



DONNÉES CONSOLIDÉES

RAPPORT SEMESTRIEL 2025





Célébration de 25 ans de coopération

La célébration a réuni les organes démocratiques d'Arla, l'équipe de direction, des invités spéciaux et d'anciens employés qui nous ont accompagnés dans notre parcours et ont pris part à cette fusion historique.

← EN PREMIÈRE PAGE

La première page montre plusieurs membres du Board of Representatives d'Arla rassemblés à Halmstad, en Suède, à l'occasion du 25^e anniversaire d'Arla.

25 ANS D'UNE COOPÉRATIVE À LA SOLIDITÉ PROUVÉE

À la mi-juin, nous avons célébré l'union de MD Foods Danemark et Arla Suède, une fusion transfrontalière de coopératives détenues par des associés-coopérateurs qui a eu lieu en 2000 et qui a jeté les bases d'Arla Foods telles que nous la connaissons aujourd'hui.

Cet événement a permis de célébrer 25 ans de réalisations et de reconnaître l'engagement qui continue d'animer Arla pour façonner l'avenir du secteur laitier.

SOMMAIRE

ZOOM SUR LE PREMIER SEMESTRE

Message du CEO	4
Nos performances en quelques chiffres	5
Principaux points forts	6

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS INTERMÉDIAIRES CONDENSÉS

Principaux états financiers	16
Notes	20
Glossaire et agenda	29

ÉVALUATION DE NOS PERFORMANCES

Tendances du marché externe	8
Analyse des performances	10
Perspectives 2025 actualisées	14

Notre rapport semestriel consolidé est un compte rendu intermédiaire des performances financières de l'entreprise. Il comprend nos états financiers consolidés intermédiaires condensés.

Pour plus d'informations sur Arla, rendez-vous sur www.arla.com

ZOOM SUR LE PREMIER SEMESTRE



ARLA® PROTEIN

Destinée aux consommateurs ayant un mode de vie actif, Arla® Protein, qui offre des produits à haute teneur en protéines et à faible teneur en sucre et en matières grasses, a enregistré une croissance de son chiffre d'affaires liée aux volumes de 6,7 % au cours du premier semestre 2025.



25 ANS DE RÉSILIENCE COOPÉRATIVE ET DE CRÉATION DE VALEUR

Au cours du premier semestre 2025, nous avons célébré notre 25^e anniversaire en tant que coopérative transfrontalière détenue par des agriculteurs en réalisant des performances solides qui reflètent la force durable de notre modèle coopératif et le dévouement de nos associés-coopérateurs et de nos collègues. Dans un contexte de volatilité continue du marché, nous avons obtenu des résultats conformes à nos attentes, pris des décisions d'investissement importantes pour l'avenir et continué à mener la transition vers une agriculture laitière plus durable.

Forts d'un chiffre d'affaires de 7,5 milliards EUR, d'un bénéfice net

de 158 millions EUR et un prix de performance de 57,5 centimes EUR/kg, nous avons pu maintenir un prix du lait très compétitif pour nos associés-coopérateurs. Portés par cette performance solide, le Board of Directors (BoD) a décidé de verser un complément de prix semestriel de 1 centime EUR/kg de lait livré.

L'environnement de marché est resté problématique au cours du premier semestre. Les prix élevés des matières premières et l'incertitude géopolitique ont continué à peser sur le moral des consommateurs, entraînant une légère baisse des volumes des produits de marque stratégique. Cependant, cette baisse a été moins importante que prévu, soulignant la force de nos marques sur un marché où la part des

marques de distributeur continue de croître. Dans notre secteur, l'engagement et l'agilité de nos collaborateurs nous ont permis de continuer à fournir des produits laitiers nutritifs à nos clients et aux communautés sur l'ensemble de nos marchés.

Notre performance a également été soutenue par les bons résultats de notre activité ingrédients, grâce à l'intégration réussie de l'activité de nutrition à base de lactosérum de Volac. Cette intégration a renforcé notre position sur le marché à une période caractérisée par une forte demande de produits de nutrition sportive.

Poser les bases pour les 25 prochaines années

Au cours du premier semestre, nous avons pris plusieurs décisions importantes concernant de futurs investissements qui soutiendront notre croissance et notre fiabilité à long terme à travers l'ensemble de notre chaîne de valeur. Ces décisions reflètent notre engagement continu à renforcer notre coopérative et à veiller à ce que nous puissions répondre à l'évolution des besoins des clients et des consommateurs.

Parmi les projets clés figurent des investissements destinés à accroître la production de lait UHT au Royaume-Uni, à augmenter les capacités de production de fromage frais sur notre site de Holstebro, au Danemark, et à améliorer la production de skyr à Linköping, en

Suède, afin de répondre à la demande croissante de produits laitiers à haute teneur en protéines et à faible teneur en matières grasses. Chacune de ces initiatives renforce notre capacité à fournir des produits de haute qualité et à contribuer à la sécurité alimentaire sur nos marchés.

En juin 2025, les Boards of Representatives (BoR) d'Arla Foods et de DMK Group ont approuvé un plan de fusion de nos deux coopératives. Cette étape stratégique reflète notre engagement commun à apporter davantage de valeur à nos associés-coopérateurs, tout en renforçant la solidité et la résilience du secteur européen des produits laitiers. La fusion fait actuellement l'objet d'un examen réglementaire qui devrait s'achever début 2026.

Accélérer la durabilité grâce au partenariat

Tandis que nous poursuivons la réalisation de nos objectifs climatiques, le programme FarmAhead™ Customer Partnership est devenu un levier essentiel pour accélérer la durabilité au sein des exploitations. Au cours du premier semestre 2025, nous avons étendu le programme de façon à inclure de nouveaux clients, à travers notamment une collaboration danoise axée sur la mise en jachère des sols riches en carbone, une initiative qui contribue à la fois à la réduction des émissions et à la biodiversité.



**PEDER
TUBORGH**

Président-
directeur général
(CEO) d'Arla

Sur l'ensemble de nos marchés, près de 4,5 milliards de kg de lait sont inclus dans le programme.

La plateforme FarmAhead™ Technology continue d'offrir à nos associés-coopérateurs des outils axés sur les données pour mesurer et améliorer leurs performances climatiques. Ces efforts nous maintiennent sur la bonne voie pour atteindre notre objectif pour 2030 : réduire les émissions des exploitations de 30 % par kilogramme de lait et de lactosérum.

Perspectives

À l'aube du deuxième semestre de cette année anniversaire, nous poursuivons nos efforts et anticipons une incertitude persistante sur le marché des

produits laitiers en raison de la hausse de la production mondiale et d'une forte demande. Nos prévisions de croissance des produits de marque pour l'exercice complet ont été révisées afin d'indiquer des performances stables. Le chiffre d'affaires prévu reste solide, tandis que les gains d'efficacité attendus continuent de soutenir notre position financière et notre stratégie.

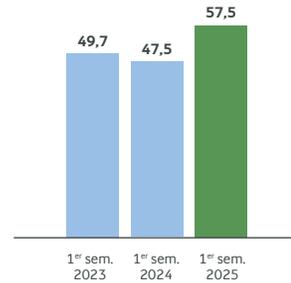
Notre coopérative n'a pas perdu en pertinence et résilience, 25 ans après la fusion d'Arla Suède et de la société danoise MD Foods. Nous continuerons à faire face au changement avec détermination, en nous appuyant sur nos fondements pour offrir une alimentation saine, des produits laitiers durables et une valeur à long terme pour nos clients, nos agriculteurs, nos employés et pour la société.



NOS PERFORMANCES EN QUELQUES CHIFFRES

57,5

PRIX DE PERFORMANCE
CENTIMES EUR/KG



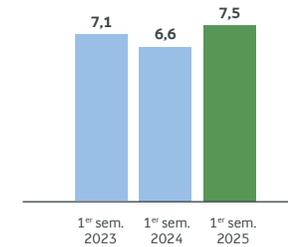
-1,5 %

CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES
LIÉE AUX VOLUMES DES PRODUITS
DE MARQUE STRATÉGIQUE



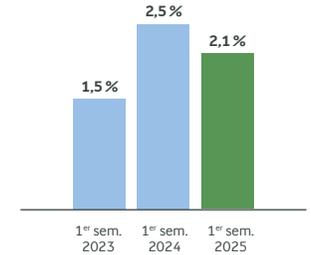
7,5

CHIFFRE D'AFFAIRES
MILLIARDS EUR



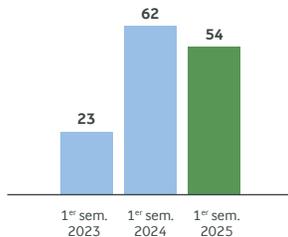
2,1 %

PART DES BÉNÉFICES²
DU CHIFFRE D'AFFAIRES



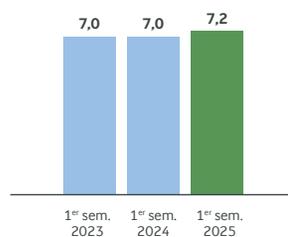
54

GAINS D'EFFICACITÉ NETS
MILLIONS EUR



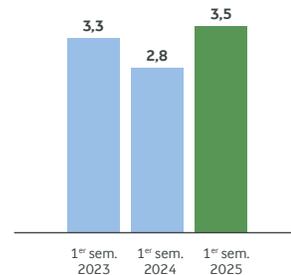
7,2

VOLUME DE LAIT³
MILLIARDS DE KG



3,5

EFFET DE LEVIER⁴



¹ Le résultat du premier semestre 2023 est de -5,1 %, excluant notre activité en Russie qui a été cédée au premier semestre 2022.

² Sur la base des bénéfices alloués aux associés-coopérateurs d'Arta Foods amba.

³ Lait standardisé, 4,2 % de matières grasses et 3,4 % de protéines. Le volume de lait comprend à la fois le lait des associés-coopérateurs et d'autres laits.

⁴ L'effet de levier corrigé de l'effet temporaire des fusions et acquisitions au cours du semestre était de 3,3.



ARLA® PRO

Notre marque de foodservice Arla® Pro continue d'être partenaire des chefs et des entreprises de foodservice du monde entier, comme en témoigne sa croissance du chiffre d'affaires liée aux volumes de 7,4 % au cours du premier semestre 2025.



ARLA ET DMK GROUP ONT DONNÉ LEUR ACCORD POUR LA FUSION PROPOSÉE

Le 18 juin 2025, les Boards of Representatives (BoR) d'Arla Foods et de DMK Group ont approuvé le projet de fusion entre les deux coopératives, ouvrant ainsi la voie à une nouvelle ère dans le secteur laitier européen. Cette fusion devrait être conclue au premier semestre 2026, sous réserve de l'autorisation réglementaire. La coopérative combinée bénéficiera d'un portefeuille de produits élargi, d'une plus grande portée internationale et d'une capacité d'innovation renforcée,

Proposition approuvée

Les organes démocratiques d'Arla et de DMK ont approuvé le projet de fusion, sous réserve de l'autorisation réglementaire qui devrait s'achever au cours du premier semestre 2026..

soutenant ainsi les efforts continus d'Arla pour fournir des produits laitiers naturels et nutritifs et favoriser une production durable et des chaînes de valeur alimentaires responsables.

L'approbation reflète le solide soutien des agriculteurs envers une fusion conçue pour apporter de la valeur à long terme, de la résilience et des opportunités de croissance pour les associés-coopérateurs. L'intégration renforcera également les fondations d'Arla et son engagement à soutenir la prochaine génération de producteurs laitiers et à instaurer des systèmes alimentaires durables.

Jusqu'à l'obtention de l'autorisation réglementaire, Arla Foods et DMK Group continueront d'opérer en tant que groupes indépendants. Une fois la fusion réalisée, le siège de l'entreprise fusionnée sera situé à Viby, au Danemark. Sa structure de direction sera conçue de manière à assurer la continuité et l'efficacité de l'intégration.

25^E ANNIVERSAIRE

Cette année, Arla Foods fête ses 25 ans d'existence en tant que coopérative transfrontalière qui appartient aux agriculteurs une étape qui célèbre à la fois notre héritage et notre développement continu.

Notre modèle coopératif, dont les racines remontent aux années 1880, repose sur les principes de solidarité et de démocratie. Aujourd'hui, Arla appartient à plus de 7 500 associés-coopérateurs à travers l'Europe. Leur engagement et leur implication continuent à façonner l'avenir de notre entreprise.

Tandis que nous célébrons notre anniversaire au cours de l'Année internationale des coopératives des Nations unies, nous continuons d'honorer cette étape importante aux côtés de nos agriculteurs, tout en restant concentrés sur la collaboration, l'innovation et une production laitière durable. Nous restons fidèles à notre vision : être, en tant qu'acteur de l'avenir du secteur laitier, une source naturelle de santé et d'inspiration pour le monde, en fournissant naturellement des produits essentiels et en contribuant de manière positive à la société. Nous nous engageons à apporter de la valeur aux associés-coopérateurs, aux collègues, aux clients et aux consommateurs afin de soutenir une production laitière durable.

NOUVEAUX MEMBRES DE LA DIRECTION (EMT)

Au cours du premier semestre 2025, nous avons accueilli deux nouveaux membres au sein de l'équipe exécutive de gestion (Executive Management Team, EMT) : Mark Boot, qui dirige la division Europe, et Lillie Li Valeur pour la division International. Mark Boot, qui a rejoint Arla en 2016, a supervisé les activités en Asie du Sud-Est (SEA) ainsi qu'aux Pays-Bas, en Belgique et en France. Forte de plus de 20 ans d'expérience chez Arla, Lillie Li Valeur a dirigé le marché allemand ainsi que l'activité mondiale des boissons à base de lait et a joué un rôle important dans l'expansion des opérations en Chine, en Asie du Sud-Est et en Afrique.



Mark Boot



Lillie Li Valeur

Une solide culture coopérative

Depuis les années 1880, nos associés-coopérateurs continuent de façonner l'avenir de notre coopérative à travers l'Europe.



PRINCIPAUX POINTS FORTS

AU COURS DU PREMIER SEMESTRE 2025, NOUS AVONS OUVERT UN NOUVEAU CHAPITRE AVEC L'APPROBATION D'UNE FUSION, CÉLÉBRÉ NOTRE 25 ANNIVERSAIRE ET ACCUEILLI DE NOUVEAUX MEMBRES AU SEIN DE LA DIRECTION (EMT).

ÉVALUATION DE NOS PERFORMANCES



ARLA®
SKYR

Arla® Skyr, reconnu pour son caractère naturel, sa teneur élevée en protéines, sa faible teneur en matières grasses et sa texture crémeuse, a enregistré une croissance du chiffre d'affaires liée aux volumes de 9,6 % au cours du premier semestre 2025.



TENDANCES DU MARCHÉ EXTERNE

LES TENSIONS GÉOPOLITIQUES SE SONT INTENSIFIÉES AU COURS DU PREMIER SEMESTRE 2025. DANS L'INDUSTRIE LAITIÈRE, LES NIVEAUX ÉLEVÉS DES PRIX DU LAIT OBSERVÉS À LA FIN DE L'ANNÉE 2024 SE SONT MAINTENUS.

Intensification de la volatilité et de l'incertitude géopolitiques

La guerre en Ukraine et le conflit entre Israël et le Hamas se sont poursuivis tout au long du premier semestre 2025, en parallèle d'une récente escalade entre Israël et l'Iran.

En outre, les marchés mondiaux ont dû faire face à une volatilité et à une incertitude importantes en raison des politiques économiques et étrangères de la nouvelle administration



Renforcement du pouvoir d'achat en Europe

Ce résultat est principalement dû à la baisse de l'inflation et à la hausse des salaires.

américaine, en particulier les mesures tarifaires et commerciales imprévisibles.

Pouvoir d'achat et tendances de consommation

Les consommateurs ont bénéficié d'un pouvoir d'achat accru grâce à la baisse de l'inflation et du coût de la vie, ainsi qu'à l'amélioration des salaires en Europe. Cependant, les défis externes persistants, tels que l'incertitude sur les marchés mondiaux, ont continué d'influencer les comportements d'achat.

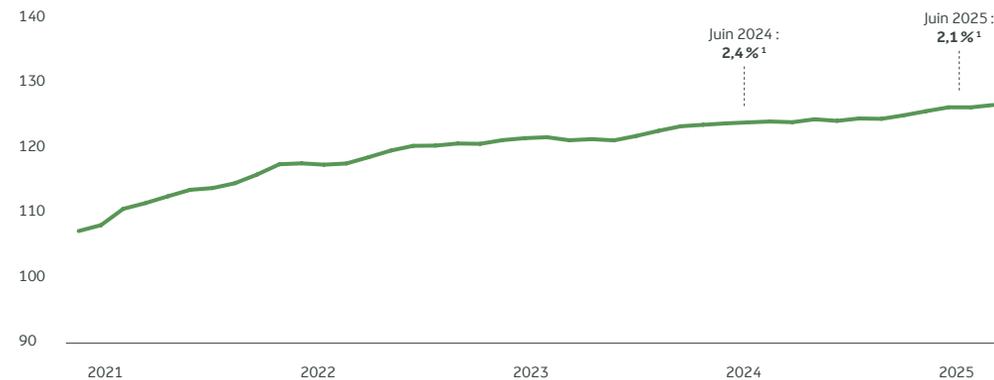
Les pressions inflationnistes ont poursuivi leur tendance à la baisse

L'inflation s'est progressivement atténuée au cours du premier semestre 2025, grâce à l'amélioration

des conditions d'approvisionnement. L'inflation européenne devrait retomber à un niveau proche d'avant la pandémie, soit 2,1 % (contre 2,4 % en 2024), avec une inflation modérée dans les catégories des emballages, des ingrédients et des salaires. Cependant, des niveaux d'inflation plus élevés devraient persister en dehors de l'Europe, principalement en Afrique et au Moyen-Orient. En conséquence, l'inflation mondiale devrait atteindre 4,3 % (contre 5,7 % en 2024)¹. Les projections en matière d'inflation pour 2025 sont fortement exposées à l'évolution des conflits tarifaires et commerciaux.

¹ FMI, avril 2025

Indice des prix à la consommation harmonisé (IPCH) en Europe (indexation par rapport à janvier 2021)



Source : Eurostat et FMI

Ralentissement modéré de la croissance économique

La hausse des tarifs et les conflits commerciaux ont affecté le commerce et l'investissement au niveau mondial. Bien que l'économie mondiale soit restée résistante et que l'inflation ait diminué, ces problèmes ont conduit à une révision à la baisse des projections de croissance économique. La croissance du PIB réel mondial devrait passer à 2,8 % en 2025 (contre 3,3 % en 2024)¹, principalement en raison d'un ralentissement prévu de la croissance américaine à 1,8 % (contre 2,8 % en 2024). En Europe, la croissance du PIB réel devrait rester stable, quoique faible (0,8 % en 2025, contre 0,9 % en 2024)¹. À l'instar de l'inflation, les perspectives de croissance économique en 2025 dépendent de l'évolution

des conflits tarifaires et commerciaux, qui pourraient ralentir davantage la croissance économique.

Légère augmentation de la demande de produits laitiers

Le pouvoir d'achat des consommateurs européens est resté élevé tout au long du premier semestre 2025. Cette situation a favorisé une légère hausse de la consommation de produits laitiers, avec une augmentation des volumes de ventes européens de 0,4 %. La croissance a été stimulée par l'augmentation liée aux volumes des segments des protéines, de la santé intestinale, du skyr/quark et des boissons à base de lait (MBB), tandis que les volumes du segment beurre, produits à tartiner et margarine (BSM) ont diminué. Les

produits de marque et sous marque de distributeur ont connu des tendances similaires, ce qui indique que les consommateurs ne sont pas passés des marques aux marques de distributeur.

Prix élevé des matières premières pour les produits laitiers

Au cours du second semestre 2024, les prix des matières premières ont augmenté sous l'impulsion d'un pouvoir d'achat plus élevé des consommateurs et de contraintes d'approvisionnement liées à l'incertitude réglementaire. Cependant, au cours du premier semestre 2025, le marché des produits laitiers a retrouvé un certain équilibre grâce à une augmentation de l'approvisionnement en lait, principalement due à des conditions météorologiques

favorables. Les prix sont ainsi restés relativement stables, quoiqu'à un niveau plus élevé qu'au cours de la même période en 2024. Cette augmentation est principalement due à la hausse des prix des matières grasses, qui découle d'un approvisionnement limité et d'une forte demande de produits riches en matières grasses, tels que le fromage et le beurre. En conséquence, les prix des matières grasses ont augmenté de 11,2 % en juin 2025 par rapport à juin 2024, et de 60 % par rapport à juin 2023. La hausse des prix s'est traduite par une pression sur les volumes de produits à forte teneur en matières grasses. Par ailleurs, les prix des protéines laitiers sont restés relativement inchangés.

Développement modéré des devises

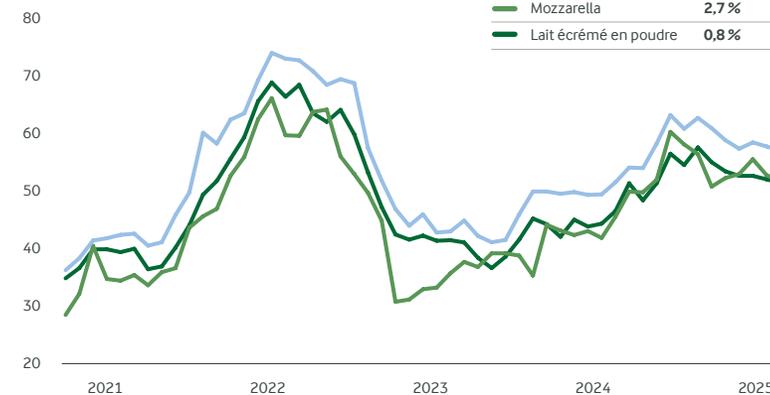
Au cours du premier semestre 2025, les principales devises d'Arla se sont renforcées par rapport à la même période l'année précédente. La couronne suédoise (SEK) a augmenté de 2,8 % et la livre sterling (GBP) de 1,5 %, tandis que le dollar américain (USD) s'est affaibli, reculant de 1,0 %. Cette baisse est due à une tendance négative observée en cours d'année, le dollar américain (USD) ayant faibli de 9,2 % entre décembre 2024 et juin 2025. Bien que le cours de la couronne suédoise soit remonté au cours de la période, il est resté à un niveau relativement faible dans un contexte historique, ce qui continue de représenter un défi structurel.

¹ FMI, avril 2025

Prix des matières premières laitières (évolution en pourcentage)

Jun 2025 par rapport à juin 2024

	Évolution
Beurre	8,2%
Mozzarella	2,7%
Lait écrémé en poudre	0,8%

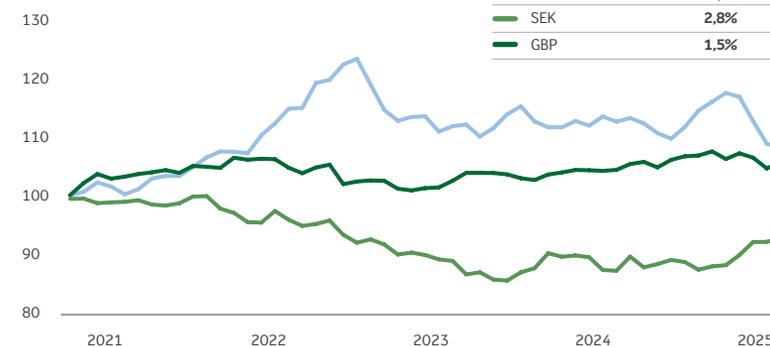


Source : Global Dairy Trade, Trigona Dairy Trade et ZMB

Évolution des taux de change (Indice 2021 = 100)

Taux moyen T1 2025 vs. T1 2024

	Évolution
USD	-1,0%
SEK	2,8%
GBP	1,5%



Source : Bloomberg



Prix élevé des matières premières pour les produits laitiers

Les prix des matières grasses ont augmenté de 11,2 % en juin 2025 par rapport à juin 2024.



ANALYSE DES PERFORMANCES

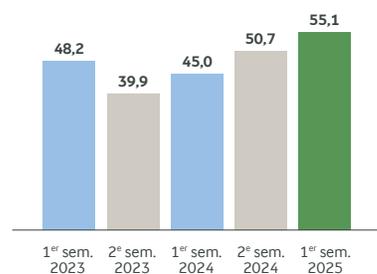
AU COURS DU PREMIER SEMESTRE 2025, NOUS AVONS OBTENU DES RÉSULTATS CONFORMES AUX ATTENTES, MAINTENU UN PRIX DU LAIT COMPÉTITIF ET ENGAGÉ DES INVESTISSEMENTS DANS DES PROJETS MAJEURS, TOUT EN POURSUIVANT NOTRE PROGRAMME DE DURABILITÉ.

Le prix de performance est resté stable, quoiqu'à un niveau plus élevé qu'en 2024

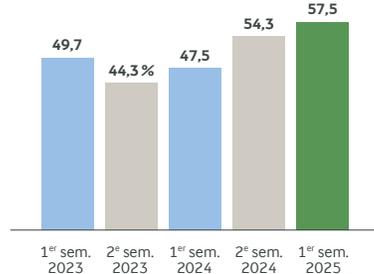
Au premier semestre 2025, notre prix du lait prépayé a atteint un niveau historiquement élevé : Il a augmenté de 22,6 % pour passer à 55,1 centimes EUR/kg, contre 45,0 centimes EUR/kg au premier semestre 2024.

Notre prix de performance, qui mesure la valeur ajoutée à chaque kilogramme de lait produit par nos associés-coopérateurs, a augmenté de 21,0 % pour atteindre 57,5 centimes EUR/kg, contre 47,5 centimes EUR/kg au premier semestre 2024, ce qui a contribué à maintenir notre position concurrentielle et à compenser les pressions élevées

Prix du lait prépayé
(centimes EUR/kg)



Prix de performance
(centimes EUR/kg)



sur les coûts dans les exploitations. Ces augmentations sont principalement dues à la hausse des prix des produits laitiers fin 2024, qui a également entraîné une augmentation des prix de la grande distribution et du foodservice. Par la suite, les niveaux de prix des matières premières se sont stabilisés, de sorte que les prix du lait prépayé et les prix de performance sont restés stables au cours du premier semestre 2025, mais à un niveau nettement plus élevé que l'année précédente.

Notre performance a également été renforcée par les gains d'efficacité réalisés dans le cadre de notre programme Fund Our Future et par les bons résultats d'Arla Foods Ingredients (AFI), grâce notamment à l'intégration réussie de l'activité de nutrition à base de lactosérum de Volac fin 2024. Cette acquisition a renforcé notre position sur le marché et, combinée à la forte demande de produits de nutrition sportive et à notre capacité à répondre à la demande, a permis à AFI de réaliser de solides performances.

Les recettes ont augmenté suite à la hausse du niveau de prix des matières premières et de des prix de vente des produits laitiers

Le chiffre d'affaires au premier semestre 2025 a augmenté de 13,0 % pour atteindre 7,5 milliards EUR, contre 6,6 milliards EUR au premier semestre 2024. Ce niveau de chiffre d'affaires historique était attendu, compte tenu de la hausse du prix des matières premières au second



Croissance du chiffre d'affaires
Notre chiffre d'affaires a atteint 7,5 milliards EUR, soit une augmentation de 13,0 % due à la hausse des prix des matières premières et des produits laitiers.

PUCK®

La catégorie des crèmes à cuire Puck continue de mener la croissance de la marque, ajoutant la touche finale à de délicieux plats. La marque Puck a atteint une croissance du chiffre d'affaires liée aux volumes de 2,9 % au cours du premier semestre 2025.



semestre 2024 et des augmentations ultérieures des prix de la grande distribution et du foodservice. La hausse des prix a contribué à hauteur de 728 millions EUR au chiffre d'affaires, principalement en raison de l'augmentation des prix de vente sur les marchés européens et internationaux, ainsi que de l'activité AFI. Les effets liés au volume/assortiment ont eu un impact négatif de -41 millions EUR sur le chiffre d'affaires, en raison de la baisse des volumes dans la grande distribution. Cette évolution est due en grande partie à l'augmentation des volumes de l'activité Global Industry Sales (GIS), stimulée par une hausse de 2,3 % du volume total de lait due à de meilleures conditions météorologiques et à une amélioration des prix du lait à la production. Nous avons également constaté un effet positif en matière de volume/assortiment chez AFI, découlant



LURPAK®

Lurpak® a enregistré une croissance de -4,0 % de son chiffre d'affaires liée aux volumes au cours du premier semestre 2025. Elle reste parmi les marques favorites dans plus de 100 marchés, les amateurs de cuisine continuant d'apprécier sa qualité pour diverses créations culinaires.

de la forte demande de produits protéinés et à l'acquisition de l'activité de nutrition à base de lactosérum de Volac. Les mouvements de change ont contribué à hauteur de 21 millions EUR au chiffre d'affaires, principalement en raison de la valorisation de la livre sterling et de la couronne suédoise.

Un bénéfice net bien parti pour atteindre l'objectif de l'exercice

Au premier semestre 2025, nous avons enregistré un bénéfice net de 158 millions EUR (2,1 % du chiffre d'affaires), contre 167 millions EUR (2,5 % du chiffre d'affaires) au premier semestre 2024. Ce bénéfice net devrait permettre d'atteindre notre fourchette cible annuelle de 2,8 à 3,2 %. Ce résultat, soutenu par notre position financière favorable, nous permettra de verser un complément de prix semestriel à nos associés-coopérateurs de 1 centime EUR/kg de lait, comme nous l'avions prévu.

Une croissance du chiffre d'affaires liée aux volumes des produits de marque stratégique sous pression

Comme prévu au début de l'année, la croissance du chiffre d'affaires liée aux volumes des produits de marque stratégique a subi des pressions au cours du premier semestre 2025, en raison des prix élevés des produits laitiers et d'une base de croissance solide au premier semestre 2024. Par conséquent, la croissance du chiffre d'affaires liée aux volumes des produits de marque stratégique a été de -1,5 %, contre 4,1 % pour la même période en

2024. Nous prévoyons une amélioration au second semestre 2025 et anticipons une croissance annuelle neutre du chiffre d'affaires liée aux volumes des produits de marque stratégique.

Cette croissance a été soumise à la plus forte pression en Europe, avec une baisse de 2,4 %, tandis que notre activité internationale a enregistré une croissance modeste de 0,4 %. Notre marque Lurpak® a connu la plus forte baisse de la croissance du chiffre d'affaires liée aux volumes (-4,0 %), principalement en raison de la hausse du prix des matières grasses qui a affecté la catégorie du beurre et des mélanges. En revanche, Starbucks™ a enregistré une forte croissance du chiffre d'affaires liée aux volumes de 17,4 %, soutenue par un lancement bien accueilli en Belgique et en France. Le secteur du foodservice la restauration est resté dans sa dynamique soutenue, enregistrant une augmentation de 1,7 % du chiffre d'affaires liée aux volumes des produits de marque stratégique, tandis que les volumes de vente en grande distribution ont baissé de 2,1 %.

La hausse des prix des marques, tirée par l'augmentation des prix des matières premières, a plus que compensé la baisse des volumes de marque, entraînant une croissance de 7,6 % du chiffre d'affaires des marques au premier semestre 2025 par rapport à la même période de l'année dernière, contribuant ainsi fortement à la croissance globale de notre chiffre d'affaires.

Total

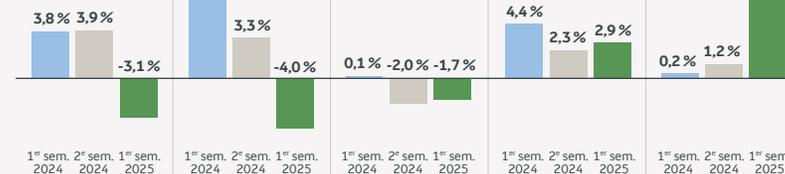
Nos marques mondiales



F26 CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES LIÉE AUX VOLUMES DES PRODUITS DE MARQUE STRATÉGIQUE

-1,5 %

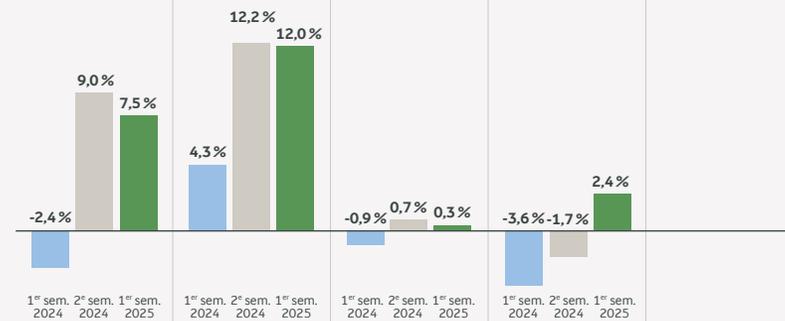
2^e sem. 2024 : 3,4 %
1^{er} sem. 2024 : 4,1 %



F26 CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES NET DES MARQUES STRATÉGIQUES

7,6 %

2^e sem. 2024 : 7,9 %
1^{er} sem. 2024 : -1,6 %





EUROPE

Croissance du chiffre d'affaires liée aux volumes des produits de marque stratégique **-2,4 %** 2^e sem. 2024 : 3,2 %
1^{er} sem. 2024 : 5,1 %

Croissance du chiffre d'affaires **10,9 %** 2^e sem. 2024 : 8,1 %
1^{er} sem. 2024 : -5,7 %

Chiffre d'affaires total d'Arla  1^{er} sem. 2025 :
4 267 millions EUR

Dans le segment européen, le chiffre d'affaires a augmenté de 10,9 %, atteignant 4 267 millions EUR, contre 3 849 millions EUR au premier semestre 2024. Cette évolution s'explique principalement par des niveaux de prix plus élevés, dans la mesure où les prix dans la grande distribution et l'activité foodservice ont augmenté en raison de la hausse des prix des matières premières, en particulier au quatrième trimestre 2024 et au premier trimestre 2025.

Le niveau robuste des prix mondiaux des produits laitiers a eu une incidence négative sur la croissance du chiffre d'affaires liée aux volumes des produits de marque stratégique au cours du premier semestre 2025. La croissance du chiffre d'affaires liée aux volumes des produits de marque stratégique a diminué de 2,4 %, alors qu'elle avait augmenté de 5,1 % au cours de la même période en 2024. L'impact a été particulièrement notable dans la catégorie beurre, produits à tartiner et margarine (BSM) qui a enregistré une baisse de 8,3 %. En parallèle, les catégories skyr/fromage blanc et les boissons à base de lait (MBB) ont continué de croître, cette dernière ayant bénéficié du lancement réussi par Arla de Starbucks™ en Belgique et en France. La baisse de la catégorie BSM a particulièrement affecté la Suède et nos activités au Royaume-Uni, principal facteur de la diminution du volume total des produits de marque stratégique de 4,9 % et 4,7 % respectivement, tandis que nous avons maintenu notre élan aux Pays-Bas, en Belgique et en France, enregistrant une croissance de 5,8 %.

INTERNATIONAL

Croissance du chiffre d'affaires liée aux volumes des produits de marque stratégique **0,4 %** 2^e sem. 2024 : 4,0 %
1^{er} sem. 2024 : 2,0 %

Croissance du chiffre d'affaires **0,9 %** 2^e sem. 2024 : 0,9 %
1^{er} sem. 2024 : -3,9 %

Chiffre d'affaires total d'Arla  1^{er} sem. 2025 :
1 206 millions EUR

Dans notre segment International, le chiffre d'affaires a augmenté de 0,9 % pour passer à 1 206 millions EUR, contre 1 195 millions EUR au premier semestre 2024, malgré un impact négatif de l'évolution des devises sur le chiffre d'affaires, notamment le dollar. La croissance du chiffre d'affaires est due à des niveaux de prix plus élevés, à laquelle s'ajoute une contribution supplémentaire de 0,4 % due à la croissance liée aux volumes.

Le taux de croissance le plus élevé a été observé en Asie du Sud-Est, qui a enregistré une augmentation de 3,1 % du chiffre d'affaires liée aux volumes des produits de marque stratégique. De leur côté, les régions Reste du monde et Moyen-Orient et Afrique du Nord ont toutes deux enregistré une croissance de 1,9 %, en dépit des perturbations géopolitiques que connaît cette dernière. La Chine a connu une baisse de 33,7 %, en raison de l'abandon de deux de nos trois marques de nutrition infantile (Early Life Nutrition, ELN) et de l'impact négatif sur les volumes des différences de coût de la production laitière entre l'Europe et l'Océanie. Au niveau des marques, Puck® a réalisé une croissance du chiffre d'affaires liée aux volumes de 2,7 %, tandis que Starbucks™ a enregistré une forte augmentation de 12,3 %.

À l'international, il convient de tenir compte de l'incertitude croissante du commerce mondial et les défis économiques que posent les marchés émergents, ainsi que des différences persistantes des coûts de la production laitière entre l'Europe et l'Océanie.

ARLA FOODS INGREDIENTS (AFI)

Croissance du segment à valeur ajoutée **37,3 %** 2^e sem. 2024 : 0,3 %
1^{er} sem. 2024 : 11,9 %

Croissance du chiffre d'affaires **53,7 %** 2^e sem. 2024 : 20,5 %
1^{er} sem. 2024 : -7,9 %

Chiffre d'affaires total d'Arla  1^{er} sem. 2025 :
726 millions EUR

Le chiffre d'affaires de l'activité AFI a augmenté de 53,7 %, passant à 726 millions EUR au premier semestre 2025 (contre 473 millions EUR au cours de la même période en 2024). Cette augmentation a été alimentée par notre acquisition et l'intégration réussie de l'activité de nutrition à base de lactosérum de Volac, aux prix de marché élevés pour les produits de base et les produits à valeur ajoutée, ainsi qu'à la forte demande de protéines laitières. L'acquisition de l'activité de nutrition à base de lactosérum de Volac a contribué au chiffre d'affaires réalisé à hauteur de 137 millions EUR (18,9 %).

La forte demande et l'acquisition de Volac ont entraîné une croissance des produits protéinés à valeur ajoutée de 37,3 % et une augmentation de la part de la valeur ajoutée totale, qui est passée de 81,1 % au premier semestre 2024 à 82,9 % au premier semestre 2025. L'amélioration de la part de valeur ajoutée s'explique principalement par la valorisation accrue des protéines de lactosérum chez Danmark Protein.

Au cours du premier semestre 2025, le transfert des capacités de production du site d'Arinco de la fabrication de nutrition infantile vers la production d'ingrédients comptait parmi nos priorités. La mise en œuvre complète est prévue pour le début de l'année 2026. Cette transition signifie également qu'Arla s'approvisionnera à l'avenir en nutrition infantile dans le cadre d'un accord de production avec un fabricant tiers.

GLOBAL INDUSTRY SALES (GIS)

Produits laitiers solides vendus dans le cadre de notre activité GSI **28,5 %** 2^e sem. 2024 : 23,7 %
1^{er} sem. 2024 : 25,8 %

Croissance du chiffre d'affaires **14,8 %** 2^e sem. 2024 : 13,1 %
1^{er} sem. 2024 : -11,1 %

Chiffre d'affaires total d'Arla  1^{er} sem. 2025 :
1 255 millions EUR

Au premier semestre 2025, le chiffre d'affaires de l'activité Global Industry Sales (GIS) a augmenté de 14,8 % pour atteindre 1 255 millions EUR, contre 1 092 millions EUR au cours de la même période en 2024.

Cette croissance est principalement due à l'augmentation des volumes de transactions, qui découle de la baisse de la demande de la grande distribution dans nos segments Europe et International, combinée à une augmentation de la consommation de lait de nos associés-coopérateurs à la suite de la hausse des prix payés. En outre, la hausse des prix des matières premières a eu un impact positif sur le chiffre d'affaires, en particulier pour les produits riches en matières grasses tels que le beurre et le fromage jaune. En raison de l'augmentation du volume de transactions, la part de produits laitiers solides vendus dans le cadre de notre activité GIS est passée de 25,8 % l'année précédente à 28,5 %.



ESPRESSO STARBUCKS
TRIPLESHOT™

Idéal pour les journées chargées lorsqu'il est servi frais ou avec de la glace, notre espresso Starbucks Tripleshot™ a largement contribué à la croissance du chiffre d'affaires liée aux volumes de Starbucks™ qui a atteint 17,4 % au premier semestre 2025.



Fund our Future : Gains d'efficacité en bonne voie

Notre programme de transformation et d'efficacité, « Fund our Future », a répondu aux attentes au premier semestre 2025 et a permis de réaliser des économies nettes de 54 millions EUR, contre 62 millions EUR au premier semestre 2024. Face aux solides initiatives prévues pour le second semestre 2025, notre programme de rationalisation devrait désormais dépasser les objectifs fixés pour l'ensemble de l'année.

Notre position financière

L'effet de levier est passé à 3,5, contre 2,8 au premier semestre 2024. Le rapport hors effet temporaire des fusions et acquisitions (principalement l'activité de nutrition à base de lactosérum de Volac d'AFI, qui a augmenté notre dette nette porteuse d'intérêt) était de 3,3. Cette augmentation est due à un fonds de roulement net plus élevé attribuable à la hausse des prix du lait. Le rapport sous-jacent est considéré comme reflétant une

situation financière solide qui se situe dans notre fourchette cible de 2,8 à 3,4.

Flux de trésorerie d'exploitation

Les flux de trésorerie issus des activités d'exploitation ont atteint 158 millions EUR au premier semestre 2025, contre 115 millions EUR au premier semestre 2024. L'augmentation de l'EBITDA a été partiellement compensée par un fonds de roulement net plus élevé stimulé par la hausse des prix.

Dette nette porteuse d'intérêt

La dette nette porteuse d'intérêts, y compris les engagements de retraite, est passée à 3 960 millions EUR, contre 3 325 millions EUR en juin 2024. La dette nette porteuse d'intérêt, hors retraites, a augmenté de 636 millions EUR par rapport au 30 juin 2024. Cette évolution s'explique par l'acquisition de l'activité de nutrition à base de lactosérum de Volac fin 2024, des investissements dans nos laiteries et entrepôts et notre fonds de roulement net.

L'échéance moyenne de la dette est passée à 5,2 ans, contre 5,4 ans au premier semestre 2024. La charge d'intérêt moyenne, hors retraites, était de 3,3 % contre 4,5 % au premier semestre 2024, en raison des taux d'intérêt plus bas appliqués aux nouveaux prêts obtenus.

Investissements

Nous avons continué à investir dans des projets importants pour soutenir la croissance future dans nos secteurs d'activité stratégiques. Les investissements dans les immobilisations incorporelles, les biens immobiliers, les installations et les équipements, y compris les actifs liés à un droit d'utilisation, se sont élevés à 309 millions EUR au premier semestre, contre 336 millions EUR au premier semestre 2024. Certains de nos principaux investissements ont été réalisés pour augmenter les capacités de production dans les catégories de boissons à base de lait et beurre au Danemark et les capacités de production de cheddar et de mozzarella

au Royaume-Uni, ainsi que pour soutenir la croissance des sites de production AFI.

[Veuillez consulter la section Notes à la page 20 pour plus de détails.](#)

Assurer une croissance future

Au cours du premier semestre 2025, nous avons réaffirmé notre vision à long terme en procédant à des investissements Capex dans de nouveaux projets majeurs afin de renforcer notre activité principale et notre résilience future. L'un de ces investissements vise à créer un centre d'excellence UHT sur notre site de Lockerbie, en Écosse, afin d'augmenter nos capacités de production de lait UHT et Lactofree dans la laiterie d'une part, et de poursuivre notre croissance auprès de nos clients stratégiques au Royaume-Uni.

Nous prévoyons également d'augmenter la production de fromage à la crème au sein de la laiterie Holstebro au Danemark,



de façon à augmenter les capacités de production de 16 000 tonnes par an afin de répondre à la demande mondiale croissante de fromage à la crème. Plus tôt dans l'année 2025, la laiterie s'est dotée d'une extension qui a ajouté des capacités de production de fromage à la crème à hauteur de 27 000 tonnes.

Extension de la laiterie d'Holstebro
L'investissement permettra d'augmenter les capacités de production de fromage frais de la laiterie de 16 000 tonnes par an.

En Suède, nous prévoyons d'investir dans une nouvelle ligne de production de skyr dans la laiterie de Linköping. La laiterie produit actuellement des yaourts, de la crème aigre, de la crème fraîche, ainsi que des produits sans lactose et biologiques. À partir de 2028, le skyr sera également inclus dans la gamme de produits.

PROGRÈS EN MATIÈRE DE DURABILITÉ

DANS LES EXPLOITATIONS

Renforcer les partenariats

Nous nous engageons à réduire les émissions des exploitations de 30 % par kilogramme de lait et de lactosérum

d'ici 2030 par rapport à l'année de référence 2015, en soutenant nos associés-coopérateurs dans leur transition vers une production laitière plus durable.

Au cours du premier semestre 2025, nous avons continué à développer notre plateforme FarmAhead™ Technology, en dotant les associés-coopérateurs d'outils axés sur les données et la science pour

mesurer, comprendre et accélérer leur démarche de durabilité.

La poursuite de l'expansion de notre programme FarmAhead™ Customer Partnership compte parmi les développements clés de cette année. Il rassemble Arla et nos clients pour favoriser la mise en place de mesures climatiques au sein des exploitations. Actuellement, le

programme inclut près de 4,5 milliards de kg de lait. Une initiative danoise se concentre sur la mise en jachère des sols riches en carbone, ce qui contribue à réduire les émissions et à promouvoir la biodiversité. Un autre projet est consacré à l'amélioration de la consommation alimentaire au sein des exploitations et vise à démontrer comment une alimentation optimisée peut réduire l'empreinte carbone de la production laitière.

SUR LES SITES DE PRODUCTION ET DANS LES ACTIVITÉS LOGISTIQUES

Accélérer l'électrification et la réduction des émissions

Nous avons réalisé des progrès majeurs dans la décarbonisation de nos sites de production et de nos activités logistiques. Au cours du premier semestre 2025, de nouveaux projets d'électrification ont vu

le jour, notamment une chaudière électrique en Finlande et une pompe à chaleur supplémentaire dans l'une de nos sites danoises de produits en poudre. Notre site suédois de production de fromage cottage de Falkenberg a commencé à utiliser le chauffage urbain afin de réduire davantage les émissions de scope 1. Ces trois initiatives devraient permettre de réduire les émissions de plus de 8 millions de kilogrammes de CO₂ en 2025.



PERSPECTIVES 2025 ACTUALISÉES

AU COURS DU SECOND SEMESTRE 2025, L'INCERTITUDE DU MARCHÉ DES PRODUITS LAITIERS DEVRAIT SE POURSUIVRE À LA SUITE DE L'AUGMENTATION DE LA PRODUCTION MONDIALE ET DU RÉCENT FLÉCHISSEMENT DES PRIX DES MATIÈRES PREMIÈRE POUR LES PRODUITS LAITIERS. CEPENDANT, NOUS AVONS CONFIANCE DANS NOTRE CAPACITÉ À FAIRE PREUVE DE RÉSILIENCE ET REVOYONS À LA HAUSSE NOS PRÉVISIONS EN MATIÈRE DE CROISSANCE ET DE GAINS D'EFFICACITÉ POUR L'ENSEMBLE DE L'ANNÉE.

L'environnement actuel des marchés mondiaux indique que la volatilité et l'incertitude des marchés se poursuivront au cours du second semestre 2025. Les conflits tarifaires et commerciaux évoluent rapidement et restent largement imprévisibles, tandis que les tensions géopolitiques se sont intensifiées sans signe d'apaisement à l'horizon. Si nous devons surveiller ce contexte difficile, nous espérons pouvoir continuer d'y faire face grâce à une planification stratégique minutieuse et à des mesures d'adaptation.

Le pouvoir d'achat des consommateurs devrait rester favorable au second

semestre 2025. Cependant, il restera sensible à l'évolution des conflits tarifaires et commerciaux, car toute escalade pourrait entraîner une hausse de l'inflation et affecter les dépenses des consommateurs.

Après une période de restriction de la production laitière mondiale, malgré des prix à la production relativement élevés, probablement influencés par l'incertitude et les changements réglementaires, nous avons récemment observé une augmentation de la production mondiale, peut-être favorisée par des conditions météorologiques clémentes.

Cela a contribué à un léger fléchissement des prix des matières premières pour les produits laitiers.

Nous prévoyons de maintenir de solides performances. Grâce à la force de nos marques et à des initiatives ciblées, nous prévoyons un retour à une croissance positive du chiffre d'affaires liée aux volumes des produits de marque stratégique au cours du second semestre et revoyons à la hausse nos prévisions pour l'ensemble de l'année dans une fourchette comprise entre -0,5 % et 0,5 %. Cette amélioration des perspectives des volumes des produits de marque stratégique, combinée à une augmentation attendue de la production laitière, nous amène à anticiper un chiffre d'affaires annuel de 14,7 à 15,2 milliards EUR, avec une part des bénéfices qui devrait toujours se situer au bas de notre fourchette cible de 2,8 à 3,2 %.

Nous prévoyons à la fin de l'année un effet de levier de l'ordre de 2,9 à 3,3, ce qui témoigne du maintien d'une solide position financière.

Portés par des plans ambitieux, nous sommes convaincus de pouvoir réduire davantage les émissions des scopes 1, 2 et 3 en 2025, renforçant ainsi notre engagement en faveur de la durabilité.

	Résultats 2024	Perspectives février 2025 ¹	Perspectives actualisées août 2025
F26 CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES LIÉE AUX VOLUMES DES PRODUITS DE MARQUE STRATÉGIQUE	3,7 %	-2,0~-1,0 %	-0,5~0,5 %
CHIFFRE D'AFFAIRES MILLIARDS EUR	13,8	14,5-15,3	14,7-15,2
PART DES BÉNÉFICES	2,9 %	2,8 - 3,2 %	2,8 - 3,2 %
F26 GAINS D'EFFICACITÉ MILLIONS EUR	131	90-110	100-120
EFFET DE LEVIER	3,2 ²	2,8-3,2 ³	2,9-3,3 ³
F26 ÉMISSIONS DE SCOPE 1+2 POINTS DE POURCENTAGE	-4,0 %P	RÉDUCTION CONTINUE	RÉDUCTION CONTINUE
F26 ÉMISSIONS DE SCOPE 3 POINTS DE POURCENTAGE	-1,0 %P	RÉDUCTION CONTINUE	RÉDUCTION CONTINUE

¹ Tel qu'annoncé dans le rapport semestriel 2024

² L'effet de levier ajusté par rapport à l'effet temporaire des fusions et acquisitions au cours de l'exercice était de 2,9

³ Sans tenir compte de l'effet de nouvelles fusions-acquisitions potentielles

ÉTATS FINANCIERS

CONSOLIDÉS INTERMÉDIAIRES CONDENSÉS



CASTELLO®

Réputé pour son croquant et ses notes d'amandes et de noisettes, Castello® Havarti est produit selon une recette de 1952 et affiné pendant 12 mois. Au cours du premier semestre 2025, la marque Castello® a enregistré une baisse de 1,7 % de la croissance de son chiffre d'affaires liée aux volumes.



COMPTE DE RESULTAT

(millions EUR)	Note	S1 2025	S 1 2024	Évolution	2024
Chiffre d'affaires	1.1	7 454	6 609	13 %	13 770
Charges de production	1.2	-5 983	-5 190	15 %	-10 803
Bénéfice brut		1 471	1 419	4 %	2 967
Frais de vente et de distribution	1.2	-946	-871	9 %	-1 824
Charges administratives	1.2	-264	-258	2 %	-508
Autres produits d'exploitation		48	19	153 %	48
Autres charges d'exploitation		-46	-68	-32 %	-118
Part du résultat après impôt dans les co-entreprises et entreprises associées		19	25	-24 %	33
Résultat avant intérêts et impôts (EBIT)		282	266	6 %	598
Spécifications :					
EBITDA		540	512	5 %	1 109
Dépréciations, amortissements et pertes de valeur		-258	-246	5 %	-511
Résultat avant intérêts et impôts (EBIT)		282	266	6 %	598
Produits financiers		28	25	12 %	183
Charges financières		-96	-95	1 %	-318
Bénéfice avant impôts		214	196	9 %	463
Impôts		-47	-23	104 %	-46
Bénéfice de la période		167	173	-4 %	417
Affecté comme suit :					
Arla Foods amba		158	167	-6 %	401
Intérêts minoritaires		9	6	50 %	16
Total		167	173	-4 %	417

RESULTAT GLOBAL

(millions EUR)	Note	S1 2025	S1 2024	2024
Bénéfice de la période		167	173	417
Autres éléments du résultat global (OCI)				
Éléments qui ne seront pas reclassés dans le compte de résultat :				
Écarts actuariels sur les régimes à prestations définies		5	-10	-33
Impôt sur les écarts actuariels sur les régimes à prestations définies		-2	2	8
Part des autres éléments du résultat global des entreprises associées et des co-entreprises mesurée selon la méthode de mise en équivalence	3.1	-103	-117	-16
Éléments reclassés ultérieurement en résultat net :				
Ajustements de valeur des instruments de couverture		72	8	-27
Ajustements de juste valeur		-1	-	-2
Écarts de conversion		-90	31	60
Impôt sur les éléments reclassés ultérieurement dans le compte de résultat		1	2	-1
Autres éléments du résultat global, net d'impôt		-118	-84	-11
Résultat global total		49	89	406
Affecté comme suit :				
Arla Foods amba		40	83	390
Intérêts minoritaires		9	6	16
Total		49	89	406

**BILAN**

(millions EUR)	Note	S1 2025	S1 2024	Évolution	2024
Actif					
Actif non courant					
Écarts d'acquisition	3.1	911	768	19%	938
Immobilisations incorporelles	3.1	275	260	6%	269
Immobilisations corporelles et actifs liés à un droit d'utilisation	3.1	3 516	3 245	8%	3 521
Investissements dans les co-entreprises et entreprises associées	3.1	482	466	3%	560
Impôt différé		23	23	0%	31
Actifs de retraite	4.1	14	21	-33%	11
Autre actif non courant		23	21	10%	24
Total de l'actif non courant		5 244	4 804	9%	5 354
Actif courant					
Stocks	2.1	1 856	1 609	15%	1 635
Créances clients	2.1	1 224	1 182	4%	1 317
Instruments dérivés		171	105	63%	90
Autres créances		332	322	3%	266
Valeurs mobilières	4.1	560	591	-5%	577
Disponibilités	4.1	93	115	-19%	91
Total de l'actif courant		4 236	3 924	8%	3 976
Actif total		9 480	8 728	9%	9 330

(millions EUR)	Note	S1 2025	S1 2024	Évolution	2024
Capitaux propres et passif					
Fonds propres					
Capital commun		2 060	2 308	-11%	2 230
Capital individuel		793	528	50%	570
Autres comptes de capitaux propres		-75	-65	15%	44
Complément de prix versé aux associés-coopérateurs		68	64	6%	228
Capitaux propres attribuables à Arla Foods amba		2 846	2 835	0%	3 072
Intérêts minoritaires		66	63	5%	66
Total des capitaux propres		2 912	2 898	0%	3 138
Passif					
Passif non courant					
Engagements de retraite	4.1	160	161	-1%	166
Provisions		38	35	9%	30
Impôt différé		101	75	35%	101
Prêts	4.1	3 157	2 630	20%	2 808
Total du passif non courant		3 456	2 901	19%	3 105
Passif courant					
Prêts	4.1	1 273	1 199	6%	1 194
Dettes fournisseurs et autres dettes	2.1	1 443	1 370	5%	1 433
Provisions		25	21	19%	31
Instruments dérivés		19	37	-49%	64
Autres éléments de passif courant		352	302	17%	365
Total du passif courant		3 112	2 929	6%	3 087
Passif total		6 568	5 830	13%	6 192
Total des capitaux propres et du passif		9 480	8 728	9%	9 330



FONDS PROPRES

(millions EUR)	Capital commun				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	Réserve de fusion	Capital d'apport individuel	Certificats coopératifs basés sur les livraisons	Capital d'apport individuel injecté	Total	Réserves de valeur des instruments de couverture	Réserve de juste valeur des 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
Capitaux propres au 1er janvier 2025	845	1 385	-	2 230	-	390	46	134	570	43	1	-	44	228	3 072	66	3 138
Bénéfice de la période	-	-	90	90	-	-	-	-	-	-	-	-	-	68	158	9	167
Autres éléments du résultat global	1	-	-	1	-	-	-	-	-	72	-57	-134	-119	-	-118	-	-118
Résultat global total	1	-	90	91	-	-	-	-	-	72	-57	-134	-119	68	40	9	49
Transactions avec les associés-coopérateurs	1	-	-	1	-	-22	-4	-6	-32	-	-	-	-	-	-31	-	-31
Transactions avec intérêts minoritaires	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-2	-2
Transfert dans la réserve de fusion*	-260	-	-	-260	260	-	-	-	260	-	-	-	-	-	-	-	-
Complément de prix au titre de l'année 2024	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-235	-235	-	-235
Écarts de conversion	-2	-	-	-2	-	-2	-	-3	-5	-	-	-	-	7	-	-7	-7
Total des transactions avec les associés-coopérateurs	-261	-	-	-261	260	-24	-4	-9	223	-	-	-	-	-228	-266	-9	-275
Capitaux propres au 30 juin 2025	585	1 385	90	2 060	260	366	42	125	793	115	-56	-134	-75	68	2 846	66	2 912
Capitaux propres au 1er janvier 2024	895	1 316	-	2 211	-	372	51	134	557	70	3	-60	13	207	2 988	64	3 052
Bénéfice de la période	-	-	103	103	-	-	-	-	-	-	-	-	-	64	167	6	173
Autres éléments du résultat global	-6	-	-	-6	-	-	-	-	-	8	-117	31	-78	-	-84	-	-84
Résultat global total	-6	-	103	97	-	-	-	-	-	8	-117	31	-78	64	83	6	89
Transactions avec les associés-coopérateurs	1	-	-	1	-	-19	-4	-5	-28	-	-	-	-	-	-27	-	-27
Transactions avec intérêts minoritaires	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-9	-9
Complément de prix au titre de l'année 2023	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-209	-209	-	-209
Écarts de conversion	-1	-	-	-1	-	-3	-	2	-1	-	-	-	-	2	-	2	2
Total des transactions avec les associés-coopérateurs	-	-	-	-	-	-22	-4	-3	-29	-	-	-	-	-207	-236	-7	-243
Capitaux propres au 30 juin 2024	889	1 316	103	2 308	-	350	47	131	528	78	-114	-29	-65	64	2 835	63	2 898

*Dans le cadre de l'approbation du projet de fusion avec DMK Group, le Board of Representatives a autorisé le Board of Directors le 18 juin 2025 à transférer 260 millions EUR du capital commun d'Arla Foods amba vers un nouvel instrument de capital réservé aux membres existants d'Arla à la date de la fusion. Le montant correspond à 1 centime EUR/kg de lait et devrait être versé en mars 2027 et 2028 dans le cadre du versement du complément de prix annuel. Ces versements sont soumis à l'approbation finale de la fusion et du Board of Representatives.



FLUX DE TRESORERIE

(millions EUR)	Note	S1 2025	S1 2024	2024
EBITDA		540	512	1 109
Reprise de la part du bénéfice dans les entreprises associées et co-entreprises		-19	-25	-33
Reprise d'autres postes d'exploitation sans impact sur les disponibilités		7	-19	-36
Variation du besoin en fonds de roulement net	2.1	-181	-298	-379
Variation des autres créances et autres éléments du passif courant		-90	29	145
Dividendes perçus, co-entreprises et entreprises associées		-	11	24
Intérêts payés		-80	-87	-173
Intérêts reçus		16	18	34
Impôts payés		-35	-26	-39
Flux de trésorerie d'exploitation		158	115	652
Investissements en immobilisations incorporelles	3.1	-40	-33	-74
Investissements en immobilisations corporelles	3.1	-248	-256	-557
Vente d'immobilisations corporelles	3.1	1	2	2
Activités d'investissements d'exploitation		-287	-287	-629
Acquisition d'actifs financiers		-14	-21	-24
Vente d'actifs financiers		30	39	56
Rachat d'entreprises		-	-26	-290
Activités d'investissements financiers		16	-8	-258
Flux de trésorerie d'investissement		-271	-295	-887

Commentaires financiers

Les flux de trésorerie des activités d'exploitation s'élevaient à 158 millions EUR (S1 2024: 115 millions EUR). Cette amélioration est due à l'augmentation de l'EBITDA et à l'atténuation de l'effet du besoin en

fonds de roulement net, compensée par l'évolution des autres créances et autres éléments du passif courant. Comme l'année dernière, l'augmentation du niveau de prix a également eu un impact négatif sur les flux de trésorerie issus des activités

d'exploitation, en raison de la valeur des stocks.

Les flux de trésorerie liés aux investissements se sont élevés à -271 millions EUR (S1 2024: -295 millions EUR).

(millions EUR)	Note	S1 2025	S1 2024	2024
Complément de prix semestriel		-	-	-64
Complément de prix au titre de l'exercice précédent		-235	-209	-209
Transactions avec les associés-coopérateurs		-31	-27	-28
Transactions avec intérêts minoritaires		-2	-18	-23
Nouveaux prêts contractés		104	234	54
Autres variations de prêts		332	222	557
Paiement de la dette de leasing		-38	-35	-78
Paiement lié aux régimes de retraite		-12	-11	-23
Flux de trésorerie de financement		118	156	186
Flux de trésorerie nets		5	-24	-49
Disponibilités au 1er janvier		91	138	138
Flux de trésorerie nets pour la période		5	-24	-49
Effets de change		-3	1	2
Disponibilités au 30 juin		93	115	91
Flux de trésorerie d'exploitation disponibles				
Flux de trésorerie d'exploitation		158	115	652
Flux de trésorerie des activités d'investissement d'exploitation		-287	-287	-629
Flux de trésorerie d'exploitation disponibles		-129	-172	23
Flux de trésorerie disponibles				
Flux de trésorerie d'exploitation		158	115	652
Flux de trésorerie d'investissement		-271	-295	-887
Flux de trésorerie disponibles		-113	-180	-235

Les flux de trésorerie des activités de financement s'élevaient à 118 millions EUR (S1 2024: 156 millions EUR), sous l'effet du complément de prix et des nouveaux prêts obtenus.

Les disponibilités s'élevaient à 93 millions EUR (S1 2024: 115 millions EUR).



PRESENTATION DES NOTES

Éléments de préparation

Les états financiers consolidés s'appuient sur les procédures d'établissement des rapports mensuels du groupe. Les entités du groupe préparent les rapports financiers conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'adoptées par l'UE. Ces principes

comptables standard garantissent la cohérence et la comparabilité des rapports financiers à l'échelle du groupe. Les états financiers consolidés intermédiaires condensés contiennent des informations utiles, mais ne satisfont pas à toutes les exigences de publication d'informations prévues par la norme IAS 34. Les principes comptables généraux appliqués sont décrits dans la note 5.



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

Risques de change

Le groupe est fortement exposé financièrement 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.

Estimations comptables et évaluations importantes

Pour préparer les états financiers consolidés, la direction doit réaliser des estimations comptables et prendre des décisions affectant la comptabilisation et l'évaluation des actifs et passifs, 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 et des remises

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.

Évaluation de certains actifs et passifs en fonction de la projection des flux de trésorerie futurs attendus

Les taux d'intérêt ont baissé au cours de la période, bien qu'ils soient restés à un niveau élevé sur la plupart des marchés. L'évaluation de l'écart d'acquisition, des engagements de retraite bruts et des instruments de couverture des intérêts a donc également fait l'objet d'une évaluation minutieuse au 30 juin 2025.

La marge de manœuvre globale liée aux tests de dépréciation des écarts d'acquisition est restée confortable, soutenue par de solides flux de trésorerie futurs attendus et des taux d'actualisation inférieurs.

La juste valeur des instruments de couverture d'intérêts a diminué de 34 millions EUR en raison de la baisse des niveaux d'intérêts à long terme et de l'utilisation des couvertures d'intérêts au cours de l'exercice, tandis que les engagements de

retraite nets sont restés au même niveau que l'année précédente.

Évaluation des stocks

Un déséquilibre entre la demande et l'offre a entraîné une hausse du prix des matières premières au cours de l'année. Afin de garantir une évaluation correcte des stocks, nous avons fréquemment mis à jour notre modèle de coût standard pour différents éléments (tels que les ingrédients à base de lait, les additifs, les emballages, l'énergie, etc.) tout au long de la période, avant de réviser cette évaluation au 30 juin 2025.

La conversion du coût standard au coût réel au moment de la production pour les différentes catégories de stocks a été soigneusement évaluée en conséquence.

En outre, la valeur nette de réalisation a été évaluée sur la base de l'évolution des prix des produits de base, notamment des produits laitiers, à la fin de la période.

NOTE 1 CHIFFRE D'AFFAIRES ET CHARGES

Informations détaillées sur la performance et la rentabilité du groupe.

[De plus amples informations à la page 21](#)

NOTE 2 BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT NET

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

[De plus amples informations à la page 24](#)

NOTE 3 CAPITAUX ENGAGÉS

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

[De plus amples informations à la page 25](#)

NOTE 4 FINANCEMENT

Informations détaillées sur le financement des activités du groupe.

[De plus amples informations à la page 26](#)

NOTE 5 PRINCIPES COMPTABLES

Les méthodes comptables et principes comptables généraux du groupe.

[De plus amples informations à la page 28](#)



NOTE 1

CHIFFRE D'AFFAIRES ET CHARGES

1.1 CHIFFRE D'AFFAIRES

Commentaires financiers

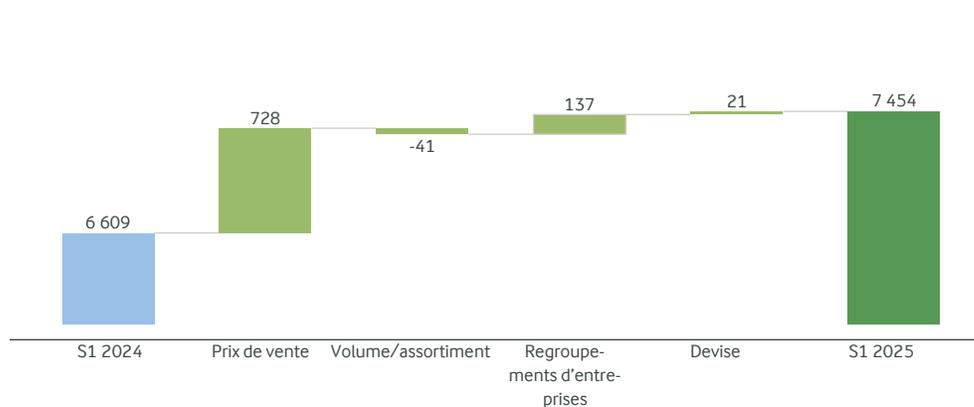
Le chiffre d'affaires a augmenté de 12,8 % et atteint 7 454 millions EUR (S1 2024: 6 609 millions EUR). La hausse des prix de vente a permis une augmentation du chiffre d'affaires de 728 millions EUR, tandis que le volume/assortiment y a

contribué à hauteur de -41 million EUR. Les effets de change positifs ont représenté 21 millions EUR. En outre, la contribution au chiffre d'affaires des regroupements d'entreprises, notamment l'acquisition de l'activité Volac Whey Nutrition fin 2024, s'est élevée à 137 millions EUR.

Le chiffre d'affaires des marques stratégiques s'est élevé à 3 395 millions EUR (S1

2024: 3 161 millions EUR). La croissance du chiffre d'affaires liée aux volumes des produits de marque stratégique a diminué de 1,5 %, contre une augmentation de 4,1 % au cours de la même période en 2024. Cette baisse est principalement due à la zone Europe (-2,4 %), tandis que notre activité internationale a enregistré une croissance modeste de 0,4 %.

Évolution du chiffre d'affaires (millions EUR)



Chiffre d'affaires par marque (millions EUR)

	S1 2025	S1 2024
Arla	1 932	1 794
Lurpak	435	388
Puck	270	264
Castello	113	113
Boissons à base de lait	210	183
Autres marques	435	419
Chiffre d'affaires des marques stratégiques	3 395	3 161
Arla Foods Ingredients	726	473
Global Industry Sales, marque de distributeur et autres	3 333	2 975
Total	7 454	6 609

Chiffre d'affaires par segment commercial (millions EUR)

	S1 2025	S1 2024
Europe	4 267	3 849
International	1 206	1 195
Arla Foods Ingredients	726	473
Global Industry Sales et autres ventes	1 255	1 092
Total	7 454	6 609

Pour en savoir plus sur les performances de nos marques et de nos segments commerciaux, consultez l'évaluation des performances aux pages 11-12.



1.2 CHARGES

Commentaires financiers

Les charges d'exploitation ont augmenté de 13,8 % pour atteindre 7 193 millions EUR (S1 2024: 6 319 millions EUR). Cette augmentation est principalement due à une hausse du prix moyen du lait prépayé aux associés-coopérateurs. En outre, la contribution au chiffre d'affaires des regroupements d'entreprises, notamment l'acquisition de l'activité Volac Whey Nutrition fin 2024, s'est élevée à 82 millions EUR.

Les charges de production ont augmenté de 15,3 % pour atteindre 5 983 millions EUR (S1 2024: 5 190 millions EUR). Hors

coût du lait cru, les coûts de production, y compris l'effet de la variation de la valeur des stocks, ont augmenté de 0,9 % pour atteindre 2 057 millions EUR (S1 2024: 2 039 millions EUR). Cette hausse est due à l'augmentation de coûts tels que les charges de personnel, d'emballage, d'ingrédients, de transport et d'énergie, compensée par l'effet positif de la variation de la valeur des stocks.

Les frais de vente et de distribution ont augmenté de 8,6 % pour atteindre 946 millions EUR (S1 2024: 871 millions EUR), sous l'effet de la hausse des frais de distribution.

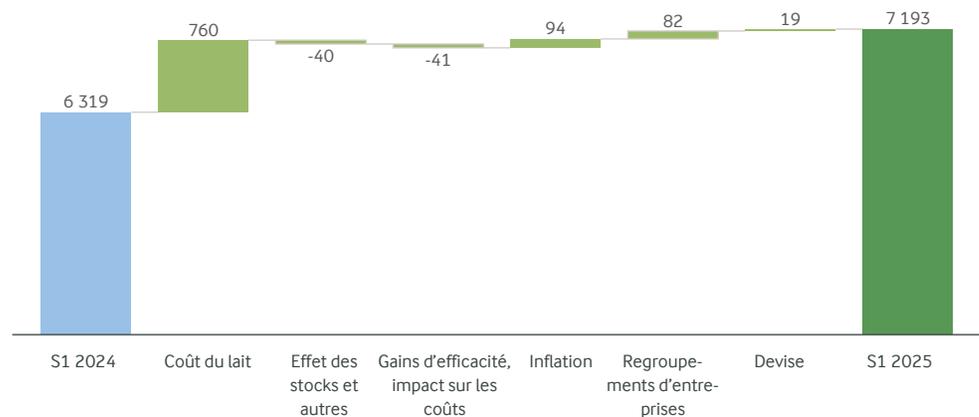
Les charges de personnel ont augmenté de 8,4 % pour atteindre 882 millions EUR,

en raison de l'augmentation du nombre de salariés, de l'acquisition de l'activité Volac Whey Nutrition fin 2024 et de l'inflation.

Notre programme de transformation et de rationalisation, Fund our Future, a permis de réaliser des économies de 54 millions EUR, dont 41 millions EUR étaient liés à des réductions de charges d'exploitation.

Évolution des charges d'exploitation

(millions EUR)



Charges d'exploitation par fonction et par type

(millions EUR)	S1 2025	S1 2024
Charges de production	5 983	5 190
Frais de vente et de distribution	946	871
Charges administratives	264	258
Total	7 193	6 319
Spécifications :		
Lait cru collecté	3 926	3 151
Autres matériaux de production*	1 009	1 054
Charges de personnel	882	814
Frais de transport	419	404
Dépenses marketing	136	135
Dépréciations, amortissements et pertes de valeur	258	246
Autres charges**	563	515
Total	7 193	6 319
Moyenne de l'effectif à temps plein	22 062	21 469

* Les autres matériaux de production comprennent l'emballage, les additifs, les consommables, les coûts d'énergie variables et les effets du coût des marchandises vendues liés aux changements d'inventaire.

*** Les autres coûts comprennent principalement la maintenance, les infrastructures et l'informatique.

Lait cru collecté	S1 2025		S1 2024	
	millions de kg	(millions EUR)	millions de kg	(millions EUR)
Lait des associés-coopérateurs	6 781	3 727	6 608	2 966
Lait d'autres origines	365	199	392	185
Total	7 146	3 926	7 000	3 151

Volumes de lait communiqués sur la base du lait standardisé, dont la composition est de 3,4 % de protéines et 4,2 % de matières grasses pour le lait cru collecté.



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 2025. Le prix de performance était de 57,5 centimes EUR/kg de lait des associés-coopérateurs (S1 2024: 47,5 centimes EUR/kg).

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

La croissance du chiffre d'affaires lié aux volumes (VDRG) 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 complémentaire 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 baissé de 1,5 % au premier semestre 2025 (S1 2024: 4,1 %).

Part des bénéfices

L'objectif de part des bénéfices d'Arla pour l'année complète se situe entre 2,8 et 3,2 % du chiffre d'affaires, calculée sur la base des bénéfices imputables à Arla Foods amba. Au premier semestre 2025, elle s'élève à 158 millions EUR (S1 2024: 167 millions EUR). Cela correspond à 2,1 % du chiffre d'affaires (S1 2024: 2,5 %). Le bénéfice imputable à Arla Foods amba sera précisé lors de l'affectation des bénéfices en fin d'exercice.

Prix de performance	S1 2025			S1 2024		
	(millions EUR)	millions de kg	centimes EUR /kg	(millions EUR)	millions de kg	centimes EUR /kg
Lait des associés-coopérateurs (lait standard (4,2 % de matières grasses, 3,4 % de protéines))	3 727	6 781	55,2	2 966	6 608	45,0
Part d'Arla Foods amba sur le bénéfice de la période	158		2,3	167		2,5
Total	3 885	6 781	57,5	3 133	6 608	47,5

Croissance du chiffre d'affaires liée aux volumes des produits de marque stratégique (millions EUR)

	S1 2025	S1 2024
Chiffre d'affaires des marques stratégiques le semestre précédent	3 161	3 202
Croissance du chiffre d'affaires liée aux volumes des produits de marque stratégique stratégiques	-46	130
Ajustements de prix et de change	280	-171
Chiffre d'affaires des marques stratégiques	3 395	3 161

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

	S1 2025	S1 2024
	-1,5 %	4,1 %

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 -46 millions EUR divisée par le montant net du chiffre d'affaires des produits de marque stratégique de l'année précédente, soit 3 161 millions EUR, et à un effet de change de -9 millions EUR entre les taux de change moyens et les taux de change fixes.

Part des bénéfices

(millions EUR)	S1 2025	S1 2024
Chiffre d'affaires	7 454	6 609
Bénéfice de la période	167	173
Bénéfice relatif aux intérêts minoritaires	-9	-6
Bénéfice attribuable aux associés-coopérateurs	158	167

Part des bénéfices

	S1 2025	S1 2024
	2,1 %	2,5 %

La part des bénéfices est calculée en divisant 158 millions EUR par 7 454 millions EUR et s'élève à 2,1 % au premier semestre 2025.



NOTE 2

BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT NET

2.1 BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT NET

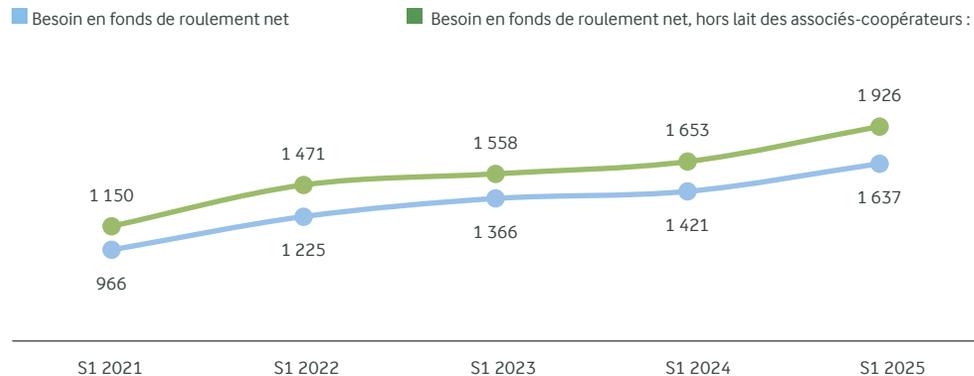
Commentaires financiers

Le besoin en fonds de roulement net a augmenté de 15,2 % pour atteindre 1 637 millions EUR (S1 2024: 1 421 millions EUR). Cette augmentation résulte d'une hausse de la valeur des stocks et des créances clients dans une moindre

mesure, et a été compensée par une augmentation des dettes fournisseurs et autres dettes.

Les stocks se sont élevés à 1 856 millions EUR (S1 2024: 1 609 millions EUR). L'augmentation de 247 millions EUR est due à la

Variation du besoin en fonds de roulement net (millions EUR)



Besoin en fonds de roulement net

(millions EUR)	S1 2025	S1 2024
Stocks	1 856	1 609
Créances clients	1 224	1 182
Dettes fournisseurs et autres dettes	-1 443	-1 370
Besoin en fonds de roulement net	1 637	1 421

Stocks

(millions EUR)	S1 2025	S1 2024
Stocks avant perte de valeur	1 876	1 625
Perte de valeur	-20	-16
Total des stocks	1 856	1 609

Matières premières et consommables

En-cours	369	324
Produits finis et marchandises	544	489
Total des stocks	1 856	1 609

Créances clients

(millions EUR)	S1 2025	S1 2024
Créances clients avant provision pour pertes anticipées	1 241	1 200
Provision pour pertes anticipées	-17	-18
Total des créances clients	1 224	1 182

hausse des prix du lait payés à nos associés-coopérateurs et dans une moindre mesure des volumes de stocks plus importants par rapport à l'année dernière.

Les créances clients ont augmenté de 3,6 % pour atteindre 1 224 millions EUR (S1 2024: 1 182 millions EUR), grâce à la hausse des prix de vente. L'utilisation des programmes de financement des créances clients s'est élevée à 328 millions EUR, soit un niveau équivalent à celui de l'année dernière. Le groupe a recours à ces

programmes pour gérer les liquidités et réduire le risque de crédit sur les 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 se sont élevées à 1 443 millions EUR (S1 2024: 1 370 millions EUR). L'augmentation de 5,3 % est principalement due à une hausse du prix du lait prépayé à nos associés-coopérateurs.

Nous nous efforçons d'optimiser continuellement notre besoin en 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 et l'amélioration des conditions de paiement.



NOTE 3

CAPITAUX ENGAGÉS

3.1 CAPITAUX ENGAGÉS

Immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition

(millions EUR)	S1 2025	S1 2024
Écarts d'acquisition	910	768
Licences et marques	53	57
Projets de développement informatique et autres projets	223	203
Valeur comptable au 30 juin	1 186	1 028

Immobilisations corporelles, incluant les actifs liés à un droit d'utilisation

(millions EUR)	S1 2025	S1 2024
Terrains et constructions	1 312	1 213
Installations techniques et machines	1 436	1 307
Agencements et aménagements matériels et outillages industriels	214	202
Immobilisations en cours	554	523
Valeur comptable au 30 juin	3 516	3 245
Actifs liés à un droit d'utilisation compris dans la valeur comptable	227	229

Commentaires financiers

La valeur comptable des actifs non courants s'élève à 5 244 millions EUR (S1 2024: 4 804 millions EUR).

Les immobilisations incorporelles et les écarts d'acquisition ont augmenté pour atteindre 1 186 millions EUR (S1 2024: 1 028 millions EUR). Cette augmentation est due à l'acquisition de l'activité Volac

Whey Nutrition et à des projets informatiques.

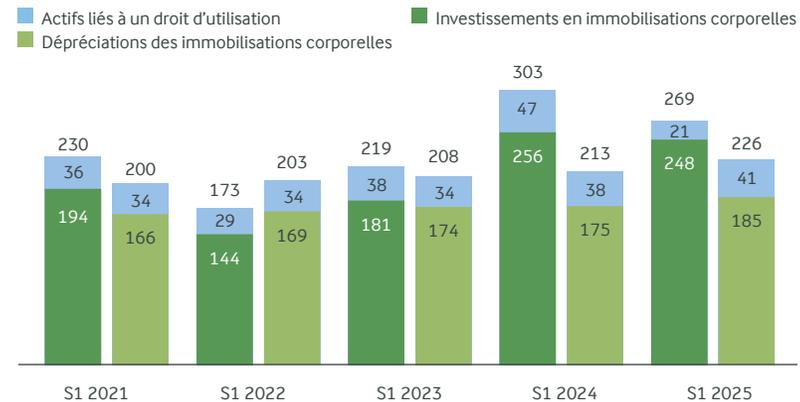
La valeur comptable des immobilisations corporelles, y compris des actifs liés à un droit d'utilisation, a augmenté de 271 millions EUR pour s'établir à 3 516 millions EUR (S1 2024: 3 245 millions EUR). Les investissements, y compris les actifs liés à un droit d'utilisation, se sont élevés à 269 millions EUR au cours du premier semestre

(S1 2024: 303 millions). Des investissements ont été réalisés pour augmenter les capacités de production dans les catégories MBB et Beurre au Danemark et les capacités de production de cheddar et de mozzarella au Royaume-Uni, ainsi que pour soutenir la croissance des sites de production d'AFI.

La valeur comptabilisée des entreprises associées et co-entreprises s'est élevée à 482 millions EUR (S1 2024: 466 millions EUR), un chiffre qui résulte principalement des investissements dans COFCO Dairy Holdings Ltd. (Mengniu) et LRF.

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

(millions EUR)



Entreprises associées et co-entreprises

(millions EUR)	S1 2025	S1 2024
Valeur comptable des entreprises associées et des co-entreprises		
COFCO Dairy Holdings Ltd.	365	362
LRF et autres entreprises associées	99	89
Autres co-entreprises	18	15
Valeur comptable des entreprises associées et des co-entreprises	482	466



NOTE 4 FINANCEMENT

4.1 FINANCEMENT ET RETRAITES

Commentaires financiers

L'effet de levier financier du groupe était de 3,5, soit légèrement au-dessus de la fourchette cible, ce qui représente une augmentation de 0,7 par rapport au premier semestre 2024 et s'explique par la hausse de la dette nette porteuse d'intérêt.

La dette nette porteuse d'intérêt, hors retraites, a augmenté de 636 millions EUR par rapport au 30 juin 2024. Cette évolution s'explique par l'acquisition de l'activité Whey Nutrition de Volac fin 2024, des investissements dans nos laiteries et entrepôts et notre fonds de roulement.

Le montant des engagements de retraite s'établit pour sa part à 160 millions EUR (S1 2024: 161 millions EUR). Ce chiffre exclut un actif net de retraite britannique, comptabilisé séparément et exclu de la dette nette porteuse d'intérêt et de l'effet de levier. L'actif net de retraite britannique a atteint une valeur comptable de

14 millions EUR au 30 juin 2025 (S1 2024: 21 millions EUR).

L'échéance moyenne de la dette est passée à 5,2 ans (S1 : 5,4 ans). Le profil des échéances est affecté par l'avancement dans le temps, le refinancement ou l'obtention de nouvelles facilités garanties, et le niveau de la dette porteuse d'intérêt. La charge d'intérêt moyenne (hors retraites) a atteint 3,3 % (S1 2024: 4,5 %).

Les réserves liquides ont augmenté de 766 millions EUR par rapport au 30 juin 2024, pour s'établir à 1 719 millions EUR. L'augmentation découle de nouvelles facilités engagées. Sont exclues des réserves liquides les disponibilités et les valeurs mobilières d'un montant de 38 millions EUR (S1 2024: 42 millions EUR), considérées comme restreintes en raison de restrictions et de réglementations de leur transférabilité, ainsi que les liquidités non facilement disponibles en amont dans le groupe dans un délai de cinq jours, qui s'élevaient à 21 millions EUR (S1 2024: 36 millions EUR).

Au cours du premier semestre 2025, les activités de financement les plus importantes ont été les suivantes :

- Une nouvelle facilité de crédit syndiquée de 1 000 millions EUR auprès des principales banques d'Arta, comprenant 500 millions EUR avec une échéance en juillet 2028 et 500 millions EUR avec une échéance en juillet 2030. Cette facilité a remplacé une facilité existante de 400 millions EUR auprès des mêmes banques.
- Prêt à long terme sur cinq ans de 100 millions EUR avec échéance en avril 2030.

3,5

Effet de levier

S1 2024: 2,8

Fourchette cible : 2,8 à 3,4

Dette nette porteuse d'intérêts

(millions EUR)

	S1 2025	S1 2024
Emprunts à long terme	3 157	2 630
Emprunts à court terme	1 279	1 208
Valeurs mobilières et disponibilités (à l'exclusion des valeurs mobilières et liquidités soumises à des restrictions)	-625	-664
Autres actifs porteurs d'intérêt	-11	-10
Dette nette porteuse d'intérêt, hors engagements de retraite	3 800	3 164
Engagements de retraite	160	161
Dette nette porteuse d'intérêt, y compris engagements de retraite	3 960	3 325

Réserves de liquidités

(millions EUR)

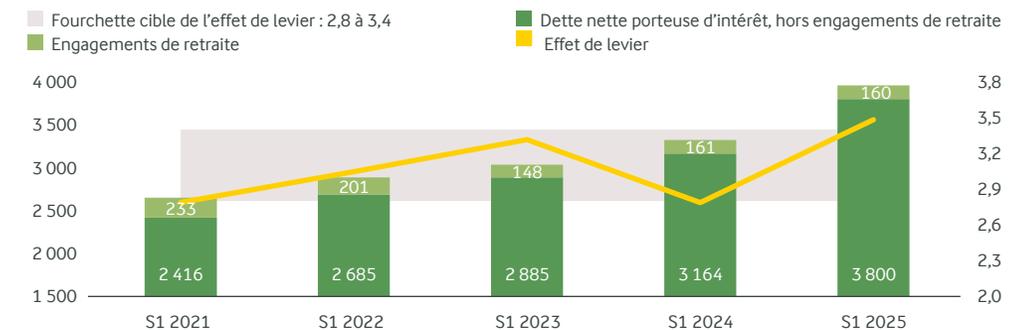
	S1 2025	S1 2024
Trésorerie disponible*	55	64
Valeurs mobilières disponibles**	13	14
Facilités de prêt engagées non utilisées > 1 an	1 103	452
Autres facilités de prêt non utilisées	548	423
Réserves de liquidités	1 719	953

* La trésorerie disponible ne comprend pas les liquidités soumises à des restrictions de 17 millions EUR (15 millions EUR au premier semestre 2024) et les liquidités non librement accessibles de 21 millions EUR (36 millions EUR au premier semestre 2024).

** Les valeurs mobilières disponibles ne comprennent pas les valeurs mobilières soumises à des restrictions de 11 millions EUR (27 millions EUR au premier semestre 2024) et les titres utilisés dans les contrats de rachat de 536 millions EUR (550 millions EUR au premier semestre 2024).

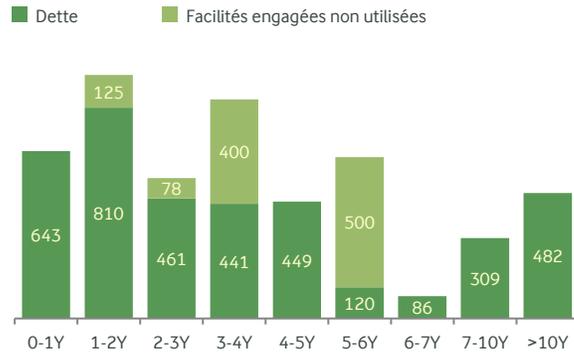
Dette nette porteuse d'intérêts

(millions EUR)

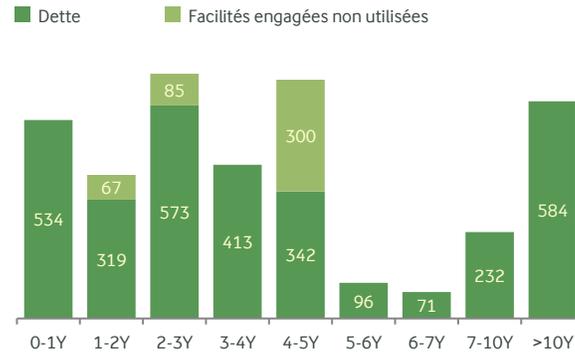




Échéance de la dette nette porteuse d'intérêts hors engagements de retraite au 30 juin 2025 (millions EUR)



Échéance de la dette nette porteuse d'intérêts hors engagements de retraite au 30 juin 2024 (millions EUR)



Taux de change

	Taux de clôture			Taux moyen		
	S1 2025	S1 2024	Évolution	S1 2025	S1 2024	Évolution
EUR/GBP	0,854	0,847	0,9	0,842	0,855	1,5 %
EUR/SEK	11,116	11,376	2,3 %	11,087	11,396	2,8 %
EUR/DKK	7,461	7,459	0,0 %	7,461	7,458	0,0 %
EUR/USD	1,172	1,070	-8,7 %	1,092	1,081	-1,0 %
EUR/SAR	4,394	4,017	-8,6 %	4,096	4,055	-1,0 %

Engagements de retraite

(millions EUR)

	S1 2025	S1 2024
Valeur actuelle des engagements financés	1 026	1 085
Juste valeur des actifs de régimes	-882	-949
Déficit des régimes financés	144	136
Valeur actuelle des engagements non financés	2	4
Engagements de retraite nets comptabilisés dans le bilan	146	140
Présentés comme :		
Actifs de retraite	-14	-21
Engagements de retraite	160	161
Engagements de retraite nets	146	140

Hypothèses retenues pour le calcul actuariel

(%)

Hypothèses de taux d'actualisation

	S1 2025	S1 2024
Taux d'actualisation, Royaume-Uni	5,5	5,1
Taux d'actualisation, Suède	3,7	3,6

Hypothèses d'inflation

	S1 2025	S1 2024
Inflation (IPC), Royaume-Uni	2,4	2,5
Inflation (IPC), Suède	1,6	1,6

Hypothèses d'espérance de vie (espérance de vie en années à l'âge de 65 ans)

	S1 2025	S1 2024
Homme au Royaume-Uni	20,4	20,4
Femme au Royaume-Uni	22,8	22,6
Homme en Suède	21,9	21,9
Femme en Suède	23,9	23,9



NOTE 5.

PRINCIPES 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 2024. 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 2024, sans impact significatif sur les états financiers.

Les états financiers consolidés intermédiaires condensés sont exprimés en millions EUR et les valeurs sont arrondies.

États financiers consolidés intermédiaires condensés

Les états financiers consolidés intermédiaires condensés 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 intermédiaires condensés 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 de manière à profiter 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 intermédiaires condensés sont établis sur la base des coûts historiques, sauf pour certains postes évalués sur d'autres bases, lesquelles sont décrites dans les méthodes comptables.

Conversion de transactions et de postes monétaires en devises étrangères

Chaque entité comptable du groupe détermine sa devise fonctionnelle, correspondant à la devise utilisée dans son environnement économique principal. Si 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 d'entités 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 à la fin de la période concernée. 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 la période concernée 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

A

AAE : abréviation d'accord d'achat d'électricité (Power Purchase Agreement, PPA) qui désigne des accords contractuels entre deux parties, généralement un producteur d'électricité et un acheteur, pour la vente d'électricité.

B

Besoin en fonds de roulement nets : capital bloqué dans les stocks, les créances clients et les dettes fournisseurs, y compris les dettes fournisseurs pour le lait des associés-coopérateurs.

BoD est l'abréviation de Board of Directors. Chez Arla, il se compose de 14 associés-coopérateurs et de deux membres externes élus par le BoR, ainsi que de trois représentants du personnel élus par les employés de la coopérative. Le BoD représente un groupe aux intérêts divers et est responsable de la gestion d'Arla dans le meilleur intérêt des associés-coopérateurs.

BoR est l'abréviation de Board of Representatives. Le BoR détient la plus haute autorité de décision dans notre coopérative. Il compte 187 membres, dont 175 associés-coopérateurs et 12 représentants de nos employés.

C

Charge d'intérêt moyenne, à l'exclusion des intérêts liés aux actifs et engagements de retraite : la moyenne des charges d'intérêts hors intérêts liés aux actifs et passifs de retraite est calculée comme un total des charges d'intérêts, hors remises en espèces et intérêts par défaut, auxquelles s'ajoutent les frais d'emprunt et les intérêts sur les contrats de location-financement et se soustrait le revenu d'intérêts sur les titres. Pour calculer la charge d'intérêts moyenne, le total des charges d'intérêt est divisé par la dette nette porteuse d'intérêts hors actifs et passifs de retraite.

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. Le rapport y fait également référence sous le nom de « croissance du volume des marques ».

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

D

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. Les titres, espèces et équivalents de trésorerie définis comme restreints ne sont pas inclus.

Dette nette porteuse d'intérêt, y compris les retraites : 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. Les titres, espèces et équivalents de trésorerie définis comme restreints ne sont pas inclus.

E

EBIT : résultat d'exploitation, « Earnings Before Interest and Tax » en anglais, soit le 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.

EMT : équipe exécutive de gestion (Executive Management Team). Chez Arla, elle se compose du Comité exécutif de gestion, un responsable de chaque segment commercial européen et international et de quatre responsables fonctionnels.

Effet de levier : rapport entre la dette nette porteuse d'intérêt, y compris les retraites 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.

F

FarmAhead™ Technology : boîte à outils de technologies fondées sur les données et la science, composée du FarmAhead™ Check, du FarmAhead™ Incentive, du FarmAhead™ Innovation et du FarmAhead™ Customer Partnership. Elle est conçue pour permettre à nos associés-coopérateurs de mesurer, de comprendre et d'assurer la progression de leur transition vers la durabilité au sein de leur propre exploitation.

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, à l'exclusion des dettes fournisseurs pour le lait des associés-coopérateurs.

M

Marge bénéficiaire : mesure de rentabilité. Il s'agit de la différence entre les revenus générés par les ventes et les charges.

Marge EBIT : EBIT exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires total.

Marque de distributeur : marque de distribution qui est la propriété de détaillants, mais est produite par Arla sur la base d'un accord de production contractualisé.

Marques stratégiques : produits vendus sous des marques telles qu'Arla®, Lurpak®, Castello®, Puck® et Starbucks™.

O

OCI : abréviation de Other Comprehensive Income, autres éléments du résultat global, lesquels comprennent les revenus, les dépenses, les gains et les pertes non réalisés.

P

Part des bénéfices : mesure du bénéfice par rapport au chiffre d'affaires calculé en divisant la part des bénéfices d'Arla Foods amba pour la période par le chiffre d'affaires total.

Prix de performance : pour Arla Foods, il correspond au prix du lait prépayé plus la part du bénéfice d'Arla Foods pour la période, 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.

R

Ratio de couverture de l'intérêt : rapport entre l'EBITDA et le montant net des charges d'intérêt.

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

S

Segment à valeur ajoutée des protéines : catégorie de produits caractérisés par une fonctionnalité et des composés particuliers, par comparaison avec les concentrés de protéines standards avec une teneur en protéines de 80 %.

V

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

AGENDA

2025

AOÛT 28

Publication des résultats semestriels consolidés pour 2025

SEPT-OCT 30-1

Réunion du Board of Representatives

2026

FÉV 18

Annnonce des résultats 2025

FÉV 25-26

Réunion du Board of Representatives

FÉV 26

Publication du Rapport Annuel 2025



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

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

www.arlafoods.co.uk