

2015

RAPPORT SEMI-ANNUEL

Une coopérative
bien gérée
**sur un marché
difficile**



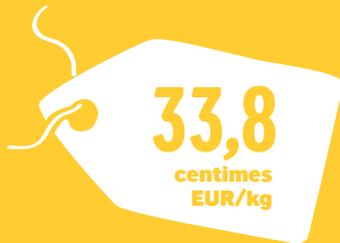
2015

1er semestre en bref

L'industrie laitière mondiale a rarement été aussi imprévisible et l'année 2015 est aussi ardue que nous l'avions prévu. **Notre vision à long terme est que le marché reprendra son envol.** C'est pourquoi nous continuons à nous concentrer sur notre programme stratégique.

Peder Tuborgh, CEO

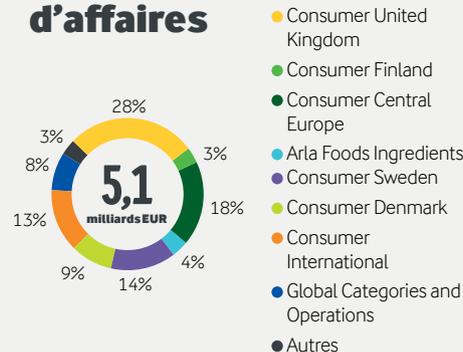
Prix de performance



Développement du chiffre d'affaires



Chiffre d'affaires



Volumes de lait



SOMMAIRE

RAPPORT DE GESTION

2015 Événements clés du 1er semestre	4
Se serrer les coudes dans les bons comme dans les mauvais moments, par le président du conseil d'administration	6
Rester attentif sur un marché imprévisible, par le CEO	7
Gérer des volumes croissants de lait	8
Nous avançons sur un marché en pleine dépression	10

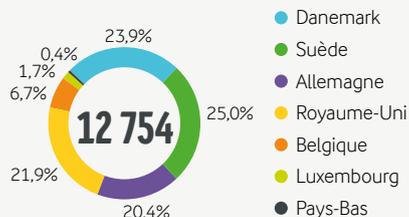
ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Prix de performance et prix du marché mondial	14
Compte de résultat	15
Bilan	17
Flux de trésorerie	20
Volumes de lait	20

Le rapport semi-annuel n'a fait l'objet ni d'un audit ni d'une révision par les auditeurs du Groupe.

Gestion de projet; Corporate Financial Compliance, Arla. Conception et production : We Love People. Traduction : Textminded. Photos : Mikkel Bache, Jens Bangsbo, Stephanie Gongdon Barnes et Arla. Impression : Scanprint A/S.

Associés-coopérateurs

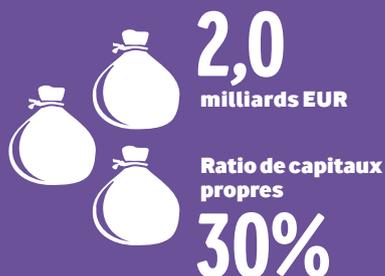


Bénéfice



116 millions EUR
2,3% du chiffre d'affaires

Capitaux propres



Dette nette porteuse d'intérêts



Effet de levier





2015

Événements clés du 1er semestre



NOUVELLE RÉGION COMMERCIALE CRÉÉE EN ASIE

La Chine et l'Asie du Sud-Est ont été intégrées au sein d'un nouveau marché régional appelé Business Unit Asia. Les synergies en termes de portefeuille de produits, de marketing et d'innovation renforceront le positionnement d'Arla dans cette région à fort potentiel.



NOUVELLES INSTALLATIONS DE PRODUCTION INAUGURÉES À PRONSFELD

La nouvelle usine de production de lait en poudre et de beurre à Pronsfeld (Allemagne) a officiellement ouvert ses portes. Grâce à un investissement de 110 millions EUR, Pronsfeld est de loin le plus grand site de production du Groupe Arla.

SUPPRESSION DES QUOTAS LAITIERS DANS L'UE

Le 1er avril 2015, l'UE a supprimé les quotas laitiers, ce qui va entraîner une augmentation attendue de 3 à 4 % par an des volumes de lait cru pour Arla.



NOUVELLE FILIALE EN AUSTRALIE

Arla a conclu un accord de coopération avec le plus grand importateur de fromage d'Australie, F. Mayer Imports, avec pour ambition de quintupler son chiffre d'affaires dans le pays.



ArNoCo TOURNE À PLEIN RÉGIME

La coentreprise d'Arla avec Deutsches Milchkontor eG (DMK), ArNoCo (Allemagne), a officiellement été lancée. Les nouvelles installations de production sont en service et tournent à plein régime.



ACQUISITION APPROUVÉE DE FALBYGDENS OST

Le rachat de Falbygdens Ost (Suède) a été approuvé par les autorités suédoises de la concurrence avec effet au 1er avril 2015. Cette opération stratégique accroît les capacités d'Arla en matière de promotion et de développement du marché des fromages haut de gamme.



NOUVELLE FILIALE EN ÉGYPTE

Arla et la société laitière Juhayna basée en Égypte ont conclu un accord de coopération permettant à Arla de vendre ses produits à travers l'Égypte.

Se serrer les coudes dans les bons comme dans les mauvais moments

Åke Hantoft, président du conseil d'administration

Nous avons prévu que 2015 apporterait son lot de défis aux exploitants laitiers. Des attentes qui se sont clairement vérifiées lors du premier semestre de l'année avec des marchés imprévisibles et, par conséquent, un prix du lait à la baisse. Toutefois, notre entreprise ne perd jamais sa mission de vue.

Dans toute l'Europe, les exploitants laitiers, y compris les agriculteurs d'Arla, attendaient la levée des quotas laitiers européens, le 1er avril, et, par conséquent, les volumes de lait d'Arla ont commencé à augmenter en mai. Nous attendons une croissance de 3 à 4 % sur l'ensemble de l'année. Toutefois, la quantité de lait des associés-coopérateurs a augmenté de 7,0 %, au premier semestre 2015, par rapport au même semestre de l'année précédente, principalement en raison de la fusion avec Walhorn EGM (Belgique), au 1er août 2014, et des nouveaux membres d'AMCo, au Royaume-Uni. Un plan s'inscrivant dans la stratégie 2017 était déjà en place concernant ce lait supplémentaire. Les départements marketing et ventes d'Arla ont mis l'accent sur l'accroissement des volumes dans les postes rentables, tant sur nos marchés traditionnels que sur les marchés extra-européens. Cette politique fait d'Arla une valeur sûre pour notre lait, même si les temps ne sont pas à l'abondance, en raison du déséquilibre entre l'offre et la demande.

LE FAIT D'ÊTRE DÉTENUE PAR DES AGRICULTEURS REPRÉSENTE UN ATOUT POUR ARLA

Cela fait une différence pour les consommateurs de savoir que nos produits sont fabriqués par une coopérative appartenant à des

agriculteurs contrôlant toute la chaîne de valeur. Les consommateurs nous font confiance pour le traitement de nos vaches et pour la manipulation responsable et la livraison d'un lait cru de haute qualité. Et ils ont bien raison. Nous travaillons conformément à notre programme d'assurance qualité Arlagården® qui sera déployé au Royaume-Uni avant la fin de l'année.

NOUS CROYONS FERMENTEMENT AU PRINCIPE DE COOPÉRATIVE

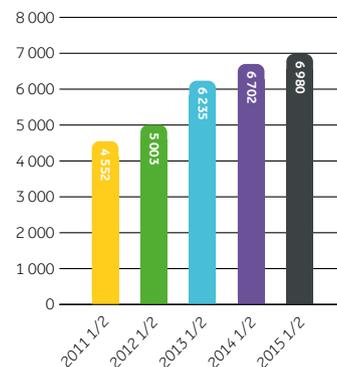
Être membre d'une coopérative, cela signifie partager les bénéfices qu'Arla parvient à générer grâce à notre lait, sur tous les produits et sur tous les marchés. Cela signifie également que nous partageons les défis, dont notamment par celui posé par la difficulté de mener ses activités au sein d'un marché très volatil, marqué par un prix du lait très bas.

Le conseil d'administration croit fermement au principe de coopérative. Avec des associés-coopérateurs dans sept pays, notamment dans des régions telles que l'Écosse, l'Elbe, le Benelux, l'Himmerland et le Jämtland, il peut parfois s'avérer difficile pour certains associés-coopérateurs de se sentir véritablement liés à leurs collègues agriculteurs. Nous disposons toutefois d'une solide structure démocratique, créant de nombreuses opportunités pour l'échange d'opinions et la

discussion tant des défis à court terme que du développement à long terme de la coopérative.

Il s'agit d'une véritable démocratie puisque nous participons à des réunions qui nous donnent l'occasion d'exercer notre influence. C'est une coopérative saine puisque nous serrons les coudes dans les bons comme dans les mauvais jours. Notre capacité à rester solidaires afin de surmonter les difficultés est ce qui fait d'Arla une coopérative forte avec un solide avenir.

VOLUME DE LAIT CRU (MILLIONS DE KG)



Rester attentif sur un marché imprévisible

Peder Tuborgh, CEO

Nous avons intensifié davantage encore nos efforts visant une croissance du marché et la maîtrise des coûts tandis que nous continuons à évoluer sur un marché laitier imprévisible. L'importation chinoise de produits laitiers n'a pas connu la croissance escomptée et les professionnels européens appréhendent l'impact de l'augmentation des volumes de lait suite à la suppression des quotas laitiers. Le secteur fait face à un défi, mais Arla reste concentrée et progresse conformément à sa stratégie.

Le marché laitier s'est malheureusement montré volatil au cours du premier semestre 2015. Après une brève période d'optimisme, le marché laitier mondial a repris la tendance à la baisse que nous avions prévue. Tant le prix de performance du lait de l'industrie dans son ensemble que celui du lait d'Arla ont ainsi subi la pression. À un prix de 33,8 centimes EUR, le prix de performance est au plus bas depuis 2009.

LE VOLUME JOUE UN RÔLE CLÉ

Arla se prépare à la levée des quotas laitiers depuis des années et notre programme en matière de volumes reste absolument indispensable pour nos activités. Nous maintenons notre engagement à placer les 500 millions de kg supplémentaires de lait, cette année, et une quantité similaire l'année prochaine, dans la production de produits de marque, de détail et de services alimentaires rentables.

Nous continuons à investir dans des marques fortes et de nouveaux produits, tout en maintenant un contrôle très rigoureux des coûts. L'attachement de longue date d'Arla à l'efficacité et à la maîtrise des coûts est crucial pour notre compétitivité, et nos programmes dans ces domaines produisent les résultats attendus.

CROISSANCE DES MARQUES

Le chiffre d'affaires pour le premier semestre de l'année s'élevait à 5,1 milliards EUR, soit une baisse de 3,8%. En dépit d'une baisse des recettes, nos trois marques mondiales ont enregistré une croissance en volume, résultat d'un plan à long terme et d'une augmentation de 25% des dépenses en marketing, en 2015, afin de renforcer et de développer nos marques. Les chiffres démontrent qu'en dépit des conditions actuelles du marché, nous sommes allés encore plus loin pour obtenir des résultats et améliorer la compétitivité. Notre nouvelle stratégie en matière de santé, qui sera un moteur de croissance au cours des prochaines années, fait partie de notre programme et est le fer de lance de la marque Arla®. En tant que société laitière mondiale, il est du devoir d'Arla d'aider les consommateurs à faire des choix plus sains, en proposant des produits nutritifs.

RESPECT DES TENDANCES DU MARCHÉ

La consommation mondiale de produits laitiers va augmenter et nous avons intégré la hausse des volumes de lait cru dans notre stratégie 2017. Arla va continuer à cibler les consommateurs à la recherche de produits laitiers de première qualité, nutritifs et inspirants. Tel est le fondement de notre investissement mondial en matière de

marques, d'innovation et de nouveaux marchés et c'est la raison pour laquelle nous avons ouvert de nouvelles filiales en Australie et en Égypte durant le premier semestre de l'année.

L'industrie laitière mondiale a rarement été aussi imprévisible et l'année 2015 est aussi ardue que nous l'avions prévu. Notre vision à long terme est que le marché reprendra son envol. C'est pourquoi nous continuons à nous concentrer sur notre programme stratégique.

PRIX DE PERFORMANCE (CENTIMES EUR/KG)



Gérer des volumes croissants de lait

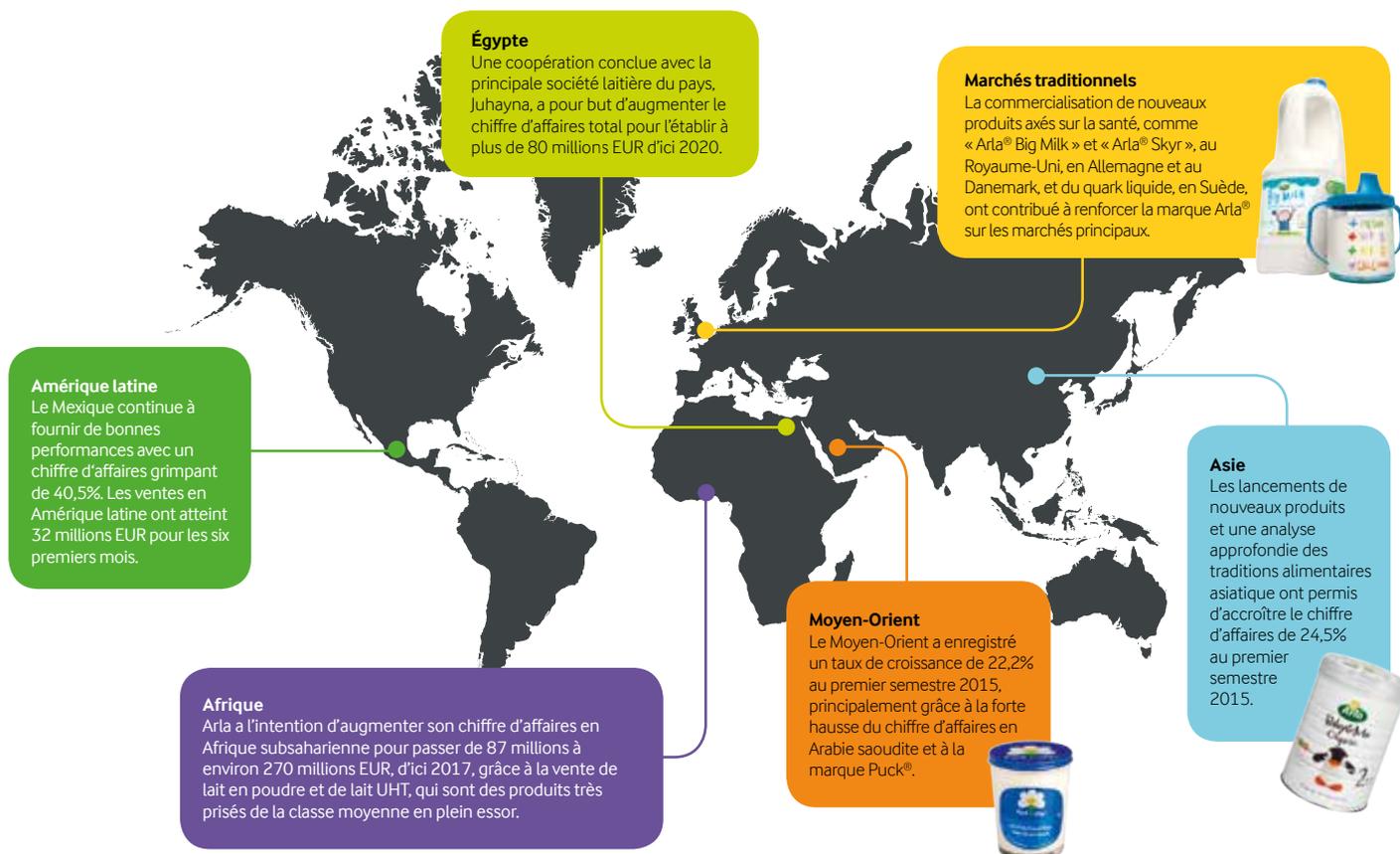
La hausse des volumes de lait découlant de la suppression des quotas laitiers européens constitue à la fois un défi et un moteur de nouvelles opportunités commerciales. Pour Arla, les occasions nouvelles sont également multipliées par l'élévation du niveau de vie dans les économies à forte croissance. C'est pourquoi la croissance en dehors des marchés traditionnels est un élément essentiel de la stratégie 2017.

Nos activités au Mexique illustrent parfaitement la manière dont nous saisissons les débouchés les plus prometteurs. En 2013, Arla a ouvert son siège pour l'Amérique latine à Mexico.

Le choix de cette ville se justifiait par le fait que le pays présentait l'un des plus importants déficits en lait au monde, une forte croissance démographique conjuguée à une hausse du niveau de vie et une consommation élevée de produits laitiers par habitant. En 2014, le chiffre d'affaires d'Arla a plus que doublé au Mexique et nous prévoyons une hausse des activités dans la région latino-américaine de plus de 20%, en 2015, et des chiffres de ventes atteignant 85 millions EUR.

D'autres opportunités pourront encore être décelées au sein de nos activités traditionnelles. En développant en

permanence nos marques et en lançant des produits sur de nouveaux marchés, Arla pourra poursuivre sa croissance à l'échelle mondiale et absorber la croissance des volumes de lait. La coopération avec F. Mayer, en Australie, s'inscrit dans cette stratégie. Lurpak® et Castello® nous permettent d'obtenir un positionnement fort en Australie et notre ambition est d'accroître les volumes de Castello® de 20% et de Lurpak® de 15%, en 2015. L'objectif est de quintupler le chiffre d'affaires annuel total en Australie pour passer de 27 à 134 millions EUR d'ici 2020.





Conversion du lait en **produit à valeur ajoutée**

La conversion du lait en produits à valeur ajoutée joue un rôle crucial afin de garantir le meilleur prix possible pour le lait à nos associés-coopérateurs. Tandis que nos volumes de lait augmentent, il est particulièrement important d'accroître nos ventes de produits de marque et de détail afin de réduire au minimum la quantité de lait vendue aux segments les moins rentables. Au cours du premier semestre 2015, la différence moyenne en prix de performance entre les produits de base et les produits de marque s'élevait à 20 centimes EUR.

Nous continuerons dès lors à rechercher la moindre opportunité d'étendre les ventes de nos produits de marque, de détail et à l'industrie alimentaire. Nous développerons le cœur de nos activités afin de garantir une base stable, tout en encourageant une croissance des marques, la création de nouveaux produits innovants et la conquête de nouveaux marchés.

Nous avançons sur un marché en pleine dépression

De par le monde, la chute des prix du lait se répercute sur l'ensemble du secteur et de ses acteurs. Dans ces circonstances difficiles, Arla s'en sort relativement bien au premier semestre de l'année. La croissance des volumes dans le commerce de détail reste de mise, nos produits de marque enregistrent des taux de croissance positifs et nous continuons à surveiller de très près les coûts. Notre plan de gestion des 500 millions de kg de lait supplémentaires des associés-coopérateurs pour l'ensemble de l'année est sur la bonne voie. Nous traversons l'année 2015 en eaux troubles, mais relevons ensemble les défis.

Arla évolue sur un marché en pleine dépression. Depuis le début de l'année 2014, le prix de marché pour le lait entier en poudre a chuté de 53,1% et les niveaux de prix actuels ont été observés pour la dernière fois en 2009. Le faible niveau de prix des produits de base s'est répercuté sur la vente au détail sur le marché laitier mondial, ce qui a eu un impact négatif sur la capacité d'Arla à garantir le prix du lait et à créer de la valeur pour nos associés-coopérateurs. Le prix de performance pour le premier semestre était de 33,8 centimes EUR, ce qui est nettement inférieur aux niveaux de 2014. Cela montre que, bien que nous maîtrisions parfaitement nos activités, la volatilité du marché est un adversaire coriace.

Nous avons deux points principaux à l'ordre du jour pour la gestion du prix de performance: l'accroissement des volumes pour les produits de détail et de marque et une gestion active des coûts.

DÉVELOPPEMENT DES VOLUMES DE MARQUE

Notre chiffre d'affaires correspond aux prévisions pour le premier semestre 2015 et atteint actuellement 5,1 milliards EUR. Nous avons atténué l'impact de la croissance négative du marché en orientant les volumes de lait supplémentaires vers des produits de détail et de marque, limitant ainsi la quantité écoulée dans des produits de base moins rentables. Malgré la croissance attendue pour l'ensemble de l'année de 3 à 4 % des volumes de lait cru d'Arla, nous gardons la part de nos ventes industrielles sous contrôle à 20 - 22 %.

La récession du marché des produits de base à l'international, la croissance des volumes de lait et la mise sous pression du prix de performance soulignent l'importance d'établir nos marques de façon solide et de positionner les volumes dans des filières de détail de grande valeur. La croissance des marques au cours du premier semestre de l'année démontre que l'augmentation de 25% de nos dépenses en marketing porte ses fruits. La croissance du revenu liée au volume des ventes de nos trois marques mondiales atteint 2,4%. Les marques Lurpak® (7,9%) et

Arla® (1,8%) affichent des progrès notables, tandis que Castello® peine actuellement à suivre le rythme. Nous devons largement développer nos trois marques mondiales et visons une croissance du revenu liée au volume de 3 à 5 %, en 2015.

Les activités de marque d'Arla génèrent une valeur importante tant sur les marchés traditionnels que sur les marchés de croissance. Le premier semestre 2015 a vu une croissance du revenu liée au volume des ventes pour nos marques stratégiques sur les marchés traditionnels, tels que le Danemark (4,2%) et le Royaume-Uni (7,8%) ainsi que la Suède dans une certaine mesure (2,0%). Nous avons assisté à un inversement de tendance au niveau des volumes, en Suède, grâce à un puissant programme de marketing et de vente, et c'est la première fois que nos marques se développent sur une longue période, sur le marché suédois.

Une part importante de la stratégie d'Arla consiste à accélérer la croissance en dehors de nos marchés traditionnels européens, et nous progressons conformément au plan établi. Par exemple, la hausse de 14,9% de nos recettes au Moyen-Orient et en Afrique, qui s'appuie sur les volumes, est forte et contribue à la rentabilité des activités du groupe Consumer International, au sein d'Arla. Malgré l'embargo russe engagé, il y a un an, et la stagnation persistante

des importations chinoises, la croissance enregistrée dans plusieurs autres marchés internationaux illustre la force du modèle commercial d'Arla et confirme que notre orientation stratégique globale est la bonne. L'expansion géographique est une activité clé d'Arla et le restera pour l'avenir.

MAÎTRISE DES COÛTS

Une gestion active des coûts est une condition indispensable pour une bonne compétitivité. Les temps difficiles pour nos associés-coopérateurs sont également des temps difficiles pour Arla. C'est pourquoi nous poursuivons activement la rationalisation de notre organisation et la maîtrise de nos coûts. Notre ambition est de réaliser par nos programmes des économies totales de 330 millions EUR avant la fin 2015 par rapport à 2012, et nous sommes en voie d'y parvenir.

Nous nous consacrons sans cesse à garantir l'extension de nos activités en nous assurant que nos coûts fixes augmentent à un rythme inférieur à nos recettes. Deux autres facteurs sont essentiels outre nos programmes de haute efficacité et de réduction des coûts: l'accélération de la croissance sur nos marchés extra-européens et les volumes de lait cru supplémentaires nous permettant de générer des économies d'échelle.

La croissance des volumes de lait et la mise sous pression du prix de performance soulignent l'importance d'établir des marques solides et de positionner les volumes dans des filières de détail de grande valeur.

CROISSANCE DES MARQUES AU COURS DU PREMIER SEMESTRE 2015



INVESTISSEMENTS CIBLÉS

Nous devons déterminer les priorités pour nos activités et nos investissements afin de préserver notre flexibilité économique à l'avenir. Aussi avons-nous réduit les investissements, en 2015.

Nous mettons l'accent sur les investissements en faveur de nos marchés de croissance stratégique extra-européens qui nous permettent d'orienter davantage de lait des associés-coopérateurs vers des produits de marque. C'est pourquoi plusieurs activités et plans de croissance ont été reportés pour l'organisation, dont certains, bien qu'importants, seront différés jusqu'à ce que le prix de performance du lait se soit rétabli.

Nous avons pris de manière proactive la décision de poursuivre nos investissements au niveau du marketing et de l'innovation, avec pour objectif d'écouler davantage de lait dans le commerce de détail et les services alimentaires et de réduire les ventes industrielles. En outre, notre fonds de roulement évolue très rapidement, alors que le programme Zéro, notre projet en la matière, est dans les délais pour réaliser une réduction de 135 millions EUR, en 2015. Depuis 2011, le programme Zéro s'attache à améliorer la trésorerie et à créer une mentalité orientée sur les liquidités chez Arla.

À 4,0 l'effet de levier est supérieur à celui observé fin 2014. Notre fourchette cible en matière de levier d'endettement

est comprise entre 2,8 et 3,4 et nous avons pris des mesures pour le réduire à ce niveau. Nous prévoyons d'atteindre un effet de levier situé entre 3,3 et 3,6 en fin d'année.

Sur un marché très nerveux et difficile pour nos associés-coopérateurs, il reste essentiel que nous fournissions pour le lait un meilleur prix que nos concurrents. Pour ce faire, nous continuons à renforcer nos activités dans le commerce de détail et nos marques. Nous continuons à nous concentrer sur la réduction de la quantité de lait allant dans les produits de base et démontrons que nous pouvons constamment réduire nos coûts, tout en développant l'efficacité de nos activités.

Mes parents
souhaitent me
donner le meilleur
départ possible
dans la vie





Awa vit en Côte d'Ivoire avec ses parents et sa sœur. Elle aime boire une tasse de lait le matin et ses parents pensent qu'il s'agit d'un bon départ dans la journée... comme dans la vie.

Le lait est une source alimentaire riche en nutriments qui apporte à Awa des protéines, des vitamines et d'autres minéraux essentiels pour une alimentation saine. La consommation d'un grand verre de lait fournit à Awa 50% des apports journaliers recommandés en calcium. C'est essentiel pour une bonne croissance des enfants et le développement des os tout au long de leur vie.

Du fait de leur mauvaise alimentation, les enfants des pays émergents risquent de plus en plus de souffrir d'obésité ou de malnutrition. En tant que l'un des principaux producteurs de produits laitiers au monde, nous souhaitons contribuer à résoudre ce problème de santé mondial et aider les consommateurs à faire des choix plus sains.

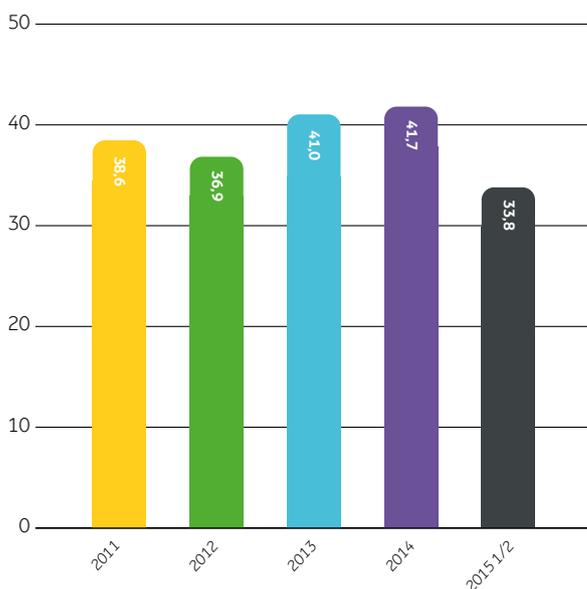
Un thème central de la **stratégie d'Arla, en matière de santé**, lancée au premier semestre de l'année, est l'engagement de placer la santé au premier plan comme moteur de croissance pour Arla, mais aussi comme contribution positive aux activités menées à l'échelle mondiale dans le domaine de la santé.

Prix de performance et prix du marché mondial

Depuis le début de l'année 2014, le prix des matières premières sur le marché pour le lait entier en poudre a diminué de 53,1% et retrouvé les mêmes niveaux qu'en 2009.

La baisse du prix des matières premières a affecté le commerce de détail sur le marché laitier mondial et influé sur la capacité d'Arla à préserver le prix du lait et à créer de la valeur pour nos associés-coopérateurs.

PRIX DE PERFORMANCE (CENTIMES EUR/KG)



PRIX DU MARCHÉS / LAIT ENTIER EN POUVRE, DOLLAR PAR TONNE, ÉVOLUTION DU GDT



Le prix de performance moyen pour le premier semestre de l'année a été de 33,8 centimes EUR, un niveau nettement inférieur à celui de 2014. Le prix de performance est converti dans la devise locale des pays de nos associés-coopérateurs à l'aide du modèle de devises d'Arla. Les prix de performance locaux sont basés sur la qualité du lait ainsi que sur le volume de lait conventionné et de lait bio dans les différents pays.

Prix de performance
premier semestre 2015

33,8
centimes EUR/kg

Prix de performance
année complète 2014

41,7
centimes EUR/kg

Compte de résultat

COMPTE DE RÉSULTAT (MILLIONS EUR)	PREMIER SEMESTRE 2015	PREMIER SEMESTRE 2014	ANNÉE COMPLÈTE 2014
Chiffre d'affaires	5 127	5 330	10 614
Charges de production	-3 948	-4 239	-8 395
Résultat brut	1 179	1 091	2 219
Frais de vente et de distribution	-779	-689	-1 454
Charges administratives	-234	-259	-468
Autres produits et charges d'exploitation et postes financiers	-27	12	41
Impôt	-17	-5	-18
Résultat de l'exercice	122	150	320
Intérêts minoritaires	-6	-3	-6
Associés-coopérateurs d'Arla Foods amba	116	147	314

Le bénéfice représente 2,3% du chiffre d'affaires. Le bénéfice prévisionnel pour 2015 se situe entre 2,7 % et 3,0 % du chiffre d'affaires en raison de la volatilité du marché.

2,3%

Chiffre d'affaires total, premier semestre 2015

5 127 millions EUR

Chiffre d'affaires total, premier semestre 2014

5 330 millions EUR

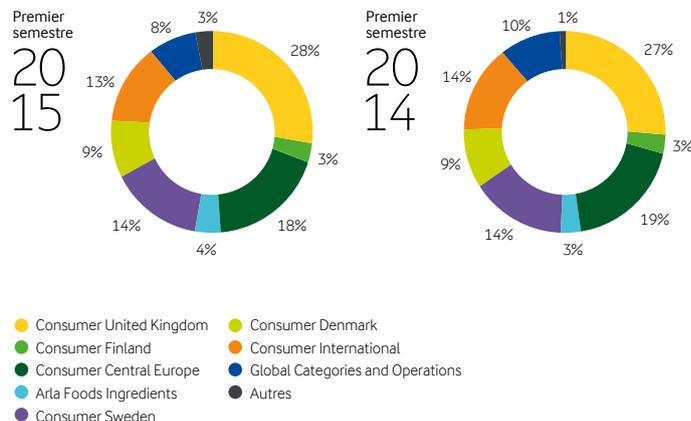
Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires du premier semestre de l'année s'est élevé à 5 127 millions EUR, soit une baisse de 3,8%. Cette baisse du chiffre d'affaires résulte d'une évolution négative des prix (14,2%), suite au déclin des prix laitiers sur le marché mondial. Toutefois, la tendance à la baisse du prix est compensée partiellement par une évolution favorable des taux de change, à savoir ceux de la livre et du dollar américain, ainsi que par une augmentation des volumes de lait. Nous prévoyons d'atteindre un chiffre d'affaires annuel situé entre 10,2 et 10,3 milliards EUR à fin 2015.

CHIFFRE D'AFFAIRES RÉPARTI PAR CATÉGORIE DE PRODUIT, PREMIER SEMESTRE 2015



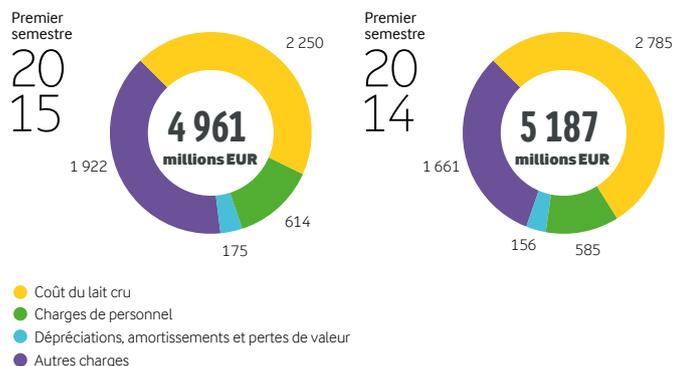
CHIFFRE D'AFFAIRES PAR GROUPE COMMERCIAL



Coûts

Les coûts ont diminué de 4,4% par rapport à ceux du premier trimestre 2014. Les coûts du lait non cru, hors effets de change, d'acquisitions et de désinvestissements, ont augmenté de 2,3%, principalement en raison de la hausse des coûts de marketing engendrés afin de mener à bien la stratégie de développement et de renforcement des ventes de produits de marque au détail.

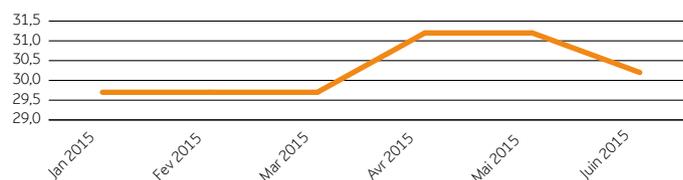
RÉPARTITION DU COÛT PAR SECTEUR



COÛT DU LAIT CRU

	PREMIER SEMESTRE 2015		PREMIER SEMESTRE 2014	
	Collecté en millions de kilos	Mio EUR	Collecté en millions de kilos	Mio. EUR
Lait des associés-coopérateurs	6 251	1 995	5 842	2 416
Autre lait	729	255	860	369
Total	6 980	2 250	6 702	2 785
Coût moyen par kilo de lait (centimes EUR)		32,23		41,55

PRIX DU LAIT PAYÉ D'AVANCE (EUROCENTIMES/KG)



Basé sur un approvisionnement annuel de 1 million de kg: 4,2% de graisse; 3,4% de protéine; haute qualité conventionnelle.



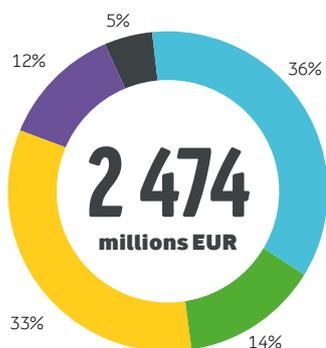
Bilan

BILAN (millions EUR)	PREMIER SEMESTRE 2015	PREMIER SEMESTRE 2014	ANNÉE COMPLÈTE 2014
ACTIF			
Actif à long terme			
Immobilisations incorporelles	854	767	791
Immobilisations corporelles	2 474	2 315	2 399
Autres éléments d'actif à long terme	615	438	584
Total de l'actif à long terme	3 943	3 520	3 774
Actif à court terme			
Stocks	1 093	1 130	988
Créances clients	884	999	917
Autres éléments de l'actif à court terme	266	229	293
Valeurs mobilières, disponibilités	593	644	641
Total de l'actif à court terme	2 836	3 002	2 839
ACTIF TOTAL	6 779	6 522	6 613
CAPITAUX PROPRES			
Capitaux propres imputables aux associés-coopérateurs	1 991	1 680	1 851
Intérêts minoritaires	28	24	23
Total des capitaux propres	2 019	1 704	1 874
PASSIF			
Passif à long terme			
Engagements de retraite	310	344	376
Établissements de crédit	1 464	1 869	1 702
Autres dettes	90	46	59
Total du passif à long terme	1 864	2 259	2 137
Passif à court terme			
Établissements de crédit	1 514	1 129	1 130
Dettes fournisseurs	924	975	977
Autres éléments du passif à court terme	458	455	495
Total de l'actif à court terme	2 896	2 559	2 602
PASSIF TOTAL	4 760	4 818	4 739
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DU PASSIF	6 779	6 522	6 613

Actif à long terme

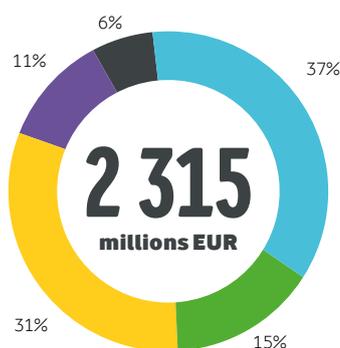
Les investissements dans les immobilisations corporelles ont baissé de 24 millions EUR, passant à 150 millions EUR. Les investissements les plus importants concernent Videbæk, Upahl, Pronsfeld et Aylesbury. La valeur comptable de China Mengniu Dairy Company Limited s'élève à 328 millions EUR et est présentée sous la forme d'autres actifs à long terme. La juste valeur des actions, fondée sur le prix de l'action coté au 30 juin, s'élève à 465 millions EUR.

IMMOBILISATION CORPORELLES PAR PAYS PREMIER SEMESTRE 2015



- Danemark
- Suède
- Royaume-Uni
- Allemagne
- Autres

IMMOBILISATION CORPORELLES PAR PAYS PREMIER SEMESTRE 2014



- Danemark
- Suède
- Royaume-Uni
- Allemagne
- Autres

ACTIF À LONG TERME (MILLIONS EUR)



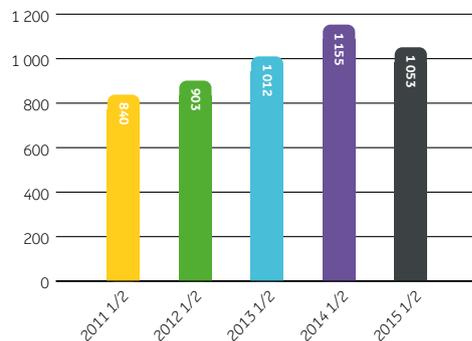
Le fonds de roulement net

Le fonds de roulement net a diminué de 102 millions EUR par rapport au 30 Juin 2014. Cela est dû principalement à des initiatives visant à réduire le fonds de roulement net et à la baisse du prix du lait. Nous cherchons en permanence à réduire le fonds de roulement net afin de libérer des fonds.

-9%

Développement du fonds de roulement net

FONDS DE ROULEMENT NET (MILLIONS EUR)



Capitaux propres

Les capitaux propres ont augmenté de 145 millions EUR depuis le 31 décembre 2014. Le bénéfice avant intérêts minoritaires pour la période s'est élevé à 122 millions EUR. Des versements complémentaires d'une valeur de 106 millions EUR après les ajustements de change ont été effectués en lien avec l'affectation du résultat 2014, et 16 millions EUR de capital individuel ont été reversés aux associés-coopérateurs qui avaient démissionné ou s'étaient retirés. Les corrections de valeur suite à l'évolution des taux d'intérêt et de change ont permis une augmentation des capitaux propres de 145 million EUR. Au 30 juin 2015, le total des capitaux propres s'élevait à 2 019 millions EUR.



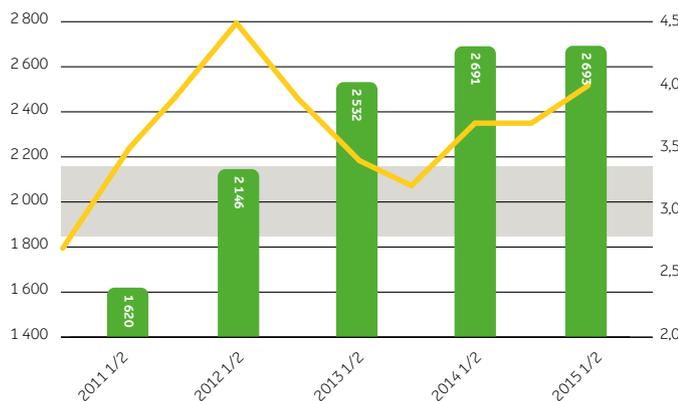
CAPITAUX PROPRES (MILLIONS EUR)	PREMIER SEMESTRE 2015	PREMIER SEMESTRE 2014	ANNÉE COMPLÈTE 2014
Capital collectif	1 484	1 323	1 333
Capital individuel	487	423	486
Autres réserves	20	-66	-72
Versements complémentaires aux associés-coopérateurs	-	-	104
Capitaux propres avant intérêts minoritaires	1 991	1 680	1 851
Intérêts minoritaires	28	24	23
Capitaux propres, intérêts minoritaires inclus	2 019	1 704	1 874

Dettes nette productive d'intérêt

Avec une valeur de 4,0, l'effet de levier dépasse l'objectif à long terme du groupe, qui se situe dans l'intervalle 2,8 - 3,4. Des initiatives sont lancées pour réduire l'effet de levier de manière à ce qu'il se situe dans l'intervalle cible. Nous prévoyons d'atteindre un effet de levier situé entre 3,3 et 3,6 en fin d'année. En moyenne, le montant des charges d'intérêt, hors engagements de retraite, a été de 2,6%, contre 2,9% au premier semestre 2014. Arla a refinancé 1 milliard EUR de ses facilités bancaires, induisant par là une baisse des marges et de la maturité prolongée, pour clôturer après le 30 juin 2015 sur environ 480 millions EUR.

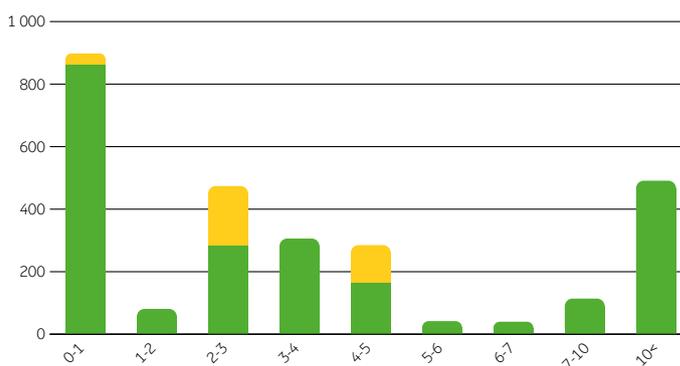
Effet de levier
4,0

DETTE NETTE PRODUCTIVE D'INTÉRÊT (MILLIONS EUR)



● Dette nette productive d'intérêt ● Effet de levier ● Effet de levier cible 2,8 - 3,4

ÉCHÉANCE DE LA DETTE NETTE PRODUCTIVE D'INTÉRÊT (MILLIONS EUR) SEMESTRE 2015



● Échéance ● Facilités engagées non utilisées

Flux de trésorerie

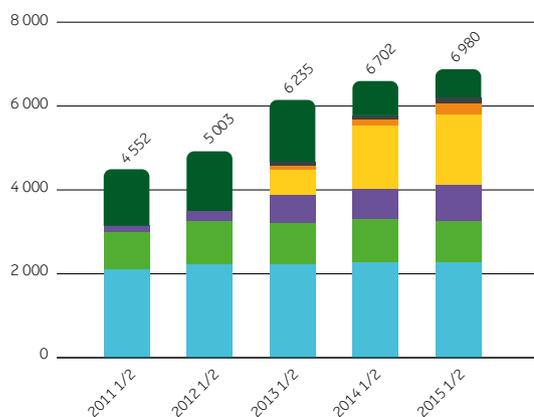
Les flux de trésorerie d'exploitation sont imputables au bénéfice du 1er semestre et à des améliorations dans le fonds de roulement net. Notre effort pour réduire le fonds de roulement net contribue à libérer des liquidités. Les 193 millions EUR d'investissements concernaient principalement des immobilisations incorporelles (150 millions EUR), ainsi que des investissements financiers. Les flux de trésorerie de financement sont affectés par 122 millions EUR de versements complémentaires et le remboursement du capital individuel aux associés-coopérateurs qui ont démissionné ou se sont retirés. Par ailleurs, des prêts s'élevant à 123 millions EUR ont été remboursés. Les disponibilités combinées représentaient 593 millions EUR, au 30 juin 2015, dont des valeurs mobilières liées à des mises en pension d'un montant de 514 millions EUR.

FLUX DE TRÉSORERIE (MILLIONS EUR)	PREMIER SEMESTRE 2015	PREMIER SEMESTRE 2014	ANNÉE COMPLÈTE 2014
Flux de trésorerie d'exploitation	180	9	467
Flux de trésorerie d'investissement	-193	-162	-416
Flux de trésorerie libres	-13	-153	51
Flux de trésorerie de financement	-248	184	-49
Flux de trésorerie nets	-261	31	2

Volumes de lait

Les volumes de lait ont augmenté de 4,1 % au premier semestre 2015. La fusion avec Walhorn EGM, Belgique, le 1er août 2014, et les nouveaux membres d'AMCo au Royaume-Uni ont généré une augmentation des volumes de lait. Pendant la même période, les volumes de lait, en Suède, et ceux provenant des agriculteurs contractualisés, ont baissé. Après l'abolition du système des quotas de l'Union européenne, le 1er avril 2015, on prévoit une augmentation des volumes de lait d'ici la fin de l'année.

VOLUME DE LAIT CRU (MILLIONS KG)



LAIT BIO PAR PAYS



Volume total de lait

6 980 millions de kg

Croissance des volumes de lait entre 2011 et 2015

53%

Quantité totale de lait des associés-coopérateurs

6 251 millions de kg

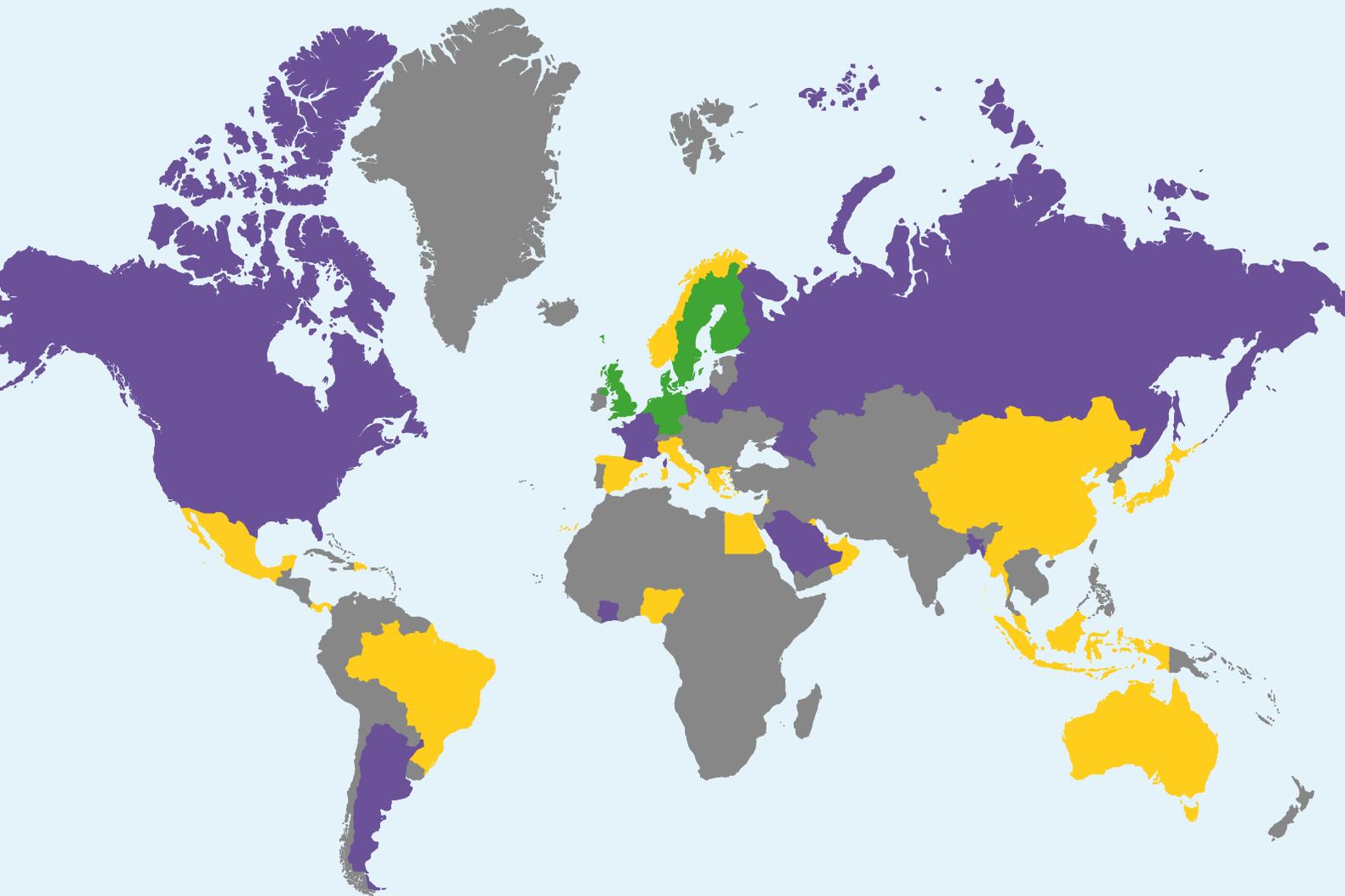


Closer to Nature™

Arla® has over 130 years of professional dairy experience, developed a unique quality programme, Arla Gaarden, to ensure consistently high quality milk. Pursuing a concept of "Closer to Nature™", Arla® is one of the leading dairy companies in Europe. This organic milk is sourced from a selected group of farms, ensuring that every drop of organic milk is pure and natural.

Arla® 拥有超过130年专业乳品经验，构建了独特的质量管理体系Arla Gaarden，确保其中牛奶的高品质。Arla® 始终秉承“Closer to Nature™”理念，成为欧洲领先的乳制品企业之一。其奶源均来自丹麦精选地区的有机牧场。在这里，自然和谐的生态链，使每一滴牛奶天然纯净，无污染。

Country of Production: Denmark
原产地：丹麦
Produced by Arla Foods a.m.b.a, DK-8250 Viby
制造商：爱氏晨曦乳制品有限公司
进口商地址：北京朝阳区亮马河路10号
Customer Hotline: 400-888-8888



Arla mondial

-  Marchés traditionnels
-  Production et usines de conditionnement
-  Bureaux



Usines de production et usines de conditionnement dans

15

pays



Bureaux commerciaux dans

30

pays



12 754

associés-coopérateurs agricoles de

7

pays



La

7^e

plus grande société laitière en termes de chiffre d'affaires



19 118

collègues



3

marques mondiales



CROISSANCE RESPONSABLE

CROISSANCE NATURELLE

GOOD GROWTH

CROISSANCE COOPÉRATIVE

CROISSANCE SAINE



Produits vendus dans

100+

pays





Arla Foods amba

Sønderhøj 14
DK-8260 Viby J.
Danemark
CVR no.: 25 31 37 63

Arla Foods Deutschland

Wahlerstrasse 2
40472 Düsseldorf
Deutschland

Téléphone +45 89 38 10 00 Téléphone +49 (0) 211 47 23 10
E-Mail: arla@arlafoods.com E-Mail: info.de@arlafoods.com

www.arla.com

www.arlafoods.de