



DONNÉES CONSOLIDÉES

# RAPPORT SEMESTRIEL 2023





**En première page :**  
Ouverture officielle de l'exploitation  
pour l'innovation de Klink au Danemark

Au mois d'avril, Arla a ouvert sa première exploitation pour l'innovation au Danemark, dirigée par l'associé-coopérateur Torben Sønderby. Cette exploitation intégrera le réseau d'exploitations pour l'innovation d'Arla qui, à travers une approche innovante et éducative, participe à l'exploration et à l'expérimentation de nouvelles méthodes dans les domaines du bien-être animal, de la biodiversité et du climat. Il s'agit également d'un espace favorisant le développement de partenariats solides et d'initiatives en matière de durabilité.

Arla fait partie du Danish Food Cluster, une structure unique au sein de laquelle les chercheurs, les entreprises et les autorités publiques se rencontrent, collaborent et développent de nouvelles idées et solutions. Ce partenariat nous permet de développer des solutions vertes innovantes et de les appliquer à grande échelle à des milliers d'agriculteurs au Danemark et dans le reste du monde, et de veiller à ce que le Danemark reste à la pointe de l'excellence en matière de production alimentaire.

Notre rapport semestriel consolidé est un compte rendu intermédiaire des performances financières de l'entreprise. Il comprend nos états financiers consolidés intermédiaires condensés.  
[www.arla.com](http://www.arla.com)

# SOMMAIRE



## RAPPORT DE GESTION

Message du Président-Directeur général 3  
Le premier semestre 2023 en quelques chiffres 4

## ÉVALUATION DE NOS PERFORMANCES

Aperçu du marché externe 6  
Analyse des performances 8  
Perspectives financières 11

## ÉTATS FINANCIERS

### ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS INTERMÉDIAIRES CONDENSÉS

Principaux états financiers 13  
Notes 17

## INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

Glossaire 26  
Agenda 27





# TROUVER LE BON ÉQUILIBRE DANS UN MARCHÉ EN BAISSÉ

**A**u cours du premier semestre 2023, l'industrie laitière est comme prévu restée marquée par les puissantes dynamiques externes. Face à la pression inflationniste persistante, les consommateurs, en particulier en Europe, ont continué à privilégier les enseignes discount au détriment des supermarchés, et ont limité voire éliminé la consommation de certains produits laitiers.

La baisse des dépenses de la part des consommateurs, combinée à l'augmentation de la production laitière mondiale, a mis davantage de volumes de lait dans les canaux de vente moins rentables de l'industrie dans l'ensemble du secteur. Les prix des matières premières, qui étaient à un sommet historique, ont rapidement chuté pour rechercher un nouvel équilibre du marché.

Comme prévu, les conditions du marché exercent une pression supplémentaire sur les ventes de nos produits de marque. Cependant, durant cette baisse, nous avons

été en mesure de protéger nos parts de marché relatives par rapport à nos concurrents. Nous avons obtenu des bénéfices pour le groupe et un prix du lait compétitif pour nos agriculteurs, en comparaison à la tendance baissière. Ceux-ci ont assisté à une baisse des prix de l'alimentation pour le bétail, du carburant et des engrais par rapport à 2022, mais ils ont été confrontés à la hausse des taux d'intérêt et des charges liées à la main-d'œuvre.

## Un complément de prix conforme aux prévisions

Notre chiffre d'affaires, qui s'élève à 7 067 millions d'euros, est en hausse de 10,7 % par rapport au premier semestre 2022. Le prix de performance moyen d'Arla est resté pratiquement inchangé, avec une légère baisse de 0,1 euro/kg pour s'établir à 49,7 euros/kg. Le prix de performance a toutefois diminué de 5,4 euros/kg par rapport à l'ensemble de l'année 2022.

Les effets de change négatifs se sont ajoutés aux problèmes rencontrés,

particulièrement du fait du niveau historiquement faible de la couronne suédoise. Conformément aux prévisions, notre bénéfice net s'élevant à 103 millions d'euros a été inférieur à nos attentes pour l'ensemble de l'année. Il représente 1,5 % du chiffre d'affaires, contre 3,0 % au cours du semestre précédent.

La focalisation inébranlable sur les dynamiques extraordinaires au sein de tous les marchés et la robustesse générales d'Arla nous ont permis d'atténuer l'impact négatif de la dynamique du marché et de verser à nos associés-coopérateurs un complément de prix semestriel de 1 centime d'euro/kg de lait pour les volumes semestriels, conformément aux prévisions.

## La grande distribution en Europe durement touchée

Les ventes de volumes de produits laitiers dans la grande distribution ont poursuivi leur baisse générale au cours du premier semestre. La croissance en volume de nos produits de marque stratégiques, qui partait d'un niveau élevé, a diminué notamment en Europe, mais aussi à l'international, pour atteindre un total de -6 %<sup>1</sup>. Au cours de la baisse, nous avons été en mesure de protéger nos parts de marché relatives par rapport à nos concurrents.

Quelques marques telles que Starbucks™ et Puck® ont maintenu une solide croissance des volumes, tandis que notre activité Foodservice a retrouvé des niveaux de croissance plus habituels par rapport à l'extraordinaire croissance post-COVID-19 de l'année précédente. Malgré la baisse des volumes, le chiffre d'affaires de nos marques stratégiques a augmenté de 6,9 % par rapport au premier semestre de l'année précédente.

Arla Foods Ingredients a continué de bénéficier d'une forte demande de produits spécialisés à base de protéines de lactosérum et de lactose, les prix du marché de la poudre de lactosérum se situant à un niveau relativement élevé. Notre activité de fabrication de produits de nutrition infantile a enregistré une baisse des volumes de ventes en raison de la persistance de conditions de marché difficiles en Chine.

La collecte de lait plus importante effectuée auprès des associés-coopérateurs, conjuguée à la baisse de la demande, s'est traduite par une augmentation des ventes de produits laitiers solides vendus dans le cadre de notre activité Global Industry Sales.

## Lancement de l'incitation financière liée à la durabilité

Au cours du premier semestre, les agriculteurs Arla se sont familiarisés avec notre nouveau modèle d'incitation financière liée à la durabilité basé sur des données scientifiques. À la toute première échéance, à la fin du mois de juin, près de 7 300 associés-coopérateurs, soit 94 % d'entre eux, avaient communiqué leurs données annuelles dans le cadre du Check Climat et importé près de 30 000 documents dans notre nouveau portail numérique de données. Ces informations nous ont permis d'enregistrer des activités complémentaires en faveur du climat et de la nature dans le cadre des 19 domaines climatiques du modèle. Sur les 80 points disponibles, le score moyen au moment de la mise en service était de 48, dépassant ainsi nos attentes initiales.

Dorénavant, l'incitation financière sera intégrée au paiement mensuel du prix du lait. Cette initiative est une étape importante permettant d'associer l'économie agricole et les mesures en faveur

de la durabilité. Je suis impatient de voir comment elle permettra de sensibiliser davantage nos associés-coopérateurs et de les inciter à accélérer leur transition.

## Perspectives pour le second semestre

Nous prévoyons pour le reste de 2023 que l'inflation et son influence sur les habitudes de consommation persisteront, ce qui maintiendra les volumes sous pression sur la plupart des marchés, même si nous prévoyons une croissance des volumes due à des effets d'une année sur l'autre. Bien que les marchés des matières premières aient cherché un équilibre vers la fin du premier semestre 2023, le marché reste toujours volatil et sa solidité sera incertaine pour le reste de l'année.

De plus, l'effet de la hausse des taux d'intérêt devrait se faire sentir sur les entreprises, les agriculteurs et les consommateurs.

<sup>1</sup> Y compris les activités russes cédées.

**PEDER TUBORGH**

Président-directeur général d'Arla

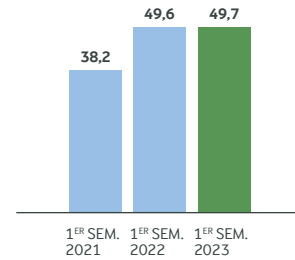




# LE PREMIER SEMESTRE 2023 EN QUELQUES CHIFFRES

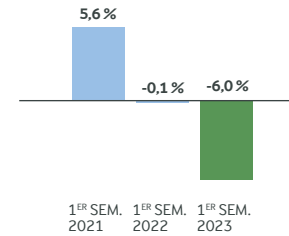
## 49,7

PRIX DE PERFORMANCE  
CENTIMES D'EUROS/KG



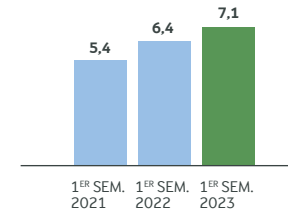
## -6,0 %

CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES LIÉE AUX VOLUMES DES PRODUITS DE MARQUE STRATÉGIQUE<sup>1</sup>



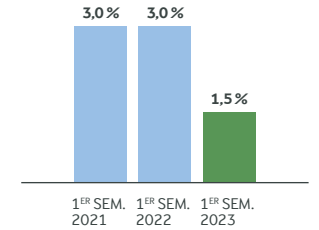
## 7,1

CHIFFRE D'AFFAIRES  
MILLIARDS D'EUROS



## 1,5 %

PART DES BÉNÉFICES<sup>2</sup>  
DU CHIFFRE D'AFFAIRES

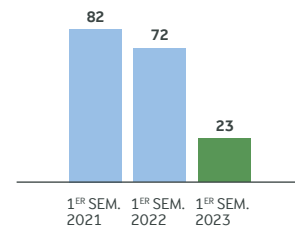


## ARLA<sup>®</sup> PROTEIN

Naturelle, riche en protéines et pauvre en sucre et en matières grasses, la gamme Arla Protein s'adresse à tous les consommateurs au mode de vie actif. Arla<sup>®</sup> Protein a poursuivi sa forte croissance sur le marché européen, avec une progression des volumes de produits de marque de 51,6 %.

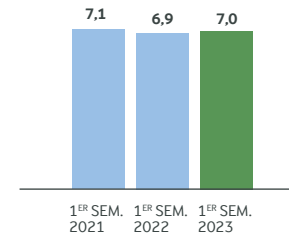
## 23

GAINS D'EFFICACITÉ NETS<sup>3</sup>  
MILLIONS D'EUROS



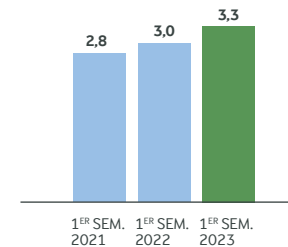
## 7,0

VOLUME DE LAIT<sup>4</sup>  
MILLIARDS DE KG



## 3,3

EFFET DE LEVIER



<sup>1</sup> Cela inclut un impact de -0,9 lié à la cession de notre activité en Russie au premier semestre 2022.

<sup>2</sup> Sur la base des bénéfices alloués aux associés-coopérateurs d'Arla Foods amba.

<sup>3</sup> Entre 2021 et 2022, nous avons modifié les méthodes de réalisation de gains d'efficacité, en raison du début de notre nouvelle période stratégique. Dans le cadre de cette nouvelle stratégie, nous avons lancé notre nouveau programme de rationalisation, Fund our Future. Les chiffres des années 2022 et 2023 ne sont donc pas totalement comparables aux chiffres historiques liés à notre précédent programme de rationalisation Calcium.

<sup>4</sup> Lait standard, 4,2 % de matières grasses et 3,4 % de protéines.



# ÉVALUATION DE NOS PERFORMANCES



**ARLA®24**  
**ARLA KO®**

Les agriculteurs Arla®24 et Arla KO® seront à l'avant-garde des efforts de réduction de l'empreinte carbone et de promotion de pratiques agricoles durables. En effet, les concepts Arla®24 et Arla KO® intègrent des critères climatiques qui sont renforcés par des normes élevées en matière de bien-être animal.



# APERÇU DU MARCHÉ EXTERNE

**LE PREMIER SEMESTRE 2023 A ÉTÉ DOMINÉ PAR LA PERSISTANCE DE FORTES PRESSIONS INFLATIONNISTES, LA BAISSÉ DES PRIX DES MATIÈRES PREMIÈRES LAITIÈRES ET L'ÉVOLUTION DES COMPORTEMENTS DES CONSOMMATEURS AU PROFIT DES CIRCUITS DISCOUNT ET DES PRODUITS SOUS MARQUE DE DISTRIBUTEUR.**

## Une pression inflationniste persistante

La pression inflationniste observée depuis 2022 s'est maintenue au cours du premier semestre 2023. Les prix de l'énergie ont baissé en raison de l'atténuation des incertitudes suscitées par les pénuries d'énergie, mais les autres coûts de production, tels que les ingrédients et l'emballage, se sont maintenus à un niveau élevé. Dans un même temps, les salaires ont augmenté de manière significative en Europe, en partie en raison de la pénurie de main-d'œuvre, ce qui a contribué à alimenter l'inflation. En 2023, l'inflation moyenne dans la zone euro est estimée à 5,5 %, contre 9,2 % en 2022<sup>1</sup>. L'inflation mondiale devrait décroître à un rythme plus lent, s'établissant à un niveau élevé de 6,8 %, contre 8,7 % en 2022<sup>2</sup>.

## Ralentissement de l'économie mondiale

Pour contenir l'inflation, les banques centrales ont continué à relever les taux d'intérêt au cours du premier semestre 2023. Cette hausse des taux d'intérêt a accentué le ralentissement de l'activité économique et la baisse du pouvoir d'achat des consommateurs à l'échelle mondiale. La croissance du PIB mondial est estimée à 3,0 % en 2023, contre 3,5 % en 2022. La croissance de la zone euro est estimée à 0,9 % en 2023, tandis que les pays en développement affichent des prévisions de croissance plus élevées atteignant 4,0 %<sup>2</sup>.

## La grande distribution sous pression

En raison de l'inflation et de l'augmentation du coût de la vie, les consommateurs européens ont continué à acheter moins de produits laitiers afin de réduire les dépenses. La consommation de



produits laitiers en Europe dans la grande distribution a ainsi diminué de 3 %. La catégorie du beurre, des produits à tartiner et de la margarine (BSM) a enregistré une baisse de 4,0 %. Cette baisse reflète le remplacement du beurre par d'autres produits, tels que la margarine, en particulier chez les consommateurs en Allemagne, aux Pays-Bas et au Royaume-Uni.

En réaction à la pression croissante sur les prix, les consommateurs européens continuent également à délaisser les produits de marque au profit des produits sous marque de distributeur et à privilégier les promotions afin d'obtenir un meilleur rapport qualité/prix. Ce phénomène a entraîné un glissement vers les circuits discount, au profit desquels les supermarchés et le e-commerce ont perdu des parts de marché. En outre, les ventes que la grande

# 5,5 %

## Inflation moyenne dans la zone euro en 2023

2022 : 9,2 %

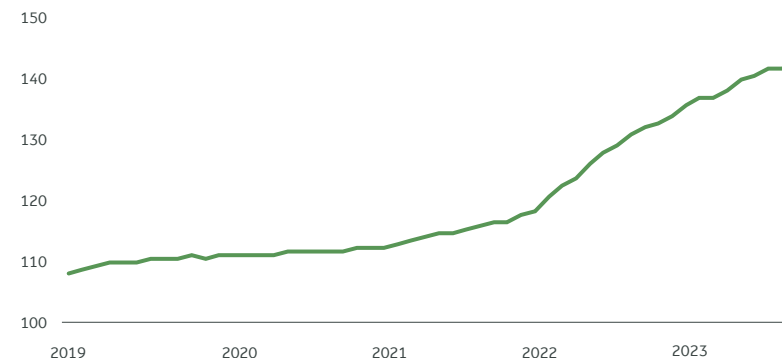
Source : Eurostat, juin 2023

distribution avait gagnées sur le secteur de la restauration qui était en difficulté en raison des restrictions liées à la pandémie de COVID-19 ont été en grande partie perdues à nouveau avec la reprise de la consommation dans les restaurants, les hôtels et les cafétérias, qui s'est rétablie à son niveau pré-pandémique.

<sup>1</sup> Eurostat, juin 2023

<sup>2</sup> FMI, Perspectives de l'économie mondiale, avril 2023

## Prix à la consommation en Europe (IPC)



Source : Statistique de l'OCDE





## Les prix des matières premières en baisse en raison d'un déséquilibre entre l'offre et la demande

Les prix de l'énergie, de l'alimentation du bétail et des engrais ont amorcé une baisse à partir du quatrième trimestre de l'année 2022, ce qui a atténué la pression exercée sur les marges des agriculteurs liée à l'augmentation des coûts. L'approvisionnement en lait au niveau mondial a augmenté sous l'impulsion des États-Unis et de l'Europe, compensée par la Nouvelle-Zélande. En Europe, l'augmentation de la production laitière provient principalement de la Suède et du Royaume-Uni, tandis que le Danemark et l'Allemagne ont conservé un niveau comparable à celui de l'année précédente. L'augmentation de l'approvisionnement en lait, conjuguée à une baisse de la demande de produits laitiers, a entraîné une chute brutale des prix des matières premières laitières.

La chute des prix est survenue sur une période de quatre mois seulement entre le quatrième trimestre de l'année 2022 et le début de l'année 2023. Le scénario inverse, marqué par une faible offre et une forte demande, avait entraîné une hausse des prix des matières premières sur une période plus longue de 12 mois entre la fin de l'année 2021 et la fin de l'année 2022. À titre d'exemple, en Europe, le prix de la mozzarella a enregistré une baisse de 38 % et celui du lait écrémé en poudre de 29 % entre le mois d'octobre 2022 et le mois de février 2023.

## Des marchés en recherche d'équilibre

Les prix des produits laitiers ont amorcé une stabilisation au deuxième trimestre 2023. La grande distribution connaît également une stabilisation



semblable, avec un effet différé. Le pouvoir d'achat des consommateurs européens a progressé sous l'effet des hausses de salaire. Cette évolution était déjà perceptible à travers le ralentissement de la baisse de la consommation de produits laitiers, qui est passée de -4,8 % au premier semestre 2022 à -3,0 % au premier semestre 2023<sup>1</sup>.

## Une évolution difficile des taux de change

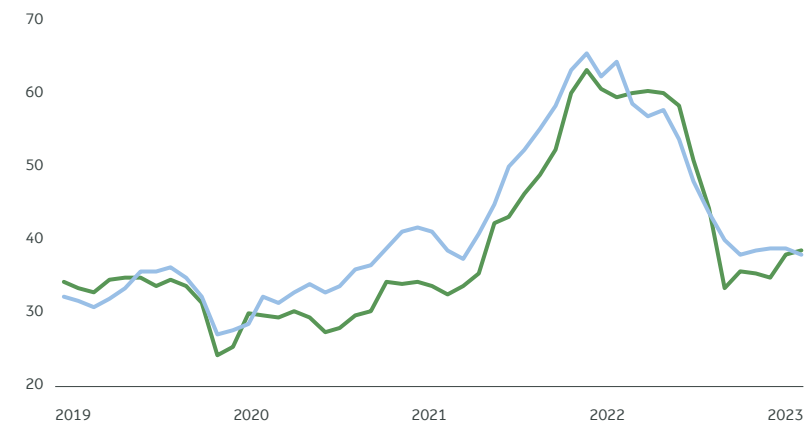
Les devises ont connu une évolution défavorable au cours du premier semestre 2023. La couronne suédoise a reculé de 7,5 %, atteignant un niveau historiquement bas par rapport à la même période de l'année précédente sous l'effet de la faiblesse des taux d'intérêt et de

l'incertitude politique, et la livre sterling a reculé en moyenne de 3,9 %. Le dollar américain a progressé de 1,0 %.

<sup>1</sup> NielsenIQ MAT w282023

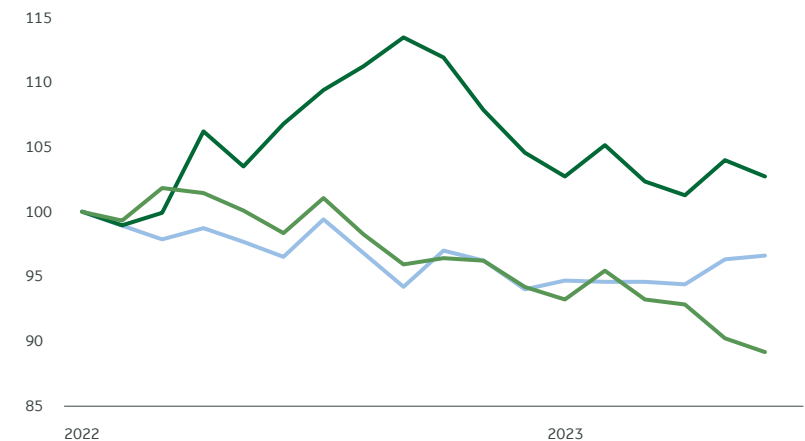
## Cours des produits industriels laitiers

(centimes d'euro/kg, équivalent d'utilisation du lait)



Source : Marché mondial des produits laitiers — Mozzarella — Lait écrémé en poudre

## Evolution des taux de changes



Source: Bloomberg

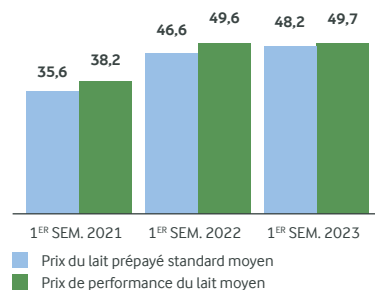
— GBP/EUR — SEK/EUR — USD/EUR



# ANALYSE DES PERFORMANCES

**CONFORMÉMENT AUX PRÉVISIONS, LA VOLATILITÉ DU MARCHÉ A EU UN IMPACT SUR LES PERFORMANCES D'ARLA AU PREMIER SEMESTRE 2023, MAIS NOUS AVONS MAINTENU NOTRE ATTENTION SUR L'AMÉLIORATION DE LA RENTABILITÉ TOUT EN POURSUIVANT LA MISE EN ŒUVRE DE NOTRE STRATÉGIE DE DURABILITÉ.**

## PRIX DU LAIT DES ASSOCIÉS-COOPÉRATEURS CENTIMES D'EUROS/KG



### Une baisse du prix du lait provoquée par la chute des prix des matières premières

Le prix du lait prépayé moyen d'Arla a atteint 48,2 centimes d'euro/kg au premier semestre 2023, contre 46,6 centimes d'euro/kg au premier semestre 2022. Le prix du lait prépayé Arla a augmenté de manière significative au premier semestre 2022 et est resté stable au second semestre 2022, mais a de nouveau diminué au premier semestre 2023. Notre prix de performance, qui mesure la valeur ajoutée par Arla à chaque kilogramme de lait produit par nos associés-coopérateurs, est également resté au même niveau qu'à la même période de l'année précédente avec une légère augmentation de 0,1 centime d'euro, mais a diminué de 5,4 centimes d'euro/kg par rapport au prix de performance moyen en 2022. Ces diminutions résultent principalement de la baisse des prix des matières premières au premier trimestre et des effets de change négatifs liés à la couronne suédoise et à la livre sterling. Elles ont été en partie compensées par une attention soutenue portée à la gestion des prix et aux gains d'efficacité réalisés dans le cadre du programme Fund our Future.

### Une croissance du chiffre d'affaires stimulée par la hausse des prix

Au cours du premier semestre 2023, le chiffre d'affaires a augmenté de 10,7 %

## NOS MARQUES MONDIALES

Croissance du chiffre d'affaires liée aux volumes des produits de marque stratégique<sup>1</sup>

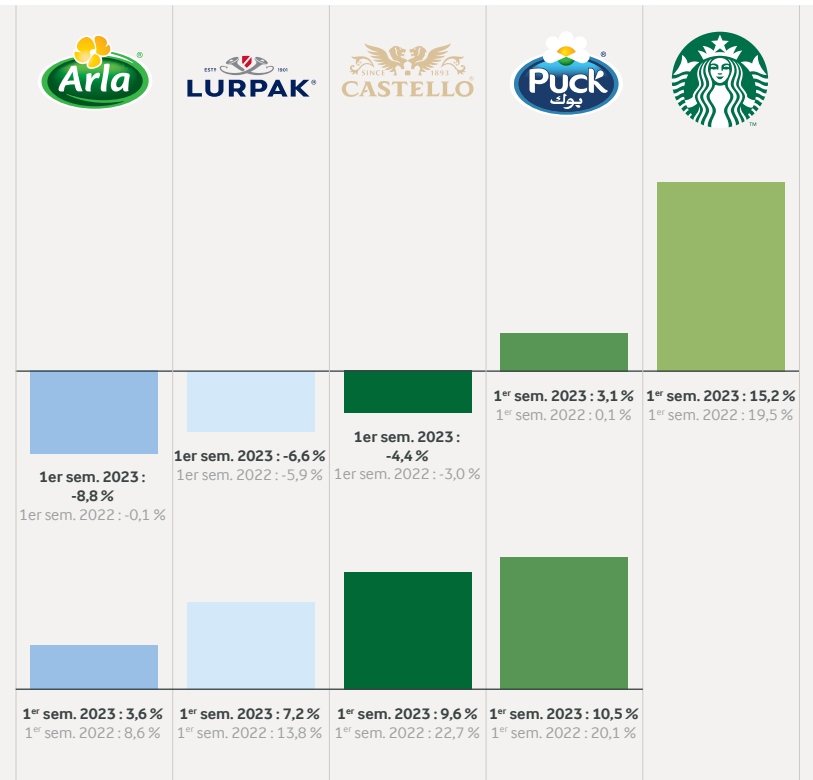
# -6,0 %

1<sup>er</sup> SEM. 2022 : -0,1 %

Croissance du chiffre d'affaires net des marques stratégiques

# 6,9 %

1<sup>er</sup> sem. 2022 : 12,7 %



pour s'établir à 7 067 millions d'euros, contre 6 382 millions d'euros au cours de la même période de l'année précédente, principalement en raison des augmentations de prix réalisées antérieurement. Les prix ont contribué positivement à l'augmentation de 664 millions d'euros du chiffre d'affaires. La baisse des cours mondiaux des matières premières et l'augmentation de nos volumes de vente en produits industriels exercent une pression sur notre rentabilité au premier semestre 2023. La couronne suédoise s'est affaiblie de 7,5 % et la livre sterling de 3,9 %

### Un bénéfice net inférieur aux prévisions pour l'ensemble de l'année

Au cours du premier semestre 2023, Arla a réalisé un bénéfice net de 103 millions d'euros, soit 1,5 % du chiffre d'affaires, contre 3,0 % au cours du premier semestre de l'année précédente. Les prix des produits laitiers ont chuté plus rapidement que le prix du lait versé aux associés-coopérateurs Arla, et les effets négatifs sur les stocks ainsi que l'augmentation des volumes de lait commercialisés à des prix de marché

inférieurs ont eu un effet négatif sur le bénéfice net.

Toutefois, une focalisation inébranlable sur les dynamiques extraordinaires au sein de tous les marchés, ainsi que l'efficacité et la robustesse générales d'Arla nous ont permis d'atténuer l'impact négatif de la dynamique du marché. Nous avons ainsi payé un prix du lait compétitif pour le premier semestre et avons versé à nos associés-coopérateurs un complément de prix semestriel de 1 centime d'euro/kg de lait, conformément aux prévisions.

### Les volumes de produits de marque diminuent, mais les parts de marché se maintiennent

Le chiffre d'affaires des marques a augmenté de 6,9 %, stimulé par Lurpak® (7,2 %) et par la marque Arla® (3,6 %). La croissance du volume de nos produits de marque stratégiques totaux, qui partait d'un niveau élevé, a enregistré une baisse de 6,0 % au premier semestre 2023, contre une baisse de 0,1 % au premier semestre 2022. Cette baisse résulte principalement de la diminution des volumes en Europe (-5,7 %) et à l'international (-4,0 %), ainsi que de l'augmentation des volumes commercialisés (33,1 %).

Dans la grande distribution, les volumes de produits de marque ont reculé de 6,9 %, mais quelques marques ont maintenu une solide croissance en volume sur un marché instable.

Notre activité Foodservice a retrouvé des niveaux de croissance plus habituels compte tenu de la volatilité du marché, avec une croissance du volume des produits de marque de -1,6 %, contre 19,0 % au premier semestre 2022, période au cours de laquelle les effets de rebond des restrictions imposées durant la pandémie avaient suscité une demande extraordinairement élevée.

En Europe, nous enregistrons une forte croissance pour nos paris stratégiques, avec une croissance de 21,6 % pour Starbucks™ et 51,6 % pour Arla® Protein. Dans le territoire International, les activités Starbucks™ et Puck® ont toutes deux enregistré une croissance de 3,3 %.

Vers la fin du semestre, la croissance négative des volumes de produits de marque a progressivement commencé à s'atténuer sur la plupart des marchés.

<sup>1</sup> en tenant compte de l'impact de -0,9 % de la cession de notre activité russe en début d'année 2022.





## EUROPE

Croissance du chiffre d'affaires liée aux volumes des produits de marque stratégique

# -5,7 %

1<sup>er</sup> sem. 2022 : -2,1 %

Croissance du chiffre d'affaires

# 15,4 %

1<sup>er</sup> sem. 2022 : 10,5 %

Conformément aux prévisions, le chiffre d'affaires a augmenté de 15,4 % pour s'établir à 4 081 millions d'euros, contre 3 535 millions d'euros au premier semestre de l'année précédente. L'augmentation du chiffre d'affaires résulte principalement des hausses de prix appliquées au second semestre 2022 dans la grande distribution et l'activité Foodservice, dont l'effet se répercute jusqu'en 2023. Les niveaux de prix plus élevés ont incité les consommateurs sur tous les marchés à privilégier les marques de distributeurs moins coûteuses, voire à se détourner de la catégorie des produits laitiers, ce qui a entraîné une baisse de 5,7 %. Toutefois, nous avons maintenu nos parts de marché relatives sur les produits de marque, car la baisse a concerné les marques de distributeur. Notre activité Foodservice européenne a maintenu sa dynamique positive et son chiffre d'affaires a augmenté de 10,4 %, tandis que les volumes ont retrouvé des niveaux bien supérieurs aux niveaux pré-pandémiques.

## INTERNATIONAL

Croissance du chiffre d'affaires liée aux volumes des produits de marque stratégique<sup>1</sup>

# -4,0 %

1<sup>er</sup> sem. 2022 : 3,8 %

Croissance du chiffre d'affaires

# 3,6 %

1<sup>er</sup> sem. 2022 : 18,3 %

Le chiffre d'affaires de notre territoire International a augmenté de 3,6 % pour atteindre 1 243 millions d'euros. La croissance du chiffre d'affaires a été favorablement affectée par les augmentations de prix appliquées au cours de l'année 2022, qui ont été partiellement compensées par une évolution défavorable de -3,7 % des principales devises, ainsi que par une baisse sous-jacente du chiffre d'affaires lié aux volumes de 4,0 %<sup>1</sup>, en raison du recul de la demande. Les volumes ont principalement diminué en Afrique de l'Ouest, en raison d'un environnement macroéconomique difficile. Au Moyen-Orient, qui représente environ 40 % de l'ensemble du segment International, nous avons enregistré une croissance continue du chiffre d'affaires de 5,3 %. La croissance la plus forte a été observée dans la région Reste du monde, qui représente environ 25 % du segment International, avec une augmentation du chiffre d'affaires de 10,3 %.

## ARLA FOODS INGREDIENTS

Croissance du segment à valeur ajoutée

# 5,2 %

1<sup>er</sup> sem. 2022 : 8,8 %

Croissance du chiffre d'affaires

# 10,8 %

1<sup>er</sup> sem. 2022 : 19,2 %

Arla Foods Ingredients a continué de bénéficier d'une forte demande de produits spécialisés à base de protéines de lactosérum et de lactose. La volatilité des conditions du marché et la forte baisse des prix des matières premières entre le mois d'octobre 2022 et le mois de février 2023 ont exercé une pression sur les marges, mais les prix du marché de la poudre de lactosérum se sont maintenus à un niveau relativement élevé. Le chiffre d'affaires a augmenté de 10,8 % pour s'établir à 513 millions d'euros, contre 463 millions d'euros au premier semestre de l'année précédente. Les volumes de produits à base de protéines de lactosérum à valeur ajoutée ont augmenté de 5,2 %. La part de la valeur ajoutée totale (80,3 %) a diminué par rapport à la même période de l'année précédente (81,8 %) en raison d'une augmentation des volumes standard.

L'activité de production dans le segment de la nutrition infantile reste confrontée à des conditions de marché difficiles en Chine, ce qui a entraîné une baisse des volumes de ventes au premier semestre 2023.

## GLOBAL INDUSTRY SALES

Produits laitiers solides vendus dans le cadre de notre activité Global Industry Sales

# 28,7 %

1<sup>er</sup> sem. 2022 : 21,6 %

Croissance du chiffre d'affaires

# 6,1 %

1<sup>er</sup> sem. 2022 : 41,8 %

Au premier semestre 2023, la part globale de produits laitiers solides vendus dans le cadre de notre activité Global Industry Sales a atteint 28,7 %, contre 21,6 % au cours du premier semestre de l'année précédente, tandis que le chiffre d'affaires<sup>1</sup> a augmenté de 6,1 % pour s'établir à 1 230 millions d'euros.

Notre activité Global Industry Sales a enregistré une hausse significative des volumes sous l'effet d'une augmentation de la collecte de lait auprès de nos associés-coopérateurs et d'une baisse de la demande de la grande distribution dans les territoires Europe et International. Les volumes ont augmenté de 33,1 % par rapport au premier semestre 2022, les produits en poudre affichant la plus forte hausse. Les volumes ont augmenté de 20,5 % par rapport à la fin de l'année 2022.

Dans un même temps, les prix des produits industriels laitiers ont baissé après avoir battu des niveaux record atteignant un niveau légèrement supérieur à la moyenne historique à long terme à la fin du semestre.

<sup>1</sup> Hors Russie. La croissance du chiffre d'affaires des produits de marque, y compris la Russie, a été de -6,7 %.

<sup>2</sup> Chiffre d'affaires pour les Global Industry Sales, incluant la catégorie Autres.



## FROMAGE À LA CRÈME PUCK®

Puck® est la première marque de fromage à tartiner dans la région Moyen-Orient et Afrique du Nord. Puck a enregistré une croissance de 3,3 % en volume en 2023.

## Fund our Future

En raison de l'environnement macroéconomique difficile et de la hausse de l'inflation, notre programme de transformation et de rationalisation, Fund our Future, a joué un rôle essentiel au premier semestre 2023 et a permis de réaliser des économies atteignant 23 millions d'euros, conformément aux prévisions. Avec un large éventail d'initiatives qui seront lancées au cours du second semestre, nous prévoyons une augmentation des performances en matière de rationalisation pour l'ensemble de l'année.

## Une position financière solide

Arla a conservé une position financière solide dans un marché instable. L'effet de levier s'est établi à 3,3, contre 3,0 au cours de la même période de l'année précédente, en raison d'une augmentation de la dette nette porteuse d'intérêt et d'un EBITDA plus faible au cours des douze derniers mois. Pour l'ensemble de l'année, nous prévoyons un effet de levier de 2,4 à 2,8 d'ici la fin de l'exercice.

Notre dette nette porteuse d'intérêts a augmenté pour s'établir à 3 033 millions d'euros, contre 2 886 millions d'euros au premier semestre 2022. Les emprunts à long terme ont progressé, atteignant 2 794 millions d'euros, contre 2 140 millions d'euros au premier semestre de l'année précédente. L'échéance moyenne de la dette a atteint 4,7 ans, contre 4,4 ans l'année précédente. Les charges d'intérêt moyennes, hors retraite, sont de 3,6 %, contre 1,8 % au cours de la même période de l'année précédente.

Les autres éléments du résultat global se sont élevés à -155 millions d'euros au premier semestre 2023, contre 271 millions d'euros au premier semestre de l'année

précédente. Les ajustements de la valeur des instruments couverts liés aux coûts futurs des matières premières et des intérêts ont été le principal moteur de ce changement. Ce changement a également impacté le ratio de solvabilité, qui est passé de 36,3 % au premier semestre de l'exercice précédent à 34,5 %.

Les flux de trésorerie issus des activités d'exploitation ont atteint 392 millions d'euros au premier semestre 2023, alors qu'ils s'élevaient à -29 millions d'euros au cours de la même période de l'année précédente en raison de l'amélioration des flux de trésorerie provenant du fonds de roulement net. Les flux de trésorerie issus des activités d'investissement ont atteint -210 millions d'euros, contre -176 millions d'euros au premier semestre de l'année précédente. Nos principales dépenses d'investissement au premier semestre 2023 sont liées à l'augmentation de la capacité de production de boissons lactées à Esbjerg, au Danemark, à l'amélioration des processus de production de lait et de lactosérum à Götene, en Suède, et aux investissements de croissance dans Arla Foods Ingredients.

Pour plus de détails, voir la section Notes aux pages 17 à 29.

## RÉCOMPENSER LES ACTIONS MENÉES DANS LES EXPLOITATIONS EN FAVEUR DU CLIMAT ET DE LA DURABILITÉ

En 2022, Arla a introduit un nouveau modèle d'incitation financière liée à la durabilité pour récompenser et encourager la mise en œuvre par nos associés-coopérateurs d'initiatives en faveur du climat et

de la durabilité dans les exploitations afin d'atteindre nos objectifs climatiques ambitieux. Le modèle est un système à points basé sur des données et des preuves, permettant à l'agriculteur de collecter des points dans 19 domaines de durabilité en fonction des mesures mises en œuvre dans son exploitation. Ceux-ci ont été définis sur la base des données collectées dans le cadre de nos Checks Climat dans les exploitations depuis 2019 et reflètent les domaines dans lesquels notre impact potentiel est le plus important.

Au mois de janvier 2023, nos associés-coopérateurs ont commencé à transmettre leurs données dans le système, et les données recueillies au 30 juin 2023 ont montré que nos associés-coopérateurs ont obtenu en moyenne 48 points sur les 80 points disponibles. Ce chiffre est supérieur aux attentes initiales d'Arla, qui visaient un score moyen de 39 points. Les données du Check Climat de l'année 2022 ont montré que nos associés-coopérateurs travaillent avec détermination pour réduire les émissions de CO<sub>2</sub> par la mise en œuvre d'initiatives telles que l'optimisation de l'alimentation et de la production alimentaire, une meilleure utilisation et un meilleur stockage du lisier, la réduction de la consommation d'énergie, le passage à l'électricité produite à partir de sources renouvelables, etc.

Sur la base de ces 48 points, Arla versera en moyenne 1,44 centime d'euro/kg de lait à ses associés-coopérateurs au titre de l'incitation financière liée à la durabilité, qui s'ajoute au versement de 1 centime d'euro/kg de lait correspondant à l'envoi des données du Check Climat nécessaire pour bénéficier de l'incitation financière liée à la durabilité. Le premier paiement est prévu au mois d'août 2023 sur la base des données recueillies au 30 juin, et à l'avenir, l'incitation financière sera versée sur une base mensuelle et ajustée tous les trimestres, car nos associés-coopérateurs seront en mesure d'enregistrer en continu de nouvelles activités susceptibles de générer davantage de points au cours du trimestre suivant. Chaque année, les nouvelles données recueillies dans le cadre du Check Climat annuel feront également partie d'un calcul actualisé des points.





# PERSPECTIVES FINANCIÈRES

**BIEN QUE NOUS NOUS ATTENDIONS À CE QUE L'INFLATION RALENTISSE, LES MARCHÉS DES MATIÈRES PREMIÈRES CONTINUENT D'ÊTRE MARQUÉS PAR L'INCERTITUDE POUR LE PROCHAIN SEMESTRE.**

## Incertitude persistante sur le marché

L'inflation et son influence sur les habitudes d'achat des consommateurs persisteront probablement au second semestre. Les enseignes discount continueront de pénétrer le marché et les volumes de produits de marque seront sous pression. Cependant, nous nous attendons à ce qu'une croissance de la catégorie sous-jacente contribue à une lente reprise du côté des marques.

Après un pic historique, les prix des matières premières ont rapidement baissé pour rechercher un nouvel équilibre du marché au premier semestre 2023, mais les marchés restent volatils et leur solidité demeure incertaine pour le reste de l'année.

## Ajustement des prévisions pour le second semestre

Nous avons réajusté nos prévisions de chiffre d'affaires pour l'ensemble de l'exercice de 13,6-14,2 milliards d'euros à 13,2-13,7 milliards d'euros, principalement en raison des conséquences de la baisse des prix de vente des matières premières et de l'évolution des devises, et nous nous attendons à ce que la part des bénéfiques se situe dans une fourchette de 2,8-3, dans la continuité du niveau des bénéfiques du premier semestre.

Nous avons mis à jour nos prévisions de croissance des produits de marque entre -2 et -1 %, contre -3,5 % à -1,5 % en février 2023, en raison de la confiance accrue dans le retour des consommateurs à ces produits au cours du second semestre de l'année.

De plus, nous prévoyons des économies de 85 à 105 millions d'euros, réalisées grâce à notre programme de rationalisation Fund our Future, au-delà des économies de 55 à 85 millions d'euros actionnées par un flux d'efficacité au niveau de l'entreprise pour le second semestre de l'année.

Nos prévisions en matière d'effet de levier demeurent inchangées par rapport à notre communication de février 2023.

	Résultats 2022	Perspectives février 2023	Perspectives actualisées août 2023
<b>CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES LIÉE AUX VOLUMES DES PRODUITS DE MARQUE STRATÉGIQUE</b>	<b>-3,2 %</b>	<b>-3,5 ~ -1,5</b>	<b>-2,0 ~ -1,0 %</b>
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES MILLIARDS D'EUROS</b>	<b>13,8</b>	<b>13,6-14,2</b>	<b>13,2-13,7</b>
<b>PART DES BÉNÉFICES</b>	<b>2,8 %</b>	<b>2,8-3,2 %</b>	<b>2,8-3,0 %</b>
<b>GAINS D'EFFICACITÉ MILLIONS D'EUROS</b>	<b>101</b>	<b>55-85</b>	<b>85-105</b>
<b>EFFET DE LEVIER</b>	<b>3,0</b>	<b>2,4-2,8</b>	<b>2,4-2,8</b>



ÉTATS FINANCIERS  
CONSOLIDÉS

# INTERMÉDIAIRES CONDENSÉS



**DANO®**  
**SABI**

Au mois de mai, Arla a ouvert sa première exploitation innovante au Nigeria afin de favoriser l'accès à une alimentation abordable pour les générations futures en soutenant le développement de l'industrie laitière et des systèmes alimentaires locaux. Le lait produit dans l'exploitation sera destiné à la fabrication de produits laitiers locaux, tels que notre produit à base de lait en poudre Dano Sabi.



## COMPTE DE RESULTAT

(millions d'euros)	Note	S1 2023	S1 2022	Évolution	2022
Chiffre d'affaires	1.1	7 067	6 382	11 %	13 793
Charges de production	1.2	-5 857	-5 090	15 %	-11 145
<b>Bénéfice brut</b>		<b>1 210</b>	<b>1 292</b>	<b>-6 %</b>	<b>2 648</b>
Frais de vente et de distribution	1.2	-857	-848	1 %	-1 771
Charges administratives	1.2	-219	-206	6 %	-439
Autres produits d'exploitation		18	61	-70 %	162
Autres charges d'exploitation		-19	-74	-74 %	-131
Part du résultat après impôt dans les co-entreprises et entreprises associées		28	27	4 %	60
<b>Résultat d'exploitation (EBIT)</b>		<b>161</b>	<b>252</b>	<b>-36 %</b>	<b>529</b>
<b>Spécifications :</b>					
EBITDA		399	485	-18 %	1 001
Dépréciations, amortissements et pertes de valeur		-238	-233	2 %	-472
<b>Résultat d'exploitation (EBIT)</b>		<b>161</b>	<b>252</b>	<b>-36 %</b>	<b>529</b>
Produits financiers		28	10	180 %	37
Charges financières		-66	-32	106 %	-117
<b>Bénéfice avant impôt</b>		<b>123</b>	<b>230</b>	<b>-46 %</b>	<b>449</b>
Impôts		-12	-31	-61 %	-49
<b>Bénéfice de la période</b>		<b>111</b>	<b>199</b>	<b>-44 %</b>	<b>400</b>
<b>Réparti comme suit :</b>					
Part des bénéfices d'Arla Foods amba sur le résultat de la période		103	192	-46 %	382
Intérêts minoritaires		8	7	14 %	18
<b>Total</b>		<b>111</b>	<b>199</b>	<b>-44 %</b>	<b>400</b>

## RESULTAT GLOBAL

(millions d'euros)	Note	S1 2023	S1 2022	2022
<b>Bénéfice de la période</b>		<b>111</b>	<b>199</b>	<b>400</b>
<b>Autres éléments du résultat global</b>				
<b>Éléments non reclassés ultérieurement en résultat net :</b>				
Écarts actuariels sur les régimes à prestations définies		-9	47	-1
Impôt sur les écarts actuariels sur les régimes à prestations définies		2	-10	2
<b>Éléments reclassés ultérieurement en résultat net :</b>				
Ajustements de valeur des instruments de couverture		-113	213	225
Corrections de la juste valeur de certains actifs financiers		-3	-	-3
Corrections liées à la conversion des devises		-32	21	-48
Impôt sur les éléments éventuellement reclassés ultérieurement en résultat net		-	-	-19
<b>Autres éléments du résultat global, net d'impôt</b>		<b>-155</b>	<b>271</b>	<b>156</b>
<b>Résultat global total</b>		<b>-44</b>	<b>470</b>	<b>556</b>
<b>Réparti comme suit :</b>				
Part d'Arla Foods amba		-52	463	538
Intérêts minoritaires		8	7	18
<b>Total</b>		<b>-44</b>	<b>470</b>	<b>556</b>



# BILAN

(millions d'euros)	Note	S1 2023	S1 2022	Évolution	2022
<b>Actif</b>					
<b>Actif non courant</b>					
Immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition	3.1	965	942	2 %	954
Immobilisations corporelles et actifs liés à un droit d'utilisation	3.1	3 029	3 036	0 %	3 031
Investissements dans les co-entreprises et entreprises associées	3.1	541	572	-5 %	565
Impôt différé		24	23	4 %	22
Actifs de retraite	4.1	14	90	-84 %	16
Autres éléments d'actif non courant		24	29	-17 %	23
<b>Total de l'actif non courant</b>		<b>4 597</b>	<b>4 692</b>	<b>-2 %</b>	<b>4 611</b>
<b>Actif courant</b>					
Stocks	2.1	1 560	1 613	-3 %	1 772
Créances clients	2.1	1 140	1 153	-1 %	1 267
Instruments dérivés		132	271	-51 %	239
Autres créances		336	362	-7 %	319
Valeurs mobilières	4.1	429	437	-2 %	432
Disponibilités	4.1	172	130	32 %	106
<b>Total de l'actif courant</b>		<b>3 769</b>	<b>3 966</b>	<b>-5 %</b>	<b>4 135</b>
<b>Actif total</b>		<b>8 366</b>	<b>8 658</b>	<b>-3 %</b>	<b>8 746</b>

(millions d'euros)	Note	S1 2023	S1 2022	Évolution	2022
<b>Capitaux propres et passif</b>					
<b>Capitaux propres</b>					
Capital collectif		2 190	2 236	-2 %	2 150
Capital individuel		513	510	1 %	540
Autres comptes de capitaux propres		55	280	-80 %	203
Complément de prix versé aux associés-coopérateurs		64	63	2 %	208
<b>Imputable aux associés-coopérateurs d'Arla Foods amba</b>		<b>2 822</b>	<b>3 089</b>	<b>-9 %</b>	<b>3 101</b>
Intérêts minoritaires		65	58	12 %	67
<b>Total des capitaux propres</b>		<b>2 887</b>	<b>3 147</b>	<b>-8 %</b>	<b>3 168</b>
<b>Passif</b>					
<b>Passif non courant</b>					
Engagements de retraite	4.1	148	201	-26 %	161
Provisions		30	27	11 %	28
Impôt différé		74	80	-8 %	86
Prêts	4.1	2 793	2 140	31 %	2 640
<b>Total du passif non courant</b>		<b>3 045</b>	<b>2 448</b>	<b>24 %</b>	<b>2 915</b>
<b>Passif courant</b>					
Prêts	4.1	679	1 097	-38 %	709
Dettes fournisseurs et autres dettes	2.1	1 334	1 541	-13 %	1 597
Provisions		19	15	27 %	20
Instruments dérivés		95	80	19 %	36
Autres éléments de passif courant		307	330	-7 %	301
<b>Total du passif courant</b>		<b>2 434</b>	<b>3 063</b>	<b>-21 %</b>	<b>2 663</b>
<b>Passif total</b>		<b>5 479</b>	<b>5 511</b>	<b>-1 %</b>	<b>5 578</b>
<b>Total des capitaux propres et du passif</b>		<b>8 366</b>	<b>8 658</b>	<b>-3 %</b>	<b>8 746</b>





# CAPITAUX PROPRES

(millions d'euros)	Capital collectif				Capital individuel				Autres comptes de capitaux propres				Complément de prix	Total des capitaux propres		
	Compte de capital	Réserve pour fins spéciales	Bénéfice non alloué de la période	Total	Capital d'apport individuel	Certificats coopératifs basés sur les livraisons	Capital d'apport individuel injecté	Total	Réserves pour corrections de valeur des instruments de couverture	Réserve pour juste valeur par les autres éléments du résultat global	Réserve de conversion	Total	Total	Capitaux propres imputables aux associés-coopérateurs d'Arla Foods amba	Intérêts minoritaires	Total des capitaux propres
<b>Capitaux propres au 1<sup>er</sup> janvier 2023</b>	<b>903</b>	<b>1 247</b>	<b>-</b>	<b>2 150</b>	<b>348</b>	<b>55</b>	<b>137</b>	<b>540</b>	<b>211</b>	<b>5</b>	<b>-13</b>	<b>203</b>	<b>208</b>	<b>3 101</b>	<b>67</b>	<b>3 168</b>
<b>Bénéfice de la période</b>	-	-	<b>39</b>	<b>39</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>64</b>	<b>103</b>	<b>8</b>	<b>111</b>
Autres éléments du résultat global	-7	-	-	-7	-	-	-	-	-113	-3	-32	-148	-	-155	-	-155
<b>Résultat global total</b>	<b>-7</b>	<b>-</b>	<b>39</b>	<b>32</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-113</b>	<b>-3</b>	<b>-32</b>	<b>-148</b>	<b>64</b>	<b>-52</b>	<b>8</b>	<b>-44</b>
Transactions avec les associés-coopérateurs	1	-	-	1	-16	-4	-5	-25	-	-	-	-	-	-24	-	-24
Transactions avec intérêts minoritaires	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-1	-1
Complément de prix au titre de l'année 2022	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-203	-203	-	-203
Corrections liées à la conversion des devises	7	-	-	7	-3	-1	2	-2	-	-	-	-	-5	-	-9	-9
<b>Total des transactions avec les associés-coopérateurs</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>8</b>	<b>-19</b>	<b>-5</b>	<b>-3</b>	<b>-27</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-208</b>	<b>-227</b>	<b>-10</b>	<b>-237</b>
<b>Capitaux propres au 30 juin 2023</b>	<b>904</b>	<b>1 247</b>	<b>39</b>	<b>2 190</b>	<b>329</b>	<b>50</b>	<b>134</b>	<b>513</b>	<b>98</b>	<b>2</b>	<b>-45</b>	<b>55</b>	<b>64</b>	<b>2 822</b>	<b>65</b>	<b>2 887</b>
<b>Capitaux propres au 1<sup>er</sup> janvier 2022</b>	<b>889</b>	<b>1 173</b>	<b>-</b>	<b>2 062</b>	<b>334</b>	<b>61</b>	<b>147</b>	<b>542</b>	<b>-14</b>	<b>8</b>	<b>52</b>	<b>46</b>	<b>207</b>	<b>2 857</b>	<b>53</b>	<b>2 910</b>
<b>Bénéfice de la période</b>	-	-	<b>129</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>63</b>	<b>192</b>	<b>7</b>	<b>199</b>
Autres éléments du résultat global	37	-	-	37	-	-	-	-	213	-	21	234	-	271	-	271
<b>Résultat global total</b>	<b>37</b>	<b>-</b>	<b>129</b>	<b>37</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>213</b>	<b>-</b>	<b>21</b>	<b>234</b>	<b>63</b>	<b>463</b>	<b>7</b>	<b>470</b>
Transactions avec les associés-coopérateurs	2	-	-	2	-14	-4	-4	-22	-	-	-	-	-	-20	-	-20
Transactions avec intérêts minoritaires	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-3	-3
Complément de prix au titre de l'année 2021	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-211	-211	-	-211
Corrections liées à la conversion des devises	6	-	-	6	-6	-1	-3	-10	-	-	-	-	4	-	1	1
<b>Total des transactions avec les associés-coopérateurs</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>8</b>	<b>-20</b>	<b>-5</b>	<b>-7</b>	<b>-32</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-207</b>	<b>-231</b>	<b>-2</b>	<b>-233</b>
<b>Capitaux propres au 30 juin 2022</b>	<b>934</b>	<b>1 173</b>	<b>129</b>	<b>2 107</b>	<b>314</b>	<b>56</b>	<b>140</b>	<b>510</b>	<b>199</b>	<b>8</b>	<b>73</b>	<b>280</b>	<b>63</b>	<b>3 089</b>	<b>58</b>	<b>3 147</b>

# FLUX DE TRESORERIE

(millions d'euros)	Note	S1 2023	S1 2022	2022
EBITDA		399	485	1 001
Reprise de la part du bénéfice dans les entreprises associées et co-entreprises		-28	-27	-60
Autres postes d'exploitation sans impact sur les disponibilités		14	-26	21
Variation du fonds de roulement net	2.1	46	-375	-707
Évolutions des autres créances et autres éléments du passif courant		27	-34	11
Dividendes perçus, co-entreprises et entreprises associées		18	-	15
Intérêts payés		-71	-25	-67
Intérêts reçus		23	3	23
Impôts payés		-36	-30	-53
<b>Flux de trésorerie d'exploitation</b>		<b>392</b>	<b>-29</b>	<b>184</b>
Investissements en immobilisations incorporelles	3.1	-31	-36	-92
Investissements en immobilisations corporelles	3.1	-181	-144	-373
Vente d'immobilisations corporelles	3.1	2	4	13
<b>Activités d'investissements d'exploitation</b>		<b>-210</b>	<b>-176</b>	<b>-452</b>
Acquisition d'actifs financiers		-6	-9	-16
Vente d'actifs financiers		7	9	17
Vente d'entreprises		3	-	8
<b>Activités d'investissements financiers</b>		<b>4</b>	<b>-</b>	<b>9</b>
<b>Flux de trésorerie d'investissement</b>		<b>-206</b>	<b>-176</b>	<b>-443</b>
Complément de prix semestriel				-61
Complément de prix au titre de l'exercice précédent		-203	-211	-211
Transactions avec les associés-coopérateurs		-24	-22	-22
Transactions avec intérêts minoritaires		-1	-3	-11
Nouveaux prêts contractés		517	248	1 310
Autres variations de prêts		-357	267	-643
Paiement de la dette de leasing		-36	-34	-71
Paiement pour les régimes de retraite		-11	-11	-22
<b>Flux de trésorerie de financement</b>		<b>-115</b>	<b>234</b>	<b>269</b>
<b>Flux de trésorerie nets</b>		<b>71</b>	<b>29</b>	<b>10</b>

(millions d'euros)	Note	S1 2023	S1 2022	2022
Disponibilités au 1 <sup>er</sup> janvier		105	97	97
Flux de trésorerie nets pour la période		71	29	10
Corrections de taux de change sur disponibilités		-4	4	-1
<b>Disponibilités au 30 juin</b>		<b>172</b>	<b>130</b>	<b>106</b>
Flux de trésorerie d'exploitation disponibles				
Flux de trésorerie d'exploitation		392	-29	184
Flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation et d'investissement		-210	-176	-452
<b>Flux de trésorerie d'exploitation disponibles</b>		<b>182</b>	<b>-205</b>	<b>-268</b>
Flux de trésorerie disponibles				
Flux de trésorerie d'exploitation		392	-29	184
Flux de trésorerie d'investissement		-206	-176	-443
<b>Flux de trésorerie disponibles</b>		<b>186</b>	<b>-205</b>	<b>-259</b>

## Commentaires financiers

Les flux de trésorerie d'exploitation se sont élevés à 392 millions d'euros et sont le résultat de l'EBITDA de 399 millions d'euros et de la libération de 46 millions d'euros de disponibilités immobilisées dans le besoin en fonds de roulement, compensés par des taux d'intérêts accrus.

En comparaison, le premier semestre de l'année précédente a été une période exceptionnelle pendant laquelle des liquidités supplémentaires importantes ont été immobilisées dans le besoin en fonds de roulement en raison de l'inflation et de la hausse des prix du lait.

Les flux de trésorerie des activités d'investissement ont atteint 206 millions d'euros,

comparé à 176 millions d'euros au premier semestre de l'année précédente.

Les flux de trésorerie liés aux activités de financement ont atteint -115 millions d'euros, contre 234 millions d'euros l'année précédente. Cette baisse s'explique par le fait que les compléments de prix sont restés comparables à ceux de l'année précédente, mais que le nombre de nouveaux prêts a diminué par rapport à l'année précédente.

Les disponibilités s'élèvent à 172 millions d'euros, comparés à 130 millions d'euros au terme du premier semestre de l'année précédente.

# PRESENTATION DES NOTES

## Éléments de préparation

Les états financiers consolidés intermédiaires condensés s'appuient sur les procédures d'établissement de rapports mensuels du groupe. Il est demandé à toutes les entités du groupe d'établir des rapports financiers en tenant compte des principes de comptabilité standard selon les normes internationales d'information financière telles qu'adoptées par l'UE (IFRS). Les

principes comptables généraux et les méthodes comptables appliquées sont décrits dans la Note 5.

## Risques de change

La situation financière du groupe est fortement exposée aux risques de change, tant en raison des transactions effectuées dans des devises autres que l'euro qu'en raison de la conversion des rapports financiers

d'entités ne faisant pas partie de la zone euro. Le risque le plus important concerne les rapports financiers des entités opérant en livres sterling et en couronnes suédoises, ainsi que les transactions liées aux ventes en dollars américains ou dans des devises liées aux dollars américains.

## Principe d'importance relative des informations

Nous donnons la priorité aux informations considérées comme utiles pour les parties prenantes et les leur présentons de manière simple et structurée.

## Estimations comptables et évaluations importantes

Pour préparer les états financiers consolidés intermédiaires condensés, la direction doit réaliser des estimations comptables et prendre des décisions affectant la comptabilisation et l'évaluation de l'actif et du passif, ainsi que des produits et charges du groupe. Ces estimations reposent sur l'expérience passée ainsi que sur d'autres facteurs.

Par nature, elles revêtent un certain degré d'incertitude et d'imprévisibilité, ce qui peut avoir un effet non négligeable sur les montants comptabilisés.

Les estimations comptables les plus importantes sont répertoriées ci-dessous.

## Évaluation du chiffre d'affaires, des remises et des rabais

Le chiffre d'affaires, net des remises et rabais, est comptabilisé lorsque les marchandises sont transférées aux clients. Le montant total des remises et rabais et autres instruments d'incitation à la vente est établi sur la base d'estimations. Dans le cadre de certaines relations avec des clients, la détermination finale des rabais dépend des volumes, prix et autres mesures incitatives futurs, ce qui nécessite une estimation basée sur l'expérience historique et les prévisions de ventes futures.

## Estimation des écarts d'acquisition

La valeur d'usage des écarts d'acquisition est estimée. Les écarts d'acquisition sont soumis tous les ans à des tests de

dépréciation et ne sont pas sujets à l'amortissement. Pour évaluer les flux de trésorerie futurs et fixer les taux d'actualisation, il convient de tenir compte des ambitions stratégiques et des données du marché.

## Évaluation des stocks

Arla emploie un modèle de coûts standard et des estimations sont appliquées lors de l'évaluation du coût de revient historique du lait, des infrastructures et des autres charges liées à la production. En outre, l'évaluation de la valeur nette de réalisation de certaines parties du stock nécessite des estimations et des jugements, notamment en ce qui concerne la qualité et les futurs prix du marché de certaines catégories de fromages à longue période de maturation.

## Estimation des régimes de retraite

Il s'agit de déterminer des hypothèses actuarielles telles que les taux d'actualisation, les augmentations de salaire attendues, l'inflation et l'espérance de vie. Les hypothèses actuarielles varient d'un pays à l'autre, en fonction de la situation

économique et sociale à l'échelle nationale. Elles sont déterminées à l'aide des données de marché disponibles et comparées à des références pour s'assurer qu'elles restent cohérentes chaque année et conformes aux meilleures pratiques.



Les sections suivantes contiennent des informations complémentaires concernant les principaux états financiers.

## NOTE 1 CHIFFRES D'AFFAIRES ET CHARGES

Informations détaillées sur la performance et la rentabilité du groupe.

[Plus d'informations à la page 18](#)

## NOTE 2 FONDS DE ROULEMENT NET

Évolution et composition des stocks et des balances commerciales du groupe.

[Plus d'informations à la page 21](#)

## NOTE 3 CAPITAUX ENGAGÉS

Informations détaillées sur la capacité de production, les immobilisations incorporelles et les investissements financiers.

[Plus d'informations à la page 22](#)

## NOTE 4 FINANCEMENT

Informations détaillées sur le financement de l'activité du groupe.

[Plus d'informations à la page 23](#)

## NOTE 5 MÉTHODES COMPTABLES

Nos méthodes comptables et principes comptables généraux.

[Plus d'informations à la page 25](#)



# NOTE 1

## CHIFFRE D'AFFAIRES ET CHARGES

### 1.1 CHIFFRE D'AFFAIRES

#### Commentaires financiers

Le chiffre d'affaires a augmenté de 10,7 % pour s'établir à 7 067 millions d'euros contre 6 382 millions d'euros au terme du premier semestre de l'année précédente. La hausse des prix de vente a permis une augmentation du chiffre d'affaires de

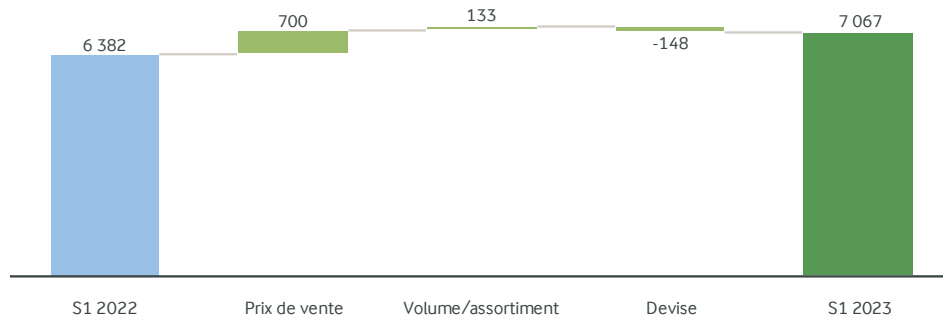
700 millions d'euros, tandis que la variation du ratio volume/assortiment a permis de générer 133 millions d'euros de chiffre d'affaires. Les effets de change négatifs se sont élevés à 148 millions d'euros en raison de la dépréciation de la couronne suédoise et de la livre sterling par rapport à l'euro.

Le chiffre d'affaires des marques stratégiques s'est élevé à 3 202 millions d'euros, contre 2 995 millions d'euros au premier semestre de l'année précédente. La

croissance du chiffre d'affaires liée au volume des produits de marque stratégique a été de -6,0 %, et a été fortement affectée par l'environnement inflationniste. Pour en savoir plus sur les performances de nos marques et de nos segments commerciaux, consultez l'évaluation des performances aux pages 8-9.

#### Évolution du chiffre d'affaires

(millions d'euros)



#### Chiffre d'affaires par marque

(millions d'euros)

	S1 2023	S1 2022
Arla	1 839	1 775
Lurpak	372	347
Puck	274	248
Castello	114	104
Boissons lactées	195	164
Autres marques	408	357
<b>Chiffre d'affaires des marques stratégiques</b>	<b>3 202</b>	<b>2 995</b>
Arla Foods Ingredients	513	460
Global Industry Sales, marque de distributeur et autres	3 352	2 927
<b>Total</b>	<b>7 067</b>	<b>6 382</b>

#### Chiffre d'affaires par segment commercial

(millions d'euros)

	S1 2023	S1 2022*
Europe	4 081	3 535
International	1 243	1 226
Arla Foods Ingredients	513	463
Global Industry Sales et autres ventes	1 230	1 158
<b>Total</b>	<b>7 067</b>	<b>6 382</b>

\* International en 2022 inclut 26 millions d'euros relatifs à la Russie

# 1.2 CHARGES

## Commentaires financiers

Les charges d'exploitation s'élevaient à 6 933 millions d'euros, contre 6 144 millions d'euros au premier semestre de l'année précédente, soit une augmentation de 12,8 %. Cette hausse résulte essentiellement du prix moyen du lait prépayé aux associés-coopérateurs plus élevé et de l'inflation affectant les charges de production et les autres charges d'exploitation.

Les charges de production ont augmenté de 14,8 % pour s'établir à 5 844 millions d'euros contre 5 090 millions d'euros au

premier semestre de l'année précédente. En excluant le prix du lait cru et en incluant les variations de valeur des stocks, les charges de productions s'établissent à 2 440 millions d'euros comparés à 1 837 millions d'euros au premier semestre de l'année précédente, soit une hausse de 32,8 %. Cette hausse résulte essentiellement de coûts des autres matériaux de production plus élevés, comme les emballages, les consommables et l'énergie, et les affets des variations de valeur des stocks.

Les frais de vente et de distribution ont augmenté de 9 millions d'euros, les frais de transport étant restés stables par rapport

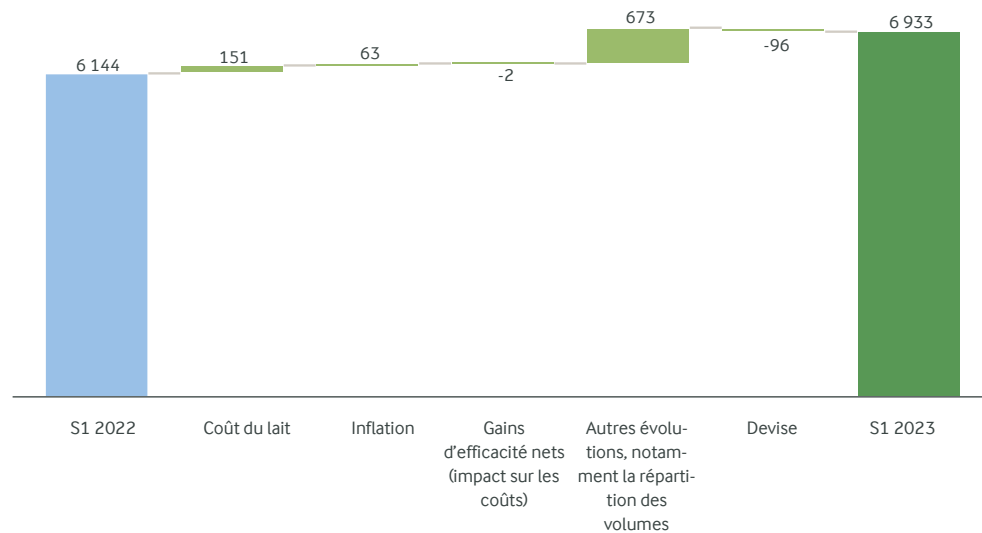
au premier semestre de l'année précédente.

Les charges de personnel ont augmenté de 30 millions d'euros pour atteindre 742 millions d'euros en raison des ajustements réguliers des salaires au sein d'Arla.

Notre programme de transformation et de rationalisation, Fund our Future, a permis de réaliser des économies de 23 millions d'euros, dont 2 millions d'euros étaient liés à des réductions de charges d'exploitation.

## Évolution des charges d'exploitation

(millions d'euros)



## Charges d'exploitation par fonction et par type

(millions d'euros)

	S1 2023	S1 2022
Charges de production	5 857	5 090
Frais de vente et de distribution	857	848
Charges administratives	219	206
<b>Total</b>	<b>6 933</b>	<b>6 144</b>

### Spécifications :

Lait cru collecté	3 404	3 253
Autres matériaux de production*	1 520	963
Charges de personnel	742	712
Frais de transport	403	403
Dépenses marketing	117	101
Dépréciations, amortissements et pertes de valeur	238	233
Autres charges**	509	479

<b>Total</b>	<b>6 933</b>	<b>6 144</b>
--------------	--------------	--------------

Moyenne de l'effectif à temps plein	21 024	20 357
-------------------------------------	--------	--------

\* Les autres matériaux de production comprennent les emballages, les additifs alimentaires, les consommables, les sources d'énergie variables et les variations des stocks.

\*\* Les autres charges comprennent principalement la maintenance, les commodités et l'infrastructure informatique.

## Lait cru collecté

	S1 2023		S1 2022	
	millions de kg	millions d'euros	millions de kg	millions d'euros
Lait des associés-coopérateurs	6 662	3 204	6 461	3 006
Lait d'autres origines	387	201	449	247
<b>Total</b>	<b>7 049</b>	<b>3 404</b>	<b>6 910</b>	<b>3 253</b>

## 1.3 INDICATEURS CLES DE PERFORMANCE

### Commentaires financiers

Les autres mesures de performance indiquées ci-dessous représentent des indicateurs clés de performance pour le groupe.

#### Prix de performance

Le prix de performance d'Arla est une mesure clé de la performance globale, exprimant la valeur ajoutée à chaque kilogramme de lait collecté auprès de nos associés-coopérateurs. Le prix de performance correspond au prix du lait prépayé standardisé, inclus dans les charges de production, auquel s'ajoute la part de bénéfice d'Arla Foods amba pour la période, divisé par le volume de lait collecté au cours du premier semestre 2023. Le prix de performance a atteint 49,7 centimes d'euro/kg de lait collecté auprès des associés-coopérateurs, contre 49,6 centimes d'euro/kg au premier semestre de l'année précédente.

#### Croissance du chiffre d'affaires liée aux volumes des produits de marque stratégique

La croissance du chiffre d'affaires lié aux volumes est la croissance du chiffre d'affaires issu de la croissance des volumes, à prix constants. La croissance du chiffre d'affaires liée aux volumes des produits de marque stratégique est une mesure alternative de la performance utilisée pour soutenir et comprendre la performance de nos produits de marque et la croissance du chiffre d'affaires hors prix. La croissance du chiffre d'affaires liée aux volumes des

produits de marque stratégique a diminué de 6,0 % au premier semestre 2023, alors que la baisse était de 0,1 % au premier semestre de l'année précédente. La principale raison de cette diminution est l'évolution des tendances de consommation dans un contexte inflationniste.

#### Part des bénéfices

La part des bénéfices d'Arla devrait représenter entre 2,8 et 3,2 % du chiffre d'affaires pour l'ensemble de l'année, calculée sur la base des bénéfices imputables à nos associés-coopérateurs. Au premier semestre 2023, elle s'élève à 103 millions d'euros, contre 192 millions au premier semestre de l'année précédente. Cela correspond à 1,5 % du chiffre d'affaires. Le bénéfice attribuable aux associés-coopérateurs sera précisé dans la répartition des bénéfices à la fin de l'année.

Prix de performance	S1 2023			S1 2022		
	millions d'euros	millions de kg	centimes d'euros/kg	millions d'euros	millions de kg	centimes d'euros/kg
Lait des associés-coopérateurs - Lait standard (4,2 % de matières grasses, 3,4 % de protéines)	3 204	6 662	48,2	3 006	6 461	46,6
Part des bénéfices d'Arla Foods amba sur le résultat de la période	103		1,5	192		3,0
<b>Total</b>	<b>3 307</b>	<b>6 662</b>	<b>49,7</b>	<b>3 198</b>	<b>6 461</b>	<b>49,6</b>

#### Croissance du chiffre d'affaires liée aux volumes des produits de marque stratégique

(millions d'euros)	S1 2023	S1 2022
Chiffre d'affaires des marques stratégiques au dernier semestre	2 995	2 657
Croissance du chiffre d'affaires liée aux volumes des produits de marque stratégique	-177	-3
Prix et corrections de taux de change	384	341
<b>Chiffre d'affaires des marques stratégiques</b>	<b>3 202</b>	<b>2 995</b>
<b>Croissance du chiffre d'affaires liée aux volumes des produits de marque stratégique, %</b>	<b>-6,0 %</b>	<b>-0,1 %</b>

Le calcul de la croissance du chiffre d'affaires liée aux volumes des produits de marque stratégique est basé sur des taux de change fixes et correspond à une croissance en volume de -177 millions d'euros divisée par le montant net du chiffre d'affaires des produits de marque stratégique de l'année précédente, soit 2 995 millions d'euros, et à un effet de change de -59 millions d'euros entre les taux de change moyens et les taux de change fixes.

#### Part des bénéfices

(millions d'euros)	S1 2023	S1 2022
Chiffre d'affaires	7 067	6 382
Bénéfice de la période	111	199
Bénéfice relatif aux intérêts minoritaires	-8	-7
<b>Bénéfice imputable aux associés-coopérateurs</b>	<b>103</b>	<b>192</b>
<b>Part des bénéfices</b>	<b>1,5 %</b>	<b>3,0 %</b>

La part des bénéfices est calculée en divisant 103 millions d'euros par 7 067 millions d'euros et s'élève à 1,5 % au premier semestre 2023.



# NOTE 2

## FONDS DE ROULEMENT NET

### 2.1 FONDS DE ROULEMENT NET

#### Fonds de roulement net

(millions d'euros)	S1 2023	S1 2022
Stocks	1 560	1 613
Créances clients	1 140	1 153
Dettes fournisseurs et autres dettes	-1 334	-1 541
<b>Fonds de roulement net</b>	<b>1 366</b>	<b>1 225</b>

#### Stocks

(millions d'euros)	S1 2023	S1 2022
Stocks avant amortissements	1 568	1 627
Amortissements	-8	-14
<b>Total des stocks</b>	<b>1 560</b>	<b>1 613</b>

Matières premières et consommables	343	336
En-cours	502	534
Produits finis et marchandises	715	743
<b>Total des stocks</b>	<b>1 560</b>	<b>1 613</b>

#### Commentaires financiers

Le fonds de roulement net a augmenté de 141 millions d'euros pour s'établir à 1 366 millions d'euros, soit une hausse de 12 % par rapport à la valeur comptabilisée au 30 juin 2022. L'augmentation résulte principalement d'une réduction des dettes fournisseurs.

La valeur des stocks a diminué de 53 millions d'euros pour s'établir à 1 560 millions d'euros, soit une baisse de 3 %. Cette baisse est attribuable à la baisse du prix du lait pour nos associés-coopérateurs au deuxième trimestre de 2023 comparative-ment à la même période l'an dernier, en

partie contrebalancée par une augmentation des autres charges de production.

Les créances clients s'élèvent à 1 140 millions d'euros contre 1 153 millions d'euros au 30 juin 2022. Les créances clients sous-jacentes ont augmenté de 4 % par rapport au premier semestre 2022, compensées par l'utilisation de nos programmes de financement des créances clients.

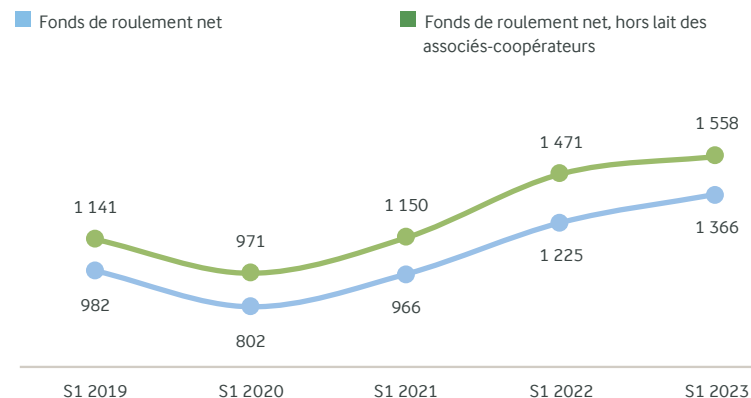
Les programmes de financement des créances clients sont une composante à part entière de notre gestion des liquidités.

Les dettes fournisseurs et autres dettes ont diminué de 207 millions d'euros pour

atteindre 1 334 millions d'euros, soit une baisse de 13 %. Cette diminution découle de la baisse des dettes liées au lait des associés-coopérateurs, aux matières premières, incluant l'énergie, et d'un niveau moins élevé de dettes fournisseurs en général à la fin de la période, comparative-ment à l'année précédente.

Nous nous efforçons d'optimiser continuellement notre fonds de roulement net par le biais d'initiatives telles que le renforcement de l'utilisation d'accords généraux d'approvisionnement, l'optimisation des niveaux de stocks, l'amélioration des conditions de paiement, ainsi que l'utilisation de programmes de financement auprès de nos clients et fournisseurs, le cas échéant.

#### Variation du fonds de roulement net (millions d'euros)



#### Créances clients

(millions d'euros)	S1 2023	S1 2022
Créances clients avant provision pour pertes anticipées	1 159	1 170
Provision pour pertes anticipées	-19	-17
<b>Total des créances clients</b>	<b>1 140</b>	<b>1 153</b>

# NOTE 3

## CAPITAUX ENGAGES

### 3.1 CAPITAUX ENGAGES

Immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition (millions d'euros)	S1 2023	S1 2022
Écarts d'acquisition	712	701
Licences et marques	63	71
Projets de développement informatique et autres projets	190	170
<b>Valeur comptable au 30 juin</b>	<b>965</b>	<b>942</b>

Immobilisations corporelles, incluant les actifs liés à un droit d'utilisation (millions d'euros)	S1 2023	S1 2022
Terrains et constructions	1 148	1 147
Installations techniques et machines	1 280	1 340
Agencements et aménagements des matériels et outillages industriels	194	199
Actifs en cours de production	407	350
<b>Valeur comptable au 30 juin</b>	<b>3 029</b>	<b>3 036</b>
Actifs liés à un droit d'utilisation compris dans la valeur comptable	211	224

#### Commentaires financiers

La valeur comptable des actifs non courants s'élève à 4 597 millions d'euros, contre 4 692 millions d'euros au 30 juin 2022.

Les immobilisations incorporelles et les écarts d'acquisition ont légèrement augmenté pour atteindre 965 millions d'euros, contre 942 millions d'euros au 30 juin 2022. Cette augmentation provient

de projets de développement informatique et d'autres projets, ainsi que des effets de change sur l'écart d'acquisition.

La valeur comptable des immobilisations corporelles, y compris des actifs liés à un droit d'utilisation, a diminué de 7 millions d'euros pour s'établir à 3 029 millions d'euros. Les investissements, y compris les actifs liés à un droit d'utilisation, se sont élevés à 219 millions d'euros au cours du

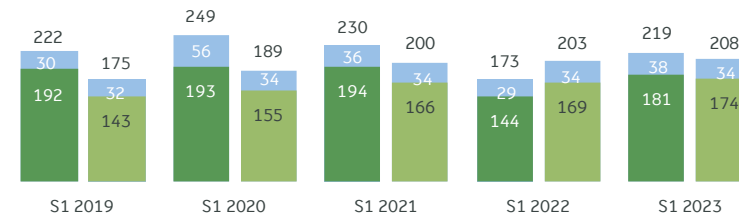
premier semestre, contre 173 millions au premier semestre de l'année précédente. Des projets majeurs, tels que l'augmentation de la capacité de production de boissons à base de lait à Esbjerg au Danemark, l'amélioration des processus de production de lactosérum à Götene en Suède, et les investissements de croissance dans Arla Foods Ingredients, se sont poursuivis au premier semestre 2023.

La valeur comptabilisée pour les entreprises associées et co-entreprises s'élève à 541 millions d'euros, contre 572 millions d'euros au 30 juin 2022. Il s'agit principalement de la valeur comptable des investissements réalisés dans COFCO Dairy Holding Ltd. (Mengniu) et LRF. La quote-part du groupe sur les valeurs d'actif net de COFCO Dairy Holding Ltd. est de 430 millions d'euros, contre 458 millions d'euros au 30 juin 2022. Cette baisse résulte de la chute des cours des actions et des effets de change. La valeur comptable de l'investissement dans COFCO Dairy Holding Ltd inclut un écart d'acquisition de 154 millions d'euros.

#### Investissements et dépréciations d'immobilisations corporelles et actifs liés à un droit d'utilisation

(millions d'euros)

■ Actifs liés à un droit d'utilisation  
■ Investissements dans les immobilisations corporelles  
■ Dépréciations d'immobilisations corporelles



#### Entreprises associées et co-entreprises

(millions d'euros)

##### Valeur des entreprises associées et co-entreprises

	S1 2023	S1 2022
Part des capitaux propres de COFCO Dairy Holdings Ltd. (Mengniu)	276	298
Écarts d'acquisition dans COFCO Dairy Holdings Ltd. (Mengniu)	154	160
Part des capitaux propres dans des entreprises associées non significatives	87	91
<b>Valeur comptabilisée pour les entreprises associées</b>	<b>517</b>	<b>549</b>
Part des capitaux propres dans des co-entreprises non significatives	24	23
<b>Valeur comptabilisée pour les entreprises associées et co-entreprises</b>	<b>541</b>	<b>572</b>

# NOTE 4 FINANCEMENT

## 4.1 FINANCEMENT ET RETRAITES

### Commentaires financiers

L'effet de levier financier du groupe a atteint 3,3, ce qui représente une augmentation de 0,3 par rapport au premier semestre de l'année précédente. La dette nette porteuse d'intérêt, hors retraites, a augmenté de 200 millions d'euros par rapport au montant enregistré au 30 juin 2022. Cette augmentation résulte des nouveaux prêts contractés et de l'émission d'obligations supplémentaires pour un montant total de 567 millions d'euros, et a été partiellement compensée par le remboursement de prêts arrivant à échéance et par d'autres mouvements de trésorerie.

Le montant des engagements de retraite s'établit pour sa part à 148 millions d'euros, contre 201 millions d'euros au 30 juin 2022. La position au 30 juin 2023 exclut un actif net de retraite britannique. Celui-ci est comptabilisé séparément et n'est pas non plus compris dans la dette nette porteuse d'intérêt ni dans l'effet de

levier. L'actif net de retraite britannique a atteint une valeur comptable de 14 millions d'euros, contre 90 millions d'euros au 30 juin 2022. Les 12 derniers mois ont été marqués par un environnement instable, tant pour les actifs que pour les engagements de retraite. Nous avons observé une diminution des engagements de retraite, largement imputable à l'augmentation des taux d'actualisation. Les actifs de retraite ont également enregistré des baisses correspondantes, en grande partie en raison de la stratégie d'investissement des régimes qui consiste à réduire les risques grâce à un portefeuille de couverture du passif composé d'actifs et de rentes.

Le profil d'échéance moyen de la dette est passé à 4,7 ans, contre 4,4 ans au premier semestre de l'année précédente. Le profil des échéances est affecté par l'avancement dans le temps, le refinancement ou l'obtention de nouvelles facilités engagées, et le niveau de la dette porteuse d'intérêt. Les charges d'intérêt moyennes, hors retraite, sont de 3,6 %, contre 1,8 % au premier semestre de l'année précédente.

Les réserves liquides ont augmenté de 329 millions d'euros par rapport aux

réserves enregistrées au 30 juin 2022, pour s'établir à 1 123 millions d'euros. Cette augmentation des réserves liquides permet de sécuriser les liquidités dans des conditions de marché incertaines. Sont exclues des réserves liquides les disponibilités et les valeurs mobilières d'un montant de 58 millions d'euros, considérées comme restreintes en raison de restrictions de transfert. Au 30 juin 2022, le montant s'élevait à 50 millions d'euros.

# 3,3

### Effet de levier

Premier semestre 2022  
3,0

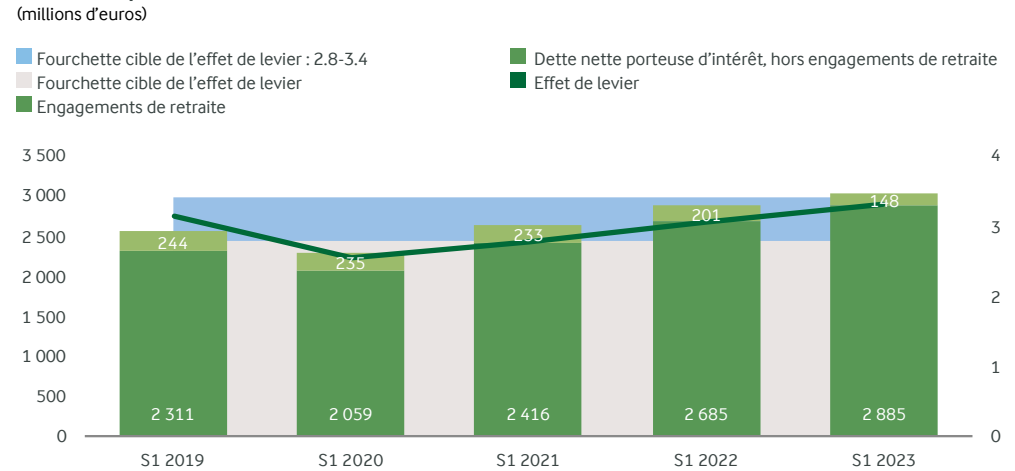
### Dette nette porteuse d'intérêt

(millions d'euros)	S1 2023	S1 2022
Emprunts à long terme	2 794	2 140
Emprunts à court terme	696	1 117
Valeurs mobilières et disponibilités	-601	-567
Autres actifs producteurs d'intérêt	-4	-5
<b>Dette nette porteuse d'intérêt, hors engagements de retraite</b>	<b>2 885</b>	<b>2 685</b>
Engagements de retraite	148	201
<b>Dette nette porteuse d'intérêt, y compris engagements de retraite</b>	<b>3 033</b>	<b>2 886</b>

### Réserves liquides

(millions d'euros)	S1 2023	S1 2022
Disponibilités	172	130
Valeurs mobilières (flux de trésorerie disponibles)	10	57
Facilités de prêt engagées non utilisées > 1 an	500	442
Autres facilités de prêt non utilisées	441	215
<b>Total</b>	<b>1 123</b>	<b>844</b>

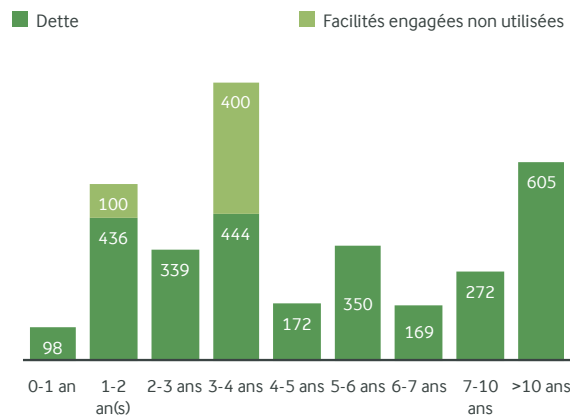
### Dette nette porteuse d'intérêt



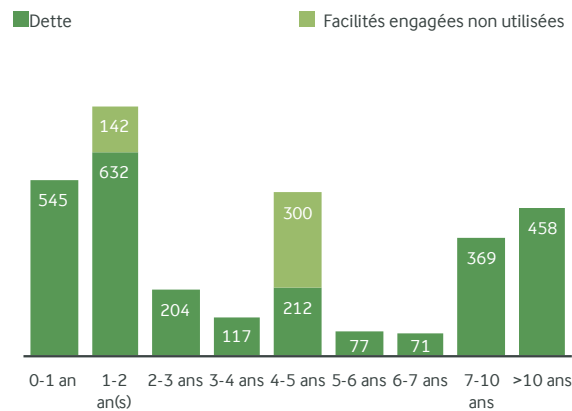


## 4.1 FINANCEMENT ET RETRAITES (SUITE)

### Échéance de la dette nette porteuse d'intérêt hors engagements de retraite au 30 juin 2023 (millions d'euros)



### Échéance de la dette nette porteuse d'intérêt hors engagements de retraite au 30 juin 2022 (millions d'euros)



### Taux de change

	Taux de clôture			Taux moyen		
	S1 2023	S1 2022	Évolution	S1 2023	S1 2022	Évolution
EUR/GBP	0,861	0,861	0,0 %	0,876	0,842	-3,9 %
EUR/SEK	11 805	10 685	-9,5 %	11 334	10 482	-7,5 %
EUR/DKK	7 447	7 440	-0,1 %	7 446	7 440	-0,1 %
EUR/USD	1 086	1 044	-3,9 %	1 081	1 092	1,0 %
EUR/SAR	4 083	3 930	-3,8 %	4 056	4 096	1,0 %

### Engagements de retraite

(millions d'euros)	S1 2023	S1 2022
Valeur actuelle des engagements financés	1 093	1 319
Juste valeur des actifs de régimes	-963	-1 213
<b>Déficit des régimes financés</b>	<b>130</b>	<b>106</b>
Valeur actuelle des engagements non financés	4	5
<b>Engagements de retraite nets comptabilisés dans le bilan</b>	<b>134</b>	<b>111</b>
Présentés comme :		
Actifs de retraite	-14	-90
Engagements de retraite	148	201
<b>Engagements de retraite nets</b>	<b>134</b>	<b>111</b>

### Hypothèses retenues pour le calcul actuariel %

%	S1 2023	S1 2022
<b>Hypothèses de taux d'actualisation</b>		
Taux d'actualisation, Suède	4,1	3,5
Taux d'actualisation, Royaume-Uni	5,3	3,9
<b>Hypothèses d'inflation</b>		
Inflation (IPC), Suède	2,0	3,1
Inflation (IPC), Royaume-Uni	2,6	2,5

### Hypothèses d'espérance de vie

Espérance de vie en années à 65 ans :	S1 2023	S1 2022
Homme au Royaume-Uni	21,0	21,0
Femme au Royaume-Uni	23,0	23,0
Homme en Suède	22,0	22,0
Femme en Suède	24,0	24,0

# NOTE 5. METHODES COMPTABLES

## PRINCIPES COMPTABLES GÉNÉRAUX

### Éléments de préparation

Le rapport consolidé intermédiaire condensé est établi selon les mêmes méthodes comptables que celles appliquées au rapport annuel consolidé pour 2022. De plus, le groupe a mis en œuvre toutes les nouvelles normes et interprétations entrées en vigueur dans l'UE à partir du 1er janvier 2023, sans impact significatif sur les états financiers.

Les états financiers consolidés intermédiaires condensés sont exprimés en millions d'euros et les valeurs sont arrondies.

### États financiers consolidés intermédiaires condensés

Les états financiers consolidés sont établis sous la forme d'un condensé des états financiers de la société mère et des différentes filiales, conformément aux méthodes comptables du groupe. Le chiffre d'affaires, les charges, l'actif et le passif, ainsi que les postes inclus dans les capitaux propres des filiales, sont agrégés et présentés poste par poste. Les

participations, bilans et transactions interentreprises ainsi que les produits et charges non réalisés liés à des transactions interentreprises ont été éliminés.

Les états financiers consolidés englobent Arla Foods amba (société mère) et les filiales dans lesquelles la société détient directement ou indirectement plus de 50 % des droits de vote ou dont elle détient autrement le contrôle afin de tirer profit de leurs activités. Les entités dans lesquelles le groupe exerce un contrôle conjoint via un arrangement contractuel sont considérées comme des co-entreprises. Les sociétés dans lesquelles le groupe exerce une influence notable, mais aucun contrôle, sont considérées comme des entreprises associées. Il est généralement question d'influence notable lorsque le groupe possède plus de 20 % (mais moins de 50 %) des droits de vote dans une société ou en dispose directement ou indirectement.

Les plus-values latentes découlant de transactions avec des co-entreprises et des entreprises associées, c.-à-d. les bénéfices tirés des ventes opérées aux co-entreprises ou entreprises associées, sont éliminées de la valeur comptable de l'investissement opéré, proportionnellement à la

participation du groupe dans la société. Les pertes non réalisées sont éliminées de la même façon, mais uniquement dans la mesure où rien n'indique une perte de valeur.

Les états financiers consolidés sont établis sur la base des coûts historiques, sauf pour certains postes évalués sur d'autres bases, lesquelles sont décrites dans les méthodes comptables. Quelques reclassements ont été effectués par rapport aux années précédentes. Ils n'ont toutefois pas eu la moindre influence sur les bénéfices ou pertes nets ou sur les capitaux propres.

### Conversion de transactions et de postes monétaires en devises étrangères

Pour chaque entité comptable du groupe, une devise fonctionnelle est déterminée, correspondant à la devise utilisée dans l'environnement économique principal de l'entité. Dans le cas où une entité comptable exécute une transaction dans une devise étrangère, elle enregistre ladite transaction dans sa devise fonctionnelle à l'aide du taux de change applicable à la date de la transaction. Les actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères

sont convertis dans la devise fonctionnelle à l'aide du taux de change applicable à la date du bilan. Les écarts de taux de change sont comptabilisés en résultat sous les postes financiers. Les postes non monétaires (tels que les immobilisations corporelles) qui sont évalués sur la base du coût historique dans une devise étrangère sont convertis dans la devise fonctionnelle lors de leur comptabilisation initiale.

### Conversion de transactions étrangères

L'actif et le passif de sociétés consolidées, y compris la part de l'actif net et des écarts d'acquisition des co-entreprises et des entreprises associées avec une devise fonctionnelle autre que l'euro, sont convertis en euros à l'aide du taux de change en vigueur en fin d'exercice. Le chiffre d'affaires, les charges et la part des bénéfices ou pertes nets pour l'exercice sont convertis en euros à l'aide du taux de change mensuel moyen si celui-ci ne diffère pas notablement du taux de change à la date des transactions. Les écarts de taux de change sont comptabilisés en autres éléments du résultat global et cumulés dans la réserve de conversion.

En cas de cession partielle d'entreprises associées ou de co-entreprises, la part proportionnelle de la réserve cumulée de conversion est reportée au résultat de l'exercice avec les bénéfices ou pertes éventuels liés à la cession concernée. Tout remboursement de créances interentreprises jugées faire partie des investissements nets n'est pas en soi considéré comme une cession partielle de la filiale en question.



# GLOSSAIRE

**Arlagården®**

Nom de notre programme d'assurance qualité.

**CAPEX**

Abréviation de « capital expenditure » (dépenses d'investissement corporel/incorporel).

**EBIT**

Résultat d'exploitation (« Earnings Before Interest and Tax » en anglais, soit bénéfice avant intérêts et impôts).

**EBITDA**

Abréviation de « Earnings Before Interest, Tax, Depreciation and Amortisation », soit le bénéfice d'exploitation avant intérêts, impôts, dépréciation et amortissement.

**Marge EBIT**

EBIT exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires total.

**Ratio de capitaux propres**

Rapport entre les capitaux propres exclusion faite des intérêts minoritaires, et l'actif total ; il permet de mesurer la robustesse financière d'Arla.

**Flux de trésorerie disponibles**

Flux de trésorerie d'exploitation après déduction des flux de trésorerie des opérations d'investissement.

**Effet de levier**

Rapport entre la dette nette porteuse d'intérêt, engagements de retraites inclus, et l'EBITDA. Il permet d'évaluer notre aptitude à prendre en charge les dettes et engagements à venir ; la fourchette cible à long terme pour l'effet de levier se situe entre 2,8 et 3,4.

**MENA**

Acronyme faisant référence à la région Moyen-Orient et Afrique du Nord.

**Volume de lait**

Quantité totale de lait cru, exprimée en kilogramme, collectée auprès des associés-coopérateurs et des fournisseurs de lait externes.

**Dette nette porteuse d'intérêt**

Passif courant et non courant porteur d'intérêt, minoré des valeurs mobilières, des disponibilités et des autres actifs porteurs d'intérêt.

**Dette nette porteuse d'intérêt, engagements de retraites inclus**

Passif porteur d'intérêt à court et à long terme, minoré des valeurs mobilières, disponibilités et autres actifs porteurs d'intérêt, et majoré des engagements de retraite.

**Fonds de roulement net**

Capital bloqué dans les stocks, les créances clients et les dettes fournisseurs, y compris les dettes fournisseurs pour le lait des associés-coopérateurs.

**Fonds de roulement net, hors lait des associés-coopérateurs**

Capital bloqué dans les stocks, les créances clients et les dettes fournisseurs, hors dettes fournisseurs pour le lait des associés-coopérateurs.

**Autres éléments du résultat global**

Chiffre d'affaires, les dépenses, les gains et les pertes qui n'ont pas encore été réalisés et qui sont exclus du résultat net d'un compte de résultat.

**Prix de performance pour Arla Foods**

Correspond au prix du lait prépayé, majoré des bénéfices nets et divisé par le volume

de lait total collecté chez les associés-coopérateurs. Ce prix mesure la création de valeur par kilogramme de lait des associés-coopérateurs, y compris les bénéfices réinvestis et les compléments de prix.

**Prix du lait prépayé**

Versement comptant perçu par les associés-coopérateurs par kilogramme de lait livré durant la période de règlement.

**Marge bénéficiaire**

Mesure de rentabilité. Il s'agit de la différence entre les revenus générés par les ventes et les charges.

**Part des bénéficiés**

Ratio entre les bénéfices réalisés sur la période affectés aux associés-coopérateurs d'Arla Foods et le chiffre d'affaires total.

**Marques stratégiques**

Produits vendus sous des marques telles qu'Arla®, Lurpak®, Castello® et Puck®.

**Croissance du chiffre d'affaires liée aux volumes des produits de marque stratégique**

Croissance du chiffre d'affaires associée à la croissance des volumes des produits de marque stratégique, à prix constants.

**Part de produits laitiers solides vendus dans le cadre de notre activité Global Industry Sales**

mesure de la consommation totale de lait pour la fabrication de produits de base par rapport à la consommation totale de lait (rapport entre volumes). Les produits de base sont vendus avec une valeur ajoutée moindre voire nulle, en général lors de transactions « business-to-business », où ils sont achetés par d'autres entreprises qui les utilisent au sein de leur production, ou pour la vente industrielle de fromage, de beurre ou de lait en poudre.

**SMP**

Abréviation anglaise de « Skimmed Milk Powder » désignant le lait écrémé en poudre.

**Segment à valeur ajoutée**

Catégorie de produits d'Arla Food Ingredients caractérisés par une fonctionnalité et des composés particuliers, par comparaison avec les concentrés de protéines standard d'une teneur en protéines de 80 % environ.

**Croissance du chiffre d'affaires liée aux volumes**

Croissance du chiffre d'affaires associée à la croissance des volumes, à prix constants.

**WMP**

Abréviation anglaise de « Whole Milk Powder » désignant le lait entier en poudre.





## AGENDA

**29 août 2023**

Publication des résultats semestriels consolidés pour 2023

**4-5 octobre 2023**

Réunion du Board of Representatives

**21 février 2024**

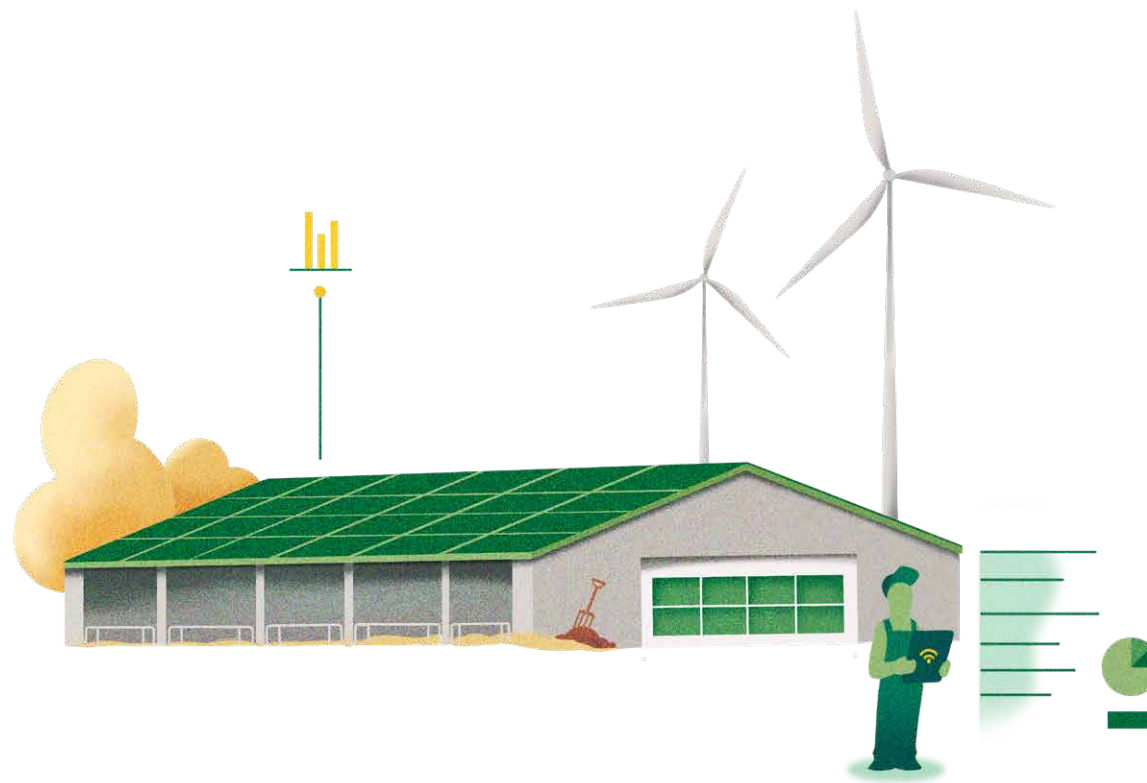
Annonce des résultats 2023

**28-29 février 2024**

Réunion du Board of Representatives

**29 février 2024**

Publication du rapport annuel 2023





**Arla Foods amba**

Sønderhøj 14  
DK-8260 Viby J.  
Danemark

N° immatr. (CVR) : 25 31 37 63  
Téléphone : +45 89 38 10 00  
E-mail : [arla@arlafoods.com](mailto:arla@arlafoods.com)

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

**Arla Foods UK plc**

4 Savannah Way  
Leeds Valley Park  
Leeds, LS10 1 AB  
Royaume-Uni

Téléphone : +44 113 382 7000  
E-mail : [arla@arlafoods.com](mailto:arla@arlafoods.com)

[www.arlafoods.co.uk](http://www.arlafoods.co.uk)