



Arla Foods a.m.b.a.
Skanderborgvej 277
DK-8260 Viby J.

Telefon 89 38 10 00
Telefax 86 28 16 91
e-mail arla@arlafoods.com
www.arlafoods.dk

Årsberetning 2000



A
R
L
A
F
O
O
D
S

A
R
S
B
E
R
E
T
N
I
N
G

2
0
0
0



Indhold

02 Nøgletal	42 Regnskab 17. april - 1. oktober 2000 Ledelsens regnskabspåtegning Revisionspåtegning
04 Formandens beretning Fusionen har styrket forudsætningerne for fremgang.	43 Anvendt regnskabspraksis Generelt Resultatopgørelse Balance Pengestrømsopgørelse
06 Direktionens beretning Resultatet er alt i alt tilfredsstillende.	45 Resultatopgørelse
10 Divisionerne De otte divisioner i årets løb: Division Sverige, Division Danmark, Division UK, Division Europa med gennemgang af markederne, Division Oversø med gennemgang af markederne, Arla Foods Ingredients med gennemgang af markederne, Division Produktion, Division Medlemmer	46 Balance
26 Datterselskaber Døtrene på begge sider af vandet: Danapak, De danske Mejeriers Fællesindkøb, Rynkeby Foods, Medipharm, Semper AB, JO Bolaget, Frødinge, øvrige virksomheder	48 Udvikling i egenkapital
34 Innovation & Miljø Produktudvikling og miljøarbejde er samlet i den nye koncernstab Arla Foods Innovation & Miljø	50 Noter
36 Miljøberetning Miljøafdelingen sammenkører og udnytter de mange kompetencer inden for miljøområdet, der ligger i koncernen	56 Koncernoversigt
	58 Pengestrøms- opgørelse

Europas største mejeri *en realitet*

For første gang er der hen over landegrænserne gennemført en sammenlægning af to landmandsejede andelsselskaber. Hvad der for blot et par år siden var en vision, er nu blevet til virkelighed. MD Foods' og Arlas andelshavere var på medlemsmøder blevet informeret om fusionen, og i december 1999 sagde så godt som alle ja til fusionen. Det har helt fra begyndelsen været bestyrelsens ønske at skabe et fælles helhedssyn i foretagendet. Dette har også præget bestyrelsens arbejde i den første tid og vil naturligvis også gøre det fremover.



Formand
Lars Lamberg

Det nye foretagende

Den 6. juni 2000 blev den officielle navneændring højtideligt gennemført, og Arla Foods er derefter hurtigt blevet kendt som navn og begreb. Den 25. juni blev der for første gang afholdt repræsentantskabsmøde. Mødet blev afholdt i Århus, og formålet var først og fremmest at lære hinanden at kende. Det vigtige arbejde med en fortsat udvikling af en stærk og engageret medlemsorganisation blev selvsagt også diskuteret. I juli var virksomhedens overordnede organisation på plads, og de otte divisioner arbejder nu på at opnå synergieffekterne så hurtigt som muligt.

Afregningspriser

Målet er at muliggøre en øget afregningspris, hvilket også afspejles i det første fælles budget. Mælkeprisen til andelshaveren spiller naturligvis en afgørende rolle, hvilket også understreges i vor fælles vision om på langt sigt at ligge i toppen i Europa.

Det er glædeligt, at de internationale priser på først og fremmest mælkepulver er steget kraftigt i det forløbne år. Selv om effekten på afregningsprisen er begrænset på grund af den faldende eksportstøtte, er der selvsagt tale om en positiv udvikling.

Vi må imidlertid være opmærksomme på de langsigtede virkninger af EU's CAP-reform, der har til formål at sænke mælkepriserne. De fremtidige WTO-forhandlinger og EU's udvidelse mod øst får givetvis også betydning for såvel marked som prisfastsættelse.

Kvotesystemet skal ifølge de hidtidige beslutninger fortsætte til år 2008, og efter de internationale prognoser taler en øget efterspørgsel på mejeriprodukter for, at vi på sigt kan undvære kvotesystemet.

Niveauet for mælkeprisen

vil fremover i endnu højere grad afhænge af den fremgang, vi kan opnå på hjemmemarkedene og internationalt. Konkurrencen bliver hårdere, og den strukturudvikling inden for handlen, som vi spåede før fusionen, er også gået i opfyldelse hurtigere, end vi havde troet. Satsningen på højforædlede produkter tilpasset de enkelte markeder forekommer stadig mere presserende. I den forbindelse er investeringerne i de nye anlæg i Taulov, Götene og Linköping af den største betydning, uanset at de medfører kapitalomkostninger, der vil belaste vor økonomi hårdt de nærmeste år.

Strukturforandringen inden for mælkeproduktionen fortsætter. Der bliver færre mælkeproducenter, og de, der fortsætter, vil satse på større produktion. Den udvikling sker også i omverdenen og vil sandsynligvis fortsætte i de kommende år. Kvotesystemerne og handlen med kvoter har ikke påvirket strukturforandringen i hverken Danmark eller Sverige.

Harmonisering

Før fusionen konstaterede vi, at der var mange ligheder mellem vore to lande, men at der også var væsentlige forskelle. I bestyrelsen var vi derfor enige om omgående at iværksætte et harmoniseringsarbejde først og fremmest inden for områderne produktion og ejerforhold. Det gælder spørgsmål om kvalitet, rådgivning, service, betalingssystem, brancheorganisationer og sidst men ikke mindst medlemsdemokrati. Forskellige grupper med blandt andet repræsentanter for bestyrelsen arbejder nu med disse spørgsmål. Forskelle, der er bestemt af lovgivningen i de to lande, og som blandt andet kan vedrøre dyrevelfærd, vil sandsynligvis bestå i lang tid fremover. Intentionen er imidlertid at udnytte de bedste regler og systemer fra hvert land. Med hensyn til fastsættelsen af

afregningspriserne i hvert land kunne denne givetvis lattes gennem en fælles valuta.

Gode forudsætninger

Sammensmeltningen af to store foretagender i to lande med forskellige kulturer stiller store krav til organisationen og medarbejderne. Som ejere er vi afhængige af en kompetent og velfungerende medarbejderskare, og selvom vi i bestyrelsen er klar over, at der opstår spændinger i forbindelse med en fusion, er vi overbeviste om, at der overalt gøres en virkelig god indsats for at opfylde det nye foretagendes mål.

Forudsætningerne for fremgang er styrket ved fusionen. Nu gælder det om at se mulighederne og udnytte vor styrke til størst mulig gavn for virksomhedens ejere og medarbejdere.

Hver silotank på Brabrand Mejeri rummer 100 tons mælk. Al mælken bruges til syrnede produkter.



Fusionen

som ingen har prøvet før

17. april 2000 skabtes et helt nyt selskab under navnet Arla Foods på fundamentene af to af Nordeuropas største mejeriselskaber, det svenske Arla og det danske MD Foods. Det nye andelsselskab, der målt i mælkekemængde er Europas største, har andelshavere i to lande og produktion i en række lande. En sådan fusion har ingen prøvet før.

Dette betyder blandt andet, at regnskab og beretning for det nye selskab formelt kun dækker perioden 17. april til 1. oktober. Da der ikke er aflagt beretning for de to selskaber siden de respektive årsregnskaber for henholdsvis et år siden i MD Foods amba og 15 måneder siden i Arla økonomisk forening, vil beretningselementerne til dels også dække disse perioder.



Adm. direktør
Jens Bigum

Fusionen

Arbejdet med at få de to bestyrelser indstilling om fusion godkendt af andelshaverne og myndighedsbehandlet har præget billedet fra 4. oktober 1999 til 17. april 2000, hvor de sidste myndighedsgodkendelser af fusionen faldt på plads.

De to selskabers repræsentative forsamlinger godkendte fusionen med overvældende majoritet i december 1999. Men frem til 17. april foregik der en omfattende og krævede, offentlig godkendelsesprocedure, der efterlod virksomhederne i maksimal usikkerhed.

Til trods for denne yderst generende situation, foregik arbejdet med at slå de to selskaber sammen godt og målrettet.

De meget strenge krav til, hvad man under en sådan godkendelsesprocedure må foretage sig med hensyn til implementering af fusionen, gjorde, at de sidste godkendelser udløste omfattende aktiviteter med hensyn til opbygning af en ny organisation, indførelse af fælles styresystemer og identificering af synergier.

En sammenkøring af to så store organisationer er under alle omstændigheder ressourcerekrævende. Men dette bliver i høj grad forstærket af, at det sker på tværs af landegrænserne, og af de kulturforskelle, der opleves i de to sammenlagte selskaber.

Det betyder blandt andet, at det vil tage noget længere tid at udløse de planlagte synergieffekter, end hvis fusionen havde foregået inden for et lands grænser.

Men det ændrer ikke ved, at det nye selskab rummer betydelige fordele, der vil vise sig i resultaterne på lidt længere sigt.

Kapitalforhold

Som nævnt i bestyrelsens indstilling om fusion androg Arla Foods' kapital pr. 17/4 2000

5143 mio. dkr. opgjort i overensstemmelse med selskabernes hidtidige regnskabspraksis.

Pr. 17/4 2000 er der sket en ensretning af anvendt regnskabspraksis. De beløbsmæssige konsekvenser heraf er, sammen med andre værdireguleringer i forbindelse med fusionen, posteret direkte på egenkapitalen i åbningsbalancen pr. 17/4 2000.

Der henvises til specifikationen side 48 hvor disse værdireguleringer er specificeret.

Udligningsbeløbet til Kløver Mælk amba's tidligere andelshavere på 276 mio. dkr. var oprindeligt planlagt afskrevet lineært over 3 år i årene 1999/00 - 2001/02. Som et vilkår i fusionsaftalen mellem MD Foods og Arla er aftalt, at afskrivningsperioden forskydes med et år, hvorefter beløbet afskrives over 3 år i årene 2000/01-2002/03. Det betyder, at de kommende år belastes med et afskrivningsbeløb på 92 mio. dkr.

Resultatet

Set på baggrund af den meget store fusion samt den stigende konkurrence må resultatet på 399 mio. dkr. for perioden 17. april - 1. oktober alt i alt siges at være tilfredsstillende. Året har som helhed udviklet sig i overensstemmelse med de lagte budgetter ved regnskabsårets begyndelse. Afsætningen udviklede sig generelt positivt inden for den mere bulkprægede del af virksomheden.

Uanset denne generelle markedstendens oplevede Arla Foods en skærpet konkurrence specielt på de markeder, hvor selskabet har en stærk markedsposition. På grund af et enkelt tilfælde af BSE i Danmark blev selskabet i regnskabsperioden ramt af et smerteligt eksportstop til Saudi-Arabien, hvor virksomheden har et endog meget betydeligt marked. Dette stop gjorde det nødvendigt at overføre store mængder mejeriprodukter til andre og mindre

lønsomme markeder.

Endvidere har der i perioden været et væsentligt produktionsstop på grund af en brand på et mejeri på Sjælland, hvilket naturligvis også har medvirket til at trække resultatet i den forkerte retning.

Starten på den nye fusion er økonomisk set begunstiget af mere venlige internationale konjunkturer, end vi har set i de sidste år. Disse forbedringer har en positiv indflydelse på mulighederne for at betale en lidt højere mælkepris.

Omvendt kan det konstateres, at EU ved hjælp af faldende restitutioner løbende forsøger at opveje de prisstigninger, der har fundet sted på verdensmarkedet.

Det kan også konstateres, at selv om et gunstigere forhold mellem udbud og efterspørgsel af mejeriprodukter har medført en lidt mere afbalanceret international konkurrencesituation, tilhører vi fortsat en meget konkurrencepræget branche. Det er således fortsat meget svært at få selv meget veldokumenterede prisstigninger igennem. På samtlige eksportmarkeder er den hårde konkurrence nærmest blevet permanent, og vi føler også en stigende konkurrence på de nære markeder, hvor vi har en stærk markedsposition.

Arla Foods vil, så godt som evnerne rækker, møde denne konkurrence. Men også her må vi acceptere, at kæderne sætter vilkårene for denne konkurrence og at vi i vid udstrækning må tilpasse os disse vilkår.

De voldsomt stigende priser på energi er ligeledes et forhold, der trækker i negativ retning.

Selv om der alt i alt er baggrund for optimisme i hele den europæiske mejerisektor, medfører Arla Foods' høje forædlingsgrad, at de positive tendenser, der tydeligst ses omkring de mere bulkprægede mejeriprodukter, vil slå lidt langsommere igennem hos Arla Foods end hos mange af vore konkurrenter, der satser på en



Kilometervis af stålror binder produktionen på Rødkærsbro Mejeri sammen. Mejeriet producerer 28.000 tons mozzarella.

mere bulkpræget produktion. Denne forsinkelse opleves heldigvis også, når konjunkturerne er nedadgående.

Markeder

Det svenske marked har generelt været præget af stabilitet og positive relationer til de svenske detailhandelskæder. Glædeligt er det, at man her ikke har oplevet væsentlige negative reaktioner på fusionen.

Både på det danske og det svenske marked er der gennemført prisstigninger, der i al væsentlighed kompenserer for omkostningsudviklingen. Der er alt i alt grund til at understrege, at udviklingen på både det danske og det svenske marked er præget af stabilitet og kontinuitet.

Arla Foods' position på det engelske marked er ligeledes præget af stabilitet og en samlet set positiv indtjening, der forventes yderligere forbedret i det kommende år.

Selskabet har på markedsområderne smør og mælk en markant placering i forhold til de ledende detailhandelskæder.

Selskabet har i en længere årrække satset målbevidst på det engelske marked, og de opnåede resultater giver en positiv baggrund for en fortsat styrkelse af selskabets position i landet.

Mejeristruktur

En fusion af denne størrelse kan naturligvis ikke undgå at vække betydelig opmærksomhed i europæisk mejeribrug, og den har da også givet genlyd langt uden for de to berørte lande. Arla Foods er dermed blevet en betydeligt mere synlig medspiller på den europæiske mejeriscene, end de to selskaber var hver for sig. Det fælles selskab er dermed blevet godt rustet til at deltage i skabelsen af den fremtidige europæiske mejeristruktur.

Dannelsen af det nye sel-

skab har medført, at Arla Foods i dag bliver betragtet som en naturlig samarbejdspartner for en række af de øvrige europæiske mejeriselskaber og detailhandelskæder. Arla Foods vil forholde sig positivt til samtlige sådanne samarbejdsmuligheder. Men samtidig vil Arla Foods kritisk vurdere, hvordan hver enkelt af disse muligheder passer til selskabets egne strategier.

Hver især havde de to fusionerende selskaber inden fusionen påbegyndt nogle af de største satsninger på investeringer i nye mejerier i selskabernes historie.

Arla med bygningen af Götene og MD Foods med bygningen af mejeriet i Taulov. Disse investeringer vil belaste både i indeværende og det kommende år med væsentlige indkørsomkostninger og renter og afskrivninger.

Begge satsninger er imidlertid af stor betydning for en tilfredsstillende omkostningsstruktur inden for osteproduktionen på lidt længere sigt.

Gennemførelsen af så store investeringer stiller store krav til selskabet. Der er klare grænser for, i hvilket tempo sådanne omfattende strukturaendringer i Arla Foods kan gennemføres. Der vil også i nogle år fremover være behov for at reducere antallet af driftsenheder og indføre mere rationelle teknologier, som vil stille meget store krav til investeringerne.

Ved indgangen til mejeriet 2000/01 besluttedes det derfor at reducere investeringsbudgettet i forhold til de sidste år med henblik på at skabe mulighed for at imødekomme mere langsigtede behov.

Markedsføring

Vor strategi med hensyn til at producere flere og flere højtforædlede produkter og etablere stærke mærkevarer stiller store krav til forskning, produktudvikling og markedsføring.

Selv om fusionen med sin

større volumen kan siges at være til gunst for disse væsentlige udgifter, er det vurderingen, at vi fremover i højere grad end nu er henvist til at fokusere på udvalgte mærker, produkter og markeder for også på dette område at realisere en storskalafordel.

Arla Foods ser meget positivt på udviklingen af den økologiske del af forretningen. Specielt i Danmark har vi haft en vis succes med at udvikle dette markedsområde. En betydelig overproduktion af økologisk mælk stiller væsentlige krav til at øge eksporten af økologisk fremstillede produkter. Der udfoldes store bestræbelser i denne henseende. Men vi mangler fortsat klare indikationer på, at vore nabolande vil opleve tilsvarende stigningstakter som i Danmark. Vi håber og tror imidlertid fortsat på, at en vækst vil indtræffe, og er på alle måder forberedt på at udnytte en sådan trend.

Også på alle andre måder bestræber vi os på at komme forbrugernes ønsker i møde. Her er det specielt vigtigt, at Arla Foods er i stand til at imødekomme de skiftende præferencer, forbrugerne måtte have. Et godt eksempel herpå er de små mellemmåltider og andre former for lettelser i dagligdagens madlavning.

Kultur

Etableringen af en fusion med 19.000 medarbejdere fordelt på en række lande stiller helt specielle krav til skabelsen af en ny virksomhedskultur. I løbet af indeværende år vil der i hele virksomheden blive arbejdet med at få så mange som muligt med i en proces, der har til formål at få skabt et fælles kulturgrundlag.

Med henblik på så hurtigt som muligt at få etableret en fælles opfattelse af virksomhedens strategiske grundlag er der ligeledes igangsat et strategisk udredningsarbejde forankret i virksomhedens ledergruppe. Det er tanken, at det-

te arbejde skal føre til en ny fremadrettet strategi for koncernen.

Fremtid

Også det kommende år vil være præget af sammenkøringen af de to store mejeriselskaber. Der skal skabes sammenhæng i arbejdsgangene, og de to selskabers virksomhedskulturer skal bringes i stærkere samspil med hinanden.

Det kommende år vil ligeledes være præget af identificering og gennemførelse af projekter, der udløser de synergier, sammenlægningen af de to selskaber giver mulighed for. Denne proces er i sit meget tidlige stadium og vil ikke i nævneværdig grad påvirke det kommende års resultat, der mere vil være påvirket af tidligere års tiltag og beslutninger og store omkostninger i forbindelse med sammenkøringen af de to selskaber.

De generelle konjunkturer for mejeribranchen i Europa tegner imidlertid positivt i de kommende måneder. Det indikerer samlet et lidt forbedret driftsresultat på koncernplan i 2000/01 i sammenligning med det foregående år.



Afhentning på gården. I alt 16.100 danske og svenske andelshavere leverer mælk til Arla Foods' mejerier. Karin Broström, der driver gården Norrsund i Norrtälje, er en af dem.

De otte divisioner i årets løb

Division Sverige: Det tidligere Arla Mejeri hedder nu Arla Foods Division Sverige. Arlakoen, der er Sveriges kendteste mærke, er efter fusionen blevet et rendyrket varemærke for Division Sveriges grundsortiment. Mærket står for tryghed og svensk kvalitet.

Division Danmark: Intensiv konkurrence fra store udenlandske mejeriselskaber præger det danske marked. Det sker samtidig med, at Division Danmark arbejder intenst med at etablere det nye navn Arla Foods hos såvel kunder som forbrugere. Sortimentet er blevet styrket gennem såvel fusionen med Kløver Mælk som med Arla, hvilket har betydet yderligere konkurrencekraft også på det danske marked. Store omlægninger af produktionen specielt efter Kløverfusionen har præget divisionens mejerier, der nu udelukkende omfatter konsummejerierne med tilhørende terminaler.



Kvalitetskontrollen starter, når tank-bilen henter mælken.

R E S U M É

Division Sverige

Fusionen mellem MD Foods og Arla har haft stor betydning for omstruktureringen af virksomheden i Sverige. Det tidligere Arla Mejeri hedder nu Division Sverige og har fået delvis ny ledelse. Sortimentet er udvidet med specialoste fra Danmark, og MD Foods' tidligere virksomhed i Malmø er afviklet. Sidstnævnte virksomhed er delvist indgået i Division Sverige under navnet Arla Foods Specialostar AB og med egen salgsstab.

Som følge af fusionen er Arlakoen blevet et rendyrket varemærke og er således ikke længere virksomhedslogo. Arlakoen, der er et af Sveriges kendteste varemærker, står for tryghed og svensk kvalitet og vil i en let moderniseret udgave blive bevaret på det såkaldte grundsortiment. I grundsortimentet indgår mælk, en række syrnede produkter, piskefløde samt oste som Grevé, Präst, Herrgård og Svecia. Arlakoen vil også være at finde på smør.

Salget af friskvarer er steget med 1,9 pct. eller 135 mio. skr., blandt andet gennem et fortsat stort antal ny-lanceringer og en forøgelse af sortimentet. Resultatet er opnået på trods af en fortsat negativ udvikling i mælkeforbruget. Det dårlige sommervejr i Sverige har også påvirket salget af syrnede produkter. Med varemærket Yoggi har Division Sverige, på trods af øget konkurrence, klart bevaret markedslederskabet på frugtyoghurtmarkedet. Friskostsortimentet, hvori Keso og Kesella indgår, har oplevet en fortsat vækst. Dette gælder også fløde og madlavningsprodukter. Også frugtdrikkerne er fortsat populære, og salget stiger.

Derimod opnåede ostesalget ikke de forventede volumener. Men andelen af forædlede osteprodukter er dog steget som følge af nye produkter og emballager. Markedet for fedtstoffer er særdeles konkurrencebetonet, og markedsan-

delene for varemærkerne Bregott, Lätt & Lagom og Svenskt Smør er faldet.

Det økologiske sortiment er fortsat med at vokse, og salget af økologisk mælk steg sidste år med mere end 20 pct. I foråret blev det økologiske sortiment udvidet med cremefraiche.

Der er gennemført en vellykket relancering af Kelda sortimentet, der var det første varemærke og den første produktgruppe, der lanceredes med Arla Foods logo. En ny smag i tykmælkssortimentet, blåbær/hindbær, er blevet særdeles godt modtaget, og sortimentet af frugtyoghurt er blevet suppleret med Yoggi Mild, en yoghurt med mildere smag.

Servicebranchens ønske om mere drikkevenlige emballager er imødekommet gennem lanceringen af Bravo og Tropicana på flaske.

I foråret lanceredes produktet MixMaxx, der er en vanille-yoghurt med müsli, frugt og chokoladeguler. Produktet fremstilles af bægerproduktionsafdelingen i Grädö, der ejes i fællesskab med det svenske mejeriselskab Milko.

Et prøvesalg af 2-liters mælk med skruelåg og 1,5-liters emballager er blevet gennemført i region vest. Efter en evaluering har Division Sverige besluttet at indstille projektet. Analyserne viser, at de fleste foretrækker den traditionelle 2-liters emballage.

Östgöta-projektet fortsætter efter planen, og hovedparten af investeringen er gennemført. Ved regnskabsårets afslutning var den bærende konstruktion på plads, hvorefter taget blev lagt på. De nødvendige beslutninger i forbindelse med afvikling af mejeriet i Norrköping er truffet, hvilket indebærer, at dele af UHT-produktionen i Alingsås i foråret 2001 flyttes til Esbjerg. Den nuværende juiceproduktion i Norrköping flyttes til Alingsås, som derefter på det nærmeste bliver et rent juiceanlæg.

Divisionens produktionssty-

ringssystem er blevet integreret med økonomistyringsystemet, og divisionen er i løbet af året blevet certificeret efter ISO 9001 og 14001.

På arbejdsmarkedet bliver der stadig større efterspørgsel efter arbejdskraft, først og fremmest i storbyerne, og der er derfor opstået visse problemer med rekruttering af personale til køle- og distributionsfunktionerne.

Division Danmark

1999/00 har været et omskifteligt år for divisionen. Første halvår var præget af en omfattende sammenkøring af aktiviteterne med det tidligere Kløver Mælk. Såvel sortimenter som anlæg og IT-systemer blev i væsentlig grad lagt om, således at divisionen samlet set har styrket sin konkurrenceevne og sit produktudbud.

Som følge af fusionen med Arla Foods blev Division Danmark dannet i andet halvår. Divisionens markedsansvar er uændret, men osteproduktionen er afgivet til den nye Division Produktion.

Etableringen af det nye Arla Foods navn i Danmark, såvel hos kunder som hos forbrugere, har været en væsentlig aktivitet i perioden.

Samtidig med de strukturelle forandringer har divisionen oplevet en intensiveret konkurrence med bl.a. tyske Nordmilch og hollandske Campina Melkunie som væsentlige aktører på det danske marked.

Produkter og afsætning

Division Danmark har gennem fusionen med Kløver Mælk styrket sit sortiment af produkter og mærker. Med Arla fusionen har divisionen desuden fået adgang til det svenske sortiment og har dermed fået tilført yderligere konkurrencekraft. Lanceringen af yoghurten Yoggi er et eksempel herpå.

I divisionen lægges der stor vægt på at bearbejde forbrugsudviklingen, dels med at fastholde et fortsat stabilt



1. Yoggi er Sveriges største varemærke inden for frugtyoghurt. Yoggi Mild er en variant med et mindre frugtindhold end den traditionelle yoghurt.

2. Ost i skiver er et relativt nyt produkt i de svenske kølediske. Der er voksende interesse for løsninger, der letter køkenarbejdet. Derfor fås de populære Wästgöta Kloster og Billinge nu også i skiver.

3. I Sverige er Kelda varemærket for produkter med lang holdbarhed bl.a. tre flødevarianter med lavt fedtindhold.

4. Keso (hytteost) markedsføres i et utal varianter over for det stigende antal svenske forbrugere, der ønsker hurtige madløsninger.

forbrug af basis mejeriprodukter og dels med udvikling af nye produkter og koncepter, der skal skabe forbrugsvækst i udvalgte kategorier. Et eksempel herpå er mellemåltidskonceptet MiniMeal, som divisionen lancerede i slutningen af regnskabsåret.

I regnskabsåret gennemførtes de hidtil mest massive kampagneaktiviteter for økologiske mejeriprodukter. Dels via kampagner i Mejeriforeningens regi og dels i Arla Foods' eget regi med vægt på Harmonie varemærket. Årets afsætningsvækst på 1-2 pct. tages som udtryk for, at den økologiske udvikling er stagnerende. Ubalancen mellem efterspørgslen og råvareudbuddet forventes at intensivere konkurrencen på økologiske produkter.

Konkurrencen på skærest fortsætter med uformindsket styrke. Samtidig forventes konkurrencen fra udenlandske mejeriselskaber intensiveret, idet detailhandlernes ønske om konkurrence generelt præger det danske marked.

Strukturudviklingen i detailhandlen er nået langt med dannelsen af tre store indkøbsforeninger, som står for ca. 80 pct. af indkøbene i Danmark. Det forventes, at strukturudviklingen vil blive yderligere intensiveret gennem udvidet samarbejde inden for Norden. De første skridt i denne retning er allerede taget af bl.a. ICA/ISO og FDB/COOP.

I august ophørte Arla Foods' forhandling af det franske selskab Danones produkter. Det forventes, at Danone vil styrke sin nordiske platform gennem yderligere samarbejde med svenske Skånemejerier.

Produktion og distribution

Divisionens produktion og distribution har været præget af sammenkøringen med de tidligere Kløver anlæg. Produktionen i Fredericia og terminalen i Glostrup blev driftsstandset i foråret 2000.

Således består Division Danmarks produktions- og distributionsstruktur nu af konsummejerierne (med til-

hørende terminaler) Hobro, Enigheden A/S, Tyrstrup og Slagelse. Ishøj terminalen er tilknyttet Slagelse Mejeri-center. Divisionens specialvaremejerier består af Brabrand og Esbjerg.

Esbjerg Mejeri har i løbet af 1999/00 gennemgået et omfattende investeringsprogram, der har styrket Arla Foods' UHT-produktionsplatform. I løbet af det kommende år vil der blive investeret yderligere på Esbjerg Mejeri, der skal overtage produktionen af de svenske UHT sortimenter. Yderligere vurderes synergimuligheder mellem Brabrand Mejeri og de svenske produktioner.

Division UK

I det forløbne år fortsatte Arla Foods fremgangen i England på flere områder. Væksten i afsætningen fortsatte som forventet, men på grund af skærpet konkurrence og høje oliepriser må året betegnes som et "konsolideringsår". Indtjeningen i andet halvår viste dog klar fremgang, og dette afspejles i forventningerne til det kommende regnskabsår.

Detailhandlen fortsatte sin rationalisering i antallet af konsummælksleverandører, og i den forbindelse både tabte og vandt Arla Foods mællemængder i det første halvår. Totalt forarbejdede Division UK imidlertid 930 mio. liter mælk, hvilket er den største mængde nogensinde.

Lurpak fortsatte sin fremgang. Med en markedsandel på 35 pct. er Lurpak nu markedsleder for smør, og i den samlede kategori for gule fedtstoffer er Lurpak på andenpladsen. Udviklingen i salget af Lurpak ventes at fortsætte, ikke mindst med støtte af yderligere produktudvikling og nye markedsføringsinitiativer. Lurpak Spreadable vandt i regnskabsåret the Marketing Society Award 2000 for "Brand Development of the Year" ("Årets mærkevare").

Division UK: Klar fremgang i indtjeningen i det sidste halve år og gode forventninger til det kommende år har præget Division UK i et år, der ellers må betegnes som et konsolideringsår. Den engelske detailhandels rationalisering i antallet af konsummælksleverandører har resulteret i, at der både er tabt og vundet kunder. Totalt har divisionen forarbejdet 930 mio. kg mælk, hvilket er den største mængde nogensinde. Med en markedsandel på 35 pct. er Lurpak nu markedsleder for smør og nr. to på det samlede marked for gule fedtstoffer.



På vej til mejeriet. Svend Lykke er en af de tankvognschauffører, der transporterer mælk fra Arla Foods' andelshavere til mejerierne - her fra Arla Foods-medlemmet Erik Johnsen i Jylland.



Division Europa: På trods af en skærpet konkurrence på specielt det store tyske marked og en reduceret markedsføringsindsats som følge af fusion og navneskifte, steg divisionens afsætning målt på mængde i det forløbne år. Efter ændringerne i divisionens organisation og virkefelt vil markedsføringsindsatsen blive genoptaget med fornyet styrke. I de kommende år vil indsatsen således blive koncentreret om at etablere en række stærke markedspositioner og et fortsat professionelt salgs- og logistikapparat, der skal være blandt de bedste i Europa

R E S U M É

Det nye stormejeri i Danmark. Taulov, blev indviet i september 2000.



1. Der bliver flere økologiske køer. I Danmark steg den økologiske produktion med 34 pct. og i Sverige med 23 pct. i regnskabsåret	2. I foråret 2000 blev det økologiske sortiment i Sverige udvidet med crème fraîche.	3. I Sverige sælges Bravo som juice, frugtdrik og stilldrink - et nyt produkt, der fremstilles i 40 varianter.	6. Tapningen af drikkemælk på kartoner overvåges.	7. Antallet af andelshavere i Arla Foods faldt i regnskabsåret med 8 pct. til henholdsvis 8.640 i Danmark og 7.480 i Sverige.
4. Kvibille er Sveriges ældste og eneste blåskimmel- og cheddarmejeri.	5. Bregott er et kendt varemærke i Sverige. Bregott 80% fremstilles af fløde og rapsolie. I 60% udgaven er fløden erstattet af kærnemælk.			

Mens områderne gule fedtstoffer og ost, specielt flødeost, tegnede sig for en væsentlig fremgang, viste kategorien af yoghurt og desserter sig at være vanskeligt tilgængelig. Mod regnskabsårets afslutning blev to sortimenter til børn lanceret: Bob the Builder, et sortiment af friske mejeriprodukter, og Looney Tunes, en figur designet til en af Arla Foods' store kunder.

Cravendale PurFiltre, der er det første brand for frisk mælk i England, viser fortsat fremgang i både mængde og indtjening, og produktet sælges nu til næsten 60 pct. af Arla Foods' engelske kunder. Cravendale PurFiltre vandt i årets løb Food Processing Magazine's "Best New Product of the Year" ("Årets bedste nye produkt").

Salget gennem detailhandlen steg yderligere, mens salg via mælke mænd fortsatte den nedadgående kurve, som kendetegner denne afsætningskanal.

I detailhandlen ser man to holdninger til priser: Every Day Low Pricing kæder (lavpris til hverdag) og de kæder, der fortsat anvender salgsaktiviteter til at stimulere salget. Arla Foods må derfor tilpasse sin markedsføring til de forskellige holdninger, hvilket komplicerer arbejdet på markedet.

Mælkeandssalget faldt med 8,1 pct. Denne nedgang blev imidlertid delvist opvejet af overtagelse af mindre distributører samt en øget markedsandel hos mindre supermarkeder og døgnbutikker.

Prisen på mælk faldt i løbet af året til et rekordlavt niveau. En udvikling der førte til protestaktioner fra britiske mælkeproducenters side. Selv om aktionerne ikke berørte Arla Foods' mejerier og ejendomme, har Arla Foods forståelse for de britiske mælkeproducenters problemer, og der arbejdes på at finde en form, hvorpå Arla Foods og selskabets leverandører kan arbejde tættere sammen til fordel for begge parter.

Division UKs engelske virksomheder bidrog til divisionens resultat med det forventede.

De økologiske produkter fortsatte fremgangen, som dog blev bremsset noget på grund af mangel på økologisk mælk i England. Harmonie mærket rummer betydelige muligheder for at øge mængderne inden for økologiske produkter, og et omfattende markedsføringsprogram for mærket er på plads.

Division UK har nu taget fat på en strategianalyse med det formål at etablere en ny platform for de danske og svenske produkter for at være i stand til at opfylde ambitionerne om fortsat vækst i mængde og markedsandele.

Division Europa

Det har været et særdeles turbulent år for Division Europa. Året har været præget af sammenkøring og reorganisering af de to fusionerede selskabers eksport, og også det kommende år vil blive præget af forandringer, samordning og tilpasning af forretningen som helhed med det formål at sikre vækst i afsætning og ikke mindst indtjening.

Til trods for en skærpet konkurrence, specielt på Division Europas hovedmarked Tyskland, kan divisionen som helhed notere en stigning i de afsatte mængder i forhold til sidste år.

Sammenlægningen og navneskiftet fra MD Foods til Arla Foods medførte, at der blev lagt en dæmper på markedsføringsindsatsen, men den vil blive genoptaget med fornyet styrke i det nye regnskabsår. Det er fortsat ambitionen at opbygge flere stærke mærkevarepositioner i Europa med hovedvægt på Arla mærket.

Den øgede konkurrence og koncentration i europæisk detailhandel vil fortsat øge kravene til alle leverandører. Denne situation fordrer, at Arla Foods konstant er forberedt på udviklingen i de behov, som såvel forbrugere

som detailhandlen stiller.

I de kommende år vil indsatsen blive koncentreret om at etablere en række stærke markedspositioner og et fortsat professionelt salgs- og logistikapparat, der skal være blandt de bedste i Europa, samt konkurrencedygtige produktionsomkostninger.

Logistik

Også på logistikområdet har der i regnskabsåret været arbejdet med en række sammenlægninger mellem de to selskaber, som det er lykkedes at gennemføre uden gener for selskabets detailhandelskunder i hele Europa.

Arla Foods modtog også i det afsluttede regnskabsår anerkendelse for sit logistikarbejde i form af "Den danske logistikpris", der gives for en markant indsats for at forbedre hele forsyningskæden til gavn for økonomi og konkurrencekraft.

Tyskland

Det tyske marked var også i regnskabsåret 1999/00 præget af meget hård konkurrence. Året startede roligt, mens såvel handlen som leverandørerne sundede sig ovenpå følgerne af det økonomiske kollaps i Rusland i 1998/99.

I foråret blussede priskrigen i den tyske detailhandel imidlertid op med fornyet styrke, hvilket blandt andet medførte, at de tyske konkurrencemyndigheder måtte gribe ind over for handlen, fordi nogle forbrugerpriser permanent havde ligget under handlens indkøbspris.

Det har medvirket til en meget svag indtjening i handlen, hvilket sammen med en fortsat koncentration i den tyske detailhandel har betydet stigende krav til leverandørerne om bedre betingelser. Samtidig er kampen om markedsandele yderligere blevet skærpet; osteleverandørernes medieinvesteringer på TV er således øget med ca. 20 pct. i første halvår af 2000.

Også Arla Foods har mærket den intensiverede konkur-

rence med svagt faldende afsætning til følge. Henimod slutningen af regnskabsåret er denne udvikling imidlertid vendt, og Arla Foods er fortsat den tredjestørste osteleverandør til de tyske forbrugere.

Denne positive udvikling falder sammen med udarbejdelse og implementering af en ny strategi for det tyske marked, der henover foråret/sommeren har involveret hele den tyske organisation. Den nye strategi skal gennem øget fokusering på koncepter og profilprodukter sikre en skarpere profil og stærkere position på markedet. Målet er over en årrække at placere Arla Foods som den absolut førende udbyder i Tyskland.

Holland/Belgien

Afsætningen sker primært til detailhandlen samt grossistvirksomheder, der betjener detailhandlen. Der er i årets løb blevet fokuseret på et udvalg af specialoste, bl.a. feta og flødeost, og der har været en tilfredsstillende udvikling i afsætningen. Arla Foods er således i dag den største udenlandske leverandør af specialoste til disse markeder.

Atlanten

(Færøerne, Grønland, Island) Arla Foods har en stor eksport af såvel UHT-produkter, yoghurt og fedtstof som et bredt sortiment af osteprodukter til de nordatlantiske markeder. Afsætningen har udviklet sig positivt i det forløbne år.

Polen

Lindals Mejeri i Polen er endnu ejet 50 pct. af MD Foods og 50 pct. af Skånemejerier. Hensigten er dog, at mejeriet overdrages 100 pct. til Arla Foods. Lindals Mejeri producerer et sortiment af skæreste til det lokale marked. Eksporten fra Danmark har i årets løb rettet sig noget efter sidste års problemer med importlicenser og de problemer, dioxinskandalen i Belgien medførte. I løbet af året er der blevet opbygget en ny

salgsorganisation med henblik på at skabe vækst i afsætningen af såvel den lokale produktion som de importerede, danske produkter.

Østeuropa (udover Polen) Østeuropa har i de seneste år oplevet et mere stabilt økonomisk klima end tidligere, men købekraften er fortsat meget begrænset. Arla Foods har i regnskabsåret opnået en positiv udvikling i afsætningen af specialoste og fedtstof. Produkterne afsættes primært gennem flere vesteuropæiske detailhandelskæder, som i disse år etablerer sig i Østeuropa.

Finland Før fusionen havde Arla og MD Foods et omfattende salgssamarbejde på det finske marked via Arlas datterselskab. I løbet af året er de to selskabers aktiviteter blevet fuldt integreret i Arla Foods.

Afsætningen af ost har udviklet sig meget positivt i det forløbne år, og Arla Foods er i dag den største eksportør til det finske marked. Specielt afsætningen af lavfedt skærest-ost samt en række af specialostene har udvist stor fremgang det seneste år.

Afsætningen af frugtyoghurt fra Sverige er blevet afviklet som følge af utilfredsstillende indtjening.

Norge De to tidligere datterselskaber i Norge er nu samlet i én enhed, og salgssamarbejdet med Synnøve Finden fortsætter i den nye konstruktion. Det samlede produktsortiment fra de to tidligere selskaber er blevet tilpasset, herunder er frugtyoghurt fra Sverige blevet udmeldt, idet produkterne var blevet urentable på grund af ændringer i restitutionerne.

Arla Foods kan også i år notere en pæn fremgang i afsætningen af specialoste. Norges ostekvote er under voksende pres, og der importeres stadig mere ost uden for kvoten. Dette tages som bevis for, at den norske forbruger ønsker et bredere og mere

varieret udbud på markedet.

Baltikum Det estiske datterselskab er nu fuldt integreret i Arla Foods. Også på dette marked er afsætningen af frugtyoghurt fra Sverige stoppet som følge af en utilfredsstillende indtjening.

Italien Der har været en pæn fremgang i afsætningen på det italienske marked specielt inden for flødeost til detailhandlen, men også afsætningen til industrikunder har udviklet sig positivt.

De franske detailhandelskæder har efterhånden opnået en dominerende position på det italienske marked, og dette er begyndt at sætte sine spor i form af skærpede krav til leverandørerne. Denne tendens forventes at få øget indflydelse på markedsvilkårene i de kommende år.

Spanien Vækstkurven fortsætter opad, og også i regnskabsåret har afsætningen af ost, specielt mozzarella, udviklet sig meget positivt. Specielt afsætningen til industrikunder har haft fremgang, men fremgangen gælder også detailhandlen. Den økonomiske udvikling i Spanien er blandt de mest positive i Europa, og perspektiverne for de kommende år er meget lovende.

Frankrig Det tre år gamle datterselskab har også i regnskabsåret 1999/00 haft fremgang i afsætningen. Strategien er fortsat at fokusere på de store franske detailhandelskæder, der dominerer det meste af Sydeuropa. Derfor er det positivt, at netop afsætningen til disse kæder har udvist to-cifrede vækstprocenter i det forløbne år.

Grækenland Resultatet på det græske marked har været tilfredsstillende mængdemæssigt og over forventet med hensyn til indtje-

ningen. Dette er særdeles tilfredsstillende især i betragtning af, at der i samme periode har været brugt mange kræfter på forberedelserne til etablering af et joint venture mellem Arla Foods og Grækenlands førende mejerivirksomhed Delta.

Forventningerne til det nye selskab, Arla Foods Hellas, er store, og det forventes, at selskabet bliver ledende inden for afsætning af ost og smør i Grækenland.

Lurpak har i årets løb fortsat sin positive fremgang, og udgør nu ca. 25 pct. af totalmarkedet for smør i Grækenland.

Division Oversø

Virkningerne af de økonomiske kriser, der de seneste år har præget markederne i Sydøstasien, Rusland og Brasilien, er ved at tage af, og områderne er igen i vækst.

Samtidig har forholdsvis stabile valutaforhold samt en faldende Euro-kurs betydet øget indtjening og konkurrenceevne, og endelig har faldet i EU-restitutioner ikke været så kraftigt som frygtet. BSE-krisen i Danmark resulterede i importforbud i Saudi-Arabien og Argentina, og specielt afsætningen til Saudi-Arabien har lidt under det tre måneder lange importstop. Importstoppet blev ophævet igen i begyndelsen af juni, hvorefter alle kræfter blev sat ind på at genvinde selskabets position.

De samlede virkninger af de nævnte forhold har været, at resultatet mængdemæssigt var lidt under budget, men til gengæld har indtjeningen samlet været særdeles tilfredsstillende.

Denne tendens ventes at fortsætte i det kommende år.

Der må også fremover forventes fald i EU-restitutionerne, og derfor arbejdes der fortsat på at gøre de vigtige mælkerepositioner mindst mulig afhængige af EU-støtte.

MELLEMØSTEN

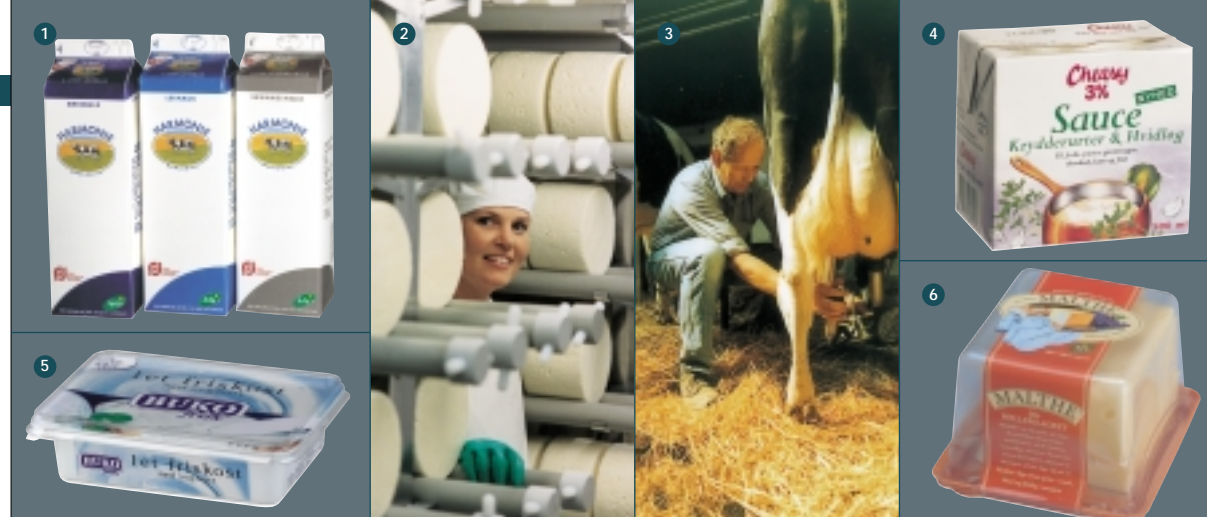
Saudi-Arabien Årets afsætning til Saudi-Arabien blev kraftigt forstyrret af BSE tilfældet i Danmark. Konstateringen medførte en meget voldsom reaktion i Saudi-Arabien med et tre måneders importforbud som konsekvens. Importforbuddet medførte dels, at Arla Foods' mærker mistede hyldeplads, dels opstod der meget voldsomme logistikproblemer både i Danmark og Saudi-Arabien, hvilket alt i alt resulterede i alvorlige økonomiske konsekvenser.

Efter importforbuddets ophævelse er der sat store ressourcer ind på at genskabe Arla Foods' mærkevareposition på markedet. Selskabets meget stærke mærker giver stor tillid til, at det vil lykkes. Yderligere vil den valgte strategi med fokus på få, udvalgte produktområder også gavne selskabets comeback på markedet.

I årets løb er der foretaget store investeringer i produktionen i Saudi-Arabien. Produktionskapaciteten for ost i glas er blevet udvidet, og udstyr til rivning af mozzarella er indkøbt, således at al revet mozzarella, som sælges i Mellemøsten, i dag leveres fra Arla Foods' saudiske datterselskab Danya Foods på basis af råvarer fra Danmark.

Den meget høje befolkningstilvækst, som betyder, at befolkningstallet i Saudi-Arabien vil blive fordoblet i løbet af 20 år, medvirker til en positiv udvikling i det saudiske forbrug. De aktuelle meget høje oliepriser medvirker desuden til at skabe fundament for en fremtidig stabil økonomisk udvikling i området.

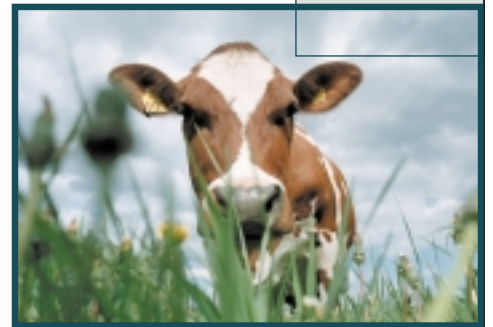
Set i lyset af importforbuddet har årets indtjening været tilfredsstillende og giver dermed forventninger om at kunne fortsætte en høj vækst. Dog vil den endelige dom fra forbrugerne i forhold til BSE-forbuddet først rigtig komme til udtryk i første kvartal af det nye regnskabsår.



► **Division Oversø:** Lidt mindre afsætning men bedre indtjening prægede Division Oversø i det forløbne år. På den positive side talte både Euroens og dollarens fald, ligesom den økonomiske krise på en række markeder er ved at aftage. Desuden er EUs restitutioner nok faldende, men ikke så meget som ventet. Det enlige danske tilfælde af BSE virkede derimod stærkt negativt på afsætningen.

R E S U M É

Ca. 900.000 køer leverer mælk til Arla Foods i Danmark og Sverige.



1. Den økologiske drikkemælk under mærket Hamonie udgør 24 pct. af det samlede konsummælkssalg i Danmark.	2. På Kvibilles lager modner blåskimmelosten 5-6 uger.	3. En ko leverer ca. 20 liter mælk om dagen.	4. Sova kan også være fedt-fattig: Cheasy er en serie af ca. 30 danske mejeriprodukter med lavere fedtindhold end traditionelle mejeriprodukter.
5. Buko Friskost er et nyt produkt i Buko serien, hvor fedtindholdet er reduceret med 50 pct.			6. Maithe er en dansk serie af gule oste, der er lette for forbrugerne at gå til, bl.a. fordi skorperne på forhånd er skåret fra.

Aftapning på mejeriet. Stockholm Mejeri er et af Arla Foods' største konsummejerier. Selina Hazra udtager stikprover af mælkekartonerne fra en af de mange pakkelinjer.



Golfstaterne og Libanon

Konsolidering og fokus har været nøgleordene for årets aktiviteter, og gennem et tæt samarbejde med nøglekunderne er der skabt en fornuftig vækst. Mærkerne Puck, Lurpak, Three Cows og Power Cow har i årets løb alle oplevet stigende markedsandele. En udvikling som forventes at fortsætte de kommende år.

De Kaspiske Lande

Der er i løbet af året startet en fornuftig afsætning af ost i glas til Kasakhstan. Afsætningen af brikfeta til Aserbajdsjan forløber rimeligt, men er præget af den ustabile økonomiske situation. Forventningerne til det kaspiske område er tæt knyttet til udnyttelse af de store olie- og gasforekomster i det kaspiske Hav samt hele situationen i Rusland.

Nordafrika og Egypten

Afsætningen af Lurpak smør til Egypten har fundet et stabilt leje, og afsætning af feta er startet igen. Libyen viser også stor aktivitet, hvilket skaber forventninger til fremtiden.

AMERIKA

USA

Den stærke amerikanske økonomi og ikke mindst den høje USD kurs medvirkede til et særdeles tilfredsstillende resultat både økonomisk og tonnagemæssigt. Der er fortsat sket en udvidelse af distributionen af de forædlede produkter, hvilket har medført en styrkelse af varemærkepositionerne i detailhandlen

Arla Foods' lokale licensproduktion oplevede ligeledes en positiv udvikling, og den nuværende fremdrift i dette forretningsområde vil blive stimuleret med nye initiativer det kommende år.

Samtidig forfølges nye forretningsmuligheder med Arla Foods' produktionspartner i Wisconsin, White Clover Dairy Inc.

Canada

Arla Foods Canada opnåede et virkelig godt resultat. Samarbejdet med Arla Foods' produktions- og importpartnere udviklede sig særdeles tilfredsstillende, og der blev i løbet af året primært fokuseret på distributionsudvidelse.

Den fortsatte konsolidering i den canadiske mejeriindustri giver anledning til overvejelser omkring Arla Foods' fremtidige position, og en analyse af selskabets muligheder bliver en vigtig opgave i det kommende år.

Brasilien

Det har igen været et vanskeligt år for forretningen i Brasilien, hvor økonomien kun har udviklet sig langsomt. Samtidig medfører den store interesse for det brasilianske marked skarp konkurrence fra mange af de store internationale mejeriselskaber. Der er dog ingen tvivl om, at Brasilien vil være et interessant marked på sigt, og at en netop færdiggjort strategiplan vil åbne nye perspektiver for Arla Foods' forretning i den kommende tid.

Argentina

Arla Foods' forretning var i det forgangne år alvorligt hæmmet af BSE problemerne, som lukkede for importen til Argentina i en periode, samt af landets svage økonomi. Til trods for dette lykkedes det at nå de fleste mål. Desuden betyder nye, mindre tiltag, der er under planlægning, at der hersker optimisme omkring fremtiden på det argentinske marked.

ASIEN

Sydøstasien

Krisen i Sydøstasien er stort set overstået, og forbruget er stigende, hvilket Arla Foods har været i stand til at udnytte.

Indtjeningen er positivt påvirket af en svag Euro, men til gengæld betyder skærpet konkurrence fra Oceanien et stadigt prispres.

Det er lykkedes at holde positionerne på Arla Foods' mærkevarer, og specielt den mangeårige indsats for Lurpak bærer frugt.

Der er grund til at tro, at de seneste års betydelige fremgang vil kunne fortsætte fremover.

Japan

Den japanske økonomi ligger fortsat i dvale med stigende arbejdsløshed, mindre jobsikkerhed, stigende opsparing og vigende forbrug.

For mejeriprodukter, specielt ost, har denne udvikling ikke kunnet ses på volumen, idet forbruget fortsat er stigende. Til gengæld kan man se, at der ikke er sket en tilsvarende værdiforøgelse på omsætningen.

Regnskabsåret 99/00 har været hektisk og travlt. For det første gav branden på Høng Mejeri et afbræk i leverancerne af den langtidsholdbare camembert.

For det andet har omlægningen af den skorpefri ost (samsø, maribo og nippon) fra Nordenskov Mejeri til det nye Taulov Mejeri været en stor udfordring, der kun gennem en meget stor indsats har kunnet lade sig gøre så hurtigt og planmæssigt.

Endelig har prispresset på grund af den skærpede konkurrence fra Oceanien ikke gjort afsætningsituationen nemmere. Store brugere af dansk ost har i denne situation følt sig tvunget til at forsøge at erstatte dyr dansk ost med billigere alternativer.

Disse forhold taget i betragtning giver årets resultat anledning til forhåbning om, at der fortsat kan skabes vækst i eksporten til Japan.

EUROPA

Rusland

Det forløbne års positive tendens i den russiske økonomi smitter positivt af på forbruget og dermed på importen af mejeriprodukter, som er kommet i gang igen efter at være gået helt i stå under krisen i



1998/99. Det er dog primært de relativt billige smelteoste og skæreoste, som har opnået fremgang.
 Finansiering og cash flow hos importørerne er fortsat begrænsende faktorer.
 Såfremt samfundsøkonomien fortsætter sin stabilisering og vækst, og der ikke lægges yderligere stramninger eller hindringer i vejen for importen, forventes en positiv udvikling med forbedret økonomi i Arla Foods' eksport til Rusland i det kommende år.

Arla Foods Ingredients

Efter fusionen indgår MD Foods Ingredients og ingrediensdelen i Semper Foods i det nye Arla Foods Ingredients. Sammenlægningen har styrket positionen som leverandør af et bredt sortiment af mælkebaserede ingredienser med betydelige ressourcer og know-how til rådighed for fremtidig udvikling af ingrediens forretningen.

Året gav et tilfredsstillende resultat med en samlet afsætning på 238.000 tons. Resultatet har været positivt påvirket af blandt andet stigende priser og stærk efterspørgsel. Til gengæld har drastiske reduktioner af EUs eksportstøtte i årets løb haft en negativ effekt.

Produktudvikling

Der er i det sidste år blevet arbejdet intenst med udvikling af specifikke mælkeproteinprodukter, ligesom der er foretaget detaljerede studier af sådanne produkters funktionelle egenskaber og virkninger. Særligt gode resultater er opnået med Lacprodan Alpha-10, der er et valleprotein udviklet specielt til modermælkerstatninger.

Et andet mælkeprotein med et betydeligt potentiale er Lacprodan CGMP-10. Dette mælkeprotein, som længe har været anerkendt for sin evne til at bidrage til et afbalance-

ret fordøjelsessystem og til at stimulere immunforsvaret, fremstilles nu kommercielt ved hjælp af Arla Foods' patenterede teknologi. Produktet har betydelige anvendelsesmuligheder inden for modermælkerstatning, hospitalsernæring og andre former for functional foods.

Projektet omkring lavkalorie sødemidlet tagatose skrider også frem. Den amerikanske accept af kalorieværdien på 1,5 kcal. pr. gram giver fødevarereproducenter mulighed for at anvende betegnelserne "let" eller "lavt kalorie indhold" for fremtidige produkter, hvori tagatose anvendes. På grund af yderligere undersøgelser er den amerikanske godkendelse af produktet til brug i fødevarer udsat; den ventes at foreligge omkring årsskiftet 2000/01. De næste skridt i projektet vil blive besluttet, når denne godkendelse foreligger.

Markedsudvikling

I Argentina forløber etableringen af Sydamerikas første store fabrik til behandling af valle efter planen. Fabrikken, der er et joint venture mellem Arla Foods Ingredients og det argentinske mejeriselskab Sancor, ventes færdig i 2001. Fabrikken vil bearbejde valle fra Sancors 14 ostemejerier.

På de større markeder forløber detailsalget af mælkepulver tilfredsstillende:

I Yemen er et nyt distributionssystem, der ventes at styrke salget, på plads.

I den Dominikanske Republik har indførelsen af importkvoter bremset Arla Foods Ingredients' muligheder for at øge salget yderligere, og afsætningen befinder sig derfor på det højest mulige niveau.

I Libanon er mælkepulveret DANO - Hi&Low med højt indhold af calcium blevet lanceret med succes.

I Bangladesh udviklede salget sig tilfredsstillende på trods af vanskelige forretningsvilkår.

Lønproduktion af mælkepulverbaserede produkter for

internationale kunder viste sig igen at være et interessant område for Arla Foods. Den betydelige vækst inden for dette område forventes at fortsætte i de kommende år.

Nordamerika

Salget til Nordamerika udvikler sig i overensstemmelse med strategien for øget fokus på salg af højtforædlede produkter. Resultatet har været tilfredsstillende, og denne tendens ventes at fortsætte.

Asien

Der har fortsat været sat fokus på funktionelle mælkeproteiner og ostepulver til Japan og Korea, hvilket resulterede i en stigning i salget til disse områder. Mælkepulverforretningen levede igen op til forventningerne.

Central- og Sydamerika

Som følge af øget fokus på salg og teknisk support for funktionelle mælkeproteiner til mejeriindustrien, er der i det forløbne år sket næsten en fordobling i salget. Denne udvikling ventes at blive styrket yderligere, når produktionsfaciliteterne i Argentina tages i brug.

Mellemøsten

BSE-udbruddet i Danmark afbrød eksporten til dele af Mellemøsten i kalenderårets første del. Siden er salget i vidt omfang blevet genoprettet.

Europa

Det europæiske marked var i regnskabsåret præget af stærk efterspørgsel, bl.a. på grund af faldende interventionslagre for skummetmælkspulver. Som følge af fusionen er det skandinaviske salgsskema blevet styrket betydeligt. Et fortsat tæt samarbejde med ledende fødevarereproducenter har yderligere underbygget positionen som leverandør af højt forædlede ingredienser.

Arla Foods Ingredients: Stigende priser og stærk efterspørgsel kendetegnede Arla Foods Ingredients' afsætning. Disse positive tendenser blev dog modvirket af drastiske nedsættelser af EUs restitutionser. De senere års stærke fokusering på udvikling og salg af specifikke mælkeproteinprodukter til den internationale fødevarerindustri har båret frugt, og disse bidrager nu væsentligt til Arla Foods Ingredients' gode resultat.

RESUME



Køerne i Arla Foods leverer 7 mia. kg mælk om året.

1. Salg og teknisk support for funktionelle mælkeproteiner udgør et vigtigt område for Arla Foods Ingredients.	2. Dano Hi&Low er et specielt lavfedtholdigt mælkepulver beriget med calcium. Produktet er lanceret med stor succes i bl.a. Libanon.	3. Med en markedsandel på over 50 pct. har Millex en altdominerende position i den Dominikanske Republik.	4. Mælkeproteinernes ernæringsmæssige egenskaber er meget vigtige for producenter af modermælkerstatninger, hospitalsernæring m.m.	5. Proverne fra hver enkelt andelshavers mælketank sendes til kontrol på laboratoriet.
6. Lønproduktion omfatter en lang række produkter fra almindeligt mælkepulver til forskellige former for specialernæring.				

Division Produktion

Etableringen af en produktionsdivision var en af de store nyskabelser i forbindelse med fusionen. Her samles al produktion af ost, smør og blandingsprodukter i Sverige og Danmark i én enhed med i alt 42 mejerier/anlæg.

Grundlaget for divisionen var 18 mejerier fra den tidligere Europadivision i MD Foods, 8 mejerier/anlæg fra MD Foods' Hjemmemarkedsdivision samt 16 mejerier/anlæg fra Arla Ost og Smør.

Den nye division er organiseret i tre produktionsgrupper:

- gul ost/hård ost/mozzarella/pakkerier
- smør og blandingsprodukter
- specialost

Herudover består divisionen af funktioner inden for planlægning/logistik, sortiments- og emballagestyring, økonomi/IT, indkøb, kvalitet og teknik. Endvidere er Eksportør-salget samt Trading Sverige tilknyttet divisionen.

Organisationen er blevet etableret i løbet af sommeren 2000 og er endeligt på plads pr. 1. oktober 2000. I alt er ca. 4.600 medarbejdere beskæftiget i divisionen.

Divisionen producerer ca. 460.000 tons produkter fordelt på ca. 310.000 tons ost og ca. 150.000 tons smør og blandingsprodukter. Af de 460.000 tons produceres ca. 120.000 tons på de svenske mejerier og resten i Danmark.

Alle produkter afsættes gennem Arla Foods' fem afsætningsdivisioner.

For Division Produktion har året 1999/00 været præget af meget betydelige strukturtiltag, hvilket også vil komme til at præge budgetåret 2000/01.

Den største begivenhed på den danske side har været indkøringen og åbningen af det nye stormejeri i Taulov, der producerer gul ost. Mejeriet var ved regnskabsårets afslutning næsten oppe på fuld kapacitet. Åbningen af Taulov har blandt andet medført, at

mejerierne Bov og Nordenskov, der begge producerede gul ost, er blevet driftsstandset. Bov Mejeri har imidlertid overtaget produktionen af al traditionel feta i Arla Foods. Produktionen blev sat i gang i foråret 2000. Produktionen af traditionel feta fra det tidligere Kirkeby Mejeri samt fra mejerierne Grøndal og Rødkærso er blevet samlet på Bov mejeri. Denne sammenlægning vil være helt på plads ved udgangen af kalenderåret 2000.

Rødkærso Smørmejeri blev driftsstandset 1. maj, og produktionen er flyttet til Holstebro Smørmejeri. Det betyder, at al Kærgården og Lurpak Spreadable fremover produceres i Holstebro.

På Sjælland er to mejerier blevet berørt:

Vordingborg Flødeost blev lukket 1. april, og mejeriets produktion er overført til henholdsvis Holstebro Flødeost, Vrinners mejeri og Birkum Ost. Desuden er det besluttet at lukke Høng Mejeri, som 31. december 1999 blev ramt af en meget omfattende brand, der ødelagde lager og pakkeri totalt. Disse to funktioner blev nødtørftigt reetableret på Englevaard Mejeri, således at produktionen kunne genoptages i februar/marts. Senere på året blev det - med baggrund i branden - imidlertid besluttet at stoppe produktionen i Høng pr. 1. maj 2001 og flytte den til Troldhede Mejeri i Vestjylland.

I Sverige er der i det forgangne år blevet arbejdet med et stort strukturprojekt under navnet Alexander. Projektet skal samle alle ostepakkerier og lagre i Sverige på ét sted nemlig ved siden af Götene Mejeri. Der er tale om et meget omfattende projekt, som berører ca. 350 ansatte. Projektet var ved regnskabsårets afslutning i fuld gang: Overflytningerne vil blive påbegyndt i foråret 2001, og omkring 1. juli 2001 skulle anlægget være helt kørt ind. Konsekvenserne af Alexander projektet bliver, at ostepakke-

rierne i Kalmar og Stenstorp nedlægges, samt at lagrene i Nyköping, Sävsjö, Lidköping og Jönköping lukkes.

Med det mål at fremstille verdens mest eftertragtede oste- og smørsortiment vil arbejdet i Division Produktion i de kommende år først og fremmest tage udgangspunkt i følgende overskrifter:

- at skabe en sammenhængende produktionsdivision på tværs af Sverige og Danmark
- strukturudvikling
- effektivitetsudvikling
- produkt- og teknologikompetencer
- kvalitet
- service over for salgsdivisionerne
- organisations- og medarbejderudvikling.

Division Medlemmer

Arla Foods er et andelselskab, der ejes af 16.700 mælkeproducerende andelshavere i Danmark og Sverige. Division Medlemmer har ansvaret for kontakten til medlemmerne i disses egenskab af ejere og mælkeleverandører.

Divisionen har ansvaret for, at medlemmerne får information og service i forbindelse med udviklingen af det enkelte medlems mælkeproduktion. Endvidere har divisionen ansvaret for forsyningen af Arla Foods' mejerier med mælk. Mælken skal selvsagt leve op til forbrugernes krav og værdinormer med hensyn til indhold såvel som produktionsmetoder. Det er divisionens opgave at styrke mælkegårdens del i Arla Foods' værdikæde, dvs. kalde de merværdier frem, der ligger i gården. Dette gælder blandt andet Arla Foods' besøgsprogram for skoler, der er højt værdsat af såvel skole som elever.

Arla Foods' medlemsskare er i løbet af året reduceret med 8 pct., og pr. 30. september 2000 havde Arla Foods 8.639 medlemmer i Danmark og 7.482 i Sverige. For

I England forarbejdede Division UK 930 mio. liter mælk, hvilket er den største mængde nogensinde.



► **Division Produktion:** En helt ny division, der samlede Arla Foods' produktion af ost og smør, var en af følgerne af fusionen. Med 4600 medarbejdere og en samlet produktion på 460.000 tons blev divisionen, selskabets største med i alt 42 mejerier, etableret i sommerens løb. Alle produkter afsættes til Arla Foods' fem afsætningsdivisioner. Den største begivenhed i den nye division var indvielsen af det nye stormejeri i Taulov i Danmark. I Sverige skal byggeriet af det nye oste- og smørlager, Götene være afsluttet i foråret 2001.

Division medlemmer: Selv om energipriserne er steget voldsomt, lykkedes det alligevel både i Sverige og Danmark at holde omkostningerne ved indsamling af mælk nede. Det skyldes ikke mindst, at der fortsat bliver færre, men større mælkeproducenter, hvilket medfører færre stop. Nyt pumpeudstyr og nye biler yder ligeledes et bidrag.

1. Den engelske drikkemælk Cravendale Purifiltre vandt i årets løb titlen "Årets bedste nye produkt".	2. Uden for Sverige skulle kunderne vænne sig til Arla Foods navnet: til gengæld har de fået flere produkter at vælge mellem fra det nye selskab.	3. I den hurtigt voksende "convenient" sektor har den smagsatte mælk, Gulp, fået stor succes.	4. Salget af mælk gennem mælkmænd er faldende; i 1999/00 faldt det med otte pct.	5. I England markedsføres specialoste/dessertoste under det nye mærke "Discover".
		6. I England vandt Lurpak Spreadable the Marketing Society Award 2000 for "årets mærkevarer".		7. Rosenborg har fået stor succes som Division UKs skimmelost mærke - bl.a. nye innovative produkter som sliced blue.

Danmarks vedkommende drejer det sig om en nedgang på 784 medlemmer, medens der i Sverige er tale om en nedgang på 638 medlemmer. Den indvendige mælkemængde ligger imidlertid for begge landes vedkommende stort set på samme niveau som året før.

I indeværende år er den økologiske produktion i Danmark forøget med 34 pct. til 307 mio. kg økologisk mælk, og i Sverige med 23 pct. til 71 mio. kg. I Danmark er pristillægget til leverandøren 20 pct. af basisprisen, hvilket i gennemsnit blev 42,9 danske øre pr. kg, mens det i Sverige er 50 svenske øre pr. kg.

I Danmark sælger Arla Foods 24-timers mælk. Det betyder, at mælken bliver hentet på gårdene om natten og er fremme i butikkerne næste morgen. Mælken kommer fra ca. 1200 af Arla Foods' danske leverandører.

Pristigningerne på brændstof har for året som helhed betydet en stigning i omkostningerne pr. kilometer. Til trods herfor ligger omkostningerne pr. afhentet liter mælk i Danmark fortsat på knap 8 danske øre, hvilket er 0,16 danske øre mindre end året før.

Dette skyldes blandt andet, at der er blevet færre mælkeproducerende gårde, og at besætningernes størrelse er forøget, hvorfor bilerne afhenter mere mælk pr. sted.

De to vigtigste enkeltårsager til reduktionen i afhentningsomkostningerne er imidlertid, at der er installeret større pumpekapacitet i en tredjedel af tankbilerne, og at der hos et stort antal medlemmer er skabt bedre forudsætninger for tømning af gårdtankene.

Målet er at øge pumpekapaciteten yderligere. Der er således også fremover muligheder for forbedringer.

I tankbilparken er 14 biler udskiftet med nye. En af de nye tankvogne er toakslet, medens trækkeren er treakslet. Nyttelasten er 28 ton eller ca. 10 ton mere end i de firaksle-

de biler. Den nye bil har fungeret godt, hvilket sandsynligvis betyder, at samtlige biler udskiftes på sigt. Der bliver derfor færre biler og færre korte kilometer. Under et er tankbilparken reduceret med 26 biler.

For Sveriges vedkommende er afhentningsomkostningerne - inkl. økologisk mælk - steget til 12,1 svenske øre pr. kg mælk, hvilket er en forøgelse på 0,4 svenske øre. Omkostningsforøgelserne skyldes først og fremmest højere dieselpriser, højere chaufførlønninger, og at der er blevet flere leverandører af økologisk mælk. Omkostningerne er imidlertid holdt i ave gennem omlægninger i transporterne.

Med henblik på at formindske miljøbelastningen er der i Sverige gennemført forsøg med at blande 2 pct. rapsolie i dieselolien. Tillige har samtlige tankbilchauffører i løbet af året været på miljøkursus.

En af Division Medlemmers hovedopgaver er at støtte den medlemsdemokratiske proces gennem information, uddannelse og mødevirksomhed, blandt andet i de 79 medlemskredse. I forbindelse med fusionen blev det besluttet at sammenlægge Region Fyn og Region Øerne. For Danmark som helhed er antallet af kredse i regionerne reduceret fra 74 til 40.

I efteråret 1999 blev der gennemført mange flere medlemsmøder i Sverige end normalt på grund af fusionsarbejdet, og et stort antal medlemsrepræsentanter deltog i kurser i globale mælkespørgsmål og drøftelser om baggrunden for fusionen med henblik på at kunne videreinformere medlemmerne.

I løbet af året har de svenske andelshavere fået egen hjemmeside, hvor alle har mulighed for via Internet at få adgang til information, der specielt retter sig mod dem. De danske andelshavere kan finde information om deres egen mælkeproduktion på Landmandsportalen.

En stor fremtidig udfor-

dring for Division Medlemmer bliver at udvikle andelshaverens forskellige roller i selskabet og at tydeliggøre gårdenes betydning for Arla Foods' værdikæde, således at den værdi, som skabes på gården, kan udnyttes på markederne.

Alle andelshavere vil endvidere fortsat få information om, hvad der sker i omverdenen, og hvordan mælkeproduktionen påvirkes af markedernes krav. Det er også divisionens mål at harmonisere andelshaveremner, således at disse bliver ensartet behandlet i hele Arla Foods, og endelig vil divisionen også i fremtiden give Arla Foods' andelshavere adgang til kvalificeret rådgivning.



*Ud til forbrugeren.
I England bliver mælken stadig bragt ud til forbrugerne, men den kan naturligvis også købes i butikkerne. Phil Evans starter på sin rundtur kl. 1 om natten, for englænderne vil have frisk mælk til morgenteen. Phil Evans har bragt mælk ud i 37 år.*

Døtrene

på begge sider
af vandet

Danapak: Et fortsat utilfredsstillende resultat i Danapak er påvirket af kraftigt stigende priser på alle væsentlige råvarer, samt af den stærkt underskudsgivende produktion af miljøvenlige plastbægre på den finske fabrik i Nummela. Det er besluttet at afvikle denne produktion. Markant forbedrede resultater blev opnået inden for kartonnage og fleksibel emballage.

De danske Mejeriers Fællesindkøb: Årets resultat på 35,9 mio. dkr. er stærkt påvirket af udbyttet ved salg af virksomheden Novodan A/S, der tidligere udgjorde ca. en tredjedel af selskabets omsætning. En række nye opgaver for Arla Foods har betydet, at Fællesindkøbets Handelsafdeling har øget sin omsætning med 15 pct.



I England kan forbrugerne stadig få leveret deres mælk ved døren af en mælkeemand.

◀ R E S U M É

Danapak

Danapak-koncernen opnåede i regnskabsåret 1999/00 et ordinært resultat på -99 mio. dkr. og en nettoomsætning på 1.011 mio. dkr. Resultatet er fortsat utilfredsstillende.

Årets resultat er præget af den igangværende turnaround og den fortsatte strukturrationalisering.

Resultatet blev i særlig grad negativt påvirket af kraftigt stigende priser på alle væsentlige råvarer samt af den stærkt underskudsgivende bægerproduktion i det miljøvenlige plastmateriale TPR på den finske fabrik i Nummela. Det er besluttet at afvikle denne produktion med udgangen af 2000.

På trods af meget hård priskonkurrence på alle markeder og kraftigt stigende råvarepriser blev der opnået markante forbedringer i resultatet inden for områderne kartonnage og fleksibel emballage, der således følger planerne.

Ny strategi

Fra regnskabsårets begyndelse har Danapak arbejdet efter en ny 3-5-årig strategi, der med et treårigt investeringsprogram på godt 340 mio. dkr. skal give Danapak en lønsom vækst på 300 mio. dkr. i de eksisterende virksomheder. Den øgede fokus på de store mærkevareproducenter samt fødevarerindustrien har givet resultat. Ca. halvdelen af den forventede vækst i perioden 1999-2003 er sikret gennem nye kundeordrer inden for kartonnage og fleksibel emballage. Derimod har markedet for plastemballage ikke udviklet sig som forventet. Salget er fortsat påvirket af den manglende afsætning i Finland og Østeuropa, herunder Rusland.

Strukturrationaliseringer

I regnskabsåret er den igangværende strukturrationalisering fortsat med det mål at effektivisere og optimere produktionen. Flexibelfabrikken i Odense er blevet afviklet og produktionen overført til

fabrikkerne i Slagelse og Horsens, og produktionsbygningerne er udlejet. Den svenske plastbægerfabrik i Svedala blev lukket med udgangen af 1999 og produktionen overflyttet til fabrikkerne i Nummela, Finland, og Stilling. Overflytningen til Finland gav ikke de forventede forbedringer, og det er derfor besluttet at lukke den stærkt tabsgivende TPR-produktion med udgangen af år 2000. Endvidere blev sprøjtstøbeafdelingen på fabrikken i Nummela solgt.

Innovation

Det er lykkedes at bringe udviklingstiden for nye, strategiske produkter ned, og adskillige nye produkter er bragt på markedet især inden for fleksibel emballage. Der har desuden været øget fokus på at få en patentering af Danapaks viden, og der er indgået nye aftaler, som kraftigt har styrket Danapaks program for pakkemaskiner.

Inden for kartonnage er der i samarbejde med virksomheden GreenPack Denmark A/S etableret et udviklingselskab Dana-Green 2000 A/S baseret på en ny, patenteret pakketeknik. De foreløbige kundereaktioner på den nye emballage er særdeles lovende.

I september modtog Danapak den prestigefyldte, internationale designpris Pro Carton/ECMA Carton Award for en nyudviklet multipack-emballage til Carlsberg, og sidst på året fulgte den skandinaviske emballagepris Scanstar for design af emballagen til en eksklusiv gaveserie.

Investeringer

Som led i det treårige investeringsprogram har Danapak i regnskabsåret 1999/00 investeret ca. 110 mio. dkr. Investeringerne er først og fremmest sket i ny og mere effektiv teknologi med fokus på øget kvalitet og lønsomhed. Der er desuden foretaget væsentlige, nødvendige miljøinvesteringer. De største investeringer er foretaget på kartonnagefabrikken i Bremen

samt på flexibelfabrikken i Slagelse.

Kvalitet og uddannelse

Den øgede fokus på kvalitet gennem styrkede kontrolprocedurer, en systematisk, ledelsesmæssig opfølgning på nøgletal samt målrettede investeringer har medført et markant fald i kvalitetsomkostninger og reklamationer.

Den øgede fokusering på kvalitet og hygiejne vil blive fastholdt og udbygget.

Etableringen af en egentlig funktion til medarbejderudvikling og et Danapak Universitet med det formål at skabe et professionelt og strukturelt uddannelsesprogram har resulteret i en omfattende opkvalificering af både funktionærernes og de timelønnedes kompetenceniveau. Midlerne fra Danapaks Uddannelsesfond er primært blevet anvendt til uddannelse af ikke-ledende medarbejdere.

Fremtiden

Den igangværende turnaround fortsætter med særlig fokus på en stram omkostningsstyring samt på effektivitet og kvalitet gennem forbedringsprogrammet Fitness 2000.

Som følge af fusionen mellem MD Foods og Arla er det efter regnskabsårets afslutning besluttet at sælge forretningsområdet for plastbægre og -låg. Fusionen har betydet, at Arla Foods har fået et bægerforbrug, der udgør en væsentlig del af hele markedet for plastbægre i Norden. Da forretningsområdet er Danapaks mindste, er det besluttet at søge en større, international emballagepartner, der har den nødvendige størrelse til at sikre den videre udvikling af forretningsområdet. Beslutningen betyder, at Danapak fremover vil kunne sætte yderligere fokus på kerneforretningsområderne kartonnage og fleksibel emballage. Både inden for kartonnage og fleksibel emballage er Danapak blandt de største i Norden og har et solidt og bredt kundeunderlag.

De danske Mejeriers Fællesindkøb

Regnskabsåret 1999/00 har været præget af stor aktivitet på alle områder. Både omsætning og regnskabsresultat blev imidlertid påvirket af frasalg af Novadan, idet Novadans omsætning i 1998/99 udgjorde ca. en tredjedel af selskabets totale omsætning og en væsentlig del af indtjeningen.

I 1999/00 blev omsætningen ekskl. Novadan 553 mio. dkr., hvilket svarer til en fremgang på 11 pct.

Medlemsomsætningen steg fra 58 pct. til 62 pct. Fremgangen skyldes, at det tætte indkøbssamarbejde med Arla Foods fortsat udbygges, og Fællesindkøbet indgår nu i det globale indkøb på området for ingredienser samt visse non food produkter. Det forventes, at dette samarbejde fortsat vil blive udbygget.

Resultatet før skat og ekstraordinære omkostninger blev 6,8 mio. dkr., og årets resultat på 35,9 mio. dkr. er stærkt påvirket af udbyttet ved salget af Novadan A/S.

I Fællesindkøbets Handelsafdeling steg omsætningen 15 pct. Det skyldes ikke mindst, at Handelsafdelingen har fået en række nye indkøbsopgaver fra Arla Foods. Der har endvidere været en pæn fremgang i salget til den øvrige levnedsmiddelindustri, hvor bageri-, bryggeri-, læskedrik- og konfekturindustrien er vigtige kundegrupper.

Handelsafdelingen blev ultimo 1999 delt op i en Handelsdivision, hvorfra både mejeri- og industrikunder serviceres, samt en Produktionsdivision, der producerer ostevoks og mælkefiltre. Til Produktionsdivisionen hører desuden et blanderi til såvel tør- som vådblandinger. Der har i det forløbne år været stigende interesse for at anvende kartonnage og fleksibel emballage, idet flere og flere kunder ønsker at outsource deres blandeopgaver. Dairy Fruit i Odense har haft en beskedne fremgang i salget

Rynkeby Foods: Rynkeby Foods' overtagelse af Kløver Mælks juice -og vandfabrik i Esbjerg har sammen med en udvidelse af markedet betydet, at Rynkebys omsætning er steget med 10,6 pct. til 798 mio. dkr. Et utilfredsstillende resultat på minus 21 mio. dkr. skyldes først og fremmest høje råvarepriser og høj dollarkurs. Omkostninger, som ikke har kunnet dækkes ind i et yderst konkurrencepræget marked.

til det danske marked. Salget til eksport er stigende; dette gælder især salget til det svenske marked, ligesom der har været et øget salg til Tyskland. Fremgangen i Tyskland indfriele dog ikke forventningerne til dette marked. Som følge af en relativ mild vinter blev frugthøsten stor og af en god kvalitet, hvilket betød lavere priser på frugt. F.eks. faldt prisen på jordbær, der er Dairy Fruits største råvare, med 25 pct. i forhold til sidste år. Markedet for syrnede- og dessertprodukter udvikler sig fortsat i positiv retning, hvilket har medført en udbygning af udviklingsafdelingen.

A/S Crispy Food International har oplevet en positiv udvikling i salget til det danske marked, hvor salget af toppe til "MiniMeal" serien vokser kraftigt. Eksporten har udviklet sig pænt, specielt til Skandinavien, mens salget til England og Tyskland har været skuffende. Det forventes, at der vil komme gang i salget af müsli som private label til kæder inden for detailhandlen i Skandinavien og Tyskland i det kommende år.

Kongstad A/S har i 1999/00 haft en fremgang i omsætningen på godt 20 pct. Salget til levnedsmiddelindustrien (både mejerier og slagterier) er udbygget, og en større salgsindsats på selskabets egne mærkevarer inden for fodtøj, beklædning og handsker har styrket Kongstads position både på hjemmemarkedet og på eksportmarkederne. Den øgede aktivitet, der også omfatter afholdelse af kundedage og deltagelse i messer, har medført en meget positiv udvikling i regnskabsresultatet.

Rynkeby Foods A/S

I regnskabsåret 1999/00 har der fortsat været pæn vækst i det danske forbrug af juice, ice tea og kildevand, mens efterspørgslen efter frugtsaft har ligget på niveau med fore-

gående år. Markedet har generelt været præget af skærpet konkurrence, men Rynkeby Foods har formået at fastholde sin markedsandel og markedslederposition.

Udviklingen i markedet har sammen med Rynkeby Foods' overtagelse af Kløver Mælks juice-/vandfabrik i Esbjerg pr. 10. maj 1999 betydet, at omsætningen i regnskabsåret er steget med 10,6 pct. til 797 mio. dkr. Det ordinære resultat før skat og ekstraordinære poster blev på -21 mio. dkr. mod 29,5 mio. dkr. sidste år. Dette resultat betegnes som utilfredsstillende.

Det er især et markant fald i bruttoavancen, der har påvirket resultatet negativt. Dette skyldes først og fremmest, at vareforbruget har ligget på et betydeligt højere niveau end forudset, og at det stærkt konkurrenceprægede marked ikke har givet mulighed for at få dækket dette fuldt ind hos kunderne. Årsagen til det højere vareforbrug har bl.a. været høje verdensmarkedspriser på appelsin- og æblekoncentrater samt virkningen af den stigende valutakurs på USD. Desuden er resultatet væsentligt påvirket af, at afskrivninger på anlægsaktiver er steget betydeligt i forhold til året før, samt at en del omkostninger af engangskaraktter er afholdt over den ordinære drift.

I oktober 1999 blev aktierne i Kildevandskompagniet solgt med en avance, der er indtægtsført under ekstraordinære poster, og i marts 2000 blev fabrikken i Esbjerg lukket og produktionen overført til Ringe og Rynkeby fabrikkerne.

Ved slutningen af regnskabsåret er der gennemført en del organisationsændringer i Rynkeby Foods A/S' øverste ledelse.

I regnskabsåret 2000/01 forventes en fortsat vækst i omsætningen med en positiv udvikling i indtjeningen. Dette vil blandt andet blive opnået gennem lancering af nye produkter, en styrket markedsføringsindsats og en målrettet



På salgsarbejde. Frank Glöckner er Arla Foods' sælger med ansvar for 250 butikker i Nordtyskland. I forbindelse med en Buko kampagne sætter Frank Glöckner gang i salget med en flot præsentation af produkterne.



Medipharm: En voksende interesse for mikrobiologi har blandt andet betydet, at Medipharm har oplevet en kraftig vækst på området mikrobiologiske ensileringshjælpemidler, ligesom der er stor interesse for probiotiske/funktionelle bakterier.

Semper: Semper koncentrerer sig om det nordiske marked. Selskabets produkter markedsføres under to varemærker, Semper og Friggs. Semper er det førende mærke inden for børnemad i Sverige, og varemærket er nu også blevet kendt på flere andre markeder. Friggs helsekost har oplevet en positiv udvikling i det forløbne år.

R E S U M É

1. Trods hård konkurrence er Arla Foods fortsat den tredjestørste osteleverandør til de tyske forbrugere.	2. I Saudi-Arabien er produktionskapaciteten for Puck smelteost i glas blevet udvidet.	3. I Tyskland sælger Arla Foods smør under navnet Arla Markenbutter.	4. I Saudi-Arabien har Arla Foods ca. 50 pct. af markedet for feta i brik.	5. I størstedelen af Mellemøsten sælges The Three Cows, som er et paraplymærke, hvorunder der i dag sælges feta og mozzarella.
6. Strimlet ost til madlavning er inden for de seneste år blevet et af de store eksportprodukter til stort set hele Europa.			7. Buko flødeost er Arla Foods' største mærkevare på det tyske marked.	

indsats omkring forbedring af lønsomheden i hele virksomheden.

Medipharm

Medipharms mikrobiologiske ensileringshjælpemidler kan nu fås i 16 lande. Via produktudvikling og kortlægning af forskellige markeder har virksomheden oplevet en kraftig vækst på dette produktområde. Fra og med i år sker en del af salget i England og Nordirland gennem firmaets egen salgs- og markedsføringsorganisation, Nutrimix.

På fødevareriden er der stærk interesse for probiotiske/funktionelle bakterier. Ud over dyrkning af egne bakterier påtager Medipharm sig også at dyrke kundespecifikke stammer på kontrakt. Kågeröd-anlæggets udvidede kvalitetssystem og Lægemedelstyrelsens godkendelse af anlægget til fremstilling af naturlægemidler har betydet, at flere af de store aktører på markedet er blevet interesseret i dette.

Produktet Enzobact, der anvendes ved fremstilling af mager ost, oplevede en vis nedgang i salget sidste år. Tendensen har imidlertid vendt sig i løbet af 1999/00, og anvendelsen af Enzobact til produktion af oste med lavt fedtindhold er igen stigende.

I løbet af året er den fermenteringslinie, der i 1984 blev installeret på Medipharm USA, blevet skiftet ud med en moderne linie med betydeligt højere kapacitet. Medipharm USA er således blevet selvfor-synende med bakteriekoncentrat, og en i samme forbindelse opstået overkapacitet vil blive anvendt til en del af den produktion, der aktuelt finder sted i Kågeröd. I forbindelse med investeringer i forbedring af produktflowet tilpasses Kågeröd-anlægget til en øget fremstilling af funktionelle bakterier til levnedsmiddelproduktion.

Som det næste skridt moderniseres produktionen hos det tjekkiske datterselskab,

Medipharm CZ, med henblik på at sikre forsyningen af funktionelle bakterier til anvendelse i landbruget i Europa.

Det af Medipharm CZ udviklede produkt, Imuguard, fik prisen som det mest innovative produkt i 2000 ved Tjekkiets største messe for veterinærprodukter og fodertilsætninger. Produktet indeholder, ud over probiotiske bakterier, aktive proteiner, der er virksomme imod specifikke sygdomsfremkaldende bakterier, de såkaldte antistoffer. Arbejdet med at lancere produktet i Vesteuropa og USA er i fuld gang.

Semper AB

Som følge af strukturforandringerne i forbindelse med fusionen blev Semper omdannet til et datterselskab, der beskæftiger sig med produktområderne børnemad, ernærings- og helseprodukter samt Food Service.

Hovedparten af Sempers produkter fremstilles fortsat på Arla Foods' svenske anlæg i Götene og Kimstad. Anlægget i Laholm forbliver derimod i Sempers eget regi.

Semper markedsføres under to hovedvaremærker, Semper og Friggs, og virksomheden er først og fremmest rettet mod det nordiske marked.

Semper børnemad

Semper er det førende mærke inden for børnemad i Sverige. Virksomheden har fastholdt sin markedsposition takket være vellykkede salgskampagner og lancering af nye produkter. Til trods for at det svenske fødselstal fortsat er meget lavt, har forbruget af børnemad i det forløbne år udviklet sig positivt.

Semper har i de senere år arbejdet ihærdigt på at gøre varemærket kendt på nye markeder, herunder Finland og Rusland. Udviklingen på disse markeder har i det forløbne år vist en positiv tendens, og Sempers varemærke er i dag etableret på flere af markederne.

Friggs helsekost
Salget af helsekost viser en stigende tendens, og en stadig større andel sælges gennem dagligvarehandelen. Det har været en fordel for Friggs, og udviklingen har i det forløbne år været positiv, til trods for at konkurrencen på markedet bliver stadig skarpere. Kosttilskud, naturlægemidler og vitaminprodukter som eksempelvis C-brus har markeret sig som meget succesrige produktgrupper. Friggs riskager er markedsleder inden for området, og udviklingen er positiv i både Sverige, Finland og Norge.

Inden for specialhandlen har varemærket Anjo haft særlig stor succes med Omega 3 fiskeolie.

Semper Nutrition

På de nordiske markeder markedsfører Semper et sortiment for mennesker med specielle kost- og ernæringsbehov. Salget af produkterne, som især består af flydende kosttilskud, er steget markant de senere år.

Der sættes fortsat på produkter til folk, der er overfølsomme over for gluten, og salget af produkterne er steget markant specielt i England, hvor Semper med varemærket Juvela indtager en markedslederposition.

Food Service

Fremstillingen af pandekager på anlægget i Laholm er blevet yderligere effektiviseret i det forløbne år, og markedet udvikler sig positivt i såvel Sverige som det øvrige Norden.

Chokoladeproduktet Pucko har befæstet sin markedsposition yderligere, og i det forløbne år er en ny variant med kaffesmag lanceret med succes.

Samarbejdet med Cerealialia i salgsselskabet Matpartner AB udvikler sig positivt, og Matpartner er i dag en af de førende salgsorganisationer inden for restaurations- og storkøkkenmarkedet i Sverige.

I Brasilien er den økonomiske krise ved at tage af, men der er skarp konkurrence om markedet fra mange af de store internationale mejeriselskaber.



JO Bolaget

JO Bolaget ejes af Arla Foods og Skånemejerier med 50 pct. hver. Virksomheden producerer juice, frugtdrikke, frugtsupper og frugtgrød.

Der blev i regnskabsåret 1999/00 produceret 117,7 millioner liter, hvilket er en stigning på 9,7 millioner liter. Omsætningen steg med 13 pct. til 832 mio. skr. Den varme sommer i 1999 var en stærkt medvirkende årsag hertil, og det øgede salg fortsatte ind i efteråret. Adskillige lanceringer og kampagner bidrog ligeledes positivt.

Prisen på appelsinkoncentrat har gennem det meste af året ligget på et relativt højt niveau, og prisen på æblekoncentrat, den næststørste råvare efter appelsin, blev fordoblet ved årsskiftet. Oven i dette kommer en stigende dollarkurs. Dette har alt i alt medført kraftigt stigende råvarepriser. Som kompensation for de øgede omkostninger blev priserne på dele af sortimentet forhøjet i foråret.

Juice er det dominerende produkt i sortimentet og udgør 90 pct. af salget. JO Bolaget er markedsleder i Sverige, og sortimentet består af koncentreret juice, drikkeklar ukølet juice og drikkeklar kølet juice. Stigningen ligger på det drikkeklare kølede juicesortiment, hvilket først og fremmest skyldes, at forbrugerne vælger større pakninger.

Samarbejdsaftalen med Del Monte og Tropicana er i regnskabsåret blevet forlænget.

Forventningerne til regnskabsåret 2000/01 er positive, dels fordi salget til trods for den regnfulde sommer har været stabilt, og dels fordi der er planlagt et større antal spændende lanceringer inden for det mest vækstbetonede sortiment af kølet drikkeklar juice.

Frödinge

Salget af virksomhedens produkter er vokset kraftigt på samtlige markeder, og ekspor-

ten udgør nu over 35 pct. af omsætningen.

Salget af dybfrosne produkter på det svenske hjemmemarked har gennemgået en positiv udvikling med en stigning på 9 pct., og dybfrostvarer udgør nu 70 pct. af den samlede omsætning. Frödinges ostekage er fortsat det største produkt på det svenske hjemmemarked.

Strukturforandringerne i svensk detailhandel er fortsat i et stadigt højere tempo, hvilket i et vist omfang også har påvirket Frödinges virksomhed. Salgsstabens arbejdsform vil blive ændret i overensstemmelse hermed. Der er således iværksat et udviklingsprogram for at tilpasse salgsstaben til de nye krav.

I England er Frödinge hovedleverandør til en af de store fødevarer kæder takket være veludviklede produktkvalitetssystemer og en intensiv produktudvikling til et marked, hvor ingen produkter har været på markedet mere end to år. Pundkursen har været meget gunstig for virksomheden, eftersom Frödinge fakturerer i denne valuta. Dog er konkurrencen og fokus på prisen øget efter de sidste, mere internationalt prægede strukturændringer i detailhandlen.

Det tyske kagemarked er noget mere konservativt. Men også i Tyskland har internationaliseringen af detailhandlen bredt sig. Dette har blandt andet påvirket prisudviklingen noget. I størstedelen af regnskabsåret har DM-kursen været svag i forhold til den svenske krone. Virksomhedens produkter afsættes til de fleste større aktører på markedet, dog ikke de egentlige lavprisaktører.

På det finske marked er der blevet etableret et samarbejde med Chips AB, der er begyndt at sælge frugttærter og kager for Frödinge. Produkterne er blevet vel modtaget, og der er opnået et godt introduktionsalg.

Frödinge modtog i regnskabsåret Eksportpris 2000 fra Food From Sweden og fik på

den måde stor opmærksomhed.

Som følge af det øgede salg har Frödinge kunnet udnytte produktionskapaciteten maksimalt, og der arbejdes nu i døgn drift for at klare ordreindgangen. I årets løb er anlægget blevet udbygget, og indkøb af maskiner, udstyr og montering er for størstedelens vedkommende tilendebragt. Udbygningen forventes at være helt gennemført i april 2001.

Yderligere er en af de gamle hurtigfrysere blevet erstattet med en ny maskine med betydeligt højere kapacitet. I løbet af foråret vil det nye procesudstyr og kagelinien blive harmoniseret, hvilket vil gøre det muligt for Frödinge at udbyde sortimentet til nye kunder.

Virksomheden er i idéværende år blevet miljøgodkendt til en højere produktionskapacitet, og køle- og fryseanlæg er blevet erstattet med mere miljøvenlige alternativer.

Arla Foods Holding A/S

Selskabet, der ejes 100 pct. af Arla Foods, er holdingselskab for en række af Arla Foods' aktie- og anpartsbesiddelser, herunder Medani A/S og Rynkeby Foods A/S.

Arla Foods Holdings årsresultat er under ét mindre tilfredsstillende, idet det kun udviser et overskud på 4 mio. dkr. mod 35 mio. dkr. i 1998/99. Den væsentligste forklaring på tilbagegangen er det reducerede resultat i Rynkeby Foods A/S.

Medani A/S

Selskabet varetager finansierings- og investeringsaktiviteter samt interne leasingaktiviteter. Medani ejer endvidere Arla Foods' hovedkontor, Ravnsbjerg Erhvervscenter. Årsresultatet er tilfredsstillende, men dog ikke på niveau med indtjeningen i 1998/99.

Arla Insurance Company Ltd.

Arla Insurance Co. Ltd. fungerer som genforsikringselskab for Arla Foods. Selskabet, der har hjemsted på Cayman Islands, ejes 100 pct. af Arla Foods.

Regnskabsåret 1999/00 har været præget af flere større brandskader samt stormen i december 1999. Årets resultat er positivt, men lidt under budgetniveau, hvilket under de givne omstændigheder er tilfredsstillende.

Andelssmør A.m.b.a.

Arla Foods har en andel på godt 93 pct. af selskabet, der varetager den altovervejende del af den danske smørekøport. Selskabet drives som en integreret del af Arla Foods. Årsresultatet er tilfredsstillende.

AM Foods

Den 28. oktober 1996 etablerede MD Foods (67%) og Arla (33%) det fælles selskab, som forener produktion og salg af bl.a. cappuccino og chokolade instant produkter til food service og detailsegmenterne.

Virksomheden er nu inde i en konsolideringsfase og har vist betydelige positive resultater. Resultatet for regnskabsåret 1999/00 er tilfredsstillende.



► **JO Bolaget:** Prisen på appelsinkoncentrat har gennem hele året ligget på et højt niveau, forstærket af en høj dollarkurs. Æblekoncentrat oplevede en fordobling af prisen ved årsskiftet. Dette blev til dels opvejet af en prisforhøjelse på en del af sortimentet i foråret. Den samlede omsætning steg 13 pct. hjulpet på vej af en god sommer i 1999 og adskillige lanceringer og kampagner.

Frödinge: Eksportpris 2000 fra Food from Sweden var det synlige bevis på, at Frödinges produkter er værdsat langt uden for Sveriges grænser. Vækst i eksporten på samtlige markeder har betydet, at eksporten nu udgør over 35 pct. af virksomhedens produktion. Dybfrost udgør med 70 pct. den største del af virksomhedens samlede omsætning.

Arla Foods' chauffører i Saudi-Arabien havde ikke så meget at lave i foråret. På grund af BSE-krisen i Danmark blev der indført et tre måneders importforbud.



1. Karoline's Fromage Blanc er endnu et dansk tiltag for at efterkomme forbrugernes ønske om fedtreducerede produkter.	2. Det kendte svenske yoghurtmærke Yoggi er også kommet på det danske marked i en praktisk emballage.	3. 16.700 andelshavere i Danmark og Sverige får hentes mælk hver eller hveranden dag.	4. MiniMeal er en ny dansk serie af mellem-måltidsprodukter til voksne.
5. Kun hvis koen befinder sig godt, producerer den mælk af højeste kvalitet.			6. Kærgården - det største varemærke i Danmark - fås i tre varianter: Normal, fedtreduceret og som her økologisk.

Udvikling i Arla Foods *Innovation & Miljø*

Omkring 250 nye produkter eller produktvarianter om året. Det er det tempo, Arla Foods produktudvikler i. Hertil kommer forskning i samarbejde med et stort internationalt netværk af forskningsinstitutioner. Hele denne indsats sker efter fusionen i en ny fælles dansk svensk koncernstab, der under navnet Arla Foods Innovation & Miljø, som navnet siger, også er den centrale stab med hensyn til det meget store miljøarbejde, der gøres overalt i virksomheden.



Udvikling og fornyelse af sortimentet har altid spillet en central rolle i Arla Foods.

Innovation og miljø

Den vestlige verdens overflod af produkter har sat øget fokus på forskning og produktudvikling for at sikre vækst og resultater. Målet er at skabe produkter, der har en tydelig identitet og konkurrencemæssig fordel, set med såvel kundernes som forbrugernes øjne. Arla Foods har altid været opmærksom på betydningen af at udvikle og forny sortimentet til de enkelte markeder. I det forløbne år er indsatsen og organisationen imidlertid blevet styrket væsentligt på det innovative område. Fusionen mellem Arla og MD Foods dannede basis for at føre de danske og svenske udviklingsfunktioner sammen til én organisatorisk enhed med deraf følgende mulighed for synergieffekter.

Pr. 1. juli 2000 blev MD Foods R&D, Arla FoU, Arla Matfett-utveckling samt Arla Miljø samlet i en ny koncernstab under navnet Arla Foods Innovation & Miljø (I&M).

Enheden beskæftiger ca. 200 tekniske og administrative medarbejdere i fem overordnede områder:

- Koncernmiljø
- Produktsupport (koordinering af egne og eksterne forskningsaktiviteter, samt opbygning og anvendelse af udvalgte tekniske kompetencer)
- Udvikling - konsumentprodukter (f.eks. ost og friskvarer)
- Udvikling - industriprodukter (f.eks. ingredienser)
- Innovationssupport (administrative funktioner).

Organisationens medarbejdere er placeret i Danmark og Sverige på syv forskellige steder, herunder innovationscentre og en række pilotanlæg placeret på relevante mejerier.

Fra ide til nyt produkt

Arla Foods er en del af et stort internationalt forskningsnetværk, hvor der samarbejdes med førende universiteter over hele verden. En væsentlig del af forskningsaktiviteterne sker igennem det danske Mejeribrugets ForskningsFond og Svensk Mjölök FoU. Den viden, der skabes gennem den offentlige forskning, giver et værdifuldt bidrag til uddannelse af kommende medarbejdere og anvendes desuden i de interne teknologiprojekter.

Med den intense konkurrencesituation på fødevarermarkedet er udviklingstiden fra ide til lancering blevet en meget vigtig faktor. For også at kunne være konkurrencedygtig på det punkt kræves dels, at det teknologiske beredskab er til stede, dels at mange faktorer fungerer sammen i udviklingsprocessen. Arla Foods har sat fokus på dette, således at alle nye produkter gennemløber den vedtagne proces i større eller mindre grad.

Nye produkter og projekter

Hvert år lancerer Arla Foods' forretningsdivisioner omkring 250 produkter til en række forskellige markeder. Nogle af disse produkter er helt nye og indeholder en større eller mindre grad af innovation. Andre er kendte produkter, der i en justeret form lanceres på et nyt marked.

Et nyudviklet lanceringsystem vil i det nye regnskabsår kunne give nogle spændende informationer om, hvor innovativ koncernen er.

Et eksempel på en basisudvikling, der har været prioriteret i regnskabsåret 1999/00, er den såkaldte funktionelle fødevaringrediens Lactobacillus F19.

Arla Foods var et af de første mejerier i verden, der lancerede produkter med nyttige mælkesyrebakterier, en del af de såkaldte functional

foods. Først kom der produkter med Acidophilus og Bifido kulturer som f.eks. Cultura.

I næste generation kom Gaio med den kolesterolsænkende effekt, og efter 10 års forskning har Arla Foods nu udviklet den tredje generation af nyttige mælkesyrebakterier: Lactobacillus F19 der giver mulighed for at forbedre tarm-sundheden, idet den bl.a. kan overleve forholdene i maven og hæfte sig på tarmen. Det giver Arla Foods grundlag for at udvikle nye funktionelle fødevarer. Bakterien er nu patenteret på de vigtigste markeder.

Miljø

i Arla Foods

internt og eksternt

At arbejde med forbedring af både det interne og det eksterne miljø har i mange år været en naturlig del af hverdagen hos de to fusionspartnere Arla og MD Foods, og det vil det fortsat være i det nye Arla Foods. En ny organisation er nu på plads: Den centrale miljøafdeling "Enviromental Affairs" er placeret i Viby, og derudover er der etableret satellit-funktioner i Sverige og England.

Der arbejdes med at sammenkøre og udnytte de mange kompetencer inden for miljø, som ligger i koncernen, og der er allerede fundet flere muligheder for synergier inden for miljøområdet. Således vil de svenske erfaringer med indførelse af miljøledelsessystemet ISO 14.001 kunne bruges i den øvrige organisation, og miljødatasystemet "Envision", som bruges til registrering og behandling af miljødata i Danmark, vil med fordel kunne implementeres på de svenske driftsteder.



Det nye selskab i Grækenland, Arla Foods Hellas, forventes af blive ledende inden for afsætningen af ost og smør i Grækenland.

Danmark

Alle danske driftsteder arbejder ud fra det overordnede miljøledelsessystem, der blev brugt i MD Foods - et system, der ligger meget tæt op ad ISO 14.001. Miljøledelsessystemet bygger blandt andet på formulering af en politik, miljømål og handlingsplaner samt en halvårlig ledelseevaluering og en årlig miljøaudit af de enkelte driftsteder.

Miljømål

Arla Foods' danske driftsteder arbejder ud fra en række målsætninger inden for arbejdsmiljø og det eksterne miljø, som tager udgangspunkt i registreringer fra regnskabsåret 1996/97. Målene skal være nået senest i regnskabsåret 2002/03.

Arbejdsmiljø

I det forløbne år har der været sat fokus på registrering af "tilløb til ulykker" som et middel til at reducere antallet af arbejdsulykker. Et "tilløb til ulykke" er en hændelse, hvor det kun ved et tilfælde er undgået, at en person er kommet til skade. I samarbejde med tre mejerier og Mejeriindustriens Bedriftssundheds-tjeneste er der afviklet et projekt, hvor forskellige metoder til registrering, analysering og opfølgning af "tilløb til ulykker" er afprøvet. Projektet har generelt skabt vilje og engagement til at arbejde med problemet, og erfaringerne herfra vil blive formidlet til hele organisationen.

Som det fremgår af diagrammet, er antallet af arbejdsulykker nu igen på vej ned. Efter at have ligget på index 117 og 115 de to foregående år, blev antallet i 1999/00 reduceret til index 108. Der er dog stadig langt til det opstillede mål, og derfor vil der fortsat blive sat speciel fokus på arbejdsulykker i de kommende år.

Igen i år er der sket et markant fald i ensidigt gentaget arbejde (EGA) og antallet af tunge løft. Samtidig er der

sket en meget væsentlig reduktion af den interne støjbelastning, som nu er nede på index 64, et fald på mere end 25 pct. i forhold til sidste år.

Den positive udvikling skyldes blandt andet betydelige investeringer kombineret med en målrettet indsats på områderne. Der er dog stadig et stykke vej, inden målsætningen er nået. Det er derfor vigtigt konsekvent at stille krav ved nye produktioner og anlæg samt ved ændringer på eksisterende anlæg, så der ikke etableres nye arbejdspladser, der er belastede af støj, EGA og tunge løft.

Eksternt miljø

Forbruget af vand og energi er samlet steget med godt 1 pct. på koncernens danske driftsteder, til trods for at der arbejdes med at reducere forbruget.

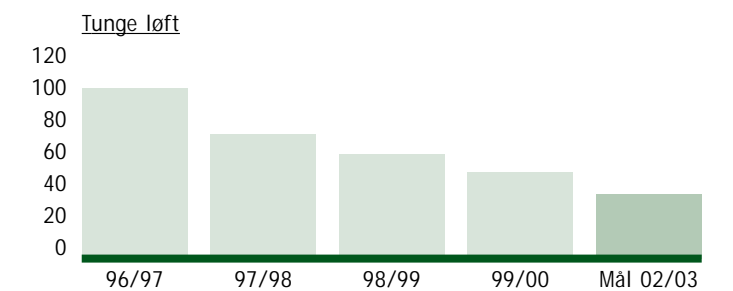
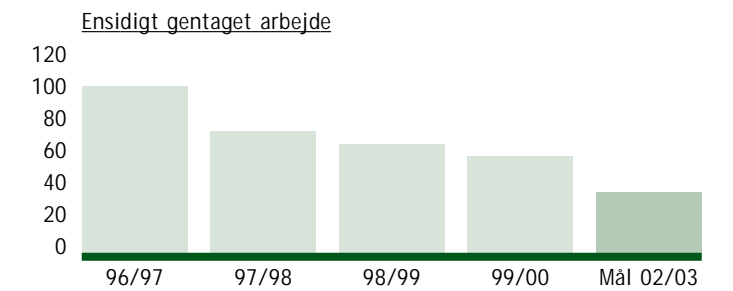
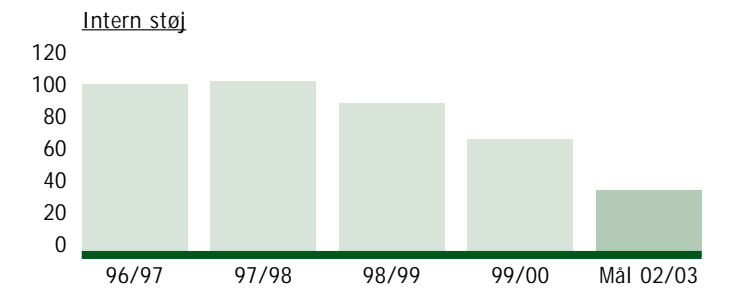
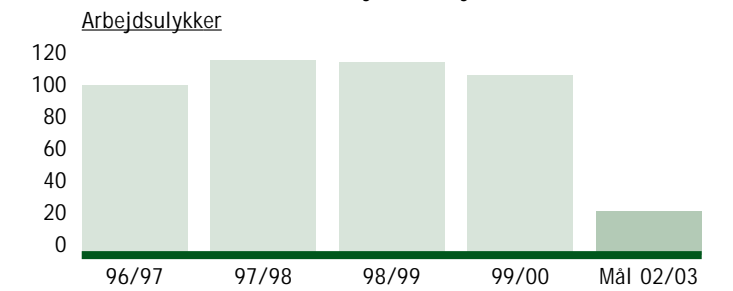
Der er i løbet af året blevet gennemført mange tiltag på driftstederne for at udnytte energien bedst muligt og minimere vandforbruget, hvilket da også har ført til reduktioner i forbruget på de fleste driftsteder. Dette har dog ikke været nok til at opveje den stigning i vand- og energiforbruget, som er fulgt med strukturtilpasningerne, hvor nye produktionsanlæg er blevet startet op, og andre mejerier er blevet afviklet. Forventningerne er, at der efter en indkøringsperiode igen vil ske en reduktion i vand- og energiforbruget.

Sverige

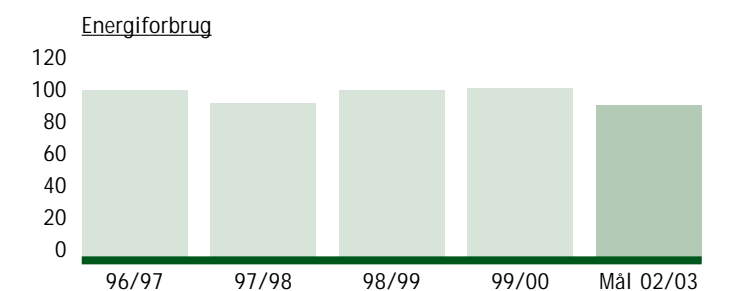
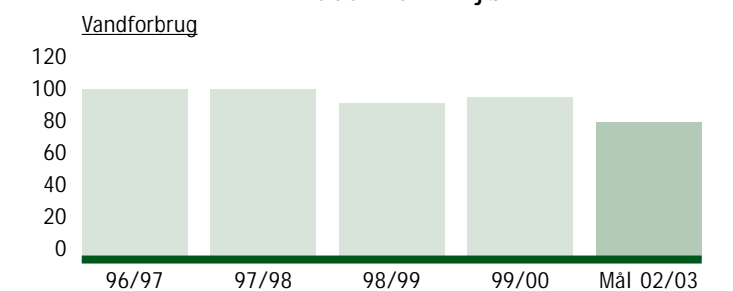
På de svenske driftsteder er der blevet arbejdet målrettet mod at indføre ISO 14.001. Det første mejeri blev certificeret i 1996, og på nuværende tidspunkt er over 50 pct. af driftstederne certificerede efter ISO 14.001, og resten er godt på vej.

Miljøarbejdet er integreret i et virksomhedssystem, som blandt andet består af ISO 9000 og 14.001. I systemet er der en række miljømål med til-

Arbejdsmiljø



Eksternt miljø



Distribution - et nøgleområde. I Grækenland køres Arla Foods' produkter ud til de mange små butikker i storbyerne og på landet. Nikos Diamantopoulos kører for Arla Foods Hellas og sørger for, at alle får leveret de rigtige varer til tiden.



hørende handlingsplaner "fra jord til bord".

I Sverige har Arla igennem flere år udgivet en miljøberetning, som udførligt beskriver miljøarbejdet.

Miljøberetningen for 1999 findes sammen med yderligere miljøinformation på Arla Foods' svenske hjemmeside (www.arla.se/miljo).

Andelshaverne

I Sverige har Arla igennem flere år arbejdet sammen med andelshaverne omkring miljøet. Et vigtigt redskab i dette arbejde er, at alle mælkeproducenter har fået foretaget en miljøgennemgang (miljøhuse-syn) af deres bedrift. Ligeledes udarbejder man på 1/5 af gårdene næringsstofbalancer som et led i at minimere miljøpåvirkningen til omgivelserne.

Emballage

Der arbejdes løbende på at udvikle emballager, der er funktionelle og tiltalende, og som samtidig belaster miljøet mindst muligt. Arla Foods anvender blandt andet livscyklusvurderinger i bestræbelserne på at udvikle emballager med mindst mulig belastning af miljøet.

Transport

På transportsiden er der blevet arbejdet med at minimere miljøpåvirkningerne. Det sker blandt andet ved at uddanne chaufførerne og forbedre ruteplanlægningen. Udover dette prøver man at anvende alternative brændstoffer såsom biogas eller en blanding af rapsmethylester og diesel.

Produktion

På flere driftssteder er der gennemført effektiviseringer på energiområdet, og forbruget af energi pr. kg råvare er faldet igennem de seneste år. Der er ligeledes sat mange aktiviteter i gang for at minimere forbruget samt finde alternative energikilder.

Arla Foods har en målsætning om at reducere mængden af affald, der skal deponeres,

og i den forbindelse er der blevet arbejdet intenst på at øge andelen til genbrug og energiudnyttelse.

Kemikalier

I Sverige har Arla Foods udarbejdet et system til miljøbedømmelse af kemikalier kaldet "Kemlistan". I første omgang er der opstillet kriterier for bedømmelse af kemikalier til rengøring, og ved regnskabsårets afslutning var 99 pct. af de anvendte rengøringskemikalier miljøgodkendte. Arla Foods arbejder videre med at opstille kriterier for miljøbedømmelse af kemikalier til desinfektion og vandbehandling.

Miljønetværk

Alle driftssteder er engagerede i miljøledelse. Det indebærer blandt andet, at man kortlægger driftsstedets miljøpåvirkninger og udvælger de væsentligste med henblik på at sætte aktiviteter i gang, der skal reducere disse miljøpåvirkninger. Som hjælp her til er der udviklet et miljødatasystem (Envision) og en miljøvidensdatabase. Data-systemet bruges til registrering og behandling af miljødata, mens databasen bruges til informations- og erfaringsudveksling omkring miljø. Begge systemer er fuldt implementeret i Danmark og bruges flittigt af driftsstederne og den centrale miljøafdeling. Næste skridt bliver at tilpasse systemerne, så de kan indføres i Sverige og på de øvrige driftssteder uden for Danmark. Tiltag i form af miljøarbejds- og erfagrupper, temadage og en miljødag er ligeledes med til at fremme miljøarbejdet samt styrke erfaringsudvekslingen imellem driftsstederne.

Fremtiden

På basis af de to oprindelige selskabers miljøstrategier udarbejdes en ny strategi med tilhørende målsætning og

handlingsplaner. Arbejdet med at revidere miljøstrategien forventes færdigt i foråret 2001.

Varer hver dag.
Martine Buiges og Ludovic Perrel er ansat på Arla Foods' salgskontor i Lyon. Herfra sørger de for, at kunderne, der hovedsagelig er de store franske kæder, får de rigtige varer leveret til tiden. En gang om ugen kommer der friske varer til lageret i Lyon med lastbil fra Danmark.

**Direktion**Adm. direktør, **J. Bigum**Viceadm. direktør, **Å. Modig****Bestyrelse**Formand, **Lars Lamberg**Næstformand, **Knud Erik Jensen****Bertil Andersson****Niels Bøgedal****Kaj W. Christensen****Christer Eliasson****Anders Ericsson****Leif Eriksson****Elisabeth Gauffin****Åke Hantoft****Tommy Jacobsson****Kr. Ole Kristensen****Sören Kihlberg****Hans Jensen Lund****Ove Møberg****Hans Peter Nielsen****Jan Nørgaard****Arne Olsson****Kaj Ole Pedersen****Peter Stoffersen****Gunilla Svensson****Bent Juul Sørensen**

Regnskab

Arla Foods

17. april - 1. oktober 2000

Ledelsens regnskabspåtegning

Århus, den 29. november 2000

Direktionen for Arla Foods amba

J. Bigum
Adm. direktør

Å. Modig
Viceadm. direktør

Bestyrelsen for Arla Foods amba

Lars Lamberg
Formand

Knud Erik Jensen
Næstformand

Bertil Andersson

Niels Bøgedal

Kaj W. Christensen

Christer Eliasson

Anders Ericsson

Leif Eriksson

Elisabeth Gauffin

Åke Hantoft

Tommy Jacobsson

Kr. Ole Kristensen

Sören Kihlberg

Hans Jensen Lund

Ove Møberg

Hans Peter Nielsen

Jan Nørgaard

Arne Olsson

Kaj Ole Pedersen

Peter Stoffersen

Gunilla Svensson

Bent Juul Sørensen

Revisionspåtegning

Vi har revideret det af ledelsen aflagte koncernregnskab og årsregnskab for perioden 17. april - 1. oktober 2000 for Arla Foods amba.

Den udførte revision

Vi har tilrettelagt og udført revisionen i overensstemmelse med almindeligt anerkendte revisionsprincipper med henblik på at opnå en begrundet overbevisning om, at regnskaberne er uden væsentlige fejl eller mangler. Under revisionen har vi, ud fra en vurdering af væsentlighed og risiko, efterprøvet grundlaget og dokumentationen for de i regnskaberne anførte beløb og øvrige oplysninger. Vi har herunder taget stilling til den anvendte regnskabspraksis og de regnskabsmæssige skøn samt vurderet, om regnskaberne informationer som helhed er fyldestgørende.

Revisionen har ikke givet anledning til forbehold.

Konklusion

Det er vor opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet er aflagt i overensstemmelse med lovgivningens krav til regnskabsaflæggelsen, og at regnskaberne giver et retvisende billede af koncernens og moderselskabets aktiver og passiver, økonomiske stilling samt resultat.

Århus, den 29. november 2000

KPMG C. Jespersen

E. Black Pedersen
statsaut. revisor

J. Bräuner Knudsen
statsaut. revisor

Pricewaterhouse - Coopers

Göran Tidström
auktoriserad revisor

Jesper Lund
statsaut. revisor

Anvendt regnskabspraksis

Generelt

Regnskaberne for moderselskabet, Arla Foods amba, og for Arla Foods-koncernen er aflagt i overensstemmelse med Årsregnskabsloven med de afvigelser, der følger af moderselskabets og koncernens særlige forhold. Disse afvigelser knytter sig specielt til behandling af de ikke-mejerirelaterede dattervirksomheders og associerede virksomheders resultat i moderselskabets resultatopgørelse, jf. det senere afsnit herom.

Der er ikke anført sammenligningstal for resultatopgørelsen, idet regnskabsåret er selskabets første.

Sammenligningstal for balancen er i overensstemmelse med åbningsbalancen pr. 17.04.2000.

Den anvendte regnskabspraksis er uændret i forhold til åbningsbalancen.

Konsolidering

Koncernregnskabet omfatter Arla Foods amba (moderselskabet) og de dattervirksomheder, jf. koncernoversigten side 56-57, hvori moderselskabet direkte eller indirekte ejer mere end 50% af stemmerettighederne eller på anden måde har bestemmende indflydelse.

De regnskaber, der anvendes til brug for konsolideringen, er i al væsentlighed udarbejdet i overensstemmelse med moderselskabets regnskabspraksis.

Koncernregnskabet udarbejdes ved en sammenlægning af ensartede regnskabsposter fra moderselskabets og de enkelte dattervirksomheders årsregnskaber. Der er foretaget eliminering af koncerninterne indtægter og udgifter, aktier og andele, mellemværender og udbytter samt urealiserede fortjenester og tab.

For udenlandske dattervirksomheder omregnes resultatopgørelserne til gennemsnitlige valutakurser, mens balanceposterne omregnes til status-

dagens valutakurser. De omregningsdifferencer, der opstår ved omregning af de udenlandske selskabers primoegenkapital til statusdagens kurser, samt de omregningsdifferencer, der opstår som følge af omregning af de udenlandske selskabers resultatopgørelser til gennemsnitskurser, reguleres over egenkapitalen.

Ved køb og salg af dattervirksomheder medtages disse virksomheders drift i det konsoliderede regnskab for den del af året, hvor virksomhederne har været ejet af Arla Foods-koncernen. I forbindelse med køb fordeles eventuelle merværdier på de enkelte aktiver og passiver, og koncerngoodwill herudover aktiveres og afskrives.

Valutaforhold og finansielle instrumenter

Finansielle instrumenter omfatter især valutaterminforretninger og valutoptioner.

For finansielle instrumenter indgået til sikring af tilgodehavende og gæld i fremmed valuta anvendes sikringskursen til værdiansættelse af den sikrede post, og disse finansielle instrumenter værdiansættes derfor ikke som selvstændig post. Kursreguleringer vedrørende finansielle instrumenter, der er indgået for at kurs sikre kommende års indtægter og udgifter, udskydes, indtil disse indtægter og udgifter realiseres.

Finansielle instrumenter, som ikke er indgået med henblik på sikring, værdiansættes til markedsværdi på balancedagen. Både realiserede og urealiserede kursgevinster og -tab på disse medtages i resultatopgørelsen.

Tilgodehavender og gæld i fremmed valuta, der ikke er sikret, er optaget til statusdagens valutakurser.

Offentlige tilskud

Tilskud fra EU og andre offentlige myndigheder vedrørende anlægsinvesteringer fragår i anskaffelsessummen.

Tilskud, ydet til produktudvikling m.v., indtægtsføres

under andre driftsindtægter på det tidspunkt, hvor tilbagebetalingspligten ikke længere er aktuel.

Resultatopgørelse

Nettoomsætning

Nettoomsætningen omfatter årets fakturerede salg af færdigvarer med fradrag af salgsreduktioner. Modtagne restitutioner og produktionsstøtter fra EU indgår i nettoomsætningen.

I nettoomsætningen for Arla Foods amba indgår herudover deklareret efterbetaling fra andre salgsselskaber inden for Arla Foods-koncernen.

Produktionsomkostninger

Produktionsomkostninger omfatter vareforbrug inkl. køb fra andelshavere samt omkostninger, herunder afskrivninger, lønninger og gager, der afholdes for at opnå årets omsætning.

Udviklingsomkostninger

Udviklingsomkostninger vedrørende nye produkter udgiftsføres i takt med omkostningernes afholdelse.

Resultatandele i dattervirksomheder og associerede virksomheder

I moderselskabets resultatopgørelse medtages den forholdsmæssige andel af de enkelte *mejerirelaterede* virksomheders resultat efter skat og efter fradrag af deklarerede efterbetalinger og urealiserede interne avancer.

Mejerirelaterede virksomheder defineres som virksomheder, hvis *væsentligste* aktivitet knytter sig til forarbejdning/ afsætning af den af Arla Foods amba's andelshavere indvejede mælk og omfatter de i oversigten på side 56-57 særskilt anførte selskaber.

Resultatandelene efter skat for ikke-mejerirelaterede virksomheder indgår ikke i moderselskabets resultatopgørelse, men overføres direkte til egenkapitalen under *opskrivningshenlæggelser*.

Virksomheder, hvori koncernen ejer mellem 20% og 50% af stemmerettighederne uden at have bestemmende indflydelse, betragtes som associerede. Disse virksomheder medtages alene med én post i resultatopgørelsen og balancen, og deres omsætning indgår således ikke i den samlede koncernomsætning.

Den forskellige behandling i moderselskabet af resultatandelene i mejerirelaterede kontra ikke-mejerirelaterede virksomheder er valgt for i moderselskabets resultatopgørelse at kunne vise den direkte indtjening på den mælk, der er leveret fra Arla Foods amba's andelshavere.

Finansielle poster

Renteindtægter og -udgifter medtages i resultatopgørelsen med de beløb, der kan henføres til regnskabsåret.

Finansielle poster omfatter herudover både realiserede og urealiserede kursreguleringer af værdipapirer og udenlandsk valuta.

Selskabsskat

Den skattepligtige indkomst opgøres efter de for virksomhederne gældende nationale regler. For de virksomheder, der er sambeskattede, udgiftsføres skat af årets resultat med de aktuelle skatteprocenter af årets resultat før skat, korrigeret for ikke-skattepligtige indtægter og udgifter. Udskudt skat opgøres under ét for virksomheder, der indgår i sambeskatninger. Den udskudte skat beregnes med den aktuelle skatteprocent af alle tidsmæssige forskelle mellem det regnskabsmæssige og det skattemæssige resultat.

Balance

Generelt vedrørende anlægsaktiver

Som anskaffelsessummer for anlægsaktiverne er anvendt den bogførte værdi i de stiftende selskaber og disses dattervirksomheder pr. 16.04.2000, korrigeret for de

værdireguleringer, der er foretaget i åbningsbalancen, jf. specifikationen side 48.

Årets afskrivninger på overtagne anlægsaktiver er som hovedregel beregnet ud fra de af Arla Foods amba fastlagte levetider.

Den bogførte værdi pr. 17.04.2000 for tekniske anlæg, maskiner, driftsmateriel og inventar er dog afskrevet lineært over 5 år fra denne dato.

Immaterielle anlægsaktiver

Immaterielle anlægsaktiver værdiansættes til anskaffelsessummerne med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger.

Beløbene omfatter primært goodwill ved køb af selskaber samt udligningsbeløbet til tidligere andelshavere i Kløver Mælk A.m.b.A.

Som hovedregel afskrives goodwill lineært over en periode på op til 10 år. Udligningsbeløbet vedr. Kløver Mælk A.m.b.A.'s tidligere andelshavere er dog ikke afskrevet i indeværende regnskabsår, men vil blive afskrevet lineært over de tre følgende regnskabsår, jf. omtalen i årsberetningen side 7.

Materielle anlægsaktiver

Materielle anlægsaktiver værdiansættes til anskaffelsessummerne med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger.

Aktiverne afskrives lineært fra anskaffelses- eller ibrugtagningstidspunktet ud fra en vurdering af den økonomiske levetid som følger:

Kontorbygninger:

50 år

Produktionsbygninger:

20 - 30 år

Tekniske anlæg og maskiner:

5 - 10 år

Driftsmateriel og inventar:

3 - 7 år

Den bogførte værdi pr. 17.04.2000 for tekniske anlæg, maskiner, driftsmateriel og inventar er dog afskrevet lineært over 5 år fra denne dato.

Der afskrives ikke på anlæg under opførelse.

Aktiver med kort levetid, mindre aktiver samt mindre forbedringsudgifter og edb-software udgiftsføres i anskaffelsesåret.

Finansielle anlægsaktiver

Kapitalandele i dattervirksomheder og associerede virksomheder optages til ejerandelen af selskabernes regnskabsmæssige indre værdi ultimo regnskabsåret, efter fradrag af urealiserede koncerninterne avancer.

For de andelsselskaber, der indgår i koncernen, er ejerandelen beregnet ud fra de enkelte selskabers vedtægtsbestemmelser.

Øvrige finansielle anlægsaktiver (aktier, pantebreve og obligationsbeholdninger m.v.) optages til anskaffelsesværdi, dog således at der nedskrives til markedsværdi, hvis denne vedvarende er lavere.

Varebeholdninger

Råvarer og hjælpematerialer samt handelsvarer værdiansættes til anskaffelsespris. Som anskaffelsespris for den mælk, der indgår i varebeholdningerne, er anvendt afregningsprisen inkl. efterbetalinger over for Arla Foods amba's andelshavere.

Varer under fremstilling og fremstillede færdigvarer værdiansættes til kostpris, bestående af råvarers og hjælpematerialers anskaffelsespris med tillæg af forarbejdningssomkostninger og andre omkostninger, der direkte og indirekte kan henføres til de enkelte varer.

Varebeholdninger værdiansættes efter FIFO-principet. I de tilfælde, hvor anskaffelses- eller kostprisen overstiger nettorealiseringsværdien, nedskrives der til denne lavere værdi. Nettorealiseringsværdien fastsættes under hensyntagen til varebeholdningernes omsættelighed, kurans og udvikling i forventet salgspris.

Tilgodehavender

Tilgodehavender optages til nominelle værdier med fradrag

af nedskrivninger til imødegåelse af tab, opgjort på grundlag af en individuel vurdering.

Øvrige omsætningsaktiver

Værdipapirer værdiansættes til dagskurser ultimo regnskabsåret.

Egenkapital

I henhold til vedtægternes § 15 består selskabets egenkapital af:

Kapitalkonto:

Kapitalkontoen omfatter selskabets ufordelte egenkapital.

Reservefond A:

Reservefond A modsvarer henlæggelser på personlige konti i MD Foods amba. For reservefonden gælder følgende vilkår:

1. Repræsentantskabet kan årligt vedtage forrentning, dog maksimalt med den officielle danske diskonto.
2. Beslutning om eventuelle udbetalinger træffes af repræsentantskabet.
3. Der kan ikke ske udbetaling i regnskabsåret 17.04.-01.10.2000. Derefter tilstræbes det at udbetale over regnskabsårene 2000/2001 – 2007/2008.

Der må ikke til selskabets medlemmer ske udbetalinger, som forringer summen af selskabets Kapitalkonto og Reservefond A. Ved udbetaling fra Reservefond A skal tilsvarende beløb tilføres Kapitalkontoen, således at Reservefond A successivt afvikles. Herudover skal Kapitalkontoen gennem konsolidering og i takt med udbetaling af Reservefond A tilføres yderligere 280 mio. DKK.

Reservefond B:

Reservefond B omfatter den ved selskabets stiftelse foretagne henlæggelse.

Opskrivningshenlæggelser:

Kontoen omfatter nettoopskrivninger til den indre værdi for dattervirksomheder og associerede virksomheder, der ikke er mejerirelaterede. Herudover indgår urealiserede kursgevinster på værdipapirer, der er omsætningsaktiver.

Dattervirksomhedsreserver:

Kontoen omfatter nettoopskrivninger vedrørende mejerirelaterede virksomheder efter den indre værdis metode.

Ansvarlig lånekapital

I henhold til stiftelsesoverenskomsten indskød Arla økonomisk forening 330 mio. SEK som ansvarlig lånekapital, der i tilfælde af konkurs er efterstillet øvrige fordringer. Lånet, der forrentes med samme rente som Reservefond A, tilbagebetales med ca. 1/8 årligt, første gang i år 2001.

Hensættelser

Øvrige hensættelser omfatter især de ved selskabets stiftelse hensatte beløb til fusionsomkostninger og strukturrationaliseringer.

Pengestrømsopgørelse

Pengestrømsopgørelsen er opstillet efter den indirekte metode med udgangspunkt i koncernresultatet. Den viser koncernens pengestrømme fordelt på drifts-, investerings- og finansieringsaktivitet, samt hvorledes disse pengestrømme har påvirket de likvide midler.

Pengestrøm fra driftsaktivitet opgøres som koncernens resultat reguleret for ikke-kontante driftsposter som af- og nedskrivninger og ændring i driftskapitalen.

Pengestrømme fra investeringsaktiviteten omfatter pengestrømme fra køb og salg af immaterielle, materielle og finansielle anlægsaktiver.

Pengestrøm fra finansieringsaktivitet omfatter optagelse og tilbagebetaling af langfristet og kortfristet gæld samt betalinger vedrørende andelshavere.

De likvide midler udgøres af likvide beholdninger samt børsnoterede værdipapirer, der er optaget i balancen som omsætningsaktiver.

Pengestrømsopgørelsen kan ikke udledes alene af årsregnskabet.

RESULTATOPGØRELSE (mio. DKK)

KONCERN

MODERSELSKAB

Resultatopgørelse

17. april - 1. oktober 2000

Note

- 1 Nettoomsætning
- 2 Produktionsomkostninger

Bruttoresultat

- 2 Salgs- og distributionsomkostninger
- 2/3 Administrations- og fællesomkostninger
- Andre driftsindtægter
- Andre driftsudgifter

Resultat af primær drift

- 4 Resultat i dattervirksomheder
- Resultat i associerede virksomheder
- 5 Finansielle poster, netto

Resultat før skat

- 6 Selskabsskat

Årets resultat

Minoritetsinteressernes andel af dattervirksomheders resultat

ARLA FOODS AMBA'S ANDEL AF ÅRETS RESULTAT

Årets resultat foreslås fordelt således:

Efterbetalt til Arla Foods' andelshavere
Overført til Kapitalkonto
Overført til Reservefond A
Overført til dattervirksomhedsreserver
Overført til andre reserver

I alt

17.453	11.020
-14.371	-9.824
3.082	1.196
-2.021	-608
-480	-154
41	17
-68	-25
554	426
-	7
12	0
-159	-41
407	392
-13	-13
394	379
5	-
399	379

276	276
72	72
24	24
-	7
27	-
399	379

BALANCE (mio. DKK)		KONCERN		MODERSELSKAB	
		<i>Balance pr. 1. oktober 2000</i>	<i>Åbningsbalance pr. 17. april 2000</i>	<i>Balance pr. 1. oktober 2000</i>	<i>Åbningsbalance pr. 17. april 2000</i>
<h1>Balance</h1>					
1. oktober 2000					
<i>Note</i>					
AKTIVER					
Anlægsaktiver					
7 Immaterielle anlægsaktiver					
Goodwill m.v.		418	419	24	29
Udligningsbeløb		276	276	276	276
I alt		694	695	300	305
7 Materielle anlægsaktiver					
Grunde og bygninger		3.571	3.637	1.367	1.409
Tekniske anlæg og maskiner		3.278	3.262	1.516	1.464
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar		584	552	58	53
Materielle anlægsaktiver under opførelse		599	355	74	10
I alt		8.032	7.806	3.015	2.936
8 Finansielle anlægsaktiver					
Kapitalandele i dattervirksomheder		-	-	2.896	2.849
Kapitalandele i associerede virksomheder		122	110	33	31
Andre værdipapirer og kapitalandele		1.904	2.039	843	835
Andre tilgodehavender		10	10	0	0
I alt		2.036	2.159	3.772	3.715
ANLÆGSAKTIVER I ALT		10.762	10.660	7.087	6.956
Omsætningsaktiver					
<i>Varebeholdninger</i>					
Råvarer og hjælpematerialer		777	799	389	394
Varer under fremstilling		1.178	1.138	724	715
Fremstillede færdigvarer og handelsvarer		1.628	1.572	172	250
I alt		3.583	3.509	1.285	1.359
<i>Tilgodehavender</i>					
Tilgodehavender fra salg		4.213	4.041	1.087	1.188
Tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder		0	0	4.346	3.483
Tilgodehavender hos associerede virksomheder		11	6	0	0
Grunde og bygninger til afhændelse		48	31	17	1
Andre tilgodehavender		490	777	102	200
Periodeafgrænsningsposter		55	66	16	3
I alt		4.817	4.921	5.568	4.875
Værdipapirer		472	566	0	0
Likvide beholdninger		1.348	1.792	317	195
OMSÆTNINGSAKTIVER I ALT		10.220	10.788	7.170	6.429
AKTIVER I ALT		20.982	21.448	14.257	13.385

BALANCE (mio. DKK)		KONCERN		MODERSELSKAB	
		<i>Balance pr. 1. oktober 2000</i>	<i>Åbningsbalance pr. 17. april 2000</i>	<i>Balance pr. 1. oktober 2000</i>	<i>Åbningsbalance pr. 17. april 2000</i>
<h1>Balance</h1>					
1. oktober 2000					
<i>Note</i>					
PASSIVER					
Egenkapital					
Kapitalkonto		4.706	4.654	4.706	4.654
Reservefond A		743	719	743	719
Reservefond B		500	500	500	500
Opskrivningshenlæggelser		-	-	30	0
Dattervirksomhedsreserver		-	-	-6	0
Andre reserver		24	0	-	-
Egenkapital i alt		5.973	5.873	5.973	5.873
9 Minoritetsinteresser		89	101	-	-
10 Ansvarlig lånekapital		288	296	288	296
ANSVARLIG KAPITAL I ALT		6.350	6.270	6.261	6.169
Hensættelser					
11 Udskudt skat		421	453	36	37
12 Pensioner, Sverige		671	673	0	0
13 Øvrige hensættelser		500	654	259	340
HENSÆTTELSER I ALT		1.592	1.780	295	377
Gæld					
14 Langfristet gæld					
Realkreditinstitutter		1.175	1.218	1.035	1.071
Kreditinstitutter m.v.		3.256	3.186	1.675	1.700
I alt		4.431	4.404	2.710	2.771
<i>Kortfristet gæld</i>					
Kortfristet del af langfristet gæld		144	150	119	122
Kreditinstitutter		2.572	2.855	1.376	1.259
Efterbetaling		276	0	276	0
Leverandørgæld		2.409	2.956	759	771
Gæld til tilknyttede virksomheder		1.808	1.360	1.965	1.264
Gæld til associerede virksomheder		4	17	3	7
Selskabsskat		25	0	13	0
Anden gæld		1.352	1.646	480	645
Periodeafgrænsningsposter		19	10	0	0
I alt		8.609	8.994	4.991	4.068
GÆLD I ALT		13.040	13.398	7.701	6.839
PASSIVER I ALT		20.982	21.448	14.257	13.385
15 Eventualforpligtelser og sikkerhedsstillelser m.v.					

Apportindskud Egenkapital

17. april 2000

Apportindskuddet pr. 17.04.2000 fra de to stiftende selskaber androg 5.873 mio. DKK, der fremkom således:

Apportindskud til bogført værdi i henhold til hidtidig regnskabspraksis:

MD Foods amba		3.509
Arla økonomisk forening	2.366	
"Förlagsinsatser" og "inbetalda insatser", ikke overført	-354	
Ansvarlig lånekapital (330 mio. SEK), ikke overført	<u>-296</u>	<u>1.716</u>
I alt		5.225

Værdireguleringer i forbindelse med stiftelsen:

Ændret regnskabspraksis:

Varebeholdninger, indregning af indirekte produktionsomk. m.v.	226	
Kapitalandel i Mejeriforeningen, reguleret til indre værdi	<u>425</u>	651
I alt		

Regulering til markedsværdi:

Børsnoterede værdipapirer	197	
Domicilejendom i Stockholm (efter hensættelse af udskudt skat)	<u>350</u>	547
I alt		

Hensættelser:

Hensat til fusionsomkostninger	-100	
Hensat til strukturrationaliseringer i mejerirelaterede virksomheder	-220	
Hensat til restruktureringer m.v. i øvrige virksomheder	<u>-230</u>	-550
I alt		

Samlet apportindskud

Apportindskuddet er fordelt således:

Kapitalkonto (ufordelt egenkapital)		4.654
Reservefond A		719
Reservefond B		<u>500</u>

SAMLET APPORTINDSKUD

5.873

Årets udvikling i Egenkapital

17. april - 1. oktober 2000

Kapitalkonto

Tilgang ved etablering	4.654	4.654
Henlagt af årets resultat	72	72
Øvrige reguleringer	<u>-20</u>	<u>-20</u>
I alt	4.706	4.706

Reservefond A

Tilgang ved etablering	719	719
Henlagt af årets resultat	<u>24</u>	<u>24</u>
I alt	743	743

Reservefond B

Tilgang ved etablering	<u>500</u>	<u>500</u>
I alt	500	500

Opskrivningshenlæggelser

Resultat i ikke-mejerirelaterede dattervirksomheder og associerede virksomheder, netto	-	20
Øvrige reguleringer	<u>-</u>	<u>10</u>
I alt	-	30

Dattervirksomhedsreserver

Henlagt af årets resultat	-	7
Øvrige reguleringer	<u>-</u>	<u>-13</u>
I alt	-	-6

Andre reserver

Henlagt af årets resultat	27	-
Øvrige reguleringer	<u>-3</u>	<u>-</u>
I alt	24	-

EGENKAPITAL I ALT

5.973

5.973

Noter

17. april - 1. oktober 2000

Note

1 NETTOOMSÆTNING

Fordeling på markeder

Sverige	5.060	
Danmark	4.193	
Øvrige EU-lande	5.305	
Øvrige Europa	330	
Mellemøsten	885	
Nordamerika	412	
Mellem- og Sydamerika	601	
Asien	477	
Afrika	175	
Øvrige	15	
I alt	17.453	

Omsætning på markeder uden for Sverige og Danmark
Svarende til

8.200
47%

Fordeling på varegrupper

Konsum	7.061	
Ost	4.652	
Smør og blandingsprodukter	2.033	
Pulverprodukter	2.574	
Emballage og hjælpstoffer	502	
Øvrige	631	
I alt	17.453	

2 Omkostninger

Personaleudgifter:

Funktionsopdelt

Produktion	-1.844	-818
Distribution	-579	-74
Administration	-222	-59
I alt	-2.645	-951

Artsopdelt

Lønninger og vederlag	-2.232	-898
Pensioner	-107	-47
Andre udgifter til social sikring	-306	-6
I alt	-2.645	-951

GENNEMSNITLIGT ANTAL MEDARBEJDERE (MANDÅR)

18.622 6.763

I lønninger og vederlag inkl. pension i koncernen indgår moderselskabets direktion med 3 mio.kr., og honorar til moderselskabets bestyrelse og repræsentantskab med 3 mio.kr.

Noter

17. april - 1. oktober 2000

Note

2 Omkostninger (fortsat)

Afskrivninger:

Funktionsopdelt

Produktion	-396	-170
Distribution	-64	0
Administration	-66	0
I alt	-526	-170

Nettoavance ved salg af materielle anlægsaktiver udgør 2 mio. DKK (koncern) og 6 mio. DKK (moderselskab).

3 Honorar til repræsentantskabsvalgt revision

Revisionshonorar:

KPMG C. Jespersen		-2
PricewaterhouseCoopers		-2
<i>Andre ydelser:</i>		
KPMG C. Jespersen		-2
PricewaterhouseCoopers		-2
I alt		-8

4 Resultat i dattervirksomheder

Overskud i dattervirksomheder efter skat		21
Underskud i dattervirksomheder efter skat		-14
I alt		7

I tallene indgår alene resultaterne fra de mejerirelaterede dattervirksomheder. I de ikke-mejerirelaterede dattervirksomheder og associerede virksomheder har der netto været et overskud på 20 mio. DKK, der er overført direkte til egenkapitalen.

5 Finansielle poster, netto

Udgifter:

Renteudgifter til tilknyttede virksomheder	-23	-9
Renteudgifter til associerede virksomheder	0	0
Øvrige finansieringsudgifter	-223	-114
I alt	-246	-123

Indtægter:

Renteindtægter fra tilknyttede virksomheder	0	67
Renteindtægter fra associerede virksomheder	0	0
Øvrige finansieringsindtægter	87	15
I alt	87	82

FINANSIELLE POSTER, NETTO

-159 -41

6 Selskabsskat

Skat af årets skattepligtige indkomst	-25	-13
Regulering af udskudt skat	18	0
Korrektion af tidligere års skat	-6	0
I alt	-13	-13

Betalt selskabsskat (inkl. aconto-skat) i årets løb har udgjort

2 0

Noter

Note

7 IMMATERIELLE OG MATERIELLE ANLÆGSAKTIVER

	NOTER (mio. DKK)		ANLÆGSAKTIVER			
	IMMATERIELLE		MATERIELLE			
	Goodwill m.v. inkl. koncern-goodwill	Udlignings-beløb	Grunde og bygninger	Tekniske anlæg og maskiner	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	Anlæg under opførelse
KONCERN						
Tilgang ved etablering	419	276	3.637	3.262	552	355
Valutakursreguleringer	3	0	-60	-17	-1	-6
Årets tilgang	30	0	118	309	132	316
Overført i året	0	0	17	49	0	-66
Årets afgang	-5	0	-23	-29	-16	0
Anskaffelsessum 1. oktober 2000	447	276	3.689	3.574	667	599
Årets af- og nedskrivninger	-29	0	-118	-296	-83	0
Af- og nedskrivninger på udgåede aktiver	0	0	0	0	0	0
Af- og nedskrivninger 1. oktober 2000	-29	0	-118	-296	-83	0
REGNSKABSMÆSSIG VÆRDI 1. OKTOBER 2000	418	276	3.571	3.278	584	599

Årets nyanskaffelser er reduceret med tilskud fra EU og andre offentlige myndigheder på 23 mio. DKK. De samlede ejendomsvurderinger vedrørende danske ejendomme med en regnskabsmæssig værdi på 1.919 mio. DKK udgør ved årsreguleringen pr. 1. januar 2000 2.035 mio. DKK, hvortil kommer investeringer efter denne dato.

IMMATERIELLE OG MATERIELLE ANLÆGSAKTIVER

	NOTER (mio. DKK)		ANLÆGSAKTIVER			
	IMMATERIELLE		MATERIELLE			
	Goodwill m.v. inkl. koncern-goodwill	Udlignings-beløb	Grunde og bygninger	Tekniske anlæg og maskiner	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	Anlæg under opførelse
MODERSELSKAB						
Tilgang ved etablering	29	276	1.409	1.464	53	10
Årets tilgang	0	0	26	159	13	74
Overført i året	0	0	0	10	0	-10
Årets afgang	-3	0	-22	0	-3	0
Anskaffelsessum 1. oktober 2000	26	276	1.413	1.633	63	74
Årets af- og nedskrivninger	-2	0	-46	-117	-5	0
Årets af- og nedskrivninger på udgåede aktiver	0	0	0	0	0	0
Af- og nedskrivninger 1. oktober 2000	-2	0	-46	-117	-5	0
REGNSKABSMÆSSIG VÆRDI 1. OKTOBER 2000	24	276	1.367	1.516	58	74

Årets nyanskaffelser er reduceret med tilskud fra EU og andre offentlige myndigheder på 17 mio. DKK. Kontantværdien af vurderede grunde og bygninger pr. 1. januar 2000 er ansat til 1.437 mio. DKK, hvortil kommer investeringer efter 1. januar 2000

Noter

Note

8 FINANSIELLE ANLÆGSAKTIVER

	NOTER (mio. DKK)		FINANSIELLE ANLÆGSAKTIVER	
	Kapitalandele i dattervirksomheder	Kapitalandele i associerede virksomheder	Andre værdipapirer og kapitalandele	Andre tilgodehavender
KONCERN				
Tilgang ved etablering		110	2.039	10
Valutakursreguleringer		0	24	0
Tilgang i årets løb		0	59	0
Afgang i årets løb		0	-229	0
Anskaffelsessum 1. oktober 2000		110	1.893	10
Årets resultat		12	11	0
Forskydning i intern avance på varebeholdninger		0	0	0
Reguleringer 1. oktober 2000		12	11	0
REGNSKABSMÆSSIG VÆRDI 1. OKTOBER 2000		122	1.904	10

	NOTER (mio. DKK)		FINANSIELLE ANLÆGSAKTIVER	
	Kapitalandele i dattervirksomheder	Kapitalandele i associerede virksomheder	Andre værdipapirer og kapitalandele	Andre tilgodehavender
MODERSELSKAB				
Tilgang ved etablering	2.849	31	835	
Valutakursreguleringer	0	0	-3	
Tilgang i årets løb	20	0	0	
Afgang i årets løb	0	0	0	
Anskaffelsessum 1. oktober 2000	2.869	31	832	
Valutakursreguleringer	-13	0	0	
Årets resultat	19	-3	11	
Forskydning i intern avance på varebeholdninger	1	0	0	
Øvrige reguleringer	20	5	0	
Reguleringer 1. oktober 2000	27	2	11	
REGNSKABSMÆSSIG VÆRDI 1. OKTOBER 2000	2.896	33	843	

REGNSKABSMÆSSIG VÆRDI 1. OKTOBER 2000

Noter

Note

	KONCERN		MODERSELSKAB	
9 Minoritetsinteresser				
Minoritetsinteresser ved etablering	101			
Andel af årets resultat	-5			
Forskydning i ejerandel	-7			
Minoritetsinteresser ultimo	89			
10 Ansvarlig lånekapital				
Tilgang ved etablering	296		296	
Valutakursregulering	-8		-8	
Ansvarlig lånekapital ultimo	288		288	
11 Udskudt skat				
Udskudt skat ved etablering	453		37	
Valutakursregulering	-14		-1	
Årets ændring i udskudt skat	-18		0	
Udskudt skat ultimo	421		36	
12 Pensioner, Sverige				
Pensioner ved etablering	673			
Valutakursregulering	-17			
Hensat for året	15			
Pensioner, Sverige ultimo	671			
13 Øvrige hensættelser				
Øvrige hensættelser ved etablering	100	554	81	259
Anvendt i året	-98	-56	-79	-2
Øvrige hensættelser ultimo	2	498	2	257
14 Langfristet gæld				
Langfristet gæld, der forfalder efter 5 år fra regnskabsårets udløb	1. oktober 2000 1.622	17. april 2000 1.702	1. oktober 2000 1.481	17. april 2000 1.496

Noter

Note

	KONCERN	MODERSELSKAB
15 Eventualforpligtelser, sikkerhedsstillelser m.v.		
Kautions- og garantiforpligtelser	1.058	2.786
Leasingforpligtelser	134	94
Forpligtelser i henhold til aftale om levering af anlægsaktiver	412	272
Til afdækning af valutarisici er indgået valutaterminsforretninger som følger:		
Køb på termin	136	0
Salg på termin	3.787	3.531
Til sikkerhed for gæld er deponeret:		
Ejerpantebreve i fast ejendom	602	170
Værdipapirer, bogført værdi	208	0
Arla Foods amba har modtaget garantibeviser fra andelshaverne. Grundlaget for garantibeviserne er den enkelte andelshavers leverance i de seneste 5 regnskabsår, beregnet med 20 DKK pr. påbegyndt 1.000 kg. mælk. Af garantibeviserne er 0 DKK stillet til sikkerhed for gæld.	580	580

Koncernen er part i enkelte retssager. Udfaldet af disse forventes ikke at have væsentlig betydning for årets resultat og ved vurdering af den økonomiske stilling.

O Koncern- oversigt

De med ● anførte selskaber er defineret som mejerirelaterede,
og disse selskabers resultater indgår derfor i moderselskabets resultatopgørelse.
De øvrige selskaber er defineret som ikke-mejerirelaterede,
og disse selskabers resultater medtages derfor i moderselskabet direkte på egenkapitalen.

DATTERVIRKSOMHEDER, der alle indgår i koncernregnskabet

● Arla Foods AB, Sverige	100,0%
● ASM Mjølksøcker AB, Sverige (100,0%)	
● Arla Ost och Smör Produktion AB, Sverige (100,0%)	
● Bregott AB, Sverige (62,4%)	
● Scandairy K/S, Danmark	100,0%
● Arla Foods Distribution amba, Danmark	100,0%
● Danos A/S, Danmark (100,0%)	
● Gredstedbro Ost A/S, Danmark (100,0%)	
● Kirkeby Mejeri A/S, Danmark	100,0%
● Arla Foods Holding AB, Sverige	100,0%
● Oy Arla Foods Ab, Finland (100,0%)	
● Arla Foods AS, Norge (100,0%)	
● Arla Foods AS, Estland (100,0%)	
● Arla Foods Inc., Canada	100,0%
● Arla Foods GmbH, Tyskland	100,0%
● Arla Foods S.r.l., Italien	100,0%
● Arla Foods Specialost AB, Sverige	100,0%
● Arla Foods Inc., USA	100,0%
● Arla Foods Hellas S.A., Grækenland	100,0%
● Arla Foods S.A.R.L., Frankrig	100,0%
● Arla Foods Sp. Z o.o., Polen	100,0%
● Andelssmør A.m.b.a., Danmark	93,1%
● Enigheden A/S, Danmark	51,0%
● Arla Foods Ingredients amba, Danmark	100,0%
● Arla Foods Ingredients GmbH, Tyskland (100,0%)	
● Arla Foods Ingredients Inc., USA (100,0%)	
● Arla Foods Ingredients KK, Japan (100,0%)	
● Arla Foods Ingredients Ltd., England (100,0%)	
AM Produktion K/B, Sverige (66,7%. De resterende 33,3% ejes af Arla Foods AB)	
AM Foods K/S, Danmark (66,7%. De resterende 33,3% ejes af Arla Foods amba)	
Arla Foods International A/S, Danmark	100,0%
Danya Foods Ltd., Saudi-Arabien	
Arla Foods Plc., England	
Arla Foods Argentina S.A., Argentina	
Frödinge Holding AB, Sverige	100,0%
Frödinge Mejeri AB, Sverige (100,0%)	
Medipharm Holding AB, Sverige	100,0%
Medipharm AB, Sverige (100,0%)	
Munka Invest AB, Sverige (100,0%)	
Medipharm Investments Ltd., USA (100,0%)	
Medipharm CZ s.r.o., Tjekkiet (100,0%)	
Medipharm Hungary Kft, Ungarn (51,0%)	
Semper Foods Holding AB, Sverige	100,0%
Semper Foods AB, Sverige (100,0%)	
Friggs AB, Sverige (100,0%)	
Eterna Näringsprodukter AB, Sverige (100,0%)	
A/S Anjo, Danmark (100,0%)	

O Koncern- oversigt

DATTERVIRKSOMHEDER, der alle indgår i koncernregnskabet (fortsat)

Arla Foods Holding A/S, Danmark	100,0%
Medani A/S, Danmark (100,0%)	
Kingdom Food Products ApS, Danmark (100,0%)	
Arla Foods Leasing A/S, Danmark (100,0%)	
Ejendomsanpartsselskabet St. Ravnsbjerg, Danmark (100,0%)	
Rynkeby Foods A/S, Danmark (50,0%. De resterende 50,0% ejes af Kinmaco ApS)	
Kinmaco ApS, Danmark (100,0%)	
GB Finans A/S, Danmark (100,0%)	
Arla Insurance Co. Ltd., Cayman Islands	100,0%
Arla Foods Fastighetsförvaltning AB, Sverige	100,0%
De Danske Mejeriers Fællesindkøb Amba, Danmark	95,6%
A/S Crispy Food International, Danmark (100,0%)	
Perniel Konsum ApS, Danmark (100,0%)	
Kongstad A/S, Danmark (100,0%)	
Danapak A.m.b.a., Danmark	92,6%
Danapak A/S, Danmark (100,0%)	
Danapak Flexibel A/S, Danmark (100,0%)	
Danapak Kartonnage A/S, Danmark (100,0%)	
Danapak Plast A/S, Danmark (100,0%)	
Tölkki OY, Finland (100,0%)	
Danabox (DP Emballage AB), Sverige (100,0%)	
Norsk Danapak A/S, Norge (100,0%)	
Danapak Faltschachtelsysteme GmbH, Tyskland (100,0%)	
Danapak Cartons Ltd., England (100,0%)	
Danapak R&D Center A/S, Danmark (100,0%)	

Associerede virksomheder

● JO-Bolaget Frugtprodukter HB, Sverige (ejes via Arla Foods AB)	50,0%
● HB Grädö Produktion, Sverige (ejes via Arla Foods AB)	50,0%
● Synbiotics AB, Sverige (ejes via Arla Foods AB)	49,0%
Biolac GmbH, Tyskland	50,0%
Arla Foods Ingredients S.A., Argentina (ejes via Arla Foods Ingredients amba)	50,0%
White Dairies of Scandinavia AB, Sverige	50,0%
Lindals Sp. Z o.o., Polen (100,0%)	
Dan Vigor Ltd. Brasilien (ejes via Arla Foods International A/S)	50,0%
Matpartner R&S AB, Sverige (ejes via Semper Holding AB)	50,0%
Medipharm USA, USA (ejes via Medipharm Holding AB)	50,0%
Delimo A/S, Danmark (ejes via Arla Foods Holding A/S)	48,0%
Graintec AB, Sverige (ejes via Semper Holding AB)	33,3%

Kapitalandele

Mejeriforeningen, Danmark	90,1%
Svensk Mjolk ekonomisk förening, Sverige	42,0%
Lantbrukarnas Riksförbund, förening upa, Sverige	19,0%

I henhold til Årsregnskabslovens § 43, stk. 2 og § 22, stk. 5 i årsregnskabsbekendtgørelsen, er oplysninger om enkelte dattervirksomheder udeladt, da oplysningerne herom anses for at kunne volde disse virksomheder betydelig skade.

Desuden ejes en række selskaber uden erhvervsmæssig aktivitet.

Pengestrøms- opgørelse

17. april - 1. oktober 2000

Pengestrømme fra driftsaktivitet

Årets resultat	399
Afskrivninger og selskabsskat	539
Resultatandele i finansielle anlægsaktiver	-12
Ændring i hensættelser	-188
Ændring i varebeholdninger	-74
Ændring i tilgodehavender	104
Ændring i leverandørgæld og anden gæld m.v.	-296
Betalt selskabsskat	<u>-2</u>
Pengestrømme fra driftsaktivitet	470

Pengestrømme fra investeringsaktivitet

Investering i immaterielle anlægsaktiver, netto	-28
Investering i materielle anlægsaktiver, netto	-807
Investering i finansielle anlægsaktiver, netto	<u>112</u>
Pengestrømme fra investeringsaktivitet	-723

Pengestrømme fra finansieringsaktivitet

Ændring i gæld til kreditinstitutter og realkreditinstitutter	<u>-285</u>
Pengestrømme fra finansieringsaktivitet	-285

ÆNDRING I LIKVIDE MIDLER OG VÆRDIPAPIRER

Likvide midler og værdipapirer 17. april 2000	2.358
Likvide midler og værdipapirer 1. oktober 2000	1.820

Nøgletal 2000

NETTOOMSÆTNING 17. APRIL - 1. OKTOBER 2000

Fordeling på varegrupper

Øvrige	1.133
Ingredienser	2.574
Smør- og blandingsprod.	2.033
Ost	4.652
Konsum	7.061
Total	17.453

Fordeling på markeder

Øvrige verden	1.680
heraf: Nordamerika	412
Mellem/Sydam.	601
Asien	477
Afrika	175
Øvrige	15
Mellemøsten	885
heraf: Saudi-Arabien	461
Øvrige Europa	1.759
Tyskland	1.064
England	2.812
Danmark	4.193
Sverige	5.060
Total	17.453

Resultat

Nettoomsætning	17.453
heraf uden for DK/SE	8.200
% uden for DK/SE	47%
Nettoresultat	399
Efterbetaling	276
Konsolidering	123
Finansiering	
Balancesum	20.982
Anlægsaktiver	10.762
Bruttoinvestering	905
Ansvarlig kapital	6.350

Soliditetsgrad

Målt i %	30%
----------	-----

Råvaretilførsel

Indvejet mio. kg i alt i koncernen	3.344
heraf i DK	1.914
heraf i SE	993
heraf øvrige	437

Antal andelshavere

	16.121
heraf i DK	8.639
heraf i SE	7.482

Medarbejdere

Antal ansatte (mandår)	18.622
------------------------	--------

Arla Foods i Danmark

- Hjørring Mejeri
- Akafa
- Bislev Mejeri
- Aars Mejeri
- Farsø Mejeri
- Hobro Mejeri og Friskvareterminal
- Grenå Mejeri
- Vellev Mejeri
- HOCO
- Holstebro Flødeost
- Holstebro Mejericenter
- Garage Vestjylland
- Rødkærsbro Mejeri
- Vrinner Flødeost
- Enigheden, Århus og Friskvareterm.
- Brabrand Mejeri
- Arla Foods Innovation & Miljø
- Arla Foods hovedkontor
- IT-Center
- Snejbjerg Mejeri
- Danmark Protein
- Nr. Virum Mejeri
- Arinco
- Troldhede Mejeri
- Klovborg Mejeri
- Tistrup Mejeri
- Varde Smørmejeri
- Vejle Ostelager og Pakkeri.
- Arla Distribution
- Taulov Mejeri
- Kjersing
- Esbjerg Mejeri Terminal
- Glejbjerg Mejeri
- Kolding Eksportterminal
- Centralværkstedet Brændstrup
- Ribe Mejeri
- Tyrstrup Mejeri og Friskvareterminal
- Høgelund Mejeri
- Branderup Mejeri
- Samden
- Bov Mejeri
- Grøndal Mejeri
- Crema
- Birkum Ost
- Slagelse Mejericenter og Friskvareterminal
- Høng Mejeri
- Ishøj Friskvareterminal
- Division Oversø

Arla Foods i Sverige

- Kägeröd
- Medipharm
- AM Foods
- Laholm
- Halmstad
- Kvibille
- Falkenberg
- Åseda
- Karlskrona
- Kalmar
- Borgholm
- Stånga
- Visby
- Västervik
- Frödinge
- Sävsjö
- Jönköping
- Göteborg
- Hjo
- Alingsås
- Stenstorp
- Mjölby
- Linköping
- Kimstad
- Norrköping
- Skövde
- Lidköping
- Götene
- Nyköping
- Södertälje
- Enskede
- Division Sverige
- Kallhäll
- Örebro
- Västerås
- Uppsala

Arla Foods UK

- Newcastle
- Settle
- Leeds
- Bamber Bridge
- Arla Foods Ingredients, Kettering
- Hatfield Peverel
- Oakthorpe

Arla Foods globalt

- Norge
- Finland
- Estland
- Polen
- Tyskland
- Holland
- Frankrig
- Spanien
- Italien
- Grækenland
- Rusland
- Canada
- USA
- Brasilien
- Argentina
- Saudi-Arabien
- Bangladesh
- Malaysia
- Japan

