

KONCERNENS HALVÅRSRAPPORT

2020



VI FYLLER
HYLLORNA





INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Förvaltningsrapport

- 03 Halvåret 2020 – Resultatet i korthet
- 04 Brev från styrelsens ordförande
- 05 Brev från koncernchefen
- 06 Viktiga händelser
- 07 Fira våra vardagshjältar
- 08 Vår hållbarhetsresa
- 09 Essentiella mål för 2020

Resultatgranskning

- 10 Marknadsöversikt
- 12 Finansiella resultat
- 15 Finansiella utsikter

Delårsrapport

- 16 Primära finansiella rapporter
- 21 Noter

- 27 Ordlista
- 28 Företagskalender

Arlas halvårsrapport 2020

Första halvåret 2020 var den märkligaste perioden i modern tid. Covid-19-viruset stängde ned nästan hela världen och tvingade oss att tänka om när det gäller vårt sätt att arbeta och göra affärer. Arla skulle inte ha kunnat överleva och leverera enastående resultat under denna period utan det extraordinära engagemanget från medarbetare och ägare. Vi vill hedra dem med omslaget till den här rapporten. Tack alla för ert stora engagemang!

HALVÅRET 2020 RESULTATET I KORTHET

FINANSIELLA RESULTAT

Omsättning

5,4

(MILJARDER EUR)



Mål 2020: 10,4–10,8 miljarder

Arlaintjänning*

37,0

(EUROCENT/KILO)



Mjölkvolyv

7,0

(MILJARDER KILO)



Resultatandel**

3,0 %

(AV OMSÄTTNINGEN)



Mål 2020: 2,8–3,2 %

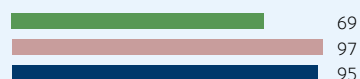
KOSTNAD OCH KASSA



Skuldsättningsgrad

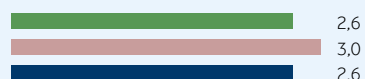
69

(MILJONER EUR)



Mål 2020: 75–100 miljoner

2,6

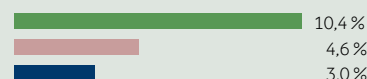


Mål 2020: 2,8–3,4

VERKSAMHETSKVALITET

Volymdriven omsättningsökning
från strategiska varumärken

10,4 %



Mål 2020: 2–4 %

Varumärkesandel

48,3 %



Mål 2020: ≥48 %

Internationals andel***

24,2 %



Mål 2020: ≥23 %

■ Halvår 2020 ■ Halvår 2019 ■ Halvår 2018

* Baserat på 4,2 procent fett, 3,4 procent protein

**Baserat på vinst som tilldelats ägare av Arla Foods amba

***Internationals andel baseras på omsättningen inom dagligvaruhandeln och Foodservice, exkl. omsättning från tredjepartstillverkning, Arla Foods Ingredients och Trading.

BREV FRÅN STYRELSENS ORDFÖRANDE

VI MÖTTE OSÄKERHETER MED STYRKAN I VÅRT KOOOPERATIV

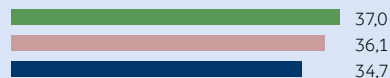
Covid-19-pandemin har orsakat betydande förändringar på marknaden och extrem volatilitet i vår verksamhet. Därför har krishantering och att bibehålla en stark samarbetsanda varit avgörande faktorer under de första sex månaderna 2020.



Arlaintjäning

37,0

(EUROCENT/KILO)



■ Halvår 2020 ■ Halvår 2019 ■ Halvår 2018

Vi avslutar första halvåret av detta turbulenta år bättre än väntat tack vare organisationens och våra ägares flexibilitet, och ett starkt fokus på att hantera de negativa effekterna av covid-19. Vi står dock inför ett utmanande andra halvår 2020: effekterna av covid-19, brexit och en allmän lågkonjunktur målar upp en bild av en fortsatt osäker period.

Händelserna under det första halvåret påverkade Arlaintjäningen. Efter att ha kunnat hålla mjölkpriset stabilt under hela 2019 återkom volatiliteten på mejerimarknaden. Trots de allvarliga utmaningarna med den pågående pandemin lyckades vi behålla en rimlig Arlaintjäning för våra ägare på 37,0 eurocent/kilo.

Under dessa kritiska månader vidtog Arlabönderna alla nödvändiga åtgärder för att fortsätta produktionen på ett säkert sätt, vilket gjorde att de volymer som behövdes för att förädla och leverera ett stadigt flöde av mejeriprodukter till våra kunder och konsumenter kunde säkerställas. Denna insats har erkänts av såväl konsumenter som regeringar, och understryker vikten av kontinuerlig leverans av kvalitetsprodukter.

Arlagården® och klimatberäkningen fick en bra start

Vi gick in i 2020 med tydliga globala mål för hållbarhet för 2030 och 2050. Vårt kooperativ nådde viktiga milstolpar på denna resa när vi uppdaterade och implementerade vårt kontroll- och kvalitetsprogram Arlagården®. Vi lanserade också vår nya, globalt anpassade klimatberäkning, som ska hjälpa bönder att identifiera utsläpp på sina gårdar och visa på möjliga åtgärder för att minska dem ytterligare. Vi har redan några av de mest klimateffektiva bönderna inom den globala mejerisektorn. Med ett deltagande på 100 procent i Arlagården®-programmet, och 90 procent i den första omgången av den frivilliga klimatberäkningen, visar Arlas ägare sitt engagemang för att säkra en hållbar framtid för vårt kooperativ och våra mejeriprodukter. Tillsammans samlar dessa program in en av världens största uppsättningar av externt verifierade jordbruksdata och ger en stabil grund för benchmarking, kunskapsutbyte och forskning inom mejeriindustrin.

Utveckla vår demokrati

Medlemsmöten och demokratiska diskussioner är nyckeln till vår kooperativa struktur. När större delen av världen stängdes ned i mars var vi tvungna att agera snabbt för att säkerställa snabb och kontinuerlig kommunikation med våra ägare och inom vår verksamhet. Digitala möten var lösningen på utmaningen, men på sikt är det inte optimalt att inte träffas ansikte mot ansikte, och fysiska möten kommer att återupptas så snart det är möjligt.

Som det ser ut just nu måste vi fortsätta med detta digitala sätt att arbeta under de närmaste månaderna. Därför kommer vi att arbeta med att utveckla formatet ytterligare, som ett komplement till fysiska möten framöver. Tack vare vårt kooperativa tänkande står vi starka inför osäkerheten i kölvattnet av pandemin och vi är fast beslutna att möta de utmaningar som ligger framför oss.

Jan Toft Nørgaard
Styrelseordförande

BREV FRÅN KONCERNCHEFEN

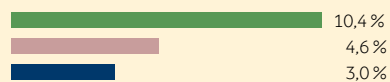
ARLAS RESULTAT ÖVER FÖRVÄNTNINGARNA TROTS DEN GLOBALA PANDEMIN

Under de stora konsekvenserna av covid-19 var Arla mycket väl positionerat för att möta de förändrade kund- och konsumentbehoven. Samtidigt som vi skyddade människorna i vår organisation använde vi verksamhetens flexibilitet och mångfald fullt ut och behöll ett stadigt flöde av efterfrågade produkter trots de svåra tiderna.



Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken

10,4 %



Mål 2020: 2–4 %

■ Halvår 2020 ■ Halvår 2019 ■ Halvår 2018

Vi är mycket stolta över att ha kunnat tillhandahålla mat till samhället under pandemin, och samtidigt öka våra varumärken, leverera effektivitetsvinster och stärka vår finansiella stabilitet.

Sammantaget var vårt resultat under första halvåret 2020 bättre än väntat, och de flesta av våra nyckeltal överträffade förväntade nivåer. Vi behöll ett stabilt och konkurrenskraftigt mjölkpris till våra ägare, med en Arlaintjäning på 37,0 eurocent/kilo mjölk. Vår omsättning var rekordhöga 5,4 miljarder EUR, 2,8 procent över första halvåret 2019. Vårt stabila resultat och kassaflöde gav en skuldsättningsgrad på 2,6, långt under vårt målintervall på 2,8–3,4.

Ökad konsumtion i hemmen skapade varumärkestillväxt

Förlorad försäljning inom Foodservice och lägre råvarupriser under första halvåret uppvägdes mer än väl av en exceptionellt hög varumärkestillväxt på 10,4 procent. Den främsta orsaken till ökningen av varumärkesvolymerna och detaljhandelsvolymerna inom såväl Europe som International var att allt fler började äta och laga mat hemma.

I synnerhet Lurpak® och Puck® överträffade förväntningarna med en tillväxt på 17,7 respektive 16,7 procent jämfört med samma period förra året. Varumärket Arla® presterade bra i dagligvaruhandeln, men påverkades negativt av nedgången inom Foodservice. Omsättningen stärktes också av vårt licensavtal avseende ost under varumärket Kraft® i MENA, som trädde i kraft förra året.

Arla Foods Ingredients levererade också starka resultat tack vare hög efterfrågan på våra unika proteiningredienser i näringsprodukter för barn och medicinska produkter. Vår organisation reagerade snabbt på konsumenternas förändrade behov. Tillsammans med vår anpassningsbara Supply Chain kunde vi erbjuda omfattande support och flexibilitet till våra kunder.

Planerade resultat trots kriserna

Trots krisen har vi upprätthållit ett starkt internt engagemang för vårt förändringsprogram Calcium. Som planerat uppnådde vi hållbara kostnadsbesparingar på 69 miljoner EUR, främst från minskade indirekta utgifter och en optimerad Supply Chain-verksamhet.

Dessutom nådde vi ytterligare en milstolpe i övergången till en mer hållbar mejeriproduktion. Med stort engagemang från våra ägare uppdaterade vi vårt kontroll- och kvalitetsprogram Arlagården®, som innebär att revisionsmetoder och rapportering likriktas för alla 9 700 Arlabönder. Vi började även skapa en av världens största uppsättningar externt verifierade data om djursköt och klimatpåverkan från mjölkproduktion.

Stabilt kooperativ trots fortsatt osäkerhet

På grund av den fortsatt allvarliga ekonomiska osäkerheten till följd av covid-19 samt brexit som närmar sig kommer vi inte kommentera de externa utsikterna för andra halvåret 2020. Vi bekräftar dock alla våra egna helårsmål och räknar med att uppnå eller överträffa dem. Med vår relativt starka utveckling trots krisen anser jag att vi återigen har visat att Arla står starkt inför stora utmaningar och erbjuder ett av världens mest stabila kooperativ för mjölkbönder.

Peder Tuborgh
Koncernchef

VIKTIGA HÄNDELSE

Första halvåret 2020 var den mest ovanliga perioden i modern historia, med en global pandemi som orsakade stora förändringar i efterfråge- och konsumentbeteende. Vår uppgift var att fortsätta driva verksamheten som vanligt under dessa extraordinära tider, och leverera mat till våra kunder och konsumenter. Samtidigt som vi hanterade krisen gick vi också in på en helt ny marknad med växtbaserade produkter, kvalificerade oss för en märkning som garanterar god djursorg och nådde framgångar med vårt senaste varumärke i Mellanöstern.

Försäljningen av Lurpak® sköt i höjden under nedstängningen

Även om alla nyckelmarknader för Lurpak® drabbades av nedstängningar i mars och april nådde försäljningen nya höjder på nästan alla marknader. Den totala försäljningen ökade med svindlande 17,7 procent jämfört med samma period 2019. I Storbritannien, som är Lurpaks huvudmarknad, steg efterfrågan ännu mer, med 20,3 procent. Ett rekord nåddes också när 86 lastbilas stora laster med Lurpak® skeppades till Storbritannien under en enda vecka i april. Detta innebär naturligtvis en viss påfrestning på vårt mejeri i Holstebro i Danmark, där Lurpak® produceras. För att tillgodose den ökande efterfrågan gick medarbetarna extra skift under helgerna, medan vårt globala planerings- och logistikteam arbetade hårt för att noga följa den ovanliga förändringen i efterfrågan.



Vårt nya varumärke Kraft® levererade fantastiska resultat i MENA

Vårt senaste varumärke Kraft®, som vi förra året förvärvade en licens för att producera och marknadsföra i MENA, levererade nästan 50 procent över omsättningsförväntningarna under första halvåret 2020. I händerna på vårt professionella varumärkesteam blomstrade Kraft® under ramadan, och tillväxten stärktes ytterligare av den ökade konsumtionen av mejeriprodukter i hemmen till följd av covid-19.

En "skyriously" stor kampanj lanserades för Skyr

Vår ledande produkt i yoghurtkategorin, Arla® Skyr, fick stöd av en stor produktkampanj på tre kärnmarknader under våren. Vi var kreativa och använde den isländska naturen som en metafor för att beskriva hur bra Skyr är. För att väcka extra uppmärksamhet lanserade vi också ett eget adverb, "skyriously".



Arla24 är nu märkt som mjölk producerad med god djursorg

Vår bäst säljande dryckesmjölk i Danmark, Arla24, är nu märkt med den danska livsmedelsmyndighetens gröna märkning Bedre Dyrevelfærd, som berättar att Arlas mjölk har producerats med stort fokus på djurens välbefinnande. Arla24-mjölk fick två hjärtan, vilket bland annat innebär att kor inte står bundna i ladugårdarna, och att de är på bete under våren och sommaren. Denna märkning gör det lättare för konsumenterna att välja mejeriprodukter med extra fokus på omsorgen om korna.

JÖRD, vårt växtbaserade sortiment

Att hålla vår produktportfölj relevant för våra konsumenter garanterar största möjliga lönsamhet för våra ägare. Eftersom fler och fler av våra konsumenter började kombinera mjölk och växtbaserade drycker i sin kost var vi medvetna om att vi var tvungna att göra ett djärvt och ovanligt drag för ett mejeriföretag: ta oss in på den växtbaserade marknaden. Tack vare vår starka innovation kunde vi i maj lansera JÖRD, vårt nya sortiment av växtbaserade drycker tillverkade av naturliga nordiska ingredienser som havre, korn och hampa. Det finns nu på den danska marknaden, och Sverige och Storbritannien kommer under andra halvåret 2020 respektive 2021.



FIRA VÅRA VARDAGSHJÄLTAR

När situationen är extraordinär måste idéerna och lösningarna också vara det. Arlabönder och medarbetare från hela verksamheten ansträngde sig utöver det vanliga för att hitta lösningar på de problem som orsakades av covid-19. Vi hanterade ovanligt stora svängningar i efterfrågan, hjälpte varandra i hela vår värdekedja genom att prova nya roller, började sälja produkter som var avsedda för restauranger till andra sorters kunder och hittade sätt att hjälpa våra lokalsamhällen. Här är några exempel på våra många vardagshjältar.



Förpackningarna måste fram

När den nigerianska staden Lagos, där Arla har en förpackningsanläggning, stängdes ned isolerade sig 110 av våra nigerianska kollegor i ett tillfälligt boende i anläggningen för att upprätthålla produktionen. De tillbringade, fram till att situationen normaliserades, all sin tid på anläggningen. De arbetade, sov, åt och spelade en välförtjänt bordtennismatch då och då. Utan dem skulle de nigerianska konsumenterna inte kunnat få sina dagliga mejeriprodukter.

Hantera arbete, liv och hundratals kor

Att hantera arbete och privatliv blev en utmaning för Arlabönderna när förskolor och skolor stängdes i de flesta länder. Många var tvungna att hemskola sina barn och samtidigt hålla sina anställda och djur säkra, mjölk kvaliteten hög samt delta i Arlas demokratiska beslutsfattande på distans. Precis som för alla andra var det en utmaning att hålla avstånd både i arbetet och på fritiden, men de visste att ju mer konsekvent de gjorde det, desto snabbare skulle spridningen av viruset börja avta.



Stöd till restauranger och vårdpersonal samtidigt

Vårt team i Sverige kom på ett sätt att stödja flera utsatta grupper – kollektivtrafikkörare, vårdpersonal och lokala restauranger – på samma gång. De köpte snackspåsar och matpaket från restaurang- och kafékunder, som kämpade med uteblivna gäster, och delade ut paketen till busschaufförer, akutpersonal och annan vårdpersonal. Denna åtgärd hjälpte också vår Foodservice-verksamhet, eftersom de saknade sina viktigaste kunder, restaurangerna.

Slå rekord och hjälpa behövande barn

Trots utmaningarna med att hålla ett säkert avstånd och hantera en volatil efterfrågan nådde våra brittiska produktionsanläggningar enastående resultat och slog rekord under krisen. Tack vare samarbetet mellan teamen kunde Aylesbury Dairy slå sitt eget rekord och öka sin produktion till 840 000 mjölkförpackningar på bara ett skift, och 1,5 miljoner på 24 timmar. Det innebar en kapacitetsökning på 25 procent jämfört med samma period föregående år.



Kavla upp ärmarna för att hålla produktionen igång

För att hjälpa mejerierna att hantera ökad efterfrågan parallellt med många sjukanmälda eller i karantän kavlade kontorsteamet i Finland upp ärmarna och lärde sig snabbt nya färdigheter. Efter en snabb utbildning i säkerhet, hygien och avfallshantering, hoppade fler än 25 "volontärer" från kontor och Foodservice in och producerade och packade de varor som de normalt äter och säljer. "När försäljningen avtog i Foodservice på grund av att restauranger och storkök stängdes tänkte vi att det bästa sättet att se till att vi säljer så mycket som möjligt inom dagligvaruhandeln är att hjälpa till i produktionskedjan", säger Katja Knuutinen, chef för Foodservice i Finland.



VÅR HÅLLBARHETSRESA FORTSÄTTER TROTS KRISEN

Vi har fortsatt vår hållbarhetsresa under covid-19-krisen. Vi hittade sätt att tillgodose den växande efterfrågan på näringsrika mejeriprodukter, som människor hamstrade i början av nedstängningen, och gav även till dem som behövde den extra mycket. Vårt ambitiösa program för klimatberäkningar på gårdarna rullade ut med ett deltagande som överträffade förväntningarna, och vi fortsatte också att minska vårt koldioxidavtryck genom bättre förpackningslösningar och ett minskat produktsvinn.



Arlabönderna överträffade förväntningarna för deltagande i klimatberäkningarna

Kooperativet nådde en viktig milstolpe under första halvåret 2020, vilket sätter Arla i framkant i branschen när det gäller mätning av klimatpåverkan. 90 procent av våra ägare, motsvarande 96 procent av mjölkpoolen, gjorde sin klimatberäkning. Målet är att tredubbla hastigheten på CO₂e-minskningarna genom att hjälpa bönderna att identifiera de viktigaste utsläppskällorna, samtidigt som vi samlar in en av världens största uppsättningar av externt verifierade data om klimatpåverkan från mjölkproduktion. När bönderna har lämnat in uppgifterna besöker en klimatrådgivare gården och utarbetar tillsammans med bonden en åtgärdsplan för att minska utsläppen ytterligare.

Vinna kampen mot matsvinn

Under de första veckorna av pandemin var en av de utmaningar som Arla

ställdes inför den snabba ökningen av svinnet när det gäller färdiga produkter på grund av att restauranger, kaféer och matsalar stängdes. En så kallad Pandemic Planning Group hanterade dock detta genom en rad åtgärder, allt från ett omfattande register över överskottsprodukter, till kreativa idéer i exempelvis Finland. Där sålde Foodservice-teamet produkter avsedda för restauranger och cateringföretag till konsumenterna via pop-up-marknader. De organiserade även den första Arla Drive-in Dairy Tour någonsin, där konsumenterna kunde ta en tur runt mejeriet i sin bil och samtidigt köpa högkvalitativa produkter.

Hållbar näring till dem som behöver

Smör, ost, yoghurt och mjölk som varit avsedda för Storbritanniens kaféer och restauranger delades ut till vårdpersonal och några av de mest utsatta familjerna i landet tack vare ett nytt partnerskap mellan Arla och tre välgörenhetsorganisationer. Arla

har bidragit med mejeriprodukter som räcker till 4 miljoner skivor "toast" med Lurpak-smör, 1,4 miljoner pizzabitar med Arla® Pro-mozzarella och tillräckligt med mjölk för 4,8 miljoner skålar flingor till hårt arbetande sjuksköterskor, läkare, sjukhuspersonal och familjer i behov av stöd. "Coronautmaningarna slår hårt mot mejeriindustrin, med bland annat ett överskott av mjölk på vissa platser. För att säkerställa att Arlas mjölk används väl omfördelar vi den dit den behövs allra mest", säger Jonathan Dixon, chef för Foodservice i Arla UK.



Ny förpackningsinnovation minskar CO₂e med 400 ton per år

Vår marknadsledande isländska yoghurt, Arla Skyr®, fick ny förpackning under våren. Den stora förändringen är att en del av plasten ersatts med

”Genom att hela tiden satsa på åtgärder inom klimat och näring strävar vi efter att stärka förtroendet för mejeriprodukter som en del av en hållbar framtid.”

Hanne Søndergaard,
CMO

kartong, som är både mer miljövänlig att tillverka och helt återvinningsbar. Med denna förändring består den nya förpackningen av 40 procent mindre plast, vilket leder till 30 procent mindre CO₂e-utsläpp, och är 100 procent återvinningsbar. Eftersom vi säljer cirka 17 miljoner förpackningar Skyr per år innebär det att de nya förpackningarna minskar Arlas CO₂e-utsläpp med 440 ton på årsbasis och minskar vår årliga plastanvändning med 270 ton. Den nya hinken introduceras nu i Sverige, Danmark, Tyskland, Storbritannien och Nederländerna.



ESSENTIELLA MÅL FÖR 2020

Våra essentiella mål är grundstenen i vår strategi Good Growth 2020. De definieras av koncernledningen och godkänns av styrelsen. När de essentiella målen för 2020 fastställdes förutsågs ingen global pandemi. Om vi hade vetat det hade våra prioriteringar kanske sett annorlunda ut, men vi är stolta över att kunna säga att vi uppnått våra mål på de flesta områden, trots omständigheterna. Trots detta påverkade covid-19 utvecklingen av vår nya strategi. I den fortsatta utvecklingen av Good Growth efter 2020 kommer vi att bygga vidare på lärdomarna från störningarna på grund av covid-19 och se till att Arla även fortsättningsvis kommer att kunna anpassa sig snabbt efter nya verkligheter.

- | | |
|---|--|
| <input checked="" type="checkbox"/> Leverera Calcium-förändringen | <input checked="" type="checkbox"/> Driva kärnvarumärken och stimulera innovation |
| <input checked="" type="checkbox"/> Nå framgång med kommersiella prioriteringar | <input checked="" type="checkbox"/> Bygga starka partnerskap med kunder och skapa tillväxt |
| <input type="checkbox"/> Engagera medarbetarna i Arlas nya strategi och framtid | <input checked="" type="checkbox"/> Ta täten och genomföra hållbarhetsagendan |
| | <input checked="" type="checkbox"/> Öka Arla Foods Ingredients |

- Målet enligt plan
 Trenden på rätt spår

- Hålla verksamheten igång och prestera under covid-19
- Anpassa verksamheten efter den nya verkligheten och planera för framtiden



RESULTATGRANSKNING



Torben Nyholm
Chief Financial Officer

Under första halvåret 2020 levererade Arla starka resultat vad gäller alla nyckeltal, trots att covid-19-pandemin påverkade konsumenternas beteende och den globala ekonomin på ett aldrig tidigare skådat sätt. På grund av våra starka positioner inom dagligvaruhandel och stabila resultat i hela värdekedjan lyckades vi hålla vårt mjölkpris stabilt på en konkurrenskraftig nivå under krisen, med en Arlaintjäning på 37,0 eurocent/kilo mjölk. Våra

varumärken utvecklades exceptionellt bra, vilket resulterade i en historiskt hög varumärkestillväxt på 10,4 procent, främst tack vare mejerikonsumtion i hemmen. Trots den ökade volatiliteten när covid-19 drabbade hela Arla, från bönderna till våra produktionslinjer och vår säljorganisation, lyckades vi klara de stora svängningarna i volymer och i sammansättningen av vår produktportfölj, samtidigt som vi behöll ett gott samarbete med våra kunder. Samtidigt levererade vårt förändrings- och effektivitetsprogram resultat över förväntningarna, med 69 miljoner EUR.

MARKNADSÖVERSIKT

Störningar utan dess like på grund av covid-19

Under första halvåret 2020 präglades den globala makroekonomiska miljön av covid-19 och inledningen av den ekonomiska kris som utlöstes. På grund av nedstängningar, utgångsförbud och andra åtgärder som begränsade rörlighet och resor, först i Kina, därefter i större delen av Europa och USA i mars, upplevde den globala livsmedelsindustrin utmaningar inom logistik- och produktionskedjan. Miljön var fortsatt utmanande även efter det att lättnader införts i de flesta länder.

Kundernas och konsumenternas beteende förändrades avsevärt, även om effekterna av den kommande ekonomiska krisen ännu inte påverkat konsumenterna och deras livsmedelsutgifter i större skala. När restauranger, kaféer och matsalar stängdes började konsumenterna laga allt mer mat i hemmet. På många marknader panikhandlade konsumenterna i början av krisen och lagrade

stora mängder nödvändiga livsmedel. Under nedstängningen gjorde man även färre resor till livsmedelsbutikerna, vilket innebar större inköp vid ett och samma tillfälle och att man började handla mat på webben. Dessa förändringar orsakade betydande svängningar i efterfrågan på mejeriprodukter som med stor sannolikhet kommer att fortsätta även under andra halvåret 2020, särskilt om en andra våg av covid-19 drabbar marknaderna.

En annan konsekvens av pandemin är en allvarlig osäkerhet kring de makroekonomiska utsikterna. När pandemin kom till västvärlden i början av våren förutspådde analytikerna redan en ekonomisk avmattning för 2020. Covid-19-krisen har drabbat många länders ekonomier hårt. Hur djup krisen blir och hur snabbt återhämtningen sker är fortfarande i stort sett osäkert, vilket delvis beror på att regeringarna infört stora hjälppaket för att reducera effekterna i de flesta länder.

De ekonomiska störningar som orsakades av pandemin påverkade också växelkurserna, dock med varierande effekt på och volatila förändringar i Arlas kärnvalutor. Jämfört med första halvåret 2019 minskade SEK mot EUR, medan USD ökade. GBP var nästan oförändrad mot EUR. Den totala effekten av valutaförändringarna på Arlas omsättning var neutral under första halvåret 2020.

Mjölkmarknaderna stötdök, men har visat motståndskraft

Trots effekterna av covid-19-krisen visade den globala marknaden för mjölkkonsumtion och mejeriprodukter motståndskraft under första halvåret 2020 och beräknas till och med öka något i slutet av året.

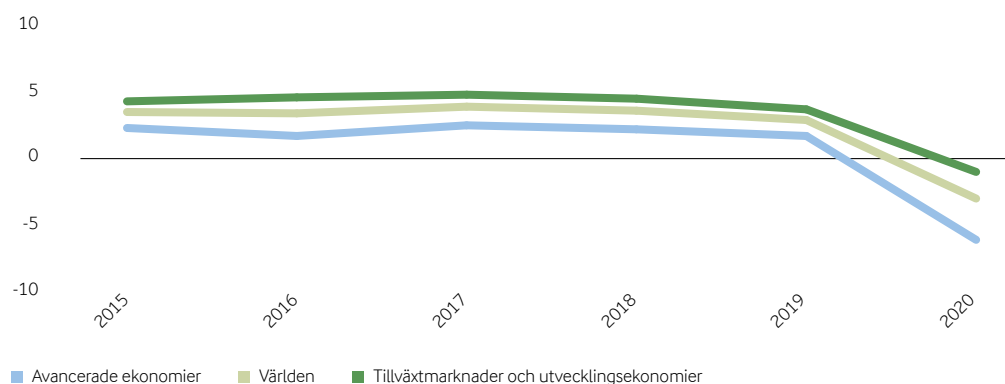
Dock minskade exporten av mejeriprodukter kraftigt på grund av nedstängningar till följd av covid-19 och den utbredda ekonomiska nedgången, och främst påverkas exporten från Europa och Nya Zeeland.

Stängningen av restauranger, kaféer och matsalar runt om i världen skapade ett överskott av mjölk som främst omdirigerades till råvarumarknaderna. Minskningen av exportmarknaden tillsammans med mjölköverskottet och ackumuleringen av osålda leveranser leder till en betydande minskning av alla råvarukategorier.

I slutet av första halvåret visade råvarumarknaderna tecken på återhämtning, och priserna stabiliserades nära nivåerna före pandemin, även om de inte nådde riktigt ända upp. Med tanke på de ekonomiska svårigheter som många länder står inför kommer efterfrågan sannolikt att förbli dämpad under de kommande månaderna, vilket skulle kunna pressa ned de internationella priserna på mejeriprodukter.

BNP-tillväxt

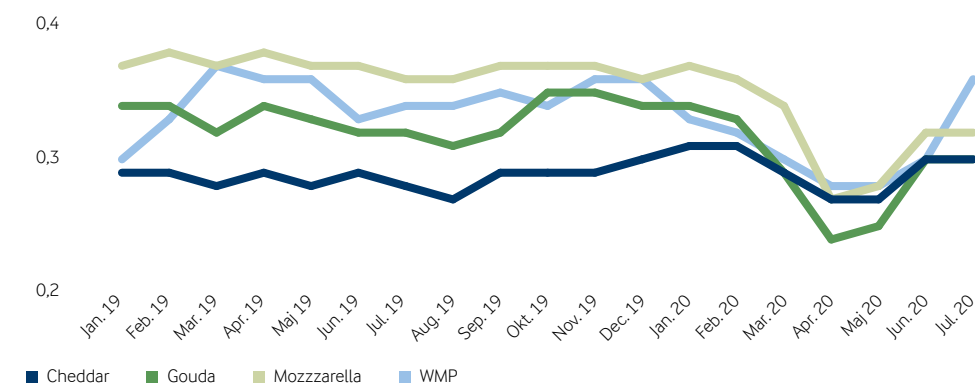
(procent)



* Källa: IMF

Råvaruprisutveckling

(standardiserat mjölkpris, EUR)



* Källa: GDT, Trígona Dairy Trade

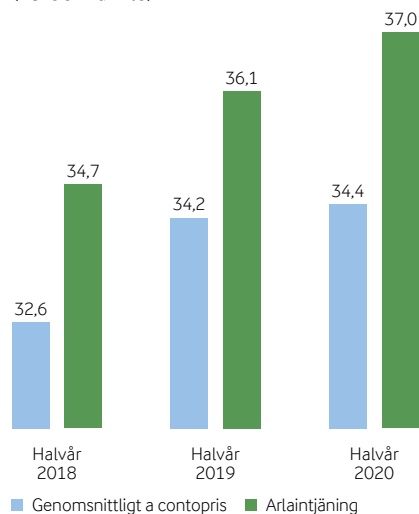
RESULTATGRANSKNING

Stabilt mjölkpris trots omständigheterna

Trots de mycket svåra marknadsförhållandena lyckades Arla hålla mjölkpriset stabilt på en konkurrenskraftig nivå, med en liten ökning av a contopriset i början av året, vilket uppvägdes av en liten minskning mot slutet av perioden. Totalt sett var det genomsnittliga a contopriset 34,4 eurocent/kilo mjölk, jämfört med 34,2 eurocent/kilo mjölk under första halvåret 2019. Denna utveckling är särskilt stark i kombination med vårt nettoresultat på 3,0 procent, ett extraordinärt resultat för första halvåret.

Mjölkpris till ägare

(eurocent/kilo)



Tack vare vårt starka resultat avslutade vår viktigaste resultatindikator, Arlaintjäningen, på hälsosamma 37,0 eurocent/kilo mjölk, jämfört med 36,1 eurocent/kilo mjölk under första halvåret 2019. Vår starka position inom dagligvaruhandeln och ett stabilt genomförande i hela värdekedjan bidrog till den starka Arlaintjäningen, liksom den oöverträffade varumärkestillväxten på 10,4 procent och den fortsatta framgången med vårt förändrings- och effektivitetsprogram Calcium.

Mjölkinvägningen från våra ägare och andra externa källor var i stort sett oförändrad jämfört med första halvåret 2019. Mjölkinvägningen från våra ägare ökade något, med 0,4 procent, men samtidigt minskade mjölkinvägningen från andra källor, vilket innebär att den totala mjölkinvägningen i stort sett var oförändrad på 7 miljarder kilo.

Fusioner och förvärv påverkade omsättningen positivt med (EUR)

65 MILJ.

främst tack vare vårt licensavtal att tillverka, marknadsföra och distribuera ost under varumärket Kraft® i MENA.

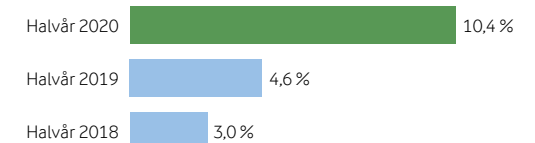
Volymer och varumärken driver omsättningstillväxt

Under första halvåret 2020 ökade omsättningen med 2,8 procent till 5,4 miljarder EUR, jämfört med 5,2 miljarder EUR första halvåret 2019. Omsättningstillväxten drevs främst av högre varumärkestillväxt, särskilt högre varumärkesvolymerna inom dagligvaruhandeln, samt effekter av fusioner och förvärv. Ökningen uppvägdes av en betydande minskning av omsättningen från vårt affärssegment Foodservice, på grund av att restauranger, matsalar och kaféer stängdes ned, men även lägre råvarupriser.

Varumärkestillväxt påverkade omsättningen positivt med 106 miljoner EUR eller 2 procent. Volymtillväxten inom detaljhandeln var exceptionellt stark i Storbritannien, Tyskland och MENA, och ur ett varumärkesperspektiv presterade Lurpak®

Utveckling för varumärkestillväxt

HY 2018 till HY 2020



över förväntan, med en försäljningstillväxt på 17,7 procent jämfört med samma period förra året. Priserna påverkade omsättningen något negativt.

Fusioner och förvärv påverkade omsättningen positivt med 65 miljoner EUR eller 1,2 procent, främst tack vare vårt licensavtal för tillverkning, marknadsföring och distribution av ost under märket Kraft® i MENA.



RESULTATGRANSKNING (FORTSÄTTNING)

Extraordinär varumärkestillväxt tack vare mer matlagning i hemmen

Arla realiserade en extraordinär tillväxt från strategiska varumärken på 10,4 procent under första halvåret 2020, och överträffade vida vårt målintervall på 2–4 procent. Detta ökade varumärkesandelen av omsättningen till 48,3 procent, vilket motsvarar en ökning med 2,6 procentenheter jämfört med första halvåret 2019. Denna tillväxt berodde främst på förändringar i konsumenternas beteende under den globala nedstängningen, eftersom stängningen av restauranger ledde till att människor lagade mer mat hemma och i allmänhet konsumerade mer mejeriprodukter.

De varumärken som presterade bäst var Lurpak® med en varumärkestillväxt på 17,7 procent och Puck® med en varumärkestillväxt på 16,7 procent. Varumärket Arla® och Castello® presterade under förväntan på grund av utmaningar inom Foodservice-segmentet av varumärkesförsäljningen, med en varumärkestillväxt på 3,3 respektive -0,5 procent. Våra mjölkbaserade drycker presterade i linje med förväntningarna, en varumärkestillväxt på 13,1 procent, och bäst gick det för Starbucks™.

Varumärkestillväxt efter globalt varumärke



3,3 %

Halvår 2019:
5,3 %



17,7 %

Halvår 2019:
1,6 %



-0,5 %

Halvår 2019:
-4,1 %



16,7 %

Halvår 2019:
4,2 %



13,1 %

Halvår 2019:
11,9 %

Varumärkesdriven affärssegmentsökning



Europe Vårt kommersiella segment Europe påverkades i hög grad av covid-19-krisen under första halvåret 2020, eftersom praktiskt taget alla marknader stängdes ned från mars månad. Segmentet levererade ändå en omsättning på 3 178 miljoner EUR, jämfört med 3 149 miljoner EUR samma period föregående år. Vår Foodservice-verksamhet i Europa drabbades av en kraftig nedgång på grund av nedstängningen av bland annat restauranger. Emellertid ledde den stora ökningen av hemmakonsumtion och e-handel till starka resultat för dagligvaruhandeln, som mer än väl kompenserade för minskningen inom Foodservice. Våra varumärkesvolymerna utvecklades exceptionellt på de europeiska marknaderna, med en tillväxt på 6,3 procent, jämfört med 2,3 procent samma period föregående år. Varumärkesandelen ökade till 53,0 procent, jämfört med 52 procent under första halvåret 2019. Tillväxten drevs främst av Starbucks™, Lurpak® och varumärket Arla®, med 29,5, 20,0 respektive 3,1 procent. Sett till marknader var varumärkestillväxten i Storbritannien särskilt hög, 15,9 procent. Tyskland och regionen Nederländerna/Belgien/Frankrike ökade också över förväntningarna, 9,3 respektive 7,9 procent.



International Vårt kommersiella segment International levererade en betydande omsättningstillväxt på 22,1 procent, trots de utmanande omständigheterna på grund av covid-19. Omsättningen i segmentet ökade till 1 024 miljoner EUR, jämfört med 839 miljoner EUR under samma period föregående år, vilket utgör den största ökningen under de senaste fem åren. Den främsta drivkraften var MENA, med 36,7 procent varumärkestillväxt, i takt med att mejerikonsumtionen i hemmen ökade på grund av nedstängningar i regionen. Vår ostverksamhet Kraft® var också en stor bidragande orsak till framgången i MENA. Alla övriga internationella marknader bidrog positivt till omsättningstillväxten, främst tack vare ökade varumärkesvolymerna: SEA stod för 10,3 procent, Nordamerika 5,0 procent och Västafrika 4,7 procent av varumärkestillväxten. Som en följd av detta ökade varumärkesandelen av omsättningen inom International till 87 procent.



AFI Under första halvåret 2020 fortsatte Arla Foods Ingredients att upptäcka och leverera fantastiska vassleprodukter, vilket ledde till ett starkt resultat med stöd av en stabil verksamhet trots turbulensen till följd av covid-19. Inom ingredienssegmentet ökade mervärdesverksamheten med 7,2 procent efter en hög efterfrågan på de unika proteiningredienserna i våra näringsprodukter för barn och medicinska produkter. Denna tillväxt mer än uppvägs effekterna av covid-19, som ledde till lägre vassleinsvängning på grund av minskad mozzarellaproduktion för Foodservice, och den minskade efterfrågan på sportnutrition. Högre marknadspriser på laktos och en stark kundefterfrågan på Dry Blend avslutade ett positivt första halvår. Vår verksamhet för tillverkning av näringsprodukter för barn presterade i linje med samma period förra året, men svåra handelsförhållanden på den viktiga kinesiska marknaden mattade av den förväntade tillväxten avsevärt.



Trading Tradingverksamheten inledde 2020 starkt i och med att trenden från slutet av 2019 fortsatte. Proteinpriserna fortsatte att stiga medan fettpriserna förblev stabila. Nedstängningar i Kina, Europa och USA på grund av covid-19 påverkade dock den globala marknaden allvarligt, vilket resulterade i en dramatisk nedgång i priserna när tillverkarna började tömma sina lager. Efterfrågan på Arlas produkter var fortsatt relativt stark, eftersom lägre priser innebar att områden med stark tradingverksamhet, såsom MENA, fortsatte att köpa produkten. Vi kunde hantera vår portfölj inom trading så att vi kunde tillgodose den betydande volatiliteten till följd av "panikköp" och nedstängning av Foodservice-verksamheter genom ett nära samarbete med vårt globala planeringsteam och genom att justera produktmixen och volymerna. Tack vare denna flexibilitet behövde Arla inte vidta några åtgärder för att begränsa mjölkleveranserna från medlemmarna.

RESULTATGRANSKNING (FORTSÄTTNING)

Fortsatt framgång för alla Calcium-arbetsströmmar

Samtidigt som Arla fokuserade på kontinuitet i verksamheten under hela covid-19-krisen är Arla på god väg att leverera de planerade effektivitets-initiativen inom Calcium, med 69 miljoner EUR i besparingar.

Våra förväntningar på totala besparingar för 2020 är 90–100 miljoner euro. Besparingarna var främst ett resultat av förbättrad effektivitet i indirekta kostnader och optimerad verksamhet i produktionskedjan, där färre resor, onlinemöten, minskad marknadsföring och lägre energipriser på grund av covid-19-krisen gav kostnaderna en gynnsam medvind jämfört med första halvåret 2019. Den gynnsamma effekten av covid-19 uppvägdes av svårigheter att bygga upp ytterligare effektivitetsvinster i vår produktionskedja, eftersom vi var tvungna att hantera stora svängningar i efterfrågan och i sammansättningen av vår produktportfölj.

Nettoresultat inom målintervall

Under första halvåret 2020 uppnådde Arla ett nettoresultat på 163 miljoner

EUR, eller 3,0 procent av omsättningen, vilket ligger inom vårt målintervall (2,8–3,2) och 0,7 procentenheter över fjolårets nivå. Detta drevs till stor del av en ökad konsumtion av mejeriprodukter i hemmet.

Arla i en stark finansiell ställning

Trots de utmaningar som covid-19-krisen innebär hade Arla en mycket stark finansiell ställning i slutet av första halvåret 2020. Vi avslutade med en finansiell skuldsättningsgrad på 2,6 och därmed under vårt målintervall på 2,8–3,4. Detta innebär en ökning med 0,4 jämfört med första halvåret 2019. Detta drevs av en positiv utveckling av EBITDA i kombination med en positiv utveckling av nettorörelsekapitalet. I mars 2020 betalade Arla ut efterlikvid avseende nettoresultatet för 2019 enligt konsolideringspolicyn.

Kassaflöde från den löpande verksamheten ökade till 477 miljoner EUR första halvåret 2020, jämfört med 204 miljoner EUR första halvåret förra året. Detta starka kassaflöde förklaras främst av ett starkt underliggande kassaflöde från

verksamheter i kombination med en positiv utveckling av rörelsekapitalet.

Arla fortsatte att förbättra nettorörelsekapitalet under första halvåret 2020 och lyckades minska det till 30 dagar. Minskningen berodde främst på lägre värde på kundfordringar. Ökade rörelsekapitalkrav främst relaterade till vår internationella verksamhet uppvägdes av effekten av utnyttjandet av kundfordrings- och SCF-program, samt förbättrade interna processer.

Våra största capex-investeringsprojekt fortsatte under covid-19-krisen, men i en något långsammare takt än väntat. Bland våra betydande capex-projekt fanns en kapacitetsökning av mozzarella-produktionen i vår anläggning i Branderup i Danmark och ökade aktiviteter avseende uppförandet av vårt pulvertorn i Pronsfeld i Tyskland. Våra capex-investeringar, inklusive ROU-tillgångar, uppgick till 278 miljoner EUR under första halvåret 2020.

Nettoresultat

3,0 %

(AV OMSÄTTNINGEN)

Besparingar från Calcium,

69

(MILJONER EUR)

Nettorörelsekapital*

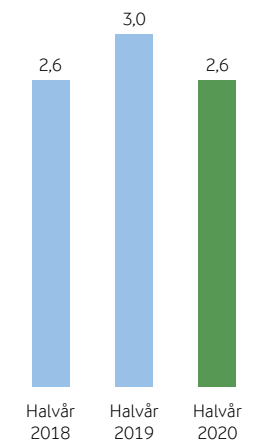
30

(DAGAR)

* Löpande genomsnitt för 3 månader.

Soliditeten ökade till 35 procent, jämfört med 32 procent samma tid förra året. Den nuvarande siffran ligger på samma nivå som tidigare år, medan den extraordinärt låga siffran för 2019 kunde hänföras till engångsutbetalningen av hela vinsten 2019, som avsåg räkenskapsåret 2018.

Utveckling av skuldsättningsgraden



FINANSIELLA UTSIKTER

På grund av den allvarliga osäkerheten kring varaktigheten och intensiteten i de ekonomiska och marknadsmässiga effekter som orsakas av covid-19-pandemin avstår Arla från att kommentera de externa marknadsutsikterna för andra halvåret 2020. Baserat på våra aktuella kunskaper och det starka finansiella resultatet under första halvåret 2020 ger vi dock nedanstående försiktiga vägledning till vårt finansiella resultat för helåret 2020.

Vi förväntar oss att omsättningen och nettoresultatet ska följa den prognos som kommunicerades i vår årsredovisning för 2019. Vi har uppdaterat vår prognos gällande varumärkestillväxt, varumärkesandel, Internationals andel, Calcium och skuldsättningsgrad efter den starka utvecklingen under första halvåret 2020.

Ambitioner 2020

Omsättning

10,4–10,8

(MILJARDER EUR)

Resultatandel

2,8–3,2 %

(AV OMSÄTTNINGEN)

Calcium

≥ 90–100

(MILJONER EUR)

(original vägledning: 75-100)

Skuldsättningsgrad

≤ 2,8

(original vägledning: 2,8-3,4)

Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken

≥ 6%

(original vägledning: 2-4%)

Internationals andel

> 23,5%

(original vägledning: ≥ 23,0%)

Varumärkesandel

> 48,5%

(original vägledning: ≥ 48,0%)



Brexit förvärrar osäkerheten

Få framsteg i förhandlingarna mellan Storbritannien och EU om framtida handelsrelationer har skapat ytterligare osäkerhet utöver covid-19-krisen. Volatiliteten på valutamarknaden har fortsatt att påverka vår verksamhet och kommer att påverka vårt resultat för 2020.

Efter övergångsperiodens slut den 31 december 2020 kommer Storbritannien att lämna EU:s inre marknad och tullunion. Det finns fortfarande en risk för att det inte blir något avtal, och därför har vi fortsatt att engagera politiska intressenter i Storbritannien och EU, och förespråkar ett frihandelsavtal som stöder mejeriindustrin. Vi har fortsatt att förbereda verksamheten för att i största möjliga mån minimera de negativa effekterna av ett antal potentiella utfall, men vi inser att med eller utan avtal kommer det att bli störningar i handelsflödena mellan Storbritannien och EU. Det kommer även att innebära ytterligare kostnader för vår verksamhet i framtiden.



DELÅRSRAPPORT



Arlas koncernredovisning har upprättats i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS), som godkänts av EU, samt de ytterligare upplysningskraven i den danska årsredovisningslagen (Årsregnskabsloven). Denna delårsrapport för 2020 utfärdas på frivillig basis. Koncernledningen har beslutat att inte fullt ut tillämpa IAS 34. Delårsrapporten är upprättad enligt samma redovisningsprinciper som tillämpats i koncernredovisningen för 2019. Inga nya IFRS-standarder med ikraftträdande från och med den 1 januari 2020 har tillämpats. Se förvaltningsrapporten för mer information om hur vi har hanterat covid-19 och brexit. Ingen av dessa har utlöst några betydande ändringar i våra redovisningsuppskattningar. För en detaljerad beskrivning av redovisningsprinciper och osäkerhetsfaktorer gällande uppskattningar hänvisas till vår koncernredovisning för 2019.



Delårsrapporten har inte genomgått någon extern granskning.



RESULTATRÄKNING

(miljoner EUR)	Första halvåret 2020	Första halvåret 2019	Utveckling	Helåret 2019
Omsättning	5 377	5 232	3 %	10 527
Produktionskostnader	-4 203	-4 167	1 %	-8 325
Bruttoresultat	1 174	1 065	10 %	2 202
Försäljnings- och distributionskostnader	-745	-701	6 %	-1 416
Administrationskostnader	-203	-187	9 %	-389
Övriga rörelseintäkter	17	23	-26 %	-64
Övriga rörelsekostnader	-31	-39	-21 %	39
Resultatandelar efter skatt i joint ventures och intresseföretag	6	14	-57 %	34
EBIT (resultat före räntor och skatt)	218	175	25 %	406
<i>Specifikation:</i>				
<i>EBITDA</i>	443	382	16 %	837
<i>Av- och nedskrivningar</i>	-225	-207	9 %	-431
EBIT (resultat före räntor och skatt)	218	175	25 %	406
Finansiella intäkter	3	13	-77 %	10
Finansiella kostnader	-38	-44	-14 %	-69
Resultat före skatt	183	144	27 %	347
Skatt	-17	-15	13 %	-24
Periodens resultat	166	129	29 %	323
Minoritetsintressen	-3	-7	-57 %	-12
Arla Foods ambas andel av periodens resultat	163	122	34 %	311

TOTALRESULTAT

(miljoner EUR)	Första halvåret 2020	Första halvåret 2019	Helåret 2019
Periodens resultat	166	129	323
Övrigt totalresultat			
Poster som inte kan redovisas över resultaträkningen:			
Omvärderingar av förmånsbestämda pensionsplaner	23	-41	-50
Skatt på omvärderingar av förmånsbestämda pensionsplaner	-3	9	11
Poster som sedan kan omklassificeras till resultaträkningen:			
Värdejusteringar av säkringsinstrument	25	-22	-22
Verkligt värde-justeringar av vissa finansiella tillgångar	-1	-1	-2
Valutakursjusteringar	-56	1	42
Skatt på poster som ska redovisas över resultaträkningen:	-	-	-1
Övrigt totalresultat efter skatt	-12	-54	-22
Summa totalresultat	154	75	301
Fördelat enligt följande:			
Ägare till Arla Foods amba	151	68	289
Minoritetsintressen	3	7	12
Summa	154	75	301

BALANSRÄKNING

(miljoner EUR)	Första halvåret 2020	Första halvåret 2019	Utveckling	Helåret 2019	(miljoner EUR)	Första halvåret 2020	Första halvåret 2019	Utveckling	Helåret 2019
Tillgångar					Eget kapital och skulder				
Långfristiga tillgångar					Eget kapital				
Immateriella tillgångar och goodwill	941	958	-2 %	982	Kollektivt kapital	1 927	1 784	8 %	1 894
Materiella anläggningstillgångar och ROU-tillgångar	2 721	2 583	5 %	2 710	Individuellt kapital	464	432	7 %	498
Investeringar i intresseföretag och joint ventures	460	453	2 %	468	Övriga eget kapitalkonton	-104	-111	-6 %	-72
Uppskjuten skatt	30	55	-45 %	43	Periodens resultat	163	122	34 %	-
Pensionstillgångar	37	-	-	16	Föreslagen efterlikvid till ägare	-	-	-	127
Övriga långfristiga tillgångar	21	22	-5 %	24	Eget kapital hänförligt till Arla Foods ambas ägare	2 450	2 227	10 %	2 447
Summa långfristiga tillgångar	4 210	4 071	3 %	4 243	Minoritetsintressen	46	53	-13 %	47
Kortfristiga tillgångar					Summa eget kapital	2 496	2 280	9 %	2 494
Varulager	1 154	1 133	2 %	1 092	Skulder				
Kundfordringar	771	979	-21 %	889	Långfristiga skulder				
Derivat	75	37	103 %	20	Pensionsförpliktelser	235	244	-4 %	249
Övriga fordringar	252	257	-2 %	240	Avsättningar	25	21	19 %	23
Värdepapper	425	454	-6 %	435	Uppskjuten skatt	75	103	-27 %	81
Likvida medel	150	115	30 %	187	Lån	1 887	1 743	8 %	1 951
Summa kortfristiga tillgångar	2 827	2 975	-5 %	2 863	Summa långfristiga skulder	2 222	2 111	5 %	2 304
Summa tillgångar	7 037	7 046	0 %	7 106	Kortfristiga skulder				
					Lån	740	1 123	-34 %	776
					Leverantörsskulder och övriga skulder	1 123	1 130	-1 %	1 158
					Avsättningar	9	10	-10 %	9
					Derivat	83	105	-21 %	86
					Aktuell skatt	9	5	80 %	5
					Övriga kortfristiga skulder	355	282	26 %	274
					Summa kortfristiga skulder	2 319	2 655	-13 %	2 308
					Summa skulder	4 541	4 766	-5 %	4 612
					Summa eget kapital och skulder	7 037	7 046	0 %	7 106

EGET KAPITAL

	Kollektivt kapital		Indivduellt kapital				Övriga eget kapitalkonton			Periodens resultat	Summa före minoritetsintressen	Minoritetsintressen	Summa eget kapital efter minoritetsintressen
	Kapitalkonto	Reserv för särskilda ändamål	Indivduellt insatskapital	Leveransbaserade ägarbevis	Indivduellt tillskottskapital	Efterlikvid	Reserv för värdejustering av säkringsinstrument	Reserv för verkligt värde via övrigt totalresultat	Reserv för valutakursjusteringar				
(miljoner EUR)													
Eget kapital den 1 januari 2020	885	1 009	271	68	159	127	-94	12	10	-	2 447	47	2 494
Periodens resultat	-	-	-	-	-	-	-	-	-	163	163	3	166
Övrigt totalresultat	20	-	-	-	-	-	25	-1	-56	-	-12	-	-12
Summa totalresultat	20	-	-	-	-	-	25	-1	-56	163	151	3	154
Utbetalt till ägare	-	-	-10	-4	-7	-	-	-	-	-	-21	-	-21
Utdelning till minoritetsägare	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-4	-4
Efterlikvid till ägare avseende 2019	-	-	-	-	-	-127	-	-	-	-	-127	-	-127
Valutakursjusteringar	13	-	-	-2	-11	-	-	-	-	-	-	-	-
Summa transaktioner med ägare	13	-	-10	-6	-18	-127	-	-	-	-	-148	-4	-152
Eget kapital den 30 juni 2020	918	1 009	261	62	141	-	-69	11	-46	163	2 450	46	2 496
Eget kapital den 1 januari 2019	928	886	222	72	162	290	-72	14	-31	-	2 471	48	2 519
Periodens resultat	-	-	-	-	-	-	-	-	-	122	122	7	129
Övrigt totalresultat	-32	-	-	-	-	-	-22	-1	1	-	-54	-	-54
Summa totalresultat	-32	-	-	-	-	-	-22	-1	1	122	68	7	75
Utbetalt till ägare	-	-	-10	-4	-9	-	-	-	-	-	-23	-	-23
Utdelning till minoritetsägare	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-2	-2
Efterlikvid till ägare avseende 2018	-	-	-	-	-	-289	-	-	-	-	-289	-	-289
Valutakursjusteringar	2	-	-1	-1	1	-1	-	-	-	-	-	-	-
Summa transaktioner med ägare	2	-	-11	-5	-8	-290	-	-	-	-	-312	-2	-314
Eget kapital den 30 juni 2019	898	886	211	67	154	-	-94	13	-30	122	2 227	53	2 280

KASSAFLÖDESANALYS

(miljoner EUR)	Första halvåret 2020	Första halvåret 2019	Helåret 2019
EBITDA	443	382	837
Återföring av resultatandelar i joint ventures och intresseföretag	-6	-14	-34
Förändring i nettorelsekapital	-14	-76	79
Förändring i övriga fordringar och kortfristiga skulder	69	8	-37
Återföring av övriga ej kassaflödespåverkande poster	18	-51	16
Erhållen utdelning, joint ventures och intresseföretag	6	-	8
Betald ränta	-28	-33	-69
Erhållen ränta	1	2	3
Betald skatt	-12	-14	-30
Kassaflöde från den löpande verksamheten	477	204	773
Investering i immateriella anläggningstillgångar	-29	-22	-52
Investering i materiella anläggningstillgångar	-193	-195	-425
Försäljning av materiella tillgångar	17	16	21
Den löpande investeringsverksamheten	-205	-201	-456
Försäljning av finansiella tillgångar	11	20	37
Förvärv av företag	0	-163	-168
Försäljning av företag	-	6	16
Den finansiella investeringsverksamheten	11	-137	-115
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-194	-338	-571
Efterlikvid avseende föregående räkenskapsår	-127	-289	-289
In- och utbetalt från eget kapital gällande instrument avseende individuellt kapital	-21	-23	-24
Utbetalt till minoritetsägare	-4	-	-15
Upptagna lån, netto	-117	483	295
Återbetalning av leasingkulld	-33	-32	-66
Betalning till pensionsförpliktelser	-17	-9	-37
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-319	130	-136
Nettokassaflöde	-36	-4	66

(miljoner EUR)	Första halvåret 2020	Första halvåret 2019	Helåret 2019
Likvida medel den 1 januari	187	119	119
Årets nettokassaflöde	-36	-4	66
Valutakursjustering av likvida medel	-1	-	2
Likvida medel den 30 juni	150	115	187
<i>Fritt löpande kassaflöde</i>			
<i>Kassaflöde från den löpande verksamheten</i>	477	204	773
<i>Den löpande investeringsverksamheten</i>	-205	-201	-456
Fritt löpande kassaflöde	272	3	317
<i>Fritt kassaflöde</i>			
<i>Kassaflöde från den löpande verksamheten</i>	477	204	773
<i>Kassaflöde från investeringsverksamheten</i>	-194	-338	-571
Fritt kassaflöde	283	-134	202



Starkt löpande kassaflöde

Kassaflödet från den löpande verksamheten ökade med 273 miljoner EUR, och uppgick i slutet av perioden till 477 miljoner EUR jämfört med 204 miljoner EUR första halvåret förra året. Det starka kassaflödet var ett resultat av högre EBITDA.

Kassaflödet från den löpande investeringsverksamheten uppgick till -205 miljoner EUR, vilket var i nivå med första halvåret i fjol. Bland våra betydande capex-projekt fanns en kapacitetsökning av mozzarellproduktionen i vår anläggning i Branderup i Danmark och uppförandet av vårt nya pulvertorrn i Tyskland.

Fritt löpande kassaflöde uppgick till 272 miljoner EUR, vilket är en förbättring med 269 miljoner EUR jämfört med första halvåret förra året.

En efterlikvid på 127 miljoner EUR avseende 2019 års resultatdisposition utbetalades i mars 2020. Individuellt kapital på 21 miljoner EUR betalades ut till ägare som antingen lämnade Arla eller gick i pension.

Det starka kassaflödet under perioden resulterade i en nettominskning av räntebärande skulder på 261 miljoner EUR jämfört med slutet av föregående halvår. Likvida medel uppgick till 150 miljoner EUR, jämfört med 115 miljoner EUR i slutet av samma period förra året.

Kassaflödet utvecklades bättre än förväntat. Såväl skuldsättningsgraden som soliditeten för halvåret anses ligga på goda nivåer.

OMSÄTTNING



Ökad varumärkesförsäljning ökade omsättningen

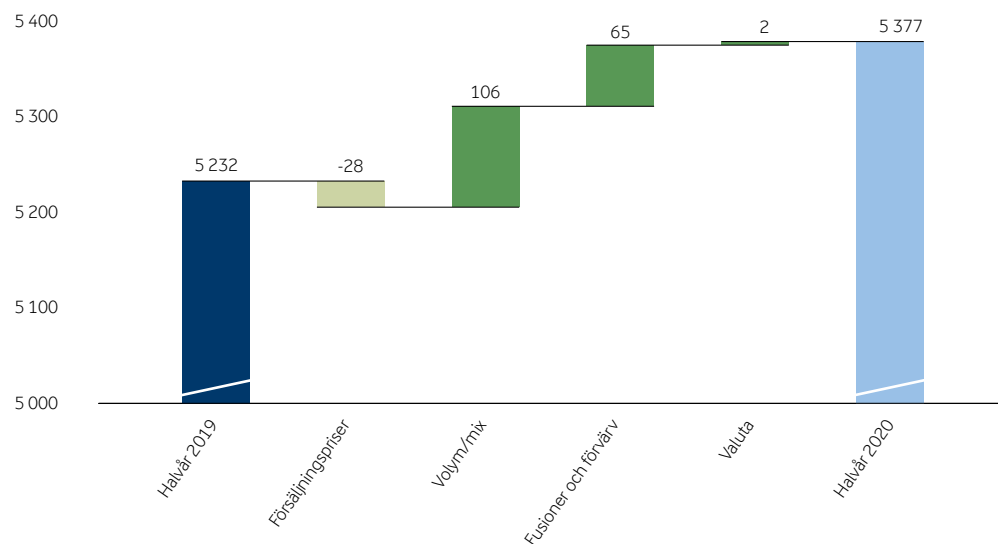
Omsättningen ökade med 145 miljoner EUR eller 2,8 procent till 5 377 miljoner EUR, jämfört med 5 232 miljoner EUR under första halvåret förra året. Den förändrade försäljningsmixen med högre varumärkesförsäljning bidrog till en ökning med 106 miljoner EUR, medan priserna drog ned omsättningen med 28 miljoner EUR.

Fusioner och förvärv under 2019, däribland förvärvet i Bahrain, ett senare licensavtal om försäljning och distribution av ost av varumärket Kraft i MENA och avyttringen av återstoden av Allgäu-verksamheten bidrog till en nettoomsättningsökning på 65 miljoner EUR.

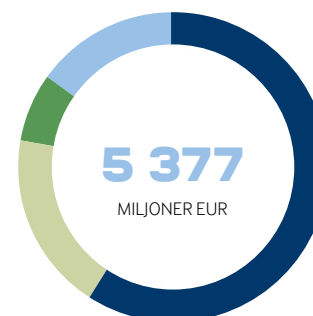
För mer information om utvecklingen av våra kommersiella segment, se bokslutskommentaren på sidan 13.

Omsättningsutveckling

(miljoner EUR)

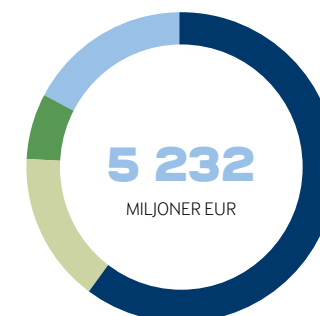


Omsättning fördelad på kommersiella segment Första halvåret 2020



■ Europe 59 %
 ■ International 19 %
 ■ Arla Foods Ingredients 7 %
 ■ Trading och övrig försäljning 15 %

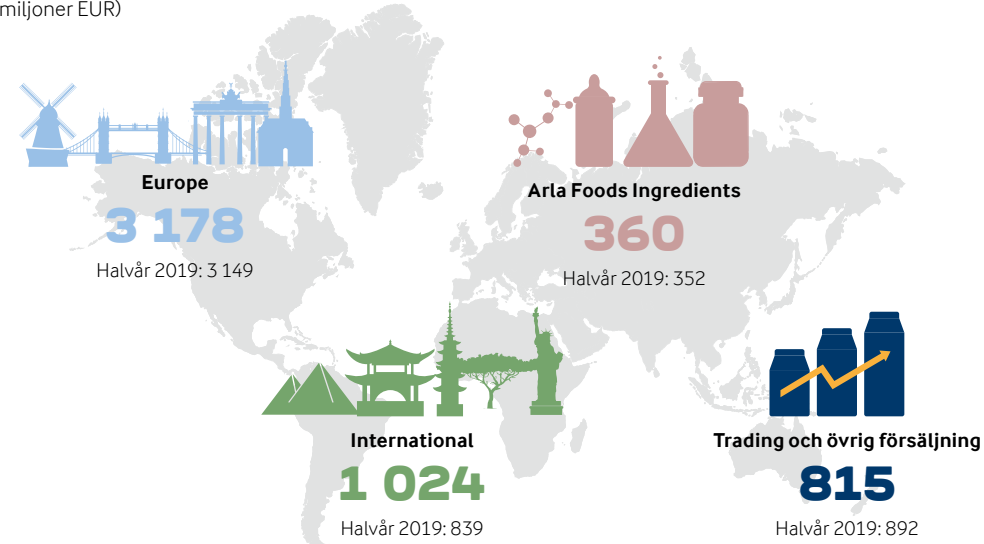
Omsättning fördelad på kommersiella segment Första halvåret 2019



■ Europe 60 %
 ■ International 16 %
 ■ Arla Foods Ingredients 7 %
 ■ Trading och övrig försäljning 17 %

Omsättning fördelad på kommersiella segment, första halvåret 2020

(miljoner EUR)



KOSTNADER



Calcium ger fortsatta kostnadsbesparingar

Rörelsekostnaderna uppgick till 5 151 miljoner EUR jämfört med 5 055 miljoner EUR under första halvåret i fjol, en ökning med 1,9 procent.

Personalkostnader ökade till 4 203 miljoner EUR, jämfört med 4 167 miljoner EUR under första halvåret förra året.

Exklusive kostnader för mjölkkråvara minskade produktionskostnaden med 31 miljoner EUR till 1 729 miljoner EUR jämfört med 1 698 miljoner EUR första halvåret förra året. Den ökade varumärkesförsäljningen resulterade i en volym-/mixeffekt på 96 miljoner EUR i merkostnad. Denna uppvägdes delvis av kostnadsbesparingar genom vårt förändringsprogram Calcium. Slutligen ökade produktionskostnaderna med 42 miljoner EUR på grund av effekterna av F&F-aktiviteter.

Kostnader hänförliga till invägd mjölkkråvara ökade med 4 miljoner EUR. A contopriset till ägarna ökade med 21 miljoner EUR jämfört med första halvåret i fjol. Kostnaden för övrig mjölk minskade med 17 miljoner EUR.

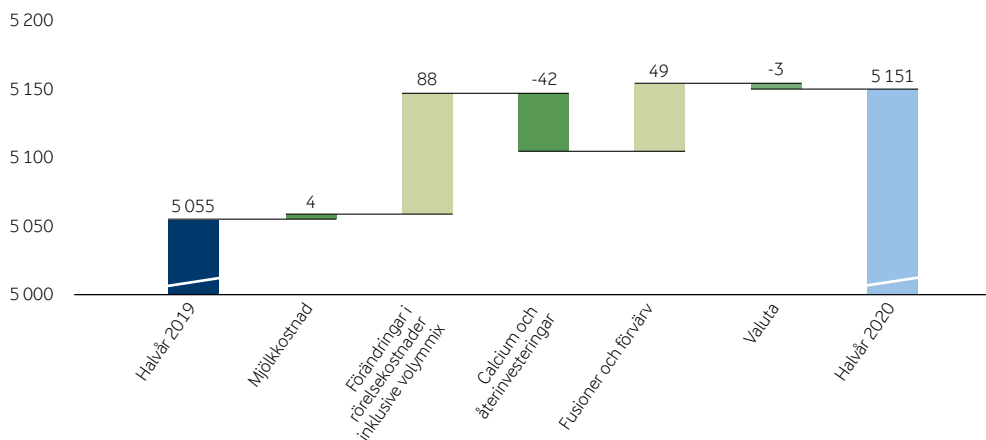
Försäljnings- och distributionskostnaderna ökade främst inom vår internationella verksamhet på grund av högre aktivitetsnivå medan marknadsföringsutgifterna låg på samma nivå som första halvåret föregående år.

Administrationskostnaderna ökade med 16 miljoner EUR, främst på grund av ökade löne- och IT-kostnader. Lönekostnaden omfattar effekten av en förändring av principerna för semesterrelaterade periodiseringar i Danmark.

Personalkostnaderna ökade i alla funktioner till 667 miljoner EUR, jämfört med 625 miljoner EUR under första halvåret förra året, vilket bland annat berodde på ökade produktionskostnader, insourcing av distributionsverksamhet i Storbritannien, ökade försäljningsaktiviteter inom International, och effekten av förvärvet i Bahrain i 2019.

Utveckling i rörelsekostnader

(miljoner EUR)



Rörelsekostnader fördelat på funktion (miljoner EUR)

	Första halvåret 2020	Första halvåret 2019
Produktionskostnader	4 203	4 167
Försäljnings- och distributionskostnader	745	701
Administrationskostnader	203	187
Summa	5 151	5 055
<i>Specifikation:</i>		
Invägd mjölkkråvara	2 473	2 469
Övriga produktionsmaterial*	897	884
Personalkostnader	667	625
Transportkostnader	323	328
Marknadsföringskostnader	112	116
Av- och nedskrivningar	225	206
Övriga kostnader**	454	427
Summa	5 151	5 055
Genomsnittligt antal medarbetare, heltid	19 610	19 016

* I övrigt produktionsmaterial ingår förpackningar, tillsatser, förbrukningsmaterial och lagerförändringar

** Övriga kostnader innefattar främst underhåll, förnödenheter och IT

Invägd mjölkkråvara (miljoner EUR)

	Första halvåret 2020		Första halvåret 2019	
	miljarder kilo	Miljoner EUR	miljarder kilo	Miljoner EUR
Ägarmjölk	6 360	2 228	6 332	2 207
Övrig mjölk	625	245	684	262
Summa	6 985	2 473	7 016	2 469

NETTORÖRELSEKAPITAL



Stark nettorörelsekapitalposition

Nettorörelsekapitalet minskade med 180 miljoner EUR till 802 miljoner EUR, vilket motsvarar en minskning med 10 procent jämfört med det bokförda värdet den 30 juni 2019.

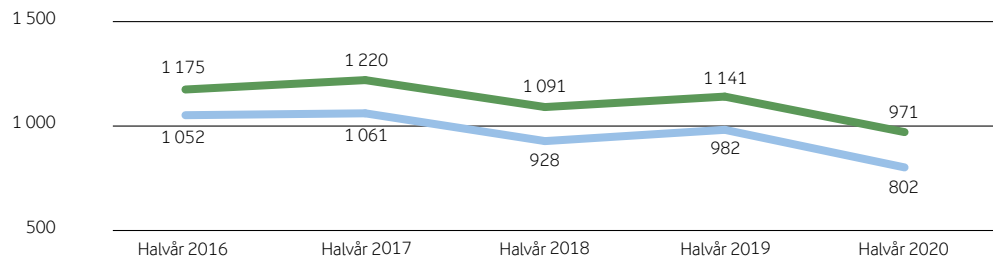
Kundfordringarna minskade med 208 miljoner EUR, till följd av utnyttjande av finansieringspaket för kundfordringar i Storbritannien och Tyskland samt tidpunkten för kundbetalningar, vilket ledde till färre utestående dagar 2020 jämfört med 2019.

Under covid-19-krisen har vi noggrant övervakat utvecklingen av kundfordringar och inte upplevt någon betydande negativ utveckling i sena betalningar.

Avsättningen för förväntade förluster ökade med 5 miljoner EUR till en nivå på 17 miljoner EUR per den 30 juni 2020. Varulagret ökade på grund av ett något högre a contopris och högre volymer. Leverantörsskulder och övriga skulder på 1 123 miljoner EUR låg på samma nivå som den 30 juni 2019.

Vi strävar kontinuerligt efter att optimera våra nettorörelsekapitalpositioner genom initiativ som ökad användning av globala upphandlingsavtal, optimering av lagernivåer, förbättrade betalningsvillkor samt utnyttjande av SFC-program med kunder och leverantörer.

Nettorörelsekapital (miljoner EUR)



■ Nettorörelsekapital exklusive skulder relaterade till ägarmjölk
■ Nettorörelsekapital

Nettorörelsekapital (miljoner EUR)

	Första halvåret 2020	Första halvåret 2019
Varulager	1 154	1 133
Kundfordringar	771	979
Leverantörsskulder och övriga skulder	-1 123	-1 130
Nettorörelsekapital	802	982

Varulager (miljoner EUR)

	Första halvåret 2020	Första halvåret 2019
Lager före nedskrivningar	1 182	1 153
Nedskrivningar	-28	-20
Summa varulager	1 154	1 133
Råvaror och förnödenheter	297	275
Varor under tillverkning	332	349
Färdigvaror och handelsvaror	525	509
Summa varulager	1 154	1 133

Kundfordringar (miljoner EUR)

	Första halvåret 2020	Första halvåret 2019
Kundfordringar före avsättning för förväntade kreditförluster	788	992
Avsättning för förväntade kreditförluster	-17	-13
Summa kundfordringar	771	979

SYSSELSATT KAPITAL



Fortsatt hög investeringsnivå

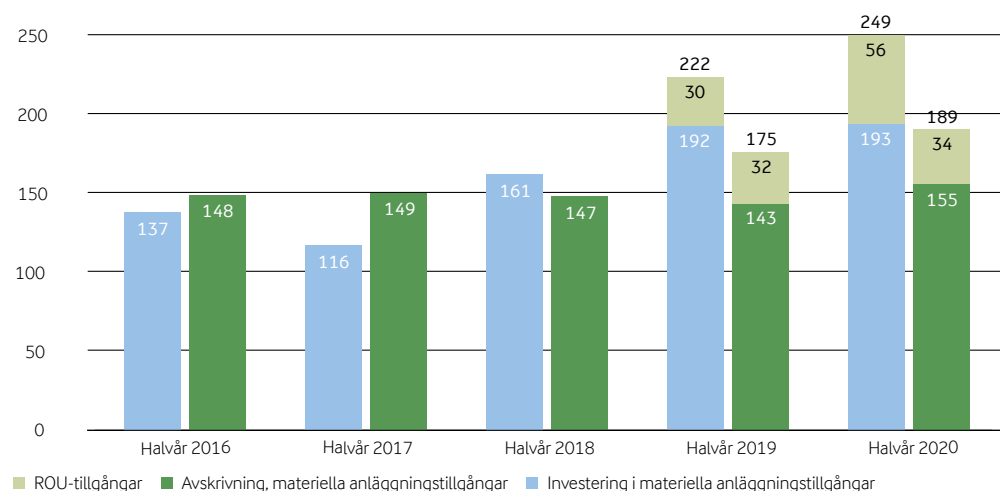
Det bokförda värdet av långfristiga tillgångar ökade till 4 210 miljoner EUR jämfört med 4 071 miljoner EUR den 30 juni 2019.

Immateriella tillgångar och goodwill minskade marginellt jämfört med förra året på grund av avskrivningar på varumärken och valutakurseffekter. Ingen nedskrivning av goodwill har gjorts under första halvåret 2020.

Det bokförda värdet av materiella anläggningstillgångar, inklusive ROU-tillgångar, ökade med 138 miljoner EUR till 2 721 miljoner EUR. Investeringarna uppgick under första halvåret till 249 miljoner EUR, medan de totala avskrivningarna uppgick till 189 miljoner EUR, båda fallen är i nivå med första halvåret förra året.

Redovisat värde på intresseföretag och joint ventures uppgick till 460 miljoner EUR jämfört med 453 miljoner EUR den 30 juni 2019. Detta utgörs främst av det bokförda värdet av våra investeringar i Mengniu och LRF. Koncernens proportionella andel av COFCO:s nettotillgångsvärde uppgick, inklusive investeringen i Mengniu, till 348 miljoner EUR jämfört med 327 miljoner EUR den 30 juni 2019. Det bokförda värdet av investeringen i COFCO inkluderar goodwill som uppgår till 151 miljoner EUR.

Investeringar och avskrivningar, materiella tillgångar och ROU-tillgångar (miljoner EUR)



Immateriella tillgångar och goodwill (miljoner EUR)

	Första halvåret 2020	Första halvåret 2019
Goodwill	668	679
Licenser och varumärken osv.	84	90
IT- och utvecklingsprojekt	189	189
Summa immateriella tillgångar och goodwill	941	958

Materiella anläggningstillgångar och ROU-tillgångar (miljoner EUR)

	Första halvåret 2020	Första halvåret 2019
Mark och byggnader	971	911
Maskiner och andra tekniska anläggningar	1 140	1 069
Inventarier, verktyg och utrustning	214	205
Pågående nyanläggningar	396	398
Summa materiella anläggningstillgångar och ROU-tillgångar	2 721	2 583

Varav ROU-tillgångar (miljoner EUR)

	Första halvåret 2020	Första halvåret 2019
Mark och byggnader	127	93
Maskiner och andra tekniska anläggningar	16	24
Fordon, inventarier, verktyg och utrustning	83	79
Summa ROU-tillgångar	226	196

Intresseföretag och joint ventures (miljoner EUR)

	Första halvåret 2020	Första halvåret 2019
Andel av eget kapital i COFCO/Mengniu	197	179
Goodwill i COFCO/Mengniu	151	148
Andel av eget kapital i andra intresseföretag	78	90
Redovisat värde på intresseföretag	426	417
Andel av eget kapital i joint ventures	34	36
Redovisat värde på intresseföretag och joint ventures	460	453

FINANSIERING OCH PENSIONER

Högre räntebärande nettoskuld

Koncernens skuldsättningsgrad var 2,6, en förbättring med 0,4 jämfört med första halvåret föregående år. Trots höga capex-investeringar minskade den räntebärande nettoskulden till följd av ett starkt löpande kassaflöde samt förlängda betalningsvillkor till följd av statliga tillhandahållna finansieringspaket för covid-19. Pensionsförpliktelser uppgick till 235 miljoner EUR, jämfört med 244 miljoner EUR den 30 juni 2019. Positionen den 30 juni 2020 exkluderar en brittisk nettopenstionstillgång på 37 miljoner EUR, som redovisas separat och som inte ingår i beräkningen av räntebärande nettoskuld och skuldsättningsgrad. Den brittiska pensionsplanen utgjorde endast en marginell nettoskuld den 30 juni 2019.

Förfallotiden för skulder ökade till 5,8 år jämfört med 4,3 år samma period förra året. Den genomsnittliga

förfallotiden påverkas av återstående löptid, refinansiering eller nyteckning av kreditfaciliteter och nivån på de räntebärande skulderna. Genomsnittlig räntekostnad, exklusive pensioner, uppgick till 2,4 procent jämfört med 3,1 procent under första halvåret förra året.

Likviditetsreserverna ökade från 378 miljoner EUR den 30 juni 2019 till 701 miljoner EUR, främst till följd av lägre räntebärande nettoskulder, nya lån och utnyttjande av förlängningsoptioner på befintliga faciliteter. På grund av den mycket starka likviditetspositionen vidtog inga exceptionella åtgärder för att säkra likviditeten under de osäkra marknadsförhållandena till följd av covid-19. Som en säkerhet inrättade Arla ett europeiskt företagscertifikatprogram för att bredda våra faciliteter.

Skuldsättningsgrad

2,6

Första halvåret 2020

Skuldsättningsgrad

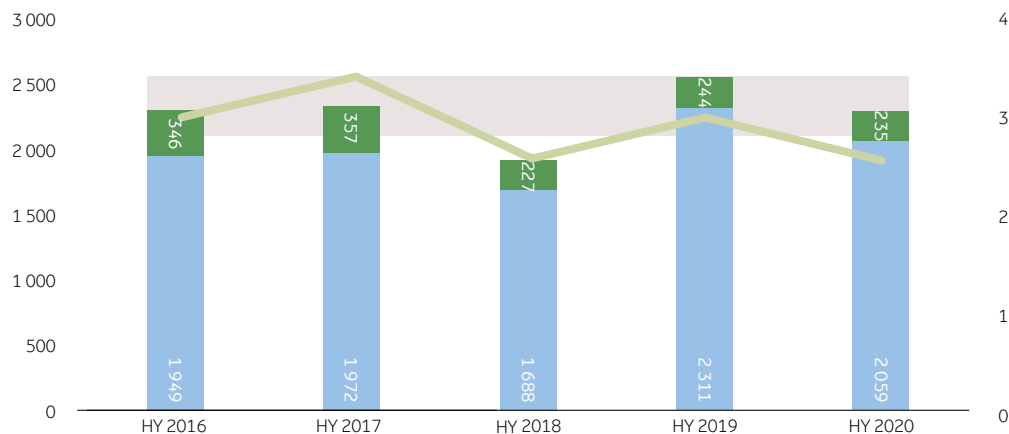
3,0

Första halvåret 2019

Räntebärande nettoskuld

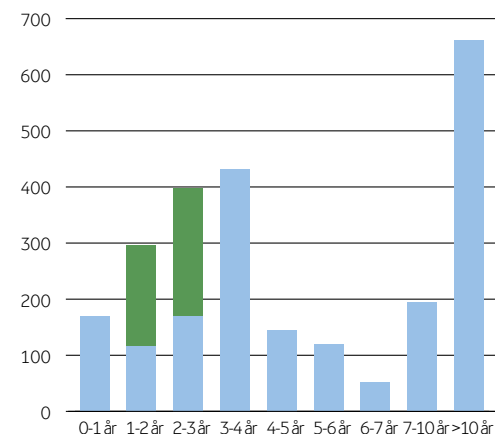
(miljoner EUR)

Målintervall skuldsättningsgrad



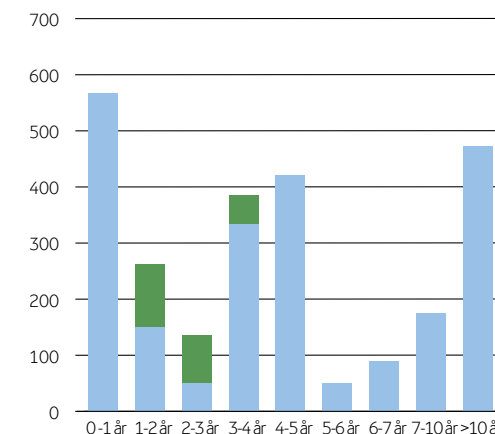
■ Skuldsättningsgrad ■ Pensionsförpliktelser ■ Räntebärande nettoskuld, exkl. pensionsförpliktelser
■ Målintervall skuldsättningsgrad 2,8–3,4

Räntebärande nettoskuld, exklusive pensionsförpliktelser, per den 30 juni 2020, förfallotidpunkt (miljoner EUR)



■ Outnyttjade faciliteter ■ Skuld

Räntebärande nettoskuld, exklusive pensionsförpliktelser, per den 30 juni 2019, förfallotidpunkt (miljoner EUR)



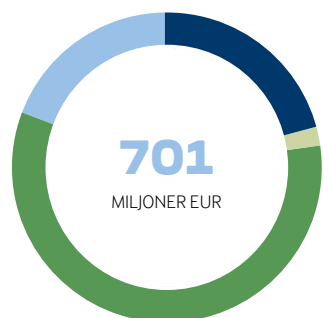
■ Outnyttjade faciliteter ■ Skuld

FINANSIERING OCH PENSIONER (FORTSÄTTNING)

Likviditetsreserver (miljoner EUR)

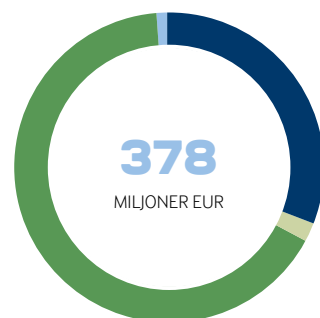
	Första halvåret 2020	Första halvåret 2019
Likvida medel	150	115
Värdepapper (likvida)	11	8
Outnyttjade lånelöften (förfall > 1 år)	406	250
Övriga outnyttjade lån	134	5
Summa	701	378

Likviditetsreserver, första halvåret 2020



- Likvida medel 21 %
- Värdepapper (likvida) 2 %
- Outnyttjade lånelöften 58 %
- Övriga outnyttjade lån 19 %

Likviditetsreserver, första halvåret 2019



- Likvida medel 31 %
- Värdepapper (likvida) 2 %
- Outnyttjade lånelöften 66 %
- Övriga outnyttjade lån 1 %

Valutakurser

	Slutkurs			Genomsnittskurs		
	Första halvåret 2020	Första halvåret 2019	Ändring	Första halvåret 2020	Första halvåret 2019	Ändring
EUR/GBP	0,914	0,897	-1,9 %	0,873	0,873	0,0 %
EUR/SEK	10,489	10,563	0,7 %	10,660	10,510	-1,4 %
EUR/DKK	7,452	7,464	0,2 %	7,465	7,465	0,0 %
EUR/USD	1,124	1,138	1,2 %	1,102	1,130	2,5 %
EUR/SAR	4,217	4,264	1,1 %	4,137	4,239	2,4 %

Pensionsförpliktelser (miljoner EUR)

	Första halvåret 2020	Första halvåret 2019
Nuvärde av fonderade förpliktelser	1 662	1 607
Verkligt värde för planernas tillgångar	-1 473	-1 373
Underskott av fonderade planer	189	234
Nuvärde av ofonderade förpliktelser	9	10
Redovisade nettopensionsförpliktelser	198	244
<i>Redovisade som:</i>		
Pensionstillgångar	-37	-
Pensionsförpliktelser	235	244
Redovisade nettopensionsförpliktelser	198	244

Den brittiska pensionsplanen utgjorde en nettotillgång och den svenska pensionsplanen utgjorde en nettoskuld.

Antaganden för de aktuariella beräkningarna

	Första halvåret 2020	Första halvåret 2019
Diskonteringsränta, Sverige	1,5 %	1,8 %
Diskonteringsränta, Storbritannien	1,5 %	2,4 %
Förväntade löneökningar, Sverige	2,3 %	2,3 %
Förväntade löneökningar, Storbritannien	2,8 %	2,5 %
Inflation (KPI), Sverige	1,4 %	2,0 %
Inflation (KPI), Storbritannien	1,7 %	2,1 %

ORDLISTA

A contopriset är den kontantbetalning som bönderna får för mjölk som de har levererat under avräkningsperioden.

Arlagården® är namnet på vårt kvalitetsprogram.

Arlaintjäning definieras som a contopriset plus nettovinsten per kilo invägd medlemsmjölk under perioden. Det mäter värdeskapande per kilo ägarmjölk inklusive balanserade vinstmedel och efterlikvid.

CAPEX innebär investeringar.

Varumärkesandel mäter omsättning från strategiska varumärken som en andel av den totala omsättningen och definieras som kvoten mellan omsättning från strategiska varumärkesprodukter och den totala omsättningen.

EBIT är en förkortning av resultat före räntor och skatt, och ett mått på vinsten från den löpande verksamheten.

EBIT-marginalen är EBIT som en procentandel av den totala omsättningen.

EBITDA är en förkortning av resultat före räntor skatt, av- och nedskrivningar i den löpande verksamheten.

Fritt kassaflöde definieras som kassaflöde från den löpande verksamheten efter avdrag för kassaflöde från investeringsverksamheten.

F&F är en förkortning av fusioner och förvärv.

Innovationspipeline definieras som nettomarginalintäkterna från innovationsprojekt upp till 36 månader från lanseringen.

Internationals andel av verksamheten definieras som omsättningen från International i procent av omsättningen från International och Europa.

KPI är en förkortning av konsumentprisindex.

Soliditet är förhållandet mellan eget kapital exklusive minoritetsintressen och totala tillgångar, och är ett mått på Arlas finansiella styrka.

MENA är en förkortning som avser Mellanöstern och Nordafrika.

Mjölkinvägning definieras som den totala mjölkinvägningen i kilo från ägare och leverantörer.

Nettorörelsekapital är det kapital som är bundet i varulager, fordringar och skulder, inklusive leverantörsskulder avseende ägarmjölk.

Nettorörelsekapital exklusive ägarmjölk är det kapital som är bundet i varulager, fordringar och skulder, exklusive leverantörsskulder avseende ägarmjölk.

Resultatandel definieras som förhållandet mellan periodens resultat allokerat till Arla Foods ägare, och den totala omsättningen.

Resultatmarginal är ett mått på lönsamhet. Det är det belopp med vilket försäljningsintäkterna överstiger kostnaderna i en verksamhet.

Räntebärande nettoskuld definieras som kortfristiga och långfristiga räntebärande skulder, minus värdepapper, likvida medel och andra räntebärande tillgångar.

Räntebärande nettoskuld inkl. pensionsförpliktelser

definieras som kortfristiga och långfristiga räntebärande skulder, minus värdepapper, likvida medel och andra räntebärande tillgångar plus pensionsförpliktelser.

Räntetäckningsgrad är förhållandet mellan EBITDA och nettoräntekostnader.

Segmentet förädlad protein innehåller AFI-produkter med olika specialfunktioner och sammansättningar, jämfört med standardproteinkoncentrat med en proteinhalt på cirka 80 procent.

Skuldsättningsgrad är kvoten mellan räntebärande nettoskulder inklusive pensionsförpliktelser och EBITDA. Det möjliggör utvärdering av förmågan att betala framtida skulder och åtaganden. Det långsiktiga målet för skuldsättningsgraden ligger på mellan 2,8 och 3,4.

Strategiska varumärken definieras som produkter som säljs under varumärken som Arla®, Lurpak®, Castello® och Puck®.

Tradingandel är ett mått på den totala mjölkkonsumtionen för att producera industriprodukter jämfört med den totala mjölkkonsumtionen, dvs. baserat på volymer. Industriprodukter (råvara) säljs med lågt eller inget mervärde till andra företag som använder dem i sin produktion. Det förekommer också industriförsäljning av ost, smör och mjölkpulver.

Volymdriven omsättningsökning definieras som omsättningsökning som förknippas med tillväxt i volymer, samtidigt som priserna hålls konstanta.

Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken definieras som omsättningsökning som förknippas med tillväxt i volymer från strategiska varumärken samtidigt som priserna hålls konstanta.

WMP är en förkortning som avser helmjölkspulver.

FÖRETAGSKALENDER

Finansiella rapporter och viktiga händelser



**11
FEBRUARI
2021**

Offentliggörande av koncernens
resultat för 2020



**25
FEBRUARI
2021**

Publicering av koncernens
årsredovisning för 2020

**3
SEPTEMBER
2020**

Offentliggörande av koncernens
halvårsrapport

**8-9
OKTOBER
2020**

Representantskapets möte



**24-25
FEBRUARI
2021**

Representantskapets möte





Arla Foods amla

Sønderhøj 14
DK-8260 Viby J.
Danmark
CVR-nr: 25 31 37 63

Telefon: +45 89 38 10 00
E-post: arla@arlafoods.com

www.arla.com

Arla Foods AB

Rättarvägen 3
169 68 Solna
Sverige

Telefon: +46 8 789 50 00
E-post: arla@arlafoods.com

www.arla.se