

KONSOLIDERET HALVÅRSRAPPORT

2020



**VI SIKKER
FYLDTE
HYLDER**





INDHOLDSFORTEGNELSE

Ledelsesberetning

- 03 1. halvår 2020: Resultatet i korte træk
- 04 Beretning fra bestyrelsesformanden
- 05 Beretning fra CEO
- 06 Højdepunkter
- 07 Vi hylder hverdagens helte
- 08 Vores bæredygtighedsrejse
- 09 Essentielle prioriteter for 2020

Vores resultater

- 10 Markedsoverblik
- 12 Finansielle resultater
- 15 Finansielle forventninger

Vores konsoliderede halvårsrapport

- 16 Primære opgørelser
- 21 Noter

- 27 Ordliste
- 28 Koncernkalender

Arlas halvårsrapport 2020

Den første halvdel af 2020 var den mest usædvanlige periode i nyere historie, hvor Covid-19-virus og nedlukning over det meste af verden tvang os til at gentænke vores forretning og arbejdsprocesser. Uden vores medarbejders og andelshaveres ekstraordinære indsats ville Arla ikke have overlevet og leveret fremragende resultater i denne periode. Vores forside er tænkt som en hyldest til dem. Tak for jeres fortsatte engagement!

1. HALVÅR 2020 RESULTATET I KORTE TRÆK

FINANSIELLE RESULTATER

Omsætning

5,4

(MILLIARDER EUR)



Mål for 2020: 10,4-10,8 milliarder

Arlaindtjening*

37,0

(EUR-CENT/KG)



Mælkemængde

7,0

(MILLIARDER KG)



Resultatandel**

3,0%

(AF OMSÆTTNINGEN)



Mål for 2020: 2,8-3,2%

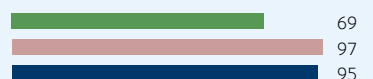
OMKOSTNINGER OG LIKVIDE BEHOLDNINGER



Gearing

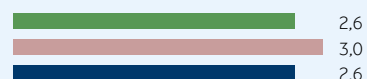
69

(MILLIONER EUR)



Mål for 2020: 75-100 millioner

2,6

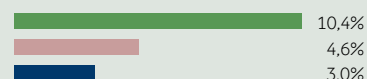


Mål for 2020: 2,8-3,4

KVALITETEN AF VORES FORRETNING

Volumendrevet omsætningsvækst
for strategiske brands

10,4%



Mål for 2020: 2-4%

Brand-andel

48,3%



Mål for 2020: ≥ 48%

International andel***

24,2%



Mål for 2020: ≥ 23%

■ 1. halvår 2020 ■ 1. halvår 2019 ■ 1. halvår 2018

* Baseret på 4,2 procent fedt, 3,4 procent protein

** Baseret på overskud allokert til ejere af Arla Foods amba

*** Den internationale andel er baseret på omsætningen fra detailhandel og foodservice eksklusive omsætningen fra lønproduktion, Arla Foods Ingredients og aktiviteter i Trading.

BERETNING FRA BESTYRELSESFORMANDEN

SOM ANDELSSELSKAB OVERVANDT VI USIKRE TIDER MED EN STÆRK SAMARBEJDSÅND

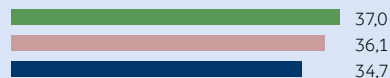
Covid-19-pandemien skabte store markedsforandringer med ekstrem volatilitet for vores forretning, så krisestyring og fastholdelse af vores stærke samarbejdsånd var centrale faktorer i de første seks måneder af 2020.



Arlaindtjening

37,0

(EUR-CENT/KG)



■ 1. halvår 2020
■ 1. halvår 2019
■ 1. halvår 2018

Vi lukker dette første turbulente halvår bedre end forventet takket være stor fleksibilitet i organisationen og hos vores andelshavere samt et skarpt fokus på at håndtere de negative konsekvenser af Covid-19. Vi står imidlertid over for et udfordrende andet halvår af 2020, hvor den kombinerede effekt af Covid-19, Brexit og en generel recession tegner et billede af en periode med fortsat usikkerhed.

Begivenhederne i første halvår påvirkede Arlaintjeningen. Efter en stabil mælkepris i hele 2019 vendte volatiliteten tilbage til markedet for mejeriprodukter. I betragtning af de alvorlige udfordringer under den aktuelle pandemi formåede vi at fastholde en rimelig Arlaintjening for vores andelshavere på 37,0 EUR-cent/kg.

I løbet af disse kritiske måneder traf Arlas landmænd alle nødvendige foranstaltninger for at fortsætte produktionen på en sikker måde og sikre de mængder, der er nødvendige for at producere og levere en fast forsyning af mejeriprodukter til vores kunder og forbrugere. Både forbrugere og myndigheder værdsatte

den store indsats, som understregede vigtigheden af en sikker forsyning af kvalitetsprodukter.

En flot start for Arlagården® og klimatjekket

Vi gik ind i 2020 med klare bæredygtigheds mål for 2030 og 2050. Vores andelsselskab nåede vigtige milepæle på denne rejse med opdatering og implementering af vores Farm Management-program Arlagården®, og vi lancerede vores nye globale klimatjekprogram, som skal hjælpe landmændene med at identificere emissioner på gårdene og afdække mulige tiltag for at reducere dem yderligere. Vi har allerede nogle af verdens mest klimavenlige mælkeproducenter, og med en tilslutningsrate på 100 procent til Arlagården®-programmet og 90 procent til den første runde af vores frivillige klimatjek viste Arlas andelshavere deres engagement og vilje til at sikre en bæredygtig fremtid for vores andelsselskab og vores mejeriprodukter. Programmerne udgør tilsammen et af verdens største eksternt verificerede datasæt om landbrugsdrift og dermed et solidt fundament for benchmarking, vidensdeling og forskning i hele mejeribranchen.

Udvikling af vores demokrati

Andelshavermøder og demokratiske drøftelser er afgørende for vores samarbejdsstruktur, og da det meste af verden lukkede ned i marts, var vi nødt til at handle hurtigt for at sikre en rettidig og stabil kommunikation med andelshaverne og internt i organisationen. Digitale møder var løsningen på udfordringen, men på sigt er det ikke optimalt at undvære fysiske møder, som vi vil genoptage, så snart det kan lade sig gøre.

Som det ser ud lige nu, bliver vi formentlig nødt til at fortsætte med denne nye måde at samarbejde på i de kommende måneder, og vi vil derfor forsøge at udvikle formatet yderligere og bruge det som et supplement til fysiske møder fremadrettet. Vi går en usikker fremtid i møde i kølvandet på pandemien, men det er med en stærk samarbejdsånd og en stærk position til at imødegå de udfordringer, der venter.

Jan Toft Nørgaard
Bestyrelsesformand

BERETNING FRA CEO

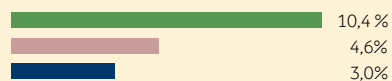
ARLAS RESULTATER OVERSTEG FORVENTNINGERNE PÅ TRODS AF DEN GLOBALE PANDEMI

Trods massive forstyrrelser i kølvandet på Covid-19 var Arla heldigvis i en stærk position til at imødekomme kundernes og forbrugernes ændrede behov. Vi udnyttede organisationens agilitet og mangfoldighed fuldt ud, og vi formåede at opretholde en konstant forsyning af efterspurgte produkter i disse usædvanlige tider uden at gå på kompromis med vores medarbejderes sundhed og sikkerhed.



Volumendrevet omsætningsvækst for strategiske brands

10.4%



Mål for 2020: 2-4%

■ 1. halvår 2020
■ 1. halvår 2019
■ 1. halvår 2018

Vi er meget stolte over at have leveret fødevarer til samfundet under pandemien, samtidig med at vi har styrket vores brands, skabt effektivitet og øget vores finansielle robusthed.

Resultatet i første halvår af 2020 var samlet set bedre end forventet, og vi overgik de forventede niveauer for hovedparten af vores KPI'er. Vi fastholdt en stabil og konkurrencedygtig mælkepris til ejerne med en Arlaintjening på 37,0 EUR-cent/kg mælk. Omsætningen nåede et rekordhøjt niveau med 5,4 milliarder, hvilket er 2,8 procent bedre end i første halvår af 2019. Som et resultat af vores solide resultater og pengestrømme endte vores finansielle gearing positivt på 2,6, hvilket er pænt under vores målinterval på 2,8-3,4.

Privatforbruget styrkede vores brands

Mistet foodservice-salg og lavere markedspriser i første halvår blev mere end opvejet af en usædvanlig stor omsætningsvækst for vores brands på 10,4 procent. Den altoverskyggende forklaring er, at flere mennesker tilberedte og spiste mad hjemme under den globale nedlukning.

Særligt Lurpak® og Puck® overgik forventningerne med en vækst på henholdsvis 17,7 og 16,7 procent sammenlignet med samme periode sidste år. Arla® brandet klarede sig godt i detailsegmentet, men blev negativt påvirket af faldet i foodservice. Omsætningen blev yderligere styrket af vores licensaftale på Kraft® brandet i Mellemøsten og Nordafrika.

Arla Foods Ingredients leverede også stærke resultater på baggrund af en stor efterspørgsel efter vores enestående proteiningredienser inden for børneernæring og medicinprodukter. Vores resultat afspejler indsatsen fra en organisation, som reagerede hurtigt på de bratte ændringer i forbrugernes behov. Takket være agilitet i vores Supply Chain formåede vi at levere omfattende støtte og fleksibilitet i forhold til detailkunderne under de forskellige faser af nedlukningen.

Resultater leveret som planlagt på trods af krisen

Til trods for krisen fastholdt vi et stærkt internt engagement i forhold til vores transformationsprogram Calcium. Vi leverede bæredygtige omkostningsbesparelser på 69 millioner EUR, primært gennem reducerede indirekte omkostninger og optimering i Supply Chain.

Vi nåede også endnu en milepæl i overgangen til en bæredygtig produktion af mejeriprodukter. Med stor opbakning fra andelshaverne opdaterede vi vores Farm Management-program Arlagården®, som skal harmonisere auditmetoder og rapportering for alle Arlas 9.700 landmænd, og vi tog hul på at indsamle verdens største sæt af eksternt verificerede data om dyrevelfærd og klimapåvirkning fra mælkeproduktion.

Robust andelselskab i en fortsat usikker verden

I lyset af den fortsatte alvorlige økonomiske usikkerhed som følge af Covid-19 og de uafklarede konsekvenser af Brexit vil vi ikke kommentere på de eksterne forventninger til andet halvår af 2020. Vi bekræfter dog alle vores egne mål for hele året, som vi forventer at opnå eller overgå. Med vores relativt stærke resultater på trods af krisen mener jeg, at vi endnu en gang har bevist, at Arla er stærkt rustet til store udfordringer og sikrer, at vores mælkeproducenter er en del af et af verdens mest robuste andelselskaber.

Peder Tuborgh
CEO

HØJDEPUNKTER

Det første halvår af 2020 var den mest usædvanlige periode i nyere tid med en global pandemi, som har medført store ændringer i forbrugerefterspørgsel og -adfærd. Vores opgave var at opretholde en normal drift i helt usædvanlige tider og levere fødevarer til kunderne og forbrugerne. Samtidig med håndteringen af krisen gik vi også ind på et helt nyt marked med plantebaserede produkter, introducerede en ny mærkning for dyrevelfærd og skabte succes for vores nyeste brand i Mellemøsten.

Lurpak® oplevede en markant stigning i salget under nedlukningen

Selvom alle centrale markeder blev ramt af nedlukning i marts og april, nåede salget af Lurpak® hidtil usete højder på næsten alle markeder. Det samlede salg steg med svimlende 17,7 procent sammenlignet med samme periode i 2019. I Storbritannien, som er Lurpaks største marked, steg efterspørgslen endnu mere med 20,3 procent. Og endnu en rekord blev slået, da hele 86 lastbiler læsset med Lurpak® blev sendt til Storbritannien i april. Dette skabte naturligvis en vis belastning for vores mejeri i Holstebro, hvor Lurpak® bliver produceret. For at imødegå den stigende efterspørgsel tog mejeriets medarbejdere ekstra skift i weekenderne, mens vores globale planlægnings- og logistikteam ydede en stor indsats for at følge de usædvanlige udsving i efterspørgslen.



"Skyriously" fantastisk kampagne for skyr

I foråret lancerede vi en stor produkt-kvalitetskampagne for vores bedste produkt i yoghurtkategorien, Arla® Skyr, på tre kernemarkeder. Vi brugte den islandske natur som en kreativ metafor til at beskrive de mange gode ting ved skyr. For at skabe ekstra opmærksomhed lancerede vi samtidig vores eget iørefaldende adverbium "skyriously".

Vores nye brand Kraft® leverede fantastiske resultater i Mellemøsten og Nordafrika

Vores nyeste brand Kraft®, som vi har fået ret til at producere og markedsføre i Mellemøsten og Nordafrika på baggrund af en licensaftale, leverede en omsætning, som er næsten 50 procent bedre end forventet, i første halvdel af 2020. Kraft® brandet blomstrede under ramadanen i hænderne på vores kyndige brandteam, og et stigende privatforbrug af mejeriprodukter under Covid-19-udgangsforbuddet styrkede væksten yderligere.



Arla24 er nu mærket som mælk, der produceres med god dyrevelfærd for øje

Arla24, som er vores bedst sælgende mælk i Danmark, er nu mærket med Fødevarestyrelsens grønne logo for bedre dyrevelfærd, som anerkender, at Arla-mælk produceres med stort fokus på dyrevelfærd. Arla24-mælk er blevet tildelt to hjerter, som blandt andet betyder, at kærne ikke er bundet i staldene, og at de er på græs om foråret og sommeren. Mærket gør det nemmere for forbrugere at vælge mejeriprodukter ud fra den bedste omsorg for kærne.

Velkommen til JÖRD, vores plantebaserede serie

Ved at holde vores produktportefølje relevant for forbrugerne sikrer vi vores andelshavere maksimal indtjening. I takt med at stadig flere forbrugere er begyndt at kombinere mælk med plantebaserede drikkevarer som en del af kosten, har vi truffet den dristige og usædvanlige beslutning for et mejeriselskab at bevæge os ind på det plantebaserede marked. I maj lancerede vi vores innovative nye serie af plantebaserede drikke, JÖRD, som er fremstillet af blandt andet havre, byg og hamp og andre naturlige nordiske ingredienser. Serien fås lige nu på det danske marked og vil inden længe også blive lanceret i Sverige og Storbritannien i henholdsvis anden halvdel af 2020 og i 2021.



VI HYLDER HVERDAGENS HELTE

En ekstraordinær situation kræver ekstraordinære idéer og løsninger. Vores landmænd og medarbejdere på tværs af virksomheden har overgået sig selv i bestræbelserne på at finde kreative løsninger på de problemer, som Covid-19 har medført. Vi håndterede usædvanligt store udsving i efterspørgslen, vi hjalp hinanden med at udfylde nye roller på tværs af værdikæden, vi begyndte at sælge produkter, som oprindeligt var tiltænkt restauranter, til andre kunder, og vi formåede også at yde støtte til de lokalsamfund, vi er en del af. Her er nogle eksempler på vores mange hverdagshelte.



Emballering uden stop

Da den nigerianske by Lagos, hvor Arla har et emballeringsanlæg, blev ramt af nedlukning, indkvarterede 110 af vores nigerianske medarbejdere sig midlertidigt på fabrikken for at holde gang i produktionen. De tilbragte al deres tid på fabrikken med at arbejde, sove og spise – kun afbrudt af et lejlighedsvis velfortjent slag bordtennis, indtil situationen blev mere normal igen. Uden dem ville de nigerianske forbrugere ikke have kunnet få deres daglige mejeriprodukter.

Tid til både arbejde, fritid og flere hundrede køer

Det var også en stor udfordring for vores andelshavere at finde den rigtige balance mellem arbejde og fritid, da pasningstilbud og skoler lukkede ned i de fleste lande. Mange måtte selv undervise deres børn, mens de samtidig skulle garantere sikkerheden for deres medarbejdere og dyr, sikre en høj mælkekvalitet og deltage i Arlas demokratiske beslutningsproces på afstand. Som for alle andre var det udfordrende at holde afstand både på arbejde og i fritiden, men de vidste, at jo mere konsekvent en indsats, de ydede, jo hurtigere ville virusspredningen aftage.



Hjælp til gavn for både restauranter og sundhedspersonale

Vores team i Sverige fik en idé til, hvordan de kunne hjælpe forskellige sårbare grupper samtidigt, for eksempel chauffører i den offentlige transport, sundhedspersonale og lokale restauranter. De købte poser med snacks og mad fra Arlas restaurant- og cafékunder, som kæmpede med manglende gæster, og uddelte pakkerne til buschauffører, personale i hospitalernes akutmodtagelse og andet sundhedspersonale. Indsatsen var samtidig med til at hjælpe foodserviceforretningen, som stod til at miste deres vigtigste kunder, restauranterne.

Nye rekorder og hjælp til børn i nød

Til trods for udfordringerne med at holde sikker afstand og håndtere en ustabil efterspørgsel leverede vores britiske produktionsanlæg fremragende resultater og satte endda nye rekorder under krisen. Takket være et fantastisk samarbejde på teamniveau slog mejeriet i Aylesbury sin egen rekord og øgede produktionen til hele 840.000 kartoner mælk på blot ét skift og 1,5 millioner kartoner på 24 timer. Det betød en kapacitetsstigning på 25 procent sammenlignet med samme periode sidste år.



I arbejdstøjet for at holde produktionen i gang

Vores kontorteam i Finland trak i arbejdstøjet og tillærte sig hurtigt nye færdigheder for at hjælpe mejerierne med at imødekomme en stigende efterspørgsel og problemer med sygemeldte eller karantæneramte medarbejdere. Efter et kort uddannelsesforløb i sikkerhed, hygiejne og håndtering af spild i produktionen var de frivillige kontormedarbejdere parate til at give en hjælpende hånd i produktionen. "Da salget begyndte at falde i foodservice, i takt med at restauranter og offentlige institutioner lukkede ned, mente vi, at det bedste, vi kunne gøre for Supply Chain, var at hjælpe med at styrke salget i detailsegmentet", siger Katja Knuutinen, der er chef for foodservice i Finland.



VORES BÆREDYGTIGHEDSREJSE FORTSÆTTER TIL TRODS FOR KRISEN

Vi har fortsat vores bæredygtighedsrejse i de hårde måneder under Covid-19-krisen. Vi fandt måder at imødekomme den stigende efterspørgsel efter næringsrige mejeriprodukter på, da forbrugerne begyndte at fylde hylderne op derhjemme i starten af nedlukningen, og vi donerede også til mennesker i nød. Vi gennemførte med stor succes vores ambitiøse program for vurdering af CO₂-aftryk på gårdene med en deltagelsesrate, som var over forventningerne, og vi fortsatte med at reducere vores CO₂-aftryk gennem bedre emballageløsninger og mindre produktspild.



Arlas landmænd sætter ny deltagerrekord for klimatjek

Vores andelselskab nåede en vigtig milepæl i første halvdel af 2020, så Arla indtager førerpositionen i branchen med hensyn til måling af klimapåvirkning. 90 procent af vores andelshavere svarende til hele 96 procent af vores mælkepulje udfyldte og indsendte vores klimatjek-spørgeskema. Med dette spørgeskema stræber vi efter at tredoble hastigheden for CO₂-reduktionerne på gårdene ved at hjælpe landmændene med at identificere de vigtigste emissionskilder, samtidig med at vi indsamler et af verdens største eksternt verificerede datasæt om klimapåvirkning fra mælkeproduktion. Når landmanden har indsendt sine data, får gården besøg af en emissionseksperter, som sammen med landmanden udarbejder en klar plan for, hvordan emissionerne kan nedbringes yderligere.

Markant mindre madspild

I de første uger af pandemien stod Arla over for den udfordring, at vi hurtigt skulle finde en løsning på at forhindre madspild i lyset af de mange lukkede restauranter, caféer og kantiner. Vores Pandemic Planning Group håndterede udfordringerne med forskellige tiltag fra et register over overskudsprodukter for hele virksomheden til den særlige kreative tilgang blandt vores medarbejdere i Finland. I Finland solgte foodservice-teamet produkter, som oprindeligt var tiltænkt restauranter og cateringvirksomheder, til forbrugerne via pop op-boder langs vejen og arrangerede den første Arla Drive-in Dairy Tour nogensinde, hvor forbrugerne kunne besøge mejeriet i bil og samtidig købe produkter af høj kvalitet.

Bæredygtig ernæring til udsatte

Smør, ost, yoghurt og mælk, som skulle have været solgt til Storbritanniens caféer og restauranter, blev uddelt til sundhedsmedarbejdere og nogle af

landets mest sårbare familier takket være et nyt samarbejde mellem Arla og tre velgørende fødevarerorganisationer. Arlas initiativ har leveret Lurpak smør til 4 millioner skiver toast, Arla® Pro mozzarella til 1,4 millioner pizzaslices og mælk til 4,8 millioner skåle med morgenmadsprodukter til hårdtarbejdende sygeplejersker, læger, hospitalspersonale og udsatte familier. "Udfordringerne med coronavirus rammer mejeribranchen hårdt med et overskud af mælk. Vi ville gøre noget godt med Arlas mælk, så vi uddelte den til dem, som havde mest brug for den", siger Jonathan Dixon, Vice President i Arla Foodservice UK.



førende islandske yoghurt Arla® Skyr i løbet af foråret. Den største ændring

Ny innovativ emballage sparer 400 tons CO₂e om året

Vi introducerede en ny emballage til vores markeds-

"Ved at yde en løbende indsats for klimaet og sund ernæring vil vi styrke tilliden til mejeriprodukter som en del af en bæredygtig fremtid."

Hanne Søndergaard,
CMO

i den nye emballage er, at en del af plasten er blevet erstattet af karton, som ikke blot er mere miljøvenligt, men også fuldt genanvendeligt. Med denne ændring indeholder den nye spand 40 procent mindre plast, udleder 30 procent mindre CO₂e og er 100 procent genanvendelig. Vi sælger omkring 17 millioner spande med skyr om året, så den nye emballage reducerer Arlas CO₂e-udledninger med 440 tons om året og vores årlige forbrug af plast med 270 tons. Den nye skyrspand introduceres nu i Danmark, Sverige, Tyskland, Storbritannien og Holland.



ESSENTIELLE PRIORITETER FOR 2020

Vores essentielle prioriteter er pejlemærker for vores Good Growth 2020-strategi. De defineres af koncernledelsen og godkendes af Arlas bestyrelse. Da vi udarbejdede vores prioriteter for 2020, var der ingen, som kunne have forudset en global pandemi. Hvis vi havde kendt til pandemien, ville vores prioriteter have set anderledes ud, men vi er stolte af at kunne sige, at vi har nået de opstillede mål på de fleste områder til trods for omstændighederne. COVID-19 har ikke desto mindre påvirket udviklingen af vores nye strategi. Vi vil inddrage erfaringerne fra vores udfordringer under COVID-19-pandemien i arbejdet med at definere detaljerne for udviklingen af Good Growth efter 2020, så vi sikrer, at Arla hele tiden hurtigt kan tilpasse sig til nye realiteter.

- | | |
|---|--|
| <input checked="" type="checkbox"/> Levere Calcium-transformation | <input checked="" type="checkbox"/> Fremme kernebrands og styrke innovation |
| <input checked="" type="checkbox"/> Succes med kommercielle prioriteter | <input checked="" type="checkbox"/> Skabe stærke kundepartnerskaber og vækst |
| <input type="checkbox"/> Skabe begejstring for den kommende nye strategi og Arlas fremtid blandt vores medarbejdere | <input checked="" type="checkbox"/> Tage føringen og gå foran på bæredygtighedsområdet |
| | <input checked="" type="checkbox"/> Skabe vækst for Arla Foods Ingredients |

- Målet er nået
 Trenden følger planen

- Opretholde driften og levere resultater under Covid-19
- Tilpasse os til en ny virkelighed og planlægge fremad



VORES RESULTATER



Torben Nyholm
Chief Financial Officer

Arla leverede stærke resultater i første halvdel af 2020 på tværs af KPI'er, selvom Covid-19-pandemien betød hidtil usete ændringer i forbrugernes adfærd og den globale økonomi. Takket være stærke positioner i detailsegmentet og konsekvent eksekvering i hele værdikæden lykkedes det os at holde mælkeprisen på et stabilt, konkurrencedygtigt niveau under krisen med en Arlaintjening på 37,0 EUR-cent/kg mælk. Vores brands klarede sig usædvanligt godt med en historisk høj omsætningsvækst på 10,4 procent, primært på grund af trenden med et større privatforbrug af mejeriprodukter. Trods øget volatilitet for både landmænd, produktionen og salgsorganisationen i kølvandet på Covid-19 formåede vi at imødekomme store udsving i volumener og i sammensætningen af vores produktserie, samtidig med at vi bevarede vores gode samarbejde med kunderne. Vores transformations- og effektiviseringsprogram leverede samtidig resultater over forventningerne på 69 millioner EUR.

MARKEDSOVERBLIK

Hidtil usete markedsforstyrrelser på grund af Covid-19

I første halvdel af 2020 var det globale makro-økonomiske miljø præget af Covid-19-pandemien og starten på den økonomiske krise, som den udløste. Nedlukning, udgangsforbud og andre forebyggende foranstaltninger begrænsede den frie bevægelighed og rejseaktivitet først i Kina og fra marts i det meste af Europa og USA, og den globale fødevareindustri oplevede logistik- og forsyningskædeudfordringer. Udfordringerne forblev mærkbare til trods for lempelser i de fleste lande.

Kunderne og forbrugerne ændrede markant adfærd, selvom effekten af den kommende økonomiske krise endnu ikke er slået igennem hos forbrugerne eller i deres forbrug af dagligvarer. Ikke desto mindre begyndte forbrugerne at lave mere og mere mad derhjemme, i takt med at restauranter, caféer og kantiner lukkede ned. På mange markeder blev

forbrugerne grebet af panik i begyndelsen af krisen og indkøbte store mængder basisfødevarer. Under nedlukningen var der til gengæld færre ture til de lokale supermarkeder, så der blev indkøbt flere varer pr. indkøb, og der blev i stigende grad indkøbt dagligvarer online. Ændringerne medførte betydelige udsving i efterspørgslen efter mejeriprodukter, og udsvingene vil højst sandsynligt fortsætte i andet halvår af 2020, især hvis markederne rammes af den anden Covid-19-bølge.

En anden konsekvens af pandemien er yderst usikre makroøkonomiske udsigter. Da pandemien kom til den vestlige verden i det tidlige forår, havde analytikerne allerede forudset en økonomisk opbremsning i 2020. Covid-19-krisen rammer mange nationers økonomier hårdt, og det er fortsat svært at spå om krisens dybde, eller hvor hurtigt vi kommer til at opleve et genopsving, fordi virkningen i mange lande lige nu afbødes af omfattende statsstøttede hjælpepakker.

De økonomiske forstyrrelser forårsaget af pandemien har også påvirket valutakurserne, dog med blandet effekt og volatilitet for Arlas kernevalutaer. Sammenlignet med første halvår af 2019 oplevede SEK et fald i forhold til EUR, mens USD steg. GBP var næsten fladt i forhold til EUR. Valutaændringernes samlede effekt på Arlas omsætning var neutral i første halvår af 2020.

Mælkemarkederne styrtdykkede, men udviser robusthed

Hvis man ser bort fra effekterne af Covid-19-krisen, udviste det globale marked for mælk og mejeriprodukter robusthed i første halvår af 2020 og forventes endda at vokse en smule ved årets udgang.

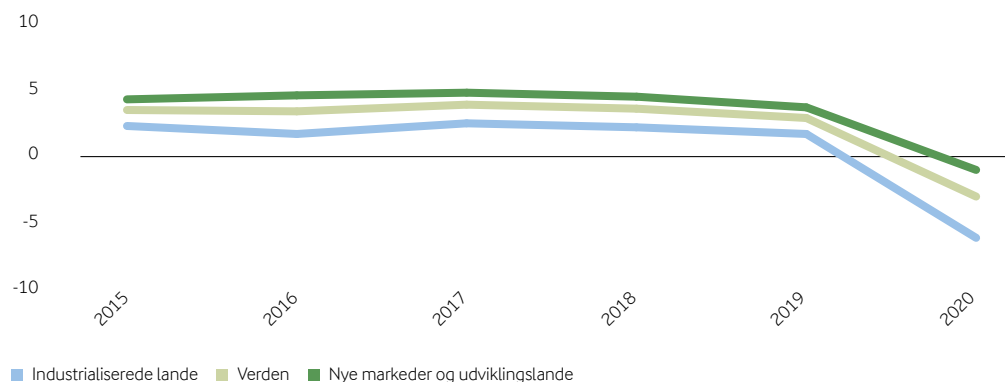
Når det er sagt, sås der et stærkt fald i eksporten af mejeriprodukter på grund af Covid-19-nedlukningerne og den udbredte økonomiske afmatning, som især påvirkede eksporten fra Europa og New Zealand. Lukningen af restauranter, caféer

og kantiner verden over skabte et overskud af mælk, som primært blev omdirigeret til råvaremarkederne. Det faldende eksportmarked kombineret med mælkeoverskuddet og ophobningen af ikke-solgte forsyninger medførte et betydeligt fald inden for alle råvarekategorier.

Ved udgangen af første halvår viste råvaremarkederne tegn på opsving med priser, som stabiliserede sig på et niveau, der var tæt på, men stadig noget under niveauet før pandemien. I betragtning af de økonomiske udfordringer, som mange lande står over for, vil efterspørgslen sandsynligvis fortsat være afdæmpet i de kommende måneder, så de internationale priser på mejeriprodukter fortsat vil være under pres.

BNP-vækstrate

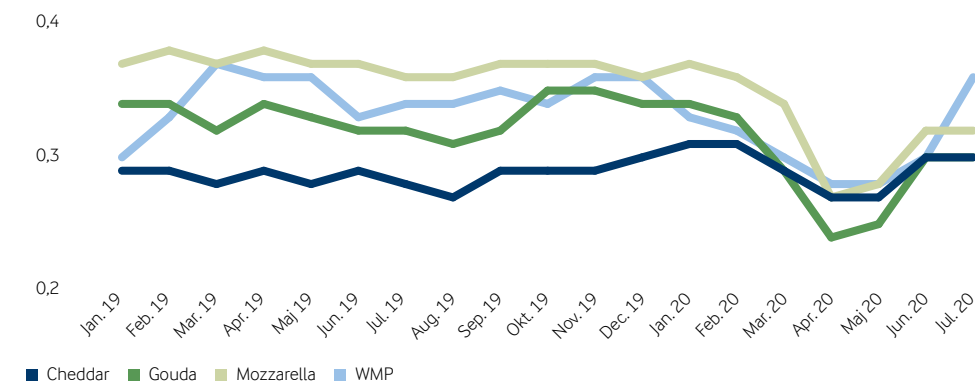
(procent)



* Kilde: Den Internationale Valutafond

Udvikling i markedspriser

(standardiseret mælkepris, EUR)



* Kilde: GDT, Trigona Dairy Trade

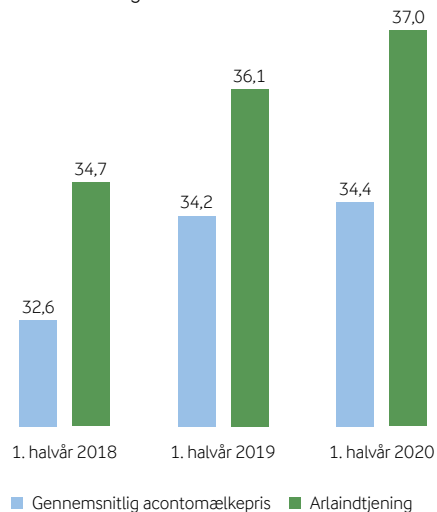
VORES RESULTATER

Stabil mælkepris trods omstændighederne

Trods de ekstremt udfordrende markedsforhold lykkedes det Arla at holde mælkeprisen stabil på et konkurrencedygtigt niveau med en lille stigning i acontomælkeprisen i begyndelsen af året, som blev opvejet af et lille fald mod slutningen af perioden. Den samlede gennemsnitlige acontomælkepris var 34,4 EUR-cent/kg mælk sammenlignet med 34,2 EUR-cent/kg mælk i første halvdel af 2019. Denne udvikling er særlig stærk, når den sammenholdes med vores resultat på 3,0 procent, som er et ekstraordinært halvårsresultat.

Mælkepris for ejermælk

(EUR-cent/kg)



Vores stærke resultat betød, at vores vigtigste KPI, Arlaindtjeningen, sluttede på et sundt niveau på 37,0 EUR-cent/kg mælk sammenlignet med 36,1 EUR-cent/kg mælk i første halvdel af 2019. Stærke positioner i detailsegmentet og konsekvent eksekvering i hele værdikæden bidrog til den stærke Arlaindtjening og den rekordstore volumendrevne omsætningsvækst for vores brands på 10,4 procent samt den fortsatte succes for vores transformations- og effektiviseringsprogram Calcium.

Mælkeindvejnningen fra vores andelshavere og andre eksterne kilder var stort set uændret i forhold til første halvår 2019. Mens mælkeindvejnningen fra vores andelshavere steg en smule, faldt mælkeindvejnningen fra andre kilder med 0,4 procent, så den samlede mælkeindvejnning var stort set uændret på 7 milliarder kilo.

M&A påvirkede omsætningen positivt med (EUR)

65 MIO.
primært drevet af vores licensaftale om at fremstille, markedsføre og distribuere ost under Kraft® brandet i MENA.

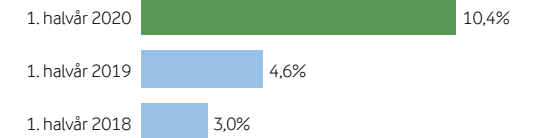
Omsætningsvækst drevet af volumener og brands

Omsætningen steg med 2,8 procent i første halvår af 2020 til 5,4 milliarder EUR sammenlignet med 5,2 milliarder EUR i første halvår af 2019. Omsætningsvæksten var primært drevet af større volumener, særligt for brandede produkter i detailsegmentet, samt M&A-omsætnings effekter. Stigningen blev opvejet af et betydeligt fald i omsætningen i foodservice-segmentet på grund af nedlukningen af restauranter, kantiner og caféer og de lavere markedspriser.

Volumenvæksten påvirkede for vores brands omsætningen positivt med 106 millioner EUR eller 2 procent. Volumenvæksten i detailsegmentet var usædvanlig stærk i Storbritannien, Tyskland og Mellemøsten og Nordafrika, og set ud fra et brandperspektiv klarede Lurpak® sig bedre end

Udvikling i volumenvæksten for brandede produkter

1. halvår 2018 til 1. halvår 2020



forventet med en salgsvækst på svimlende 17,7 procent sammenlignet med samme periode sidste år. Priserne havde en lille negativ indvirkning på omsætningen.

M&A påvirkede omsætningen positivt med 65 millioner EUR eller 1,2 procent, primært drevet af vores licensaftale om at fremstille, markedsføre og distribuere ost under Kraft® brandet i Mellemøsten og Nordafrika.



VORES RESULTATER (FORTSAT)

Ekstraordinær vækst for brandede produkter drevet af trenden med hjemmelavet mad

Arla oplevede en ekstraordinær volumenvækst for strategiske brands på 10,4 procent i første halvår af 2020, hvilket er langt over vores målinterval på 2-4 procent. Det øgede vores brand-andel af omsætningen til 48,3 procent, svarende til en stigning på 2,6 procentpoint i forhold til første halvår af 2019. Den rekordstore vækst skyldtes hovedsagelig ændringer i forbrugernes adfærd under den globale nedlukning, hvor lukningen af restauranter fik mange til at lave mere mad derhjemme og generelt forbruge flere mejeriprodukter.

De brands, som klarede sig bedst, var Lurpak® med en volumenvækst på 17,7 procent og Puck® med en volumenvækst på 16,7 procent. Arla® brandet og Castello® klarede sig dårligere end forventet på grund af udfordringer med salget af brandede produkter i foodservice-segmentet og havde en volumenvækst på henholdsvis 3,3 og -0,5 procent. Vores mælkebaserede drikkevarer klarede sig som forventet med en vækst for brandede produkter på 13,1 procent, primært drevet af Starbucks™.

Vækst for brandede produkter efter globalt brand



3,3%

1. halvår 2019:
5,3%



17,7%

1. halvår 2019:
1,6%



-0,5%

1. halvår 2019:
-4,1%



16,7%

1. halvår 2019:
4,2%



13,1%

1. halvår 2019:
11,9%

Brand-drevet vækst for forretningsområder



Europa Vores europæiske forretningssegment var stærkt påvirket af Covid-19-krisen i første halvår af 2020, hvor stort set alle markeder lukkede ned i marts. Segmentet leverede ikke desto mindre en omsætning på 3.178 millioner EUR sammenlignet med 3.149 millioner EUR i samme periode sidste år. Vores foodservice-forretning i Europa oplevede et kraftigt fald på grund af lukningen af restauranter og andre spisesteder. Den betydelige stigning i hjemmeforbruget og e-handlen var dog med til at sikre detailsegmentet et stærkt resultat, som mere end opvejede faldet for foodservice. Vores brandede produkter klarede sig usædvanligt godt på de europæiske markeder med en volumenvækst på 6,3 procent mod 2,3 procent i samme periode sidste år. Brand-andelen steg til 53,0 procent mod 52 procent i første halvår af 2019. Væksten var primært drevet af Starbucks™, Lurpak® og Arla® brandet med henholdsvis 29,5, 20,0 og 3,1 procent. Fra et markedssynspunkt havde Storbritannien en særlig stor volumenvækst for brandede produkter på 15,9 procent. Tyskland og Holland/Belgien/Frankrig oplevede også en højere vækst end forventet på henholdsvis 9,3 og 7,9 procent.



International Vores internationale forretningsområde leverede en betydelig omsætningsvækst på 22,1 procent på trods af de udfordrende omstændigheder under Covid-19. Omsætningen i segmentet steg til 1.024 millioner EUR sammenlignet med 839 millioner EUR i samme periode sidste år, hvilket er den største omsætningsvækst de sidste fem år. Væksten var primært drevet af Mellemøsten og Nordafrika med en vækst for brandede produkter på 36,7 procent som følge af trenden med et større privatforbrug af mejeriprodukter på grund af nedlukninger i regionen. Vores Kraft® osteforretning ydede også et stort bidrag til succesen i Mellemøsten og Nordafrika. Alle andre internationale markeder bidrog positivt til omsætningsvæksten, og succesen var primært drevet af større volumener for brandede produkter med en volumenvækst for brandede produkter på 10,3 procent i SEA, 5,0 procent i Nordamerika og 4,7 procent i Vestafrika. Brand-andelen for segmentet steg derfor til 87 procent af omsætningen.



AFI I første halvdel af 2020 fortsatte Arla Foods Ingredients med at "discover and deliver the Wonders of Whey" og leverede stærke resultater understøttet af en stabil drift og forretningskontinuitet til trods for turbulensen i kølvandet på Covid-19. Inden for ingredienssegmentet steg værdiforædlede produkter med 7,2 procent som følge af stor efterspørgsel på vores enestående proteiningredienser i vores børneernærings- og medicinprodukter. Stigningen i efterspørgslen mere end opvejede effekterne af Covid-19 med lavere valleindvejning på grund af en lavere produktion af mozzarella til foodservice-segmentet og den lavere efterspørgsel efter sportsernæring. Højere markedspriser på laktose og stor kundeefterspørgsel efter Dry Blend-laktose afslutter et positivt første halvår. Vores børneernæringssegment klarede sig stort set lige så godt som i samme periode sidste år, men vanskelige handelsbetingelser på det vigtige kinesiske marked har sænket vækstforventningerne markant.



Trading Trading kom stærkt fra start i 2020, idet trenden fra slutningen af 2019 fortsatte. Proteinpriserne fortsatte med at stige, mens fedtpriserne holdt sig på et stabilt niveau. Nedlukningen i Kina og i hele Europa og USA på grund af Covid-19 påvirkede dog det globale marked alvorligt med drastiske prisfald, i takt med at producenterne begyndte at rydde deres lagre. Efterspørgslen efter Arlas produkter holdt sig på et forholdsvis stærkt niveau, da de lavere priser betød, at områder, hvor Trading har en stærk tilstedeværelse, for eksempel i Mellemøsten og Nordafrika, fortsatte med at købe produkter. Ved at samarbejde tæt med vores globale planlægningsteam var vi i stand til at styre Trading-segmentets produktserie og tilpasse produktmix og mængder til de store udsving som følge af "panikindkøb" og nedlukningen i foodservice. Den store fleksibilitet betød, at Arla slap for at træffe særlige foranstaltninger for at begrænse eller bortskaffe andelshavernes mælk.

VORES RESULTATER (FORTSAT)

Fortsat succes for alle Calcium-arbejdsstrømme

Arla havde under hele Covid-19-krisen fokus på forretningskontinuitet og er godt på vej til at levere de planlagte effektiviseringsinitiativer på tværs af vores Calcium-arbejdsstrømme med besparelser på 69 millioner EUR. Vi forventer samlede besparelser i størrelsesordenen 90-100 millioner EUR for hele 2020. Besparelserne blev primært opnået gennem lavere indirekte omkostninger og optimeringer i Supply Chain, hvor mindre rejseaktivitet, onlinemøder, mindre markedsføring og lavere energipriser på grund af Covid-19-krisen havde en positiv effekt på omkostningerne sammenlignet med første halvdel af 2019. Den gunstige virkning af Covid-19 blev opvejet af vanskeligheder med at opnå yderligere effektivitetsforbedringer i Supply Chain, hvor vi skulle håndtere store udsving i efterspørgslen og i sammensætningen af vores produktserie.

Nettoresultat inden for målintervallet

Arla nåede et nettoresultat på 163 millioner EUR eller 3,0 procent af omsæt-

ningen i første halvdel af 2020, hvilket er midt i målintervallet (2,8-3,2) og 0,7 procentpoint bedre end sidste år. Dette var i høj grad drevet af et større privatforbrug af mejeriprodukter.

Arla i en stærk finansiell position

Trods udfordringerne i kølvandet på Covid-19-krisen havde Arla en meget stærk finansiell position ved udgangen af første halvår af 2020. Vi sluttede med en finansiell gearing på 2,6, som dermed lå under vores målinterval på 2,8-3,4. Det er et fald på 0,4 sammenlignet med første halvår af 2019. Faldet var drevet af en positiv udvikling i EBITDA kombineret med en positiv udvikling i nettoarbejdskapitalen. I marts 2020 udbetalte Arla efterbetalingen vedrørende nettoresultatet for 2019 i henhold til konsolideringspolitikken.

Pengestrømme fra driftsaktiviteter steg til 477 millioner EUR i første halvdel af 2020 sammenlignet med 204 millioner EUR i samme periode sidste år. De stærke pengestrømme kan primært forklares med stærke underliggende pengestrømme fra

driften kombineret med en positiv udvikling i nettoarbejdskapitalen.

Arla fortsatte med at forbedre nettoarbejdskapitalen i første halvdel af 2020 og reducerede nettoarbejdskapitalen til 30 dage. Faldet skyldes primært den lavere værdi af tilgodehavender fra salg. Skærpede arbejdskapitalkrav, der primært vedrørte vores internationale forretningsområde, blev modsvaret af effekten af anvendelsen af tilgodehavender og Supply Chain-finansieringsprogrammer samt forbedrede interne processer.

Vi fortsatte gennemførelsen af vores største CAPEX-investeringsprojekter under Covid-19-krisen, men i et lidt langsommere tempo end oprindeligt forventet. Vigtige CAPEX-projekter var blandt andet kapacitetsforøgelse i mozzarellaproduktionen på vores anlæg i Branderup og øget aktivitet i forbindelse med opførelsen af tørretårnet i Pronsfield i Tyskland. CAPEX-investeringer, herunder aktiver med brugsret, beløb sig til i alt 278 millioner EUR i første halvdel af 2020.

Resultat

3,0%

(AF OMSÆTNINGEN)

Calcium-besparelser,

69

(MILLIONER EUR)

Nettoarbejdskapital*

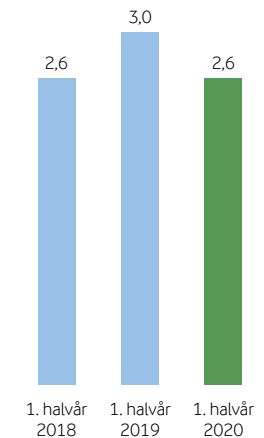
30

(DAGE)

* Gennemsnit baseret på de tre foregående måneder.

Soliditeteten steg til 35 procent sammenlignet med 32 procent på samme tidspunkt sidste år. Den nuværende soliditet er på niveau med tidligere år, mens den ekstraordinært lave soliditet i 2019 skyldtes engangsudbetalingen i 2019 af hele overskuddet for regnskabsåret 2018.

Udvikling i den finansielle gearing



FINANSIELLE FORVENTNINGER

På grund af den store usikkerhed om varigheden og omfanget af de økonomiske og markeds-mæssige effekter af Covid-19-pandemien afstår Arla fra at kommentere de eksterne markedsforventninger til andet halvår af 2020. Baseret på vores nuværende viden og stærke finansielle resultater i første halvdel af 2020 har vi dog nedenstående forsigtige forventninger til vores egne finansielle resultater for hele 2020.

Vi forventer, at omsætningen og nettoresultatet følger forventningerne i vores årsrapport for 2019, men vi har opdateret forventningerne til volumenvæksten for vores brands, brand-andelen, den internationale andel, Calcium og gearingen efter den stærke udvikling i første halvår af 2020.

Ambitioner for 2020

Omsætning

10,4-10,8

(MILLIARDER EUR)

Resultatandel

2,8-3,2%

(AF OMSÆTNINGEN)

Calcium

≥ 90-100

(MILLIONER EUR)

(original vejledning: 75-100)

Gearing

≤ 2,8

(original vejledning: 2,8-3,4)

International andel

> 23,5%

(original vejledning: ≥ 23,0%)

Brand-andel

> 48,5%

(original vejledning: ≥ 48,0%)

Volumendrevet omsætningsvækst
for strategiske brands

≥ 6%

(original vejledning: 2-4%)

Brexit øger usikkerheden

Begrænset fremskridt i forhandlingerne betyder, at der stadig er stor usikkerhed om det fremtidige handelsforhold mellem Storbritannien og EU, og Covid-19-krisen har ikke gjort usikkerheden mindre. Udsving på valutamarkedet har fortsat påvirket vores forretning og vil også påvirke resultaterne for 2020.

Ved overgangsperiodens udløb den 31. december 2020 forlader Storbritannien EU's indre marked og toldunion. Der er stadig risiko for et Brexit uden aftale, og vi er derfor fortsat i løbende kontakt med interessenter i både Storbritannien og EU for at gøre os til talsmænd for en frihandelsaftale til fordel for hele mejeribranchen. Vi er fortsat med at forberede virksomheden så godt som muligt på forskellige potentielle udfald for at minimere de negative konsekvenser, men vi erkender, at der både med og uden en aftale vil være udfordringer i handelsstrømmene mellem Storbritannien og EU, som betyder større fremtidige omkostninger for vores forretning.



VORES KONSOLIDEREDE HALVÅRSRAPPORT



Arlas konsoliderede årsrapport aflægges i overensstemmelse med IFRS (International Financial Reporting Standards) som godkendt af EU og yderligere oplysningskrav i årsregnskabsloven. Denne konsoliderede halvårsrapport for 2020 udsendes frivilligt. Ledelsen har besluttet ikke at anvende IAS 34 i sin helhed. Den konsoliderede halvårsrapport er udarbejdet efter den samme regnskabspraksis som koncernregnskabet for 2019. Der er ikke implementeret nye IFRS-standarder med virkning fra den 1. januar 2020. Se ledelsesberetningen for at få mere at vide om, hvordan vi har håndteret COVID-19 og Brexit. Ingen af disse forhold har ført til væsentlige ændringer i vores regnskabsmæssige skøn. En detaljeret beskrivelse af den anvendte regnskabspraksis og usikkerheder i forbindelse med regnskabsmæssige skøn findes i vores konsoliderede årsrapport for 2019.



Den konsoliderede halvårsrapport har ikke været underlagt ekstern revision.



RESULTATOPGØRELSE

(mEUR)	1. halvår 2020	1. halvår 2019	Udvikling	Helåret 2019
Omsætning	5.377	5.232	3%	10.527
Produktionsomkostninger	-4.203	-4.167	1%	-8.325
Bruttoresultat	1.174	1.065	10%	2.202
Salgs- og distributionsomkostninger	-745	-701	6%	-1.416
Administrationsomkostninger	-203	-187	9%	-389
Øvrige driftsindtægter	17	23	-26%	-64
Øvrige driftsomkostninger	-31	-39	-21%	39
Andel af resultat efter skat i joint ventures og associerede virksomheder	6	14	-57%	34
EBIT (resultat før renter og skat)	218	175	25%	406
<i>Specifikation:</i>				
<i>EBITDA</i>	443	382	16%	837
<i>Af- og nedskrivninger</i>	-225	-207	9%	-431
EBIT (resultat før renter og skat)	218	175	25%	406
Finansielle indtægter	3	13	-77%	10
Finansielle omkostninger	-38	-44	-14%	-69
Resultat før skat	183	144	27%	347
Skat	-17	-15	13%	-24
Periodens resultat	166	129	29%	323
Minoritetsinteresser	-3	-7	-57%	-12
Arla Foods ambas andel af periodens resultat	163	122	34%	311

TOTALINDKOMST

(mEUR)	1. halvår 2020	1. halvår 2019	Helåret 2019
Periodens resultat	166	129	323
Anden totalindkomst			
Poster, der ikke efterfølgende tilbageføres til resultatopgørelsen:			
Revurderinger af ydelsesbaserede pensionsordninger	23	-41	-50
Skat af genmålinger af ydelsesbaserede pensionsordninger	-3	9	11
Poster, der efterfølgende kan tilbageføres til resultatopgørelsen:			
Værdiregulering af sikringsinstrumenter	25	-22	-22
Dagsværdiregulering af visse finansielle aktiver	-1	-1	-2
Valutakursreguleringer	-56	1	42
Skat af poster, der efterfølgende kan tilbageføres til resultatopgørelsen	-	-	-1
Anden totalindkomst efter skat	-12	-54	-22
Totalindkomst i alt	154	75	301
Allokeret således:			
Andelshavere i Arla Foods amba	151	68	289
Minoritetsinteresser	3	7	12
I alt	154	75	301

BALANCE

(mEUR)	1. halvår 2020	1. halvår 2019	Udvikling	Helåret 2019
Aktiver				
Langfristede aktiver				
Immaterielle aktiver og goodwill	941	958	-2%	982
Materielle aktiver og aktiver med brugsret	2.721	2.583	5%	2.710
Kapitalandele i associerede virksomheder og joint ventures	460	453	2%	468
Udskudt skat	30	55	-45%	43
Pensionsaktiver	37	-	-	16
Øvrige langfristede aktiver	21	22	-5%	24
Langfristede aktiver i alt	4.210	4.071	3%	4.243
Kortfristede aktiver				
Varebeholdninger	1.154	1.133	2%	1.092
Tilgodehavender fra salg	771	979	-21%	889
Afledte finansielle instrumenter	75	37	103%	20
Øvrige tilgodehavender	252	257	-2%	240
Værdipapirer	425	454	-6%	435
Likvider	150	115	30%	187
Kortfristede aktiver i alt	2.827	2.975	-5%	2.863
Aktiver i alt	7.037	7.046	0%	7.106

(mEUR)	1. halvår 2020	1. halvår 2019	Udvikling	Helåret 2019
Passiver				
Egenkapital				
Kollektiv kapital	1.927	1.784	8%	1.894
Individuel kapital	464	432	7%	498
Andre egenkapitalkonti	-104	-111	-6%	-72
Periodens resultat	163	122	34%	-
Foreslået efterbetaling til ejere	-	-	-	127
Egenkapital tilhørende Arla Foods ambas ejere	2.450	2.227	10%	2.447
Minoritetsinteresser	46	53	-13%	47
Egenkapital i alt	2.496	2.280	9%	2.494
Forpligtelser				
Langfristede forpligtelser				
Pensionsforpligtelser	235	244	-4%	249
Hensatte forpligtelser	25	21	19%	23
Udskudt skat	75	103	-27%	81
Lån	1.887	1.743	8%	1.951
Langfristede forpligtelser i alt	2.222	2.111	5%	2.304
Kortfristede forpligtelser				
Lån	740	1.123	-34%	776
Leverandørgæld og anden gæld	1.123	1.130	-1%	1.158
Hensatte forpligtelser	9	10	-10%	9
Afledte finansielle instrumenter	83	105	-21%	86
Aktuel skat	9	5	80%	5
Øvrige kortfristede forpligtelser	355	282	26%	274
Kortfristede forpligtelser i alt	2.319	2.655	-13%	2.308
Forpligtelser i alt	4.541	4.766	-5%	4.612
Passiver i alt	7.037	7.046	0%	7.106

EGENKAPITAL

	Kollektiv kapital		Individuel kapital				Andre egenkapitalkonti			Periodens resultat	I alt for minoritetsinteresser	Minoritetsinteresser	Egenkapital i alt efter minoritetsinteresser
	Kapitalkonto	Henlægelse til særlige formål	Konsolideret individuel kapital	Leverancebaserede ejerbeviser	Individuel indskudskapital	Efterbetaling	Reserve for værdiregulering af sikringsinstrumenter	Reserve for dagsværdi gennem anden totalindkomst	Reserve for valutakursreguleringer				
(mEUR)													
Egenkapital 1. januar 2020	885	1.009	271	68	159	127	-94	12	10	-	2.447	47	2.494
Periodens resultat	-	-	-	-	-	-	-	-	-	163	163	3	166
Anden totalindkomst	20	-	-	-	-	-	25	-1	-56	-	-12	-	-12
Totalindkomst i alt	20	-	-	-	-	-	25	-1	-56	163	151	3	154
Betalinger til ejere	-	-	-10	-4	-7	-	-	-	-	-	-21	-	-21
Udbytte til minoritetsinteresser	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-4	-4
Efterbetaling vedrørende 2019	-	-	-	-	-	-127	-	-	-	-	-127	-	-127
Valutakursreguleringer	13	-	-	-2	-11	-	-	-	-	-	-	-	-
Transaktioner med ejere i alt	13	-	-10	-6	-18	-127	-	-	-	-	-148	-4	-152
Egenkapital 30. juni 2020	918	1.009	261	62	141	-	-69	11	-46	163	2.450	46	2.496
Egenkapital 1. januar 2019	928	886	222	72	162	290	-72	14	-31	-	2.471	48	2.519
Periodens resultat	-	-	-	-	-	-	-	-	-	122	122	7	129
Anden totalindkomst	-32	-	-	-	-	-	-22	-1	1	-	-54	-	-54
Totalindkomst i alt	-32	-	-	-	-	-	-22	-1	1	122	68	7	75
Betalinger til ejere	-	-	-10	-4	-9	-	-	-	-	-	-23	-	-23
Udbytte til minoritetsinteresser	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-2	-2
Efterbetaling vedrørende 2018	-	-	-	-	-	-289	-	-	-	-	-289	-	-289
Valutakursreguleringer	2	-	-1	-1	1	-1	-	-	-	-	-	-	-
Transaktioner med ejere i alt	2	-	-11	-5	-8	-290	-	-	-	-	-312	-2	-314
Egenkapital 30. juni 2019	898	886	211	67	154	-	-94	13	-30	122	2.227	53	2.280

PENGESTRØMSOPGØRELSE

(mEUR)	1. halvår 2020	1. halvår 2019	Helåret 2019
EBITDA	443	382	837
Tilbageførsel af andel af resultat i joint ventures og associerede virksomheder	-6	-14	-34
Ændring i nettoarbejdskapital	-14	-76	79
Ændring i øvrige tilgodehavender og øvrige kortfristede forpligtelser	69	8	-37
Tilbageførsel af øvrige driftsposter uden likviditetsvirkning	18	-51	16
Udbytte modtaget fra joint ventures og associerede virksomheder	6	-	8
Betalte renter	-28	-33	-69
Modtagne renter	1	2	3
Betalt skat	-12	-14	-30
Pengestrømme fra driftsaktiviteter	477	204	773
Investering i immaterielle aktiver	-29	-22	-52
Investering i materielle aktiver	-193	-195	-425
Salg af materielle aktiver	17	16	21
Driftsmæssige investeringsaktiviteter	-205	-201	-456
Salg af finansielle aktiver	11	20	37
Køb af virksomheder	0	-163	-168
Salg af virksomheder	-	6	16
Finansielle investeringsaktiviteter	11	-137	-115
Pengestrømme fra investeringsaktiviteter	-194	-338	-571
Efterbetaling vedrørende forudgående regnskabsår	-127	-289	-289
Ind- og udbetalinger fra egenkapital vedrørende individuelle kapitalinstrumenter	-21	-23	-24
Udbetalt til minoritetsinteresser	-4	-	-15
Lån optaget, netto	-117	483	295
Tilbagebetaling af leasinggæld	-33	-32	-66
Indbetaling til pensionsforpligtelser	-17	-9	-37
Pengestrømme fra finansieringsaktiviteter	-319	130	-136
Nettopengestrømme	-36	-4	66

(mEUR)	1. halvår 2020	1. halvår 2019	Helåret 2019
Likvider 1. januar	187	119	119
Årets nettopengestrømme	-36	-4	66
Valutakursregulering af likvide beholdninger	-1	-	2
Likvider 30. juni	150	115	187
<i>Frie pengestrømme fra driftsaktiviteter</i>			
<i>Pengestrømme fra driftsaktiviteter</i>	477	204	773
<i>Driftsmæssige investeringsaktiviteter</i>	-205	-201	-456
Frie pengestrømme fra driftsaktiviteter	272	3	317
<i>Frie pengestrømme</i>			
<i>Pengestrømme fra driftsaktiviteter</i>	477	204	773
<i>Pengestrømme fra investeringsaktiviteter</i>	-194	-338	-571
Frie pengestrømme	283	-134	202



Stærke pengestrømme fra driftsaktiviteter

Pengestrømme fra driftsaktiviteter steg med 273 millioner EUR til 477 millioner EUR sammenlignet med 204 millioner EUR i første halvår sidste år. De stærke pengestrømme var et resultat af højere EBITDA.

Pengestrømme fra driftsinvesteringer udgjorde -205 millioner EUR, hvilket er på niveau med første halvår sidste år. Vigtige CAPEX-projekter var blandt andet kapacitetsforøgelse i mozzarellproduktionen på vores anlæg i Branderup og opførelse af et nyt tørretårn i Tyskland.

Frie pengestrømme fra driftsaktiviteter udgjorde 272 millioner EUR, hvilket er en forbedring på 269 millioner EUR sammenlignet med første halvår sidste år.

Der blev foretaget en efterbetaling på 127 millioner EUR i marts 2020 som følge af resultatdisponeringen for 2019. Der blev udbetalt individuel kapital på 21 millioner EUR til ejere, som valgte at udtræde af Arla eller gik på pension.

De stærke pengestrømme i perioden resulterede i en netto-reduktion af den rentebærende gæld på 261 millioner EUR sammenlignet med slutningen af sidste halvår. De samlede likvider udgjorde 150 millioner EUR mod 115 millioner EUR ved udgangen af sidste halvår.

Pengestrømmene udviklede sig bedre end forventet, og både gearing og soliditet for første halvår anses for at være på et sundt niveau.

OMSÆTNING



Omsætningen steg som følge af et stigende salg af brandede produkter

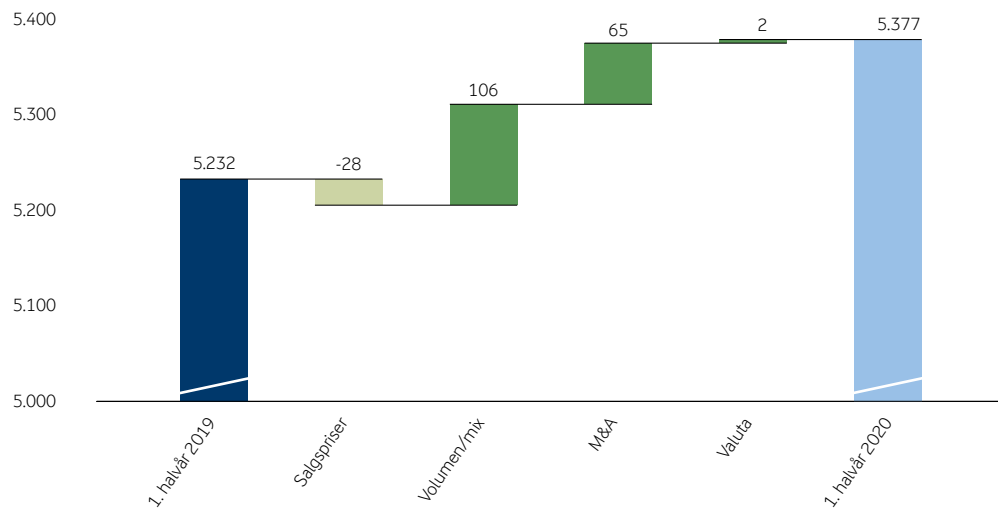
Omsætningen steg med 145 millioner EUR eller 2,8 procent til 5.377 millioner EUR sammenlignet med 5.232 millioner EUR i første halvår sidste år. Et ændret salgsmix med et højere salg af brandede produkter bidrog til en stigning på 106 millioner EUR, mens priserne bidrog med et fald i omsætningen på 28 millioner EUR.

M&A-aktiviteterne i 2019, herunder opkøbet i Bahrain, en efterfølgende licensaftale om salg og distribution af ost under Kraft brandet i MENA og frasalget af de resterende Allgäu-aktiviteter bidrog til en nettoomsætningsstigning på 65 millioner EUR.

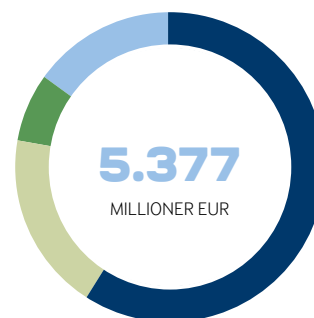
Der findes yderligere oplysninger om udviklingen i vores kommercielle segmenter i regnskabsberetningen på side 13.

Udvikling i omsætningen

(mEUR)

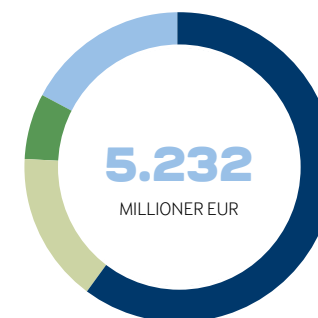


Omsætning fordelt på forretningsområder, 1. halvår 2020



- Europa 59%
- International 19%
- Arla Foods Ingredients 7%
- Trading og øvrigt salg 15%

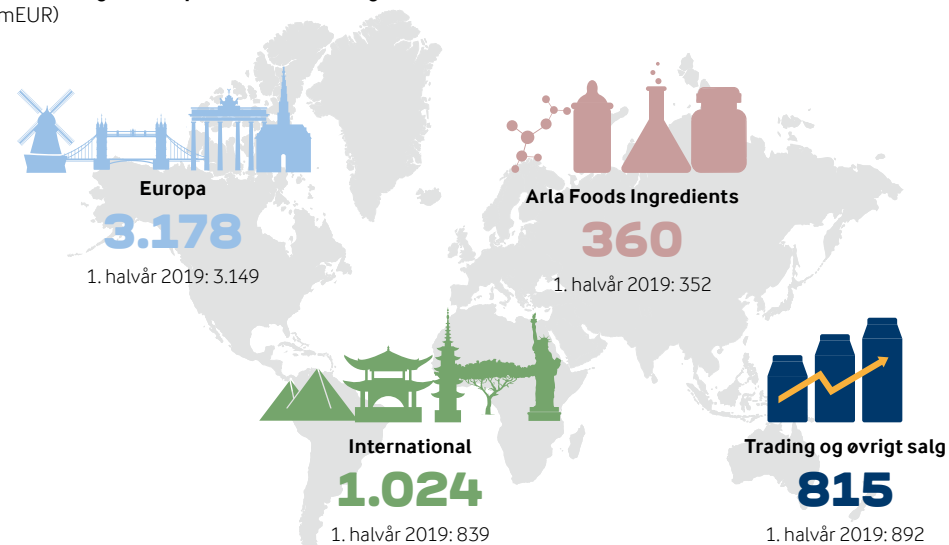
Omsætning fordelt på forretningsområder, 1. halvår 2019



- Europa 60%
- International 16%
- Arla Foods Ingredients 7%
- Trading og øvrigt salg 17%

Omsætning fordelt på kommercielt segment, 1. halvår 2020

(mEUR)



OMKOSTNINGER



Calcium leverer fortsat omkostningsbesparelser

Driftsomkostningerne udgjorde 5.151 millioner EUR mod 5.055 millioner EUR i første halvår sidste år, svarende til en stigning på 1,9 procent.

Produktionsomkostningerne steg til 4.203 millioner EUR fra 4.167 millioner EUR i første halvår sidste år.

Eksklusive omkostningerne til rå mælk faldt produktionsomkostningerne med 31 millioner EUR til 1.729 millioner EUR sammenlignet med 1.698 millioner EUR i første halvår sidste år. Salget af flere brandede produkter resulterede i yderligere omkostninger. Dette blev delvist opvejet af omkostningsbesparelser, som blev realiseret gennem vores transformationsprogram Calcium. Endelig steg nettoproduktionsomkostningerne med 49 millioner EUR som følge af effekten fra M&A-aktiviteter.

Omkostningerne i forbindelse med indvejet rå mælk steg med 4 millioner EUR. Acontomælkeprisen til andelshaverne steg med 21 millioner EUR sammenlignet

med første halvår sidste år. Omkostninger til anden mælk faldt med 17 millioner EUR.

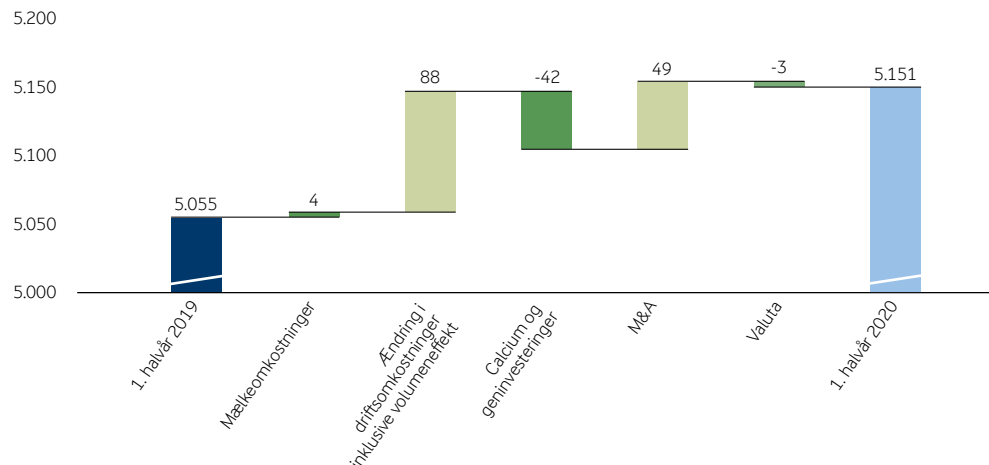
Salgs- og distributionsomkostningerne steg primært inden for vores internationale forretningsområde på grund af et højere aktivitetsniveau, mens markedsføringsomkostningerne var på samme niveau som første halvår sidste år.

Administrationsomkostningerne steg med 16 millioner EUR, primært på grund af større løn- og IT-omkostninger. Lønomsotningerne omfatter effekten af en ændring i ferieoptjeningsprincipperne i Danmark.

Personaleomkostningerne steg på tværs af alle funktioner til 667 millioner EUR sammenlignet med 625 millioner EUR i første halvår sidste år, delvist på grund af øgede omkostninger til produktion, indkøb af distributionsaktiviteter i Storbritannien, flere salgsaktiviteter i det internationale segment, og M&A effekten fra erhvervelse i Bahrain i 2019.

Udvikling i driftsomkostninger

(mEUR)



Driftsomkostninger fordelt på funktioner (mEUR)

	1. halvår 2020	1. halvår 2019
Produktionsomkostninger	4.203	4.167
Salgs- og distributionsomkostninger	745	701
Administrationsomkostninger	203	187
I alt	5.151	5.055

Specifikation:

Indvejet rå mælk	2.473	2.469
Øvrige produktionsmaterialer*	897	884
Personaleomkostninger	667	625
Transportomkostninger	323	328
Markedsføringsomkostninger	112	116
Af- og nedskrivninger	225	206
Øvrige omkostninger**	454	427
I alt	5.151	5.055

Gennemsnitligt antal fuldtidsansatte medarbejdere	19.610	19.016
---	--------	--------

*Øvrige produktionsmaterialer omfatter emballage, tilsætningsstoffer, hjælpematerialer og ændring i varebeholdninger

**Øvrige omkostninger omfatter primært vedligeholdelse, forsyning og IT

Indvejet rå mælk (mEUR)

	1. halvår 2020		1. halvår 2019	
	mkg	mEUR	mkg	mEUR
Ejermælk	6.360	2.228	6.332	2.207
Anden mælk	625	245	684	262
I alt	6.985	2.473	7.016	2.469

NETTOARBEJDSKAPITAL



Stærk nettoarbejds kapitalposition

Nettoarbejds kapitalen faldt med 180 millioner EUR til 802 millioner EUR, hvilket svarer til et fald på 10 procent sammenlignet med den regnskabsmæssige værdi pr. 30. juni 2019.

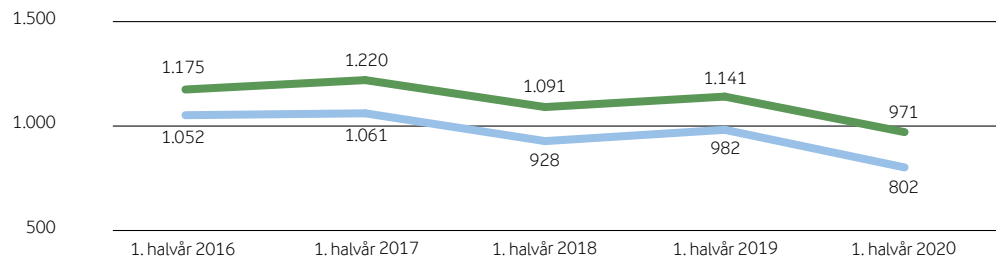
Tilgodehavender fra salg faldt med 208 millioner EUR drevet af udnyttelsen af finansieringsprogrammer for tilgodehavender fra salg i Storbritannien og Tyskland og af timingen for kundebetalinger, som betød færre udestående dage i 2020 sammenlignet med 2019.

Vi har under COVID-19-krisen fulgt udviklingen i vores tilgodehavender fra salg tæt, og vi har ikke oplevet nogen væsentlig negativ udvikling i forfaldne udestående betalinger.

Hensættelsen til forventede tab steg med 5 millioner EUR til et niveau på 17 millioner EUR pr. 30. juni 2020. Varebeholdninger steg på grund af en lidt højere acontomælkepris og større mængder. Leverandørgæld og anden gæld udgjorde 1.123 millioner EUR, hvilket er samme niveau som 30. juni 2019.

Vi stræber hele tiden efter at optimere vores nettoarbejds kapitalpositioner gennem initiativer som eksempelvis øget brug af globale indkøbsaftaler, optimering af varebeholdningsstørrelser samt bedre betalingsbetingelser og udnyttelse af finansieringsløsninger i forhold til kunder og leverandører.

Nettoarbejds kapital (mEUR)



■ Nettoarbejds kapital eksklusiv gæld vedrørende ejermælk
■ Nettoarbejds kapital

Nettoarbejds kapital (mEUR)

	1. halvår 2020	1. halvår 2019
Varebeholdninger	1.154	1.133
Tilgodehavender fra salg	771	979
Leverandørgæld og anden gæld	-1.123	-1.130
Nettoarbejds kapital	802	982

Varebeholdninger (mEUR)

	1. halvår 2020	1. halvår 2019
Varebeholdninger før nedskrivninger	1.182	1.153
Nedskrivninger	-28	-20
Varebeholdninger i alt	1.154	1.133
Råvarer og hjælpematerialer	297	275
Igangværende arbejder	332	349
Fremstillede varer og handelsvarer	525	509
Varebeholdninger i alt	1.154	1.133

Tilgodehavender fra salg (mEUR)

	1. halvår 2020	1. halvår 2019
Tilgodehavender fra salg før hensættelse til forventede tab	788	992
Hensættelse til forventede tab	-17	-13
Tilgodehavender fra salg i alt	771	979

ANVENDT KAPITAL



Fortsat højt investeringsniveau

Den regnskabsmæssige værdi af langfristede aktiver steg til 4.210 millioner EUR sammenlignet med 4.071 millioner EUR 30. juni 2019.

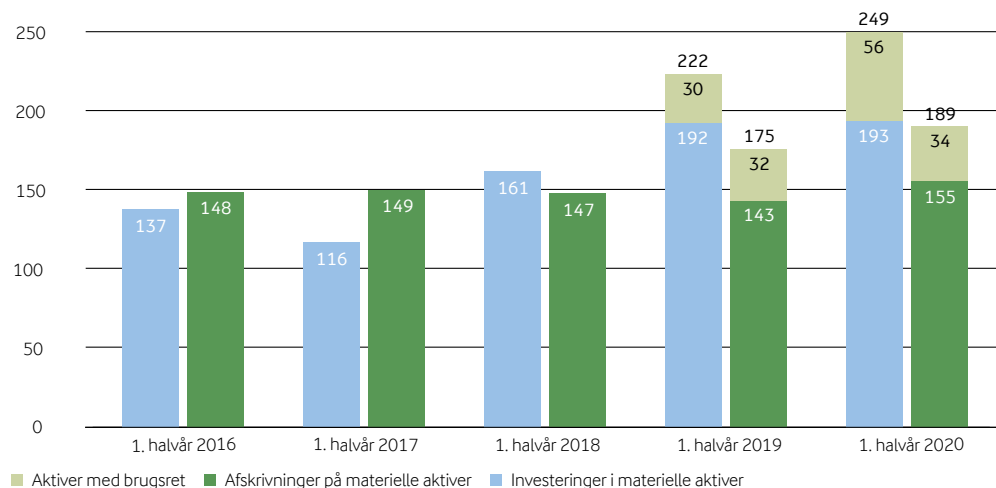
Immaterielle aktiver og goodwill blev reduceret marginalt sammenlignet med sidste år på grund af valutakurs-effekter og afskrivning på varemærker. Der blev ikke nedskrevet på goodwill i første halvår af 2020.

Den regnskabsmæssige værdi af materielle aktiver og aktiver med brugsret steg med 138 millioner EUR til 2.721 millioner EUR. Investeringer i første halvår udgjorde 249 millioner EUR, mens de samlede afskrivninger var 189 millioner EUR. Begge tal er på samme niveau som første halvår sidste år.

Den indregnede værdi for associerede virksomheder og joint ventures var 460 millioner EUR sammenlignet med 453 millioner EUR 30. juni 2019. Dette omfatter primært den regnskabsmæssige værdi af investeringer i Mengniu og LRF. Koncernens forholds-mæssige andel af den indre værdi i COFCO, inklusive kapitalandelen i Mengniu, var 348 millioner EUR sammenlignet med 327 millioner EUR 30. juni 2019. Den regnskabsmæssige værdi af investeringen i COFCO omfatter goodwill på 151 millioner EUR.

Investeringer og afskrivning af materielle aktiver og aktiver med brugsret

(mEUR)



Immaterielle aktiver og goodwill

(mEUR)

	1. halvår 2020	1. halvår 2019
Goodwill	668	679
Licenser og varemærker	84	90
IT- og udviklingsprojekter	189	189
Immaterielle aktiver og goodwill i alt	941	958

Materielle aktiver og aktiver med brugsret

(mEUR)

	1. halvår 2020	1. halvår 2019
Grunde og bygninger	971	911
Tekniske anlæg og maskiner	1.140	1.069
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	214	205
Aktiver under opførelse	396	398
Materielle aktiver og aktiver med brugsret i alt	2.721	2.583

Heraf aktiver med brugsret

(mEUR)

	1. halvår 2020	1. halvår 2019
Grunde og bygninger	127	93
Tekniske anlæg og maskiner	16	24
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	83	79
Aktiver med brugsret i alt	226	196

Associerede virksomheder og joint ventures

(mEUR)

	1. halvår 2020	1. halvår 2019
Andel af egenkapitalen i COFCO/Mengniu	197	179
Goodwill i COFCO/Mengniu	151	148
Andel af egenkapital i andre associerede virksomheder	78	90
Indregnet værdi af associerede virksomheder	426	417
Andel af egenkapital i andre joint ventures	34	36
Indregnet værdi af associerede virksomheder og joint ventures	460	453

FINANSIERING OG PENSIONER

Større nettorentebærende gæld

Koncernens finansielle gearing var 2,6, svarende til en forbedring på 0,4 i forhold til første halvår sidste år. Nettorentebærende gæld faldt trods høje CAPEX-investeringer som følge af stærke pengestrømme fra driftsaktiviteter og længere betalingsbetingelser med regeringens COVID-19-hjælpepakker. Pensionsforpligtelserne udgjorde 235 millioner EUR sammenlignet med 244 millioner EUR 30. juni 2019. Et britisk pensionsnettoaktiv på 37 millioner EUR indregnes separat og indgår ikke i beregningen af nettorentebærende gæld og gearing pr. 30. juni 2020. Den britiske pensionsordning havde kun en marginal nettoforpligtelse pr. 30. juni 2019.

Løbetiden for gæld blev forlænget til 5,8 år sammenlignet med 4,3 år i samme periode sidste år. Den gennemsnitlige løbetid påvirkes af medgået tid,

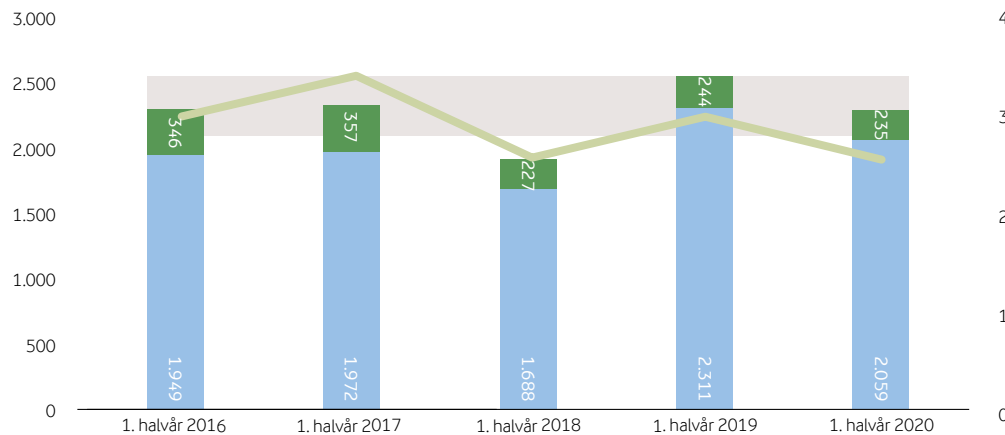
refinansiering eller indgåede aftaler om nye bindende faciliteter samt niveauet for den nettorentebærende gæld. De gennemsnitlige rentekomkostninger eksklusive pensioner var 2,4 procent mod 3,1 procent i første halvår sidste år.

Likviditetsreserverne steg fra 378 millioner EUR pr. 30. juni 2019 til 701 millioner EUR, primært som følge af en lavere nettorentebærende gæld, optagelse af nye lån og udnyttelse af muligheder for forlængelse af eksisterende faciliteter. På grund af den meget stærke likviditetsposition blev der ikke truffet ekstraordinære foranstaltninger for at sikre likviditeten under de usikre markedsvilkår i kølvandet på COVID-19. Som en nødplan udvidede vi vores finansieringsfaciliteter ved oprettelse af et europæisk Commercial Paper-program.

Gearing
2,6
1. halvår 2020

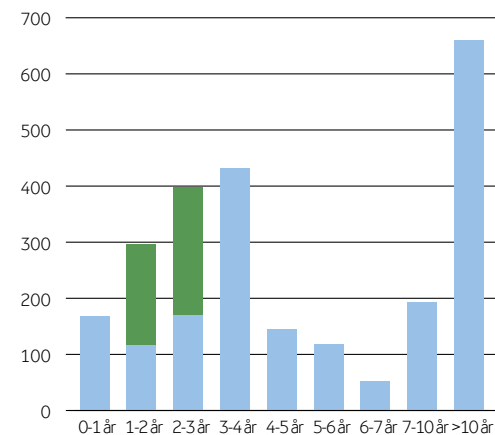
Gearing
3,0
1. halvår 2019

Nettorentebærende gæld (mEUR)



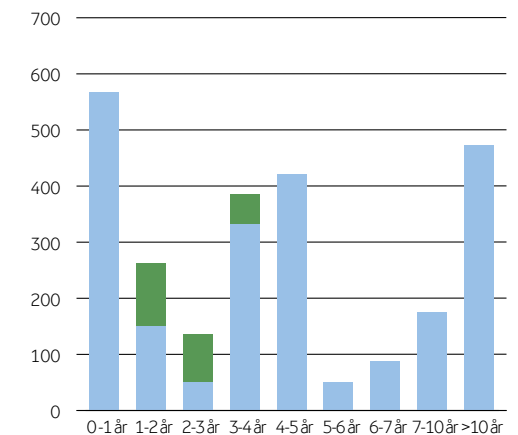
■ Gearing ■ Pensionsforpligtelser ■ Nettorentebærende gæld eksklusive pensionsforpligtelser ■ Målinterval for gearing 2,8-3,4

Løbetid for nettorentebærende gæld, eksklusive pensionsforpligtelser pr. 30. juni 2020 (mEUR)



■ Udnyttede bindende faciliteter ■ Gæld

Løbetid for nettorentebærende gæld, eksklusive pensionsforpligtelser pr. 30. juni 2019 (mEUR)

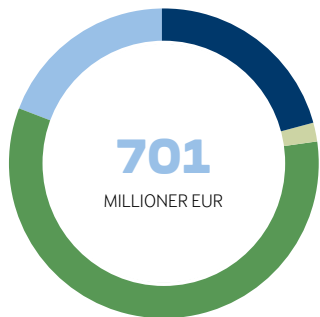


■ Udnyttede bindende faciliteter ■ Gæld

FINANSIERING OG PENSIONER (FORTSAT)

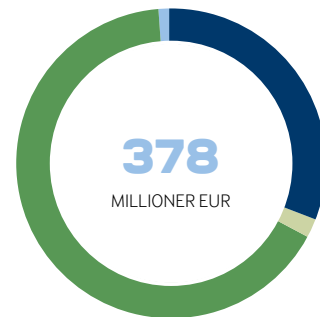
Likviditetsreserver (mEUR)	1. halvår 2020	1. halvår 2019
Likvider	150	115
Værdipapirer (frie pengestrømme)	11	8
Uudnyttede bindende lånefaciliteter (løbetid > 1 år)	406	250
Andre uudnyttede lånefaciliteter	134	5
I alt	701	378

Likviditetsreserver, 1. halvår 2020



- Likvider 21%
- Værdipapirer (frie pengestrømme) 2%
- Uudnyttede bindende lånefaciliteter 58%
- Andre uudnyttede lånefaciliteter 19%

Likviditetsreserver, 1. halvår 2019



- Likvider 31%
- Værdipapirer (frie pengestrømme) 2%
- Uudnyttede bindende lånefaciliteter 66%
- Andre uudnyttede lånefaciliteter 1%

Valutakurser	Ultimokurs			Gennemsnitskurs		
	1. halvår 2020	1. halvår 2019	Ændring	1. halvår 2020	1. halvår 2019	Ændring
EUR/GBP	0,914	0,897	-1,9%	0,873	0,873	0,0%
EUR/SEK	10,489	10,563	0,7%	10,660	10,510	-1,4%
EUR/DKK	7,452	7,464	0,2%	7,465	7,465	0,0%
EUR/USD	1,124	1,138	1,2%	1,102	1,130	2,5%
EUR/SAR	4,217	4,264	1,1%	4,137	4,239	2,4%

Pensionsforpligtelser (mEUR)	1. halvår 2020	1. halvår 2019
Nutidsværdi af finansierede forpligtelser	1.662	1.607
Dagsværdi af pensionsaktiver	-1.473	-1.373
Tab på finansierede pensionsordninger	189	234
Nutidsværdi af ikke-finansierede forpligtelser	9	10
Indregnede nettopensionsforpligtelser	198	244
<i>Angivet som:</i>		
Pensionsaktiver	-37	-
Pensionsforpligtelser	235	244
Indregnede nettopensionsforpligtelser	198	244

Den britiske pensionsordning udgjorde et nettoaktiv, og den svenske pensionsordning udgjorde en nettoforpligtelse.

Forudsætninger for de aktuariemæssige beregninger	1. halvår 2020	1. halvår 2019
Diskonteringsfaktor, Sverige	1,5%	1,8%
Diskonteringsfaktor, Storbritannien	1,5%	2,4%
Forventet lønstigningstakt, Sverige	2,3%	2,3%
Forventet lønstigningstakt, Storbritannien	2,8%	2,5%
Inflation (CPI), Sverige	1,4%	2,0%
Inflation (CPI), Storbritannien	1,7%	2,1%

ORDLISTE

Acontomælkepris er den acontobetaling, ejerne får pr. kg mælk, de leverer i afregningsperioden.

Arlagården® er navnet på vores kvalitetsprogram.

Arlaindtjening for Arla Foods defineres som acontomælkeprisen plus nettoresultatet divideret med den samlede mængde indvejet andelshavermælk. Den måler værdiskabelse pr. kilo ejermælk inklusive overført resultat og efterbetalinger.

Brand-andelen måler omsætningen fra strategiske brands i forhold til den samlede omsætning og defineres som omsætningsandelen fra strategiske brandede produkter og den samlede omsætning.

CAPEX er en forkortelse for "capital expenditure", det vil sige anlægsinvesteringer.

CPI er en forkortelse for Consumer Price Index, det vil sige forbrugerprisindeks.

Den internationale andel af forretningen defineres som omsætningen fra zonen International som en procentdel af omsætningen fra zonerne International og Europa.

Dækningsbidrag er et mål for lønsomhed. Det betegner, hvor stor en virksomheds omsætning er i forhold til omkostningerne.

EBIT er en forkortelse for "earnings before interest and tax", det vil sige resultat før renter og skat, og måler resultatet af driften.

EBITDA er en forkortelse for "earnings before interest, tax, depreciation and amortisation", det vil sige resultat før renter og skat samt af- og nedskrivninger for den almindelige drift.

EBIT-margin måler EBIT som en procentdel af den samlede omsætning.

Frie pengestrømme defineres som pengestrømme fra driftsaktiviteter efter fradrag af pengestrømme fra investeringsaktiviteter.

Gearing er forholdet mellem den nettorentebærende gæld inklusive pensioner og EBITDA. Gearing gør det muligt at vurdere evnen til at indfri fremtidig gæld og forpligtelser. Arlas langsigtede målsætning for gearing er 2,8-3,4.

Innovationspipeline defineres som den gradvise nettoomsætning fra innovationsprojekter op til 36 måneder efter lanceringen.

MENA er et akronym for Mellemøsten og Nordafrika.

Mælkemængden defineres som den samlede indvejning af rå mælk i kilo fra vores ejere og underleverandører.

M&A er en forkortelse for "mergers and acquisitions", det vil sige fusioner og opkøb.

Nettoarbejdskapital er den kapital, som er bundet i varebeholdninger, tilgodehavender og gæld, herunder gæld vedrørende ejermælk.

Nettoarbejdskapital eksklusive ejermælk er den kapital, som er bundet i varebeholdninger, tilgodehavender og gæld eksklusive gæld vedrørende ejermælk.

Nettorentebærende gæld defineres som kortfristet rentebærende gæld og langsigtede forpligtelser minus værdipapirer, likvider og andre rentebærende aktiver.

Nettorentebærende gæld inklusive pensionsforpligtelser defineres som kortfristet rentebærende gæld og langsigtede forpligtelser minus værdipapirer, likvider og andre rentebærende aktiver plus pensionsforpligtelser.

Rentedækning er forholdet mellem EBITDA og nettorenteomkostninger.

Resultatandel defineres som forholdet mellem den del af periodens resultat, som allokeres til Arla Foods' ejere, og den samlede omsætning.

Segmentet for værdiforædlet protein indeholder produkter fra Arla Foods Ingredients med særlige egenskaber og forbindelser sammenlignet med standardproteinkoncentrater med et proteinindhold på ca. 80 procent.

Soliditet er forholdet mellem egenkapital eksklusive minoritetsinteresser og de samlede aktiver og måler Arlas finansielle styrke.

Strategiske brands defineres som produkter solgt under brandede produkter som Arla®, Lurpak®, Castello® og Puck®.

Trading-andelen måler det samlede mælkeforbrug til fremstilling af industriprodukter i forhold til det samlede mælkeforbrug, det vil sige baseret på volumen. Industriprodukter sælges med begrænset eller ingen værdiforædling og typisk via "business to business"-salg for andre virksomheder til brug i deres egen produktion samt industrisalg af ost, smør og mælkepulver.

Volumendrevet omsætningsvækst defineres som omsætningsvækst forbundet med vækst i mængder, med konstante priser.

Volumendrevet omsætningsvækst for strategiske brands defineres som omsætningsvækst forbundet med vækst i mængder for strategiske brands, med konstante priser.

WMP er en forkortelse for sødmælkspulver.

KONCERNKALENDER

Regnskaber og vigtige begivenheder



**11.
FEBRUAR
2021**

Meddelelse om resultatet
for 2020



**25.
FEBRUAR
2021**

Offentliggørelse af årsrapporten
for 2020

**3.
SEPTEMBER
2020**

Offentliggørelse af den
konsoliderede halvårsrapport

**8.-9.
OKTOBER
2020**

Repræsentantskabsmøde



**24.-25.
FEBRUAR
2021**

Repræsentantskabsmøde





Arla Foods a.m.b.a
Sønderhøj 14
8260 Viby J.
Danmark
CVR-nr.: 25 31 37 63

Tlf.: +45 89 38 10 00
E-mail: arla@arlafoods.com

www.arla.com