



GECONSOLIDEERD

HALFJAAR- VERSLAG 2025



Eerbetoon aan 25 jaar samenwerking
De viering bracht Arla's raden van bestuur, leiderschapsteam, speciale gasten en voormalige werknemers die onze reis en de historische fusie hebben vormgegeven samen.

← OP DE VOORPAGINA

Op de voorpagina staan verschillende leden van de Board of Representatives (BoR) van Arla afgebeeld die bijeenkomen in Halmstad, Zweden, voor de 25^e verjaardag van Arla.

VIERING VAN 25 JAAR COÖPERATIEVE KRACHT

Half juni vierden we de fusie tussen MD Foods Denemarken en Arla Zweden - een grensoverschrijdende fusie tussen coöperaties van melkveehouders die in 2000 plaatsvond en de basis legde voor het Arla Foods van vandaag.

Het evenement bood de kans om terug te kijken op 25 jaar prestaties én om de toewijding te waarderen die Arla drijft in het vormgeven van de toekomst van zuivel.

INHOUDSOPGAVE

HALFJAAR IN BEELD

Bericht van de CEO	4
Prestaties in het kort	5
Hoogtepunten	6

PRESTATIEOVERZICHT

Trends op externe markten	8
Prestatieoverzicht	10
De vooruitzichten voor 2025	14

VERKORTE TUSSENTIJDSE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

Primaire overzichten	16
Opmerkingen	20
Woordenlijst en ondernemingsagenda	29

Ons geconsolideerde halfjaarverslag is een tussentijdse weergave van de financiële prestaties van het bedrijf. Het omvat onze beknopte, tussentijdse geconsolideerde jaarrekening.
www.arla.com

HALFJAAR IN BEELD



ARLA® PROTEIN

Arla® PROTEIN, gericht op consumenten met een actieve levensstijl, met een eiwitrijk, suiker- en vetarm aanbod, realiseerde in de eerste helft van 2025 een toename van 6,7% in de volumegebedreven omzet in merkproducten.

25 JAAR COÖPERATIEVE VEERKRACHT EN WAARDECREATIE

In de eerste helft van 2025 vierden we onze 25^e verjaardag als coöperatie die eigendom is van melkveehouders. Met een sterke en stabiele prestatie die de blijvende kracht van ons coöperatieve model en de toewijding van onze leden en collega's weerspiegelt. Ondanks aanhoudende marktvolatiliteit hebben we resultaten behaald die in lijn zijn met de verwachtingen, belangrijke investeringsbeslissingen genomen voor onze toekomst en zijn we doorgegaan met het voortouw nemen in de overgang naar duurzamere zuivel.

Met een omzet van 7,5 miljard euro, een nettowinst van 158 miljoen euro en een prestatieprijis van 57,5 eurocent/kg, een van de hoogste van onze geschiedenis voor het eerste halfjaar, waren we in staat om een zeer concurrerende melkprijs te handhaven voor onze eigenaars. Op basis van deze solide prestaties zijn we ook in staat om een halfjaarlijkse nabetaling te doen van 1 eurocent/kg geleverde melk.

De marktomstandigheden bleven uitdagend in de eerste helft van het jaar. Hoge grondstofprijzen en geopolitieke onzekerheid bleven hun weerslag hebben op het consumentenvertrouwen, wat resulteerde in een bescheiden daling van de merk volumes. Toch was de daling kleiner dan verwacht, wat de kracht van onze merken onderstreept in een markt waar het aandeel van huismerken blijft groeien. Dankzij de toewijding en flexibiliteit van onze mensen zijn we in staat voedzame zuivelproducten te blijven leveren aan klanten en gemeenschappen in al onze markten.

Onze resultaten kregen bovendien een impuls door de sterke prestaties van onze ingrediëntenactiviteiten, mede dankzij de succesvolle integratie van Volac Whey. Daarmee hebben we onze marktpositie verstevigd in een periode van sterke groei in de vraag naar sportvoeding.

De basis leggen voor de komende 25 jaar

In de eerste helft van het jaar hebben we een aantal belangrijke beslissingen genomen over toekomstige investeringen ter bevordering van de groei en betrouwbaarheid op de lange termijn in onze hele waardeketen. Deze beslissingen weerspiegelen onze inzet om onze coöperatie te versterken en zodat we kunnen voldoen aan de veranderende behoeften van klanten en consumenten.

Belangrijke projecten zijn onder meer de uitbreiding van de UHT-melkproductie in het Verenigd Koninkrijk, de vergroting van de roomkaas capaciteit in Holstebro (Denemarken) en de verbetering van de Skyr-productie in Linköping (Zweden). Deze investeringen stellen ons in staat beter in te spelen op de groeiende vraag naar eiwitrijke, magere zuivel. Elk initiatief versterkt bovendien ons vermogen om producten van hoge

kwaliteit te leveren en bij te dragen aan voedselzekerheid in onze markten.

In juni 2025 hebben de Boards of Representatives van Arla Foods en DMK Group een plan goedgekeurd om onze twee coöperaties samen te voegen. Deze strategische stap weerspiegelt onze gezamenlijke inzet om meer waarde te leveren aan onze melkvee-houders en tegelijkertijd te bouwen aan een sterkere en veerkrachtigere Europese zuivelsector. De fusie wordt nu reglementair getoetst en zal naar verwachting begin 2026 worden afgerond.

Duurzaamheid versnellen door samenwerking

Terwijl we onze klimaatambities blijven nastreven, is het FarmAhead™ Customer Partnership een belangrijk klimaatonderwerp geworden voor het versnellen van duurzaamheid op de melkveehouderij. In de eerste helft van 2025 hebben we het programma uitgebreid met nieuwe klanten, waaronder een Deens samenwerkingsverband dat zich richt op het terugwinnen van koolstofrijke laaglandbodems - een initiatief dat zowel bijdraagt aan emissiereductie als aan biodiversiteit.

In al onze markten is bijna 4,5 miljard kg melk opgenomen in het programma.

FarmAhead™ Technology blijft onze melkvee-houders voorzien van datagestuurde tools om hun klimaatprestaties



PEDER
TUBORGH

CEO van Arla

te meten en te verbeteren. Samen helpen deze inspanningen ons op koers te blijven voor onze doelstelling voor 2030 om de uitstoot op melkveehouderijen met 30% per kg melk te verminderen.

Vooruitblik

Nu we de tweede helft van ons jubileumjaar ingaan, blijven we gefocust en houden we rekening met blijvende onzekerheid in de zuivelmarkt vanwege de toegenomen wereldwijde productie en sterke vraag. De merkgroeiverwachtingen voor het hele jaar zijn herzien en wijzen op een stabiele prestatie. Onze

omzetverwachting blijft krachtig, waarbij de verwachte efficiencybesparingen onze financiële positie en strategische resultaten blijven ondersteunen.

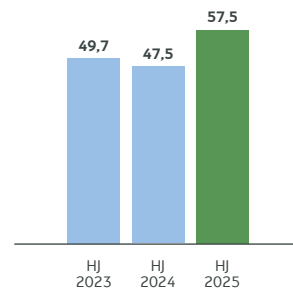
25 jaar nadat het Zweedse Arla en het Deense MD Foods de handen ineen sloot, is onze coöperatie nog altijd even relevant en veerkrachtig als toen. We blijven ons doelgericht een weg vinden door veranderingen en bouwen voort op ons fundament om gezonde voeding, duurzame zuivel en langetermijnwaarde te leveren voor onze melkvee-houders, klanten en de samenleving.



PRESTATIES IN HET KORT

57,5

PRESTATIEPRIJS
EUROCENT/KG



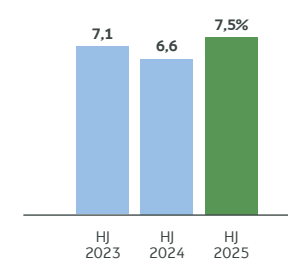
-1,5%

VOLUMEGEDREVEN
OMZETGROEI OP BASIS VAN
STRATEGISCHE MERKEN



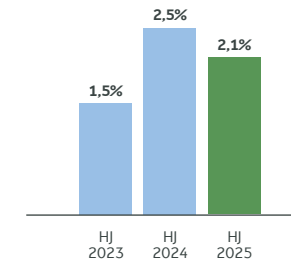
7,5

OMZET
MILJARD EURO



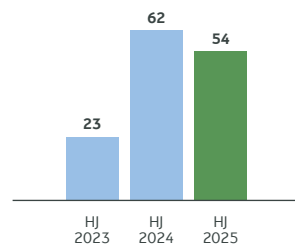
2,1%

WINSTAANDEEL²
VAN DE OMZET



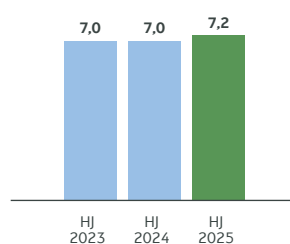
54

NETTO-EFFICIËNTIE
MILJOEN EURO



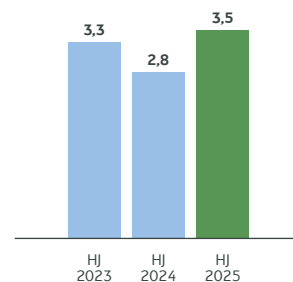
7,2

MELKVOLUME³
MILJARD KG



3,5

SCHULDENLAST⁴



¹ HY 2023 was -5,1% exclusief Rusland, dat in H1 2022 werd afgestoten.

² Op basis van de winst toegewezen aan de coöperatielieden van Arla Foods amba.

³ Gestandaardiseerde melk, 4,2% vet en 3,4% eiwit. Het melkvolume omvat zowel eigenaarmelk als overige melk.

⁴ De schuldenlast, gecorrigeerd voor het tijdelijke effect van fusies & overnames (M&A's) gedurende het halfjaar bedroeg 3,3.



ARLA® PRO

Ons foodservicemerke Arla® PRO blijft wereldwijd een zuivelpartner voor chef-koks en foodservicebedrijven, zoals blijkt uit onze 7,4% volume-gedreven omzetgroei op merkbasis in de eerste helft van 2025.



ARLA EN DMK GROUP ZIJN OVEREENGEKOMEN DE GEPLANDE FUSIE DOOR TE ZETTEN

Op 18 juni 2025 keurden de Boards of Representatives van Arla Foods en DMK Group de voorgestelde fusie tussen de twee coöperaties goed, waarmee de weg werd vrijgemaakt voor een nieuw tijdperk in de Europese zuivelsector. De fusie, die nog moet worden beoordeeld door de regelgevende instanties, zal naar verwachting in de eerste helft van 2026 worden afgerond.

Voorstel goedgekeurd

De boards van Arla en DMK keuren de geplande fusie goed, in afwachting van een regulatorisch onderzoek dat naar verwachting in de eerste helft van 2026 zal worden afgerond.

De nieuwe coöperatie profiteert van een breder productassortiment, een sterker internationaal bereik en meer innovatiekracht. Daarmee ondersteunt zij Arla's inzet om natuurlijke, voedzame zuivelproducten te leveren én vooruitgang te boeken in duurzame productie en verantwoorde voedselketens.

De goedkeuring laat zien dat de fusie brede steun krijgt van onze leden. Deze stap is gericht op het creëren van langetermijnwaarde, meer veerkracht en nieuwe groeikansen. Daarnaast versterkt de integratie Arla's coöperatieve fundament en onze toewijding om de volgende generatie melkveehouders te ondersteunen en bij te dragen aan duurzame voedselsystemen.

Totdat de benodigde goedkeuring van de toezichthouders is verkregen, blijven Arla Foods en DMK Group onafhankelijk opereren. Na afronding van de fusie komt het hoofdkantoor van de nieuwe onderneming in Viby, Denemarken, met een leiderschapsstructuur die zorgt voor continuïteit en een soepele integratie.

25-JARIG JUBILEUM

In 2025 bestaat Arla Foods 25 jaar als internationale zuivelcoöperatie van melkveehouders – een mijlpaal die ons erfgoed én onze verdere groei onderstreept.

Ons coöperatieve model gaat terug tot de jaren 1880 en is opgebouwd rond de principes van solidariteit en democratie. Vandaag de dag is Arla in handen van meer dan 7.500 melkveehouders in heel Europa, en hun betrokkenheid blijft bepalend voor onze toekomst.

Terwijl we ons jubileum vieren in het Internationale Jaar van de Coöperaties van de Verenigde Naties, blijven we ons richten op samenwerking, innovatie en duurzame melkveehouderij. We zetten ons in voor de toekomst van de zuivelsector, door natuurlijke gezondheid en inspiratie te bieden, essentiële voeding te leveren en een positieve bijdrage aan de samenleving te leveren. Zo creëren we waarde voor onze leden, collega's, klanten en consumenten en ondersteunen we een duurzame toekomst voor zuivel.

Gevormd door

coöperatieve wortels

Sinds de jaren 1880 staan onze leden aan het roer en bepalen zij de koers van onze coöperatie in heel Europa.

NIEUWE EMT-LEDEN

In de eerste helft van 2025 verwelkomden we twee nieuwe leden in ons Executive Management Team: Mark Boot en Lillie Li Valeur, die respectievelijk de Europese en internationale activiteiten leiden. Mark trad in 2016 bij Arla in dienst en heeft het bedrijf geleid in Zuidoost-Azië, Nederland, België en Frankrijk. Lillie brengt meer dan 20 jaar ervaring bij Arla mee; zij stuurde de Duitse markt aan, leidde de wereldwijde zuivelrankactiviteiten (Milk-Based Beverages, MBB) en speelde een sleutelrol bij de uitbreiding van onze activiteiten in China, Zuidoost-Azië en Afrika.



Mark Boot



Lillie Li Valeur



HOOGTEPUNTEN

IN DE EERSTE HELFT VAN 2025 LUIDDEN WE EEN NIEUW HOOFDSTUK IN MET DE GOEDKEURING VAN EEN FUSIE, VIERDEN WE ONS 25^E JUBILEUM EN VERWELKOMDEN WE NIEUWE EMT-LEDEN.

PRESTATIE- OVERZICHT



ARLA®
SKYR

Arla® Skyr, gewaardeerd om zijn natuurlijke karakter, hoge eiwitgehalte, lage vetgehalte en romige textuur, behaalde in de eerste helft van 2025 een volumegedreven omzetgroei van 9,6% onder merknaam.



TRENDS OP EXTERNE MARKTEN

IN DE EERSTE HELFT VAN 2025 NAMEN DE GEOPOLITIEKE SPANNINGEN TOE, TERWIJL DE ZUIVELSECTOR OOK TE MAKEN BLEEF HOUDEN MET DE HOGE MELKPRIJZEN DIE EIND 2024 WAREN ONTSTAAN.

Geopolitieke volatiliteit en onzekerheid toegenomen

De aanval van Rusland op Oekraïne en het conflict tussen Israël en Hamas duren voort in de eerste helft van 2025, naast een recente escalatie tussen Israël en Iran.

Daarnaast hadden de wereldwijde markten te maken met aanzienlijke volatiliteit en onzekerheid als gevolg van het economische en buitenlandse beleid van de nieuwe regering van de Verenigde Staten (VS), met name de onvoorspelbare tarief- en handelsmaatregelen.



Sterke koopkracht in Europa

Deze wordt voornamelijk aangedreven door de afnemende inflatie en stijgende lonen.

Koopkracht en consumententrends

De koopkracht van consumenten nam toe door lagere inflatie, dalende kosten van levensonderhoud en stijgende salarissen in Europa. Tegelijkertijd bleven externe factoren, zoals wereldwijde marktonzekerheid, de bestedingen beïnvloeden.

De inflatiedruk bleef afnemen

In de eerste helft van 2025 nam de inflatie geleidelijk af doordat de aanbodvoorwaarden verbeterden. De verwachting is dat de inflatie in Europa zal dalen tot 2,1%. Daarmee komt het percentage dicht bij het niveau van vóór de pandemie en is het lager dan de 2,4%

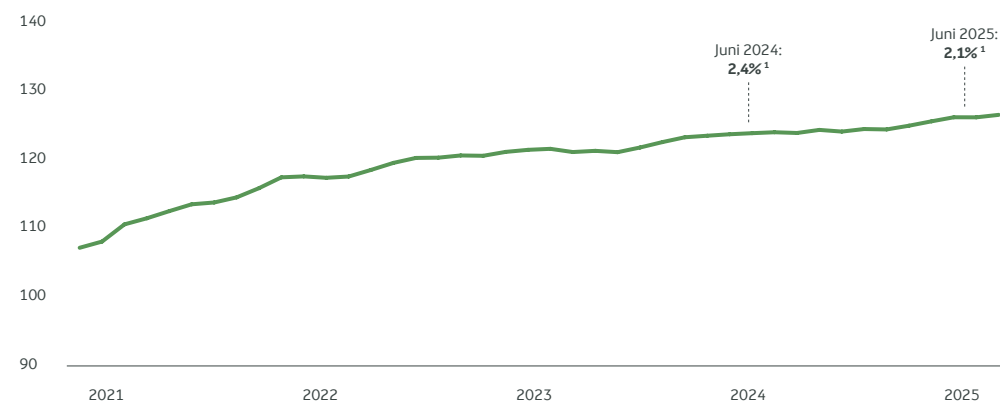
in 2024. De inflatie in de categorieën verpakkingen, ingrediënten en lonen zal gematigd zijn. Verwacht wordt echter dat de hogere inflatie buiten Europa zal aanhouden, vooral in Afrika en het Midden-Oosten.

Als gevolg hiervan zal de wereldwijde inflatie naar verwachting 4,3% bedragen, ten opzichte van 5,7% in 2024¹. De inflatieverwachtingen voor 2025 zijn sterk afhankelijk van ontwikkelingen op het gebied van tarief- en handelsconflicten.

¹ IMF, april

Europese Geharmoniseerde Consumentenprijsindex (HCPI)

(Geïndexeerd t.o.v. januari 2021)



Bron: Eurostat en IMF

Matige vertraging van de economische groei

Stijgende tarieven en handelsgeschillen hebben de wereldhandel en investeringen beïnvloed. Ondanks de veerkracht van de wereld economie en een dalende inflatie, zijn de verwachtingen voor de economische groei gedaald. De wereldwijde reële bbp-groei wordt voor 2025 verwacht op 2,8% (tegenover 3,3% in 2024), voornamelijk door een afnemende groei in de VS, van 2,8% in 2024 naar 1,8% in 2025. In Europa blijft de reële groei naar verwachting laag maar stabiel, op 0,8% in 2025

(0,9% in 2024). Net als bij de inflatie zijn de groeivoorzichten in belangrijke mate afhankelijk van de verdere ontwikkelingen rondom tarieven en handelsgeschillen, die de groei extra kunnen afremmen.

Een lichte stijging van de vraag naar zuivel

In de eerste helft van 2025 bleef de koopkracht van Europese consumenten sterk, dankzij dalende inflatie, lagere kosten van levensonderhoud en stijgende lonen. Dit zorgde voor een lichte stijging van de zuivelconsumptie,

met een toename van de Europese verkoopvolumes met 0,4%. De groei kwam vooral uit de categorieën eiwit, darmgezondheid, skyr/kwark en zuiveldranken (MBB), terwijl de volumes van boter, spreads en margarine (BSM) daalden. Zowel merkproducten als huismerkproducten lieten een vergelijkbare trend zien, wat aangeeft dat consumenten niet massaal overstapten van merk- naar huismerkproducten.

Hoge zuivelgrondstofprijzen

In de tweede helft van 2024 stegen de prijzen van zuivelgrondstoffen door de

sterke koopkracht van consumenten en beperkte beschikbaarheid als gevolg van onzekerheid over regelgeving. In de eerste helft van 2025 werd de markt echter evenwichtiger, met een stijgende melkprijs, vooral door gunstige weersomstandigheden. De prijzen bleven relatief stabiel, maar lagen hoger dan in dezelfde periode in 2024. De stijging kwam vooral door hogere melkvetprijzen, veroorzaakt door een beperkt aanbod en sterke vraag naar vetrijke producten zoals kaas en boter. In juni 2025 waren de melkvetprijzen 11,2% hoger dan in juni 2024 en zelfs 60% hoger dan in juni 2023, wat druk zette op de volumes van producten met een hoog vetgehalte. De prijzen voor zuiveleiwit bleven daarentegen grotendeels gelijk.

Gematigde valuta-ontwikkeling

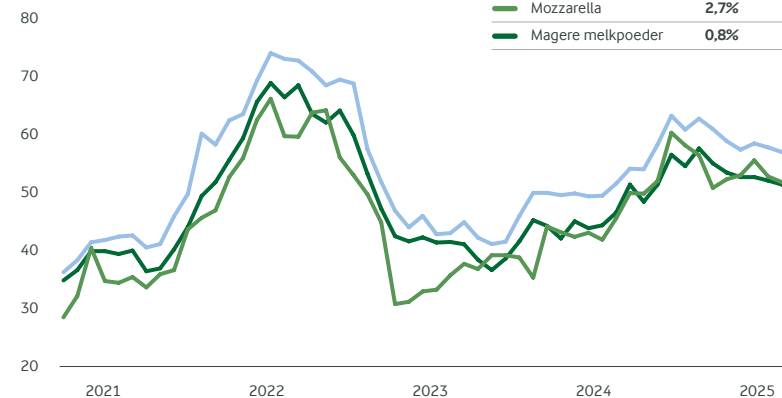
In de eerste helft van 2025 verbeterden de belangrijkste valuta's van Arla ten opzichte van dezelfde periode vorig jaar. De Zweedse kroon (SEK) steeg met 2,8% en het Britse pond (GBP) met 1,5%, terwijl de Amerikaanse dollar (USD) juist met 1,0% verzwakte. Deze daling volgde een negatieve trend gedurende het jaar, waarbij de USD tussen december 2024 en juni 2025 met 9,2% daalde. Hoewel de SEK gedurende de periode verbeterde, blijft deze historisch gezien relatief zwak, wat nog steeds een structurele uitdaging vormt.

¹ IMF, april

Prijzen zuivelproducten (Ontwikkeling in procenten)

Juni 2025 vs. juni 2024

	Ontwikkeling:
Boter	8,2%
Mozzarella	2,7%
Magere melkpoeder	0,8%

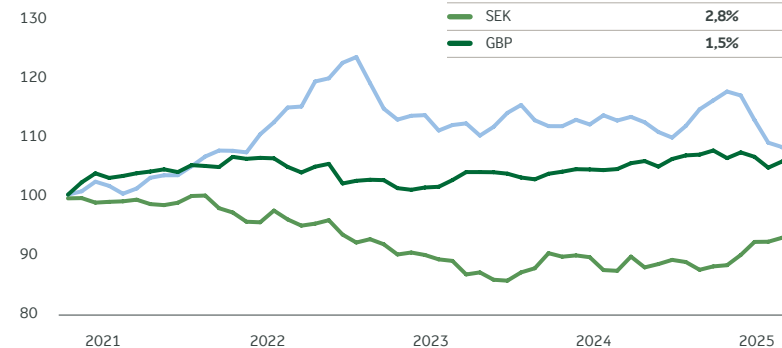


Bron: Global Dairy Trade, Trigona Dairy Trade en ZMB

Ontwikkeling wisselkoersen (Index 2021 = 100)

Gemiddelde koers H1 2025 versus H1 2024

	Ontwikkeling:
USD	-1,0%
SEK	2,8%
GBP	1,5%



Bron: Bloomberg



Hoge zuivelgrondstofprijzen

De prijzen van melkvet stegen in juni 2025 met 11,2% ten opzichte van juni 2024.



PRESTATIE- OVERZICHT

IN DE EERSTE HELFT VAN 2025 HEBBEN WE RESULTATEN BEHAALD DIE IN LIJN WAREN MET ONZE VERWACHTINGEN, EEN STEVIGE MELKPRIJS GEHANDHAAFD EN INVESTERINGEN IN GROTE PROJECTEN OPGESTART, TERWIJL WE TEGELIJKERTIJD VOORUITGANG HEBBEN GEBOEKT MET ONZE DUURZAAMHEIDSAGENDA.

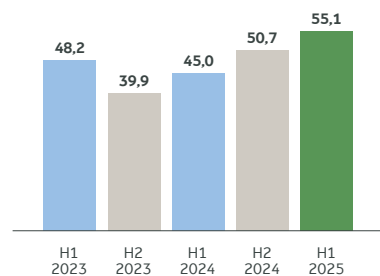
De prestatieprijs bleef stabiel, maar op een hoger niveau dan in 2024

In de eerste helft van 2025 was onze vooruitbetaalde melkprijs op het op één na hoogste niveau ooit. Deze steeg met 22,6% naar 55,1 eurocent/kg ten

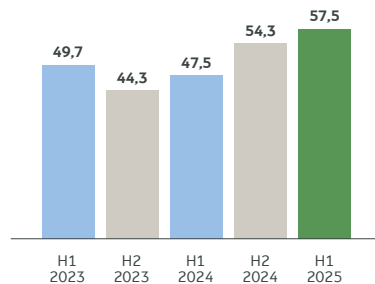
opzichte van 45,0 eurocent/kg in de eerste helft van 2024.

Onze prestatieprijs, die de waarde meet die wij toevoegen aan elke kg melk van onze eigenaren, steeg met 21,0% naar

Standaard vooruitbetaalde prijs
(eurocent/kg)



Prestatieprijs
(eurocent/kg)



57,5 eurocent/kg ten opzichte van 47,5 eurocent/kg in de eerste helft van 2024, waarmee we op een concurrerend niveau in de markt bleven. Deze stijgingen waren voornamelijk het gevolg van stijgende zuivelgrondstofprijzen eind 2024, die ook leidden tot hogere prijzen voor de detailhandel en foodservice. Hierna stabiliseerden de grondstofprijzen zich, waardoor zowel de vooruitbetaalde als de prestatieprijzen stabiel bleven in de eerste helft van 2025, maar op een aanzienlijk hoger niveau dan in het voorgaande jaar.

Onze prestaties werden verder versterkt door efficiëntieverbeteringen via onze Fund Our Future-agenda en door sterke resultaten binnen Arla Foods Ingredients (AFI). De succesvolle integratie van de overname van Volac Whey eind 2024 heeft onze marktpositie verder verbeterd. In combinatie met de hoge vraag naar sportvoeding en ons vermogen om deze markt te bedienen, heeft dit geleid tot een sterke prestatie van AFI.

De omzet steeg als gevolg van hogere grondstofprijzen en commerciële zuivelprijzen

De omzet in de eerste helft van 2025 steeg met 13,0% tot EUR 7,5 miljard, tegenover EUR 6,6 miljard in dezelfde periode van 2024. Deze historisch hoge omzet was verwacht, als gevolg van hogere grondstofprijzen in de tweede helft van 2024 en de daaropvolgende prijsstijgingen voor retail en



Omzetgroei

Onze omzet bedroeg 7,5 miljard euro, een stijging van 13,0% als gevolg van hogere grondstofprijzen en commerciële zuivelprijzen.

PUCK®

De categorie kookroomproducten van Puck blijft de groei van het merk aanvoeren en voegt de finishing touch toe aan heerlijke maaltijden. Het merk Puck heeft in de eerste helft van 2025 2,9% volumege driven merkomzetgroei gerealiseerd.

foodservice. Prijsstijgingen droegen EUR 728 miljoen bij, voornamelijk door hogere commerciële prijzen in zowel Europese als internationale markten en binnen AFI. Volume-/mixeffecten hadden een negatieve invloed op de omzet van EUR -41 miljoen als gevolg van lagere retailvolumes. Dit werd gedeeltelijk gecompenseerd door een toename van de melkinname met 2,3% in Global Industry Sales (GIS), dankzij betere weersomstandigheden en verbeterde melkprijzen aan de poort. Ook AFI profiteerde van een positief volume/mix-effect door de hoge vraag naar eiwitproducten en de overname van Volac Whey Nutrition. Wisselkoersschommelingen, vooral door een sterkere GBP en SEK, droegen EUR 21 miljoen bij aan de omzet.



LURPAK®

Lurpak® heeft in de eerste helft van 2025 een volumegedreven omzetgroei van -4,0% behaald. Het blijft een favoriet in meer dan 100 markten, omdat fijnproevers blijven genieten van de kwaliteit voor verschillende culinaire creaties.

Nettowinst op koers richting jaardoelstelling

In de eerste helft van 2025 realiseerde Arla een nettowinst van €158 miljoen, goed voor 2,1% van de omzet. Ter vergelijking: in dezelfde periode van 2024 bedroeg dit €167 miljoen (2,5% van de omzet). De ontwikkeling sluit aan bij onze verwachting dat we de nettowinstdoelstelling voor het hele jaar – tussen 2,8% en 3,2% – zullen behalen. Dankzij onze solide financiële positie kunnen we, zoals gepland, een halfjaarlijkse nabetaling doen aan onze melkveehouders van 1 eurocent per kilo melk.

Volumegroei merkomzet onder druk, herstel verwacht in tweede helft. Zoals begin dit jaar voorzien, stond de volumegroei van onze merkproducten in de eerste helft van 2025 onder druk. Dit kwam door de hoge commerciële zuivelprijzen, aanhoudende onzekerheid bij consumenten en de sterke groei die we in de eerste helft van 2024 realiseerden. Hierdoor daalde de strategische volumegerelateerde merkomzet met 1,5%, tegenover een stijging van 4,1% in dezelfde periode vorig jaar. Voor de tweede helft van 2025 verwachten we een herstel, waardoor we rekenen op een neutrale volumegedreven merkomzetgroei over het hele jaar.

Verschillen tussen regio's en merken in volumegroei

De volumegedreven merkomzetgroei stond in Europa het meest onder druk, met een daling van 2,4%. Onze internationale activiteiten lieten daarentegen een lichte groei van 0,4% zien. Binnen de merken kende Lurpak® de grootste daling (-4,0%), vooral door de hogere vetprijzen in de categorie boter en melanges. Starbucks™ presteerde juist sterk met een volumegroei van 17,4%, mede dankzij een succesvolle lancering in België en Frankrijk. De foodservice-activiteiten behielden hun stevige momentum met een stijging van 1,7%, terwijl de volumes in de detailhandel met 2,1% afnamen.

De hogere prijzen van merkproducten, als gevolg van gestegen grondstofprijzen, compenseerden ruimschoots de lagere merk volumes. Dit leidde tot een stijging van 7,6% in de merkomzet in de eerste helft van 2025 ten opzichte van dezelfde periode vorig jaar, waardoor dit een belangrijke motor was voor onze totale omzetgroei.

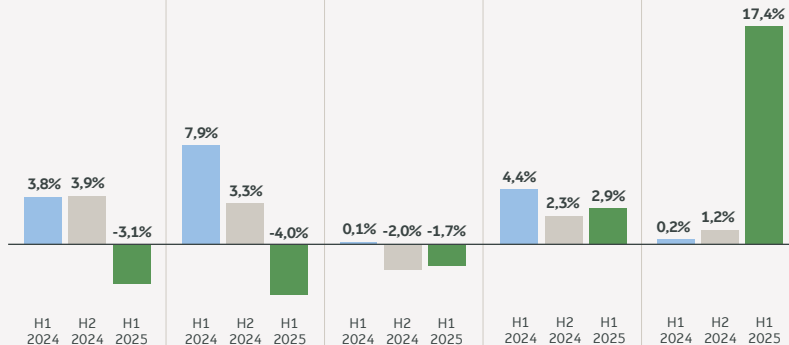
Totaal

Onze wereldwijde merken



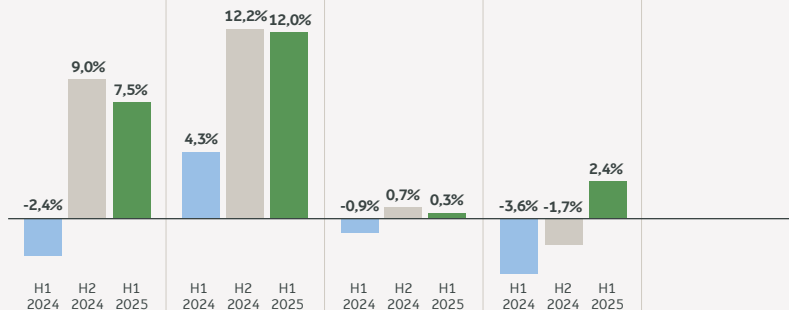
F26 VOLUMEGEDREVEN OMZETGROEI OP BASIS VAN STRATEGISCHE MERKEN

-1,5%

H2 2024: 3,4%
H1 2024: 4,1%

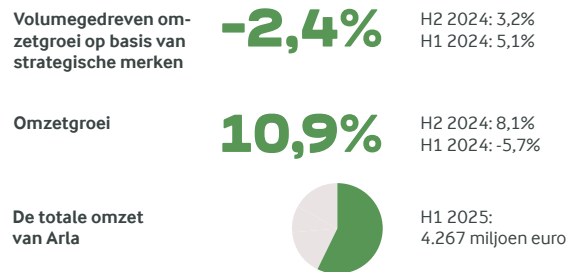
F26 NETTO OMZETGROEI STRATEGISCHE MERKEN

7,6%

H2 2024: 7,9%
H1 2024: -1,6%



EUROPA

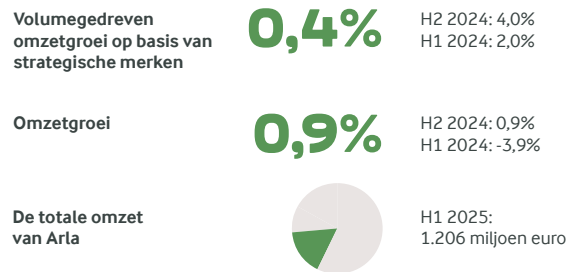


In onze Europa-zone steeg de omzet met 10,9% tot EUR 4.267 miljoen, ten opzichte van EUR 3.849 miljoen in de eerste helft van 2024. Dit werd voornamelijk veroorzaakt door hogere prijsniveaus, aangezien de prijzen van de detailhandel en food-service stegen als gevolg van de grondstofprijzen, met name in het vierde kwartaal van 2024 en het eerste kwartaal van 2025.

Hoge zuivelprijzen drukken volumegroei strategische merken In de eerste helft van 2025 hadden de hoge zuivelprijzen een negatieve invloed op de volumegegreven omzetgroei van onze strategische merken. Deze daalde met 2,4%, tegenover een stijging van 5,1% in dezelfde periode vorig jaar. De grootste impact was zichtbaar in de BSM-categorie, die een daling van 8,3% liet zien.

Tegelijkertijd was er nog steeds groei in de categorieën Skyr/Quark en MBB, waarbij MBB profiteerde van de succesvolle introductie van Starbucks™ in België en Frankrijk. Regionaal gezien waren Zweden en het VK de belangrijkste drijvers van de daling in BSM, met een volumeverlies van respectievelijk 4,9% en 4,7%. Daarentegen wist ons cluster in Nederland, België en Frankrijk het momentum vast te houden en een groei van 5,8% te realiseren.

INTERNATIONAAL

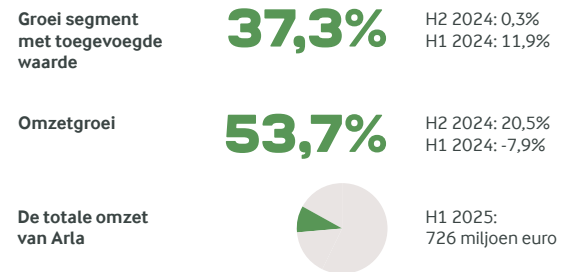


Internationale zone laat lichte groei zien ondanks uitdagingen In de eerste helft van 2025 steeg de omzet in onze Internationale zone met 0,9% tot €1.206 miljoen, vergeleken met €1.195 miljoen in dezelfde periode vorig jaar. Deze groei werd bereikt ondanks een negatieve invloed van valutaontwikkelingen, met name de USD. De stijging is vooral te danken aan hogere prijsniveaus en een bijdrage van 0,4% volumegroei.

Binnen de regio's noteerde Southeast Asia (SEA) de sterkste volumegegreven merkomzetgroei met +3,1%. Zowel Rest van de Wereld als Midden-Oosten & Noord-Afrika realiseerden een groei van 1,9%, waarbij de laatste regio veerkracht liet zien ondanks voortdurende geopolitieke onrust. China daarentegen kende een scherpe daling van 33,7%, door het stopzetten van twee van onze drie Early Life Nutrition (ELN)-merken en negatieve volume-effecten veroorzaakt door verschillen in melkkosten tussen Europa en Oceanië.

Op merkniveau presteerden Puck® (+2,7%) en Starbucks™ (+12,3%) sterk binnen de internationale portfolio. Voor de komende periode blijft het cruciaal om alert te blijven op de toegenomen onzekerheid in de wereldhandel, de economische uitdagingen in opkomende markten en de blijvende verschillen in melkkosten tussen Europa en Oceanië.

ARLA FOODS INGREDIENTS (AFI)

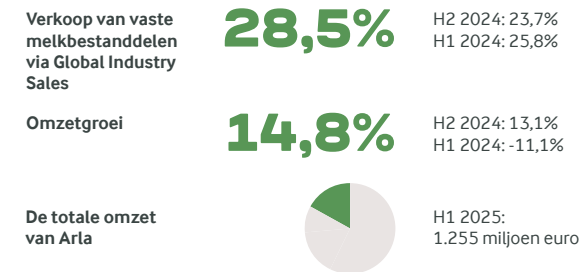


Sterke groei in AFI door acquisitie en hoge vraag naar eiwitten In de eerste helft van 2025 steeg de omzet in Arla Foods Ingredients (AFI) met 53,7% naar €726 miljoen, tegenover €473 miljoen in dezelfde periode vorig jaar. Deze forse groei werd gedreven door de acquisitie en succesvolle integratie van de Volac Whey Nutrition-activiteiten, de hoge marktprijzen voor grondstoffen en producten met toegevoegde waarde, en een sterke wereldwijde vraag naar zuiveleiwitten. Alleen al de overname van Volac droeg €137 miljoen (18,9%) bij aan de omzet.

Dankzij de robuuste vraag en de overname groeide de omzet van eiwitproducten met toegevoegde waarde met 37,3%. Het totale aandeel producten met toegevoegde waarde nam verder toe van 81,1% in de eerste helft van 2024 naar 82,9% in 2025. Deze verbetering werd vooral gedreven door een sterkere valorisatie van wei-eiwitten bij Danmark Protein.

Daarnaast bleef de herprioritering van de productiecapaciteit op de Arinco-vestiging een belangrijk aandachtspunt. Hier wordt de productie geleidelijk verschoven van Early Life Nutrition (ELN) naar Ingredients, met een volledige implementatie begin 2026. Arla zal in de toekomst samenwerken met een externe fabrikant voor de productie van ELN-producten.

GLOBAL INDUSTRY SALES (GIS)



Sterke omzetgroei in GIS door hogere handelsvolumes en melkprijzen In de eerste helft van 2025 steeg de omzet in Global Industry Sales (GIS) met 14,8% naar €1.255 miljoen, vergeleken met €1.092 miljoen in dezelfde periode van 2024.

De groei werd voornamelijk gedreven door hogere handelsvolumes. Deze waren het resultaat van een lagere retailvraag in onze zones Europa en Internationaal, gecombineerd met een hogere melkaanvoer van onze leden dankzij de verhoogde melkprijzen. Daarnaast droegen hogere grondstofprijzen – met name voor vetrijke producten zoals boter en gele kaas – positief bij aan de omzet. Door de toename in handelsvolumes steeg het aandeel vaste melkbestanddelen dat via GIS werd verkocht naar 28,5%, ten opzichte van 25,8% een jaar eerder.

STARBUCKS
TRIPLESLOT™ ESPRESSO

Onze Starbucks TripleShot™ Espresso is ideaal voor drukke dagen wanneer hij gekoeld of met ijs wordt geseerveerd. Hij heeft de totale volumegegreven omzetgroei op merkbasis van Starbucks in de eerste helft van 2025, die 17,4% bedroeg, zeer goed ondersteund.



Fund our Future: efficiëntieprogramma op koers om doelstellingen te overtreffen

Ons transformatie- en efficiëntieprogramma Fund our Future leverde in de eerste helft van 2025 sterke resultaten op, met nettobesparingen van €54 miljoen. Ter vergelijking: in dezelfde periode van 2024 bedroegen de besparingen €62 miljoen.

Dankzij de aanvullende initiatieven die in de tweede helft van 2025 worden uitgerold, verwachten we dat het programma de efficiëntiedoelstellingen voor het hele jaar zelfs zal overtreffen.

Sterke financiële positie behouden

Onze schuldenlast kwam in de eerste helft van 2025 uit op 3,5, tegenover 2,8 in dezelfde periode van 2024. Exclusief het tijdelijke effect van fusies en overnames – met name de acquisitie van de Volac Whey Nutrition-activiteiten binnen

AFI, die onze netto rentedragende schuld verhoogde – bedroeg de ratio 3,3.

De stijging is vooral het gevolg van een hoger netto werkkapitaal, voornamelijk door de impact van hogere melkprijzen. Met een onderliggende ratio van 3,3 bevinden we ons nog steeds binnen het doelbereik van 2,8 tot 3,4, wat wijst op een robuuste financiële positie.

Stijging operationele kasstroom

In de eerste helft van 2025 bedroeg de kasstroom uit operationele activiteiten €158 miljoen, tegenover €115 miljoen in dezelfde periode van 2024. De stijging werd gedreven door een hogere EBITDA, die deels werd gecompenseerd door een toename van het netto werkkapitaal als gevolg van hogere prijzen.

Netto rentedragende schuld

De netto rentedragende schuld, inclusief pensioenverplichtingen, steeg naar

€3.960 miljoen (tegenover €3.325 miljoen in juni 2024). Exclusief pensioenen nam de schuld toe met €636 miljoen, voornamelijk door de overname van Volac Whey Nutrition, investeringen in zuivelbedrijven en magazijnen, en het hogere netto werkkapitaal.

De gemiddelde looptijd van de schuld daalde van 5,4 jaar naar 5,2 jaar terwijl de gemiddelde rentelasten exclusief pensioenen daalden naar 3,3% (van 4,5%), dankzij het lagere renteniveau van nieuw afgesloten leningen.

Investerings ter ondersteuning van toekomstige groei

In de eerste helft van 2025 investeerden we €309 miljoen in immateriële en materiële vaste activa, inclusief gebruiksrechten, tegenover €336 miljoen in dezelfde periode van 2024. Belangrijke investeringen waren gericht op het vergroten van de capaciteit voor MBB en boter in Denemarken, cheddar

en mozzarella in het VK, en het ondersteunen van groei op AFI-productielocaties.

[Zie Opmerkingen op pagina 20 voor meer informatie.](#)

Investerings voor toekomstige groei
In de eerste helft van 2025 hebben we onze langetermijnstrategie versterkt met CAPEX-investeringen in belangrijke projecten om onze kernactiviteiten en veerkracht te vergroten. Zo investeren we in een UHT Centre of Excellence op de Lockerbie-locatie in Schotland, waarmee de UHT- en Lactofree-melkcapaciteit wordt uitgebreid en verdere groei bij strategische klanten in het VK wordt ondersteund.

Uitbreiding roomkaascapaciteit

We breiden de productie van roomkaas bij Holstebro Dairy verder uit, met een extra capaciteit van 16.000 ton per jaar om de wereldwijde vraag te ondersteunen. Eerder



in 2025 werd al een uitbreiding van 27.000 ton afgerond, waardoor de totale capaciteit aanzienlijk is toegenomen.

In Zweden is een investering gepland voor een nieuwe productielijn voor skyr

Uitbreiding Holstebro Dairy
Met de investering zal de capaciteit van de zuivelfabriek voor de productie van roomkaas worden vergroot met 16.000 ton per jaar.

bij Linköping Dairy. De zuivelfabriek produceert momenteel yoghurt, zure room, crème fraîche, maar ook lactose-vrije en biologische varianten. Vanaf 2028 zal ook skyr in het productaanbod worden opgenomen.

VOORUITGANG OP HET GEBIED VAN DUURZAAMHEID

OP DE MELKVEEHOUDERIJEN

Partnerschappen versterken

We zetten ons in om de uitstoot op bedrijven tegen 2030 met 30% per kfg melk en wei te verminderen ten opzichte van het referentiejaar 2015 en steunen onze melkveehouders bij hun overgang naar een duurzamere zuivelproductie.

In de eerste helft van 2025 zijn we doorgestaan met de ontwikkeling van

ons FarmAhead™ Technologieplatform, waarmee we melkveehouders voorzien van datagestuurde en op wetenschap gebaseerde hulpmiddelen om hun duurzaamheidsreis te meten, te begrijpen en te versnellen.

Een belangrijke ontwikkeling dit jaar is de verdere uitbreiding van ons FarmAhead™ Customer Partnership-programma, dat Arla en onze klanten samenbrengt om klimaatactie op bedrijven te stimuleren.

Momenteel valt bijna 4,5 miljard kg melk onder het programma. Een Deens initiatief richt zich op het terugwinnen van koolstofrijke laaglandbodems, wat helpt om de uitstoot te verminderen en de biodiversiteit te bevorderen. Een ander project is gewijd aan het verbeteren van de voederefficiëntie op bedrijven, met als doel om aan te tonen hoe geoptimaliseerde voeding de CO₂-voetafdruk van de melkproductie kan verlagen.

OP ZUIVELLOCATIES EN IN DE LOGISTIEK

Elektrificatie en emissiereductie versnellen

We hebben aanzienlijke vooruitgang geboekt met het CO₂-vrij maken van onze productielocaties en logistiek. In de eerste helft van 2025 zijn nieuwe elektrificatieprojecten van start gegaan, waaronder een e-boiler in Finland en een extra warm-

tepomp in een van onze Deense poederfabrieken. Onze Zweedse cottage cheese productielocatie Falkenberg maakt nu gebruik van stadsverwarming, waardoor de scope 1-emissies nog verder afnemen. We verwachten dat deze drie initiatieven de uitstoot in 2025 met meer dan 8 miljoen kilogram CO₂ zullen verminderen.



DE VOORUITZICHTEN VOOR 2025

VOORUITBLIK TWEEDE HELFT 2025 WE VERWACHTEN DAT DE ONZEKERHEID OP DE ZUIVELMARKT IN DE TWEEDE HELFT VAN 2025 HOOG BLIJFT DOOR WERELDWIJDE PRODUCTIETOENAMES EN STERKE VRAAG. TEGELIJKERTIJD HEBBEN WE ER VERTROUWEN IN DAT WE DEZE UITDAGINGEN KUNNEN BEHEERSEN EN HEBBEN WE ONZE VERWACHTINGEN VOOR GROEI EN EFFICIËNTIE VOOR HET HELE JAAR VERHOOGD.

Vooruitzichten tweede helft 2025
De wereldwijde marktomgeving blijft in de tweede helft van 2025 onzeker en volatiel. Tarief- en handelsconflicten veranderen snel en blijven grotendeels onvoorspelbaar, terwijl geopolitieke spanningen toenemen. We blijven alert op deze uitdagingen, maar verwachten veerkrachtig te blijven dankzij zorgvuldige strategische planning en gerichte aanpassingen.

De consumentenkoopkracht blijft naar verwachting gunstig, hoewel deze gevoelig is voor tarief- en handelsconflicten die inflatie en bestedingen kunnen beïnvloeden. Aan de aanbodzijde kan

een stijging van de zuivelprijzen het aanbod stimuleren, maar politieke onzekerheid blijft een beperkende factor. Voorlopig zien we geen grote verschuiving in het vraag-aanbodevenwicht.

Na een periode waarin de wereldwijde melkproductie onder druk stond – ondanks relatief hoge melkprijzen voor boeren, waarschijnlijk beïnvloed door onzekerheid en veranderende regelgeving – zien we de laatste tijd een toename in de productie. Dit lijkt mede het gevolg van gunstige weersomstandigheden. Hierdoor is er sprake van een lichte daling van de wereldwijde prijzen voor zuivelgrondstoffen.

We verwachten dat onze merken sterk zullen presteren. Door de kracht van onze merken en gerichte initiatieven verwachten we een herstel van de volumegedreven merkomzetgroei in de tweede helft van het jaar. Op basis hiervan verhogen we onze jaarexpectaties voor merkvolumes naar een bandbreedte van -0,5% tot 0,5%. In combinatie met een hogere verwachte melkinname wordt de omzetprognose voor 2025 verhoogd naar €14,7–15,2 miljard, terwijl het winstaandeel naar verwachting binnen de streefbandbreedte van 2,8–3,2% blijft.

Financiële positie en duurzaamheid
Aan het einde van 2025 verwachten we een schuldenratio van 2,9–3,3, wat wijst op een solide financiële positie.

Tegelijkertijd hebben we er vertrouwen in dat we verdere reducties in Scope 1-, 2- en 3-emissies zullen realiseren, waarmee we onze toewijding aan duurzaamheid onderstrepen.

	Resultaten 2024	Vooruitzichten februari 2025 ¹	Update van de vooruitzichten augustus 2025
F26 VOLUMEGEDREVEN OMZETGROEI OP BASIS VAN STRATEGISCHE MERKEN	3,7%	-2,0~-1,0%	-0,5~0,5%
OMZET MILJARD EURO	13,8	14,5-15,3	14,7-15,2
WINSTAANDEEL	2,9%	2,8-3,2%	2,8-3,2%
F26 EFFICIËNTIEVERBETERINGEN MILJOEN EURO	131	90-110	100-120
SCHULDENLAST	3,2 ²	2,8-3,2 ³	2,9-3,3 ³
F26 SCOPE 1+2-EMISSIONS PROCENTPUNTEN	-4,0%P	VOORTDURENDE REDUCTIE	VOORTDURENDE REDUCTIE
F26 SCOPE 3-EMISSIONS PROCENTPUNTEN	-1,0%P	VOORTDURENDE REDUCTIE	VOORTDURENDE REDUCTIE

¹ Zoals aangekondigd in het jaarverslag van 2024

² De schuldenlast, gecorrigeerd voor het tijdelijke effect van fusies en overnames gedurende het jaar, bedroeg 2,9

³ Exclusief het effect van mogelijke nieuwe fusies en overnames

TUSSENTIJDSE VERKORTE GECONSOLIDEERDE

JAARREKENING



CASTELLO®

Castello® Havarti staat bekend om zijn knapperigheid en amandel- en hazelnoottoetsen, maakt gebruik van een recept uit 1952 en is 12 maanden gerijpt. In de eerste helft van 2025 kende het merk Castello® een daling van 1,7% in volumegedreven merkomzet.





RESULTATENREKENING

(Miljoen euro)	Noot	H1 2025	H1 2024	Ontwikkeling	2024
Omzet	1.1	7.454	6.609	13%	13.770
Productiekosten	1.2	-5.983	-5.190	15%	-10.803
Brutowinst		1.471	1.419	4%	2.967
Verkoop- en distributiekosten	1.2	-946	-871	9%	1.824
Beheerskosten	1.2	-264	-258	2%	-508
Overige bedrijfsopbrengsten		48	19	153%	48
Overige bedrijfskosten		-46	-68	-32%	-118
Aandeel in resultaten na belastingen van joint ventures en deelnemingen		19	25	-24%	33
Winst vóór rente en belastingen (EBIT)		282	266	6%	598
Specificatie:					
EBITDA		540	512	5%	1.109
Afschrijvingen, amortisaties en bijzondere waardeverminderingen		-258	-246	5%	-511
Winst vóór rente en belastingen (EBIT)		282	266	6%	598
Financiële baten		28	25	12%	183
Financiële lasten		-96	-95	1%	-318
Winst vóór belastingen		214	196	9%	463
Belastingen		-47	-23	104%	-46
Winst over de periode		167	173	-4%	417
Toe te kennen aan:					
Arla Foods amba		158	167	-6%	401
Belang derden		9	6	50%	16
Totaal		167	173	-4%	417

TOTAALRESULTAAT

(Miljoen euro)	Noot	H1 2025	H1 2024	2024
Winst over de periode		167	173	417
Overig resultaat				
Posten die later niet worden geherclassificeerd naar de resultatenrekening:				
Herwaarderingen van toegezegd-pensioenregelingen		5	-10	-33
Belasting over herwaarderingen van toegezegd-pensioenregelingen		-2	2	8
Aandeel in overig resultaat van deelnemingen en joint ventures, gemeten volgens de vermogensmutatiemethode	3.1	-103	-117	-16
Posten die later kunnen worden geherclassificeerd naar de resultatenrekening:				
Waardecorrecties van afdekkingsinstrumenten		72	8	-27
Aanpassing van de reële waarde		-1	-	-2
Wisselkoers		-90	31	60
Belasting op posten die kunnen worden geherclassificeerd naar de resultatenrekening:		1	2	-1
Overig resultaat, na aftrek van belastingen		-118	-84	-11
Totaalresultaat		49	89	406
Toe te kennen aan:				
Arla Foods amba		40	83	390
Belang derden		9	6	16
Totaal		49	89	406



BALANS

(Miljoen euro)	Noot	H1 2025	H1 2024	Ontwikkeling	2024
Activa					
Vaste activa					
Goodwill	3,1	911	768	19%	938
Immateriële activa	3,1	275	260	6%	269
Materiële vaste activa en activa met gebruiksrechten	3,1	3.516	3.245	8%	3.521
Investerings in deelnemingen en joint ventures	3,1	482	466	3%	560
Latente belasting		23	23	0%	31
Pensioenbeleggingen	4,1	14	21	-33%	11
Overige vaste activa		23	21	10%	24
Totaal vaste activa		5.244	4.804	9%	5.354
Vlottende activa					
Vorraden	2,1	1.856	1.609	15%	1.635
Handelsdebiteuren	2,1	1.224	1.182	4%	1.317
Derivaten		171	105	63%	90
Overige vorderingen		332	322	3%	266
Effecten	4,1	560	591	-5%	577
Liquide middelen	4,1	93	115	-19%	91
Totaal vlottende activa		4.236	3.924	8%	3.976
Totaal activa		9.480	8.728	9%	9.330

(Miljoen euro)	Noot	H1 2025	H1 2024	Ontwikkeling	2024
Totaal passiva					
Eigen vermogen					
Gemeenschappelijk kapitaal		2.060	2.308	-11%	2.230
Individueel kapitaal		793	528	50%	570
Overige componenten van het eigen vermogen		-75	-65	15%	44
Nabetaling aan melkveehouders		68	64	6%	228
Eigen vermogen toe te rekenen aan Arla Foods amba		2.846	2.835	0%	3.072
Belang derden		66	63	5%	66
Totaal eigen vermogen		2.912	2.898	0%	3.138
Verplichtingen					
Langlopende verplichtingen					
Pensioenverplichtingen	4,1	160	161	-1%	166
Voorzieningen		38	35	9%	30
Latente belasting		101	75	35%	101
Leningen	4,1	3.157	2.630	20%	2.808
Totaal langlopende verplichtingen		3.456	2.901	19%	3.105
Kortlopende verplichtingen					
Leningen	4,1	1.273	1.199	6%	1.194
Handelscrediteuren en overige schulden	2,1	1.443	1.370	5%	1.433
Voorzieningen		25	21	19%	31
Derivaten		19	37	-49%	64
Overige kortlopende verplichtingen		352	302	17%	365
Totaal kortlopende verplichtingen		3.112	2.929	6%	3.087
Totaal verplichtingen		6.568	5.830	13	6.192
Totaal passiva		9.480	8.728	9%	9.330



EIGEN VERMOGEN

	Gemeenschappelijk kapitaal				Individueel kapitaal					Overige componenten van het eigen vermogen				Nabeta- ling	Totaal eigen vermogen		
	Kapitaal rekening	Reserve voor speciale doeleinden	Niet-toe- gewezen winst over de periode	Totaal	Fusie reserve	Ingebracht individueel kapitaal	Op levering gebaseerde eigendoms certificaten	Geïnjec- teerd individueel kapitaal	Totaal	Reserve voor waardecorrectie van afdekkings- instrumenten	Reserve voor reële waarde via Overig resultaat	Reserve voor valuta- aanpassin- gen	Totaal		Eigen vermogen toe- te rekenen aan de coöperatie leden van Arla Foods amba	Belang derden	Totaal eigen vermogen
(Miljoen euro)																	
Eigen vermogen per 1 januari 2025	845	1.385	-	2.230	-	390	46	134	570	43	1	-	44	228	3.072	66	3.138
Winst over de periode	-	-	90	90	-	-	-	-	-	-	-	-	-	68	158	9	167
Overig resultaat	1	-	-	1	-	-	-	-	-	72	-57	-134	-119	-	-118	-	-118
Totaalresultaat	1	-	90	91	-	-	-	-	-	72	-57	-134	-119	68	40	9	49
Transacties met coöperatieleden	1	-	-	1	-	-22	-4	-6	-32	-	-	-	-	-	-31	-	-31
Transacties met minderheidsbelangen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-2	-2
Overboeking naar fusiereserve*	-260	-	-	-260	260	-	-	-	260	-	-	-	-	-	-	-	-
Nabetaling over 2024	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-235	-235	-	-235
Correcties in verband met omrekening van vreemde valuta's	-2	-	-	-2	-	-2	-	-3	-5	-	-	-	-	7	-	-7	-7
Totaal transacties met coöperatieleden	-261	-	-	-261	260	-24	-4	-9	223	-	-	-	-	-228	-266	-9	-275
Eigen vermogen op 30 juni 2025	585	1.385	90	2.060	260	366	42	125	793	115	-56	-134	-75	68	2.846	66	2.912
Eigen vermogen per 1 januari 2024	895	1.316	-	2.211	-	372	51	134	557	70	3	-60	13	207	2.988	64	3.052
Winst over de periode	-	-	103	103	-	-	-	-	-	-	-	-	-	64	167	6	173
Overig resultaat	-6	-	-	-6	-	-	-	-	-	8	-117	31	-78	-	-84	-	-84
Totaalresultaat	-6	-	103	97	-	-	-	-	-	8	-117	31	-78	64	83	6	89
Transacties met coöperatieleden	1	-	-	1	-	-19	-4	-5	-28	-	-	-	-	-	-27	-	-27
Transacties met minderheidsbelangen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-9	-9
Nabetaling over 2023	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-209	-209	-	-209
Correcties in verband met omrekening van vreemde valuta's	-1	-	-	-1	-	-3	-	2	-1	-	-	-	-	2	-	2	2
Totaal transacties met coöperatieleden	-	-	-	-	-	-22	-4	-3	-29	-	-	-	-	-207	-236	-7	-243
Eigen vermogen op 30 juni 2024	889	1.316	103	2.308	-	350	47	131	528	78	-114	-29	-65	64	2.835	63	2.898

*In verband met de goedkeuring van de geplande fusie met de DMK Group heeft de Board of Representatives op 18 juni 2025 de Board of Directors gemachtigd om 260 miljoen euro van het gemeenschappelijk kapitaal van Arla Foods amba over te dragen naar een nieuw kapitaalinstrument dat op de fusiedatum is voorbehouden aan de bestaande leden van Arla. Het bedrag komt overeen met 1 eurocent/kg melk en zal volgens de planning worden uitbetaald in maart 2027 en 2028 in combinatie met de uitbetaling van de jaarlijkse nabetaling. De betalingen zijn afhankelijk van de definitieve goedkeuring van de fusie en de goedkeuring van de Board of Representatives.



KASSTROOM

(Miljoen euro)	Noot	H1 2025	H1 2024	2024
EBITDA		540	512	1.109
Aftrek van aandeel derden in de resultaten van joint ventures en deelnemingen		-19	-25	-33
Aftrek van overige operationele posten zonder effect op li- quide middelen		7	-19	-36
Mutatie in netto werkkapitaal	2.1	-181	-298	-379
Mutatie in overige vorderingen en overige kortlopende ver- plichtingen		-90	29	145
Ontvangen dividenden van joint ventures en deelnemingen		-	11	24
Betaalde rente		-80	-87	-173
Ontvangen rente		16	18	34
Betaalde belastingen		-35	-26	-39
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten		158	115	652
Investeringsactiviteiten				
Investerings in immateriële vaste activa	3,1	-40	-33	-74
Investerings in materiële vaste activa	3,1	-248	-256	-557
Verkoop van materiële vaste activa	3,1	1	2	2
Operationele investeringsactiviteiten		-287	-287	-629
Financiële investeringsactiviteiten				
Verwerving van financiële activa		-14	-21	-24
Verkoop van financiële activa		30	39	56
Overname van ondernemingen		-	-26	-290
Financiële investeringsactiviteiten		16	-8	-258
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-271	-295	-887

Financiële toelichting

De kasstroom uit bedrijfsactiviteiten be-
droeg in totaal 158 miljoen euro (H1 2024:
115 miljoen euro). De verbetering was te
danken aan een hogere EBITDA en een
verminderd effect van het netto

werkkapitaal, tenietgedaan door verande-
ringen in overige vorderingen en overige
verplichtingen. Net als vorig jaar had ook in
deze periode het gestegen prijsniveau een
negatief effect op de kasstroom uit

bedrijfsactiviteiten door de waarde van de
voorraden.

De kasstroom uit investeringsactiviteiten
bedroeg -271 miljoen euro (H1 2024:
-295 miljoen euro).

(Miljoen euro)	Noot	H1 2025	H1 2024	2024
Halfjaarlijkse nabetaling		-	-	-64
Nabetaling over het vorige boekjaar		-235	-209	-209
Transacties met coöperatieleden		-31	-27	-28
Transacties met minderheidsbelangen		-2	-18	-23
Nieuw verkregen leningen		104	234	54
Overige mutaties in leningen		332	222	557
Betaling van leaseschuld		-38	-35	-78
Betaling pensioenregelingen		-12	-11	-23
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		118	156	186
Netto kasstroom		5	-24	-49
Liquide middelen per 1 januari		91	138	138
Netto kasstroom voor de periode		5	-24	-49
Valuta-correctie van liquide middelen		-3	1	2
Liquide middelen op 30 juni		93	115	91
Vrije operationele kasstroom				
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten		158	115	652
Kasstroom uit operationele investeringsactiviteiten		-287	-287	-629
Vrije operationele kasstroom		-129	-172	23
Vrije kasstroom				
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten		158	115	652
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-271	-295	-887
Vrije kasstroom		-113	-180	-235

De kasstroom uit financieringsactiviteiten
bedroeg in totaal 118 miljoen euro (H1
2024: 156 miljoen euro), dankzij de nabe-
taling en nieuwe leningen.

De liquide middelen bedroegen 93 miljoen
euro (H1 2024: 115 miljoen euro).



TOELICHTING INLEIDING

Basis voor de opstelling

De verkorte tussentijdse geconsolideerde jaarrekening is gebaseerd op de maandelijkse rapportageprocedures van de Groep. De entiteiten van de Groep stellen financiële verslagen op in overeenstemming met de standaarden voor jaarrekeningen van de IRFS zoals goedgekeurd door de EU.

Deze standaard boekhoudkundige principes zorgen voor consistentie en vergelijkbaarheid in de financiële verslaggeving binnen de groep. De verkorte tussentijdse geconsolideerde jaarrekening bevat relevante informatie, maar niet alle openbaarmakingsplichten volgens IAS 34. De toegepaste algemene grondslagen voor financiële verslaggeving worden vermeld in noot 5.



De volgende paragrafen bieden extra informatie ter aanvulling op de primaire jaarrekening.

Valutarisico's

De financiële positie van de Groep is blootgesteld aan valutarisico's, zowel door transacties in andere valuta dan de euro als door de omrekening van de financiële verslaggeving van entiteiten die geen deel uitmaken van de eurozone. Het grootste risico heeft betrekking op financiële rapportage van entiteiten die de Britse pond (GBP) en de Zweedse kroon (SEK) als functionele valuta hanteren, en op transacties met betrekking tot verkopen in USD of USD-gerelateerde valuta's.

Belangrijke boekhoudkundige schattingen en beoordelingen

De opstelling van de verkorte tussentijdse geconsolideerde jaarrekening van de Groep vereist dat de directie schattingen en veronderstellingen hanteert die van invloed zijn op de opname en waardering van de activa, passiva, baten en lasten van de Groep. De schattingen en veronderstellingen zijn gebaseerd op ervaringen uit het verleden en andere factoren.

Deze schattingen gaan van nature gepaard met onzekerheid en onvoorspelbaarheid, wat een aanzienlijk effect kan hebben op de verantwoorde bedragen.

De belangrijkste boekhoudkundige schattingen worden hieronder behandeld.

Verantwoording van omzet en kortingen

De omzet wordt, na aftrek van kortingen, verantwoord wanneer goederen aan klanten worden overgedragen. Bij het verantwoord worden van de aftrek van kortingen en andere verkoopstimulansen worden schattingen toegepast. In sommige klantenrelaties hangt de uiteindelijke vaststelling van kortingen af van toekomstige volumes, prijzen en andere stimulansen, wat een schatting vereist op basis van historische ervaring en voorspelde toekomstige verkopen.

Waardering van bepaalde activa en passiva op basis van verwachte toekomstige kasstromen

De rentetarieven daalden in de periode, hoewel ze op de meeste markten op een hoog niveau bleven. De waardering van goodwill, bruto pensioenverplichtingen en renteaftdekkingsinstrumenten is daarom ook op 30 juni 2025 zorgvuldig beoordeeld.

De totale ruimte met betrekking tot de test op bijzondere waardeverminderingen van goodwill bleef comfortabel, ondersteund door solide voorziene toekomstige kasstromen en lagere disconteringsvoeten.

De reële waarde van renteaftdekkingsinstrumenten daalde met 34 miljoen euro als gevolg van lagere renteniveaus op lange termijn en het gebruik van renteaftdekkingen gedurende het jaar, terwijl de netto pensioenverplichtingen op hetzelfde niveau bleven als vorig jaar.

Waardering van voorraden

Door een onbalans tussen vraag en aanbod zijn de grondstoffenprijzen gedurende het jaar gestegen. Voor een correcte waardering van de voorraad hebben we in de periode regelmatig ons standaardkostenmodel aangepast voor individuele kostencomponenten als onder meer op melk gebaseerde componenten, additieven, verpakkingen en energie, en hebben we de waardering op 30 juni 2025 grondig herzien.

De omrekening van standaardkosten naar kosten op het moment van productie voor de afzonderlijke voorraadcategorieën werd dienovereenkomstig zorgvuldig beoordeeld.

Voorts werd de opbrengstwaarde beoordeeld op basis van de prijsontwikkeling voor met name melkgrondstoffen aan het eind van de periode

NOOT 1 OMZET EN KOSTEN

Details over de prestaties en rentabiliteit van de Groep.

[Lees meer hierover op pagina 21](#)

NOOT 2 NETTO WERKKAPITAAL

Ontwikkeling en samenstelling van de voorraad en handelssaldi van de groep.

[Lees meer hierover op pagina 24](#)

NOOT 3 GEÏNVESTEERD KAPITAAL

Details over productiecapaciteit, immateriële activa en financiële investeringen.

[Lees meer hierover op pagina 25](#)

NOOT 4 FINANCIERING

Details over de financiering van de activiteiten van de groep.

[Lees meer hierover op pagina 26](#)

OPMERKING 5 GRONDSLAGEN VOOR DE FINANCIËLE VERSLAGGEVING

Algemene boekhoudkundige beginselen en grondslagen voor de financiële verslaggeving van de groep.

[Lees meer hierover op pagina 28](#)



NOOT 1.

OMZET EN KOSTEN

1.1 OMZET

Financiële toelichting

De omzet steeg met 12,8% naar 7.454 miljoen euro (H1 2024: 6.609 miljoen euro). Hogere verkoopprijzen hadden een positief effect op de omzet van 728 miljoen euro en de volume/mix had een negatief

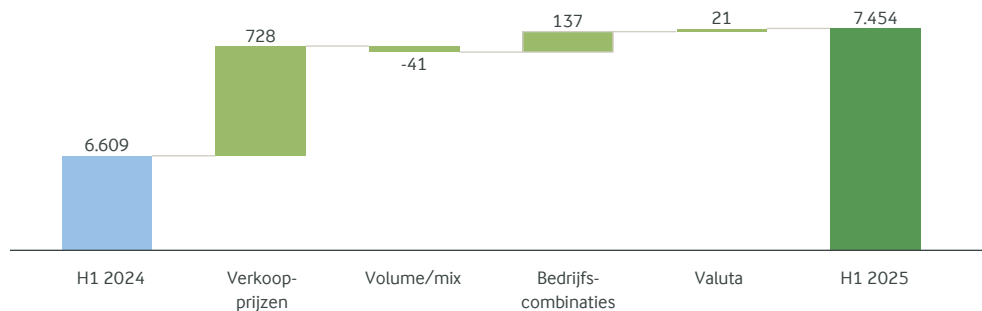
effect op de omzet van -41 miljoen euro. Positieve valuta-effecten bedroegen 21 miljoen euro. Daarnaast bedroeg de impact van bedrijfscombinaties, voornamelijk door de overname van Volac Whey Nutrition eind 2024, 137 miljoen euro.

De strategische merkomzet bedroeg 3.395 miljoen euro (H1 2024: 3.161

miljoen euro). De volumegroei van strategische merken daalde met 1,5% in vergelijking met een stijging van 4,1% in dezelfde periode van 2024, voornamelijk door Europa dat een daling van 2,4% vertoonde, terwijl onze internationale activiteiten een bescheiden groei van 0,4% realiseerden.

Ontwikkeling van de omzet

(Miljoen euro)



Omzet gesplitst naar merk

(Miljoen euro)

	H1 2025	H1 2024
Arla	1.932	1.794
Lurpak	435	388
Puck	270	264
Castello	113	113
Zuiveldranken	210	183
Overige ondersteunde merken	435	419
Omzet strategische merken	3.395	3.161
Arla Foods Ingredients	726	473
Global industry sales, huismerken en overig	3.333	2.975
Totaal	7.454	6.609

Omzet uitgesplitst per commercieel segment

(Miljoen euro)

	H1 2025	H1 2024
Europa	4.267	3.849
Internationaal	1.206	1.195
Arla Foods Ingredients	726	473
Global Industry Sales en overige verkoop	1.255	1.092
Totaal	7.454	6.609

Meer informatie over de prestaties van onze merken en commerciële segmenten vindt u in het prestatieoverzicht op pagina 11-12.



1.2 KOSTEN

Financiële toelichting

De bedrijfskosten stegen met 13,8% naar 7.193 miljoen euro (H1 2024: 6.319 miljoen euro). De stijging werd voornamelijk veroorzaakt door de hogere gemiddelde vooruitbetaalde melkprijs die aan onze melkveehouders werd betaald. Daarnaast hadden bedrijfscombinaties , voornamelijk door de overname van de Volac Whey Nutrition-activiteiten eind 2024, een impact van 82 miljoen euro.

De bedrijfskosten stegen met 15,3% naar 5.983 miljoen euro (H1 2024: 5.190 miljoen euro). De kosten van rauwe melk niet

meegerekend stegen de productiekosten inclusief het effect van gewijzigde voorraadwaarden met 0,9% naar 2.057 miljoen euro (H1 2024: 2.039 miljoen euro). De stijging werd veroorzaakt door hogere prijzen, zoals voor personeel, verpakking, ingrediënten, transport en energiekosten, gecompenseerd door het positieve effect van gewijzigde voorraadwaarden.

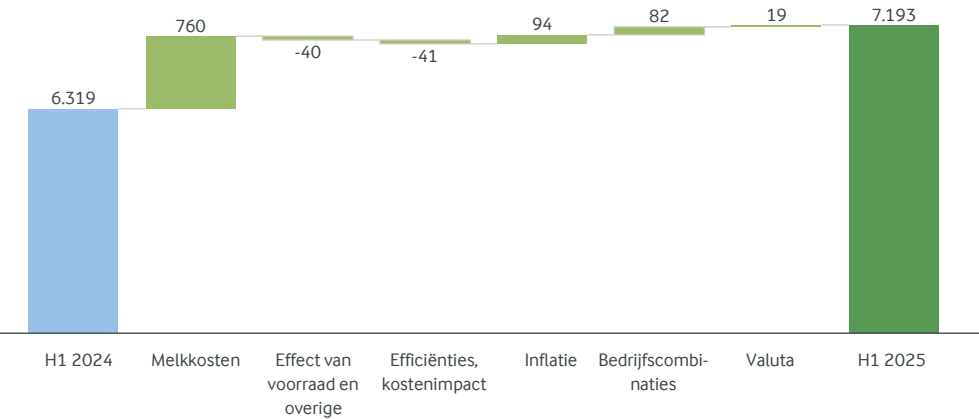
De verkoop- en distributiekosten stegen met 8,6% tot 946 miljoen euro (H1 2024: 871 miljoen euro) als gevolg van hogere distributiekosten.

De personeelskosten stegen met 8,4% naar 882 miljoen euro door een toename van het aantal werknemers en inflatie.

Met ons transformatie- en efficiëntieprogramma, Fund our Future, realiseerden wij een besparing van 54 miljoen euro, waarvan 41 miljoen euro betrekking had op operationele kostenbesparingen.

Ontwikkeling van de bedrijfskosten

(Miljoen euro)



Operationele kosten opgesplitst naar functie en soort

(Miljoen euro)	H1 2025	H1 2024
Productiekosten	5.983	5.190
Verkoop- en distributiekosten	946	871
Beheerskosten	264	258
Totaal	7.193	6.319
Specificatie:		
Gewogen rauwe melk	3.926	3.151
Overige productiematerialen*	1.009	1.054
Personeelskosten	882	814
Transportkosten	419	404
Marketingkosten	136	135
Afschrijvingen, amortisaties en bijzondere waardeverminderingen	258	246
Overige kosten**	563	515
Totaal	7.193	6.319
Gemiddeld aantal medewerkers op fulltime basis	22.062	21.469

*Overige productiematerialen betreffen verpakkingen, additieven, verbruiksartikelen, variabele energie en effecten van kosten van verkochte goederen in verband met wijzigingen in de voorraad.
**Overige kosten betreffen voornamelijk onderhoud, nutsvoorzieningen en IT.

Gewogen rauwe melk	H1 2025		H1 2024	
	mln kg	Miljoen euro	mln kg	Miljoen euro
Eigenaarmelk	6.781	3.727	6.608	2.966
Overige melk	365	199	392	185
Totaal	7.146	3.926	7.000	3.151

De melkvolumes worden bepaald op basis van gestandaardiseerde melk met een samenstelling van 3,4% eiwit en 4,2% vet voor gewogen melk bij Arla.



1.3 KEY PERFORMANCE INDICATORS

Financiële toelichting

De gemelde alternatieve prestatiemaatstaven hieronder zijn Key Performance Indicators voor de Groep.

Prestatieprijs

De prestatieprijs van Arla is een belangrijke maatstaf voor de algehele prestaties en drukt de toegevoegde waarde uit van elke kg melk die door onze melkveehouders wordt geleverd. De prestatieprijs wordt berekend als de gestandaardiseerde vooruitbetaalde melkprijs, die inbegrepen is in de productiekosten, plus het deel van de winst van Arla Foods amba voor de periode, gedeeld door het gewogen melkvolume in de eerste helft van 2025. De prestatieprijs bedroeg 57,5 eurocent/kg eigenaarmelk (H1 2024: 47,5 eurocent/kg).

Volumegedreven omzetgroei op basis van strategische merken

Volumegedreven omzetgroei (VDRG) wordt gedefinieerd als omzetgroei die het gevolg is van de groei van volumes terwijl de prijzen constant worden gehouden. VDRG van strategische merken is een alternatieve prestatiemaatstaf die wordt toegepast om de niet door prijsstijgingen veroorzaakte omzetgroei en prestaties van onze merkactiviteiten te ondersteunen en te begrijpen. De VDRG op basis van strategische merken bedroeg -1,5% in de eerste helft van 2025 (H1 2024: 4,1%).

Winstaandeel

De winstdoelstelling van Arla is 2,8% - 3,2% van de omzet, berekend op basis van de aan Arla Foods amba toe te rekenen winst. Voor de eerste helft van 2025 bedroeg de winst 158 miljoen euro (H1 2024: 167 miljoen euro). Dit komt overeen met 2,1% van de omzet (H1 2024: 2,5%). De aan Arla Foods amba toe te kennen winst zal worden gespecificeerd in de winstbestemming aan het einde van het jaar.

Prestatieprijs	H1 2025			H1 2024		
	Miljoen euro	mln kg	euro-cent/kg	Miljoen euro	mln kg	euro-cent/kg
Eigenaarmelk (standaardmelk (4,2% vet, 3,4% eiwit))	3.727	6.781	55,2	2.966	6.608	45,0
Winst toekomend aan Arla Foods amba	158		2,3	167		2,5
Totaal	3.885	6.781	57,5	3.133	6.608	47,5

Volumegedreven omzetgroei op basis van strategische merken

(Miljoen euro)	H1 2025	H1 2024
Omzet strategische merken vorig halfjaar	3.161	3.202
Volumegedreven omzetgroei o.b.v. strategische merken	-46	130
Prijs- en wisselkoersaanpassingen	280	-171
Omzet strategische merken	3.395	3.161

Volumegedreven omzetgroei op basis van strategische merken, %

	-1,5%	4,1%
--	-------	------

De berekening van de omzetgroei van strategische merken is gebaseerd op vaste wisselkoersen en wordt gedefinieerd als een volumegroei van -46 miljoen euro gedeeld door het nettobedrag van de omzet van strategische merkproducten van vorig jaar van 3.161 miljoen euro en een wisselkoerseffect van gemiddelde tot vaste wisselkoersen van -9 miljoen euro.

Winstaandeel

(Miljoen euro)	H1 2025	H1 2024
Omzet	7.454	6.609
Winst over de periode	167	173
Winst toekomend aan houders van minderheidsbelangen	-9	-6
Winst toe te rekenen aan coöperatieleden	158	167

Winstaandeel

	2,1%	2,5%
--	------	------

Winstaandeel wordt berekend als 158 miljoen euro gedeeld door 7.454 miljoen euro en is gelijk aan 2,1% in het eerste halfjaar van H1 2025.

NOOT 2.

NETTO WERKKAPITAAL

2.1 NETTO WERKKAPITAAL

Financiële toelichting

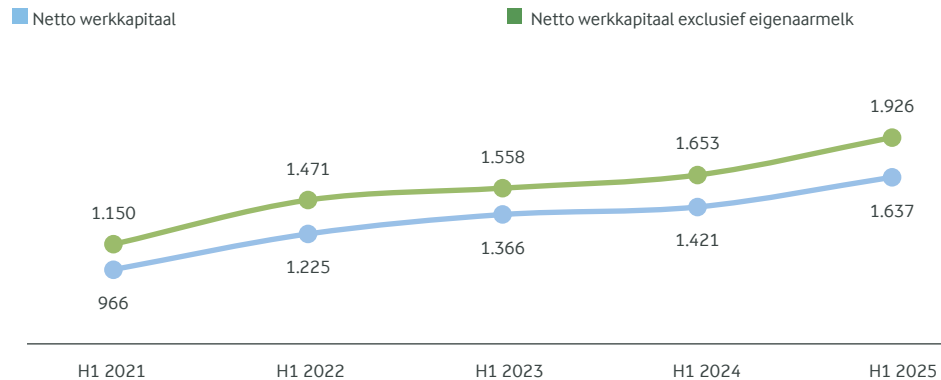
Het netto werkkapitaal steeg met 15,2% naar 1.637 miljoen euro (H1 2024: 1.421 miljoen). Deze stijging werd veroorzaakt door een toename van de voorraadwaarden en in mindere mate de handelsvorderingen, gedeeltelijk gecompenseerd door een stijging van de handelscrediteuren en andere schulden.

De inventaris bedroeg 1.856 miljoen euro (H1 2024: 1.609 miljoen). De stijging van 247 miljoen euro was het gevolg van hogere melkprijzen die zijn uitbetaald aan onze melkveehouders en deels meer voorraadvolumes vergeleken met vorig jaar.

Handelsdebiteuren stegen met 3,6% tot 1.224 miljoen euro (H1 2024: 1.182

Ontwikkeling in netto werkkapitaal

(Miljoen euro)



Netto werkkapitaal

(Miljoen euro)

	H1 2025	H1 2024
Voorraden	1.856	1.609
Handelsdebiteuren	1.224	1.182
Handelscrediteuren en overige schulden	-1.443	-1.370
Netto werkkapitaal	1.637	1.421

Voorraden

(Miljoen euro)

	H1 2025	H1 2024
Voorraad vóór afschrijvingen	1.876	1.625
Afschrijvingen	-20	-16
Totaal voorraden	1.856	1.609
Grondstoffen en verbruiksartikelen	369	324
Onderhanden werk	544	489
Gereed product en goederen bestemd voor wederverkoop	943	796
Totaal voorraden	1.856	1.609

Handelsdebiteuren

(Miljoen euro)

	H1 2025	H1 2024
Handelsdebiteuren vóór voorziening voor verwachte verliezen	1.241	1.200
Voorziening voor verwachte verliezen	-17	-18
Totaal handelsdebiteuren	1.224	1.182

miljoen euro) door hogere verkoopprijzen. Het gebruik van financieringsprogramma's voor handelsvorderingen bedroeg 328 miljoen euro, wat gelijk was aan vorig jaar. De groep maakt gebruik van deze programma's om de liquiditeit te beheren en het kredietrisico op handelsdebiteuren te verminderen. Financieringsprogramma's voor handelsdebiteuren vormen een integraal onderdeel van ons liquiditeitsbeheer.

Handelscrediteuren en overige schulden bedroegen in totaal 1.443 miljoen euro

(H1 2024: 1.370 miljoen euro). De stijging van 5,3% was voornamelijk het gevolg van de eigenaarmelk vanwege de hogere uitbetaalde melkprijs die aan onze melkveehouders werd gedaan.

Wij streven er voortdurend naar om onze netto werkkapitaalposities te optimaliseren door middel van initiatieven zoals meer gebruik van wereldwijde aanbestedingen, optimalisatie van voorraadniveaus en verbeterde betalingsvoorwaarden.



NOOT 3.

INGEZET KAPITAAL

3.1 INGEZET KAPITAAL

Immateriële activa en goodwill

(Miljoen euro)	H1 2025	H1 2024
Goodwill	910	768
Licenties en handelsmerken	53	57
IT- en overige ontwikkelingsprojecten	223	203
Boekwaarde op 30 juni	1.186	1.028

Materiële vaste activa, inclusief activa met gebruiksrechten

(Miljoen euro)	H1 2025	H1 2024
Grond en gebouwen	1.312	1.213
Installaties en machines	1.436	1.307
Inrichting en toebehoren, gereedschap en uitrusting	214	202
Activa in aanbouw	554	523
Boekwaarde op 30 juni	3.516	3.245
Gebruiksrechten activa opgenomen in de boekwaarde	227	229

Financiële toelichting

De boekwaarde van de vaste activa steeg naar 5.244 miljoen euro (H1 2024: 4.804 miljoen euro).

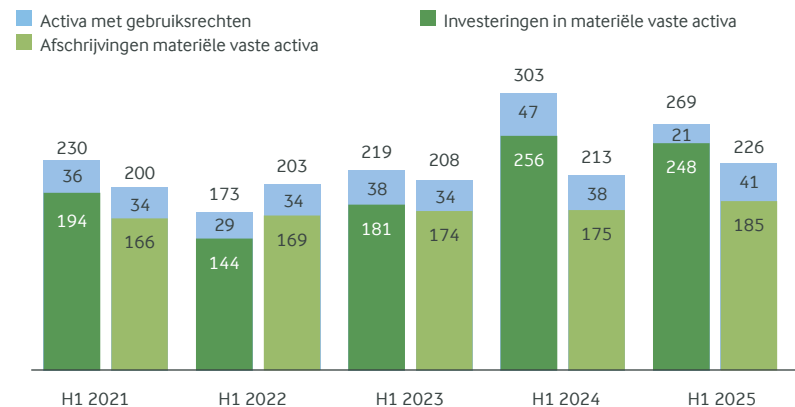
De immateriële activa en goodwill stegen naar 1.186 miljoen euro (H1 2024: 1.028 miljoen euro). De stijging werd veroorzaakt door de overname van de Volac Whey Nutrition-activiteiten en IT-projecten.

De boekwaarde van materiële vaste activa en activa met gebruiksrechten steeg met 271 miljoen euro naar 3.516 miljoen euro (H1 2024: 3.245 miljoen euro). De investeringen inclusief activa met gebruiksrechten bedroegen in het eerste halfjaar 269 miljoen euro (H1 2024: 303 miljoen euro). Er zijn belangrijke investeringen gedaan om de capaciteit van MBB en boter in Denemarken te vergroten, de capaciteit van cheddar en mozzarella in het Verenigd

Koninkrijk te verhogen en groeiondersteunende investeringen te doen in AFL-productielocaties.

De opgenomen waarde van deelnemingen en joint ventures bedroeg 482 miljoen euro (H1 2024: 466 miljoen euro); dit betreft voornamelijk de investeringen in COFCO Dairy Holdings Ltd. (Mengniu) en LRF.

Investerings en afschrijvingen van materiële vaste activa en activa met gebruiksrechten (Miljoen euro)



Deelnemingen en joint ventures

(Miljoen euro)	H1 2025	H1 2024
Boekwaarde van deelnemingen en joint ventures		
COFCO Dairy Holdings Ltd.	365	362
LRF en overige deelnemingen	99	89
Overige joint ventures	18	15
Boekwaarde van deelnemingen en joint ventures	482	466

NOOT 4.

FINANCIERING

4.1 FINANCIERING EN PENSIOENEN

Financiële opmerkingen
De financiële schuldenlast van de Groep bedroeg 3,5, iets boven het doelbereik, wat een stijging van 0,7 vertegenwoordigt ten opzichte van de eerste helft van 2024 en veroorzaakt werd door een toegenomen netto rentedragende schuld.

De netto rentedragende schuld exclusief pensioenen steeg met 636 miljoen euro ten opzichte van de stand op 30 juni 2024. Oorzaken hiervan waren de verhoging van het netto werkkapitaal, de overname van de activiteiten van Volac Whey Nutrition en investeringen in onze zuivelbedrijven en magazijnen en het werkkapitaal.

De pensioenverplichtingen bedroegen 160 miljoen euro (H1 2024: 161 miljoen euro). Dit is exclusief netto activa van pensioenen in het Verenigd Koninkrijk die afzonderlijk worden opgenomen en niet worden meegenomen in de berekening van de netto rentedragende schuld en de

schuldenlast. De netto activa van pensioenen in het Verenigd Koninkrijk hadden een boekwaarde van 14 miljoen euro (H1 2024: 21 miljoen euro) op 30 juni 2025.

Het gemiddelde looptijdprofiel van schulden daalde naar 5,2 jaar (H1 2024: 5,4 jaar). De gemiddelde looptijd wordt beïnvloed door tijdverloop, herfinanciering of het verkrijgen van nieuwe toegezegde faciliteiten en het niveau van de rentedragende schuld. De gemiddelde rentekosten, exclusief pensioenen, bedroegen 3,3% (H1 2024: 4,5%).

De liquiditeitsreserves stegen met 766 miljoen euro tot 1.719 miljoen euro vergeleken met de reserves op 30 juni 2024. De stijging werd veroorzaakt door nieuwe toegezegde faciliteiten. Uitgesloten van de liquiditeitsreserves zijn contanten en effecten die niet als vrij beschikbaar worden beschouwd als gevolg van beperkingen op en regelgeving inzake de overdraagbaarheid van 38 miljoen euro (H1 2024: 42 miljoen euro), evenals contanten die niet direct beschikbaar zijn voor upstreaming binnen de groep binnen vijf dagen ten bedrage van

21 miljoen euro (H1 2024: 36 miljoen euro).

In de eerste helft van 2025 waren de belangrijkste financieringsactiviteiten van de groep:

- Een nieuwe syndicaatslening van 1.000 miljoen euro bij de belangrijkste banken van Arla, bestaande uit 500 miljoen euro met een looptijd tot juli 2028 en 500 miljoen euro met een looptijd tot juli 2030. De faciliteit verving een bestaande lening van 400 miljoen euro bij dezelfde banken.
- Vijfjarige langlopende lening van 100 miljoen euro aflopend in april 2030.

3,5

Schuldenlast

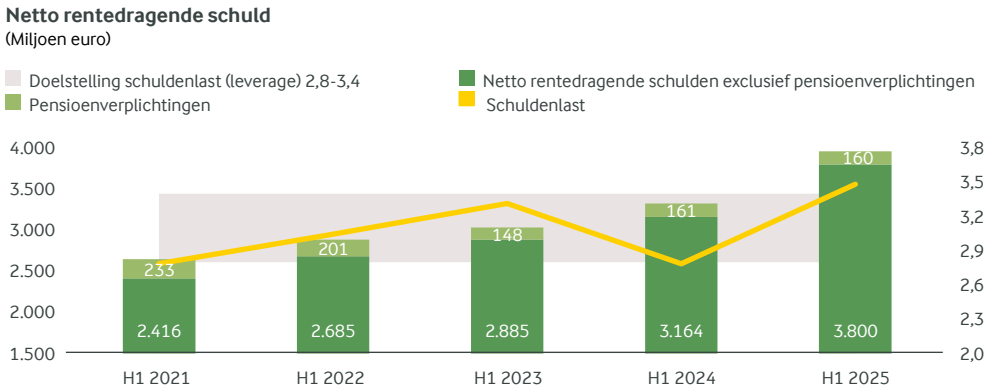
H1 2024: 2,8

Doelstelling 2,8-3,4

Netto rentedragende schuld (Miljoen euro)	H1 2025	H1 2024
Langlopende leningen	3.157	2.630
Kortlopende leningen	1.279	1.208
Effecten en liquide middelen (exclusief effecten en liquide middelen waarvoor beperkingen gelden)	-625	-664
Overige rentedragende activa	-11	-10
Netto rentedragende schulden exclusief pensioenverplichtingen	3.800	3.164
Pensioenverplichtingen	160	161
Netto rentedragende schulden inclusief pensioenverplichtingen	3.960	3.325

Liquiditeitsreserves (Miljoen euro)	H1 2025	H1 2024
Vrije liquide middelen*	55	64
Vrije effecten*	13	14
Onbenutte toegezegde kredietfaciliteiten > 1 jaar	1.103	452
Overige onbenutte kredietfaciliteiten	548	423
Liquiditeitsreserves	1.719	953

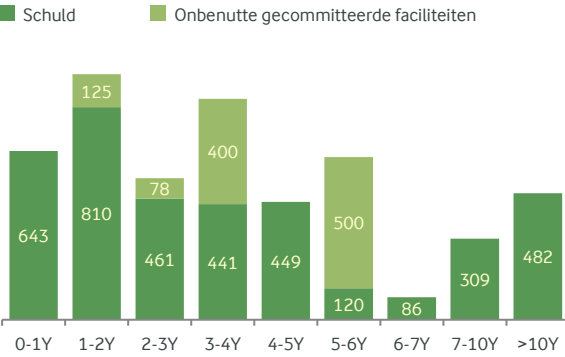
*Vrije kasstromen worden gedefinieerd als liquide middelen exclusief beperkte liquide middelen van 17 miljoen euro (H1 2024: 15 miljoen euro) en niet direct beschikbare kasstromen van 21 miljoen euro (H1 2024: 36 miljoen euro).
**Vrije effecten worden gedefinieerd als effecten exclusief beperkte effecten van 11 miljoen euro (H1 2024: 27 miljoen euro) en effecten gebruikt in terugkoopregelingen van 536 miljoen euro (H1 2024: 550 miljoen euro).





Looptijd van netto rentedragende schulden, exclusief pensioenverplichtingen, per 30 juni 2025

(Miljoen euro)

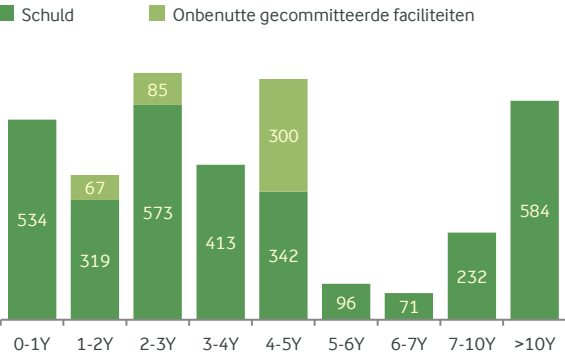


Wisselkoersen

	Slotkoers			Gemiddelde koers		
	H1 2025	H1 2024	Verandering	H1 2025	H1 2024	Verandering
EUR/GBP	0,854	0,847	-0,9%	0,842	0,855	1,5%
EUR/SEK	11,116	11,376	2,3%	11,087	11,396	2,8%
EUR/DKK	7,461	7,459	0,0%	7,461	7,458	0,0%
EUR/USD	1,172	1,070	-8,7%	1,092	1,081	-1,0%
EUR/SAR	4,394	4,017	-8,6%	4,096	4,055	-1,0%

Looptijd van netto rentedragende schulden, exclusief pensioenverplichtingen, per 30 juni 2024

(Miljoen euro)



Pensioenverplichtingen

(Miljoen euro)	H1 2025	H1 2024
Contante waarde van gefinancierde verplichtingen	1.026	1.085
Reële waarde van fondsbeleggingen	-882	-949
Tekort van gefinancierde regelingen	144	136
Contante waarde van niet-gefinancierde verplichtingen	2	4
Netto pensioenverplichtingen opgenomen in de balans	146	140
Gepresenteerd als:		
Pensioenbeleggingen	-14	-21
Pensioenverplichtingen	160	161
Netto pensioenverplichtingen	146	140

Veronderstellingen voor de actuariële berekeningen

(%)	H1 2025	H1 2024
Aannames t.a.v. discontovoeten		
Discontovoet, Verenigd Koninkrijk	5,5	5,1
Discontovoet, Zweden	3,7	3,6
Aannames t.a.v. inflatie		
Inflatie (CPI), Verenigd Koninkrijk	2,4	2,5
Inflatie (CPI), Zweden	1,6	1,6
Aannames over sterftecijfers (levensverwachting in jaren op 65-jarige leeftijd)		
Man in het Verenigd Koninkrijk	20,4	20,4
Vrouw in het Verenigd Koninkrijk	22,8	22,6
Man in Zweden	21,9	21,9
Vrouw in Zweden	23,9	23,9

NOOT 5.

GRONDSLAGEN VOOR DE FINANCIËLE VERSLAGGEVING

ALGEMENE GRONDSLAGEN VOOR DE FINANCIËLE VERSLAGGEVING

Basis voor de opstelling

De verkorte tussentijdse geconsolideerde jaarrekening is opgesteld volgens dezelfde grondslagen voor de financiële verslaggeving als die toegepast zijn in het geconsolideerde jaarverslag over 2024, en de groep heeft alle nieuwe standaarden en interpretaties geïmplementeerd die vanaf 1 januari 2024 van kracht zijn in de EU, hetgeen geen aanzienlijke invloed heeft op de jaarrekening.

De verkorte tussentijdse geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in miljoenen EUR met afrondingen.

Verkorte tussentijdse geconsolideerde jaarrekening

De verkorte tussentijdse geconsolideerde jaarrekening wordt opgesteld als een samenvoeging van de jaarrekening van de moedermaatschappij en die van de afzonderlijke dochterondernemingen, in overeenstemming met de grondslagen voor financiële verslaggeving van de Groep. Omzet, kosten, activa en passiva, samen met posten die zijn opgenomen in het eigen vermogen van dochterondernemingen, worden per regel samengevoegd en gepresenteerd. Intercompany aandelenbelangen, saldi en transacties, alsmede niet-gerealiseerde baten en lasten die voortvloeien uit intercompany transacties worden geëlimineerd.

De verkorte tussentijdse geconsolideerde jaarrekening omvat Arla Foods amba (moedermaatschappij) en de dochterondernemingen waarin de moedermaatschappij direct of indirect meer dan 50% van de

stemrechten in handen heeft, of anderszins zeggenschap heeft om voordelen te behalen uit haar activiteiten. Entiteiten waarin de Groep gezamenlijke zeggenschap uitoefent via een contractuele overeenkomst, worden als joint ventures beschouwd. Entiteiten waarin de Groep een belangrijke, maar geen controlerende invloed uitoefent, worden beschouwd als deelnemingen. Een belangrijke invloed wordt gewoonlijk verkregen wanneer de Groep het directe of indirecte bezit van of de beschikking heeft over meer dan 20%, maar minder dan 50%, van de stemrechten in een entiteit.

Niet-gerealiseerde winsten als gevolg van transacties met joint ventures en deelnemingen, d.w.z. winsten uit verkopen aan joint ventures of deelnemingen, worden geëlimineerd tegen de boekwaarde van de investering in verhouding tot het belang van de Groep in de onderneming. Niet-gerealiseerde verliezen worden op dezelfde

manier verwerkt, maar alleen voor zover er geen aanwijzing is voor bijzondere waardevermindering.

De verkorte tussentijdse geconsolideerde jaarrekening wordt opgesteld op basis van historische kosten, met uitzondering van bepaalde posten met alternatieve meetgrondslagen, die in deze grondslagen voor financiële verslaggeving zijn opgenomen.

Omrekening van transacties en monetaire posten in vreemde valuta

Elke rapportage-entiteit in de Groep bepaalt diens functionele valuta, zijnde de valuta die wordt gebruikt in diens primaire economische omgeving. Indien een rapporterende entiteit transacties aangaat in een vreemde valuta, registreert zij de transactie in haar functionele valuta met behulp van de wisselkoers op de transactiedatum. Monetaire activa en passiva in vreemde valuta's worden omgerekend naar de functionele valuta met behulp van de wisselkoers die van toepassing is op de rapportagedatum. Wisselkoersverschillen worden verantwoord in de resultatenrekening onder financiële posten. Niet-monetaire posten, bijvoorbeeld materiële vaste activa die worden gewaardeerd op basis van historische kosten in een vreemde valuta, worden bij de eerste opname in de functionele valuta omgerekend.

Omrekening van buitenlandse activiteiten

De activa en passiva van geconsolideerde entiteiten, inclusief het aandeel in de netto activa en goodwill van joint ventures en deelnemingen met een andere functionele valuta dan EUR, worden omgerekend

in 'EUR aan de hand van de wisselkoers die geldt aan het einde van de periode. De omzet, kosten en het aandeel in de resultaten van de periode worden omgerekend in EUR met behulp van de gemiddelde maandelijkse wisselkoers als die niet wezenlijk verschilt van de koers op de datum van transactie. Wisselkoersverschillen worden opgenomen in Overig resultaat en geaccumuleerd in de reserve omrekeningsverschillen.

Bij gedeeltelijke afstoting van deelnemingen en joint ventures wordt het betreffende evenredige bedrag van de cumulatieve valuta-aanpassingsreserve overgeboekt naar de resultaten van de periode, samen met eventuele winsten of verliezen in verband met de desinvestering. Eventuele terugbetaling van het uitstaande saldo dat als onderdeel van de netto investering wordt beschouwd, wordt op zichzelf niet beschouwd als een gedeeltelijke afstoting van de dochteronderneming.



WOORDENLIJST

A
Arlagarden® is de naam van ons kwaliteitsborgingsprogramma.

B
BoD is een afkorting van Board of Directors. Binnen Arla bestaat deze uit 14 coöperatieleden, drie medewerkersvertegenwoordigers die worden gekozen door de medewerkers van de coöperatie, en twee externe leden die worden gekozen door de BoR. De BoD vertegenwoordigt een diverse groep belangen en is verantwoordelijk voor het beheer van Arla in het belang van de melkveehouders.

BoR is een afkorting van Board of Representatives. De BoR heeft de hoogste beslissingsbevoegdheid binnen onze coöperatie. De BoR bestaat uit 187 leden, waarvan 175 coöperatieleden en 12 die onze medewerkers vertegenwoordigen.

D
De prestatieprijs voor Arla Foods wordt gedefinieerd als de vooruitbetaalde melkprijs plus het winstaandeel van Arla Foods amba over de betreffende periode gedeeld door de totale inname van melkvolumes van coöperatieleden. Het meet de toegevoegde waarde per kilo eigenaarmelk, inclusief ingehouden winsten en nabetalingen.

De schuldenlast is de verhouding tussen netto rentedragende schulden, inclusief pensioenverplichtingen, en EBITDA. Dit maakt het mogelijk het vermogen te evalueren om toekomstige schulden en verplichtingen te dragen en de balans tussen financiering van schulden; het verwachte streefbereik van Arla voor de schuldenlast op de lange termijn ligt tussen 2,8 en 3,4.

De vooruitbetaalde melkprijs is de contante betaling die coöperatieleden ontvangen per kilo melk geleverd tijdens de vergoedingsperiode.

E
EBIT is de afkorting van ‘earnings before interest and tax’ (inkomsten vóór rente en belastingen) en is een manier om de omzet uit activiteiten uit te drukken.

EBITDA is de afkorting van ‘earnings before interest, tax, depreciations and amortisation’ (inkomsten vóór rente, belastingen, afschrijvingen en aflossingen).

EBIT-marge is EBIT uitgedrukt als percentage van de totale omzet.

Eigen merken verwijzen naar detailhandelsmerken die eigendom zijn van retailers, maar die door Arla worden geproduceerd op basis van productieovereenkomsten.

Eigenvermogensaandeel is de verhouding tussen het eigen vermogen exclusief minderheidsbelangen en de totale activa, en is een maat voor de financiële kracht van Arla.

Eiwitsegment met toegevoegde waarde bevat producten met speciale functionaliteit en verbindingen vergeleken met standaard eiwitconcentraten met een eiwitgehalte van ongeveer 80%.

EMT is een afkorting van Executive Management Team. Binnen Arla bestaat dit team uit de Executive Board, een manager voor elk van de Europese en internationale commerciële segmenten, en vier functionele hoofden.

F
FarmAhead™ Technology is een toolbox van op gegevens en wetenschap gebaseerde technologieën, bestaande uit de FarmAhead™ Check, de FarmAhead™ Incentive, de FarmAhead™ Innovation en het FarmAhead™ Customer Partnership. Deze tools zijn ontworpen om onze coöperatieleden in staat te stellen de duurzaamheidstransitie op hun eigen melkveebedrijf te meten, hier inzicht in te verkrijgen en deze te bevorderen.

G
Gemiddelde rentelasten exclusief rente met trekking tot pensioenactiva en -verplichtingen
De netto rentelast wordt berekend als het totaal van rentelasten exclusief kortingen in contanten en moratoire rente, plus leenkosten en rente op financiële leases en verminderd met rentebaten op effecten. Voor de berekening van de gemiddelde rentelast wordt de netto rentelast gedeeld door de netto rentedragende schuld exclusief pensioenactiva en -verplichtingen.

H
Het winstaandeel is een maatstaf voor de winst ten opzichte van de omzet, berekend als het aandeel van Arla Foods amba in de winst van het jaar gedeeld door de totale omzet.

I
Interest-coverage ratio is de verhouding tussen EBITDA en netto rentekosten.

M
Melkvolume wordt gedefinieerd als de totale inname van rauwe melk in kilogram van coöperatieleden en contractanten.

N
Netto rentedragende schulden worden gedefinieerd als de kort- en langlopende rentedragende verplichtingen minus effecten, contanten en kasequivalenten, en andere rentedragende activa Effecten, contanten en kasequivalenten waarvoor beperkingen gelden, worden niet meegerekend.

Netto rentedragende schulden inclusief pensioenverplichtingen worden gedefinieerd als de kort- en langlopende rentedragende verplichtingen minus effecten, contanten en kasequivalenten en andere rentedragende activa plus pensioenverplichtingen. Effecten, contanten en kasequivalenten waarvoor beperkingen gelden, worden niet meegerekend.

Netto werkkapitaal is het kapitaal dat is opgenomen in voorraden, handelsvorderingen en handelsschulden, waaronder vorderingen voor eigenaarmelk.

Netto werkkapitaal exclusief eigenaarmelk wordt gedefinieerd als kapitaal dat vastzit in voorraden en handelsvorderingen en handelsschulden, exclusief vorderingen voor eigenaarmelk.

O
OCI is een afkorting voor andere totaalinkomsten (Other Comprehensive Income). Overig resultaat omvat omzet, uitgaven, winsten en verliezen die nog gerealiseerd moeten worden.

Omzetgroei dankzij het volume van strategische merkproducten wordt gedefinieerd als de omzetgroei van de strategische merkproducten die verband houdt met groei van het volume bij een constant gehouden prijs. Er wordt in dit verslag ook wel naar verwezen als volumegroei van merkproducten.

P
PPA is een afkorting voor power purchase agreement (overeenkomsten voor de inkoop van stroom), wat contractuele overeenkomsten zijn tussen twee partijen, meestal een energieproducent en een koper, voor de inkoop en verkoop van elektriciteit.

S
Strategische merken worden gedefinieerd als producten verkocht onder merken als Arla®, Lurpak®, Castello®, Puck® and Starbucks™.

V
Volumegedreven omzetgroei wordt gedefinieerd als de omzetgroei die verband houdt met de groei in volume bij een constant gehouden prijs.

W
Winstmarge is een maatstaf voor winstgevendheid. Dit is het bedrag waarmee de omzet uit verkopen hoger is dan de kosten in een bedrijf.

ONDERNEMINGS-AGENDA

2025

AUG
28

Publicatie van de geconsolideerde
halfjaarresultaten over 2025

SEP-OKT
30-1

Bijeenkomst van de Board of
Representatives

2026

FEB
18

Aankondiging van de resultaten over
2025

FEB
25-26

Bijeenkomst van de Board of
Representatives

FEB
26

Publicatie van het Jaarverslag 2025



Arla Foods amba

Sønderhøj 14
DK-8260 Viby J.
Denemarken

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

www.arla.com

Arla Foods Nederland

Stadsplateau 40A
3521 AZ, Utrecht
Nederland

Telefoonnummer +31 3324 76222

www.arla.nl