



KONCERNENS

HALVÅRSRAPPORT 2023





På förstasidan:
**Officiell invigning av innovations-
gården Klink i Danmark**

I april öppnade Arla sin första innovationsgård i Danmark. Gården drivs av ägaren Torben Sønderby. Innovationsgården blir en del av Arlas nätverk av innovationsgårdar, som genom innovation och utbildning bidrar till att utforska och testa nya metoder inom djurvälstånd, biologisk mångfald och klimat. Gården fungerar också som ett nav för att utveckla starka partnerskap och hållbarhetsinitiativ.

Arla är även en del av Danmarks livsmedelskluster, som är en unik miljö där forskare, företag och myndigheter möts, samarbetar och skapar nya idéer och genombrott. Genom innovationsgården och detta kluster kan Arla utveckla och skala upp innovativa gröna lösningar för tusentals bönder i både Danmark och övriga världen – och se till att Arla förblir ledande när det gäller livsmedelsproduktion av hög kvalitet.

Koncernens halvårsrapport är en delårsredovisning av företagets finansiella resultat. Den innehåller även vår delårsrapport.

www.arla.com

INNEHÅLLS- FÖRTECKNING



FÖRVALTNINGSRAPPORT

Brev från koncernchefen	3
Första halvåret 2023 i korthet	4

RESULTATÖVERSIKT

Översikt över den globala marknaden	6
Resultatöversikt	8
Finansiella utsikter	11

RAPPORTER

DELÅRSRAPPORT

Primära finansiella rapporter	13
Noter	17

YTTERLIGARE INFORMATION

Ordlista	26
Företagskalender	27



UPPNÅ RÄTT BALANS PÅ EN MARKNAD SOM ÄR PÅ VÄG NEDÅT

S om förväntat präglade den kraftfulla externa dynamiken fortsatt mejeribranschen under första halvåret 2023. På grund av det ihållande inflationstrycket fortsatte konsumenterna att gå över från stormarknader till lågpriskanaler – i synnerhet i Europa – och att köpa billigare eller till och med välja bort vissa mejeriprodukter.

Den minskade konsumtionen i kombination med ökad global mjölkproduktion pressade ut de ökade mjölkvolymerna till mindre lönsamma industrikanaler inom hela sektorn. Råvarupriserna pressades snabbt ned från en rekordhög nivå och marknaden sökte uppnå en ny balans.

Som förväntat satte marknadsförhållandena ytterligare press på försäljningen av våra

varumärkesprodukter. Under nedgången lyckades vi dock behålla våra relativa marknadsandelar gentemot konkurrenter. I förhållande till den nedåtgående utvecklingen skyddade vi koncernens intjäning och ett konkurrenskraftigt mjölkpris till våra ägare. De upplevde lägre kostnader för foder, bränsle och gödningsmedel jämfört med 2022 års nivåer, men utmanades av stigande räntor och högre personalkostnader.

Efterlikvid till ägare som planerat

Vår omsättning på 7 067 miljoner euro var 10,7 procent högre jämfört med första halvåret 2022. Den genomsnittliga Arlaintjäningen var i stort sett oförändrad, med en liten minskning med 0,1 eurocent/kilo till 49,7 eurocent/kilo. Jämfört med helåret 2022 minskade dock Arlaintjäningen med 5,4 eurocent/kilo.

Negativa valutaeffekter från framför allt den historiskt svaga svenska kronan medförde ytterligare utmaningar. Som väntat var vårt nettoresultat på 103 miljoner euro lägre än våra förväntningar för helåret, det vill säga 1,5 procent av omsättningen jämfört med 3,0 procent förra halvåret.

Tack vare ett orubbligt fokus på den extraordinära dynamiken på alla marknader och Arlas generella effektivitet och stabilitet kunde vi mildra de negativa effekterna av marknadsdynamiken och leverera en efterlikvid för halvåret till våra ägare på 1 eurocent/kilo mjölk för halvårsvolymerna, som planerat.

Den europeiska dagligvaruhandeln drabbades hårt

Den generella minskningen av sålda mejerivolymerna i dagligvaruhandeln fortsatte första halvåret. Från en hög nivå minskade vår volymdrivna omsättningsökningen från våra strategiska varumärken, framför allt i Europa men även i International, till totalt -6,0 procent¹. Under nedgången lyckades vi skydda våra relativa marknadsandelar gentemot konkurrenterna.

Mot slutet av perioden började nedgången avta på de flesta marknader. Ett fåtal varumärken, som Starbucks™ och Puck®, behöll en solid volymtillväxt, medan vår Foodservice-verksamhet återgick till mer normala tillväxtnivåer jämfört med den extraordinära tillväxten efter covid förra året. Trots de svagare volymerna

ökade omsättningen från våra strategiska varumärken med 6,9 procent jämfört med första halvåret föregående år på grund av effekter av jämförelser på helårsbasis.

Inom Arla Foods Ingredients var efterfrågan på specialiserade vassleprotein- och laktosprodukter fortsatt stabil. Marknadspriserna på vasslepulver låg på en relativt hög nivå. Vår tillverkningsverksamhet inom Early Life Nutrition hade lägre försäljningsvolymerna på grund av de fortsatt svåra marknadsförhållandena i Kina.

Större volymer ägarlevererad mjölkråvara i kombination med den lägre efterfrågan ledde till att en ökad andel mjölk såldes genom Global Industry Sales.

Lanseringen av hållbarhetsersättningen

Under första halvåret bekantade sig Arlabönderna med Arlas nya vetenskapsbaserade modell för hållbarhetsersättning. Vid den första tidsfristen i slutet av juni hade nästan 7 300 eller 94 procent av våra ägare inte bara skickat in sina årliga klimatberäkningsdata, utan också laddat upp nästan 30 000 dokument till vårt nya IT-verktyg för att registrera ytterligare klimat- och miljöaktiviteter inom modellens 19 nyckelområden. Av de 80 möjliga poängen var genomsnittet vid lanseringen 48 poäng, vilket överträffade våra förväntningar.

Framöver kommer ersättningen att ingå i utbetalningen av a contopriset varje

månad. Det är ett viktigt steg på vägen mot att koppla samman gårdsekonomin med hållbarhetsförbättringar och jag ser fram mot att följa hur det kommer att öka våra ägares medvetenhet och vilja att påskynda omställningen.

Utsikter för andra halvåret

För återstoden av 2023 förväntar vi oss att inflationen och dess påverkan på konsumtionsmönster sannolikt kommer att bestå, vilket sätter press på volymerna på de flesta marknader. Vi förväntar oss dock volymtillväxt mot bakgrund av effekter av jämförelser på årsbasis. Även om råvarumarknaderna försökte uppnå en balans mot slutet av första halvåret 2023 är marknaden fortsatt volatil och

osäkerheten kommer att kvarstå under resten av året. Effekten av de högre räntorna förväntas dessutom få genomslag för företag, ägare och konsumenter.

¹ Inklusivt vår avyttrade ryska verksamhet.

PEDER
TUBORGH

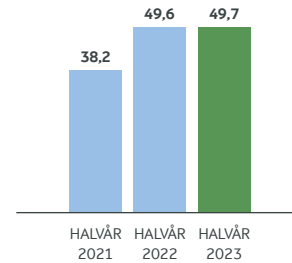
Koncernchef, Arla



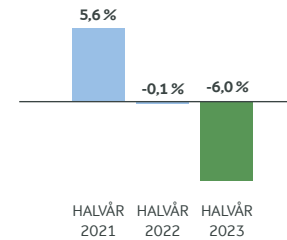


FÖRSTA HALVÅRET 2023 I KORTHET

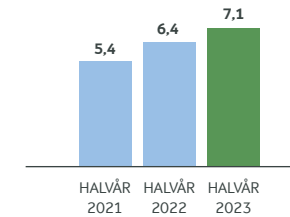
49,7
ARLAINTJÄNING
EUROCENT/KILO



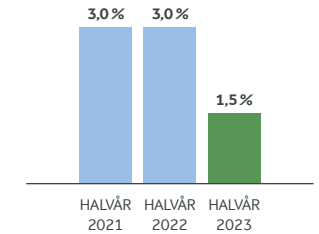
-6,0 %
VOLYMDRIVEN
OMSÄTTNINGSSÖKNING FRÅN
STRATEGISKA VARUMÄRKEN¹



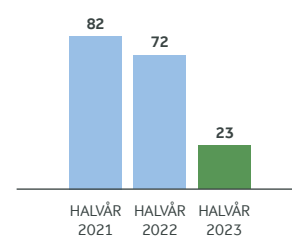
7,1
OMSÄTTNING
MILJARDER EUR



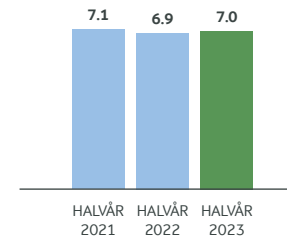
1,5 %
RESULTATANDEL²
AV OMSÄTTNINGEN



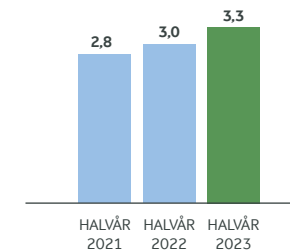
23
EFFEKTIVITETSVINSTER
NETTO³
MILJONER EUR



7,0
MJÖLKVOLYM⁴
MILJARDER KILO



3,3
SKULDSÄTTNINGSGRAD



ARLA[®] PROTEIN

Arla Protein är naturligt, har hög proteinhalt och låg socker- och fetthalt samt vänder sig till konsumenter med en aktiv livsstil. Arla[®] Protein fortsatte sin starka tillväxtresa på den europeiska marknaden och varumärkesvolymerna ökade med 51,6 procent.

¹ Inklusivt påverkan med -0,9 från vår ryska verksamhet, som avyttrades första halvåret 2022.

² Baserat på vinst som fördelats till ägare i Arla Foods ämba.

³ Mellan 2021 och 2022 ändrade vi metoderna för att skapa effektivitetsvinster på grund av att vår nya strategiperiod påbörjades. Med den nya strategin lanserade vi vårt nya effektivitetsprogram, Fund our Future. Siffrorna för 2022 och 2023 är därför inte helt jämförbara med historiska siffror relaterade till vårt tidigare effektivitetsprogram Calcium.

⁴ Standardiserad mjölk, 4,2 procent fett och 3,4 procent protein.

RESULTAT- ÖVERSIKT



ARLA KO® ARLA®24

Arlabönderna som levererar till dryckesmjölken Arla Ko® i Sverige och Arla®24 i Danmark är med och bidrar till extra omsorg om djuren och mer hållbara produktionsmetoder eftersom klimatkriterier har lagts till i koncepten för mjölken, vid sidan av särskilda krav inom djuromsorg. Mer info på arla.se/klimatresa



ÖVERSIKT ÖVER DEN GLOBALA MARKNADEN

FÖRSTA HALVÅRET 2023 DOMINERADES AV FORTSATT HÖGT INFLATIONSTRYCK, FALLANDE PRISER PÅ MEJERIPRODUKTER PÅ INDUSTRIMARKNADEN OCH ETT FÖRÄNDRAT KONSUMENTBETEENDE MOT LÅGPRISKANALER OCH HANDELNS EGNA VARUMÄRKEN.

Fortsatt inflationstryck

Inflationstrycket från 2022 fortsatte under första halvåret 2023. Samtidigt som energipriserna föll när osäkerheten kring en eventuell energibrist minskade låg övriga produktionskostnader, som ingredienser och förpackningar, kvar på en hög nivå. Dessutom steg lönerna märkbart i Europa, delvis på grund av brist på arbetskraft. Under 2023 beräknas den genomsnittliga inflationen i euroområdet uppgå till 5,5 procent, en minskning från 9,2 procent under 2022¹. Den globala inflationen väntas sjunka i långsammare takt och landa på en hög nivå, 6,8 procent, jämfört med 8,7 procent 2022².

Global ekonomisk avmattning

För att pressa ned inflationen fortsatte centralbankerna att höja räntorna under första halvåret 2023. Det bidrog till ytterligare avmattning i den ekonomiska aktiviteten och konsumenternas köpkraft minskade globalt. Den globala BNP-tillväxten beräknas uppgå till 3,0 procent under 2023, en minskning från 3,5 procent under 2022. Euroområdet förväntas växa med 0,9 procent för 2023, medan utvecklingsländerna har starkare tillväxtprognoser på 4,0 procent².

Press på dagligvaruhandeln

På grund av inflation och ökade levnadskostnader fortsatte de europeiska konsumenterna att köpa färre mejeriprodukter för att sänka kostnaderna och den europeiska konsumtionen av mejeriprodukter inom dagligvaruhandeln minskade



med 3,0 procent. Kategorin smör, bredbara produkter och margarin (BSM) minskade med 4,0 procent i dagligvaruhandeln eftersom framför allt konsumenter i Tyskland, Nederländerna och Storbritannien bytte smör mot andra alternativ, som margarin.

Som svar på det ökade kostnadstrycket fortsatte de europeiska konsumenterna också att gå över från varumärkesprodukter till handelns egna varumärken och att utnyttja kampanjpriser. Det medförde en överflyttning till lågpriskanaler och stormarknader samt e-handeln förlorade marknadsandelar till dessa. Dessutom har den försäljning som dagligvaruhandeln vann från den pressade Foodservice-sektorn under

5,5 %

Genomsnittlig inflation i euroområdet under 2023

2022: 9,2 %

Källa: Eurostat, juni 2023

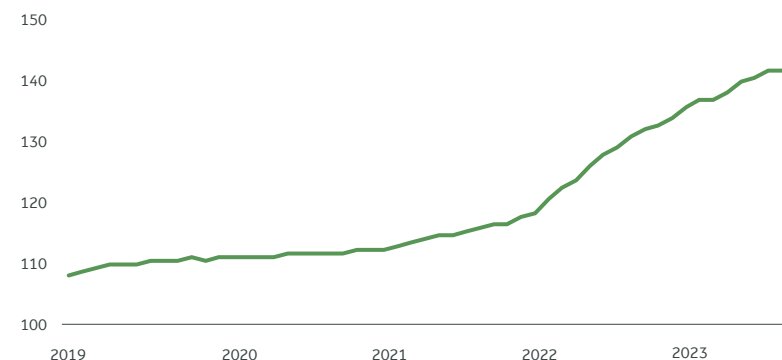
covid-nedstängningarna till största delen försvunnit när konsumtionen på restauranger och hotell började återgå till samma nivåer som före pandemin.

¹ Eurostat, juni 2023.

² MF, World Economic Outlook, juli 2023.

Europeiska konsumentpriser

Konsumentprisindex (KPI)



Källa: OECD Stat



Obalanser mellan utbud och efterfrågan pressade ned råvarupriserna

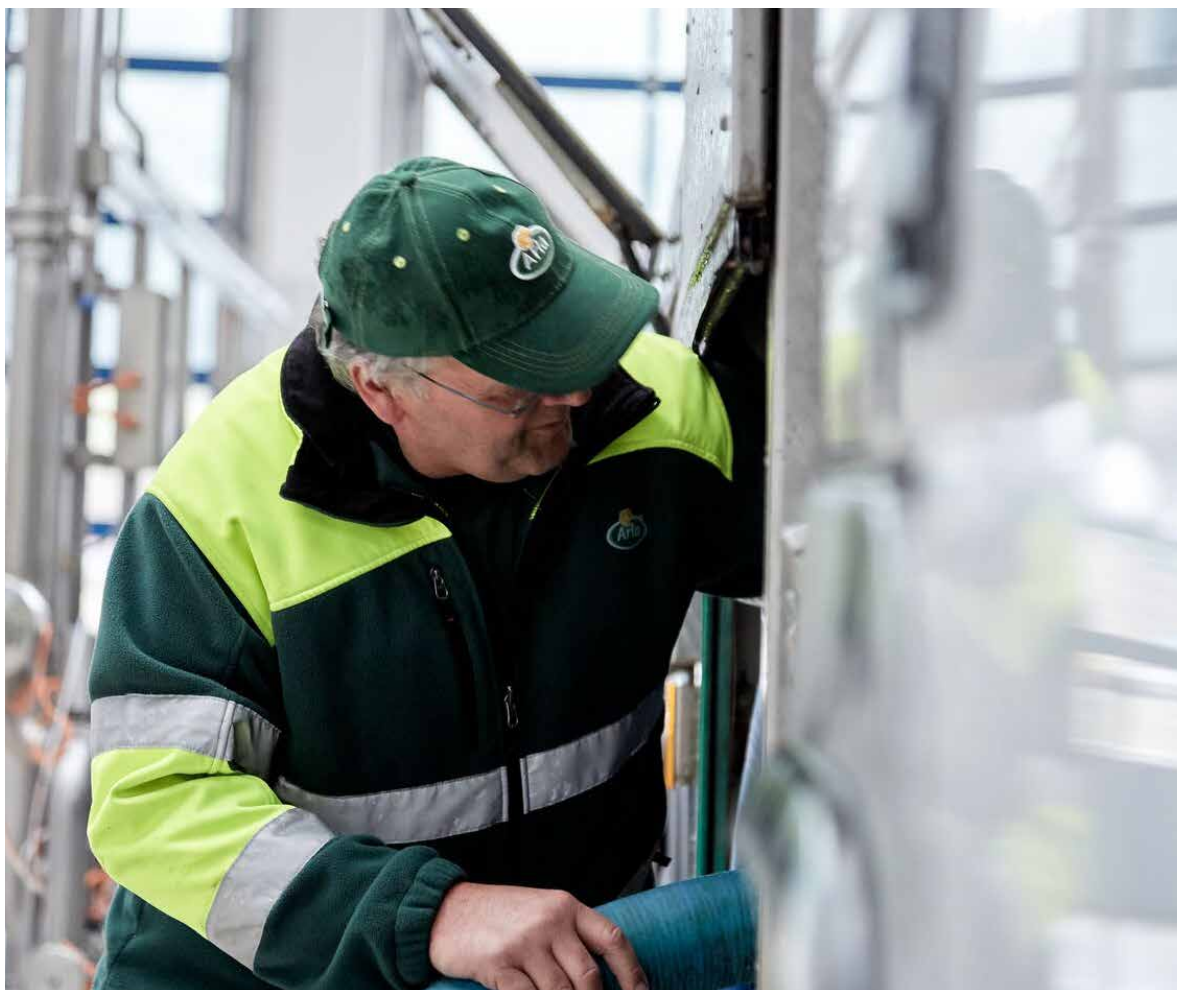
När priserna på energi, foder och gödningsmedel började gå ner från och med fjärde kvartalet 2022 pressades inte ägarnas marginaler lika mycket av ökade kostnader. Det globala mjölkutbudet ökade, drivet av USA och Europa, men utjämnades av Nya Zeeland. I Europa drevs den ökade mjölkproduktionen främst av Sverige och Storbritannien, medan Danmark och Tyskland låg kvar på samma nivå som föregående år. Som en följd av detta ökade det globala mjölkutbudet och i kombination med en lägre efterfrågan på mejeriprodukter inleddes en kraftig nedgång för råvarupriserna.

Medan den motsatta situationen med lågt utbud och stor efterfrågan drev upp råvarupriserna under tolv månader i slutet av 2021 och 2022 skedde nedgången inom loppet av bara sex månader under fjärde kvartalet 2022 och början av 2023. I Europa sjönk exempelvis priserna på mozzarella med 38 procent och på skummjörkspulver (SMP) med 29 procent från oktober 2022 till februari 2023.

Marknaderna söker balans

Priserna på mejeriråvaror började hitta en balans under andra kvartalet 2023. Konsumentpriserna fortsatte att öka i dagligvaruhandeln eftersom effekten av sjunkande årvarupriser har en fördröjd effekt.

De europeiska konsumenternas köpkraft ökade och mejerikonsumtionen



började återhämta sig efter en brant nedgång 2022. Inom dagligvaruhandeln i Europa gick mejeri ned 3,0 procent första halvan 2023 jämfört med en nedgång på 4,8 procent under samma period förra året¹.

Utmanande valutautveckling

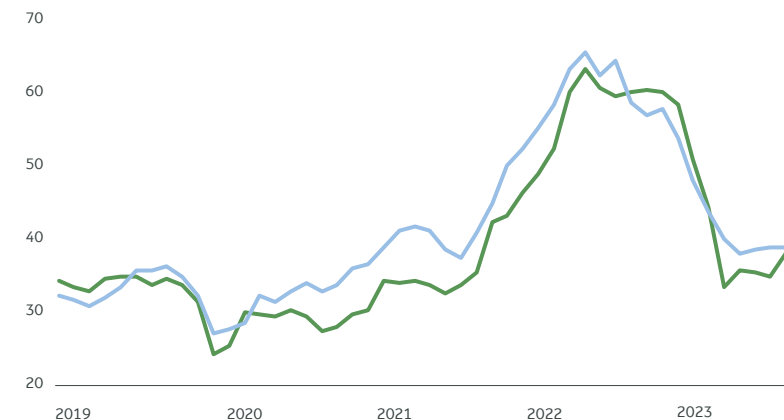
Valutorna utvecklades negativt under första halvåret 2023. Den svenska kronan föll med 7,5 procent till en historiskt låg nivå jämfört med samma period föregående år på grund av låga

räntor och politisk osäkerhet. Det brittiska pundet försvagades med i genomsnitt 3,9 procent. Den amerikanska dollarn stärktes med 1,0 procent.

¹ NielsenIQ MAT w282023.

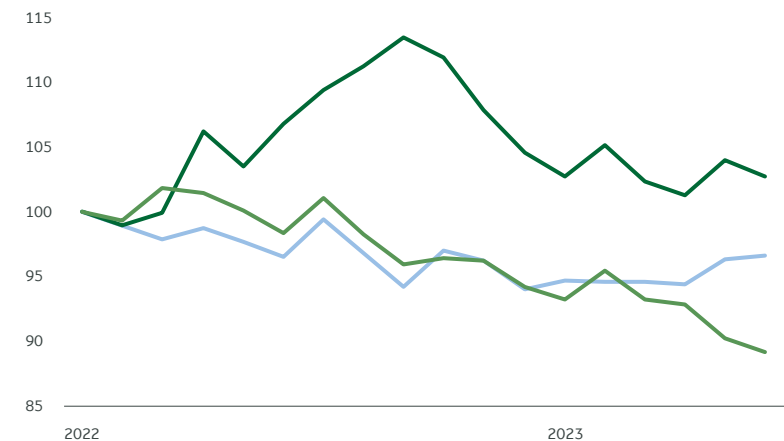
Mejeriråvarupriser

(eurocent/kilo, prisekvivalenter mjölkutnyttjande)



Källa: Global mejerihandel — Mozzarella — Skummjörkspulver

Utveckling för valutakurser



Källa: Bloomberg

— GBP/EUR — SEK/EUR — USD/EUR



RESULTATÖVERSIKT

SOM FÖRVÄNTAT PÅVERKADE DEN VOLATILA MARKNADSSITUATIONEN ARLAS RESULTAT UNDER FÖRSTA HALVÅRET 2023, MEN VI BEHÖLL ETT STARKT FOKUS PÅ ÖKAT VÄRDESKAPANDE SAMTIDIGT SOM VI FORTSATTE ATT IMPLEMENTERA VÅR HÅLLBARHETSSTRATEGI.

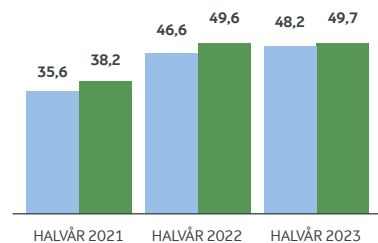
De lägre mjölkpriserna berodde på fallande råvarupriser

Under första halvåret 2023 ökade Arlas genomsnittliga a contopris till 48,2 eurocent/kilo, jämfört med 46,6 eurocent/kilo under första halvåret 2022. Arlas a contopris ökade avsevärt under första halvåret 2022 och förblev stabilt under andra halvåret, men minskade igen under första halvåret 2023. Vår Arlaintjänning, som mäter värdet som Arla tillför varje kilo av vår ägarlevererade mjölk, låg också på samma nivå som motsvarande period förra året, med en svag ökning på 0,1 eurocent, men minskade med 5,4 eurocent/kilo jämfört med den genomsnittliga Arlaintjänningen under 2022. Dessa minskningar drevs främst av sjunkande råvarupriser under första kvartalet och negativa valutaeffekter från den svenska kronan i synnerhet, delvis motverkat av ett intensivt fokus på prishantering och effektiviseringar levererade av Fund our Future.

Omsättningsökning driven av priser

Första halvåret 2023 ökade omsättningen med 10,7 procent till 7 067 miljoner euro, jämfört med 6 382 miljoner euro under samma period föregående år. Utvecklingen drevs främst av redan implementerade prishöjningar. Priserna bidrog positivt till omsättningsökningen med 700 miljoner euro, ändringar i volym- och produktmixen bidrog med

MJÖLKPRIS TILL ÄGARE EUROCENT/KILO



■ Genomsnittligt standard a contoprisa contopris
■ Genomsnittlig Arlaintjänning

VÅRA GLOBALA VARUMÄRKEN

Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken¹

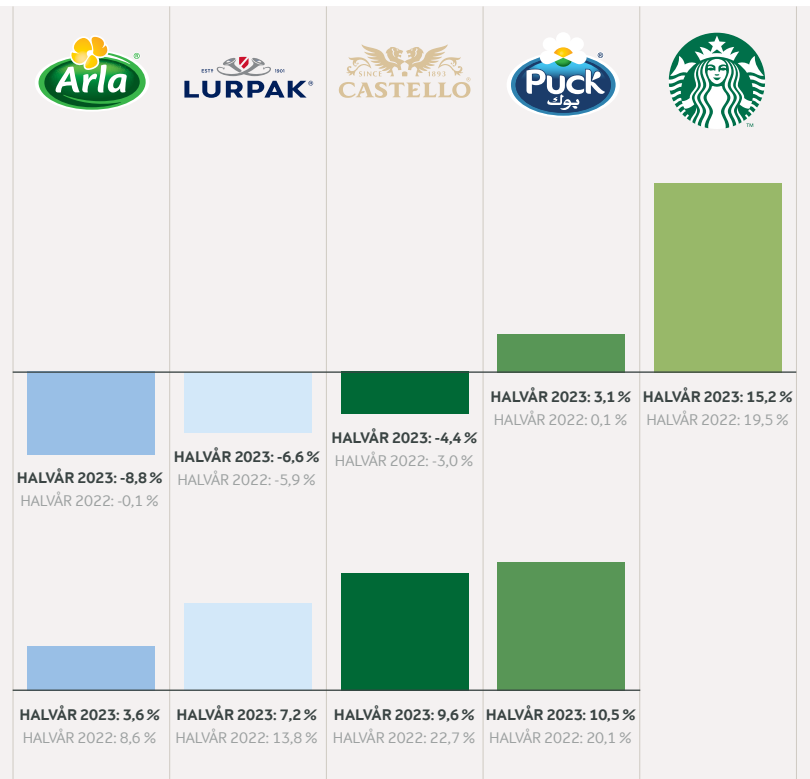
-6,0 %

HALVÅR 2022: -0,1 %

Omsättningsökning netto från strategiska varumärken

6,9 %

HALVÅR 2022: 12,7 %



133 miljoner euro, medan ogynnsam valutaavveckling påverkade omsättningen negativt med 148 miljoner euro. Den svenska kronan försvagades med 7,5 procent och det brittiska pundet med 3,9 procent.

Nettoresultatet lägre än prognosen för helåret

Under första halvåret 2023 uppnådde Arla ett nettoresultat på 103 miljoner euro, eller 1,5 procent av omsättningen, jämfört med 3,0 procent under samma

period föregående år. Lägre råvarupriser globalt och större volymer sålda genom vår verksamhet för industriprodukter pressade vår lönsamhet under första halvåret 2023.

Tack vare ett orubbligt fokus på den extraordinära dynamiken på alla marknader och Arlas generella effektivitet och stabilitet kunde vi dock mildra de negativa effekterna av marknadsdynamiken och betala ut ett konkurrenskraftigt mjölkpris till ägarna

under första halvåret och som planerat leverera en efterlikvid för halvåret till våra ägare på 1 eurocent per kilo mjölk.

Varumärkesvolymerna minskade, men marknadsandelarna behölls

Varumärkesomsättningen ökade med 6,9 procent, drivet av Lurpak[®] med 7,2 procent och varumärket Arla[®] med 3,6 procent. Som förväntat minskade vår totala volymdrivna omsättningsökning från strategiska varumärken med 6,0 procent¹

under första halvåret 2023 jämfört med en minskning på 0,1 procent under första halvåret 2022. Detta berodde främst på att volymerna inom Europe minskade med 5,7 procent och inom International med 4,0 procent, i linje med den generella marknadstrenden, samt en ökning av volymerna som såldes genom Global Industry Sales med 33,1 procent.

Inom dagligvaruhandeln minskade varumärkesvolymerna med 6,9 procent, men ett fåtal varumärken behöll en stabil volymtillväxt på den volatila marknaden.

Vår Foodservice-verksamhet återgick till mer normala tillväxtnivåer, med hänsyn tagen till de volatila marknadsförhållandena, med en volymdriven tillväxt för varumärken på -1,8 procent, jämfört med 19,0 procent under första halvåret 2022 då återhämtningseffekterna efter covid-nedstängningarna utlöste en ovanligt stor efterfrågan.

Inom Europe levererade våra strategiska satsningar en stark volymtillväxt, där Starbucks[™]-verksamheten växte med 21,6 procent och Arla Protein[®] med 51,6 procent. Inom International ökade varumärkesvolymerna för både Starbucks[™] och Puck[®] med 3,3 procent.

Mot slutet av halvåret började den negativa volymdrivna omsättningen från varumärken långsamt att dämpas på de flesta marknader.

¹ Inklusive påverkan med -0,9 procent från vår ryska verksamhet som avyttrades första halvåret 2022.



EUROPE

Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken

-5,7 %

HALVÅR 2022: -2,1 %

Omsättningsökning

15,4 %

HALVÅR 2022: 10,5 %

I Europa ökade omsättningen med 15,4 procent till 4 081 miljoner euro, jämfört med 3 535 miljoner euro under samma period förra året. Som förväntat berodde omsättningsökningen främst på prishöjningar som genomfördes under andra halvåret 2022 inom våra dagligvaru- och Foodservice-verksamheter och som även fick genomslag i början av 2023. De högre prisnivåerna fick konsumenter på alla marknader att fortsätta välja billigare alternativ i form av handelns egna varumärken eller till och med välja bort mejerikategorin. Det ledde till en nedgång för den volymdrivna omsättningen från varumärken med 5,7 procent. Vi behöll dock våra marknadsandelar för varumärkesprodukter, eftersom nedgången berodde på en övergång till handelns egna varumärken. Vår europeiska Foodservice-verksamhet hade en fortsatt positiv utveckling och omsättningen ökade med 10,4 procent.

INTERNATIONAL

Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken¹

-4,0 %

HALVÅR 2022: 3,8 %

Omsättningsökning

3,6 %

HALVÅR 2022: 18,3 %

Inom International ökade omsättningen med 3,6 procent till 1 243 miljoner euro. Omsättningsökningen påverkades positivt av prishöjningar som genomfördes under 2022, vilket delvis motverkades av en ogynnsam utveckling för de viktigaste valutorna på -3,7 procent, samt en underliggande nedgång för den volymdrivna omsättningen från varumärken med -4,0¹ procent på grund av lägre efterfrågan. Volymerna minskade främst i Västafrika på grund av en utmanande makromiljö. I Mellanöstern, som utgör cirka 40 procent av den totala verksamheten inom International, såg vi en fortsatt omsättningsökning på 5,3 procent. Starkast tillväxt sågs i Övriga världen, som omfattar cirka 25 procent av verksamheten inom International, med en omsättningsökning på 10,3 procent.

ARLA FOODS INGREDIENTS

Tillväxt för förädlingssegment

5,2 %

HALVÅR 2022: 8,8 %

Omsättningsökning

10,8 %

HALVÅR 2022: 19,2 %

Inom Arla Foods Ingredients var efterfrågan på specialiserade vassleprotein- och laktosprodukter fortsatt stabil. De volatila marknadsförhållandena och kraftigt fallande råvarupriser från oktober 2022 till februari 2023 satte press på marginalerna, men marknadspriserna på vasslepulver låg kvar på en relativt hög nivå. Omsättningen ökade med 10,8 procent till 513 miljoner euro, jämfört med 463 miljoner euro under samma period förra året. Produktvolymerna för förädlad vassleprotein ökade med 5,2 procent. Den totala andelen förädlade produkter på 80,3 procent innebar en nedgång från 81,8 procent under samma period föregående år på grund av en ökning av standardvolymerna.

Tillverkningsverksamheten inom Early Life Nutrition utmanades fortsatt av svåra marknadsförhållanden i Kina, vilket gav lägre försäljningsvolym under första halvåret 2023.

GLOBAL INDUSTRY SALES

Mjölktorrsubstans som säljs genom Global Industry Sales

28,7 %

HALVÅR 2022: 21,6 %

Omsättningsökning

6,1 %

HALVÅR 2022: 41,8 %

Under första halvåret 2023 uppgick den totala andelen mjölktorrsubstans som såldes genom Global Industry Sales till 28,7 procent jämfört med 21,6 procent under samma period förra året, medan omsättningen² ökade med 6,1 procent till 1 230 miljoner euro.

Mot bakgrund av större volymer invägd mjölkkråvara från våra ägare och lägre efterfrågan från dagligvaruhandeln inom Europe och International ökade volymerna i Global Industry Sales med 33,1 procent jämfört med första halvåret 2022. Pulverprodukter ökade mest. Jämfört med årsskiftet 2022 ökade volymerna med 20,5 procent. Samtidigt föll priserna på mejeriråvaror från rekordhög nivåer till en nivå, i slutet av första halvåret, som var något högre än det långsiktigt historiska genomsnittet.

¹ Exklusive Ryssland. Omsättningsökning inklusive Ryssland var -6,7 procent.

² Omsättning för Global Industry Sales, inklusive Övrigt.



**PUCK®
BREDBAR
OST**

Puck® är det främsta varumärket inom bredbar ost i MENA. 2023 levererade Puck en volymtillväxt på 3,3 procent.



Fund our Future

På grund av den utmanande makromiljön och den stigande inflationen spelade vårt förändrings- och effektivitetsprogram, Fund our Future, en viktig roll under första halvåret 2023 och gav förväntade besparingar på 23 miljoner euro. Tack vare starka initiativ som kommer att lanseras under andra halvåret förväntar vi oss att effektivitetsleveranserna ökar för helåret.

Stabil finansiell ställning

Arla hade fortsatt en stabil finansiell ställning på en volatil marknad. Skuldsättningsgraden låg på 3,3 jämfört med 3,0 samma period föregående år, drivet av en ökad räntebärande nettoskuld och lägre EBITDA under de senaste 12 månaderna. För helåret förväntar vi oss att skuldsättningsgraden förbättras till 2,4–2,8 vid årsskiftet.

Vår räntebärande nettoskuld ökade till 3 033 miljoner euro jämfört med 2 886 miljoner euro under första halvåret 2022. Långfristig upplåning ökade till 2 794 miljoner euro, jämfört med 2 140 miljoner euro under första halvåret förra året. Den genomsnittliga löptiden för skulder ökade till 4,7 år jämfört med 4,4 år förra året. Genomsnittliga räntekostnader, exklusive pensioner, uppgick till 3,6 procent jämfört med 1,8 procent under samma period förra året.

Övrigt totalresultat uppgick till -155 miljoner euro under första halvåret 2023, jämfört med 271 miljoner euro under samma period föregående år. Värdejusteringar av säkringsinstrument

relaterade till framtida råvaru- och räntekostnader var den viktigaste drivkraften bakom denna förändring. Förändringen påverkade också soliditeten, som föll till 34,5 procent jämfört med 36,3 procent under första halvåret föregående år.

Kassaflödet från den löpande verksamheten förbättrades till 392 miljoner euro under första halvåret 2023, jämfört med -29 miljoner euro samma period föregående år mot bakgrund av förbättrat kassaflöde från nettorelsekapital. Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till -210 miljoner euro jämfört med -176 miljoner euro under samma period förra året. Våra huvudsakliga investeringar under första halvåret 2023 var relaterade till en kapacitetsökning för mjölkbaserade drycker i Esbjerg i Danmark, uppgraderingar av mjölk- och vassleprocesser i Götene och tillväxtinvesteringar i Arla Foods Ingredients.

Mer information finns i noterna på sidorna 17–29.

VI BELÖNAR KLIMAT- OCH HÅLLBARHETSÅTGÄRDER PÅ GÅRDARNA

Under 2022 introducerade Arla en ny modell för hållbarhetsersättning för att belöna och motivera våra ägares implementering av klimat- och hållbarhetsinitiativ på gårdarna i syfte att nå våra ambitiösa klimatmål. Modellen är ett datadrivet och evidensbaserat poängbaserat system där ägarna kan samla poäng baserat på sina åtgärder inom modellens

19 nyckelområden. Områdena har definierats baserat på data som samlats in genom våra klimatberäkningar på gårdarna sedan 2019 och visar var vi har störst potentiell påverkan.

I januari 2023 började våra ägare, Arlabönderna, skicka in sina data till systemet. Data från den 30 juni 2023 visade att ägarna i genomsnitt fick 48 poäng av 80 möjliga, vilket var högre än Arlas ursprungliga förväntningar på 39 poäng. Klimatberäkningsdata från 2022 visade att våra ägare arbetar målmedvetet för att minska klimatutsläppen genom initiativ som optimering av utfodring och foderproduktion, bättre utnyttjande och lagring av gödsel, minskad energiförbrukning, omställning till förnybar el osv.

De 48 poängen innebär att Arla i genomsnitt kommer att betala ut 1,44 eurocent/kilo mjölk till ägarna genom hållbarhetstillägget, utöver 1 eurocent/kilo mjölk för att de lämnat in de klimatberäkningsdata som krävs för att få hållbarhetsersättningen. Den första utbetalningen sker i augusti 2023 baserat på data från den 30 juni, och framöver betalas ersättningen ut varje månad och justeras varje kvartal. Ägarna kan kontinuerligt registrera nya aktiviteter som kan ge fler poäng under följande kvartal. Varje år, efter den årliga klimatberäkningen, kommer de nya uppgifterna härifrån också att ingå i en uppdaterad poängberäkning.





FINANSIELLA UTSIKTER

ÄVEN OM VI FÖRVÄNTAR OSS ATT INFLATIONEN DÄMPAS KOMMER RÅVARUMARKNADERNA FORTSATT ATT PRÄGLAS AV OSÄKERHET UNDER DET KOMMANDE HALVÅRET.

Fortsatt osäkerhet på marknaden

Inflationen och dess påverkan på konsumenternas köpmönster kommer sannolikt att bestå under andra halvåret. Lågpriskanaler kommer fortsatt att sprida sig på marknaden och varumärkesvolymerna kommer att vara pressade. Vi förväntar oss dock att en uppgång för den underliggande kategoritillväxten kommer att bidra till att varumärkestillväxten långsamt tar fart igen.

Råvarupriserna pressades snabbt ned från en rekordnivå och marknaden försökte uppnå en ny balans under första halvåret, men volatiliteten och osäkerheten kommer att kvarstå under resten av året.

Justering av förväntningarna inför andra halvåret

Vi har justerat våra omsättningsprognoser för helåret från 13,6-14,2 miljarder euro till 13,2-13,7 miljarder euro – främst mot bakgrund av effekterna av fallande råvarupriser och valutakursutvecklingen – och vi förväntar oss att leverera en resultatandel inom intervallet 2,8-3,0 efter halvårets nettoresultat.

Vi har uppdaterat våra förväntningar på varumärkestillväxt till mellan -2,0 och -1,0 procent, en ökning från mellan -3,5 och -1,5 procent i februari 2023, mot bakgrund av att sannolikheten för att konsumenterna återgår till varumärkesprodukter under andra halvåret har ökat.

Vi förväntar oss också att vårt effektivitetsprogram, Fund our Future, kommer att leverera besparingar på 85-105 miljoner euro, en ökning från 55-85 miljoner euro, mot bakgrund av tydliga effektivitetsinitiativ under andra halvåret.

Våra förväntningar på skuldsättningsgraden är oförändrade jämfört med det vi kommunicerade i februari 2023.

	Resultat 2022	Prognos februari 2023	Prognosuppdatering augusti 2023
VOLYMDRIVEN OMSÄTTNINGSÖKNING FRÅN STRATEGISKA VARUMÄRKEN	-3,2 %	-3,5~-1,5	-2,0~-1,0 %
OMSÄTTNING MILJARDER EUR	13,8	13,6-14,2	13,2-13,7
RESULTATANDEL	2,8 %	2,8-3,2 %	2,8-3,0 %
EFFEKTIVITETSVINSTER MILJONER EUR	101	55-85	85-105
SKULDSÄTTNINGSGRAD	3,0	2,4-2,8	2,4-2,8

HALVÅRS- RAPPORT



**DANO®
SABI**

I maj öppnade Arla sin första innovationsgård i Nigeria för att säkerställa tillgång till prisvärd näring för framtida generationer genom att stödja utvecklingen av mejeribranschen och lokala livsmedelssystem. Mjölk från gården kommer att användas i produktionen av lokala mejeriprodukter, till exempel vår mjölkbaserade pulverprodukt Dano Sabi.

RESULTATRÄKNING

(miljoner EUR)	Not	H1 2023	H1 2022	Utveckling	2022
Omsättning	1.1	7 067	6 382	11 %	13 793
Produktionskostnader	1.2	-5 857	-5 090	15 %	-11 145
Bruttoresultat		1 210	1 292	-6 %	2 648
Försäljnings- och distributionskostnader	1.2	-857	-848	1 %	-1 771
Administrativa kostnader	1.2	-219	-206	6 %	-439
Övriga rörelseintäkter		18	61	-70 %	162
Övriga rörelsekostnader		-19	-74	-74 %	-131
Resultatandelar efter skatt i joint ventures och intresseföretag		28	27	4 %	60
EBIT (resultat före räntor och skatt)		161	252	-36 %	529
Specifikation:					
EBITDA		399	485	-18 %	1 001
Av- och nedskrivningar		-238	-233	2 %	-472
EBIT (resultat före räntor och skatt)		161	252	-36 %	529
Finansiella intäkter		28	10	180 %	37
Finansiella kostnader		-66	-32	106 %	-117
Resultat före skatt		123	230	-46 %	449
Skatt		-12	-31	-61 %	-49
Periodens resultat		111	199	-44 %	400
Fördelat enligt följande:					
Arla Foods ambas andel av periodens resultat		103	192	-46 %	382
Innehav utan bestämmande inflytande		8	7	14 %	18
Summa		111	199	-44 %	400

TOTALRESULTAT

(miljoner EUR)	Not	H1 2023	H1 2022	2022
Periodens resultat		111	199	400
Övrigt totalresultat				
Poster som inte kan redovisas över resultaträkningen:				
Omvärderingar av förmånsbestämda pensionsplaner		-9	47	-1
Skatt på omvärderingar av förmånsbestämda pensionsplaner		2	-10	2
Poster som sedan kan omklassificeras till resultaträkningen:				
Värdejusteringar av säkringsinstrument		-113	213	225
Verkligt värde-justeringar av vissa finansiella tillgångar		-3	-	-3
Valutakursjusteringar		-32	21	-48
Skatt på poster som ska redovisas över resultaträkningen:		-	-	-19
Övrigt totalresultat efter skatt		-155	271	156
Summa totalresultat		-44	470	556
Fördelat enligt följande:				
Arla Foods Ambas andel		-52	463	538
Innehav utan bestämmande inflytande		8	7	18
Summa		-44	470	556



BALANSRÄKNING

(miljoner EUR)	Not	H1 2023	H1 2022	Utveckling	2022
Tillgångar					
Anläggningstillgångar					
Immateriella tillgångar och goodwill	3.1	965	942	2 %	954
Materiella anläggningstillgångar och ROU-tillgångar	3.1	3 029	3 036	0 %	3 031
Investeringar i intresseföretag och joint ventures	3.1	541	572	-5 %	565
Uppskjuten skatt		24	23	4 %	22
Pensionstillgångar	4.1	14	90	-84 %	16
Övriga anläggningstillgångar		24	29	-17 %	23
Summa anläggningstillgångar		4 597	4 692	-2 %	4 611
Omsättningstillgångar					
Varulager	2.1	1 560	1 613	-3 %	1 772
Kundfordringar	2.1	1 140	1 153	-1 %	1 267
Derivat		132	271	-51 %	239
Övriga fordringar		336	362	-7 %	319
Värdepapper	4.1	429	437	-2 %	432
Likvida medel	4.1	172	130	32 %	106
Summa omsättningstillgångar		3 769	3 966	-5 %	4 135
Summa tillgångar		8 366	8 658	-3 %	8 746

(miljoner EUR)	Not	H1 2023	H1 2022	Utveckling	2022
Eget kapital och skulder					
Eget kapital					
Kollektivt kapital		2 190	2 236	-2 %	2 150
Individuellt kapital		513	510	1 %	540
Övriga eget kapitalkonton		55	280	-80 %	203
Efterlikvid till ägare		64	63	2 %	208
Hänförligt till Arla Foods ambas ägare		2 822	3 089	-9 %	3 101
Innehav utan bestämmande inflytande		65	58	12 %	67
Summa eget kapital		2 887	3 147	-8 %	3 168
Skulder					
Långfristiga skulder					
Pensionsskulder	4.1	148	201	-26 %	161
Avsättningar		30	27	11 %	28
Uppskjuten skatt		74	80	-8 %	86
Lån	4.1	2 793	2 140	31 %	2 640
Summa långfristiga skulder		3 045	2 448	24 procent	2 915
Kortfristiga skulder					
Lån	4.1	679	1 097	-38 %	709
Leverantörsskulder och övriga skulder	2.1	1 334	1 541	-13 %	1 597
Avsättningar		19	15	27 %	20
Derivat		95	80	19 %	36
Övriga kortfristiga skulder		307	330	-7 %	301
Summa kortfristiga skulder		2 434	3 063	-21 %	2 663
Summa skulder		5 479	5 511	-1 %	5 578
Summa eget kapital och skulder		8 366	8 658	-3 %	8 746



EGET KAPITAL

(miljoner EUR)	Kollektivt kapital				Individuellt kapital				Övriga eget kapitalkonton				Efterlikvid	Summa eget kapital		
	Kapitalkonto	Reserv för särskilda poster	Ej fördelat resultat för perioden	Summa	Individuellt insatskapital	Leverans-baserade ägarbevis	Individuellt tillskotts-kapital	Summa	Reserv för värdejustering av sÄkrings-instrument	Reserv för verkligt värde via Övrigt totalresultat	Reserv för valutakurs-justeringar	Summa	Summa	Eget kapital hänfÖrligt till Foods ägare	Innehav utan bestÄm-mande inflytande	Summa eget kapital
Eget kapital den 1 januari 2023	903	1 247	-	2 150	348	55	137	540	211	5	-13	203	208	3 101	67	3 168
Periodens resultat	-	-	39	39	-	-	-	-	-	-	-	-	64	103	8	111
Övrigt totalresultat	-7	-	-	-7	-	-	-	-	-113	-3	-32	-148	-	-155	-	-155
Summa totalresultat	-7	-	39	32	-	-	-	-	-113	-3	-32	-148	64	-52	8	-44
Transaktioner med ägare	1	-	-	1	-16	-4	-5	-25	-	-	-	-	-	-24	-	-24
Transaktioner med innehav utan bestÄmmande inflytande	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-1	-1
Efterlikvid till ägare avseende 2022	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-203	-203	-	-203
Valutakursjusteringar	7	-	-	7	-3	-1	2	-2	-	-	-	-	-5	-	-9	-9
Summa transaktioner med ägare	8	-	-	8	-19	-5	-3	-27	-	-	-	-	-208	-227	-10	-237
Eget kapital den 30 juni 2023	904	1 247	39	2 190	329	50	134	513	98	2	-45	55	64	2 822	65	2 887
Eget kapital den 1 januari 2022	889	1 173	-	2 062	334	61	147	542	-14	8	52	46	207	2 857	53	2 910
Periodens resultat	-	-	129	-	-	-	-	-	-	-	-	-	63	192	7	199
Övrigt totalresultat	37	-	-	37	-	-	-	-	213	-	21	234	-	271	-	271
Summa totalresultat	37	-	129	37	-	-	-	-	213	-	21	234	63	463	7	470
Transaktioner med ägare	2	-	-	2	-14	-4	-4	-22	-	-	-	-	-	-20	-	-20
Transaktioner med innehav utan bestÄmmande inflytande	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-3	-3
Efterlikvid till ägare avseende 2021	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-211	-211	-	-211
Valutakursjusteringar	6	-	-	6	-6	-1	-3	-10	-	-	-	-	4	-	1	1
Summa transaktioner med ägare	8	-	-	8	-20	-5	-7	-32	-	-	-	-	-207	-231	-2	-233
Eget kapital den 30 juni 2022	934	1 173	129	2 107	314	56	140	510	199	8	73	280	63	3 089	58	3 147



KASSAFLÖDESANALYS

(miljoner EUR)	Not	H1 2023	H1 2022	2022
EBITDA		399	485	1 001
Återföring av resultatandelar i joint ventures och intresseföretag		-28	-27	-60
Återföring av övriga ej kassaflödespåverkande poster		14	-26	21
Förändring i nettorörelsekapital	2.1	46	-375	-707
Förändring i övriga fordringar och kortfristiga skulder		27	-34	11
Erhållen utdelning, joint ventures och intresseföretag		18	-	15
Betald ränta		-71	-25	-67
Erhållen ränta		23	3	23
Betald skatt		-36	-30	-53
Kassaflöde från den löpande verksamheten		392	-29	184
Investering i immateriella tillgångar	3.1	-31	-36	-92
Investering i materiella anläggningstillgångar	3.1	-181	-144	-373
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	3.1	2	4	13
Den löpande investeringsverksamheten		-210	-176	-452
Förvärv av finansiella tillgångar		-6	-9	-16
Försäljning av finansiella tillgångar		7	9	17
Försäljning av företag		3	-	8
Den finansiella investeringsverksamheten		4	-	9
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-206	-176	-443
Betalning av efterlikvid för halvåret				-61
Efterlikvid avseende föregående räkenskapsår		-203	-211	-211
Transaktioner med ägare		-24	-22	-22
Transaktioner med innehav utan bestämmande inflytande		-1	-3	-11
Nya upptagna lån		517	248	1 310
Övriga förändringar i lån		-357	267	-643
Betalning av leasingskulder		-36	-34	-71
Betalning till pensionsplaner		-11	-11	-22
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-115	234	269
Nettokassaflöde		71	29	10

(miljoner EUR)	Not	H1 2023	H1 2022	2022
Likvida medel den 1 januari		105	97	97
Periodens nettokassaflöde		71	29	10
Valutakursjustering av likvida medel		-4	4	-1
Likvida medel den 30 juni		172	130	106
Fritt löpande kassaflöde				
Kassaflöde från den löpande verksamheten		392	-29	184
Kassaflöde från den löpande investeringsverksamheten		-210	-176	-452
Fritt löpande kassaflöde		182	-205	-268
Fritt kassaflöde				
Kassaflöde från den löpande verksamheten		392	-29	184
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-206	-176	-443
Fritt kassaflöde		186	-205	-259

Finansiella kommentarer

Det positiva kassaflödet från den löpande verksamheten på 392 miljoner euro var resultatet av EBITDA på 399 miljoner euro och frigörandet av likvida medel uppbundna i rörelsekapitalposter på 46 miljoner euro, vilket motverkades av högre räntekostnader.

Däremot var första halvåret förra året en extraordinär period med betydande extra likvida medel uppbundna i rörelsekapitalposter till följd av högre mjölkpriser och inflation.

Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till -206 miljoner euro

jämfört med -176 miljoner euro under samma period föregående år.

Det fria kassaflödet för halvåret uppgick till 186 miljoner euro, vilket innebär en ökning med 391 miljoner euro jämfört med samma period föregående år.

Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till -115 miljoner euro jämfört med 234 miljoner euro förra året. Minskningen berodde på att efterlikviden var i linje med föregående år, men de nya lånen var färre jämfört med föregående år.

Likvida medel uppgick till 172 miljoner euro, jämfört med 130 miljoner euro i slutet av samma period förra året.



NOTER

INTRODUKTION

Grund för upprättandet

Delårsrapporten baseras på koncernens månatliga rapporteringsrutiner. Koncernheterna är skyldiga att rapportera enligt standardredovisningsprinciper som följer International Financial Reporting Standards så som de antagits av EU (IFRS). Allmänna redovisningsprinciper finns i not 5.

Valutaexponering

Koncernens finansiella ställning har en betydande exponering mot valutor, både på grund av transaktioner som utförs i andra valutor än euro, och till följd av omräkning av finansiell rapportering från enheter som inte ingår i euroområdet. Den främsta exponeringen avser finansiella rapporter från enheter som

bedriver sin verksamhet i GBP och SEK, samt transaktioner som hänför sig till försäljning i USD eller USD-relaterade valutor.

Tillämpning av väsentlighet

Vårt fokus är att på ett enkelt och strukturerat sätt presentera information som anses vara av väsentlig betydelse för våra intressenter.

Betydande uppskattningar och bedömningar

När koncernen upprättar delårsrapporten måste företagsledningen tillämpa uppskattningar och bedömningar som påverkar redovisning och värdering av koncernens tillgångar, skulder, intäkter och kostnader. Uppskattningarna och bedömningarna baseras på historiska erfarenheter och andra faktorer.

Till sin natur är dessa uppskattningar förknippade med osäkerhet och

oförutsägbarhet, vilket kan få en betydande inverkan på de belopp som redovisas.

De mest betydande redovisningsuppskattningarna kommenteras nedan.

Värdering av intäkter och rabatter

Intäkter, efter rabatt, redovisas när varorna överförs till kunder. Uppskattningar tillämpas vid värdering av upplupna kostnader för rabatterna och andra säljincitament. I vissa kundrelationer beror den slutliga avräkningen av rabatter på framtida volymer, priser och andra incitament, vilket kräver uppskattningar baserade på historisk erfarenhet och prognoser för framtida försäljning.

Värdering av goodwill

Uppskattningar tillämpas vid bedömning av nyttjandevärdet för goodwill. Goodwill prövas årligen för att identifiera ett eventuellt nedskrivningsbehov och

skrivs inte av. Bedömning av framtida kassaflöden och fastställande av diskonteringsräntor inbegriper strategiska ambitioner och marknadsdata.

Värdering av varulager

Arla använder en standardkostnadsmodell för faktiska kostnader. Uppskattningar tillämpas vid bedömning av det historiska anskaffningspriset för mjölk, förnödenheter och andra produktionsrelaterade kostnader. Bedömningen av det realiserbara nettovärdet för vissa delar av lagret kräver dessutom uppskattningar och bedömningar. Detta gäller särskilt kvaliteten och det framtida marknadspriset för vissa ostkategorier med lång mognadstid.

Värdering av pensionsplaner

Bedömningar används vid fastställandet av aktuariella antaganden, t.ex. diskonteringsränta, förväntade framtida löneökningar, inflation och livslängd. De

aktuariella antagandena varierar från land till land, baserat på nationella ekonomiska och sociala förhållanden. De fastställs utifrån tillgängliga marknadsdata och jämförs med riktmärken för att säkerställa att de är konsekventa år för år och i överensstämmelse med bästa praxis.



Följande avsnitt ger ytterligare upplysningar som kompletterar de primära finansiella rapporterna.

NOT 1 OMSÄTTNING OCH KOSTNADER

Upplysningar om koncernens resultat och lönsamhet.

[Läs mer på sidan 18](#)

NOT 2 NETTORÖRELSEKAPITAL

Utveckling och sammansättning av koncernens varulager och handelsbalanser.

[Läs mer på sidan 21](#)

NOT 3 SYSSELSATT KAPITAL

Upplysningar om produktionskapacitet, immateriella tillgångar och finansiella investeringar.

[Läs mer på sidan 22](#)

NOT 4 FINANSIERING

Upplysningar om finansiering av koncernens verksamhet.

[Läs mer på sidan 23](#)

NOT 5 REDOVISNINGSPRINCIPER

Koncernens allmänna redovisningsprinciper.

[Läs mer på sidan 25](#)

NOT 1. OMSÄTTNING OCH KOSTNADER

1.1 OMSÄTTNING

Finansiella kommentarer

Omsättningen ökade med 10,7 procent till 7 067 miljoner euro, jämfört med 6 382 miljoner euro under första halvåret förra året. Högre försäljningspriser ökade omsättningen med 700 miljoner

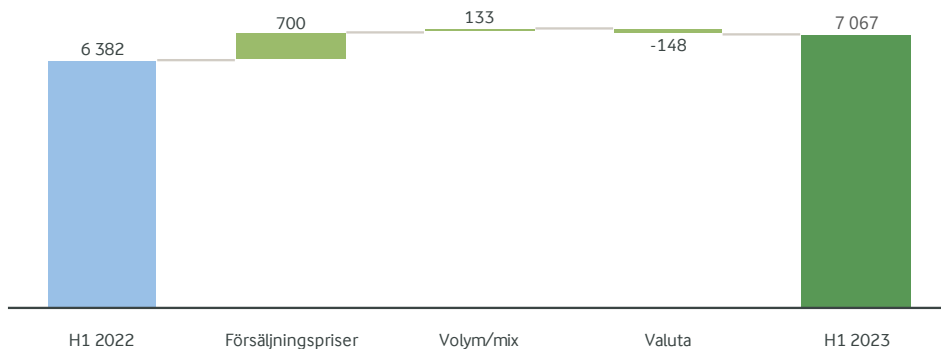
euro, medan volym-/mixförändringar hade en positiv effekt på omsättningen med 133 miljoner euro. Negativa valutaeffekter uppgick till 148 miljoner euro på grund av en svagare krona och brittiskt pund mot euron.

Omsättning från strategiska varumärken uppgick till 3 202 miljoner euro, jämfört

med 2 995 miljoner euro under samma period förra året. Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken var -6,0 procent och påverkades kraftigt av inflationsmiljön. Läs mer om utvecklingen för våra varumärken och kommersiella segment i resultatöversikten på sidorna 8–9.

Omsättningsutveckling

(miljoner EUR)



Omsättning fördelad på varumärken

(miljoner EUR)	H1 2023	H1 2022
Arla	1 839	1 775
Lurpak	372	347
Puck	274	248
Castello	114	104
Mjölkbaserad dryck	195	164
Övriga stödvarumärken	408	357
Omsättning från strategiska varumärken	3 202	2 995
Arla Foods Ingredients	513	460
Global Industry Sales, handelns egna varumärken och övrigt	3 352	2 927
Summa	7 067	6 382

Omsättning fördelad på kommersiella segment

(miljoner EUR)	H1 2023	H1 2022*
Europa	4 081	3 535
International	1 243	1 226
Arla Foods Ingredients	513	463
Global Industry Sales och övriga	1 230	1 158
Summa	7 067	6 382

*International 2022 inkluderar 26 miljoner euro relaterade till Ryssland

1.2 KOSTNADER

Finansiella kommentarer

Rörelsekostnaderna uppgick till 6 933 miljoner euro jämfört med 6 144 miljoner euro under första halvåret förra året, en ökning med 12,8 procent. Ökningen berodde främst på ett högre genomsnittligt a contopris till ägarna och på inflation vad gäller produktionskostnader och andra rörelsekostnader.

Produktionskostnaderna ökade med 14,8 procent till 5 844 miljoner euro, jämfört med 5 090 miljoner euro under

första halvåret förra året. Exklusive kostnader för mjölkkråvara ökade produktionskostnaderna, inklusive effekten av ändrade lagervärden, till 2 440 miljoner euro, jämfört med 1 837 miljoner euro under första halvåret föregående år, vilket motsvarar en ökning med 32,8 procent. Ökningen drevs av inflation som ledde till högre kostnader för övriga produktionsmaterial som förpackningar, förbrukningsvaror, förnödenheter och energi samt av effekten av förändrade lagervärden.

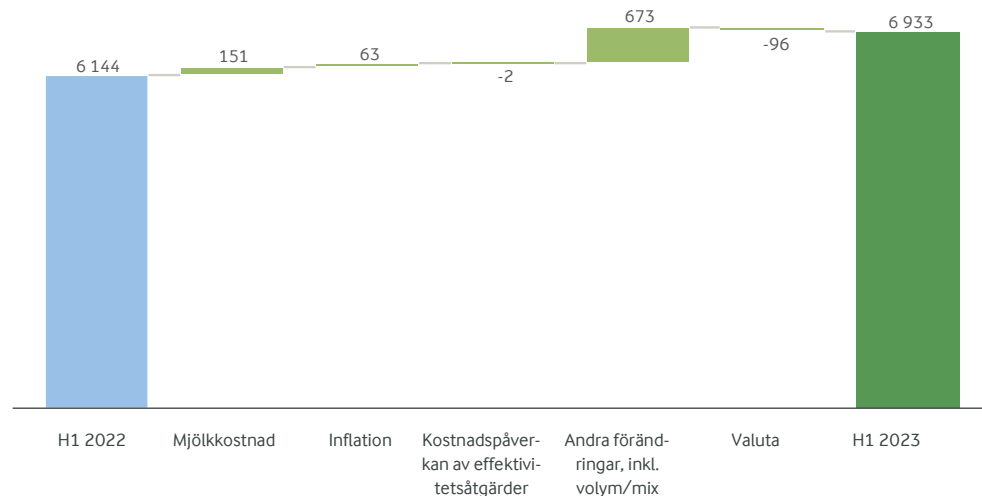
Försäljnings- och distributionskostnaderna ökade med 9 miljoner euro, där

transportkostnaderna var i linje med första halvåret förra året.

Personalkostnaderna ökade med 30 miljoner euro till 742 miljoner euro på grund av normala lönejusteringar inom hela Arla.

Vårt förändrings- och effektivitetsprogram, Fund our Future, uppnådde besparingar på 23 miljoner euro, varav 2 miljoner euro var relaterade till besparingar vad avser rörelsekostnader.

Utveckling för rörelsekostnader (miljoner EUR)



Rörelsekostnader fördelat på funktion och typ (miljoner EUR)

	H1 2023	H1 2022
Produktionskostnader	5 857	5 090
Försäljnings- och distributionskostnader	857	848
Administrativa kostnader	219	206
Summa	6 933	6 144

Specifikation:

Invägd mjölkkråvara	3 404	3 253
Övriga produktionsmaterial*	1 520	963
Personalkostnader	742	712
Transportkostnader	403	403
Marknadsföringskostnader	117	101
Av- och nedskrivningar	238	233
Övriga kostnader**	509	479

Summa	6 933	6 144
--------------	--------------	--------------

Genomsnittligt antal anställda, heltid	21 024	20 357
--	--------	--------

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

**Övriga kostnader innefattar främst underhåll, förnödenheter och IT

Invägd mjölkkråvara

	H1 2023		H1 2022	
	Miljoner kilo	Miljoner EUR	Miljoner kilo	Miljoner EUR
Ägarlevererad mjölk	6 662	3 204	6 461	3 006
Övrig mjölk	387	201	449	247
Summa	7 049	3 404	6 910	3 253



1.3 NYCKELTAL

Finansiella kommentarer

De alternativa resultatmått som redovisas nedan är nyckeltal för koncernen.

Arlaintjäning

Arlaintjäningen är ett viktigt mått på det totala resultatet, som uttrycker värdeskapandet per kilo mjölk som levereras av våra ägare. Arlaintjäningen beräknas som det standardiserade a contopriset, som ingår i produktionskostnaderna, plus Arla Foods ambas andel av periodens resultat, dividerat med den invägda mjölken under första halvåret 2023. Arlaintjäningen uppgick till 49,7 eurocent/kilo ägarlevererad mjölk, jämfört med 49,6 eurocent/kilo ägarlevererad mjölk under första halvåret förra året.

Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken

Volymdriven omsättningsökning definieras som omsättningsökning härledd från tillväxt i volymer, samtidigt som priserna hålls konstanta. Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken är ett alternativt resultatmått som används för att stödja och förstå omsättningsökning som inte beror på pris och resultatet från vår varumärkesverksamhet. Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken minskade med 6,0 procent under första halvåret 2023, jämfört med en minskning på 0,1 procent för första halvåret föregående år. Den främsta orsaken till

nedgången är förändrade konsumenttrender till följd av inflationsmiljön.

Resultatandel

Arlas mål för resultatandelen är 2,8–3,2 procent av omsättningen för helåret, beräknat baserat på resultatet som är hänförligt till våra ägare. Under första halvåret 2023 uppgick resultatandelen till 103 miljoner euro jämfört 192 miljoner euro för första halvåret föregående år. Det motsvarar 1,5 procent av omsättningen. Den vinst som kan delas ut till ägarna kommer att anges i resultatdispositionen vid årets slut.

Arlaintjäning	H1 2023			H1 2022		
	Miljoner EUR	Miljoner kilo	Eurocent/kilo	Miljoner EUR	Miljoner kilo	Eurocent/kilo
Ägarlevererad mjölk (Standardmjölk 4,2 % fett, 3,4 % protein)	3 204	6 662	48,2	3 006	6 461	46,6
Arla Foods ambas andel av periodens resultat	103		1,5	192		3,0
Summa	3 307	6 662	49,7	3 198	6 461	49,6

Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken (miljoner EUR)

	H1 2023	H1 2022
Omsättning från strategiska varumärken förra halvåret	2 995	2 657
Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken	-177	-3
Pris- och valutakursjusteringar	384	341
Omsättning från strategiska varumärken	3 202	2 995

Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken, %

	H1 2023	H1 2022
	-6,0 %	-0,1 %

Beräkningen av volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken baseras på fasta valutakurser och definieras som en volymtillväxt på -177 miljoner euro dividerat med nettobeloppet för omsättningen från strategiska varumärken förra året på 2 995 miljoner euro och en valutakurseffekt från genomsnittliga till fasta valutakurser på -59 miljoner euro.

Resultatandel

(miljoner EUR)	H1 2023	H1 2022
Omsättning	7 067	6 382
Periodens resultat	111	199
Resultat avseende innehav utan bestämmande inflytande	-8	-7
Resultat hänförligt till ägare	103	192

Resultatandel

	H1 2023	H1 2022
	1,5 %	3,0 %

Resultatandelen beräknas till 103 miljoner euro dividerat med 7 067 miljoner euro och uppgick till 1,5 procent för första halvåret 2023.

NOT 2. NETTORÖRELSEKAPITAL

2.1 NETTORÖRELSEKAPITAL

Nettorörelsekapital

(miljoner EUR)	H1 2023	H1 2022
Varulager	1 560	1 613
Kundfordringar	1 140	1 153
Leverantörsskulder och övriga skulder	-1 334	-1 541
Nettorörelsekapital	1 366	1 225

Varulager

(miljoner EUR)	H1 2023	H1 2022
Varulager före nedskrivningarna	1 568	1 627
Nedskrivningar	-8	-14
Summa varulager	1 560	1 613
Råvaror och förbrukningsvaror	343	336
Varor under tillverkning	502	534
Färdigvaror och handelsvaror	715	743
Summa varulager	1 560	1 613

Finansiella kommentarer

Nettorörelsekapitalet ökade med 141 miljoner euro till 1 366 miljoner euro, vilket motsvarar en ökning med 12 procent jämfört med det bokförda värdet den 30 juni 2022.

Ökningen berodde främst på att leverantörsskulder minskade.

Varulagret minskade med 53 miljoner euro till 1 560 miljoner euro, en minskning med 3 procent. Minskningen var ett resultat av ett lägre mjölkpris till våra

ägare under andra kvartalet 2023 jämfört med samma period föregående år, vilket delvis motverkades av att övriga produktionskostnader ökade.

Kundfordringar uppgick till 1 140 miljoner euro, jämfört med 1 153 miljoner euro den 30 juni 2022. Underliggande kundfordringar ökade med 4 procent, vilket balanserades

av användningen av våra finansieringsprogram för kundfordringar jämfört med första halvåret 2022.

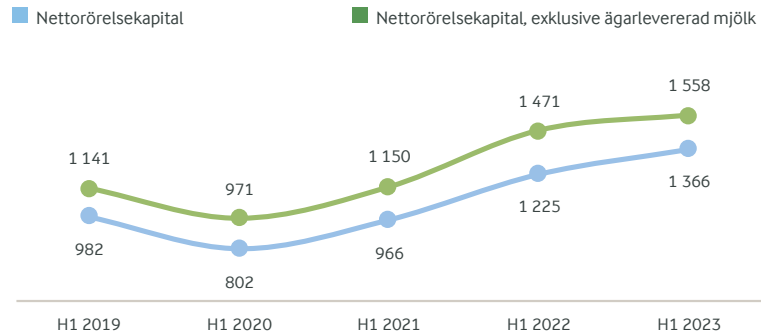
Finansieringsprogram för kundfordringar är en integrerad del av vår likviditetshantering.

Leverantörsskulder och övriga skulder minskade med 207 miljoner euro till 1 334 miljoner euro, en minskning med 13 procent. Minskningen berodde på lägre skulder relaterade till ägarlevererad mjölk, råvaror, inklusive energi, och lägre leverantörsskulder generellt i slutet av perioden jämfört med föregående år.

Vi strävar kontinuerligt efter att optimera våra nettörörelsekapitalpositioner genom initiativ som ökad användning av globala upphandlingsavtal, optimering av lagernivåer, förbättrade betalningsvillkor samt utnyttjande av finansieringsprogram med kunder och leverantörer när så är relevant.

Utveckling för nettörörelsekapital

(miljoner EUR)



Kundfordringar

(miljoner EUR)	H1 2023	H1 2022
Kundfordringar före avsättning för förväntade kreditförluster	1 159	1 170
Avsättning för förväntade kreditförluster	-19	-17
Summa kundfordringar	1 140	1 153

NOT 3. SYSSELSATT KAPITAL

3.1 SYSSELSATT KAPITAL

Immateriella tillgångar och goodwill (miljoner EUR)

	H1 2023	H1 2022
Goodwill	712	701
Licenser och varumärken osv.	63	71
IT och andra utvecklingsprojekt	190	170
Bokfört värde den 30 juni	965	942

Materiella anläggningstillgångar inkl. ROU-tillgångar (miljoner EUR)

	H1 2023	H1 2022
Mark och byggnader	1 148	1 147
Maskiner och andra tekniska anläggningar	1 280	1 340
Inventarier, verktyg och utrustning	194	199
Pågående nyanläggningar	407	350
Bokfört värde den 30 juni	3 029	3 036
ROU-tillgångar som ingår i det bokförda värdet	211	224

Finansiella kommentarer

Det bokförda beloppet för anläggningstillgångar minskade till 4 597 miljoner euro jämfört med 4 692 miljoner euro den 30 juni 2022.

Immateriella tillgångar och goodwill ökade marginellt till 965 miljoner euro jämfört med 942 miljoner euro den 30 juni 2022. Ökningen drevs av IT och

andra utvecklingsprojekt samt valutaeffekter på goodwill.

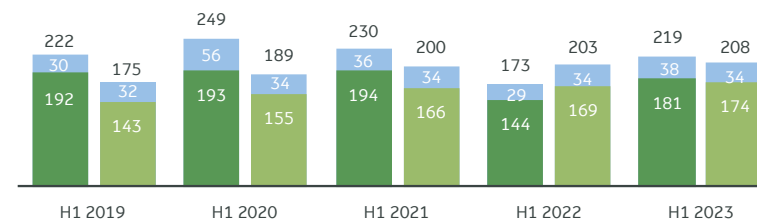
Det bokförda beloppet för materiella anläggningstillgångar, inklusive ROU-tillgångar, minskade med 7 miljoner euro till 3 029 miljoner euro. Investeringar inklusive ROU-tillgångar under första halvåret uppgick till 219 miljoner euro jämfört med 173 miljoner euro under

samma period föregående år. Stora projekt, som en kapacitetsökning för mjölk-baserade drycker i Esbjerg i Danmark, uppgraderingar av vassleprocesser i Götene, Sverige och tillväxtinvesteringar inom Arla Foods Ingredients mjölk, fortsatte under första halvåret 2023.

Redovisat värde på intresseföretag och joint ventures uppgick till 541 miljoner euro jämfört med 572 miljoner euro den 30 juni 2022. Detta utgörs främst av det bokförda beloppet för investeringar i COFCO Dairy Holding Ltd. (Mengniu) och LRF. Koncernens proportionella andel av nettotillgångsvärdet för COFCO Dairy Holding Ltd. uppgick till 430 miljoner euro jämfört med 458 miljoner euro den 30 juni 2022. Minskningen drevs av fallande aktiekurser och valutakurseffekter. Det bokförda värdet av investeringen i COFCO Dairy Holding Ltd. inkluderar goodwill som uppgår till 154 miljoner euro.

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

■ ROU-tillgångar
■ Avskrivning av materiella anläggningstillgångar
■ Investering i materiella anläggningstillgångar



Intresseföretag och joint ventures (miljoner EUR)

Värdet av intresseföretag och joint ventures

	H1 2023	H1 2022
Andel av eget kapital i COFCO Dairy Holdings Ltd. (Mengniu)	276	298
Goodwill i COFCO Dairy Holdings Ltd. (Mengniu)	154	160
Andel av eget kapital i andra intresseföretag	87	91
Redovisat värde på intresseföretag	517	549
Andel av eget kapital i andra joint ventures	24	23
Redovisat värde på intresseföretag och joint ventures	541	572

NOT 4. FINANSIERING

4.1 FINANSIERING OCH PENSIONER

Finansiella kommentarer

Koncernens skuldsättningsgrad var 3,3, en ökning med 0,3 jämfört med första halvåret föregående år. Räntebärande nettoskulder, exklusive pensioner, ökade med 200 miljoner euro jämfört med positionen den 30 juni 2022. Ökningen berodde på nya lån och emissioner av ytterligare obligationer på totalt 567 miljoner euro, delvis uppvägt av återbetalning av lån som förföll och andra likviditetsförändringar.

Pensionsskulder uppgick till 148 miljoner euro, jämfört med 201 miljoner euro den 30 juni 2022. Positionen den 30 juni 2023 exkluderar en brittisk nettopensionstillgång, som redovisas separat och som inte ingår i beräkningen av räntebärande nettoskuld och skuldsättningsgrad. Den brittiska nettopensionstillgången hade ett bokfört värde på 14 miljoner

euro, jämfört med 90 miljoner euro den 30 juni 2022. Under de senaste 12 månaderna har miljön för både pensionstillgångar och pensionsskulder varit volatil. Vi har sett att pensionsskulderna minskat, till stor del hänförligt till stigande diskonteringsräntor. Pensionstillgångarna har också omfattats av motsvarande minskningar, till stor del på grund av programmets investeringsstrategi att minska risken med hjälp av en skuldsäkringsportfölj med tillgångar och livräntor.

Den genomsnittliga förfallotiden för skulder ökade något till 4,7 år jämfört med 4,4 år samma period förra året. Förfallotiden påverkas av återstående löptid, refinansiering eller nyteckning av kreditlöften och nivån på de räntebärande skulderna. Genomsnittlig räntekostnad, exklusive pensioner, uppgick till 3,6 procent jämfört med 1,8 procent under första halvåret förra året.

Likviditetsreserverna ökade med 329 miljoner euro till 1 123 miljoner euro jämfört med reserverna den 30 juni

2022. Likviditetsreserven ökades för att säkra likviditeten i en osäker marknadssituation. Likvida medel och värdepapper på 58 miljoner euro ingår inte i likviditetsreserverna då de anses ha begränsningar vad gäller överlåtbarhet. Den 30 juni 2022 uppgick beloppet till 50 miljoner euro.

3.3

Skuldsättningsgrad

Halvår 2022: 3,0

Räntebärande nettoskuld

(miljoner EUR)

	H1 2023	H1 2022
Långfristig upplåning	2 794	2 140
Kortfristig upplåning	696	1 117
Värdepapper, likvida medel	-601	-567
Övriga räntebärande tillgångar	-4	-5
Räntebärande nettoskuld, exklusive pensionsskulder	2 885	2 685
Pensionsskulder	148	201
Räntebärande nettoskuld, inklusive pensionsskulder	3 033	2 886

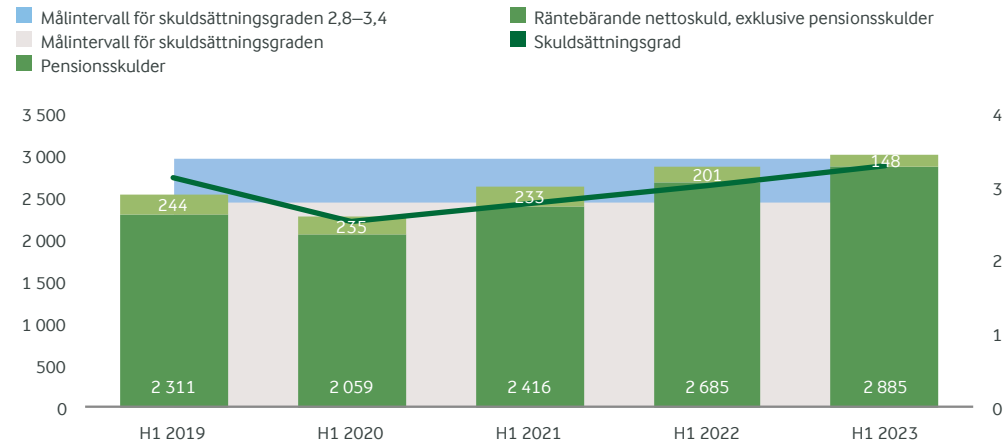
Likviditetsreserver

(miljoner EUR)

	H1 2023	H1 2022
Likvida medel	172	130
Värdepapper (fritt kassaflöde)	10	57
Outnyttjade lånelöften >1 år	500	442
Övriga outnyttjade lån	441	215
Summa	1 123	844

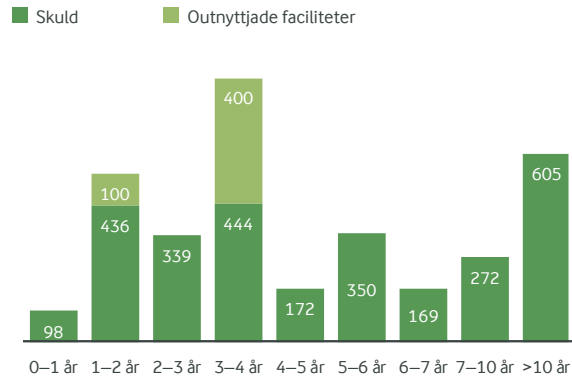
Räntebärande nettoskuld

(miljoner EUR)

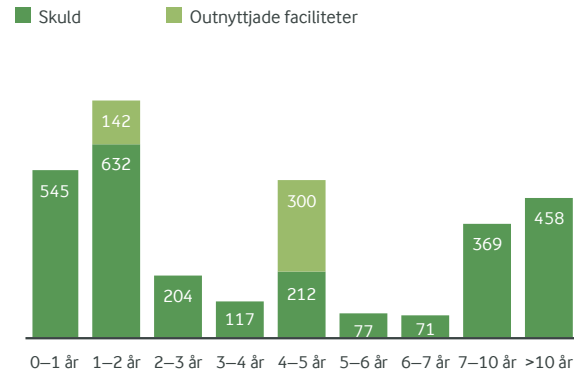


4.1 FINANSIERING OCH PENSIONER (FORTSÄTTNING)

Räntebärande nettoskuld, exklusive pensionsskulder, per den 30 juni 2023, förfallotidpunkt (miljoner EUR)



Räntebärande nettoskuld, exklusive pensionsskulder, per den 30 juni 2022, förfallotidpunkt (miljoner EUR)



Valutakurser

	Slutkurs			Genomsnittskurs		
	H1 2023	H1 2022	Förändring	H1 2023	H1 2022	Förändring
EUR/GBP	0,861	0,861	0,0 %	0,876	0,842	-3,9 %
EUR/SEK	11,805	10,685	-9,5 %	11,334	10,482	-7,5 %
EUR/DKK	7,447	7,440	-0,1 %	7,446	7,440	-0,1 %
EUR/USD	1,086	1,044	-3,9 %	1,081	1,092	1,0 %
EUR/SAR	4,083	3,930	-3,8 %	4,056	4,096	1,0 %

Pensionsskulder

(miljoner EUR)	H1 2023	H1 2022
Nuvärde av fonderade förpliktelser	1 093	1 319
Verkligt värde för planernas tillgångar	-963	-1 213
Underskott av fonderade planer	130	106
Nuvärde av ofonderade förpliktelser	4	5
Nettopensionsskulder redovisade i balansräkningen	134	111
Redovisade som:		
Pensionstillgångar	-14	-90
Pensionsskulder	148	201
Nettopensionsskulder	134	111

Antaganden för de aktuariella beräkningarna %

	H1 2023	H1 2022
Antaganden om diskonteringsränta		
Diskonteringsränta, Sverige	4,1	3,5
Diskonteringsränta, Storbritannien	5,3	3,9
Inflationsantaganden		
Inflation (KPI), Sverige	2,0	3,1
Inflation (KPI), Storbritannien	2,6	2,5

Antaganden om livslängd

Föväntad livslängd i år vid 65 års ålder:	H1 2023	H1 2022
Man i Storbritannien	21,0	21,0
Kvinna i Storbritannien	23,0	23,0
Man i Sverige	22,0	22,0
Kvinna i Sverige	24,0	24,0

NOT 5. REDOVISNINGSPRINCIPER

ALLMÄNNA REDOVISNINGSPRINCIPER

Grund för upprättandet

Delårsrapporten är upprättad enligt samma redovisningsprinciper som tillämpats i koncernredovisningen för 2022 och koncernen har implementerat alla nya standarder och tolkningar som antagits av EU från och med den 1 januari 2023. Detta har inte påverkat de finansiella rapporterna på något betydande sätt.

Halvårsrapporten upprättas i miljoner EUR med avrundningar.

Delårsrapport

Delårsrapporten upprättas genom en sammanslagning av moderbolagets och de enskilda dotterbolagens finansiella rapporter, som är upprättade enligt koncernens redovisningsprinciper. Omsättning, kostnader, tillgångar, skulder och poster som ingår i eget kapital i dotterbolagen sammanräknas och presenteras rad för rad. Koncerninterna innehav,

saldon och transaktioner samt orealiserade intäkter och kostnader i samband med dessa elimineras.

Delårsrapporten omfattar Arla Foods amba (moderbolaget) och de dotterbolag i vilka moderbolaget direkt eller indirekt äger mer än 50 procent av rösträtten eller på annat sätt har ett bestämmande inflytande. Företag som styrs gemensamt via ett kontraktssamarbete räknas som joint ventures. Företag, i vilka koncernen har ett betydande, men inte bestämmande inflytande, betraktas som intresseföretag. Ett betydande inflytande innebär i allmänhet att man direkt eller indirekt äger eller kontrollerar mer än 20 procent, men högst 50 procent, av rösterna.

Orealiserade vinster från transaktioner med joint ventures och intresseföretag, t.ex. vinster som uppstår vid försäljning till joint ventures eller intresseföretag, elimineras mot investeringens bokförda värde i förhållande till koncernens intresse i företaget. Orealiserade förluster

elimineras på samma sätt, dock endast om ingen värdenedgång ägt rum.

Delårsrapporten upprättas på basis av anskaffningskostnad, förutom vissa poster med en alternativ beräkningsgrund, vilka beskrivs i dessa redovisningsprinciper. Vissa omklassificeringar har genomförts jämfört med tidigare. Dessa har dock ingen inverkan på nettoresultatet eller eget kapital.

Omräkning av transaktioner och monetära poster i utländsk valuta

För varje rapporterade företag i koncernen fastställs en funktionell valuta, som används i den primära ekonomiska miljön där det enskilda företaget är verksamt. När en rapporterad enhet har transaktioner i utländsk valuta omräknas de vid första redovisning till transaktionsdagens kurs för den funktionella valutan. Monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta omräknas till den funktionella valutan med hjälp av balansdagens valutakurs. Valutakursdifferenser redovisas i resultaträkningen under

finansiella poster. Icke-monetära poster, t.ex. materiella anläggningstillgångar, som värderas baserat på anskaffningskostnad i utländsk valuta, omräknas till den funktionella valutan när de redovisas för första gången.

Omräkning av utländsk verksamhet

Tillgångar och skulder i koncernföretag, däribland andelen av nettotillgångarna och goodwill i joint ventures och intresseföretag med annan funktionell valuta än EUR, omräknas till EUR med växelkursen vid periodens slut. Omsättningen, kostnaderna och andelen av årets nettoresultat omräknas till EUR med den månatliga genomsnittskursen om den inte skiljer sig väsentligt från kursen på transaktionsdagen. Valutakursdifferenser redovisas i övrigt totalresultat och ackumuleras i reserv för valutakursjusteringar.

Vid en delavyttring av intresseföretag och joint ventures överförs den relevanta proportionella andelen av den ackumulerade valutakursomräkningsreserven till årets nettoresultat tillsammans med eventuella vinster eller förluster i samband med avyttringen. Eventuell återbetalning av utestående saldon som är en del av nettoinvesteringen betraktas inte som en delavyttring av dotterbolaget.



ORDLISTA

Arlagården®

Namnet på vårt kvalitetsprogram.

CAPEX

En förkortning för investeringar.

EBIT

En förkortning för resultat före räntor och skatt, och ett mått på vinsten från den löpande verksamheten.

EBITDA

En förkortning för resultat före räntor och skatt, av- och nedskrivningar i den löpande verksamheten.

EBIT-marginal

Mäter EBIT som en procentandel av den totala omsättningen.

Soliditet

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

Fritt kassaflöde

Kassaflöde från den löpande verksamheten efter avdrag för kassaflödet från investeringsverksamheten.

Skuldsättningsgrad

Kvoten mellan räntebärande nettoskulder inklusive pensionsskulder och EBITDA. Det möjliggör en utvärdering av förmågan att betala framtida skulder och åtaganden. Det långsiktiga målet för skuldsättningsgraden är mellan 2,8 och 3,4.

MENA

En förkortning som avser Mellanöstern och Nordafrika.

Mjölkvolymer

Den totala mjölkinvägningen i kilo från ägare och leverantörer mätt som standardmjölk med 4.2% fett och 3.4% protein.

Räntebärande nettoskuld

Kortfristiga och långfristiga räntebärande skulder minus värdepapper, likvida medel och andra räntebärande tillgångar.

Räntebärande nettoskuld, inklusive pensionsskulder

Kortfristiga och långfristiga räntebärande skulder minus värdepapper, likvida medel och andra räntebärande tillgångar plus pensionsskulder.

Nettorörelsekapital

Det kapital som är bundet i varulager, fordringar och skulder, inklusive leverantörsskulder avseende ägarlevererad mjölk.

Nettorörelsekapital, exklusive ägarlevererad mjölk

Det kapital som är bundet i varulager, fordringar och skulder, exklusive leverantörsskulder avseende ägarlevererad mjölk.

Övrigt totalresultat

Inkluderar intäkter, kostnader, vinster och förluster som ännu inte har realiserats och som exkluderas från nettoreultat i resultaträkningen.

Arlaintjäning för Arla Foods

A contoprisset plus nettovinsten delat med den totala invägda volymen ägarlevererad mjölk. Det mäter värdeskapande per kilo ägarlevererad mjölk inklusive balanserade vinstmedel och efterlikvid.

A contoprisset

Den kontantbetalning som ägarna får per kilo mjölk som de har levererat under avräkningsperioden.

Vinstmarginal

Ett mått på lönsamhet. Det är det belopp med vilket omsättningen överstiger kostnaderna i en verksamhet.

Resultatandel

Förhållandet mellan periodens resultat allokaterat till Arla Foods ägare och den totala omsättningen.

Strategiska varumärken

Produkter som säljs under varumärken som Arla®, Lurpak®, Castello® och Puck®.

Volymdriven omsättningsökning från strategiska varumärken

Omsättningsökning som förknippas med tillväxt i volymer från strategiska varumärken samtidigt som priserna hålls konstanta.

Andel mjölktorrssubstans som säljs genom Global Industry Sales

Ett mått på den totala mjölkförbrukningen vid produktion av industriprodukter

jämfört med den totala mjölkförbrukningen, dvs. baserat på volymer.

Industriprodukter (råvara) säljs med lågt eller inget mervärde till andra företag som använder dem i sin produktion. Det förekommer också industriförsäljning av ost, smör och mjölkpulver.

SMP

En förkortning som avser skum mjölkpulver.

Förädlingssegment

Segmentet utgörs av Arla Foods Ingrediensprodukter med olika specialfunktioner och sammansättningar, jämfört med standardproteinkoncentrat med en proteinhalt på cirka 80 procent.

Volymdriven omsättningsökning

Omsättningsökning som förknippas med tillväxt i volymer samtidigt som priserna hålls konstanta.

WMP

En förkortning som avser helmjölkpulver.



FÖRETAGSKALENDER

29 augusti 2023

Publicering av koncernens halvårsresultat för 2023

4–5 oktober 2023

Representantskapets möte

21 februari 2024

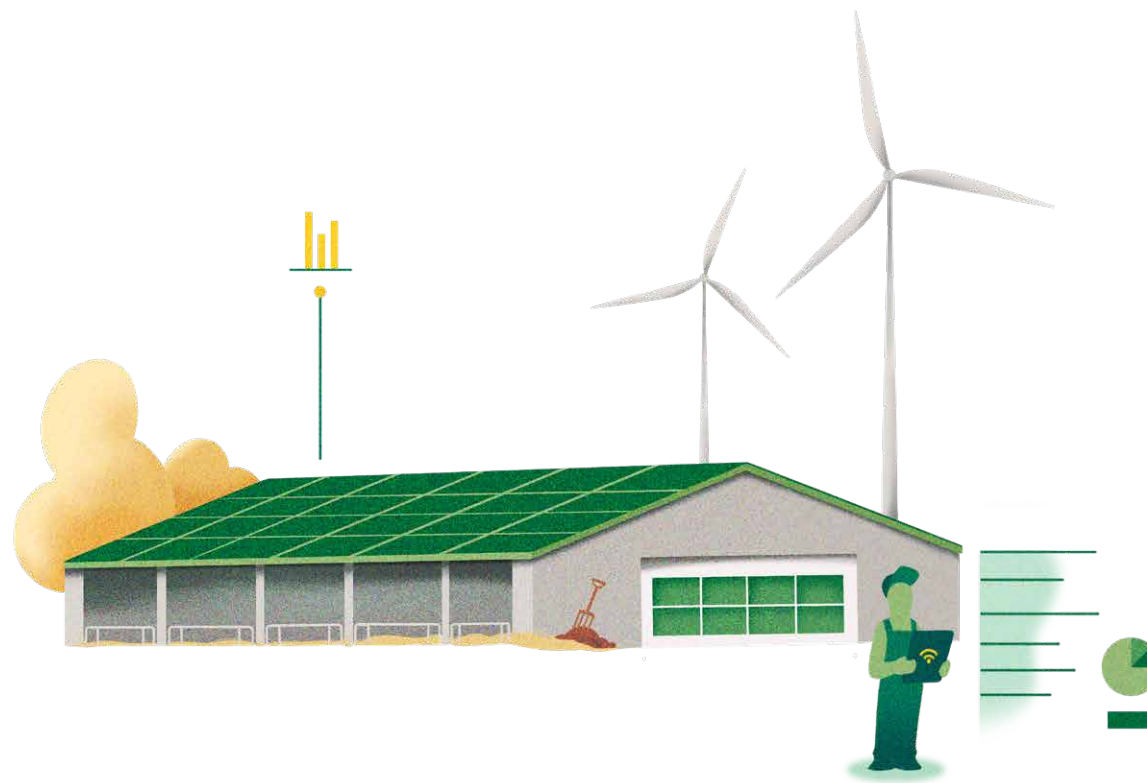
Offentliggörande av koncernens resultat för 2023

28–29 februari 2024

Representantskapets möte

29 februari 2024

Publicering av koncernens årsredovisning för 2023





Arla Foods amba

Sønderhøj 14
DK-8260 Viby J.
Danmark

CVR-nr: 25 31 37 63
Telefon +45 89 38 10 00
E-post: arla@arlafoods.com

www.arla.com

Arla Foods AB

Box 4083
SE -169 04 Solna
Sverige

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

www.arla.se