

HALVÅRSRAPPORT 2012



Innehåll

FÖRVALTNINGSRAPPORT

Koncern

Europeisk styrka och globala visioner	5
Halvårets händelser	7
Handlingskraft och effektiviseringar	11
ONE Arla	14
Närmare Naturen™	16

Affärsområden

Global Categories & Operations	19
Consumer International	21
Consumer UK	22
Consumer Sweden	23
Consumer Denmark	24
Consumer Germany & the Netherlands	26
Arla Foods Ingredients	27

HALVÅRSRAPPORT

Finansiella rapporter

Konsoliderad resultaträkning	30
Konsoliderat övrigt totalresultat	31
Konsoliderad balansräkning	32
Konsoliderad kassaflödesanalys	34
Konsoliderade förändringar av eget kapital	35

Noter

Not 1. Redovisningsprinciper	36
Not 2. Löpande verksamhet	43
Not 3. Rörelsekapital	45
Not 4. Finansiella poster och skulder	45
Not 5. Övriga områden	48

Halvårsrapporten är inte reviderad eller granskad av koncernens revisorer



”Som europeiskt företag med en global strategi ska Arla kunna matcha kunder som blir större och mer globala. Halvårets fusionsavtal garanterar oss en betydande mängd mjölk och en bred produktportfölj.”



Koncernens sju viktigaste mål 2012

1

Stärka Arlaintjänningen

Vår ambition är att erbjuda ett konkurrenskraftigt mjölkpris

2

Stark kostnadsposition

500 miljoner DKK i bestående besparingar

3

Förvärv och fusioner

Viktiga förvärv/fusioner i Storbritannien, Tyskland och på tillväxtmarknaderna

4

Tyskland som kärnmarknad

Position bland de fem största 2012

5

Tillväxt för varumärken

Fortsatt tillväxt för våra tre globala varumärken Arla®, Lurpak® och Castello®

6

Närmare Naturen™

Omfattande satsningar inom Närmare Naturen™ på kärnmarknaderna

7

IT
Stabil IT-drift



Europeisk styrka och globala visioner



Framtidens mejerikarta håller på att ritas

om. Arla spelar en ledande roll i den pågående konsolideringen i branschen.

Peder Tuborgh, VD

Arlas vision är att vara det ledande mejeriföretaget i Europa. Vi vill uppnå högsta möjliga mjölkpris för våra ägare genom att skapa mervärden och utöva ett aktivt ledarskap på marknaden. För att kunna förverkliga vår vision och se till att Arla förblir ett starkt företag som utvecklas är det viktigt att vi hela tiden får tillgång till mer mjölkråvara och en större marknad. Vi har under det gångna halvåret stärkt Arlas position i den europeiska och globala mejeriindustrin genom att en överväldigande majoritet av andelsägarna i Danmark, Sverige, Tyskland och Storbritannien i juni röstade ja till att gå samman för att säkra en stark mejeriverksamhet och möjligheter till tillväxt. Om fusionerna godkänns av myndigheterna kommer cirka 12 miljarder kilo mjölk om året att passera genom Arla.

I juni 2012 valdes Arla till strategisk samarbetspartner av COFCO, som äger majoriteten av Kinas största mejeriföretag China Mengniu Dairy Company Limited. Därmed får vi tillgång till en av världens snabbast växande mejerimarknader. Avtalet är ett erkännande av vår globala strategi och vårt globala nätverk, men också ett uttryck för att vi som företag är ledande när det gäller kvalitet och livsmedels-säkerhet. Kinas växande medelklass efterfrågar kvalitetsvaror med fokus på säkerhet. Det kan vi ge dem tack vare det nya exportavtalet. Och med utgångspunkt i kvalitetsprogrammet Arlagården kan vi samtidigt hjälpa de kinesiska bönderna att själva höja kvaliteten på de varor som ska mätta 1,3 miljarder kineser.

Med marknadsledarskap och en allt tyngre position i mejeriindustrin följer också ett

ansvar. Därför handlar det även om att visa vilka vi är och vad vi vill. Om att bygga tillit och visa handlingskraft så att vi framstår som attraktiva för framtida ägare, strategiska partners, medarbetare, kunder, konsumenter och samarbetspartners. Om att fortsätta stärka vår innovation så att vi kan ta itu med de uppgifter som väntar på våra kärn- och tillväxtmarknader. Och om att ytterligare höja ribban för kvalitet och hantering från jord till bord.

Fokus på affärerna

Det har varit ett intensivt år med många nya initiativ för att skapa tillväxt och öka marginalerna. Vi har uppnått de sju centrala mål vi satt upp för 2012, trots att marknaderna är pressade. Nu ska vi arbeta på att genomföra våra strategier och realisera de synergier som uppstått genom förvärv och fusioner under 2011 och 2012.

För att kunna leverera ett bra resultat till Arlas ägare och nå en framgång som är förenlig med vårt strategiska mål för 2015 har vi tillsammans med styrelsen satt upp sju centrala mål och prioriteringar för koncernen 2012. Det är dem vi navigerar efter. Vi räknar med att nå vårt årsresultat, men mjölkpriset ligger inte på den nivå vi önskar. Marknadsutvecklingen har varit mer negativ än vi förutsåg. Det beror i första hand på en oväntad ökning av mjölkproduktionen i världen som pressar ner priserna, men också på den allmänna återhållsamhet bland de europeiska konsumenterna som är en följd av den ekonomiska situationen.

Även om vi har en del att sätta emot har vi flera gånger tvingats sänka mjölkpriset. De

senaste sänkningarna var med cirka 7 danska öre den 1 juli och 4 danska öre den 6 augusti. Vi har att göra med stora krafter, som ökningen av det globala mjölkutbudet och världsmarknadspriserna, men som tur är har vi några starka kort på hand. Arla är mer robust i den rådande situationen än många av konkurrenterna. Det är tack vare vårt breda utbud av produkter för detaljhandeln och industrin, pågående effektiviseringsprogram och våra märkesvaror som vi står starkt på marknader som präglas av kris, handelns egna varumärken och lågprisfokus. Men det råder inga tvivel om att vi hela tiden måste se över kostnaderna om vi ska kunna skydda våra märkesvaror när det är kärvt på marknaden. Det är det behovet vi tillgodoser genom effektiviseringsprogrammet Tetris, som just nu genomförs för att strama upp kostnadskontrollen i organisationen. I en rad program för operational excellence kommer vi under de närmaste åren att gå igenom alla avdelningar och produkter för att varaktigt kunna minimera kostnaderna och förenkla arbetsgången. Det är en stimulerande process som tvingar oss att tänka i nya banor och agera snabbt. Målet är att effektivisera Arla så att vi står rustade för en framtid med hård konkurrens.

Inriktat på att växa

Arla är inriktat på att växa. Det måste vi vara för att kunna matcha kunder som blir större och mer globala liksom för att möta dagens ökande krav på billigare produkter, bredare sortiment, innovationskraft och säkra leveranser av stora mängder. Fusionen med Milk Link i Storbritannien kommer att ge oss en ledande ställning på den brittiska marknaden. Genom att gå samman och



realisera synergierna får vi en komplett verksamhet med både färskvaror och ost.

I Tyskland är vi inne på samma spår. Fusionen med MilchUnion Hocheifel (MUH) ger oss en tredjeplats och är en fortsättning på den affärsstrategi som började när vi inledde fusionen med Hansa-Milch 2011. MUH:s produktsortiment passar bra till Hansa-Milchs, och genom att se den tyska verksamheten som en helhet kan vi nu ta vara på fler synergimöjligheter. Det är en logisk utveckling på vägen mot ökad tyngd och större utbud.

De båda fusionerna kommer att stärka Arla i grunden. Vi blir ett starkt europeiskt mejeriföretag som verkar på en global marknad. Om avtalen godkänns av konkurrensmyndigheterna kommer de att öka omsättningen med cirka 11 miljarder danska kronor på årsbasis. År 2012 väntas fusionerna bidra med cirka 2 miljarder danska kronor till omsättningen. Därmed kommer vi närmare målet om en omsättning på 75 miljarder danska kronor 2015.

Mjölkkproduktionen i Europa ökar och det blir nödvändigt för Arla och andra europeiska mejeriföretag att sälja mer mjölk utanför Europa. Därför ska vi ta vara på de möjligheter som dyker upp. Vi utnyttjade möjligheten till ett strategiskt partnerskap i Kina. Miljardinvesteringen i Kinas största mejeriföretag Mengniu ska på sikt mångdubbla exporten av europeisk Arlamjök till Kina. Målet är att vi om bara några år ska kunna skicka 600–800 miljoner kilo mjölk till Kina varje år, i första hand i form av förädlade produkter.

Vi ser avtalet som en lösning på obalansen mellan utbud och efterfrågan i Europa. Det förväntas bidra positivt till ägarnas mjölkpris eftersom vi får möjlighet att skapa en långt högre förädling av en mjölmängd som annars skulle säljas på den globala industri-marknaden, där vinsten historiskt sett är mycket lägre.

Vår nya strategiska samarbetspartner COFCO ser Arla som ett dynamiskt och visionärt företag som rör sig i takt med tiden och teknologin. Ett företag som har känsla för konsumenterna, fokus på innovation och arbetar enligt en ambitiös miljöstrategi.

Kvaliteten

Avtalet i Kina ger Arla ett stabilt ankare på en orolig världsmarknad. Samtidigt kan vi bidra till att förbättra arbetet med mjölk kvaliteten bland Kinas bönder. Kineserna får ta del av våra kunskaper om och erfarenheter av att säkra hög mjölk kvalitet, spårbarhet och kontrollerad mjölkproduktion på gårdarna. Det är en stor klapp på axeln till de tusentals Arlabönder som följer kvalitetsprogrammet Arlagården i sitt dagliga arbete.

Berättelsen om Arlagården visar att det finns en slumrande potential i vår mission om att erbjuda moderna konsumenter naturliga mjölk-baserade livsmedel och i löftet att ta konsumenterna närmare naturen. Det är ett löfte som förpliktar oss att hela tiden bli bättre. Därför har vi bland annat antagit en ambitiös miljöstrategi och börjat göra bönderna delaktiga i arbetet med att göra mjölkproduktionen mer hållbar för att värna om miljön och klimatet i hela värdekedjan.

Strategiskt mål 2015

Högsta möjliga mjölkpris

Bästa mejeriföretag för mer än 250 miljoner konsument i Nordeuropa och UK

*Tre globala varumärken:
Arla®, Castello® och Lurpak®*

Fördubblad försäljning av förädlade proteinprodukter och globalt ledande inom vassleproteiner

Nettoomsättning på 75 miljarder danska kronor

Vår filosofi Närmare Naturen™ är kort sagt mer än bara en slogan. Den är en övertygelse som skapar mervärde – också åt företaget. Det visar erfarenheterna från Kina tydligt.

Den kooperativa modellen är stark

2010 beslutade ägarna att Arla ska fortsätta vara en kooperativ förening. De senaste årens fusioner med kooperativ i Tyskland och Sverige, och de planerade fusionerna i Tyskland och Storbritannien, är en direkt följd av det beslutet. För när inget externt kapital tillförs måste ägarna själva investera i att utveckla företaget. Därför är det en fördel att fler nu ska bidra till uppgiften.

Den kooperativa tanken är en stark och framtidsinriktad affärsmodell. Den gör det möjligt för den enskilda ägaren att driva sin gård självständigt och samtidigt behålla inflytandet över den verksamhet som förädlar mjölken. Det är ett gemensamt mål att uppnå en storlek som kan säkra bästa möjliga mjölkpris i en dynamisk verklighet. Med sitt övertygande ja till fusionerna har bönderna visat att de accepterar den premissen. Det är viktigt för de enskilda ägarna att säkra en god förtjänst här och nu. Den uppgiften arbetar vi med varje dag för att lösa på bästa möjliga sätt. Dessutom arbetar vi med att utveckla det gemensamma företaget för att stärka verksamhetens framtida intjäningsmöjligheter.

Förväntningar inför helåret 2012

Halvåret har präglats av utmanande globala marknadsförutsättningar. Vi förväntar oss att förutsättningarna förbättras i slutet av året så att intjänningen kan öka igen.



Halvårets händelser

Under 2012 förändras Arlas storlek och struktur i grunden. Innan året är till ända väntas Arla ha 12 000 europeiska ägare i sex länder som tillsammans ska bidra till en verksamhet med globala ambitioner. Vi blir nummer tre i Tyskland och nummer ett i Storbritannien och vi får stabilt fotfäste på en av världens snabbast växande mejerimarknader – den kinesiska.

Kina

Den 15 juni 2011 skrev Arla under ett avtal som ökar exporten till Kina.

Avtalet innebär följande:

- Arla ingår ett avtal med China Mengniu Dairy Company Limited om att sprida Arla®-varumärket till fler kinesiska konsumenter.
- Arla blir indirekt delägare i Mengniu tillsammans med statligt ägda COFCO, Kinas största livsmedelskoncern.
- Arla ingår ett avtal om att etablera ett kunskapscentrum för teknologi och kvalitet som ska stärka den kinesiska mejeriindustrin med utgångspunkt i kvalitetsprogrammet Arlagården.

Det rör sig om en investering på cirka 1,75 miljarder danska kronor. Under 2011 var Arlas samlade omsättning på den kinesiska marknaden cirka 700 miljoner danska kronor. Tillsammans väntas de nya avtalen femdubbla Arlas samlade omsättning i Kina till 2016.

Tyskland

Den 22 maj tillkännagav Arla planen på en fusion med ett av Tysklands största mejeriföretag, kooperativet Milch-Union Hocheifel (MUH) med ägare i Tyskland, Belgien och Luxemburg.

MUH:s geografiska läge ger en bättre täckning i Tyskland med Hansa-Milch i norr och Arla Foods Käsereien (tidigare Allgäuland-Käsereien) i söder, och den tyska organisationen blir helt integrerad. Fusionen är en naturlig fortsättning på den affärsstrategi som inleddes med fusionen med Hansa-Milch 2011. Sammanslagningen med MUH kommer att optimera Arlas kapacitet och inköp i Tyskland. MUH:s produktsortiment kompletterar Hansa-Milchs och mejeriets produktionsanläggningar kommer att stärka Arlas övriga verksamhet i Tyskland. I Arlas representantskap röstade 98,5 procent för fusionen den 26 juni. Nu inväntas konkurrensmyndigheternas godkännande.

Storbritannien

Den 22 maj offentliggjorde Arla planen på en fusion med Storbritanniens fjärde största mejeriföretag, kooperativet Milk Link. Storbritannien är i dag Arlas största marknad med en omsättning på nästan 13 miljarder danska kronor 2011. Efter fusionen med Milk Link blir Arla Storbritanniens största mejeriföretag och en komplett verksamhet med färskvaror, ostproduktion och UHT-anläggning. Omsättningen kommer att öka med drygt 5 miljarder danska kronor.

Milk Link kommer att trygga Arlas tillgång på mjölkkråvara i Storbritannien och ge kunderna ett attraktivt utbud av ost, eftersom företaget är Storbritanniens största ostproducent och exporterar ost till mer än 19 länder. I Arlas representantskap röstade 96,8 procent för fusionen den 26 juni. Nu inväntas konkurrensmyndigheternas godkännande.

Effektiviseringsprogram

Arla rustar sig för framtidens hårda konkurrens genom att analysera verksamheten i alla länder och produktkategorier. Programmet heter Tetris och ska leda till bestående besparingar på 500 miljoner danska kronor genom minskad komplexitet, sammanställning av kunskap och kompetens samt synergieffekter som uppnås genom stordrift. Målet är att öka intäkterna utan att kostnaderna stiger genom att göra organisationen snabbare och mer handlingskraftig. Medlen är följande:

- 140 administrativa tjänster försvinner 2012.
- 50 tjänster flyttas från Corporate Center och affärsområdena till Global Business Service.
- Operationel Excellence ska ge nya effektiva och förenklade arbetsätt.
- Budgeten för marknadsanalyser skärs ner.
- Utgifterna för inköp av förpackningar och andra material minskas.







Omsättning

29,9 md DKK

Arlaintjäning per kilo ägarmjolk

2,64 DKK

Resultat

513 mn DKK

Omsättningsökning

12,2%



Handlingskraft och effektiviseringar



De kärva villkoren på marknaden har skapat stora affärsmässiga utmaningar för Arla under första halvåret 2012 och pressat mjölkpriset. Vi fokuserar på konstanta förbättringar och utmanar de rådande strukturerna.

Frederik Lotz, Koncernekonomidirektör CFO

Det som driver Arla som företag är att uppnå högsta möjliga mjölkpris åt våra ägare. Detta är möjligt tack vare att mjölkbönderna är beredda att investera både i sina egna gårdar och i det gemensamma företaget, som bidrar till att skapa vinstmöjligheter både nu och i framtiden. Vår uppgift är att förvalta deras värden i en verklighet med stigande konkurrens och snabbföränderliga marknader. Det ställer stora krav på verksamhetsstyrningen.

Halvårets resultat

Halvårets resultat är i nivå med förväntat. Vi började tidigt arbeta på att få ner våra kostnader och har kunnat bocka av några viktiga milstolpar i vår 2015-strategi.

Omsättning

Vi ser en positiv volymutveckling i samtliga affärsområden, vilket bidrar till den omsättningsökning som Arla har levererat. Under första halvåret uppgick omsättningen till 29,9 miljarder danska kronor, en ökning med 12,2 procent som i första hand drivs av förvärv och fusioner.

Vi har således haft en sund organisk tillväxt på 2,8 procent av omsättningen trots den tuffa marknaden. Tillväxten är förutsättningen för att vi ska kunna sälja en stadigt ökande mängd ägarmjök genom förädlingskanaler. Den ökade efterfrågan på förädlade produkter ger goda möjligheter att sälja den stigande mjölmängden. De senaste åren har Arla kunnat minska andelen ägarmjök som säljs som industriprodukter, trots att den invägsda mängden ökat markant.

Vi ser en solid underliggande volymökning i Arlas dagligvaruhandel som bidrar till att driva verksamheten framåt både på kärnmarknaderna i Europa och globalt. Tillväxtmarknaderna – i synnerhet Ryssland och Mellanöstern – är de stora dragloken i den positiva utvecklingen. Totalt ökar omsättningen på våra tillväxtmarknader med 24 procent, varav den organiska tillväxten utgör 19 procent. Vi ser också en tydlig lönsamhetsförbättring på tillväxtmarknaderna. Våra globala varumärken uppvisar en tillväxt på omkring 8 procent, trots efterfrågan på handelns egna varumärken. Utöver detta tillkommer en ansevärd tillväxt genom de fusioner och förvärv som genomfördes 2011.

Nettoresultat

Arlas främsta ekonomiska mål är mjölkpriset till ägarna, och det är under press. Det mjölkpris som löpande betalas ut till ägarna har sedan januari sjunkit från 2,56 DKK per kilo mjök till 2,33 DKK i augusti 2012. Arlaintjänningen, som omfattar periodens konsolidering och den förväntade efterlikviden, var under halvåret 2,64 danska kronor. Under första halvåret betalade vi ut en större del av vinsten till ägarna, vilket bidrar till att vårt nettoresultat för perioden motsvarar 1,7 procent av omsättningen, mot målet på 3 procent. Detta var ett medvetet beslut, och målet för helårsresultatet 2012 ligger fast. Nettoresultatet för första halvåret 2012 på 513 miljoner danska kronor ligger under nivån för första halvåret 2011.

En överraskande hög global överproduktion av mjök har i kombination med de europeiska konsumenternas höga priskänslighet lett till priskrig och ökad efterfrågan på produkter under handelns egna varumärken. Vi dras just nu med en rad svåra omständigheter som på gott och ont är en del av dynamiken på den globala mjölkmarknaden. Det här är en allvarlig situation för bönderna, som har svårt att täcka sina kostnader med det nuvarande mjölkpriset – i synnerhet när foderpriserna stiger kraftigt. Det är därför vår uppgift att se till att vår verksamhet alltid är robust och att vi har kostnaderna under kontroll och snabbt kan anpassa oss. Vi levererar inom båda dessa områden och klarar oss därför bra jämfört med konkurrenterna. Under halvåret har vi behållit fokus på de effektiviseringsprogram som varaktigt ska minska företagets kostnader. Merparten av besparingarna realiserar dock inte förrän 2013.

Rörelsekapital

Rörelsekapitalet har stått högt på dagordningen under 2011 och 2012 och blir en ännu tydligare prioritering under hösten. Under de senaste 18 månaderna har vi arbetat systematiskt för att minska det bundna kapitalet och kunna frigöra kapital. Under 2011 införde vi en betalningspolicy som ska öka leverantörsskuldernas del i finansieringen. Effekten beräknas till 1 miljard danska kronor 2011. Första halvåret 2012 har vi dessutom arbetat med att optimera processen kring betalningsvillkor för kunderna och minska bindningen i kundfordringar. Verksamhetens tillväxt och valutakursförändringar har dock gjort att

större tillgångar bundits i rörelsekapitalet. De de växande lager som följt på det allmänna mjölköverskottet har haft samma effekt. Därför har satsningen inte resulterat i någon minskning av rörelsekapitalet, så som framgår av halvårsrapporten.

Skulder

Arla ska behålla en god kreditvärdighet, i synnerhet i bistra ekonomiska tider. Därför är det en central prioritering att ha en god styrning av skulder och kapitalbindning inom hela verksamheten. Arlas senaste investering i Kina innebär att Arlas skulder per den 30 juni har ökat med 1,75 miljarder danska kronor. Det påverkar nyckeltalen skuldsättningsgrad och soliditet. Skuldsättningsgraden har ökat till 4,5 procent och soliditeten ligger på 24 procent. Pensionsförpliktelserna har under halvåret ökat med 422 miljoner danska kronor, främst på grund av sjunkande räntor. Med årets skuldsättning har vi nått en nivå där vi kommer att behöva realisera synergier och se till att ha ett starkt kassaflöde för att kunna minska skulderna.

Konsolidering

Genomförande av fusioner innebär fler ägare att bära investeringen. Trots historiskt hög skuldsättning har representantskapet beslutat att minska den årliga konsolideringen från 6 till 4,5 procent från och med 2012, under förutsättning att fusionerna med Milk Link och MUH godkänns av konkurrensmyndigheterna.

Förväntningar på helåret

Omsättningen 2012 förväntas bli 60 miljarder danska kronor utan fusioner. Inklusiva fusioner beräknas den hamna på omkring 62 miljarder danska kronor. Som jämförelse låg omsättningen 2011 på 55 miljarder danska kronor och 2010 på 49 miljarder danska kronor. Därmed är Arla på god väg att nå målet i vår strategi om en omsättning på 75 miljarder danska kronor 2015. Nettoresultatet förväntas bli överenskomna 3 procent, vilket motsvarar cirka 1,7 till 1,8 miljarder danska kronor. För helåret 2012 kan vi se att det kommer att bli svårt att uppnå samma nivå på Arlaintjäningen som 2011, och våra nuvarande förväntningar, på en turbulent marknad, är att uppnå en Arlaintjäning som ökar i proportion till den realiserade intjäningen för första halvåret, men som tyvärr fortfarande kommer att vara något lägre än Arlaintjäningen 2011.

Även om vi behåller fokus på de europeiska kärnmarknaderna kommer Arla framöver att öka sina aktiviteter utanför Europa och söka sig ut till de marknader där tillväxten finns. Vi har redan byggt upp starka positioner även utanför Kina, Mellanöstern och Ryssland. Vi förväntar oss en markant ökning av efterfrågan på världens tillväxtmarknader som bör kunna absorbera de ökande mjölmängderna.

Vi flyttar målen

Arlas tillväxtplaner bygger på förvärv och fusioner. Det är en utmaning för en traditionell budget, som är statisk och hämmar investeringsviljan. Inom Arla har vi därför ersatt den traditionella budgeten

med det vi kallar "stretched targets". Begreppet bottenar i tanken att framgång i grunden handlar om att prestera markant bättre än föregående år. I en snabbföränderlig värld är en budget föråldrad i samma ögonblick den är klar, men relativa mål klarar förändringar betydligt bättre. Arbetet med att nå de framflyttade målen skapar energi och stimulerar till strukturella förändringar inom organisationen. När vi lägger ribban högt utmanar vi cheferna att ompröva hur vi agerar som företag, och vi utmanar de befintliga strukturerna. Den förmågan är avgörande i en värld som hela tiden förändras.

Övergång till IFRS

Kassaflöde, kreditvärdighet, skuldsättningsgrad och rörelsekapital är viktiga begrepp när vi talar om Arlas möjligheter att växa internationellt. Från och med 2012 följer vi därför de internationella IFRS-standarderna i vår redovisning. Vi vill göra det enklare att jämföra våra resultat med andra liknande företags och bli ännu mer transparenta än tidigare. IFRS-standarderna ökar skärpan i våra finansiella rapporter och gör oss starkare när vi vill fortsätta växa.





ONE Arla

Alla beslut, uppgifter och handlingar inom Arla ska ha koppling till det gemensamma målet. På så vis kan hela organisationen dra åt samma håll och Arla blir en sammanhållen global verksamhet där vi alla bidrar till vårt gemensamma resultat. Detta beskrivs i ONE, som redogör för vår gemensamma mission, karaktär, vision, strategi och resurser. Vi använder ONE för att aktivt integrera nya företag och nya medarbetare. För att kunna göra synergivinster vid fusioner och förvärv är det viktigt att Arlas mål och värdegrund så snart som möjligt blir en del av de nya företagens dagliga arbete och ledning. Ambitionen är att kunder, konsumenter och omvärld ska möta samma företag, oavsett var i världen de kommer i kontakt med oss. Värdegrunden ska dock alltid sättas in i ett sammanhang, så att det finns utrymme för skillnader i arbetssätt, kultur och marknad. Men när vi alla agerar utifrån Lead, Sense och Create, som är nyckelorden i vår karaktär, får vi bästa tänkbara möjligheter att agera i en global verklighet och nå de mål vi har satt upp.





LEAD

Vi strävar efter att ta ledningen och förverkliga möjligheter.

Vi sitter i förarsätet i allt vad vi gör och vill vara de bästa inom vårt område. Vi visar energi, handlingskraft och mod. Vi utvecklar de bästa metoderna och verktygen och vi är stolta över att framställa de bästa mejeriprodukterna.

Vi är engagerade, i teknisk framkant, välutbildade och professionella. Vi brinner för det vi gör och ser största möjliga potential i medarbetarna, företaget och vårt samarbete med andra.

SENSE

Vi har en känsla för världen omkring oss. Vi står i i kontakt med medarbetare, konsumenter och de marknader där vi är verksamma. Vi vill skapa relationer och mening för människor inom och utanför verksamheten. Genom en respekt och dialog vill vi förstå och lära av världen utanför. Vi respekterar och värdesätter mångfald och är fördomsfria och ansvarstagande. Vi har ett globalt tänkesätt men är lokala i vårt agerande och vår hållning. Vi utforskar världen med äkta nyfikenhet och kan se saker och ting från många sidor.

CREATE

Vi har en innovativ kultur. Vi är nyskapande i utvecklingen av kompetenser, produkter och marknadsrelationer. Vi utvecklar både företag och medarbetare som kan leverera enastående och hälsosamma produkter. Vi har en lärande kultur och en kreativ sida som gör oss öppna för ny inspiration. Vi skapar och utvecklar relationer som bygger på tillit och respekt både inom och utanför företaget. Vi skapar möjligheter till kreativt arbete i visionära och lärande miljöer.



ARLA FOODS

Närmare Naturen™

Arlas mission är att erbjuda moderna konsumenter naturliga mjölkbaserade livsmedel som skapar inspiration, trygghet och välbefinnande. Konsumenterna väntar sig att vi tar ansvar för naturen i hela värdekedjan. Som kooperativ förening med nära kontakt mellan företaget och mjölkbönderna har vi en unik möjlighet att göra skillnad inom det här området.



Närmare Naturen™ är en företagsfilosofi där vi förbinder oss att bli bättre på tre områden:

- 1) Arlas mjölkbönder ska även i fortsättningen ligga i framkant när det gäller hållbar mjölkproduktion.
- 2) Arlas mjölkbönder ska motiveras att arbeta mer hållbart på gårdarna
- 3) Arlas produktion och transport ska belasta miljön och klimatet så lite som möjligt, och vi strävar efter att använda hållbara förpackningslösningar.

De många åtgärderna inom Närmare Naturen™ samlas i en databas där över 600 aktiviteter nu tydligt visar att Arla går från ord till handling.

Under 2011 antog vi en ambitiös miljöstrategi och tillsammans med ägarna arbetar vi med att hitta sätt för dem att löpande göra mjölkproduktionen ännu mer hållbar. Arbetet bottnar i Arlas miljöstrategi 2020, där ett av de främsta långsiktiga målen är att se till att den mjölk som används i våra produkter framställs på ett hållbart sätt.

Under halvåret har en rad Närmare Naturen™-aktiviteter genomförts på kärnmarknaderna. I Sverige och Danmark besökte fler än 200 000 konsumenter Arlas gårdar för att se korna komma ut på grönbeta.

I Finland har försäljningen av ekologiska produkter och kännedomen om Arla ökat genom en ny ekologisk produktserie. I Nederländerna har vi introducerat en innovativ drickyoghurt som sötas med det naturliga sötningsmedlet stevia, och i Storbritannien och Tyskland har en rad initiativ från Arla inspirerat barn att ge sig ut i naturen.





Mejeribranschen är lokal och global på samma gång. Arla vill ligga riktigt långt framme i båda dimensionerna. Därför är vi i dag lokalt förankrade, europeiskt ägda och globalt verksamma genom sju välfungerande affärsområden, som förstår och tillgodoser de specifika behoven på marknaderna.



Global Categories & Operations

Global Categories & Operations (GCO) har en nyckelroll i Arlas organiska tillväxt. GCO har ansvaret för de tre globala varumärkena Arla®, Lurpak® och Castello® och täcker större delen av värdekedjan. GCO är en komplex enhet som kombinerar ansvaret för global innovation, forskning, logistik, produktion och marknadsföring inom Arla. Affärsområdet sysselsätter nästan en tredjedel av Arlas medarbetare.

GCO ska skapa tillväxt genom att erbjuda kunder och konsumenter marknadens mest innovativa produkter av hög kvalitet inom smör- och matfettprodukter, ost och mjölkpulver.

Om fusionen med Milk Link i Storbritannien och MUH i Tyskland godkänns kommer 12 miljarder kilo mjölk om året att passera genom Arla. Hela logistiken kring invägningen av den mjölmängden ska i framtiden hanteras av GCO.

Halvårets aktiviteter

Arbetet med att etablera Arlas tre globala varumärken som globalt ledande inom sina respektive kategorier fortsätter. För varumärket Arla® lanserades en ny reklamkampanj. Försäljningen av Lurpak® fortsatte öka med 13 procent. För Castello® blev ökningen lägre än förväntat.

Insatserna för att utveckla och stärka en konkurrenskraftig och effektiv produktionsstruktur fortsätter. Under halvåret fortsatte rationaliseringen av hårdostproduktionen. Osten är dyr att framställa, och konkurrensen är hård. Målet är därför att göra produktionen mer lönsam. Det ska uppnås bland annat genom att mejerierna i Klovborg och Hjørring i Danmark och Falkenberg i Sverige läggs ned. Dessa nedläggningar går planenligt. Produktionen i Klovborg upphörde den 1 april och har flyttats till Taulov. Samtidigt investeras i omfattande utbyggnader av de danska mejerierna Taulov och Nr. Vium. Under perioden hamnade det före detta Milko-mejeriet i Östersund i Sverige inom GCO:s ansvarsområde.

Produktionsanläggningarna håller på att anpassas till effektiviseringsprogrammet OPEX – operational excellence – som är en naturlig fortsättning på Leanprocessen. Nio GCO-mejerier har genomfört Lean under första halvåret. OPEX-programmet inleds 2013 för att åstadkomma besparingar genom en bättre och effektivare produktion.

Den 3 april sålde Arla för första gången mejeriprodukter på GlobalDairyTrade.com, en auktionsplattform för internationell handel med mjölkbaserade råvaror. Börsen är ett flexibla sätt att handla och ger tillgång till en bredare marknad.

Innovation och värdeskapande

Innovation är en av de främsta prioriteringarna i Arlas Strategi 2015, där nya produkter förväntas generera 10 procent av Arlas omsättning. Arla Strategic Innovation Centre (ASIC) samlar Arlas kompetens inom forskning och utveckling. ASIC är en länk mellan marknadsföring och innovation och kommer att ha en central roll för att omvandla bra idéer till lönsamma produkter. Några av halvårets innovativa resultat är lanseringen av Lurpak® Lightest i Storbritannien och drickyoghurten Zin!® i Nederländerna.

Arla Natura Havarti® introducerades i Tyskland, Nederländerna och Ryssland. Innovationstanken är också en del i Arlas effektiviseringsprogram Tetris, där GCO bland annat arbetar med Design to Value. Målet är att förändra produkters design och stärka deras konkurrenskraft genom att erbjuda bättre kvalitet till lägre pris, utan att den goda konsumentupplevelsen går förlorad.

Närmare Naturen™

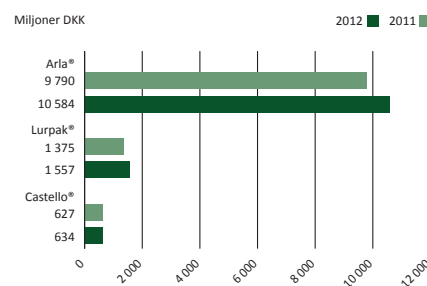
GCO formulerade 2011 en ambitiös Närmare Naturen™-strategi, som även omfattar en miljö- och klimatstrategi. Det innebär att alla Närmare Naturen™-insatser nu är förankrade i GCO, som ska se till att målen uppfylls och att arbetet dokumenteras på ett ändamålsenligt sätt som stärker Arlas varumärke.

Flera initiativ har inletts för att öka den biologiska mångfalden i områdena kring mejerierna. I Visby i Sverige står nu biogas för halva energibehovet vid torkning av mjölkpulver. I Nr. Vium i Danmark har Arla gått samman med Xergi för att bygga en liknande biogasanläggning. På Høgelund Mejeri i Danmark har man under halvåret investerat 11 miljoner danska kronor i en 16 km lång rörledning som ska transportera salthaltigt spillvatten ut i havet i stället för till det lokala vattendraget. Salt är ett problem för den lax som leker i sötvattendragen.

Strategiska mål

Under resten av 2012 kommer utvecklingen av de tre globala varumärkena fortsatt att vara en viktig prioritering. Varumärkenas profiler och försäljning ska stärkas. Innovation kommer fortsatt att stå i tydligt fokus.

OMSÄTTNING VARUMÄRKEN



VIKTIGA LANSERINGAR

Lurpak® Lightest, Storbritannien
 Arla® Natura Havarti, Tyskland, Nederländerna och Ryssland
 Zin!, Nederländerna

GLOBAL CATEGORIES & OPERATIONS

Executive vice president: Jais Valeur
 Huvudkontor Århus, Danmark
 Antal medarbetare: 5 036
 Produktkategorier: Hårdost, specialost, smör och matfettprodukter samt mjölkpulver
 21 produktionsanläggningar i Danmark och sju i Sverige



ARLA FOODS

• SINCE 1901 •

ARLA

UUR

BU

SALTED

Consumer International

Consumer International (CIN) är den tillväxtmaskin som hanterar Arlas verksamhet utanför de sex europeiska kärnmarknaderna. Målet är att stärka Arlas position på världens tillväxtmarknader, med fokus på Mellanöstern och Nordafrika (MENA), Ryssland, USA och Kina. CIN ansvarar för försäljning och marknadsföring av ost, smör och mjölkpulver i fyra världsdelar.

CIN har under de senaste åren uppnått en imponerande tillväxttakt på mer än 10 procent av omsättningen. Den starka trenden ser ut att hålla i sig under 2012. Utsikterna för den globala konsumtionen av mejeriprodukter är över lag fortsatt goda och tillväxten förväntas fortsätta i takt med att den generella välfärdsnivån stiger. Målet är att stärka resultatutvecklingen på marknaderna och bibehålla den höga omsättningsökningen.

Marknadsprognos

På alla våra marknader ser vi en växande efterfrågan på mejeriprodukter av hög kvalitet och europeiskt ursprung. I Kina vill den växande medelklassen ha kvalitetsprodukter som uppfyller höga krav på livsmedelssäkerhet. Samtidigt gör den globala ökningen av lågpriskedjor att kostnadseffektiviteten måste förbättras. I Mellanöstern har Puck® en stark ställning och konsumenterna vill gärna se en breddning av sortimentet i fler kategorier.

Resultat

CIN har levererat starka resultat på alla tillväxtmarknader under halvåret. I MENA ökar omsättningen med över 20 procent och den ryska marknaden växer med över 40 procent. Den samlade organiska tillväxten för CIN är 19 procent 2012. Samtidigt har lönsamheten förbättrats kraftigt. Produkterna från tyska Allgäuland, som Arla köpte i slutet av 2011, har också bidragit till tillväxten, framför allt i Italien.

Omstruktureringar och investeringar

Till halvårets största nyinvesteringar hör produktionsinvesteringar i Kanada och investeringar i Danya i Saudiarabien för att bygga ut kategorierna under varumärket Puck®. Dessutom såldes Arlas mejeri i Polen med överlåtelse i april.

Halvårets aktiviteter

Halvåret har dominerats av det strategiskt viktiga avtalet med Kinas största livsmedelsföretag, COFCO, om delägarskap i landets största mejeriföretag China Mengnui Dairy Company Limited. CIN ska leverera produkter med varumärket Arla® från Europa till Kina, vilka sedan skickas ut till de kinesiska butikerna via Mengnui distributionsnät.

Målet är att om bara några år kunna skicka 600–800 miljoner kilo mjölk till Kina varje år, i första hand i form av förädlade produkter.

I Ryssland har ett avtal om lokal ostproduktion ingåtts med landets tredje största mejeriföretag, Molvest Group. Verksamheten ska inledas under första halvåret 2013 och avtalet är ett steg på vägen mot CIN:s långsiktiga tillväxtmål i Ryssland.

Volymen för Arlas tre globala varumärken ökar på alla CIN:s marknader.

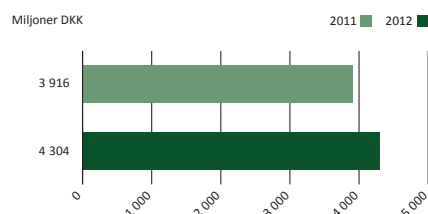
Närmare Naturen™

På den kinesiska marknaden råder det i dagsläget brist på produkter som är säkra och rena samt fria från konstgjorda tillsatser. Arlas ansvarstagande, som bland annat kommer till uttryck i kvalitetsprogrammet Arlagården, har varit en stor tillgång för Arla i förhandlingarna med de nya kinesiska samarbetspartnerna. Utifrån erfarenheterna med Arlagården kan CIN bidra till att förbättra både mjölk kvaliteten och djurens välfärd på de kinesiska gårdarna.

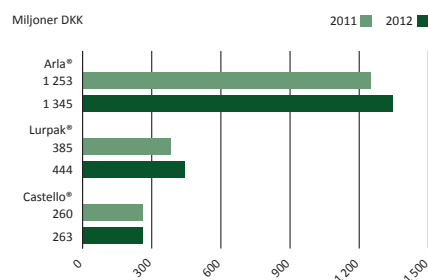
Strategiska mål

De utmaningar som kräver fokus under resten av året är 1) att säkra framgången i Kina genom att bygga upp en organisation som kan gå i land med de ambitiösa och perspektivrika avtalen och stödja Mengnui, 2) att se till att expansionen och tillväxten i MENA fortsätter och 3) att kontrollera riskerna i vår verksamhet i Sydeuropa.

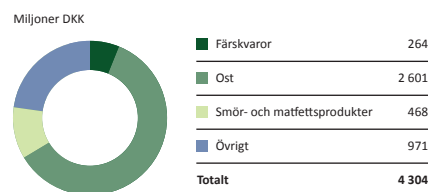
NYCKELTAL



OMSÄTTNING VARUMÄRKEN



OMSÄTTNING KATEGORIER



CONSUMER INTERNATIONAL

Executive vice president: Finn S. Hansen

Huvudkontor: Århus, Danmark

Antal medarbetare: 1 901

Produktkategorier: Ost, smör och mjölkprodukter samt mjölkpulver

Sex produktionsanläggningar i Europa, Nordamerika och Mellanöstern



Consumer UK

Consumer UK (CUK) har ansvaret för kärnmarknaden Storbritannien och bidrar med 23 procent av Arlas samlade omsättning. CUK sköter produktion och logistik för mjölk, smör, gräddor och en rad andra färskvaror samt ansvarar för försäljning och marknadsföring i Storbritannien.

Fusionsavtalet med Milk Link som ingicks under halvåret kommer – om det godkänns av EU – att förverkliga Arlas vision om att bli det största mejeriföretaget i Storbritannien. Fusionen kommer att innebära att CUK etablerar sig på den brittiska ostmarknaden, där affärsområdet inte har någon verksamhet i dagsläget. Genom att slå samman företagen och utnyttja synergieffekterna skapas ett komplett företag med tillgång till ostproduktion, en modern UHT-anläggning och ostexport till 19 länder.

Marknadsprognos

Förutsättningarna på den brittiska marknaden är besvärliga just nu. Råvarupriserna sjunker och konsumenternas framtidstro är rekordlåg. 35 procent av alla livsmedel köps nu i samband med särskilda erbjudanden av konsumenter som vill ha mer för mindre utan att kompromissa med kvaliteten. De nya konsumtionsmönstren kräver ett nytänk inom CUK, som satsar på att bygga starka varumärken som kan säljas till ett högre pris.

Resultat

CUK lyckades öka både intäkterna och volymen under halvåret, men för att upprätthålla den nuvarande nivån måste man vara det kostnadseffektivaste mejeriföretaget på marknaden. Därför är en effektivare leveranskedja och investeringar i Lean-program viktiga prioriteringar. CUK:s omsättning ökade med 13 procent jämfört med första halvåret 2011. Orsaken är prishöjningar, främst på handelns egna varumärken, men även en ökad försäljning av färsk mjölk och produkter under Arlas starkaste märken Lurpak® (smör), Castello® (ost) och Anchor® (smör och matfettprodukter). Anchor® uppvisade en god ökning av försäljningsvärdet under första halvåret. Utvecklingen i försäljningsvärde var positiv även för Lurpak®, även om volymen minskade något på grund av intensiv marknadsföring från alla leverantörer i kategorin.

Lactofree® är Arlas sortiment av ost, yoghurt, bredbara produkter och glass gjorda på komjölk från vilken laktosen tagits bort. Lactofree® har haft sex starka månader med en ökning på 11 procent i försäljningsvärdet och 10 procent i volymen. I januari lanserades en bredbar Lactofree®-produkt som ökar kraftigt,

och i maj kom den första allergivänliga glassen i Storbritannien som görs på riktigt gräddor.

Storbritanniens första filtrerade mjölkmarke, Cravendale®, har haft ett motigt halvår. Volymen har minskat på grund av skärpt konkurrens från produkter under handelns egna varumärken.

Omstruktureringar och investeringar

Under halvåret togs det första spadtaget till ett av världens största och miljömässigt mest avancerade mejerier i Aylesbury utanför London. Mejeriet får en kapacitet på 1 miljard liter mjölk om året och ska stå klart 2013.

Halvårets aktiviteter

Avtalet som slutits med Milk Link är den viktigaste framgången och halvårets mest tidskrävande aktivitet. Lurpak® Lightest är den största matfettslanseringen från CUK på de senaste tio åren. Lurpak® Lightest innehåller bara 40 procent fett och förhoppningen är att omsättningen ska nå 16 miljoner brittiska pund under lanseringsåret. Förväntningarna är stora på produkten, som riktar sig till hälsomedvetna konsumenter som inte har köpt Lurpak® tidigare.

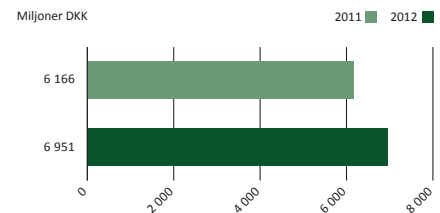
Närmare Naturen™

Halvåret har visat att CUK tar målet om att vara Storbritanniens mest hållbara mejeriföretag på största allvar. Ingen av Arlas anläggningar i Storbritannien deponerar nu avfall, och anläggningarnas återvinning har ökat från 40 till 90 procent. Mejerierna i Storbritannien har minskat sina koldioxidutsläpp med 8,8 procent, energiförbrukningen med 5,3 procent och vattenförbrukningen med 6,1 procent.

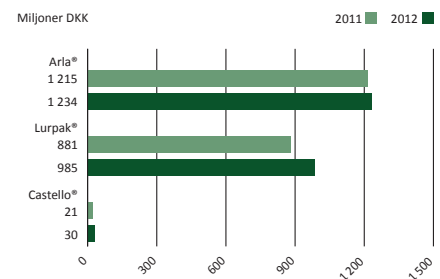
Strategiska mål

CUK:s mål för Arla 2012 är att säkra en bra driftsstart för produktionen av Anchor®-smör på anläggningen i Westbury, genomföra fusionen med Milk Link och dra fördel av de förväntade synergierna samt att hålla kostnaderna under kontroll för att kunna leva upp till målsättningarna för 2012.

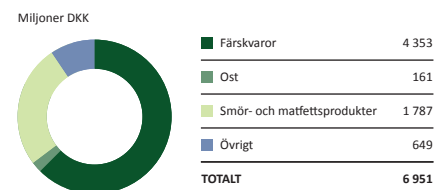
NYCKELTAL



OMSÄTTNING VARUMÄRKEN



OMSÄTTNING VARUMÄRKEN



CONSUMER UK

Executive vice president: Peter Lauritzen

Huvudkontor: Leeds

Antal medarbetare: 2 621

Produktkategorier: Färskvaror, specialost, smör och matfettprodukter

Ätta produktionsanläggningar i Storbritannien

Consumer Sweden

Consumer Sweden (CSE) täcker mer än halva konsumentmarknaden i Sverige och har därmed en stark position på den svenska kärnmarknaden. Arla har en strategisk ambition om att bli hela Sveriges matinspiratör. CSE omfattar också det finska dotterbolaget Arla Ingman och har ansvar för marknadsföring, försäljning, logistik och produktion av färsk mjölk och syrade produkter i Sverige och Finland.

Det paradigmskifte Arla aviserade på den svenska mejerimarknaden för några år sedan har nu genomförts. Efter den stora fusionen mellan Arla och Milko 2011, slutfördes arbetet med att integrera Milko och skapa en gemensam Arlaidentitet i maj 2012. Den nya organisationen sätter sin tydliga prägel på marknaden, synergivinsterna motsvarar förväntningarna och Arla står i dag starkt – även i de geografiska områden där Milko tidigare var marknadsledande.

Marknadsprognos

Sverige präglas av lågkonjunktur och fokus på billiga matvaror. Konkurrensen är hård och butikernas egna varumärken tar allt mer plats på hyllorna. Den stora priskänsligheten gör också att efterfrågan på ekologisk mjölk minskar. Hälsotrenden med fokus på naturliga livsmedel och LCHF-mat (low carb/high fat) sänder dock en positiv signal till marknaden för mejeriprodukter. Den finska marknadens har en annan profil. Även här är konsumentförtroendet över lag starkt, men den generella prisnivån på mjölk är låg och det påverkar marginalerna i Finland negativt.

Resultat

Strategin att öka invägningen av mjölk och växa geografiskt i norra Sverige är genomförd efter fusionen med Milko och förvärvet av Sundsvall mejeri. Halvåret har gett en volymökning på runt 5 procent och en omsättningsökning på 11 procent, främst genom den lyckade integreringen av Milko. Lönsamheten är stabil. Den största ökningen märks inom matlagingsprodukter, smör och matfett, och det beror främst på LCHF-trenden. Fruktjuice-kategorin går framåt, men på marknaden för mjölk och ost är handelns egna varumärken en utmaning. I Finland ökar både försäljningsvärdet och volymen. Arla Ingman fick en stark inledning på året med en omsättningsökning på +10 procent och förbättrad lönsamhet.

Halvårets aktiviteter

I både Sverige och Finland är arbetet med att sänka kostnaderna och trygga den långsiktiga konkurrensförmågan lokalt och internationellt fortsatt viktiga prioriteringar. Ambitionen att bli hela Sveriges matinspiratör är en strategisk motor i marknadsföringsaktiviteterna. Arlas hemsida och app har nu en

miljon svenska besökare varje månad. Arla är officiell leverantör till Sveriges Olympiska Kommitte, och under OS slås ett slag för mjölken som naturens egen sportdryck. Samarbetet kommuniceras i annonser och butiker samt på mjölkpaketen. Mejeriet i Sundsvall ingår nu som ett strategiskt viktigt Arlamejeri. Lagerhanteringssystemet Astro är på plats och en gemensam it-plattform har skapats åt distributionscentralen, som nu kan leverera mer än 500 Arla-produkter till 2 400 svenska kunder och förbättra tillgången på färsk mjölk i Norrland. Efter flera omstruktureringar, bland annat nya orderrutiner för alla kunder, är driften nu på väg in i en stabilare fas med bättre service för både kunder och konsumenter. Arlas största mejeri i Sverige, Stockholm mejeri, har byggt ut sitt kylager för att få plats med större mängder mjölk och kunna serva regionerna norr om Stockholm. Arla har också uppfyllt samtliga krav som konkurrensmyndigheterna ställde som villkor för att tillåta fusionen med Milko.

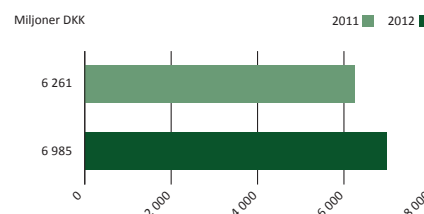
Närmare Naturen™

Arla fortsätter att stärka sin position Närmare Naturen och har högt anseende hos svenska konsumenter. Löftet till konsumenterna har blivit en naturlig del av verksamheten, och resultatet kan framför allt avläsas i image-enkäterna. Under halvåret har Sverige haft ett tydligt fokus på att effektivisera leveranskedjan och minska energiförbrukningen. I Finland har ambitionsnivån höjts på hållbarhetsområdet. Ett ekologiskt sortiment har lanserats och gör bra ifrån sig, och hållbarhetstänkandet stärker också varumärket Arla® bland konsumenterna.

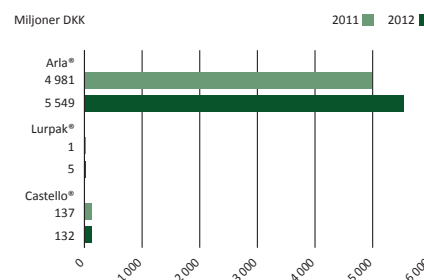
Strategiska mål

CSE:s strategi går ut på att öka intjäningen med hjälp av tre strategiska grepp: 1) att bidra till att öka lönsamheten på mjölkmarknaden, 2) att öka försäljningen av förädlade produkter inom yoghurt, matlagning samt smör och matfetsprodukter och 3) att minska kostnadsprocenten, öka effektiviteten framför allt i leverans-kedjan och se över produktionsstrategin. De finska konkurrensmyndigheterna granskar just nu prissättningen på den finska mjölkmarknaden, som präglas av ett intensivt priskrig på mjölk i handeln.

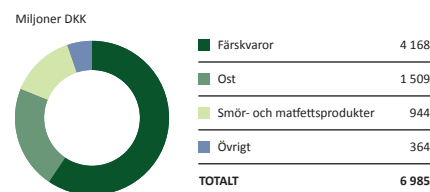
NYCKELTAL



OMSÄTTNING VARUMÄRKEN



OMSÄTTNING KATEGORIER



CONSUMER SWEDEN

Executive vice president: Christer Åberg

Huvudkontor: Stockholm

Antal medarbetare: 2 653

Produktkategorier: Färskvaror, juice, ost och smör samt matfetsprodukter

Åtta produktionsanläggningar i Sverige och tre i Finland



Consumer Denmark

Consumer Denmark (CDK) fokuserar på att bygga upp en stark ställning på den danska kärnmarknaden, bland annat genom att bidra till att förbättra den danska matkulturen i hemmet, i skolan och "i farten". CDK har ansvaret för marknadsföring och försäljning till den danska detaljhandeln och för produktion och utveckling av färska mjölkprodukter i Danmark.

Arla fortsätter arbetet för att höja och vidareutveckla den danska livsmedelsstandarden, bland annat genom att utnyttja möjligheterna i det nya nordiska köket och det ökade politiska intresset för danskarnas matkultur. Regeringens planer på en sockeravgift följs mycket noga eftersom mejeriprodukter riskerar att likställas med onyttigheter som godis och läsk. Arla kommer tillsammans med bland annat Thise Mejeri och Mejeriföreningen fortsätta strida för att baslivsmedel inte ska omfattas av sockeravgiften.

Marknadsprognos

De danska konsumenternas framtidstro är fortsatt låg, priskänsligheten är hög och marknaden präglas av priskriget på mjölk. Konsumenterna blir allt mer inriktade på låga priser och handelns egna varumärken ökar inom samtliga kategorier. Denna utveckling sätter press på både märkesvaror och ekologiska produkter.

Den yttre faktor som påverkat utvecklingen tydligast är den danska fettavgiften som infördes i oktober 2011 och som har varit negativ för försäljningen av feta produkter. Avgiften har lett till prishöjningar som minskar försäljningen av smör, grädde och ost och samtidigt gör konsumenterna ännu mer angelägna om att hitta billigare produkter.

Resultat

Omsättningen har stigit under halvåret. Ökningen beror i huvudsak på att priserna stigit till följd av fettskatten, men en tillfredsställande volymökning märks också, i synnerhet inom färskvaruprodukter där de starkaste yoghurtmärkena har klarat sig bra. Å andra sidan påverkas omsättningen negativt av att konsumenterna i hög grad efterfrågar produkter under handelns egna varumärken, eftersom en större del av försäljningen sker till lägre priser. Det gäller i synnerhet basprodukter som mjölk och ost.

CDK har under halvåret lyckats skära ner kostnaderna väsentligt för att kunna behålla konkurrenskraften trots en växande konkurrens från utlandet.

Halvårets aktiviteter

I april öppnade Unika Arla i Torvehallerne i Köpenhamn. Där kan de gourmetostar som

hittills varit förbehållna gästerna på Danmarks finaste restauranger nu köpas av konsumenterna. En av ostarna är den opastöriserade Lykkebjerg. Gourmetostarna är ett svar på danska kockars önskan om en exklusiv dansk ost. Unika-butiken är ett led i strategin för att ta ledningen i mejeribranschen och samtidigt en bra möjlighet att visa konsumenterna att Arla kan framställa såväl stora produktmängder åt en bred konsumentgrupp som nischprodukter för särskilda tillfällen.

2012 är det 50 år sedan Karolines Køkken® skapades för att ge danskarna inspiration till vardagsmatlagningen. Arla firar jubileet med att nylansera cottage cheese i Danmark och ge ut kokboken Alle tiders Karoline med välsmakande nytolkningar av klassiska recept som ska bekräfta Karolines ställning som ständigt aktuell inspirationskälla i de danska köken.

Arla Kærgården® lanseras i en ny mindre och billigare förpackning som svar på konsumenternas tydligare önskan om billigare produkter.

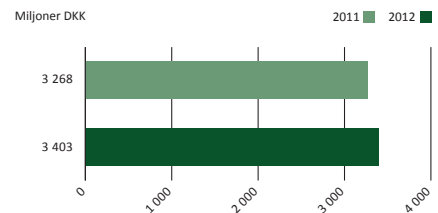
Närmare Naturen™

De konsument som är mest intresserade av ekologiska produkter bor i storstäderna. Därför ordnade Arla på den så kallade Ekodagen i april ett specialtåg som körde 650 barn och vuxna till Brørup på södra Jylland, så att barnfamiljer från Köpenhamn skulle få se korna komma ut på grönbeta och få inblick i modern mjölkproduktion. Totalt besökte 86 000 danskar de 36 öppna Arlagårdarna på Ekodagen. I insatserna för att ta konsumenterna närmare naturen har Arla även 2012 satt matsvinn på dagordningen. Målet är att genom forskning, innovation och information hjälpa konsumenterna att minska svinnet av mejeriprodukter med 50 procent fram till 2020.

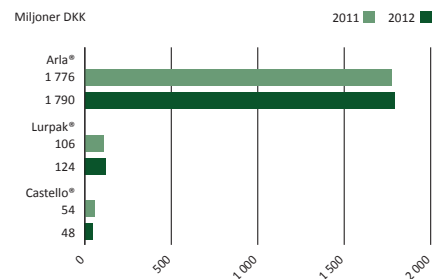
Strategiska mål

CDK kommer att fortsätta genomföra den strategi som ska stärka kärnverksamheten, här bland märkesvarornas marknadsandel i förhållande till den växande kategorin under handelns egna varumärken. Fokus kommer att riktas mot att anpassa produktutvecklingen till konsumenternas behov och köpvanor samt att fortsätta investera på CDK:s nyckelmarknader.

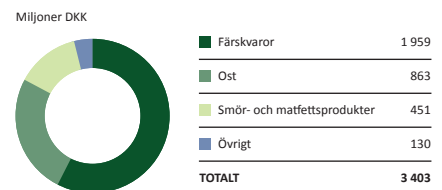
NYCKELTAL



OMSÄTTNING VARUMÄRKEN



OMSÄTTNING KATEGORIER



CONSUMER DENMARK

Executive vice president: Peter Giørtz-Carlsen
 Huvudkontor: Århus, Danmark
 Antal medarbetare: 1 807
 Produktkategorier: Färskvaror, ost och smör
 Fem produktionsanläggningar i Danmark





Consumer Germany & the Netherlands

Med 80 miljoner konsumenter och en hög genomsnittlig mjölkkonsumtion är Tyskland en av Arlas kärnmarknader. Consumer Germany & the Netherlands (CGN) ska frigöra potentialen på den snabbväxande marknaden och utnyttja synergierna mellan Tyskland och Nederländerna. CGN sköter produktion, logistik, marknadsföring och försäljning till detaljhandeln. Integrationen av nya företag, produktionsanläggningar och produkter är tydliga fokusområden för 2012.

Affärsområdet CGN bildades den 1 januari 2012 och består av försäljningsorganisationen i tyska Düsseldorf samt företag som tillkom under 2011: fusionen med det tyska mejeriföretaget Hansa-Milch i april och förvärvet av Allgäuland-Käseerei (nuvarande Arla Foods Käseerei) i november. Efter det avtal om fusion som ingåtts med MilchUnion Hocheifel (MUH) 2012 ska alla delarna sammanfogas till en helt ny enhet, som väntas bli Tysklands tredje största mejeriföretag och nästan fördubblar omsättningen i Tyskland och Nederländerna från 800 miljoner euro, motsvarande 6 miljarder danska kronor, under 2011 till förväntade 1 500 miljoner euro, motsvarande 11 miljarder danska kronor, under 2012. Arla väntar på EU:s konkurrensmyndigheters godkännande av fusionen.

Marknadsprognos

Den tyska och nederländska marknaden domineras av handelns egna varumärken och lågpriskedjor i en trend som drivs på av Aldi och Lidl samt den nederländska detaljhandeln.

Resultat

Prispressen har varit kraftig under halvåret, men Arla har kunnat behålla sina varumärkespositioner trots det stora trycket från produkter under handelns egna varumärken. För halvåret noteras tvåsiffriga tillväxtsiffror och Arla Kærgården® säljs numera genom alla stora dagligvarukedjor. Det andra stora varumärket i Tyskland, Arla BUKO®, fortsätter att öka. Även här är ökningstakten tvåsiffrig.

Omstruktureringar och investeringar

Satsningen i Tyskland kräver stora omstruktureringar och investeringar under 2012. Köpet av Arla Foods Käseerei 2011 utökade sortimentet med alpmjolk och en rad specialostar, som nu har lagts till under varumärket Castello® och ska ingå i utvecklingen av exportmarknaderna. Sedan november har CGN hållit på med den omfattande uppgiften att anpassa Arla Foods Käseerei till resten av Arla. Bland annat stängdes mejeriet i Riedlingen i januari, och övriga mejerier har certifierats och försäljningsorganisationen omorganiserats. CGN förbereder en global lansering av alpostarna i september.

Den planerade fusionen med MUH skapar möjlighet till nationell distribution av mjölk i Tyskland.

Arla får dessutom tillgång till en ny produktkategori som inte har varit så stor inom företaget hittills: UHT-mjolk, eller lagringsstabil mjölk, som är den ojämförligt största mjölk-kategorin utanför Skandinavien och Storbritannien. En del av 2012 kommer därför att ägnas åt att vidareutveckla MUH:s befintliga UHT-plattform för både den tyska marknaden och exportmarknader, framför allt Kina.

Halvårets aktiviteter

Halvåret har använts till att få ledningsteamet på plats och förhandla fram fusionen med MUH. Under resten av året kommer fokus att ligga på att slå samman de olika verksamheterna med gemensamt namn samt gemensam ledning och organisation för att etablera en samlad Arla-identitet i Tyskland – ONE Arla. I Tyskland har CGN utökat Arla Kærgården®-sortimentet, bland annat med Arla Kærgården® mix.

I Nederländerna var Arla i år bland de första att lansera en helt fettfri lågkalorioghurt utan konstgjorda sötningsmedel. Produkten Arla Zin!® är en innovation som bygger på växten stevia, som 2011 godkändes av Europeiska kommissionen för användning i livsmedelsproduktion. Steviaplantans blad är upp till 300 gånger sötare än socker, 100 procent naturliga, helt kalorifria och en del av framtiden för Arla.

Närmare Naturen™

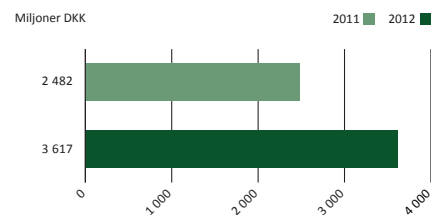
Lanseringen av Zin!® i Nederländerna är inte bara resultatet av en god innovation, den är också en satsning som har potentialen att ta många av Arlas produkter Närmare Naturen™ och därmed bidra till att hålla löftet till konsumenterna på flera marknader.

Även i Tyskland märker CGN att Närmare Naturen™-aktiviteterna bidrar till att stärka Arlas position på marknaden.

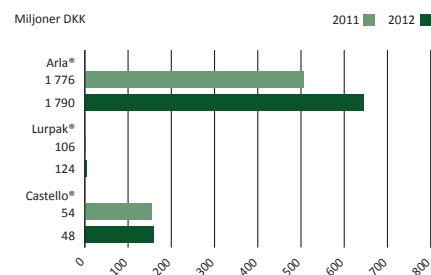
Strategiska mål

Förväntningarna på den ekologiska marknaden i Tyskland är stora efter fusionen med Hansa-Milch. I Nederländerna återintroduceras senare i år det starka nederländska märket Melkunie®, som har varit borta i sju år men som fortfarande är det märke nederländerna förknippar med mjölk.

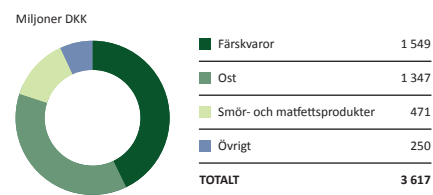
NYCKELTAL



OMSÄTTNING VARUMÄRKEN



OMSÄTTNING KATEGORIER



CONSUMER GERMANY & the NETHERLANDS

Executive vice president: Tim Ørting Jørgensen

Huvudkontor: Düsseldorf, Tyskland

Antal medarbetare: 1 315

Produktkategorier: Färsvaror, ost och smör i Tyskland och Nederländerna

Fem produktionsanläggningar i Tyskland och en i Nederländerna

Arla Foods Ingredients

Dotterbolaget Arla Foods Ingredients (AFI) är globalt marknadsledande inom vassleproteinteknologi och ett av Arlas mest lönsamma affärsområden. AFI har som strategiskt mål att fördubbla nettoomsättningen från 2008 till 2015 – ett ambitiöst mål även för en av världens ledande producenter av högförädlad vassleprotein och laktosprodukter.

Vasslebaserade livsmedelsingredienser är en viktig del i Arlas överordnade strategi och långsiktiga utveckling. Vassle är en biprodukt från ostproduktion och AFI ansvarar för Arlas vassleproteiner globalt. AFI:s produkter används i livsmedels-, mejeri-, bageri- och glassindustrin och ingår i specialprodukter som exempelvis modersmjölksersättning.

Innovation är en kärnkompetens inom AFI, som bland annat har utvecklat ett funktionellt vassleprotein (Nutrilac®BK-7781) som fungerar som ersättning för ägg, en råvara som blev dyr för bageribranschen 2012 till följd av ett EU-direktiv om djurvälstånd. Nutrilac®BK-7781 är billigare än ägg och innehåller färre kalorier samt mindre mättat fett och kolesterol. AFI har ett brett sortiment av vassleproteiner och innovationspotentialen är stor.

Marknadsprognos

De globala marknaderna för vassleproteiner och laktos är i tillväxt. Trenden drivs framför allt av den växande medelklassen i både Kina och Indien. Den goda efterfrågan har lett till stigande priser och tendensen väntas vara stabil under de närmaste sex månaderna.

Resultat

AFI:s omsättning ökade med 14 procent under halvåret. Ökningen drivs framför allt av högre priser och en förbättrad produktmix, och bara i mindre grad av stigande volymer.

Omstruktureringar och investeringar

AFI står för några av Arlas största investeringar 2012. Ett av de viktigaste projekten är byggandet av en modern laktosfabrik i norra Tyskland, som är målet för Arlas och tyska DMK:s joint venture om vassleförädling, ArNoCo. Cirka 50 miljoner euro investeras i den nya anläggningen, som planeras att tas i drift sommaren 2013. Anläggningen ska varje år omvandla 700 miljoner kilo vassle till vassleproteinkoncentrat och laktos. I avtalet ingår att vassleproteinkoncentratet ska torkas på AFI:s anläggning i Nr. Vium i Danmark.

450 miljoner danska kronor investeras i ett nytt torktorn, extra filtreringskapacitet och en ny kontorsbyggnad för Danmark Protein i Nr. Vium. Investeringen ska öka anläggningens kapacitet och proteinernas värde. Torktornet förväntas vara i drift i fjärde kvartalet 2012 och är en förutsättning för att ArNoCo ska nå goda resultat.

I Argentina har AFI ett joint venture-projekt med SanCor, AFISA. AFISA-anläggningen byggs ut för att säkra en stark position i Sydamerika, där ostproduktionen och därmed invägningen av vassle ökar. AFISA investerar 10 miljoner amerikanska dollar i extra kapacitet och räknar med att öka mängden vassle som tas emot med 25 procent.

AFI har sålt sin aktiepost på 30 procent i Milei, det vassle-joint venture som Arla övertog vid köpet av det sydtyska mejeriet Allgäuland- Käsereien 2011. Milei såldes eftersom AFI inte kunde uppnå strategisk och operativ kontroll över företaget.

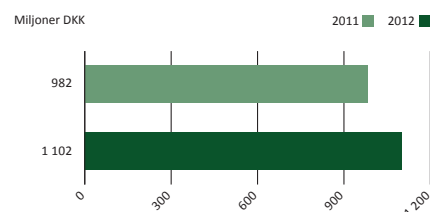
Närmare Naturen™

AFI har fokus på att minska energiförbrukningen, bland annat i torktornen där mjölkpulver framställs genom att vattnet dras ur mjölken. Därutöver arbetar AFI med initiativet Dry Blending Quality för laktos- och proteinprodukter, som ska ge kunderna möjlighet att använda AFI:s produkter utan att lösa upp och torka dem igen. Dry Blending Quality sparar en torkning, vilket ger en avsevärd energibesparing och en slutprodukt av högre kvalitet.

Strategiska mål

AFI:s viktigaste strategiska prioritering 2012 är att hitta fotfäste för produktionen i USA, där det finns en stor potential att ta till vara mer vassle.

NYCKELTAL



ARLA FOODS INGREDIENTS

VD Henrik Andersen

Huvudkontor: Århus, Danmark

Antal medarbetare: 717

Produktkategorier: Produkter inom vasslesegmentet, bland annat högförädlade vassleproteiner

Två Arla-anläggningar i Danmark och fem partnerskap och joint ventures i Europa och Sydamerika







Konsoliderad resultaträkning

(mDKK)	1 HALVÅRET 2012	1 HALVÅRET 2011	HELÅR 2011
Omsättning	29 911	26 663	54 893
Produktionskostnader	-23 300	-21 045	-42 819
Bruttoresultat	6 611	5 618	12 074
Forsknings- och utvecklingskostnader	-110	-84	-173
Försäljnings- och distributionskostnader	-4 381	-3 654	-7 819
Administrations- och gemensamma kostnader	-1 419	-1 192	-2 436
Övriga rörelsesintäkter	187	81	164
Övriga rörelseskostnader	-219	-54	-87
Rörelseresultat	669	715	1 723
Resultat efter skatt från joint ventures	-13	-8	17
Resultat efter skatt från andelar i intresseföretag	1	0	15
Finansiella intäkter	112	40	143
Finansiella kostnader	-314	-226	-448
Resultat före skatt	455	521	1 450
Skatt	58	91	-51
Periodens resultat	513	612	1 399
Hänförligt till:			
Ägare i Arla Foods amba	502	599	1 370
Minoritetsintressen	11	13	29
Totalt	513	612	1 399

Konsoliderat övrigt totalresultat

(mDKK)	1 HALVÅRET 2012	1 HALVÅRET 2011	HELÅR 2011
Periodens resultat	513	612	1 399
Övrigt totalresultat			
Poster som inte omklassificeras till resultatet:			
Aktuariella vinster / (förluster) på förmånsbaserade pensionsplaner etc.	-502	-	-452
Inkomstskatt på poster som inte omklassificeras till resultatet	122	-	116
Poster som kan omklassificeras (därefter) till resultaträkningen:			
Uppskjuten vinst / (förlust) på kassafördessäkringar redovisade under perioden	-176	60	-576
Omräkningsdifferenser avseende sÄkringsredovisning ÅterföRda till resultatet	125	-	-
Omräkningsdifferenser avseende utlandsverksamhet	60	-135	53
Övriga justeringar	-	-	-46
Inkomstskatt på poster som kan omklassificeras till resultaträkningen	-30	-4	78
Övrigt totalresultat, netto efter skatt	-401	-79	-827
Totalresultat	112	533	572
Hänförligt till:			
Ägare i Arla Foods amba	114	520	563
Minoritetsintressen	-2	13	9
Totalt	112	533	572

Totalresultat är ett nytt begrepp som har uppstått i samband med övergången till IFRS. Totalresultatet visar periodens värdeskapande/värdeminskning och där ingår periodens resultat samt förändringar i eget kapital som inte är transaktioner med ägare – t.ex. utveckling för pensionsåtaganden och sÄkringsinstrument. MjölKpriset påverkas endast av Årets resultat och inte av förändringarna i övrigt totalresultat.



Konsoliderad balansräkning

(mDKK)	1 HALVÅRET 2012	1 HALVÅRET 2011	HELÅR 2011
TILLGÅNGAR			
Långfristiga tillgångar			
<i>Immateriella tillgångar</i>			
Goodwill	4 001	3 642	3 912
Licenser och varumärken m.m.	410	469	448
IT-utveckling	410	348	401
Immateriella tillgångar, totalt	4 821	4 459	4 761
<i>Materiella tillgångar</i>			
Mark och byggnader	4 819	4 653	4 843
Maskiner och andra tekniska tillgångar	5 455	5 183	5 688
Inventarier, verktyg och installationer	647	600	667
Pågående nyanläggningar	2 397	966	1 270
Materiella tillgångar, totalt	13 318	11 402	12 468
<i>Finansiella tillgångar</i>			
Andelar i joint ventures	418	366	421
Andelar i intresseföretag	1 975	209	264
Andra värdepapper m.m.	549	535	560
Uppskjuten skattefordran	464	138	267
Finansiella tillgångar, totalt	3 406	1 248	1 512
Långfristiga tillgångar, totalt	21 545	17 109	18 741
Kortfristiga tillgångar			
Varulager, totalt	5 573	4 902	5 321
Kundfordringar	5 840	5 399	5 756
Fordringar hos intresseföretag	26	44	50
Finansiella instrument	125	-	67
Andra fordringar	468	412	394
Förutbetalda kostnader	193	219	180
Värdepapper	4 024	4 103	4 088
Likvida medel	480	381	504
Kortfristiga tillgångar	16 729	15 460	16 360
Tillgångar som innehas för försäljning	45	-	45
Kortfristiga tillgångar, totalt	16 774	15 460	16 405
TILLGÅNGAR, TOTALT	38 319	32 569	35 146

Konsoliderad balansräkning

(mDKK)	1 HALVÅRET 2012	1 HALVÅRET 2011	HELÅR 2011
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
EGET KAPITAL			
Kapitalkonto	6 960	7 106	7 364
Leveransbaserade ägerbevis	833	833	840
Insatskapital	676	342	682
Reserv för särskilda poster	500	500	500
Reserv för säkringsredovisning	-617	-15	-566
Reserv för valutakursregleringar	113	-135	53
Periodens resultat	502	599	-
Eget kapital, exkl. efterlikvid till ägarna	8 967	9 230	8 873
Efterlikvid till ägarna	-	-	491
Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare	8 967	9 230	9 364
Minoritetsintressen	160	166	162
Eget kapital, totalt	9 127	9 396	9 526
SKULDER			
Långfristiga skulder			
Pensioner	2 645	1 713	2 223
Uppskjuten skatt	116	119	120
Övriga avsättningar	368	211	323
Emitterade obligationer	1 270	1 214	1 251
Realkreditinstitut	5 956	5 968	5 970
Kreditinstitut med flera	4 225	1 655	1 828
Långfristiga skulder, totalt	14 580	10 880	11 715
Kortfristiga skulder			
Kortfristig del av långfristiga skulder	409	160	118
Banklån och checkräkningskredit	6 341	6 159	5 830
Leverantörsskulder	4 701	3 998	4 910
Skuld till joint ventures	-	-	3
Skuld till intresseföretag	8	2	14
Finansiella instrument	965	24	920
Skatt	11	38	29
Övriga skulder	2 073	1 862	1 962
Förutbetalda intäkter	104	50	119
Kortfristiga skulder, totalt	14 612	12 293	13 905
Skulder, totalt	29 192	23 173	25 620
EGET KAPITAL OCH SKULDER, TOTALT	38 319	32 569	35 146

**Konsoliderad kassaflödesanalys**

(mDKK)	1 HALVÅRET 2012	1 HALVÅRET 2011	HELÅR 2011
Kassaflöde från löpande verksamheten			
Periodens resultat	513	612	1 399
Av- och nedskrivningar	900	887	1 892
Resultatandelar från joint ventures och intresseföretag	12	8	-32
Vinst / förlust vid avyttring av företag och fastigheter, etc	7	-	3
Förändring av uppskjuten skatt	30	26	-78
Förändring av varulager	-201	-354	-378
Förändring av kortfristiga fordringar	-116	-85	-160
Förändring av avsättningar	-80	-126	-389
Förändring av leverantörsskulder och övriga skulder m.m	-214	-773	381
Förändring av leverantörsskulder och övriga skulder m.m	-27	11	-236
Finansiella intäkter	-38	-31	-79
Finansiella kostnader	249	184	393
Betald företagsskatt	-61	-68	-78
Kassaflöde från rörelseresultat	974	291	2 638
Betalda räntor	-231	-184	-396
Erhållna räntor	75	31	59
Kassaflöde från löpande verksamheten, totalt	818	138	2 301
Kassaflöde från investeringsverksamheten			
Investeringar i immateriella tillgångar	-55	-25	-144
Försäljning av immateriella tillgångar	6	-	-
Investeringar i materiella tillgångar	-1 570	-833	-2 165
Försäljning av materiella tillgångar	29	6	6
Investeringar i finansiella tillgångar	4	5	-30
Företagsförvärv	-1 750	-177	-149
Försäljning av företag	53	-	-
Kassaflöde från investeringsverksamheten, totalt	-3 283	-1 024	-2 482
Kassaflöde från finansieringsverksamheten			
Efterlikvid avseende föregående räkenskapsår	-491	-1 031	-1 031
Utbetalt från eget kapital avseende utträdde medlemmar	-20	-54	-56
Förändring av långfristiga skulder	2 815	1 572	1 492
Förändring av kortfristiga skulder	44	1 694	1 015
Förändring av värdepapper	84	-1 397	-1 175
Kassaflöde från finansieringsverksamheten, totalt	2 432	784	245
Förändring av likvida medel	-33	-102	64
Likvida medel 1 januari	504	448	448
Valutakursreglering av likvider	9	35	-8
Likvida medel vid periodens slut	480	381	504



Konsoliderade förändringar av eget kapital

(mDKK)

	KAPITALKONTO	LEVERANSBASERADE ÄGARBEVIS	INSATSKAPITAL	RESERV FÖR SÄRSKILDA POSTER	RESERV FÖR SÄKRINGSREDOVISNING	RESERV FÖR VALUTAKURS- REGLERINGAR	EFTERLIKVID TILL ÄGARNA	PERIODENS RESULTAT	TOTALT	MINORITETSINTRESSEN	EGET KAPITAL, TOTALT
Eget kapital 1 januari 2012	7 364	840	682	500	-566	53	491	-	9 364	162	9 526
Periodens resultat								502	502	11	513
Övrigt totalresultat	-397				-51	60			-388	-13	-401
Övrigt totalresultat for perioden	-397	-	-	-	-51	60	-	502	114	-2	112
Inbetalt kapital från nya ägare									-		-
Betalning till ägare		-14	-6						-20		-20
Efterlikvid till ägarna							-491		-491		-491
Omräkningsdifferens	-7	7							-		-
Summa transaktioner med ägare	-7	-7	-6	-	-	-	-491	-	-511	-	-511
EGET KAPITAL 30 JUNI 2012	6 960	833	676	500	-617	113	-	502	8 967	160	9 127
Eget kapital 1 januari 2011	6 895	892	233	500	-71	-	1 031	-	9 480	153	9 633
Periodens resultat								599	599	13	612
Övrigt totalresultat					56	-135			-79	-	-79
Övrigt totalresultat for perioden	-	-	-	-	56	-135	-	599	520	13	533
Inbetalt kapital från nya ägare	214		103						317		317
Betalning till ägare		-54	-2						-56		-56
Efterlikvid till ägarna							-1 031		-1 031		-1 031
Omräkningsdifferens	-3	-5	8								0
Summa transaktioner med ägare	211	-59	109	-	-	-	-1 031	-	-770	-	-770
EGET KAPITAL 30 JUNI 2011	7 106	833	342	500	-15	-135	-	599	9 230	166	9 396

NOT 1. REDOVISNINGSPRINCIPER, RÄKENSKAPSMÄSSIGA BEDÖMNINGAR OCH ÖVERGÅNG TILL IFRS

Som nämndes i årsredovisningen för 2011 rapporterar Arla från och med 2012 koncernredovisning och årsredovisning i överensstämmelse med internationella redovisningsstandarder som är godkända av EU (IFRS) och särskilda danska krav på årsredovisningar. Halvårsrapporten är utformad i enlighet med IAS 34, "Delårsrapportering", som har godkänts av EU.

Denna halvårsredovisning är Arla Foods första redovisning efter övergången till IFRS. Därför innehåller delårsrapporten en fullständig beskrivning av den nya redovisningsprincipen (punkt 1.1) samt bedömningar och osäkerheter (punkt 1.2). Dessutom finns det en beskrivning av den effekt övergången till IFRS får för redovisningen (punkt 1.3).

Noter och redovisningsprinciper är uppdelade i olika områden som beskriver redovisningens olika delar. I noterna ingår både siffror och en kort kommentar till siffrorna. Områdena är:

- Löpande verksamhet
- Rörelsekapital
- Nettoräntebärande skulder
- Övriga områden, däribland framför allt goodwill och företagsförvärv

Redovisningsprinciperna inleds med en beskrivning av förutsättningarna för upprättandet av redovisningen.

Datumet för övergång till IFRS är den 1 januari 2011 vid bruk av de standarder som gäller per 31 december 2011.

I enlighet med IFRS är jämförelsesiffrorna justerade så att halvårsredovisningen sammantaget presenteras som en IFRS-redovisning.

1.1 REDOVISNINGSPRINCIPER

Förutsättningar för upprättandet

Delårsrapporten presenteras i danska kronor, som är moderföretagets funktionella valuta.

Årsrapporten är utformad utifrån den historiska kostnadsprincipen, med undantag av att följande tillgångar och skulder värderas till verkligt värde: derivat, finansiella instrument i handelslager och finansiella instrument klassificerade som disponibla för försäljning.

Långfristiga tillgångar och tillgångsgrupper avsedda för försäljning värderas till det lägsta värdet för det planerliga värdet för den förändrade klassificeringen eller det verkliga värdet med avdrag för försäljningskostnader.

Den bokföringsprincip som beskrivs nedan används konsekvent under delårsperioden och för jämförelsesiffrorna.

Koncernredovisning

Koncernredovisningen omfattar Arla Foods amba (moderföretaget) och de dotterföretag, vari moderföretaget direkt eller indirekt äger mer än 50 procent av röstandelen eller på annat sätt har ett bestämmande inflytande. Gemensamt styrda företag räknas som joint ventures. Företag, i vilka koncernen har ett betydande, men inte bestämmande inflytande, betraktas som intresseföretag. Betydande inflytande uppnås i allmänhet genom att direkt eller

indirekt äga eller bestämma över mer än 20, men mindre än 50, procent av röstandelen. Vid förvärv av företag och etablering av nya samarbetsavtal görs en bedömning i syfte att klassificera det förvärvade företaget som dotterbolag, joint venture eller intresseföretag. Bedömningen görs mot bakgrund av de ingångna avtalen om förvärv av ägande eller rösträtt i företaget och mot bakgrund av de ingångna aktieägaravtalen m.m. som fastställer den faktiska kontrollen i företaget. Hänsyn tas till potentiell rösträtt, som kan utnyttjas på balansdagen, i bedömningen av inflytandets omfattning.

Koncernredovisningen upprättas genom en sammanslagning av räkenskapsposter från moderföretagets och de enskilda dotterföretagens årsredovisningar, som är upprättade enligt koncernens redovisningsprinciper. Koncernintäkter och kostnader, aktier med mera, interna mellanhavanden och utdelningar har eliminerats. Realiserade och orealiserade vinster och förluster vid transaktioner med joint ventures och intresseföretag elimineras i förhållande till koncernens ägarandel i företaget. Orealiserade förluster elimineras på samma sätt under förutsättning att nedskrivning inte skett.

Minoritetsintressen

I koncernredovisningen redovisas dotterföretagens poster i sin helhet. Minoritetsintressenas andel av dotterföretagens resultat och egna

kapital i dotterföretag, som inte ägs till 100 procent, ingår som en del av koncernens resultat respektive egna kapital, men redovisas separat.

Minoritetsintressen beräknas vid den första redovisningen till antingen ägarandelens verkliga värde eller till den procentuella andelen av det verkliga värdet för det övertagna företagens identifierade tillgångar, skulder och ansvarsförbindelser. I beräkningen av minoritetsintressen väljs transaktion för transaktion och beskrivs i noten om företagsförvärv.

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. Transaktioner i andra valutor än den funktionella valutan utgör transaktioner i utländsk valuta.

Transaktioner i utländsk valuta omräknas vid första redovisning till transaktionsdagens kurs för den funktionella valutan. Valutakursdifferenser, som uppstår mellan transaktionsdagens kurs och kursen på betalningsdagen, redovisas i resultaträkningen under finansiella poster.

Fordringar, skulder och andra monetära poster i utländsk valuta omräknas till balansdagens valutakurs. Skillnaden mellan balansdagens kurs och kursen vid

den tidpunkt då fordringen eller skulden uppstod eller kursen i den senaste årsredovisningen redovisas i resultaträkningen under finansiella poster.

Omräkning av investering i joint ventures och intresseföretag i utländsk valuta

Vid konsolidering i koncernredovisningen av företag med annan funktionell valuta än danska kronor omräknas resultaträkningen till genomsnittliga valutakurser per månad förutsatt att detta inte ger en mycket annorlunda bild än om transaktionsdagens kurs hade använts. Andelen eget kapital inklusive goodwill omräknas till balansdagens valutakurser. De omräkningsdifferenser, som uppstår vid omräkning av de utländska företagens ingående egna kapital till balansdagens valutakurser samt de omräkningsdifferenser, som uppstår som följd av omräkning av de utländska företagens resultaträkningar till genomsnittskurser redovisas under övrigt totalresultat i en särskild reserv för valutakursregleringar under eget kapital.

Vid delvis avyttrande av intresseföretag och joint ventures överförs andelen av ackumulerad valutakursregleringsreserv, som är redovisad i övrigt totalresultat, till årets resultat tillsammans med vinst eller förlust vid avyttrandet. Återbetalning av mellanhavanden, som anses vara en del av nettoinvesteringen, betraktas inte i sig som delvis avyttrande av dotterföretaget.

Eget kapital

Egenkapitalen består av:

Eget kapital består av:

- Kapitalkontot, som omfattar företagets ofördelade egna kapital.
- Efterlikvid till ägarna redovisas som skulder vid tidpunkten för representantskapets godkännande av utbetalning till ägarna.
- Leveransbaserade ägarbevis, som etablerades i enlighet med stadgarnas § 19, stycke 1 (ii) och ett tillhörande regelverk. Den enskilde ägars inestående medel på ägarbeviset kan utbetalas vid upphörande av medlemskap i Arla Foods amba i enlighet med regelverkets bestämmelser samt att representantskapet godkänner utbetalningen. Kontot förs i DKK respektive SEK.
- Insatskapital, som etablerades i enlighet med stadgarnas § 19, stycke 1, (iii) och ett tillhörande regelverk. Den enskilde medlemmens insatskapital kan utbetalas vid upphörande av medlemskap i Arla Foods amba i enlighet med regelverkets bestämmelser samt att representantskapet godkänner utbetalningen. Kontot förs i DKK, SEK respektive EUR.
- Reserv för särskilda poster 2011 beslutade representantskapet att överföra saldot för Reservfond B på 500 miljoner danska kronor till en ny reserv, Reserv för särskilda poster. Företagets Reserv för särskilda poster kan endast efter förslag från styrelsen användas av representantskapet för hel eller delvis reglering av väsentliga, oväsentliga förluster eller nedskrivningar i enlighet med stadgarnas §19, stycke 3.
- Reserv för säkringsredovisning omfattar dagsvärdet på finansiella instrument, som är klassificerade som, och som uppfyller villkoren för, säkring av framtida kassaflöden och där den säkrade transaktionen ännu inte är realiserad.
- Reserv för valutakursregleringar omfattar omräkningsdifferenser som uppstår vid omräkning av redovisning för utländska företag med en annan funktionell valuta än koncernens redovisningsvaluta, kursregleringar avseende tillgångar och skulder, som utgör

en del av koncernens nettoinvestering i sådana företag, och kursregleringar avseende säkringstransaktioner, som kursräkrar koncernens nettoinvestering i sådana företag. Per datumet för övergång till IFRS har koncernen i enlighet med IFRS 1 valt att nollställa denna reserv. Därför kommer endast valutakursregleringar efter den 1 januari 2011 att separeras som en särskild reserv under eget kapital.

Icke-förminskningssklausul

Enligt stadgarna får det inte ske utbetalningar till Arla Foods ambas ägarna, som minskar summan av företagets kapitalkonto och eget kapitalkonto som anges i lagstiftningen, vilket inkluderar eget kapitalkonton som anges i enlighet med IFRS. Icke-förminskningssklausulen bedöms utifrån Arla-koncernens senaste årsredovisning som följer IFRS.

Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalysen för koncernen har uppställts efter den indirekta metoden med utgångspunkt från koncernresultatet. Kassaflödesanalysen visar kassaflödena uppdelade på löpande verksamhet, investeringar och finansiering samt hur dessa kassaflöden har påverkat de likvida medlen.

- Kassaflödet från den löpande verksamheten redovisas som koncernens resultat justerat med ej likviditetspåverkande poster.
- Kassaflödet från investeringsverksamheten omfattar betalningar i samband med köp och försäljning av immateriella och materiella tillgångar, verksamheter och aktiviteter samt andra långfristiga tillgångar. Likviditetspåverkan av förvärv och avyttring av företag visas separat under kassaflöde till investeringar. Kassaflöden avseende förvärvade företag redovisas från övertagandetidpunkten och kassaflöden avseende avyttrade företag redovisas fram till tidpunkten för avyttrandet.
- Kassaflödet från finansieringsverksamheten omfattar upptagande och återbetalning av långfristiga och kortfristiga skulder till kreditinstitut och realkreditinstitut, efterlikvid till ägarna avseende föregående

räkenskapsår samt utbetalningar från det egna kapitalet.

Likvida medel omfattar kassa och banktillgodohavanden samt börsnoterade värdepapper för vilka risken för värdeförändringar är obetydlig och som utan hinder kan omsättas till likvid behållning. Dessutom är den återstående löptiden vid köptillfället under 3 månader.

Kassaflödet i andra valutor än den funktionella valutan omräknas med genomsnittliga valutakurser i den utsträckning de inte avviker väsentligt från transaktionsdagens kurser.

Löpande verksamhet

Omsättning

Omsättningen redovisas i resultaträkningen, när leverans och riskövertagande till köpare har ägt rum och om intäkten kan beräknas korrekt och förväntas mottas. Omsättningen omfattar fakturerad försäljning med säljrabatter, kontanrabatter, moms och avgifter avdragna.

Omsättningen per affärsområde fördelat på geografiska marknader och produktkategorier baseras på koncernens interna ekonomistyrning.

Produktionskostnader

Produktionskostnader omfattar varuförbrukning (däribland inköp av mjölk från ägare) samt direkta och indirekta kostnader (däribland av- och nedskrivningar på produktionsanläggningar m.m. samt lönekostnader) som erfordras för att uppnå årets omsättning. Inköp av mjölk från ägare redovisas med årets conto-priser och omfattar alltså inte efterlikvider.

Forsknings- och utvecklingskostnader

Kostnader för forskning och utveckling omfattar direkta kostnader, lönekostnader och av- och nedskrivningar, som direkt eller indirekt kan hänföras till koncernens utvecklingsverksamhet.

Aktivering av produktutvecklingskostnader sker endast om kriterierna uppfylls. Utvecklingsprojekt som är tydligt definierade och

identifierade och där det tekniska utnyttjandet, tillräckliga resurser och en potentiell marknad eller utvecklingsmöjligheter föreligger, och där koncernen har för avsikt att tillverka, marknadsföra eller använda produkten kommersiellt, redovisas under immateriella tillgångar. Normalt uppfylls kriterierna sent i utvecklingsfasen.

Produktutvecklingskostnader, som uppfyller kriteriet för redovisning i balansräkningen, värderas till anskaffningsvärde, inklusive indirekt erlagda kostnader. Lånekostnader från specifik och generell belåning, som härrör från utvecklingen av utvecklingsprojekt, och där projektet har inletts efter övergången till IFRS, redovisas dessutom till anskaffningsvärde.

Produktutvecklingskostnader, som inte uppfyller kriteriet för aktivering i balansräkningen, och forskningskostnader redovisas löpande i resultaträkningen.

Försäljnings- och distributionskostnader

Försäljnings- och distributionskostnader omfattar kostnader för försäljning och distribution av varor sålda under året samt försäljningskampanjer med mera som genomförts under året. Dessutom redovisas kostnader för försäljningspersonal, nedskrivningar av kundfordringar, sponsor-, reklam- och utställningskostnader samt förluster för av- och nedskrivningar.

Administrationskostnader och gemensamma kostnader

Administrationskostnader och gemensamma kostnader omfattar årets kostnader för ledning och administration, inklusive kostnader för administrativ personal, kontorslokaler och kontorskostnader samt förluster för av- och nedskrivningar.

Övriga rörelseintäkter och övriga rörelsekostnader

Övriga rörelseintäkter och rörelsekostnader omfattar poster av sekundär karaktär i förhållande till koncernens huvudverksamhet. I de här posterna ingår vinster och förluster vid försäljning av immateriella och materiella tillgångar m.m.

Rörelsekapital

Varulager

Varulager värderas enligt FIFO-metoden. Om anskaffningsvärdet överstiger nettoförsäljningsvärdet skrivs lagret ned till detta lägre värde. Nettoförsäljningsvärdet fastställs med hänsyn till varulagrets omsättningshastighet, inkurans och förväntat försäljningspris med avdrag för slutbehandlingskostnader samt kostnader för att effektuera försäljningen.

Anskaffningsvärdet för råvaror och förnödenheter samt handelsvaror omfattar inköpspriset med tillägg för hemtagningskostnader. Som anskaffningsvärde för medlemslevererad mjölk, som ingår i varulager, har använts a conto-priset till Arla Foods ambas ägare.

Anskaffningsvärdet för varor under tillverkning och färdigvaror består av råvarors och förbrukningsmaterials anskaffningspris med tillägg för tillverkningskostnader och andra kostnader, som direkt eller indirekt kan hänföras till respektive vara. Indirekta produktionskostnader avser kostnader för indirekt material och löner samt avskrivningar på produktionsutrustning m.m.

Kundfordringar

Kundfordringar redovisas till amorterat anskaffningsvärde med avdrag för nedskrivningar för befärdade kreditförluster enligt individuell bedömning eller en gruppvis nedskrivning på portföljnivå. Stora fordringar bedöms individuellt. Om det saknas objektiva indikationer på nedskrivningar görs en portföljbaserad bedömning av fordringar på liknande marknader utifrån fordringarnas löptid samt historiska förlusterfarenheter. Nedskrivningar beräknas som skillnaden mellan det redovisade värdet och nuvärdet för det förväntade kassaflödet. Amorterat anskaffningsvärde motsvarar huvudsakligen nominellt värde.

Leverantörsskulder

Leverantörsskulder värderas till anskaffningsvärde, som normalt motsvarar det nominella beloppet.

Nettoräntebärande skuld och relaterade driftsposter

Finansiella intäkter och finansiella kostnader

Ränteutgifter och -kostnader samt kapitalvinster och -förluster m.m. redovisas i resultaträkningen med de belopp, som är hänförliga till räkenskapsåret.

Finansiella poster omfattar härutöver realiserade och orealiserade kursförändringar av värdepapper och utländsk valuta, amortering av finansiella tillgångar och skulder samt räntedelen av finansiell leasing. Vidare redovisas realiserade och orealiserade vinster och förluster avseende finansiella instrument, som inte kan klassificeras som säkringsavtal.

Lånekostnader från generell belåning eller lån, som direkt avser anskaffning, uppförande eller utveckling av kvalificerande tillgångar, hänförs till anskaffningsvärdet för sådana tillgångar när anskaffningen, uppförandet eller utvecklingen av tillgången inletts efter övergången till IFRS.

Värdepapper (kortfristiga)

Kortfristiga värdepapper består främst av noterade danska obligationer, som löpande övervakas, värderas och redovisas till verkligt värde i enlighet med koncernens investeringspolitik. I den initiala redovisningen värderas värdepapper till verkligt värde plus handelskostnader på handelsdagen och därefter värderas de till verkligt värde. Ändringar i det verkliga värdet redovisas i resultaträkningen under finansiella poster.

Likvida medel

Likvida medel är kontanter och insättningar i bankinstitut som kan disponeras fritt. Likvida medel anges i utländsk valuta omräknat till balansdagens valutakurs. Likvida medel i kassaflödesanalysen är likvida medel och börsnoterade obligationer för vilka det endast finns en obetydlig risk för värdeförändringar.

Långfristiga skulder

Skulder till kreditinstitut och banker m.m. och utfärdade företagsobligationer redovisas vid upptagandet till dagsvärdet med avdrag för erlagda transaktionskostnader. Under kommande perioder redovisas de finansiella skulderna till amorterat anskaffningsvärde, motsvarande det kapitaliserade värdet med användning av effektiv räntemetod. Skillnaden mellan beloppen och det nominella värdet redovisas alltså i resultaträkningen som finansiella intäkter eller finansiella kostnader under lånets löptid.

I skulder till kreditinstitut m.m. ingår även kapitaliserade kvarvarande leasingförpliktelser på finansiella leasingkontrakt. Leasingavgiftens räntedel redovisas under kontraktets löptid i resultaträkningen.

Leasing

Leasingkontrakt delas i redovisningen upp i finansiell leasing och operationell leasing. Leasing avseende materiella tillgångar, där koncernen bär alla väsentliga risker och förmåner hänförliga till äganderätten, klassificeras som finansiell leasing. Alla övriga leasingkontrakt klassificeras som operationell leasing.

I den initiala redovisningen i balansräkningen redovisas finansiell leasing till det lägsta av verkligt värde eller nuvärdet av de framtida leasingavgifterna. Vid beräkning av nuvärdet används leasingavtalets implicita ränta som diskonteringsfaktor eller ett närmevärde för detta.

Finansiellt leasade tillgångar behandlas häfter som koncernens övriga materiella tillgångar.

Operationell leasing redovisas linjärt i resultaträkningen under leasingavtalets löptid.

Finansiella instrument

Vid tecknande av finansiella instrument bedömer ledningen om instrumentet är en effektiv säkring av redovisade tillgångar och skulder, förväntat kassaflöde eller finansiella investeringar. Effektiviteten av redovisade säkringsinstrument bedöms minst varje kvartal och en eventuell ineffektivitet redovisas i resultaträkningen.

Finansiella instrument redovisas från handelsdagen och värderas i balansräkningen till verkligt värde. Positiva och negativa förändringar i verkligt värde av finansiella instrument redovisas som separata poster i balansräkningen. Kvittning av positiva och negativa värden görs endast när företaget har rätt till och intention att avräkna flera finansiella instrument netto. Verkligt värde beräknas med underlag av aktuell marknadsdata och godkända värdeberäkningsmetoder.

Säkring av verkligt värde

Förändringar i verkligt värde av finansiella instrument, som är klassificerade som och uppfyller kriterierna för säkring av verkligt värde på en redovisad tillgång eller skuld, redovisas i resultaträkningen tillsammans med förändringar i verkligt värde av den säkrade tillgången eller skulden, avseende den del som är säkrad.

Säkring av kassaflöde

Förändringar i verkligt värde av finansiella instrument, som är klassificerade som och uppfyller villkoren för säkring av framtid kassaflöden och som effektivt säkrar förändringar i framtida kassaflöden, redovisas under övrigt totalresultat i en särskild reserv för säkringstransaktioner under eget kapital, till dess att de säkrade kassaflödena påverkar resultaträkningen. Intäkter och kostnader avseende sådana säkringstransaktioner överförs från övrigt totalresultat vid realisering av de säkrade kassaflödena och redovisas i samma post.

Om säkringsinstrumentet inte längre uppfyller kriterierna för säkring i redovisningen upphör säkringsförhållandet fortsättningsvis. När de säkrade kassaflödena påverkar resultaträkningen överförs den ackumulerade värdeförändringen som redovisas i övrigt totalresultat till resultaträkningen.

Om det inte längre förväntas att de säkrade kassaflödena ska realiseras överförs den ackumulerade värdeförändringen direkt till resultaträkningen.

Säkring av nettoinvesteringar

Förändring av verkligt värde på finansiella instrument, som används för säkring av nettoinvesteringar i

utländska dotterföretag och intresseföretag samt joint ventures och som effektivt säkrar mot valutakursändringar i dessa företag, redovisas i övrigt totalresultat under en särskild reserv för valutakursreglering.

Övriga finansiella instrument

För finansiella instrument, som inte uppfyller villkoren för redovisning som säkringsinstrument, redovisas förändringar löpande i verkligt värde i resultaträkningen under finansiella intäkter och finansiella kostnader.

Andra områden

Immateriella tillgångar

Goodwill

Goodwill redovisas enligt beskrivning under företagsförvärv. Vid övergången till IFRS betraktas det bokförda värdet av goodwill den 1 januari 2011 som nytt värde för goodwill enligt IFRS. Därefter värderas goodwill till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade nedskrivningar. Det redovisade värdet av goodwill allokteras till koncernens kassaflödesgenererande enheter, som följer ledningsstrukturen och den interna ekonomistyrningen.

Licenser och varumärken m.m.

En licens är en tillåtelse att använda det licensierade materialet. Ett varumärke är ett särskiljande namn eller tecken som används av ett företag för att visa att de produkter eller tjänster som varumärket syns tillsammans med härrör från en unik källa och för att särskilja dess produkter eller tjänster från andra företags produkter och tjänster.

Licenser och varumärken m.m. skrivs av linjärt över den förväntade ekonomiska livslängden, dock maximalt 20 år.

IT-utveckling

IT-utveckling är användandet av undersökningar eller andra kunskaper för att planera eller konstruera nya eller väsentligt förbättrade IT-processer, -system eller -tjänster innan de börjar användas kommersiellt. För IT-utveckling redovisas i huvudsak externa kostnader som uppstår vid införandet av koncernens IT-system.

IT-utveckling skrivs av linjärt över 5–8 år.

Materiella tillgångar

Materiella tillgångar värderas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade av- och nedskrivningar. Avskrivningar görs inte på pågående nyanläggningar, mark eller nedlagda anläggningar.

Anskaffningsvärde

Anskaffningsvärdet innefattar inköpspriset samt kostnader direkt hänförliga till anskaffningen fram till den tidpunkt då tillgången tas i bruk. Till anskaffningsvärdet läggs också kostnader för nedmontering och bortforsling av tillgången samt återställande, i den utsträckning de förväntade kostnaderna för detta redovisas som en avsättning. För egentillverkade tillgångar omfattar anskaffningsvärdet direkta och indirekta materialkostnader, komponenter, lön m.m. och lånekostnader från specifik och generell belåning, som direkt härrör från uppförandet av tillgångar, om uppförandet inletts efter övergången till IFRS.

Kommande kostnader redovisas i det redovisade värdet för tillgången, när det är sannolikt att avyttrandet medför ekonomiska fördelar för koncernen. De delar som byts ut tas bort från balansräkningen och det redovisade värdet överförs till resultaträkningen. Övriga kostnader för exempelvis normala reparationer och underhåll redovisas i resultaträkningen vid avyttrandet.

Anskaffningsvärdet för en samlad tillgång delas upp i olika beståndsdelar som avskrivs var för sig, om den ekonomiska livslängden för de olika delarna är olika lång.

Avskrivning

Materiella tillgångar skrivs av linjärt från tidpunkten för anskaffning eller ibruktagande eller en bedömning av den ekonomiska livslängden. Den beräknade ekonomiska livslängden är följande:

- Kontorsbyggnader – 50 år
- Produktionsbyggnader – 20 år
- Tekniska anläggningar och maskiner – 5–20 år
- Andra anläggningar, driftsmaterial och inventarier – 3–7 år

Avskrivningsunderlaget redovisas med hänsyn till tillgångens restvärde och minskas med de genomförda nedskrivningarna. Restvärdet fastställs vid anskaffningstillfället och omvärderas årligen. Avskrivningarna upphör när det redovisade värdet är lägre än restvärdet. Ändringar av avskrivningsperioden eller restvärdet behandlas som en ändring i räkenskapsmässiga bedömningar.

Avskrivningar, i den omfattning de inte ingår i anskaffningsvärdet för egentillverkade tillgångar, redovisas i resultaträkningen som produktionskostnader, försäljnings- och distributionskostnader samt administrativa och gemensamma kostnader.

Vinster och förluster beräknas som skillnaden mellan försäljningspriset minus försäljningskostnader och det redovisade värdet på avyttringsdatumet.

Andra långfristiga tillgångar

Andelar i joint ventures och intresseföretag

Andelar i joint ventures och intresseföretag redovisas i balansräkningen enligt kapitalandelsmetoden med andelen av företagets nettotillgångar, beräknad i enlighet med koncernens redovisningsprinciper. Goodwill relaterad till joint ventures och intresseföretag redovisas under andelar i joint ventures och andelar i intresseföretag.

Joint ventures och intresseföretag med ett negativt nettotillgångsvärde värderas till noll, och alla belopp som sådana enheter är skyldiga skrivs ned med koncernens andel av det negativa tillgångsvärdet om skulden ej anses återvinningsbar. Om det negativa tillgångsvärdet överstiger skulden redovisas det kvarvarande beloppet under avsättningar om koncernen har en juridisk eller informell förpliktelse att täcka den negativa balansen för ett joint venture.

Andelen av joint ventures och intresseföretags resultat efter skatt redovisas i koncernens resultaträkning.

Andra värdepapper och kapitalandelar m.m.

Andra värdepapper och kapitalandelar m.m. som är disponibla för avyttring upptas till verkligt värde på balansdagen. Förändringar av detta värde redovisas under eget kapital. Det verkliga värdet av för noterade värdepapper redovisas som aktuella försäljningspriser på balansdagen. Tillgångar, för vilka det inte finns någon aktiv marknad, redovisas till anskaffningsvärdet, såvida det inte finns en tillförlitlig värdeberäkningsmodell som kan användas.

Andra värdepapper under långfristiga tillgångar består främst av obligationer, där koncernen har för avsikt att behålla värdepappren under hela löptiden. Dessa värdepapper värderas till verkligt värde med värdejustering på eget kapital (möjligheten att redovisa verkligt värde). Övriga obligationer klassificeras som kortfristiga tillgångar.

Nedskrivning

För att bedöma nedskrivningsbehov provas goodwill, immateriella tillgångar med odefinierbar ekonomisk livslängd och pågående utvecklingsprojekt minst en gång per år, första gången innan året för övertagande är slut.

Den redovisade värdet för goodwill provas för att bedöma värdeminskningen tillsammans med övriga långfristiga tillgångar inom den kassaflödesgenererande enheten, där denna goodwill är allokerad.

Det redovisade värdet för övriga långfristiga tillgångar granskas årligen för att bedöma om det finns tecken på värdeminskning. Nedskrivningstest av enskilda tillgångar eller grupper av tillgångar görs när det finns tecken på att deras värde kan ha minskat.

Tillgångarna skrivs ned till det lägsta värdet av återanskaffningsvärdet och det redovisade värdet.

Återanskaffningsvärdet för goodwill beräknas som nuvärdet av de framtida nettokassaflödena från de företag eller verksamheter som goodwillen är kopplad till.

Återanskaffningsvärdet för övriga långfristiga tillgångar är det högsta värdet av tillgångens nyttjandevärde (kapitalvärdet) och marknadsvärdet (det verkliga värdet) med förväntade avyttringskostnader avdragna. Nyttjandevärdet fastställs som nuvärdet av de förväntade framtida nettokassaflödena från användningen av tillgången eller den kassaflödesgenererande enhet som tillgången är en del av.

Nedskrivning av goodwill redovisas på egen rad i resultaträkningen och återförs inte.

En förlust vid värdeminskning av övriga långfristiga tillgångar redovisas i resultaträkningen under produktions-, försäljnings- och distributionskostnader samt administrationskostnader och gemensamma kostnader. Genomförda nedskrivningar återförs i den utsträckning som det skett förändringar av de förutsättningar och bedömningar som ledde till nedskrivningen. Nedskrivningar återförs endast i den utsträckning som tillgångens nya redovisade värde inte överstiger det redovisade värde som tillgången skulle ha haft efter avskrivningar om tillgången inte hade skrivits ned.

Pensionsåtaganden och liknande långfristiga åtaganden

Koncernen har pensionsavtal med ett stort antal av sina medarbetare. Pensionsavtalen omfattar dels avgiftsbaserade planer, dels förmånsbaserade planer.

Avgiftsbaserade pensionsplaner

I de avgiftsbaserade pensionsplanerna betalar koncernen regelbundet in avgifter till oberoende pensionsföretag. Koncernen är inte skyldig att betala något ytterligare.

Förmånsbaserade pensionsplaner

Förmånsbaserade pensionsplaner kännetecknas av att koncernen är skyldig att betala en bestämd ersättning från tidpunkten för pensionering. Ersättningen beror bland annat på medarbetarens anställningstid och slutlön.

Förpliktelser avseende förmånsbaserade pensionsplaner beräknas årligen aktuariellt baserat på bedömningar om den framtida utvecklingen för räntor, inflation, genomsnittlig livstid osv.

Årets kostnader avseende förmånsbaserade pensionsplaner är grundade på aktuariella beräkningar.

De aktuariellt beräknade nuvärdena med avdrag för verkligt värde på eventuella tillgångar hos pensionsfonden redovisas i balansräkningen under avsättning till pensioner.

Om de aktuariemässiga förutsättningarna förändras redovisas vinster och förluster som en följd av detta i övrigt totalresultat. Vid en förändring av de pensionsplaner som berör de anställdas hittillsvarande anställning inom företaget uppstår en ändring i det aktuariellt redovisade nuvärdet (historisk kostnad). Historiska kostnader kostnadsförs direkt, i den utsträckning de anställda redan har intjänat rätt till den ändrade planen. I annat fall redovisas de löpande i resultaträkningen under den period då de anställda intjänar rätt till den ändrade pensionsplanen.

Avsättningen omfattar förmånsbaserade pensionsplaner främst i Storbritannien, Tyskland och Sverige.

Avsättningar

Avsättningar omfattar bland annat försäkringsmässiga avsättningar, skulder i samband med omstruktureringar, förlustbringande kontrakt och försäkringar m.m.

Avsättningar redovisas när koncernen som följd av en händelse, som inträffat före eller på balansdagen, har en rättslig eller faktisk skuld och det är sannolikt att man måste lämna ekonomisk ersättning för att betala skulden.

Avsättningar värderas till nettorealisationsvärde eller till verkligt värde mot bakgrund av den bästa bedömningen av de utgifter som på balansdagen är nödvändiga för att avveckla avsättningen.

Vid värdering av avsättningar genomförs diskontering av de kostnader som är nödvändiga för att avveckla skulden, om detta har en väsentlig effekt på värderingen av skulden. En diskonteringsfaktor före skatt används, som avspeglar den allmänna räntenivån i samhället och de konkreta risker som är kopplade till skulden. Räkenskapsårets

förändring i diskonteringselementet redovisas under finansiella kostnader.

Kostnader för omstruktureringar redovisas som skulder när en detaljerad, formell plan för omstruktureringen presenterats senast på balansdagen för de personer som berörs av planen. Vid förvärv av företag redovisas avsättningar för omstruktureringar i det förvärvade företaget separat i beräkningen av goodwill när det förvärvade företaget har en skuld vid förvärvstidpunkten.

En avsättning avseende förlustbringande kontrakt redovisas när de förväntade fördelarna för koncernen av ett kontrakt är mindre än de oundvikliga kostnaderna i anslutning till kontraktet.

Försäkringsmässiga avsättningar redovisas mot bakgrund av risken för framtida betalningar av redan inträffade skador. Försäkringsmässiga avsättningar omfattar i huvudsak avsättningar för arbetsskador.

Skatt

Skatt i resultaträkningen

Den skattepliktiga inkomsten beräknas efter för företagen gällande nationella regler. Skatten beräknas mot bakgrund av antingen kooperationsbeskattning eller företagsbeskattning. Kooperationsbeskattning baseras på förmögenhet, medan företagsbeskattning baseras på årets resultat.

Årets skatt består av årets aktuella skatt samt förändring av uppskjuten skatt. Den kostnadsförda skatten avseende årets resultat redovisas i resultaträkningen. Den kostnadsförda skatten avseende intäkter och kostnader redovisas i eget kapital redovisas direkt på eget kapital. Fördelning av skatten mellan sambeskattade företag görs enligt fullfördelningsmetoden.

Aktuell och uppskjuten skatt

Aktuella skatteskulder och -fordringar redovisas i balansräkningen beräknade som skatt på årets skattepliktiga resultat justerat med eventuell skatt avseende tidigare års skattepliktiga resultat samt med betalda a conto-skatter.

Uppskjuten skatt och årets justering av denna redovisas enligt den balansorienterade skuldmetoden som skattevärdet på alla temporära skillnader mellan redovisat och skattemässigt värde på tillgångar och skulder.

Uppskjutna skattefordringar, inklusive skatt på skattemässiga underskott som får sparas, redovisas under andra långfristiga fordringar med det värde som de förväntas bli utnyttjade, antingen vid kvittning mot skatt på framtida vinster eller vid kvittning mot uppskjutna skatteskulder i företag inom samma juridiska skatteenhet och jurisdiktion.

Uppskjuten skatt beräknas enligt skatteregler och skattesatser i respektive land, och med den lagstiftning som kommer att gälla på balansdagen, när den uppskjutna skatten förväntas bli utnyttjad.

Förändring av uppskjutna skattefordringar och -skulder som följd av ändringar i skattesatser redovisas i årets totalresultat.

Övriga fordringar

Fordringar redovisas till amorterat anskaffningsvärde med avdrag för nedskrivningar för befarade förluster. Amorterat anskaffningsvärde motsvarar i stort sett nominellt värde.

Övriga skulder

Skuld till joint ventures och intresseföretag samt andra skulder värderas till amorterat anskaffningsvärde, som normalt motsvarar det nominella beloppet.

Interimsfordringar

Interimsfordringar redovisade bland tillgångarna omfattar förutbetalda kostnader avseende kommande räkenskapsår, däribland förutbetalda hyra och försäkringskostnader m.m. Förutbetalda kostnader redovisas till anskaffningsvärde.

Interimsskulder redovisade bland skulder omfattar bl.a. mottagna betalningar avseende intäkter under de kommande åren. Interimsskulder värderas till amorterat anskaffningsvärde, som normalt motsvarar det nominella beloppet.

Företagsförvärv

Redovisningstillfälle och köpeskilling
Nyförvärvade företag redovisas i koncernredovisningen från förvärvstidpunkten. Förvärvstidpunkten är den tidpunkt då Arla i praktiken får kontroll över det övertagna företaget.

Köpeskillingen för ett företag består av det verkliga värdet för den överenskomna köpeskillingen i form av övertagna tillgångar, påtagna skulder och utfärdat eget kapitalinstrument. Kostnader som direkt kan hänföras till förvärvet redovisas i resultaträkningen vid avyttrandet. Om ett avtal om företagsförvärv kräver justering av köpeskillingen vid framtida händelser eller genom att avtalade villkor uppfylls redovisas denna del av köpeskillingen till verkligt värde vid förvärvstidpunkten.

Förändringar i bedömningen av villkorad köpeskilling redovisas i årets resultat.

Förvärvsmetoden

Vid fusioner och förvärv av företag, där Arla Foods amba uppnår bestämmande inflytande över det förvärvade företaget, används förvärvsmetoden, varvid de nyförvärvade företagens identifierade tillgångar, skulder och ansvarsförbindelser värderas till verkligt värde vid förvärvstidpunkten.

Identifierbara immateriella tillgångar redovisas, om de kan separeras eller har sin grund i en avtalsenlig rättighet. Hänsyn tas till skatteeffekten av gjorda värderingar av tillgångar och skulder.

Positiva skillnadsbelopp mellan å ena sidan köpeskillingen för det förvärvade intresset, värdet för minoritetsintressen i det förvärvade företaget och verkligt värde för tidigare förvärvade kapitalintressen och å andra sidan verkligt värde för de förvärvade tillgångarna, skulderna och ansvarsförbindelserna redovisas bland immateriella tillgångar som goodwill. Goodwill amorteras inte, men testas minst en gång årligen för värdeminskning. Det första testet genomförs före utgången av förvärvsåret. Vid förvärvet hänförs goodwill till de kassaflödesgenererande enheter

som fortsättningsvis utgör grunden för nedskrivningstest.

Negativa skillnadsbelopp (negativ goodwill) redovisas i årets resultat vid förvärvstidpunkten.

Om det vid förvärvstidpunkten råder osäkerhet kring identifikation eller mätning av övertagna tillgångar, skulder eller ansvarsförbindelser eller fastställandet av köpeskillingen, görs den första redovisningen utifrån tidigare redovisade värden.

Om det senare visar sig att identifikation eller värdering av köpeskillingen, övertagna tillgångar, skulder eller ansvarsförbindelser var felaktiga vid den första redovisningen regleras redovisningen med retroaktiv verkan, inklusive goodwill, upp till 12 månader efter förvärvet och jämförelsesiffrorna justeras. Därefter regleras inte goodwill.

Avyttring

Vinst eller förlust vid avyttring eller avveckling av dotterföretag eller intresseföretag beräknas som skillnaden mellan försäljningsintäkten eller avvecklingsbeloppet och det bokförda värdet på nettotillgångarna vid försäljningstidpunkten, inklusive goodwill samt förväntade kostnader för försäljning eller avveckling. Vinst och förluster upptas i resultaträkningen under vinst vid avyttring av verksamheter m.m.

Tillgångar avsedda för avyttring

Tillgångar avsedda för avyttring omfattar långfristiga tillgångar och avyttringsgrupper som är avsedda för avyttring. Avyttringsgrupper är en grupp av tillgångar som ska avyttras tillsammans genom försäljning eller liknande i en enda transaktion. Skulder avseende tillgångar avsedda för avyttring är skulder med direkt koppling till dessa tillgångar som överförs vid transaktionen. Tillgångar klassificeras som "avsedda för avyttring" när deras redovisade värde huvudsakligen återvinns genom en avyttring inom 12 månader i enlighet med en formell plan jämfört med fortsatt utnyttjande.

Tillgångar och avyttringsgrupper, som är avsedda för försäljning, värderas till det lägsta värdet för det

redovisade värdet vid tidpunkten för klassificeringen som "avsedda för avyttring" eller det verkliga värdet med avdrag för försäljningskostnader. Inga avskrivningar eller amorteringar görs på tillgångar från den tidpunkt då de klassificeras som "bestämda för försäljning".

Nedskrivningar, som uppstår vid den första klassificeringen som "avsedda för avyttring", och vinster eller förluster vid senare värdering till lägsta värdet för det redovisade värdet eller det verkliga värdet med avdrag för försäljningskostnader, redovisas i resultaträkningen under de poster de berör. Vinst och förluster beskrivs i noterna.

Tillgångar och därtill kopplade skulder separeras på särskilda rader i balansräkningen och huvudposterna anges i noterna. Jämförelsesiffror i balansräkningen justeras inte.

Offentliga bidrag

Offentliga bidrag omfattar bidrag och finansiering av utvecklingsprojekt samt bidrag till investeringar m.m. Bidrag redovisas, när det finns rimlig säkerhet för att de kommer att erhållas. Bidrag avseende kostnader m.m. redovisas direkt i resultaträkningen som övriga rörelseintäkter. Bidrag från EU och andra myndigheter avseende tillgångar och utvecklingsprojekt, som redovisas i balansräkningen, minskar anskaffningsvärdet. Villkorade bidrag redovisas som skuld, tills det är övervägande troligt, att villkoren för efterskänkning av skulden uppfylls.

Finansiella nyckeltal

Nettoräntebärande skuld:

Kortfristig räntebärande skuld – Värdepapper, likvida medel och andra räntebärande tillgångar + Långfristig skuld. Nettoräntebärande skuld kan inte härledas direkt från balansräkningen.

Netto rörelsekapital:

Varulager + Kundfordringar – Leverantörsskuld

Skuldsättning:

Nettoräntebärande skuld, inklusive pensionsåtaganden

EBITDA

Räntetäckning:

EBITDA

Räntekostnad, netto

Soliditet:

Eget kapital

Balansomslutning

Organisk tillväxt:

Ökning av nettoomsättningen justerat för förvärv, försäljning, valutakursändringar samt ändring av redovisningsprinciper.

Arlaintjäning:

Utbetalat genomsnittligt a conto-pris (standardiserat till 4,2 procent fett/3,4 procent protein) + årets resultat omräknat till DKK per kg medlemsmjölk

EBITDA = Resultat före räntor, skatt och avskrivningar

1.2. BEDÖMNINGAR, OSÄKERHETER OCH UPPSKATTNINGAR

Vid upprättandet av delårsredovisningen utgår ledningen från vissa bedömningar och uppskattningar, som utgör grunden för presentationen, redovisningen och värderingen av koncernens tillgångar och skulder. De viktigaste bedömningarna och uppskattningarna för delårsrapporten för första halvåret 2012 är samma som vid upprättandet av koncernredovisningen per den 31 december 2011. De bedömningar och förutsättningar, som används om framtida omständigheter, bygger på tidigare erfarenheter och andra faktorer, som av ledningen bedöms försvarliga, men som i sakens natur är osäkra. Förutsättningarna kan vara ofullständiga eller oprecisa och det kan inträffa oväntade händelser eller omständigheter.

Ibland kan det vara nödvändigt att ändra tidigare uppskattningar på grund av att de omständigheter som de byggde på har förändrats eller på grund av ny information eller senare händelser. Förändringar av bokförda uppskattningar redovisas under den redovisningsperiod då ändringen sker och även i kommande redovisningsperioder om ändringen påverkar både den period där den uppstod och kommande redovisningsperioder.



1.3. FÖRKLARING AV EFFEKTER PÅ REDOVISNINGEN VID ÖVERGÅNG TILL IFRS

Den redovisningsprincip som beskrivs i punkt 1.1 har använts på de presenterade siffrorna i redovisning-

en, dvs. periodens siffror per den 30 juni 2012, den ingående balansen per den 1 januari 2011 och jämförelsesiffrorna per den 30 juni 2011 respektive den 31 december 2011. Den ingående balansen per den 1 januari 2011 är upprättad som om dessa standarder

och denna tolkning alltid hade använts, med undantag av de särskilda övergångs- och ikraftträdande bestämmelser som beskrivs nedan.

IAS 1 gällande presentation av totalinkomstuppgörelsen är

implementerad i förväg.

Effekten för koncernen på resultaträkningen, den finansiella ställningen och kassaflödet framgår av nedanstående översikt med tillhörande förklaringsnoter:

EFFEKT AV ÖVERGÅNG TILL IFRS

(mDKK)	1 JANUARI 2011			PERIODENS RESULTAT	30 JUNI 2011			PERIODENS RESULTAT	31 DECEMBER 2011		
	TILLGÅNGAR	SKULDER	EGET KAPITAL		TILLGÅNGAR	SKULDER	EGET KAPITAL		TILLGÅNGAR	SKULDER	EGET KAPITAL
ENLIGT LAGEN OM ÅRSREDOVISNING	30 097	21 517	8 580	506	32 492	23 177	9 315	1 332	34 903	25 575	9 328
Goodwill	1			126	126		126	252	252		252
Pensionsförpliktelser	2	305	-305	6		299	-299	11		758	-758
Minoritetsintressen	3	-153	153			-166	166			-168	168
Efterlikvid	4	-1 031	1 031							-491	491
Utträdade medlemmar	5	-56	56							-20	20
Omstruktureringskostnader	6							-57	-57		-57
Negativ goodwill	7	-117	117	-21		-96	96	-108		-11	11
Varulager	8	-35	-35		-35		-35	-2	-37		-37
Säljoptioner på förvärv av minoritetsintressen	9		35			35	-35			35	-35
Andra regleringar	10		11	-3		18	-18	-42	-34	41	-75
Skatteeffekt av ovanstående regleringar	11	82	82	-2	80		80	13	209	-9	218
Regleringar totalt	47	-1 006	1 053	106	171	90	81	67	333	135	198
Upprättat enligt IFRS	30 144	20 511	9 633	612	32 663	23 267	9 396	1 399	35 236	25 710	9 526
Övrigt totalresultat				-79				-827			
TOTALT RESULTAT				533				572			

Förklaring av ändring av redovisningsprincip vid övergång till IFRS

- Goodwill amorteras inte längre i resultaträkningen. Istället genomförs årliga nedskrivningstest samt test vid indikationer på nedskrivningsbehov. Goodwill testas dessutom vid övergången till IFRS. Hittills har goodwill amorterats linjärt över den ekonomiska livslängden, dock maximalt 20 år. Vid övergången till IFRS har koncernen använt undantagsbestämmelserna i IFRS 1, som gör det möjligt att använda det redovisade värdet för goodwill som nytt anskaffningsvärde i den ingående balansen per den 1 januari 2011.
- Tidigare redovisades pensionsåtagandena genom korridormetoden. I samband med övergången

till IFRS har Arla valt att redovisa pensionsåtagandet fullt ut i balansräkningen med alla framtida aktuariella vinster och förluster direkt som övrigt totalresultat. Pensionsåtagandet beräknas fortsatt enligt IAS 19, men till skillnad från tidigare innehåller det skatter relaterade till pensionsplanen.

- Minoritetsintressen ska enligt IAS 1 ingå som en del av eget kapital och som en del av årets resultat. Enligt lagen om årsredovisning placeras minoritetsintressen som självständiga poster utanför eget kapital och årets resultat. De redovisade minoritetsintressena per den 1 januari 2011 har dessutom ökat med 37 miljoner DKK som en följd av förändrad konsolideringsomfattning för dotterföretag.

- Förväntad efterlikvid betraktas som utdelning, som i enlighet med IAS 1 klassificeras under eget kapital till dess att den godkänns av representantskapet.
- Förväntad betalning till utträdade medlemmar redovisas under eget kapital till dess att den godkänns av representantskapet.
- Omstruktureringskostnader, som tidigare redovisades som en del av köpeskillingsallokeringen vid företagsförvärv, redovisas enligt IFRS i resultaträkningen vid avyttring, vilket gör att tidigare redovisad goodwill minskar.
- Negativ goodwill redovisas inte längre i balansräkningen, utan bokförs direkt i resultaträkningen. Redovisad negativ goodwill återförs till eget kapital den 1 januari 2011.
- Förväntad efterlikvid betraktas som utdelning och ingår därför

- inte i varulagrets anskaffningsvärde.
- Säljoptioner på köp av minoritetsposter redovisas enligt IFRS som en skuld i balansräkningen. Skulden värderas löpande till verkligt värde med värdereglering i resultaträkningen.
- Övriga regleringar innehåller bl.a. transaktionskostnader, som tidigare redovisades som en del av köpeskillingen för företagsförvärv samt värdereglering av finansiella tillgångar som är disponibla för avyttring. Enligt lagen om årsredovisning värderas obligationsinnehavet till verkligt värde med ändringar direkt i resultaträkningen. Enligt IFRS klassificeras obligationsinnehavet som finansiella tillgångar som är disponibla för avyttring och värderas till verkligt värde med värderegleringar i



övrigt totalresultat. De angränsande finansiella skulderna har tidigare värderats till verkligt värde med ändringar i resultaträkningen. De värderas nu till amorterat anskaffningsvärde.

11. Uppskjuten skatt avseende genomförda förändringar av använda redovisningsprinciper redovisas och kan väsentligen hänföras till pensionsåtaganden.

Vid övergången till IFRS har Arla omvärderat livslängder och restvärden för koncernens tillgångar i samband med dekomponering av de materiella tillgångarna. De ändrade bedömningarna påverkar endast avskrivningarna minimalt under kommande år. Resultatet för 2011 påverkas inte av detta.

Omklassificeringar

Vid sidan av den förändrade redovisningsprincipen har följande

omklassificeringar och ändringar i uppställningen genomförts med anpassning av jämförelsesiffrorna för 2011:

- Tillgångarna presenteras som antingen långfristiga eller kortfristiga tillgångar istället för, som tidigare, anläggningstillgångar eller omsättningstillgångar
- Avsättningar redovisas inte längre som en separat huvudgrupp i balansräkningen, utan ingår under långfristiga och kortfristiga skulder
- Kostnader för forskning och utveckling har omklassificerats och presenteras på en särskild rad i resultaträkningen.
- Enligt IFRS klassificeras investeringar i finansiella tillgångar, däribland obligationer, endast som likvida medel i kassaflödesanalysen. Det förutsätter dock att löptiden vid anskaffningstillfället inte överstiger tre månader.

Utnyttjade möjligheter till lättnad

I samband med övergången till IFRS har koncernen använt följande möjligheter till lättnader som IFRS 1 erbjuder:

Lånekostnader

I enlighet med IFRS 1 har Arla inte redovisat lånekostnader för berörda tillgångar, om uppförandet inleddes före den 1 januari 2011.

Akkumulerade valutakursdifferenser avseende investeringar i utländska företag

Valutakursregleringar vid omräkning av resultaträkning och balansräkning för utländska enheter redovisas som hittills i övrigt totalresultat under en särskild reserv för valutakursregleringar i eget kapital. Per den 1 januari 2011 har koncernen i enlighet med IFRS 1 valt att nollställa denna reserv, vilket innebär att endast valutakursregleringar efter den 1 januari 2011

kommer att separeras under en särskild reserv under eget kapital.

Företagsförvärv

Arla Foods har i enlighet med de möjligheter till lättnader som IFRS 1 erbjuder valt att i framtiden implementera IFRS 3 för företagsförvärv efter datumet för övergången. Bokfört värde för goodwill per den 1 januari 2011 efter koncernens hittillsvarande redovisningsprinciper betraktas i den ingående balansen som nytt anskaffningsvärde för goodwill. Värdeminskningstest av goodwill vid övergångstillfället har inte gett anledning till nedskrivningar av bokförd goodwill, då återanskaffningsvärdet överstiger det redovisade värdet för goodwill.

NOT 2. LÖPANDE VERKSAMHET

I den här noten ligger fokus på koncernens resultat. Bland specifikationerna finns uppgifter om omsättningens fördelning på affärsområden och produktkategorier. Organisk tillväxt för omsättning definieras som omsättningsökningen exklusive påverkan av förvärv och fusioner samt valuta.

I noten finns ytterligare uppgifter om de totala kostnaderna för mjölken som är den absolut största kostnadsposten i Arlas redovisning. I noten är invägning från ägarna samt övriga kontraktssleverantörer specificerade. Den totala kostnaden utgörs av betalat a conto-pris för mjölken. Efterlikviden uppstår som en del av koncernens resultatdisponering och ingår därför inte i kostnaderna.

NOT 2.1. OMSÄTTNING

(mDKK)

1 HALVÅRET 2012 1 HALVÅRET 2012 1 HALVÅRET 2011 HELÅR 2011
ORGANISK TILLVÄXT

Omsättning per affärsområde/marknad

Consumer:

Storbritannien	7,0%	6 951	6 166	12 751
Sverige	-0,9%	5 796	5 177	10 668
Finland	10,1%	1 189	1 084	2 250
Danmark	4,1%	3 403	3 268	6 766
Tyskland	20,0%	2 858	1 687	4 443
Nederländerna	-3,0%	759	795	1 574
Kärnmarknader	4,4%	20 956	18 177	38 452
Tillväxtmarknader	19,0%	2 311	1 865	3 786
Värdeområden	-3,2%	1 993	2 051	4 014
Övriga	n/a	4 651	4 570	8 641
Omsättning, totalt	2,8%	29 911	26 663	54 893

(fortsätte)

**NOT 2.1. OMSÄTTNING (fortsätta)**

(mDKK)

Omsättning per produktkategori

	1 HALVÅRET 2012	1 HALVÅRET 2011	HELÅR 2011
Färskvaror	12 296	10 607	22 370
Ost	7 123	6 295	13 206
Smör och blandningsprodukter	4 140	3 563	7 614
Övriga	6 352	6 198	11 703
Omsättning, totalt	29 911	26 663	54 893

NOT 2.2. KOSTNADER

(mDKK)

Kostnad för rå mjölk

	1 HALVÅRET 2012	1 HALVÅRET 2011	HELÅR 2011
Kostnad för rå mjölk	14 026	12 769	27 390

Invägning av mjölkråvara

	1 HALVÅRET 2012	1 HALVÅRET 2011	HELÅR 2011
Ägare i Danmark	2 242	2 174	4 320
Ägare i Sverige	1 068	914	1 819
Ägare i Tyskland	245	124	369
Övriga	1 448	1 340	2 733
Totalt, miljoner kg invägning av koncernen	5 003	4 552	9 241

Omsättning

Nettoomsättningen har ökat med 12,2 procent, varav 2,8 procent är organisk tillväxt. Den resterande tillväxten härrör främst från de förvärv och fusioner som genomfördes under 2011.

Kärnmarknaderna svarar fortsatt för 70 procent av den totala omsättningen. Marknaderna har stagnerat, men lyftes under första halvåret 2012 av genomförda prisökningar som gör att den organiska tillväxten ligger på 4,4 procent. Tillväxtmarknaderna med Ryssland och MENA i spetsen har realiserat en organisk omsättningsökning på 19 procent mot bakgrund av såväl volym- som prisökningar. Den övriga omsättningen härrör främst från vassle- verksamhet inom AFI samt trading. Tradingandelen har minskat något jämfört med föregående år pga. ökad avsättning av värdeförädlade produkter, vilket ger ökade intäkter.

Omsättningens fördelning på olika produktkategorier visar att samtliga produktkategorier ökar. Färskvaru-

produkter är den största produktkategorin. Här ingår främst konsumtionsmjölk, grädde och yoghurt. Volymerna för konsumtionsmjölk och matlagningsprodukter ökar, vilket framför allt beror på de fusioner och förvärv som under 2011 genomfördes i Tyskland och Sverige. Osten fördelar sig främst på hårdost och mjukost, men volymerna för framför allt vit ost ökar. När det gäller smör och blandprodukter kommer tillväxten främst från fusioner och förvärv under 2011. Generellt är dock tillväxten störst för egna varumärken, medan varumärkesprodukter är under fortsatt press.

Kostnader

De totala kostnaderna för mjölk täcker både a conto-priset för mjölk invägd från ägarna och kostnaderna för mjölk från andra leverantörer. Den totala kostnaden för mjölk har ökat med 9,8 procent samtidigt som omsättningen har ökat ungefär lika mycket. Aktuellt pris i Arlanoteringen (a conto-pris) för mjölk ökade under andra halvåret 2011 för att

falla på nytt under första halvåret 2012. Under första halvåret 2012 var det genomsnittliga aktuella priset 2,47 DKK jämfört med 2,54 DKK under första halvåret 2011.

Mjölkinvägningen i Sverige och Tyskland har ökat som en följd av fusionerna med Hansa och Milko under 2011. Invägningen i de olika länderna styrs av mjölkkvoterna och utvecklas därför endast i linje med den generella kvotökningen, såvida det inte sker förändringar i strukturen som t.ex. genom fusionerna under 2011. Invägningen från övriga leverantörer sker främst i Storbritannien.

Övriga kostnader kontrolleras noggrant. Som ett led i att säkra en stark kostnadsposition har Arla infört effektiviseringsprogram:

1. En smidig och mer effektiv organisation har skapats genom att tydliggöra roller och ansvar, vilket gör att dubbelfunktioner kan tas bort och innebär att antalet tjänster kan minskas

2. Inom Consumer Denmark ska volymen öka samtidigt som resultatet på dryckesmjölkmarknaden upprätthålls
3. Logistiken ska optimeras inom Consumer Sweden och därmed minskas kostnaderna
4. Inom Global Procurement ska besparingar genomföras genom att utnyttja stordriftsfördelar samt minska kostnaderna inom alla kategorier
5. Operational Excellence ska hitta nya, mer effektiva lösningar för Arlas verksamheter, vilket dock är ett mer långsiktigt initiativ

Alla projekt har inletts och målet om bestående besparingar på 500 miljoner DKK är på väg att uppnås, även om resultatet av de förändringar som genomförts kommer att förverkligas på riktigt först 2013.

NOT 3. RÖRELSEKAPITAL

Den här noten visar en specifikation av den användning av tillgångar som används för att skapa affärsresultatet. De här tillgångarna – rörelsekapitalet – omfattar inom Arla: varulager och kundfordringar med avdrag för leverantörsskulder. Rörelsekapitalet är ett balansräkningsbaserat nyckeltal och ger därigenom en ögonblicksbild på balansdagen.

Inom Arla har fokus ökat på styrning av rörelsekapital i syfte att öka kassaflödet från verksamheten. Detta frigör kapital för investeringar och är därför viktigt för koncernen. Under 2011 arbetade Arla primärt med leverantörsskulder. Under 2012 är fokus inriktat på att minska kapitalbindningen i varulager och fordringar.

NOT 3.1. RÖRELSEKAPITAL

(mDKK)	30 JUNI 2012	30 JUNI 2011	31 DECEMBER 2011
Varulager	5 573	4 902	5 321
Kundfordringar	5 840	5 399	5 756
Leverantörsskulder*	-4 701	-3 998	-4 910
Rörelsekapital	6 712	6 303	6 167

* Inklusive skulder för ägarmjolk.

Kommentar

För att frigöra kapital för tillväxt har Programme Zero inlett. Syftet är att minska rörelsekapitalet. Processer har optimerats och en förändrad

betalningspolicy gentemot Arlas leverantörer har införts med framgång. Policyn innebär att betalningsfristen nu är 60 dagar. Trots att åtgärder vidtagits i

samband med att minska kundfordringar samt att öka leverantörsskulden har rörelsekapitalet ökat. Detta beror delvis på att den globala uppgången för mjölkproduktion har

lett till att varulagren ökar. Dessutom gör den ökande omsättningen samt valutakursutvecklingen att mer pengar är bundna i rörelsekapitalet.

NOT 4. FINANSIELLA POSTER OCH SKULDER

I den här noten beskrivs koncernens kapitalstruktur – finansiering och likviditet samt relaterade finansiella poster. Arlas investeringar finansieras dels genom eget kapital och dels genom främmande kapital. Relationen mellan dessa båda kapitaltyper framgår av soliditetsprocenten.

Koncernens nettoräntebärande skuld består av kort- och långfristig skuld till banker och kreditinstitut m.m. med avdrag för räntebärande tillgångar, t.ex. obligationer. Nettoräntebärande skuld inkl. pensioner ingår i beräkningen av nyckeltalet för skuldsättning, som jämför den nettoräntebärande skulden inklusive pensionsåtaganden mot resultatet – EBITDA och visar på koncernens förmåga att betjäna sin skuld. Arlas långsiktiga målsättning för skuldsättningen är 2,8–3,4. Arla Foods målsättning är kontinuerligt att ha en trovärdig kreditvärdighet på investment grade-nivå.

Arla eftersträvar att minska återfinansieringsrisken genom att säkra en rimlig spridning för avdragsprofilen för koncernens skuld. Minimikraven regleras i koncernens finanspolicy. Dessutom kontrolleras ränte- och valutarelaterade risker med hjälp av finansiella instrument.

NOT 4.1. FINANSIELLA INTÄKTER OCH FINANSIELLA KOSTNADER

(mDKK)	1 HALVÅRET 2012	1 HALVÅRET 2011	HELÅR 2011
<i>Finansiella intäkter:</i>			
Räntor, likvida behållningar	16	16	26
Räntor, värdepapper	22	15	53
Valutakursvinster	51	7	61
Övrigt	23	2	3
Finansiella intäkter, totalt	112	40	143
<i>Finansiella intäkter, totalt</i>			
Räntor, kreditinstitut m.m.	-249	-205	-437
Övrigt	-65	-21	-11
Finansiella kostnader, totalt	-314	-226	-448
Finansiella poster, netto	-202	-186	-305

**NOT 4.2. NETTO RÄNTEBÄRANDE SKULDER**

(mDKK)	30 JUNI 2012	30 JUNI 2011	31 DECEMBER 2011
Värdepapper och likvida behållningar	-4 504	-4 484	-4 592
Andra räntebärande tillgångar	-388	-301	-493
Andra räntebärande tillgångar	6 750	6 319	5 948
Netto kortfristiga skulder	1 858	1 534	863
Långfristiga skulder	11 451	8 837	9 157
Netto räntebärande skulder exkl pensioner	13 309	10 371	10 020
Pensioner	2 645	1 713	2 223
Netto räntebärande skulder inkl pensioner	15 954	12 084	12 243

NOT 4.3. LÅN UPPTAGNA / ÅTERBETALDA

(mDKK)	LÅN, NOMINELLA	FÖRFALL	FAST/RÖRLIG RÄNTA	30 JUNI 2012
Upptaget i DKK, 1 halvåret 2012	300	2013	rörlig	301
Upptaget i EUR, 1 halvåret 2012	193	2013	rörlig	194
Upptaget i DKK, 1 halvåret 2012	500	2015	rörlig	501
Upptaget i EUR, 1 halvåret 2012	193	2015	rörlig	194
Upptaget i DKK, 1 halvåret 2012	350	2017	rörlig	350
Upptaget i EUR, 1 halvåret 2012	193	2017	rörlig	194

Det finns ingen återbetalning av skulder under första halvåret.

(mDKK)	LÅN, NOMINELLA	FÖRFALL	FAST/RÖRLIG RÄNTA	30 JUNI 2011
Upptaget i DKK, 1 halvåret 2011	666	2038	rörlig	666
Upptaget i DKK, 1 halvåret 2011	648	2038	rörlig	648
Upptaget i SEK, 1 halvåret 2011	1 150	2016	fast	932
Upptaget i SEK, 1 halvåret 2011	350	2016	rörlig	284
Återbetalat i DKK, 1 halvåret 2011	1 000	n/a	fast	1 000
Återbetalat i DKK, 1 halvåret 2011	127	n/a	rörlig	127
Återbetalat i DKK, 1 halvåret 2011	110	n/a	rörlig	110

(mDKK)	LÅN, NOMINELLA	FÖRFALL	FAST/RÖRLIG RÄNTA	31 DECEMBER 2011
Återbetalat i SEK, 2 halvåret 2011	350	n/a	rörlig	288

Det finns inga nya lån i andra halvåret 2011.

NOT 4.4. NETTO RÄNTEBÄRANDE SKULDER, FÖRFALL (ANTAL ÅR EFTER BALANSDAGEN)

(mDKK)

Totalt 30 juni 2012	Totalt	0-1	1-2	2-3	3-5	5-7	7-10	10+
DKK	7 126	266	-93	357	326	378	508	5 384
EUR	1 550	103	557	-7	558	352	-13	-
GBP	2 040	474	-	-	1 566	-	-	-
SEK	2 207	904	15	-	1 269	7	-	12
Övriga	386	382	-	3	-	-	-	1
Totalt	13 309	2 129	479	353	3 719	737	495	5 397

Totalt 30 juni 2011	Totalt	0-1	1-2	2-3	3-5	5-7	7-10	10+
DKK	6 009	1	39	86	155	315	1 263	4 150
EUR	1 002	46	8	576	361	7	4	0
GBP	426	79	13	303	29	2	0	0
SEK	2 657	1 416	15	0	1 214	0	0	12
Övriga	277	-6	1	278	0	1	0	3
Totalt	10 371	1 536	76	1 243	1 759	325	1 267	4 165

Totalt 31 december 2011	Totalt	0-1	1-2	2-3	3-5	5-7	7-10	10+
DKK	5 756	-227	87	87	232	299	1 465	3 813
EUR	887	-63	8	574	15	353	0	0
GBP	554	54	14	486	0	0	0	0
SEK	2 439	1 126	20	0	1 281	0	0	12
Övriga	384	69	1	312	0	1	1	0
Totalt	10 020	959	130	1 459	1 528	653	1 466	3 825

NOT 4.5. LIKVIDITETSRESERV

(mDKK)

	30 JUNI 2012	30 JUNI 2011	31 DECEMBER 2011
Likvida medel	480	381	504
Värdepapper (fria)	140	9	138
Outnyttjade kommitterade trasseringsmöjligheter	63	1 333	1 177
Outnyttjade checkräkningskrediter	2 740	4 256	3 359
Totalt	3 423	5 979	5 178

Kommentar

Netto för finansiella poster är -202 miljoner DKK, jämfört med -186 miljoner DKK under första halvåret 2011. Räntekostnaderna på lån är större, men en del hämtas in på kursvinster. De större räntekostnaderna på lån kan primärt hänföras till räntesäkringar och en ökad skuldsättning. Den genomsnittliga räntan under halvåret är 3,2 procent, jämfört med 3,1 procent under första halvåret 2011.

Koncernens skulder har ökat vid utgången av halvåret, då nya lån på 1,7 miljarder DKK upptogs för investeringen i Kina. De här lånen upptogs i slutet av juni och har inte belastat räntorna under halvåret. Lånen är i DKK och EUR med rörlig ränta. Via ränteswappar är en del av skulden omlagd till fast ränta. Koncernens nettoräntebärande inkl. pensioner har ökat från 12 084 miljoner DKK, till 15 954 miljoner DKK, vilket främst kan hänföras till den ökade pensionsskulden i Storbritannien som en följd av

övergången till IFRS och lägre diskonteringsränta, investeringen i Kina och en allmänt höjd investeringsnivå.

Koncernens skuldsättning har ökat pga. de nya lånen för investeringar och har nått en storlek på 4,5. Detta är över koncernens långsiktiga målsättning. Soliditeten har också påverkats av övergången till IFRS, som har lett till att de redovisade pensionsåtagandena ökat, och av investeringarna. Soliditeten per den 30 juni 2012 ligger på 24 procent.

Koncernens likviditetsberedskap har minskat från 5 178 miljoner DKK per den 31 december 2011 till 3 423 miljoner DKK per den 30 juni 2012. Minskningen har skett som ett led i att anpassa anläggningarnas storlek till en fortsatt komfortabel nivå, men också med hänsyn till bankernas skärpta kapitalkrav för outnyttjade kreditfaciliteter och de ökade kostnader som detta innebär för företaget.

NOT 5. ÖVRIGA OMRÅDEN

Den här noten innehåller beskrivningar av goodwill samt fusioner och förvärv.

NOT 5.1. GOODWILL

(mDKK)	1 HALVÅRET 2012	1 HALVÅRET 2011	HELÅRET 2011
Ingående anskaffningsvärde per 1 januari	3 892	3 744	3 744
Ingående justering under mätperioden	20	-	-
Omräkningsdifferens	89	-102	61
Periodens inköp	-	-	107
Utgående anskaffningsvärde	4 001	3 642	3 912
Ingående ackumulerade av- och nedskrivningar per 1 januari	0	0	0
Utgående ackumulerade av- och nedskrivningar	0	0	0
Utgående planenligt restvärde	4 001	3 642	3 912

NOT 5.2. FÖRETAGSFÖRÄRV

(mDKK)	1 HALVÅR 2011 HANSA MILCH AG	1 HALVÅR 2011 ÖVRIGA	2 HALVÅR 2011 ALLGÄULAND	2 HALVÅR 2011 MILKO
Immateriella tillgångar	130	47	4	20
Materiella tillgångar	415	39	137	131
Övriga tillgångar	325	63	380	230
Avsättningar	-33	-1	-80	-160
Skulder	-444	-40	-407	-211
Totala förvärvade nettotillgångar	393	108	34	10
Goodwill	0	38	0	90
Inköpsvärde	393	146	34	100
Likvide medel i förvärvat företag	0	0	-28	0
Uppskjuten villkorad betalning	-330	0	0	-51
Annan betalning	-28	-4	-34	-49
Kontant betalning	35	142	-28	0

Kommentar

Goodwill är i stort sett oförändrat jämfört med slutet av räkenskapsåret 2011.

Hansa Milch övertogs till 100 procent den 1 april 2011. Arla köpte verksamheten genom att betala 35 miljoner DKK och utfärdade 116 miljoner DKK i nytt insatskapital. Allgäuland och Milko blev övertagna till 100 procent per den 1 november 2011. Anskaffningsvärdet för Allgäuland var 34 miljoner DKK. Arla köpte Milko för ett anskaffnings-

värde på 100 miljoner DKK och utfärdade 51 miljoner DKK i nytt insatskapital. Beräknad goodwill för Milko förväntas vara avdragsgill från inkomstskatt. Andra förvärv gäller Boxholm mejeri, Sundsvall mejeri och Faurholt & Thrane.

Köpeskillingsallokeringen för Milko har justerats i jämförelse med den tidigare redovisningen i samband med årsredovisningen för 2011. Värdet för varumärken samt materiella tillgångar i anslutning till mejeriet i Grådö har justerats, vilket

var ett villkor från konkurrensmyndigheterna för att godkänna försäljningen.

Dessutom har en nedskrivning av förväntat försäljningspris gjorts, med avdrag för försäljningskostnader för delar av det övertagna ostlagret.

Inga nedskrivningar av goodwill har gjorts under halvåret. Test har utförts i samband med övergången till IFRS, men detta har inte föranlett några nedskrivningar.

Inga företagsförvärv har genomförts under första halvåret 2012. De nämnda fusionerna är inte genomförda före den 30 juni 2012 och redovisas först vid godkännande av konkurrensmyndigheterna.

Investeringen i Kina på 1 750 miljoner DKK är inte ett dotterföretag, utan redovisas som ett intresseföretag.

Finansiella nyckeltal

(mDKK)	1 HALVÅRET 2012	1 HALVÅRET 2011	HELÅR 2011
Arlaintjäning			
DKK per kg ägarmjölk	2,64	2,74	2,81
SEK per kg ägarmjölk	3,32	3,73	3,75
EUR-cent per kg ägarmjölk	34,7	36,6	37,4
Invägning av mjölkråvara			
Ägare i Danmark	2 242	2 174	4 320
Ägare i Sverige	1 068	914	1 819
Ägare i Tyskland	245	124	369
Övriga	1 448	1 340	2 733
Totalt, miljoner kg invägning av koncernen	5 003	4 552	9 241
Finansiella nyckeltal			
Omsättning	29 911	26 663	54 893
Rörelsesresultat	669	715	1 723
Finansiella poster, netto	-202	-186	-305
Periodens resultat	513	612	1 399
Tillgångar, totalt	38 319	32 569	35 146
Långfristiga tillgångar	21 545	17 109	18 741
Kortfristiga tillgångar	16 774	15 460	16 405
Eget kapital	9 127	9 396	9 526
Långfristiga skulder	14 580	10 880	11 715
Kortfristiga skulder	14 612	12 293	13 905
Kassaflöde från löpande verksamheten	818	138	2 301
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-3 283	-1 024	-2 482
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	2 432	784	245
Nyckeltal			
Skuldsättningsgrad	4,5	3,5	3,5
Räntetäckning	8,9	8,3	9,9
Soliditet, procent	24%	29%	27%

ARLA FOODS SVERIGE

Arla Foods AB
SE-105 46 Stockholm
Lindhagensgatan 126
Telefon +46 8 789 50 00
Telefax +46 8 789 54 44
E-post info.sverige@arlafoods.com
www.arla.se

ARLA FOODS DANMARK

Arla Foods a/s
Sønderhøj 14,
DK-8260 Viby J.
Telefon +45 89 38 10 00
Telefax +45 86 28 16 91
E-post arla@arlafoods.com
www.arla.dk
CVR-nr: 25 31 37 63

