusionen med Milk Link en heltäckande verksamhet i Storbritannien med försäljning, marknadsföring och produktion av både färska mejeriprodukter, smör och matfettsprodukter samt ost.
- **Consumer Sweden & Finland (CSE)** har en stark position i Sverige och Finland. CSE ansvarar för marknadsföring, försäljning och produktion av färska mejeriprodukter i Sverige och Finland.
- **Consumer Denmark (CDK)** har en stark konsoliderad position på den danska kärnmarknaden med marknadsföring, försäljning och produktion av färska mejeriprodukter.
- **Consumer Germany & the Netherlands (CGN)** ska ta vara på potentialen på den snabbt växande tyska kärnmarknaden och utnyttja synergier mellan Tyskland och Nederländerna. CGN ansvarar för marknadsföring, försäljning och produktion av färska mejeriprodukter i de båda länderna.
- **Consumer International (CIN)** är tillväxtmotor som sköter Arlas konsumentverksamhet utanför de sex kärnmarknaderna i Europa. CIN ansvarar bland annat för tredjepartstillverkning, global mjölkpulverproduktion och barnmatsprodukter. CIN har tillverkning i Ryssland, Mellanöstern, USA och Kanada.
- **Arla Foods Ingredients (AFI)** är ett dotterbolag med globalt ledande ställning inom vasselproteinteknik.



UTVECKLA KÄRNVERKSAMHETEN



Ett av Arlas strategiska mål är att förverkliga den potential som ligger i vår ledande ställning på alla marknaderna. På kärnmarknaderna ska vi utveckla våra positioner och hitta nya och mer sofistikerade arbetssätt. Huvudfokus ligger på att stärka våra tre globala varumärken Arla®, Lurpak® och Castello®. Men vi ska också ta vara på andra möjligheter. Arlas mjölk ingår allt oftare i andra företags produkter eftersom tillväxten för handelns egna varumärken fortsätter. På alla våra kärnmarknader har vi den kapacitet och kompetens samt råvaran som krävs för att göra handelns egna varumärken till en lönsam verksamhet.

Våra varumärken

Arla säljer ett komplett sortiment av mejeriprodukter i norra Europa och exporterar kvalitetsprodukter inom ost,

smör och mjölkpulver till länder världen över. Arla är inte bara namnet på vårt företag utan också ett varumärke med många starka märkesnamn inom flera olika kategorier: Arla Harmonie®, Arla Ko®, Arla Ingman®, Arla Yoggi®, Arla Cultura®, Arla Buko®, Arla Havarti®, Arla Apetina®, Arla Bregott®, Arla Karolines Køkken®, Arla Köket® med flera.

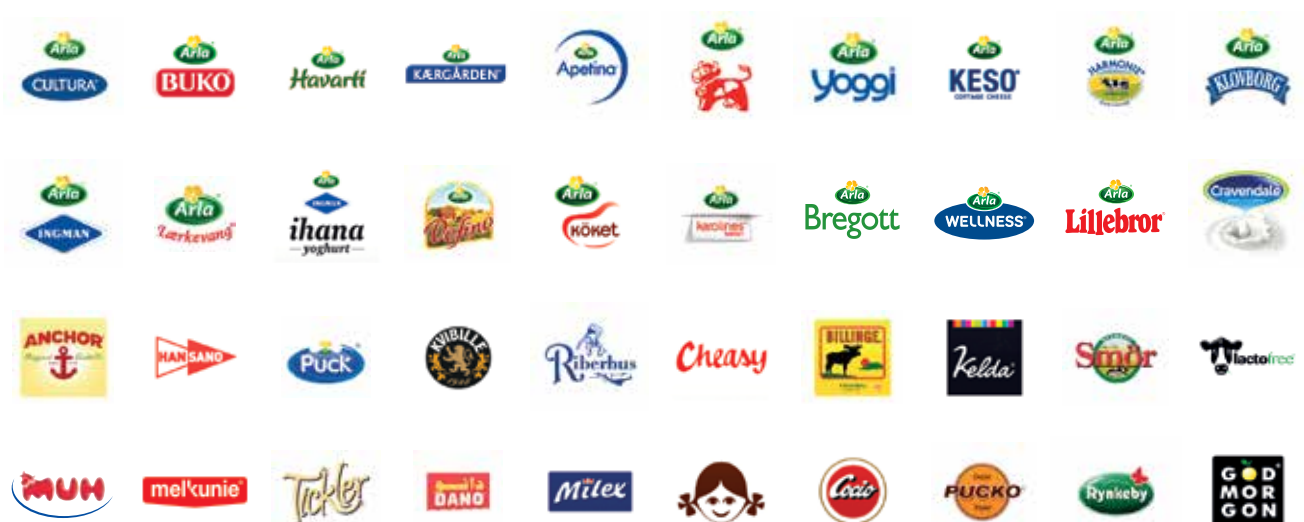
Premiummärket Lurpak® är ett av världens mest kända smörmärken och tillverkas på färsk dansk grädde. Lurpak® finns nu även som en matfettsprodukt gjord på grädde och vegetabilisk olja samt i ekologiska versioner.

Varumärket Castello® står för premiumost och säljs globalt. House of Castello® inkluderar blåmögel-, vitmögel- och kittost, smaksatt färskost och lagrad hårdost.

Osten tillverkas i Danmark, Sverige och Tyskland.

Arla har också en rad varumärken som enbart används lokalt eller på vissa produkter. I Storbritannien finns varumärket Cravendale® för mjölk och Anchor® för smör och i Tyskland finns Hansano® för både mjölk och smör. Svenskt Smör® är det ledande varumärket för smör i Sverige och Arla blev ensam ägare till varumärket under första halvåret 2013. Pucko® är ett varumärke på produkter som utvecklats särskilt för konsumenter i Mellanöstern. I sortimentet finns färskost, bearbetad ost och kondenserad mjölk. Milex® och Danø® är mjölkpulver. Matilde®, Cocio® och Pucko® är mjölkchoklad- och milkshakemärken i Danmark och Sverige. Rynkeby® och God Morgon® är skandinaviska juicemärken.

Arla håller fast vid det prioriterade målet att öka volymerna för våra märkesprodukter. Fram till 2017 ska vi utnyttja fördelarna med vår ledande ställning på kärnmarknaderna och se till att våra tre globala varumärken kan växa.





LEVERERA TILLVÄXT

Fram till 2017 ska Arla öka andelen av omsättningen utanför Arlas kärnmarknader till över 20 procent och flytta 1–2 miljarder liter mjölk utanför Europa.

EU:s system för mjölkkvoter avskaffas 2015 och vi räknar med att våra ägare kommer att öka sin årliga produktion med minst en miljard liter. Arla kan inte sälja den extra mjölmängden inom EU med bibehållen lönsamhet, men vi räknar med ökad efterfrågan från den växande medelklassen på de lönsamma tillväxtmarknaderna. Målet med vår strategi är att flytta mjölken från Europa till tillväxtmarknaderna i Ryssland, Kina, Mellanöstern och Afrika, där vi ska investera i försäljning och marknadsföring, lokala samarbetsavtal och produktionsanläggningar.

Vi ska stärka Arlas roll som tredjepartstillverkare med fokus på barnmatsprodukter från andra livsmedelsföretag, och vi ska fortsätta att utvidga vårt lönsamma affärsområde Arla Foods Ingredients, som erbjuder avancerade mjölkbaserade ingredienser för livsmedelsindustrin.

Arla Foods Ingredients



Ett av Arlas lönsammaste affärsområden väntas öka sin omsättning med 17 procent till 2,6 miljarder danska kronor 2013. En investering kommer att göras i anläggningen i Videbæk i Danmark, där laktos ska framställas ur vassle. Arlas tillgång till vassle kommer att öka genom ett samarbetsavtal med det tyska mejeriföretaget DMK. Omsättningen väntas fördubblas fram till utgången av 2017.

Utvecklingen i Kina



Partnerskapet med COFCO är ett viktigt steg mot att skapa en plattform för framtida tillväxt i Kina. Omsättningen i Kina måste fördubblas under 2013 och det finns en ambitiös affärsplan för detta. Lanseringen av varumärket Arla genom COFCO har redan genomförts och genom sin tredjepartsverksamhet producerar Arla allt större volymer barnmat för försäljning i Kina och på andra marknader i Asien.

Utvecklingen i Mellanöstern och Afrika



Vinstutvecklingen i Mellanöstern och Nordafrika är god tack vare försäljningen av hårdost, mjölkpulver, smör och matfettsprodukter samt den starka organisationen. Nu är målet att skapa tillväxt även i flera andra länder i Afrika. Utvecklingen ser mycket lovande ut inför framtiden. Omsättningen i Mellanöstern och Afrika-området väntas öka med 15 procent till 3,4 miljarder danska kronor under 2013.

Utvecklingen i Ryssland



Den solida omsättnings- och vinstutvecklingen i Ryssland drivs av tillväxten för ekologiska varumärkesprodukter och en stark lokal ledning. Tillväxten på årsbasis beräknas bli 25–30 procent, vilket innebär att omsättningen väntas öka till 0,8 miljarder danska kronor 2013.



TILLVÄXT I TREDJEPARTSTILLVERKNINGEN

Arlas tredjepartstillverkning hör hemma inom affärsområdet Consumer International och säljer pulverbaserade barnmatsprodukter till internationella företag som saluför produkterna under eget namn. Affärsmodellen har visat sig vara både stark och skalbar. Det finns stora tillväxtpotentialer på marknader som präglas av en snabbt växande medelklass. Efterfrågan är så stor att Arla redan utnyttjar hela sin befintliga produktionskapacitet.

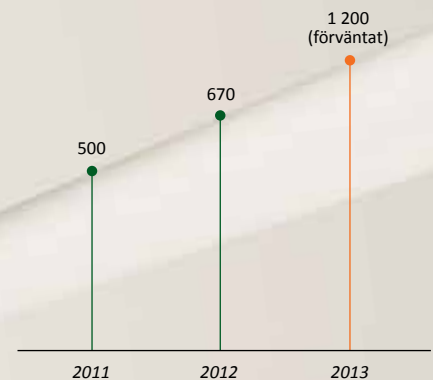
Tredjepartstillverkning eller TPM (Third Party Manufacturing) är ett växande affärsområde och ett prioriterat uppdrag i Strategi 2017. Målet i strategin syftar till att Arla ska vara en ledande aktör på den globala marknaden för tredjepartstillverkning och att produktionen åt andra företag ska öka den årliga omsättningen med mellan 2,5 och 3 miljarder danska kronor.

Typiska TPM-kunder är företag som inte har tillräcklig kapacitet vid sina egna fabriker eller saknar eget produktionskunnande. Ett exempel är kinesiska företag som låter tillverka sina produkter i utlandet.

Arla har mer än 30 års erfarenhet av att tillverka modersmjölksersättning, en avancerad produkt med stränga krav på säkerhet och dokumentation i tillverkningen. Arla har skaffat sig omfattande produktionskunnande och kan erbjuda den kvalitet som har säkrat oss ett gott rykte i branschen. De kinesiska företagen är entusiastiska över kvalitetsprogrammet Arlagården®, eftersom produkterna kan spåras genom hela förädlingskedjan och ända tillbaka till respektive gård.

Det tar normalt 12–18 månader att bygga ett samarbete för att utveckla kvalitetsprodukter för välbeställda och kvalitetsmedvetna konsumenter. Därför bygger affärsmodellen på långsiktiga samarbeten med våra kunder. Enligt ett av våra största kinesiska avtal ska Arla leverera 20 000 ton modersmjölksersättning om året under de närmaste tio åren.

Tredjepartstillverkningen står för ungefär 10 procent av Consumer Internationals samlade intäkter och den största utmaningen för verksamheten är att produktionskapaciteten är begränsad. Arla är nu i färd med att bygga ut Arinco-mjölkpulveranläggningen i danska Videbæk från en kapacitet på 32 000 ton till 48 000 ton om året. Utbyggnaden kommer att färdigställas under 2014.



Total omsättning för tredjepartstillverkningen i miljoner danska kronor. Under första halvåret 2013 omsatte tredjepartstillverkningen 545 miljoner danska kronor.



SNABBARE, ENKLARE EFFEKTIVARE

Fram till 2015 räknar Arla med att uppnå ledande kostnadseffektivitet och starkt genomförande med besparingar på 2,5 miljarder danska kronor.

För att Arla ska lyckas nå sitt mål krävs ett tydligt kostnadsfokus. Under 2012 inledde vi flera ambitiösa besparings- och effektiviseringsprogram med stor potential. Programmen kommer att leda till en förenkling av Arlas affärsmodell, effektivisering av produktionen och optimering av processerna. Den sammantagna årliga besparingen väntas uppgå till 2,5 miljarder danska kronor före utgången av 2015.

För att förbättra organisationens snabbhet och handlingskraft ska Arla skapa besparingar inom följande huvudområden:

- Lean och OPEX (Operational Excellence)
- Inköp (programmen Total Cost of Ownership och Design To Value)
- Strukturrationalisering

När vi flyttar fokus från omsättningen till resultatet krävs fortsatta ansträngningar för att förbättra Arlas försörjningskedja genom investeringar och lean-program. Vår snabba tillväxt gör att vi måste hitta nya arbetssätt och se till att vi kan identifiera och ta vara på möjliga synergieffekter, utnyttja stordriftsfördelar och minska kostnaderna per enhet.

Strategiskt mål

Effektiviseringar på 2,5 md DKK (2015)

LEAN

Lean-kultur och lean-verktyg

Omfattning:
Ett mejeri åt gången

Fokusområden:

- Resultatstyrning
- Utbildningsprogram (ledning och medarbetare)
- Förändringshantering
- Löpande förbättringar
- Organisation
- Lean-verktyg

OPEX

Operational Excellence

Omfattning:
Ett mejeri åt gången

Fokusområden:

- Jämförelser
- Bästa praxis
- Optimera produktionen
- Optimera förpackningarna
- Optimera planeringen
- Optimera underhållet
- Optimera utrustningen
- Optimera distribution och lager

DTV

Design to Value

Omfattning:
En produktgrupp åt gången

Fokusområden:

- Optimera produkttegenskaperna med avseende på:
- Förpackningar
 - Ingredienser
 - Recept
 - Storlek
 - Minskad komplexitet

TCO

Total Cost of Ownership

Omfattning:
En inköpskategori åt gången för samtliga produktgrupper, affärsenheter, länder

Fokusområden:

- Utnyttja Arlas köpkraft genom att slå samman volymer
- Optimera antalet leverantörer
- Standardisera och effektivisera materialvalet och samordna mellan olika kategorier, affärsenheter och länder
- Optimera processer för att minska transaktionskostnaderna och öka storleken

ZERO

Minskning av rörelsekapitalet


Omfattning:
Från leverantörer via lager till kundfordringar

Fokusområden:

- Längre betalningstider på leverantörsskulder
- Kortare betalningstider för kundfordringar
- Minska alla typer av lager:
 - Förpackningar
 - Ingredienser
 - Reservdelar
 - Halv- och helfabrikat



MILJÖVÄNLIGA PLASTFLASKOR GER HÖGRE EFFEKTIVITET OCH STARKARE KONKURRENSKRAFT

 *Arla flyttar fram gränserna för innovationen på mjölkförpackningsområdet. En ny miljövänlig flaska spelar en central roll för att Arla UK ska kunna nå sitt mål om att minska koldioxidutsläppen. Samtidigt bidrar den nya flaskan till ökad effektivitet och konkurrenskraft utan att man behöver kompromissa med vare sig kvalitet eller funktionalitet.*

Arla UK använder runt 800 miljoner plastflaskor om året och förpackningarna står för cirka 30 procent av Arla UK's totala koldioxidutsläpp. Även en liten minskning får alltså stor betydelse. Tack vare en ny miljövänlig flaska blir Arla UK både grönare och effektivare. Den ultralätta flaskan väger bara 34 gram och består till 15 procent av återvunnen plast. Den innovativa designen gör att förpackningsvikten minskar med mer än 3 000 ton om året.

Flaskan har utvecklats i enlighet med Design-to-Value-programmet i Strategi 2017 eftersom den ger ökad effektivitet och konkurrenskraft utan att man behöver

kompromissa med vare sig kvalitet eller funktionalitet. Designen bidrar också till Arlas globala vision om att leda utvecklingen i mejeribranschen, eftersom den nya flaskans innovativa utformning och miljövänliga egenskaper sätter ribban i Storbritannien.

De flaskor som utvecklas för det miljöfokuserade mejeriet i Aylesbury blir ännu lättare. Målet är att minska vikten med 20 procent och öka andelen återvunnen plast till 30 procent. Med dessa planer tar Arla ledningen inom förpackningsinnovation i branschen.

Intresset för ekologiska produkter ökar i den kinesiska medelklassen och Arla har målet att vara en viktig aktör på marknaden för ekologiska mejeriprodukter.





Resultaträkning

(mDKK)	NOT	HALVÅR 2013	HALVÅR 2012	HELÅR 2012
Omsättning	1.1	35 721	29 911	63 114
Produktionskostnader	1.2	-27 351	-23 300	-48 413
Bruttoresultat		8 370	6 611	14 701
Forsknings- och utvecklingskostnader	1.2	-144	-110	-202
Försäljnings- och distributionskostnader	1.2	-5 023	-4 381	-9 496
Administrationskostnader	1.2	-1 754	-1 419	-2 791
Övriga rörelseintäkter och rörelsekostnader		63	-32	217
Resultat efter skatt från joint ventures och andelar i intresseföretag		54	-12	73
Resultat före räntor och skatt (EBIT)		1 566	657	2 502
Specifikation:				
Resultat före räntor, skatt, av- och nedskrivningar (EBITDA)		2 692	1 562	4 445
Av- och nedskrivningar		-1 126	-905	-1 943
Resultat före räntor och skatt (EBIT)		1 566	657	2 502
Finansiella intäkter och kostnader	3.1	-395	-202	-518
Resultat före skatt		1 171	455	1 984
Skatt		-123	58	-89
Periodens resultat		1 048	513	1 895
Minoritetsintressen		-25	-11	-31
Ägare i Arla Foods amba		1 023	502	1 864

Arla redovisar sin koncernredovisning i enlighet med IFRS (International Financial Reporting Standards), som är godkända av EU, och kompletteras av de danska redovisningsprinciperna. Halvårsrapporten är utformad i enlighet med IAS 34, "Delårsrapportering", som har godkänts av EU.

Redovisningsprinciperna är oförändrade jämfört med årsredovisningen för 2012. Arla har infört nya standarder och tolkningar som gäller från 2013. Till skillnad från tidigare, då den förväntade avkastningen på pensionsfondens tillgångar redovisades i resultatet, beräknas i enlighet med ändringarna i IAS 19 en ränteintäkt på pensionstillgångarna med samma räntesats som används vid diskontering av pensionsåtagandena. Förändringen förväntas öka koncernens finansiella kostnader med cirka 60 miljoner DKK under 2013.

Arla har med verkan från 1 januari 2013 infört förändringar av IAS 27 och IAS 28 samt standarderna IFRS 10, IFRS 11 och IFRS 12.

Med undantag av IAS 19 hade de nya redovisningsstandarderna och tolkningarna ingen effekt på redovisningen och beräkningen.

2,9%

Halvårsresultatet utgör 2,9 % av omsättningen, vilket ligger i nivå med koncernens resultatmål på 3 %.



Övrigt totalresultat

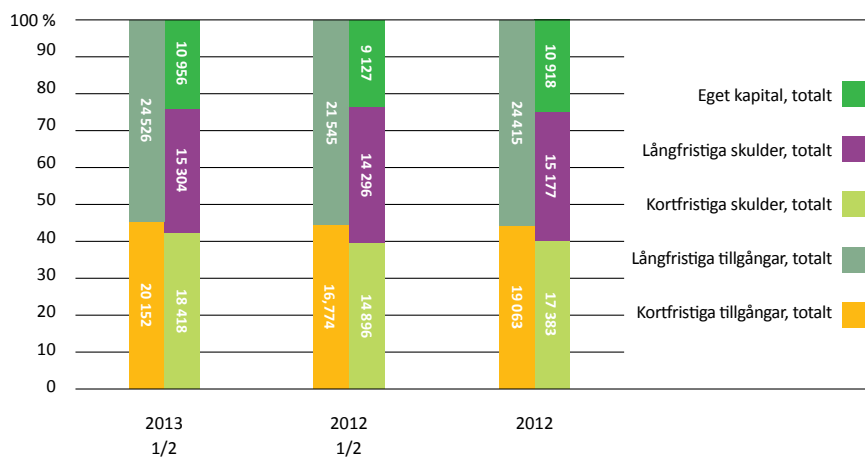
(mDKK)	NOT	HALVÅR 2013	HALVÅR 2012	HELÅR 2012
Periodens resultat		1 048	513	1 895
Övrigt totalresultat				
Poster som inte kan överföras till resultaträkningen:				
Aktuariella vinster/(förluster) på förmånsbaserade pensionsplaner etc.		72	-502	-654
Inkomstskatt på aktuariella vinster/(förluster) på förmånsbaserade pensionsplaner		-17	122	126
Poster som senare kan återföras till resultaträkningen:				
Uppskjuten vinst/(förlust) på kassaflödessakringar redovisade under perioden		273	-116	68
Omräkningsdifferenser avseende säkringsinstrument återförda till övrigt totalresultat		-52	58	-46
Omräkningsdifferenser avseende säkringsinstrument återförda till finansiella poster		17	120	-39
Omräkningsdifferenser avseende säkringsinstrument återförda till produktionskostnader		7	11	11
Omräkningsdifferenser avseende finansiella tillgångar för perioden återförda till innehas för försäljning		15	-23	-4
Omräkningsdifferenser avseende utlandsverksamhet		-100	60	-59
Övriga justeringar		-35	-79	-70
Övrigt totalresultat, efter skatt		180	-379	-667
Totalresultat		1 228	134	1 228
Hänförligt till:				
Ägare i Arla Foods amba		1 204	114	1 227
Minoritetsintressen		24	20	1
Totalt		1 228	134	1 228

Totalresultatet visar periodens värdeskapande/värdeminskning. Där ingår periodens resultat och förändringar i eget kapital som inte är transaktioner med ägare – t.ex. utveckling för pensionsåtaganden och säkringsinstrument. Mjölketpriset påverkas endast av årets resultat och inte av förändringarna i övrigt totalresultat.



Balansräkning

(mDKK)	NOT	HALVÅR 2013	HALVÅR 2012	HELÅR 2012
TILLGÅNGAR				
Långfristiga tillgångar				
Immateriella tillgångar		5 322	4 821	5 442
Materiella tillgångar		16 039	13 318	15 644
Övriga långfristiga tillgångar		3 165	3 406	3 329
Långfristiga tillgångar		24 526	21 545	24 415
Kortfristiga tillgångar				
Varulager	2.1	6 919	5 573	6 034
Kundfordringar	2.1	7 089	5 840	6 723
Övriga kortfristiga fordringar		1 431	812	1 194
Värdepapper och likvida medel	3.2	4 362	4 504	4 756
Kortfristiga tillgångar totalt exkl. tillgångar som innehas för försäljning		19 801	16 729	18 707
Tillgångar som innehas för försäljning		351	45	356
Kortfristiga tillgångar totalt inkl. tillgångar som innehas för försäljning		20 152	16 774	19 063
TILLGÅNGAR TOTALT		44 678	38 319	43 478





Balansräkning

(mDKK)	NOT	HALVÅR 2013	HALVÅR 2012	HELÅR 2012
EGET KAPITAL OCH SKULDER				
EGET KAPITAL				
Eget kapital, exkl. efterlikvid till ägarna		10 800	8 967	9 643
Efterlikvid till ägarna		-	-	1 112
Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare		10 800	8 967	10 755
Minoritetsintressen		156	160	163
Eget kapital totalt		10 956	9 127	10 918
SKULDER				
Långfristiga skulder				
Pensioner		2 754	2 645	3 129
Uppskjuten skatt och övriga avsättningar		316	200	170
Lån		12 234	11 451	11 878
Långfristiga skulder totalt	3.2	15 304	14 296	15 177
Kortfristiga skulder				
Lån		8 447	6 750	7 299
Leverantörsskulder	2.1	6 461	4 701	6 866
Övriga kortfristiga skulder		3 481	3 445	3 169
Kortfristiga skulder totalt		18 389	14 896	17 334
Skulder avseende tillgångar som innehas för försäljning		29	-	49
Kortfristiga tillgångar totalt, inkl. skulder avseende tillgångar som innehas för försäljning	3.2	18 418	14 896	17 383
Skulder totalt		33 722	29 192	32 560
EGET KAPITAL OCH SKULDER TOTALT		44 678	38 319	43 478



Kassaflödesanalys

(mDKK)	NOT	HALVÅR 2013	HALVÅR 2012	HELÅR 2012
Kassaflöde från den löpande verksamheten:				
Periodens resultat		1 048	513	1 895
Av- och nedskrivningar		1 126	900	1 943
Resultatandelar i joint ventures och intresseföretag		-54	12	-73
Resultat vid avyttring av företag och fastigheter, etc.		-	7	-59
Förändring av varulager, kundfordringar, leverantörsskulder		-1 679	-465	1 436
Förändring av övriga kortfristiga fordringar och skulder		-90	-116	-1 429
Övriga ej likviditetspåverkande poster		-61	-27	18
Finansiella intäkter och kostnader		395	211	518
Betald skatt		-79	-61	-88
Kassaflöde från den löpande verksamheten		606	974	4 161
Erhållna finansiella intäkter och finansiella kostnader betalda		-186	-156	-362
Kassaflöde från löpande verksamhet totalt		420	818	3 799
Kassaflöde från investeringsverksamhet:				
Nettoinvestering i immateriella tillgångar		-58	-49	-117
Nettoinvestering i materiella tillgångar		-1 778	-1 541	-3 266
Investering i finansiella tillgångar		113	4	-1 701
Nettoinvestering i företag		-	-1 697	-236
Kassaflöde från investeringsverksamheten totalt		-1 723	-3 283	-5 320
Kassaflöde från finansieringsverksamhet:				
Efterlikvid avseende föregående räkenskapsår		-1 112	-491	-491
Utbetalt från eget kapital avseende utträdde ägare		-47	-20	-37
Förändring av långfristiga skulder		741	2 815	2 354
Förändring av kortfristiga finansiella tillgångar och skulder		1 354	128	-78
Kassaflöde från finansieringsverksamheten totalt		936	2 432	1 748
Förändring av likvida medel		-367	-33	227
Likvida medel 1 januari		734	504	504
Valutakursreglering av likvida medel		-21	9	3
Likvida medel vid periodens slut		346	480	734

Finansiell kommentar

Kassaflödet från den löpande verksamheten var 420 miljoner DKK under första halvåret 2013, jämfört med 818 miljoner DKK under första halvåret 2012.

Rörelsekapitalet – summan av lager och kundfordringar med avdrag för leverantörsskulder (inkl. skulder för ägarmjölk) – var 7 547 miljoner DKK den 30 juni 2013, jämfört med 5 891 miljoner DKK den 31 december 2012. Arla arbetar intensivt med att öka kassaflödet från den löpande verksamheten (Programme Zero). Den positiva effekten minskades av framför allt tillväxt, prisökningar och säsongvariationer.

Kassaflödet från investeringsverksamheten var -1 723 miljoner DKK under första halvåret 2013, jämfört med -3 283 miljoner DKK under samma period 2012. Skillnaden beror främst på den investering på 1,75 miljarder DKK som gjordes under 2012 i China Mengniu Dairy Company Ltd. Under 2013 kommer Arla att fortsatt göra stora investeringar i materiella tillgångar och förväntar sig att flera investeringar i mejeristruktur och ökad kapacitet kommer att slutföras under 2013. Halvårets investeringar i materiella tillgångar var -1 778 miljoner DKK och det fria kassaflödet uppgick till -1 303 miljoner DKK, jämfört med 2 465 miljoner DKK föregående år.

Kassaflödet från finansieringsverksamheten var 936 miljoner DKK och består av efterlikvid och skuldfinansiering, inkl. emission av obligationer under första halvåret 2013.

Likvida medel utgjorde totalt 346 miljoner DKK den 30 juni 2013, jämfört med 480 miljoner DKK föregående år.



Förändringar i eget kapital

(mDKK)	KAPITALKONTO	LEVERANSBASERADE ÄGARBEVIS	INSATSKAPITAL	RESERV FÖR SÄRSKILDA POSTER	RESERVFOND B	RESERV FÖR OMRÄKNINGSDIFFERENSER AVSEENDE SÄKRINGSINSTRUMENT	RESERV FÖR VALUTAKURSREGULERINGAR	EFTERLIKVID TILL ÄGARNA	PERIODENS RESULTAT	TOTALT	MINORITETSINTRESSEN	EGET KAPITAL TOTALT
Eget kapital 1 januari 2013	6 894	835	1 628	969	-	-673	-10	1 112	-	10 755	163	10 918
Periodens resultat									1 023	1 023	25	1 048
Övrigt totalresultat	21					245	-85			181	-1	180
Totalresultat	21	-	-	-	-	245	-85	-	1 023	1 204	24	1 228
Betalning till ägare		-26	-21							-47		-47
Utdelning till minoritetsägare											-31	-31
Efterlikvid till ägare								-1 112		-1 112		-1 112
Valutakursreguleringar	31	-7	-24									
Summa transaktioner med ägare	31	-33	-45	-	-	-	-	-1 112	-	-1 159	-31	-1 190
Eget kapital 30 juni 2013	6 946	802	1 583	969	-	-428	-95	-	1 023	10 800	156	10 956
Eget kapital 1 januari 2012	7 364	840	682	-	500	-566	53	491	-	9 364	162	9 526
Periodens resultat									502	502	11	513
Övrigt totalresultat	-397					-51	60			-388	9	-379
Totalresultat	-397	-	-	-	-	-51	60	-	502	114	20	134
Betalning till ägare		-14	-6							-20		-20
Omklassificering				500	-500							
Efterlikvid till ägare								-491		-491		-491
Utdelning till minoritetsägare											-22	-22
Valutakursreguleringar	-7	7										
Summa transaktioner med ägare	-7	-7	-6	500	-500	-	-	-491	-	-511	-22	-533
Eget kapital 30 juni 2012	6 960	833	676	500	-	-617	113	-	502	8 967	160	9 127

Finansiell kommentar

Den 30 juni 2013 var det egna kapitalet 10 956 miljoner DKK, en ökning med 1 829 miljoner DKK jämfört med den 30 juni 2012. Soliditeten mätt som eget kapital i relation till balansomslutningen är 25 procent per den 30 juni 2013, jämfört med 24 procent föregående år.

Halvårets resultat

Under första halvåret 2013 var Arlaintjäningen 2,87 DKK, jämfört med 2,64 DKK under första halvåret 2012. Ännu inte fördelat resultat uppgick till 1 023 miljoner DKK under första halvåret 2013, jämfört med 502 miljoner DKK föregående år.

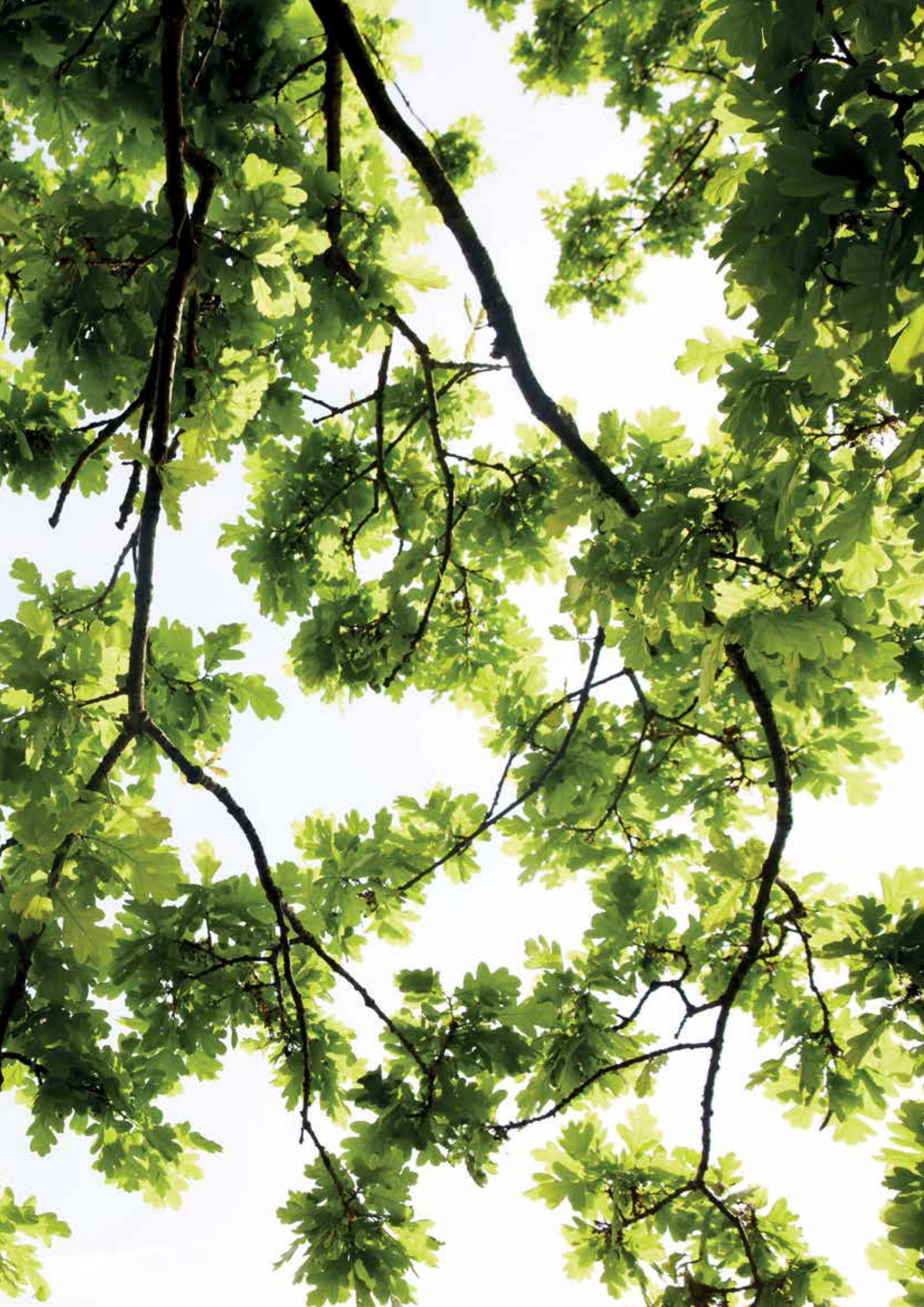
Betalning till ägare

I mars 2013 fattades beslut om att betala ut 1 112 miljoner DKK i extrabetalningar och ränta på inbetalt kapital i samband med resultatfördelningen för 2012. Dessutom betalades 47 miljoner DKK ut under 2013 till ägare som beslutat sig för att lämna företaget under 2012.

Övriga justeringar:

Övriga justeringar för perioden kan främst härledas till omräkningsdifferenser avseende säkringsinstrument i utländsk valuta och ränterisker samt omräkningsdifferenser avseende utlandsverksamhet som rör omräkning av nettotillgångar i utländska företag, inklusive förlagslån, som betraktas som en del av investeringen. Dessutom finns det en positiv aktuariell vinst på pensioner på 57 miljoner DKK, vilket beror på den högre räntenivån på de svenska pensionerna.







Not 1 Rörelseresultat

NOT 1.1.a. OMSÄTTNING

(mDKK)

	HALVÅR 2013 ORGANISK TILLVÄXT	HALVÅR 2013 OMSÄTTNING	HALVÅR 2012 OMSÄTTNING
Omsättning per affärsområde/marknad			
Consumer Storbritannien	1,9%	9 240	6 951
Consumer Sverige	-4,6%	5 771	5 796
Consumer Finland	8,9%	1 300	1 189
Consumer Danmark	-1,8%	3 173	3 403
Consumer Tyskland	1,8%	5 205	2 858
Consumer Nederländerna	3,2%	785	759
Kärnmarknader totalt	0,3%	25 474	20 956
Consumer International – Ryssland	24,8%	351	288
Consumer International - Mellanöstern och Afrika	15,4%	1 796	1 566
Consumer International – Kina*	-6,3%	34	37
Consumer International – TPM	95,8%	545	278
Arla Foods Ingredients	8,8%	1 191	1 103
Tillväxtmarknader totalt	20,6%	3 917	3 272
Värdeområden	2,6%	2 180	2 049
Global Categories and Operations – handel	16,6%	3 199	2 743
Övriga	N/A	951	891
Omsättning totalt	3,2%	35 721	29 911

* Arlas totala omsättning i Kina är cirka 494 miljoner DKK (+127 procent), varav 34 miljoner DKK avser direktförsäljning till konsumenter inom Consumer International.

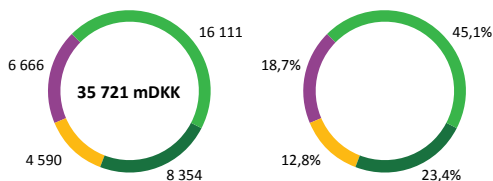
Omsättning per produktkategori	HALVÅR 2013 OMSÄTTNING	HALVÅR 2013 OMSÄTTNINGS- ANDEL	HALVÅR 2012 OMSÄTTNING	HALVÅR 2012 OMSÄTTNINGS- ANDEL
Färsvaror	16 111	45,1%	12 296	41,1%
Ost	8 354	23,4%	7 123	23,8%
Smör och blandprodukter	4 590	12,8%	4 140	13,9%
Övriga	6 666	18,7%	6 352	21,2%
Omsättning totalt	35 721	100%	29 911	100%

Finansiell kommentar

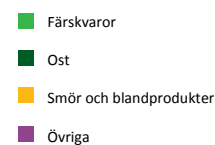
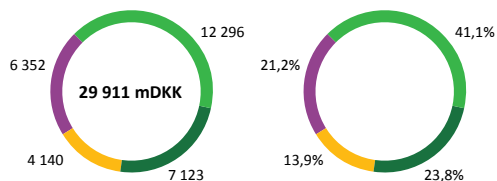
Finansiellt resultat. Omsättningen uppgick till 35,7 miljarder DKK under första halvåret 2013 och till 29,9 miljarder DKK under första halvåret 2012, vilket motsvarar en ökning på 19 procent. Första halvåret 2013 omfattar hela omsättningseffekten från Milk Link- och MUH-fusionerna (i Storbritannien respektive Tyskland). Vid sidan av detta påverkas omsättningsökningen av en solid organisk tillväxt på cirka 3 procent, främst på marknader utanför Europa och inom Arla Foods Ingredients samt av bättre marknadspriser och avvecklingen av fettskatten i Danmark.

OMSÄTTNING PER PRODUKTKATEGORI

HALVÅR 2013



HALVÅR 2012



**NOT 1.2 a KOSTNADER**

(mDKK)

	HALVÅR 2013	HALVÅR 2012
Produktionskostnader	-27 351	-23 300
Forsknings- och utvecklingskostnader	-144	-110
Försäljnings- och distributionskostnader	-5 023	-4 381
Administrationskostnader	-1 754	-1 419
Totalt	-34 272	-29 210

varav:

Kostnader för råmjölk	-16 647	-12 628
Personalkostnader	-4 164	-3 811
Av- och nedskrivningar	-1 126	-905
Övriga kostnader	-12 335	-11 866
Totalt	-34 272	-29 210

NOT 1.2.b KOSTNADER FÖR RÅMJÖLK

(mDKK)

	HALVÅR 2013	HALVÅR 2013	HALVÅR 2012	HALVÅR 2012
	INVÄGD I MKG	KOSTNADER MDKK	INVÄGD I MKG	KOSTNADER MDKK
Ägarmjölk	4 741	-12 667	3 555	-8 805
Övrig mjölk	1 494	-3 980	1 448	-3 823
Totalt	6 235	-16 647	5 003	-12 628

Finansiell kommentar

Kostnaderna uppgick totalt till 34,3 miljarder DKK under första halvåret 2013, jämfört med 29,2 miljarder DKK under första halvåret 2012, en ökning med 17 procent. Detta berodde framför allt på den fulla kostnadseffekten av Milk Link- och MUH-fusionerna. Mot bakgrund av ett högre a conto-mjölpris och mer invägd ägarmjölk har kostnaden för råmjölk stigit med 25 procent. Kostnaden för råmjölk inkluderar också kostnaden för mjölk inköpt från andra leverantörer, främst i Storbritannien. Under första halvåret 2013 var det utbetalade genomsnittspriset för mjölk 2,67 DKK, jämfört med 2,52 DKK under första halvåret 2012. Generellt styrs mjölkproduktionen i olika länder av mjölkkvoter och därför är incitamentet att utöka produktionen begränsad till hur kvoterna utvecklas. Forsknings- och utvecklingskostnaderna stiger mot bakgrund av det strategiska beslutet att utöka forsknings- och utvecklingsverksamheten.



Not 2 Rörelsekapital

NOT 2.1. PRIMÄRT RÖRELSEKAPITAL (mDKK)	HALVÅR 2013	HALVÅR 2012
Varulager	6 919	5 573
Kundfordringar	7 089	5 840
Leverantörsskulder	-6 461	-4 701
Primärt rörelsekapital totalt	7 547	6 712
Skulder för ägarmjök	1 742	1 052
Primärt rörelsekapital exkl. ägarmjök	9 289	7 764

Finansiell kommentar

För att frigöra likvida medel för tillväxt har systematiska insatser genomförts under de senaste åren för att minska likvida medel som är uppbundna i rörelsekapital. Arla fokuserar fortsatt på rörelsekapitalet och under 2013 arbetar man intensivt med att minska likvida medel som är bundna i lager. Effekterna av dessa initiativ återspeglas inte fullt ut i den konsoliderade redovisningen, främst på grund av slutförda fusioner, tillväxt- och säsongsvariationer som förekommit under perioden mellan balansräkningarna, men beräknas uppgå till cirka 0,7 miljarder DKK under 2013.



Not 3 Finansiella poster och skulder

NOT 3.1. FINANSIELLA INTÄKTER OCH FINANSIELLA KOSTNADER

(mDKK)

HALVÅR 2013

HALVÅR 2012

Finansiella intäkter:

Räntor, värdepapper och likvida medel	10	38
Valutakursvinster (netto)	-	51
Kursreglering	17	23
Finansiella intäkter totalt	27	112

Finansiella kostnader:

Finansiella utgifter på finansiella instrument beräknade till amorterat anskaffningsvärde	-249	-231
Valutakursförluster (netto)	-133	-
Räntor, redovisade under långfristiga tillgångar	6	5
Räntor, pensioner	-24	-23
Omräkningsdifferenser, bankavgifter etc.	-22	-65
Finansiella kostnader totalt	-422	-314

Finansiella kostnader netto

-395

-202

NOT 3.2. RÄNTEBÄRANDE NETTOSKULD

(mDKK)

HALVÅR 2013

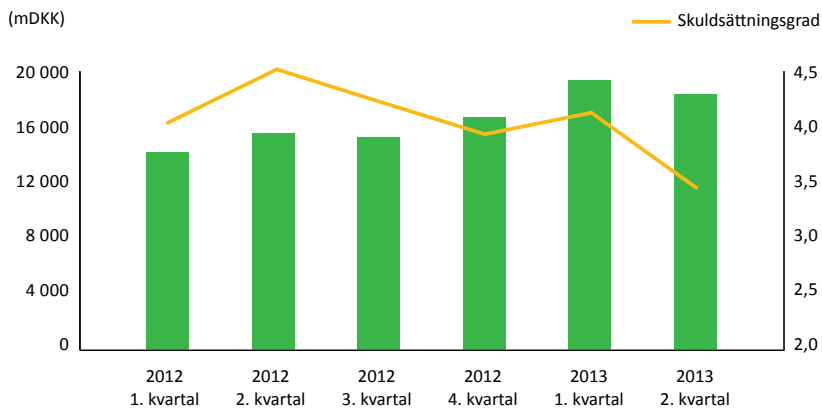
HALVÅR 2012

Värdepapper och likvida medel	-4 362	-4 504
Övriga räntebärande tillgångar	-290	-388
Kortfristiga skulder	8 472	6 750
Kortfristiga nettoskulder	3 820	1 858
Långfristiga skulder	12 310	11 451
Räntebärande nettoskuld exkl. pensioner	16 130	13 309
Pensioner	2 754	2 645
Räntebärande nettoskuld inkl. pensioner	18 884	15 954

Under de senaste sex kvartalen har räntebärande nettoskuld inkl. pensionsåtaganden och nyckeltalet för skulder utvecklats på följande sätt:

RÄNTEBÄRANDE NETTOSKULD

(mDKK)





Not 3 Finansiella poster och skulder(forts.)

NOT 3.3 HIERARKI VERKLIGT VÄRDE – BOKFÖRT VÄRDE

(mDKK)	NIVÅ 1	NIVÅ 2	NIVÅ 3	TOTALT
Halvår 2013				
<i>Finansiella tillgångar:</i>				
Obligationer	4 016	-	-	4 016
Aktier	66	-	-	66
Derivat	-	289	-	289
Totalt	4 082	289	-	4 371
<i>Finansiella skulder:</i>				
Derivat	-	682	-	682
Totalt	-	682	-	682

Halvår 2012

Finansiella tillgångar:

Obligationer	4 024	-	-	4 024
Aktier	120	-	-	120
Derivat	-	125	-	125
Totalt	4 144	125	-	4 269

Finansiella skulder:

Derivat	-	965	-	965
Totalt	-	965	-	965

Finansiell kommentar

Finansiella intäkter och kostnader uppgick till -395 miljoner DKK netto för första halvåret 2013, jämfört med -202 miljoner DKK under 2012. Ökningen rör främst omräkningsdifferenser avseende utlandsverksamhet. Mot bakgrund av att låneverksamheten ökar har koncernens finansieringskostnader stigit jämfört med föregående år. En lägre räntenivå medförde dock att räntekostnaderna inte ökade lika mycket. Genomsnittsräntan, exklusive pensioner, för halvåret uppgick till 2,8 procent, jämfört med 3,2 procent för första halvåret 2012.

Arlas räntebärande nettoskuld, inklusive pensioner, ökade från 15 954 DKK per den 30 juni 2012 till 18 884 miljoner DKK per den 30 juni 2013.

I maj inrättade Arla Foods ett EMTN-program (Euro Medium Term Note) och utfärdade obligationer till ett värde av 1,5 miljarder SEK som komplement till andra finansieringsformer. Det gör det enklare att snabbt och kostnadseffektivt ge ut obligationer på finansmarknaderna och stärka Arlas finansiella flexibilitet.

Arbetet med att minska Arlas skuldsättning går planenligt. Under första halvåret 2013 har skuldsättningen minskat till 3,4, vilket ligger inom målintervall på 2,8–3,4. Arla kommer under hela 2013 fortsatt att fokusera på att minska skuldsättningen.

Nettopensionsåtagandena, främst i Storbritannien och Sverige, har beräknats till 2 754 miljoner DKK, jämfört med 2 645 miljoner DKK föregående år. Nuvärdet för förmånsbaserade pensionsplaner minskade mot bakgrund av inbetalningar till dessa planer och ökade mot bakgrund av fusionerna med Milk Link och MUH under andra halvåret 2012. Den förmånsbaserade pensionsplanen i Sverige har historiskt inte omfattats av kontinuerliga insättningar som betalats in till fonden. Efter fusionen med Milko har Arla under 2013 gjort en betalning på 100 miljoner SEK till den förmånsbaserade pensionsplanen i Sverige.

Not 4 Övrigt

NOT 4.1. FÖRETAGSFÖRVÄRV

Information om de två företagsfusioner som genomfördes under andra halvåret 2012 finns i årsredovisningen för 2012. Inga företagsfusioner genomfördes under första halvåret 2013 och första halvåret 2012.



Projektlejning: Charlotte Møller Andersen, Corporate Accounting, Arla.
Text, design og produktion: We Love People, Översättning: LanguageWire.
Foto: Casper Sejersen, Tine Harden och Arlas arkiv. Tryckeri: Scanprint A/S.

Finansiella nyckeltal

	HALVÅR 2013	HALVÅR 2012	HELÅR 2012
Invägning av råmjölk (mkg)			
Ägare i Danmark	2 246	2 242	4 419
Ägare i Sverige	1 029	1 068	2 059
Ägare i Tyskland	666	245	685
Ägare i Storbritannien	624	-	286
Ägare i Belgien	119	-	53
Ägare i Luxemburg	57	-	27
Övriga	1 494	1 448	2 881
Miljoner kg mjölk invägd av koncernen totalt	6 235	5 003	10 410
Arlaintjäning			
DKK per kg ägarmjölk	2,87	2,64	2,71
SEK per kg ägarmjölk	3,45	3,32	3,37
EUR-cent per kg ägarmjölk	37,8	34,7	35,8
GBP-pence per kg ägarmjölk	31,9	-	30,2
Nyckeltal (mDKK)			
Resultaträkning			
Omsättning	35 721	29 911	63 114
EBIT (Resultat före räntor och skatt)	1 566	657	2 502
EBITDA (Resultat före räntor, skatt, av- och nedskrivningar)	2 692	1 562	4 445
Netto för finansiella poster	-395	-202	-518
Nettoresultat för perioden	1 048	513	1 895
Balansräkning			
Tillgångar, totalt	44 678	38 319	43 478
Långfristiga tillgångar	24 526	21 545	24 415
Investeringar i materiella tillgångar	-1 814	-1 570	-3 303
Kortfristiga tillgångar	20 152	16 774	19 063
Eget kapital	10 956	9 127	10 918
Långfristiga skulder	15 304	14 296	15 177
Kortfristiga skulder	18 418	14 896	17 383
Räntebärande nettoskuld inkl. pensioner	18 884	15 954	17 145
Nettorörelsekapital	7 547	6 712	5 891
Kassaflöden			
Kassaflöde från den löpande verksamheten	420	818	3 799
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-1 723	-3 283	-5 320
Företagsförvärv	-	-	-289
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	936	2 432	1 748
Finansiella nyckeltal			
Skuldsättningsgrad	3,4	4,5	3,9
Räntetäckningsgrad	10,3	8,9	11,5
Soliditet	25%	24%	25%



ARLA FOODS SVERIGE
Arla Foods AB
SE-105 46 Stockholm
Lindhagensgatan 126
Telefon +46 8 789 50 00
Telefax +46 8 789 54 44
E-post arla@arlafoods.com
www.arla.se

ARLA FOODS DANMARK
Arla Foods a/s
Sønderhøj 14,
DK-8260 Viby J, Danmark
Telefon +45 89 38 10 00
Telefax +45 86 28 16 91
E-post arla@arlafoods.com
www.arla.dk
CVR no.: 25 31 37 63

www.arla.com



Närmare Naturen™