



JAARREKENING MOEDERMAATSCHAPPIJ 2023

INHOUDSOPGAVE

JAARREKENING

Management review	2
Primaire overzichten	
Resultatenrekening	3
Totaalresultaat	3
Winstverdeling	3
Balans	4
Eigen vermogen	5
Kasstroom	6

TOELICHTING

Omzet en kosten		Overige	
1.1 Omzet	7	5.1 Belastingen	21
1.2 Bedrijfskosten	7	5.2 Vergoedingen voor accountants benoemd door de Board of Representatives	21
1.3 Overige bedrijfsopbrengsten en -kosten	8	5.3 Beloning van het management en transacties met verbonden partijen	21
Netto werkkapitaal		5.4 Contractuele verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen	22
2.1 Netto werkkapitaal	9	5.5 Algemene grondslagen voor niet-financiële verslaggeving en belangrijke boekhoudkundige schattingen en veronderstellingen	23
Ingezet kapitaal		5.6 Gebeurtenissen na balansdatum	23
3.1 Immateriële activa en goodwill	10	5.7 Organogram	23
3.2 Materiële vaste activa en activa met gebruiksrechten	11		
3.3 Investerings en achtergestelde leningen	12		
Financiering			
4.1 Financiële risico's	14		
4.2 Financiële posten	16		
4.3 Netto rentedragende schuld	17		
4.4 Derivaten	19		
4.5 Financiële instrumenten	19		
4.6 Verkoop- en terugkoopregelingen	20		

MANAGEMENT REVIEW

Op grond van artikel 149 van de Deense wet op de jaarrekening vormt de geconsolideerde jaarrekening van Arla Foods (ook wel de "Groep" genoemd) een onderdeel van het volledige jaarverslag van Arla. Dit jaarverslag van de moedermaatschappij is een integraal onderdeel van het volledige jaarverslag, dat de verklaring van de Board of Directors en de Executive Board en het verslag van de onafhankelijke accountant bevat.

De jaarrekening van de moedermaatschappij toont de financiële positie, het resultaat en de kasstroom van Arla Foods amba op niet-geconsolideerde basis voor het boekjaar 1 januari tot en met 31 december 2023.

Belangrijkste activiteiten

Arla Foods amba oefent zuivelactiviteiten uit in Denemarken en koopt melk van de coöperatieleden van het bedrijf in zeven landen. Melk die buiten Denemarken wordt ingezameld, wordt doorverkocht aan buitenlandse dochterondernemingen van de Groep. Deze structuur zorgt ervoor dat alle eigenaren melkbetalings ontvangen in overeenstemming met

gemeenschappelijke richtlijnen, en invloed uitoefenen volgens de eigenaarsdemocratie, inclusief verkiezingen van de Board of Representatives en de Board of Directors, in overeenstemming met de Statuten. Raadpleeg voor meer informatie de paragraaf over governance in het managementoverzicht van het jaarverslag van de Groep.

Arla Foods amba fungeert als het hoofdkantoor van de Groep, en richt zich daarnaast op het uitoefenen van haar primaire zuivelactiviteiten.

Prestaties

De melkprijs die aan onze melkveehouders werd betaald, daalde met 17%, resulterend in een prestatieprij van 47,0 eurocent/kg eigenaarmelk (2022: 55,1 eurocent/kg). De omzet daalde met 5% naar EUR 9,942 miljard (2022: EUR 10,479 miljard). Het bedrijfsresultaat (EBIT) bedroeg EUR 115 miljoen (2022: EUR 30 miljoen).

Binnen EBIT is sprake van een stijging van de brutowinst, geneutraliseerd door een stijging van de verkoop-, distributie- en administratiekosten. Daarnaast was er een

stijging te zien van de overige bedrijfsopbrengsten, in combinatie met een daling van de overige bedrijfskosten in verband met afdekkingsinstrumenten.

In 2023 heeft het moederbedrijf een verlies gerealiseerd door een bijzondere waardevermindering van investeringen in dochterondernemingen. Het verlies bedroeg EUR 13 miljoen en hield verband met een klein aantal dochterondernemingen, ten opzichte van een verlies van EUR 32 miljoen vorig jaar. Dit had geen invloed op de resultaten van de groep of de melkprijs die aan de coöperatieleden wordt betaald.

De financiële baten stegen met EUR 52 miljoen als gevolg van de wisselkoerswinsten en hogere dividenden ontvangen van dochterondernemingen en deelnemingen. De financiële lasten zijn met EUR 119 miljoen gestegen als gevolg van rente op financiële instrumenten en leaseverplichtingen, valutaverliezen en reële waardecorrecties.

De netto winst bedroeg EUR 227 miljoen (2022: EUR 189 miljoen), hetgeen onze verwachtingen overtreft, voornamelijk dankzij de ontwikkeling van afdekkingsinstrumenten en ontvangen dividenden. Als gevolg van de coöperatieve structuur is het resultaat van het moederbedrijf afhankelijk van de vooruitbetaalde melkprijs en de gang van zaken binnen de Groep. Voor 2024 verwacht de onderneming een resultaat in het interval EUR 210 miljoen tot EUR 250 miljoen, afhankelijk van de ontwikkeling van de resultaten van andere groepsmaatschappijen.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Voor informatie over Maatschappelijk verantwoord ondernemen in overeenstemming met sectie 99a van de Deense wet op de jaarrekening verwijzen wij u naar de duurzaamheidsverklaringen in de Management review van het jaarverslag van de Groep.

Diversiteit van de Board of Directors en het management

Dit verslag bevat onze statutaire verklaring voor Arla Foods amba in overeenstemming met sectie 99b van de Deense wet op de jaarrekening, met betrekking tot de diversiteit van de Board of Directors en het management.

Initiatieven inzake genderdiversiteit worden beheerd op het niveau van de Arla Foods Group. Op dit niveau worden tevens de doelen vastgesteld en gemonitord.

Om te voldoen aan wettelijke vereisten wordt genderdiversiteitsrapportage uitgevoerd op basis van de geregistreerde leden van de BoD en het management van Arla Foods amba. Het geregistreerde management wordt beschouwd als het eerste managementniveau in overeenstemming met de wettelijke definitie en Arla Foods amba heeft geen tweede managementniveau. Het geregistreerde management bestaat uit twee personen, beide mannen. Omdat het geregistreerde management uit minder dan 3 leden bestaat, wordt er geen genderdiversiteitsdoel gesteld voor ander management.

Genderdiversiteit verwijst naar het aandeel vrouwen in verhouding tot het totale aantal medewerkers. De meting van genderdiversiteit in de geregistreerde BoD en het geregistreerde management is gebaseerd op het aantal personeelsleden op 31 december 2023.

Eind 2023 bestond de geregistreerde BoD van Arla Foods amba uit 16 leden waarvan 12 mannen.

Bij Arla geloven we dat een divers team een schat aan perspectieven, ideeën en ervaringen samenbrengt, wat innovatie, duurzame groei en betere prestaties bevordert. Om diversiteit binnen onze Board of Directors te bevorderen, wordt diversiteit en inclusie opgenomen in presentaties aan de Board of Representatives, aangezien de Board of Representatives verantwoordelijk is voor de verkiezing van de Board of Directors. Bovendien erkennen we het belang van genderdiversiteit op verschillende managementniveaus. Om dit aan te pakken, heeft Arla sessies en

leiderschapstrainingen geïmplementeerd die gericht zijn op diversiteit en inclusie. Deze initiatieven zijn erop gericht het bewustzijn over onbewuste vooroordelen te vergroten.

Gegevensethiek

Voor informatie over gegevensethiek in overeenstemming met sectie 99d van de Deense wet op de jaarrekening verwijzen wij u naar de duurzaamheidsverklaringen in de Management review van het jaarverslag van de Groep.

Man-vrouwverhouding in de Board of Directors	2023
Aantal gekozen leden ¹⁾	16
Ondervertegenwoordigd geslacht (%)	25%
Doelstelling (%) ²⁾³⁾	30%
Beoogd jaar van voltooiing ²⁾	2026

Man-vrouwverhouding in leidinggevende functies

Aantal leden	2
--------------	---

¹⁾ Volgens sectie 99b van de Deense wet op de jaarrekening worden alleen gekozen leden meegerekend. Het totaal aantal BoD-leden is 19.

²⁾ Initiatieven inzake genderdiversiteit worden beheerd op het niveau van de Arla Foods Group en de doelstellingen worden op groepsniveau vastgesteld en gemonitord.

³⁾ Het doel voor genderdiversiteit in BoD is in 2023 bijgewerkt. Het vorige doel van 25% is in 2023 op groepsniveau gehaald.

RESULTATENREKENING

(EUR miljoen)	Noot	2023	2022
Omzet	1.1	9.942	10.479
Productiekosten	1.2	-9.037	-9.628
Brutowinst		905	851
Verkoop- en distributiekosten	1.2	-563	-501
Beheerskosten	1.2	-248	-255
Overige bedrijfsopbrengsten	1.3	122	85
Overige bedrijfskosten	1.3	-101	-150
Winst vóór rente en belastingen (EBIT)		115	30
Bijzondere waardeverminderingen en terugname van bijzondere waardeverminderingen bij dochterondernemingen	3.3	-13	-32
Financiële baten	4.2	312	260
Financiële lasten	4.2	-178	-59
Winst vóór belastingen		236	199
Belastingen	5.1	-9	-10
Netto winst		227	189

TOTAALRESULTAAT

(EUR miljoen)	Noot	2023	2022
Netto winst		227	189
Overig resultaat			
Posten die later kunnen worden geherclassificeerd naar de resultatenrekening:			
Waardecorrecties van afdekkingsinstrumenten		-64	96
Correcties in verband met omrekening van vreemde valuta's		-2	-2
Overig resultaat, na aftrek van belastingen		-66	94
Totaalresultaat		161	283

WINSTVERDELING

(EUR miljoen)	2023	2022
Netto winst	227	189
Winstverdeling:		
Aanvullende betaling voor melk	252	260
Rente op ingebracht individueel kapitaal	18	9
Totaal nabetaling	270	269
Toegevoegd aan eigen vermogen:		
Kapitaalrekening	-119	-147
Reserve voor speciale doeleinden	69	74
Ingebracht individueel kapitaal	41	39
Reserve voor ontwikkelingskosten	-34	-46
Totaal toegevoegd aan eigen vermogen	-43	-80
Verdeelde winst	227	189

BALANS

(EUR miljoen)	Noot	2023	2022
Activa			
Vaste activa			
Immateriële activa en goodwill	3.1	293	286
Materiële vaste activa en activa met gebruiksrechten	3.2	1.002	965
Investeringen in dochterondernemingen	3.3	1.370	1.280
Investeringen in deelnemingen	3.3	246	247
Achtergestelde leningen aan dochterondernemingen	3.3	429	432
Overige vaste activa		3	3
Totaal vaste activa		3.343	3.213
Vlottende activa			
Voorraden	2.1	399	521
Handelsdebiteuren	2.1	242	337
Door dochterondernemingen verschuldigde bedragen	2.1	972	863
Door deelnemingen verschuldigde bedragen	2.1	5	3
Derivaten	4.5	106	200
Overige vorderingen		75	97
Effecten	4.3	144	155
Liquide middelen	4.3	5	1
Totaal vlottende activa		1.948	2.177
Totaal activa		5.291	5.390

(EUR miljoen)	Noot	2023	2022
Totaal passiva			
Eigen vermogen			
Gemeenschappelijk kapitaal		1.201	1.245
Individueel kapitaal		557	540
Overige componenten van het eigen vermogen		13	113
Nabetaling aan melkveehouders		207	208
Totaal eigen vermogen		1.978	2.106
Verplichtingen			
Langlopende verplichtingen			
Leningen	4,3	1.248	1.142
Totaal langlopende verplichtingen		1.248	1.142
Kortlopende verplichtingen			
Leningen	4,3	263	177
Handelscrediteuren en overige schulden	2.1	675	780
Aan dochterondernemingen verschuldigde bedragen		1.005	1.060
Derivaten	4.5	27	29
Overige kortlopende verplichtingen		95	96
Totaal kortlopende verplichtingen		2.065	2.142
Totaal verplichtingen		3.313	3.284
Totaal passiva		5.291	5.390

EIGEN VERMOGEN

(EUR miljoen)	Gemeenschappelijk kapitaal*			Individueel kapitaal			Overige componenten van het eigen vermogen				Nabetaling		Totaal eigen vermogen
	Kapitaal rekening	Reserve voor speciale doeleinden	Totaal	Ingebracht individueel kapitaal	Op levering gebaseerde eigendomscertificaten	Geïnjecteed individueel kapitaal	Totaal	Reserve voor waardecorrectie van afdekkingsinstrumenten	Reserve voor valuta-aanpassingen	Reserve voor ontwikkelingskosten	Totaal	Totaal	
Eigen vermogen per 1 januari 2023	-2	1.247	1.245	348	55	137	540	74	-14	53	113	208	2.106
Netto winst	-119	69	-50	41	-	-	41	-	-	-34	-34	270	227
Overig resultaat	-	-	-	-	-	-	-	-64	-2	-	-66	-	-66
Totaalresultaat	-119	69	-50	41	-	-	41	-64	-2	-34	-100	270	161
Transacties met coöperatieleden	1	-	1	-17	-4	-5	-26	-	-	-	-	-	-25
Halfjaarlijkse nabetaling	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-63	-63
Nabetaling over 2022	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-201	-201
Correcties in verband met omrekening van vreemde valuta's	5	-	5	-	-	2	2	-	-	-	-	-7	-
Totaal transacties met coöperatieleden	6	-	6	-17	-4	-3	-24	-	-	-	-	-271	-289
Eigen vermogen per 31 december 2023	-115	1.316	1.201	372	51	134	557	10	-16	19	13	207	1.978
Eigen vermogen per 1 januari 2022	130	1.173	1.303	334	61	147	542	-22	-12	99	65	207	2.117
Netto winst	-147	74	-73	39	-	-	39	-	-	-46	-46	269	189
Overig resultaat	-	-	-	-	-	-	-	96	-2	-	94	-	94
Totaalresultaat	-147	74	-73	39	-	-	39	96	-2	-46	48	269	283
Transacties met coöperatieleden	2	-	2	-15	-5	-4	-24	-	-	-	-	-	-22
Halfjaarlijkse nabetaling	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-61	-61
Nabetaling over 2021	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-211	-211
Correcties in verband met omrekening van vreemde valuta's	13	-	13	-10	-1	-6	-17	-	-	-	-	4	-
Totaal transacties met coöperatieleden	15	-	15	-25	-6	-10	-41	-	-	-	-	-268	-294
Eigen vermogen per 31 december 2022	-2	1.247	1.245	348	55	137	540	74	-14	53	113	208	2.106

* Gemeenschappelijk kapitaal bestaat uit de kapitaalrekening en reserve voor speciale doeleinden, ten bedrage van EUR 1.201 miljoen in 2023 (2022: EUR 1.245 miljoen).

Wij verwijzen naar de toelichting op het overzicht van het eigen vermogen in de geconsolideerde jaarrekening van de Groep voor een toelichting op de kenmerken van alle componenten van het eigen vermogen, met uitzondering van "Reserve voor ontwikkelingskosten", die in Noot 5.5 wordt toegelicht.

KASSTROOM

(EUR miljoen)	Noot	2023	2022
EBITDA		298	206
Aftrek van overige operationele posten zonder effect op liquide middelen		31	-53
Verandering in netto werkkapitaal	2.1	-49	-268
Mutatie in overige vorderingen en overige kortlopende verplichtingen		34	-37
Dividenden ontvangen van dochterondernemingen en deelnemingen	4.2	179	135
Betaalde rente		-52	-19
Ontvangen rente		9	60
Betaalde belastingen		-9	-11
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten		441	13
Investeringen in immateriële vaste activa	3.1	-62	-73
Investeringen in materiële vaste activa	3.2	-152	-125
Verkoop van materiële vaste activa		1	2
Operationele investeringsactiviteiten		-213	-196
Verkoop van financiële activa	4.3.c	8	11
Overname van dochterondernemingen		-105	-3
Achtergestelde leningen	4.3.c	6	-46
Financiële investeringsactiviteiten		-91	-38
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-304	-234

(EUR miljoen)	Noot	2023	2022
Halfjaarlijkse nabetaling		-63	-61
Nabetaling over 2022		-201	-211
Transacties met coöperatieleden		-25	-24
Nieuw verkregen leningen	4.3.c	522	497
Overige wijzigingen in leningen	4.3.c	-347	37
Betaling van leaseschuld	4.3.c	-19	-17
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		-133	221
Netto kasstroom		4	-
Liquide middelen per 1 januari		1	1
Netto kasstroom voor de periode		4	-
Valuta-correctie van liquide middelen		-	-
Liquide middelen per 31 december		5	1
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten		441	13
Kasstroom uit operationele investeringsactiviteiten		-213	-196
Vrije operationele kasstroom		228	-183
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten		441	13
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-304	-234
Vrije kasstroom		137	-221

NOOT 1.

OMZET EN KOSTEN

1.1 OMZET

Tabel 1.1 - Omzet gesplitst per categorie

(EUR miljoen)	Interne verkoop van goederen	Externe verkoop van goederen	Totale omzet
2023			
Rauwe melk	3.647	116	3.763
Melk, yoghurt, poeder en kookproducten	511	1.052	1.563
Kaas	1.150	988	2.138
Boter, spreads en margarine	1.053	494	1.547
Overig	95	836	931
Totaal	6.456	3.486	9.942
2022			
Rauwe melk	4.236	152	4.388
Melk, yoghurt, poeder en kookproducten	525	1.002	1.527
Kaas	1.080	1.042	2.122
Boter, spreads en margarine	1.019	394	1.413
Overig	90	939	1.029
Totaal	6.950	3.529	10.479

1.2 BEDRIJFSKOSTEN

Tabel 1.2.a Bedrijfskosten gesplitst naar functie en soort

(EUR miljoen)	2023	2022
Productiekosten	9.037	9.628
Verkoop- en distributiekosten*	563	501
Beheerskosten	248	255
Totaal	9.848	10.384
Specificatie:		
Gewogen rauwe melk	5.757	6.660
Overige productiematerialen*	2.535	2.263
Personeelskosten	543	509
Transportkosten	257	252
Marketingkosten	80	81
Afschrijvingen, amortisaties en bijzondere waardeverminderingen	184	175
Overige kosten***	492	444
Totaal	9.848	10.384

*De kosten voor onderzoek en ontwikkeling zijn opgenomen in de verkoop- en distributiekosten en bedragen EUR 50 miljoen, t.o.v. EUR 48 miljoen vorig jaar.

**Overige productiematerialen omvatten verpakkingen, additieven, verbruiksartikelen, variabele energie en wijzigingen in de voorraad.

***Overige kosten betreffen voornamelijk onderhoud, nutsvoorzieningen en IT.

1.2 BEDRIJFSKOSTEN (VERVOLG)

Tabel 1.2.b Personeelskosten

(EUR miljoen)	2023	2022
Lonen, salarissen en beloning	506	466
Pensioenen	36	41
Overige kosten voor sociale zekerheid	1	2
Totaal	543	509
Personeelskosten hebben betrekking op:		
Productiekosten	347	327
Verkoop- en distributiekosten	85	76
Beheerskosten	111	106
Totaal	543	509
Gemiddeld aantal medewerkers op fulltime basis	5.970	5.800

Tabel 1.2.c Afschrijvingen, amortisaties en bijzondere waardeverminderingen

(EUR miljoen)	2023	2022
Immateriële activa, amortisatie en bijzondere waardeverminderingen	53	50
Materiële vaste activa incl. gebruiksrechten, afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	131	125
Totaal	184	175
Afschrijvingen, amortisaties en bijzondere waardeverminderingen hebben betrekking op:		
Productiekosten	120	113
Verkoop- en distributiekosten	13	16
Beheerskosten	51	46
Totaal	184	175

1.3 OVERIGE BEDRIJFSOPBRENGSTEN EN -KOSTEN

Tabel 1.3 Overige bedrijfsopbrengsten en -kosten

(EUR miljoen)	2023	2022
Inkomsten uit afdekkingsinstrumenten overgebracht vanuit eigen vermogen	18	8
Royalty-inkomsten	87	74
Overige posten	17	3
Overige bedrijfsopbrengsten	122	85
Kosten uit afdekkingsinstrumenten overgebracht vanuit eigen vermogen	15	76
Servicekosten tussen bedrijven	85	70
Overige posten	1	4
Overige bedrijfskosten	101	150

NOOT 2.

NETTO WERKKAPITAAL

2.1 NETTO WERKKAPITAAL

Tabel 2.1.a Netto werkkapitaal

(EUR miljoen)	2023	2022
Vorraden	399	521
Handelsdebiteuren	242	337
Door dochterondernemingen verschuldigde bedragen	972	863
Door deelnemingen verschuldigde bedragen	5	3
Handelscrediteuren en overige schulden	-675	-780
Aan dochterondernemingen verschuldigde bedragen	-153	-203
Netto werkkapitaal	790	741

Bedragen die verschuldigd zijn door of aan dochterondernemingen worden vermeld exclusief rentedragende posten, die zijn opgenomen in Noot 4.3.

Tabel 2.1.b Voorraden

(EUR miljoen)	2023	2022
Voorraad vóór afschrijvingen	407	531
Afschrijvingen	-8	-10
Totaal voorraden	399	521
Grondstoffen en verbruiksartikelen	113	138
Wordt nog aan gewerkt	164	222
Gereed product en goederen bestemd voor wederverkoop	122	161
Totaal voorraden	399	521

Tabel 2.1.c Handelsdebiteuren

(EUR miljoen)	2023	2022
Handelsdebiteuren vóór voorziening voor verwachte verliezen	243	339
Voorziening voor verwachte verliezen	-1	-2
Totaal handelsdebiteuren	242	337

NOOT 3.

INGEZET KAPITAAL

3.1 IMMATERIËLE ACTIVA EN GOODWILL

Tabel 3.1 Immateriële activa en goodwill

(EUR miljoen)	Goodwill	Licenties en handelsmerken	IT- en overige ontwikkelingsprojecten	Totaal
2023				
Boekwaarde per 1 januari	100	28	554	682
Valuta-aanpassingen	-3	-	-1	-4
Investeringen	-	-	62	62
Desinvesteringen	-	-	-176	-176
Herclassificaties	-	-	-	-
Boekwaarde per 31 december	97	28	439	564
Amortisaties en bijzondere waardeverminderingen per 1 januari	-	-15	-381	-396
Valuta-aanpassingen	-	-	2	2
Amortisaties en bijzondere waardeverminderingen gedurende het boekjaar	-	-2	-51	-53
Amortisaties desinvesteringen	-	-	176	176
Amortisaties en bijzondere waardeverminderingen per 31 december	-	-17	-254	-271
Boekwaarde per 31 december	97	11	185	293

(EUR miljoen)	Goodwill	Licenties en handelsmerken	IT- en overige ontwikkelingsprojecten	Totaal
2022				
Boekwaarde per 1 januari	79	28	482	589
Valuta-aanpassingen	5	-	-	5
Investeringen	16	-	73	89
Desinvesteringen	-	-	-5	-5
Herclassificaties	-	-	4	4
Boekwaarde per 31 december	100	28	554	682
Amortisaties en bijzondere waardeverminderingen per 1 januari	-	-13	-338	-351
Valuta-aanpassingen	-	-	-	-
Amortisaties en bijzondere waardeverminderingen gedurende het boekjaar	-	-2	-48	-50
Amortisaties desinvesteringen	-	-	5	5
Amortisaties en bijzondere waardeverminderingen per 31 december	-	-15	-381	-396
Boekwaarde per 31 december	100	13	173	286

3.2 MATERIËLE VASTE ACTIVA EN ACTIVA MET GEBRUIKSRECHTEN

Tabel 3.2.a Materiële vaste activa

(EUR miljoen)	Grond en gebouwen	Installaties en machines	Inrichting en toebehoren, gereedschap en uitrusting	Activa in aanbouw	Totaal
2023					
Boekwaarde per 1 januari	634	1.609	181	121	2.545
Valuta-aanpassingen	-1	-4	-1	-	-6
Investerings	12	18	16	124	170
Overgedragen vanuit activa in aanbouw	11	29	6	-46	-
Desinvesteringen	-2	-1	-8	-	-11
Herclassificaties	-	-	-	-	-
Boekwaarde per 31 december	654	1.651	194	199	2.698
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen per 1 januari	-322	-1.132	-126	-	-1.580
Valuta-aanpassingen	1	3	-	-	4
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen gedurende het boekjaar	-25	-84	-22	-	-131
Afschrijvingen desinvesteringen	2	1	8	-	11
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen per 31 december	-344	-1.212	-140	-	-1.696
Boekwaarde per 31 december	310	439	54	199	1.002
Gebruiksrechten activa opgenomen in de boekwaarde 31 december	34	-	20	-	54

(EUR miljoen)	Grond en gebouwen	Installaties en machines	Inrichting en toebehoren, gereedschap en uitrusting	Activa in aanbouw	Totaal
2022					
Boekwaarde per 1 januari	587	1.487	163	188	2.425
Valuta-aanpassingen	-	-	-	-	-
Investerings	13	44	16	64	137
Overgedragen vanuit activa in aanbouw	35	82	10	-127	-
Desinvesteringen	-1	-4	-8	-	-13
Herclassificaties	-	-	-	-4	-4
Boekwaarde per 31 december	634	1.609	181	121	2.545
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen per 1 januari	-302	-1.053	-112	-	-1.467
Valuta-aanpassingen	-	-	-	-	-
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen gedurende het boekjaar	-21	-82	-22	-	-125
Afschrijvingen desinvesteringen	1	3	8	-	12
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen per 31 december	-322	-1.132	-126	-	-1.580
Boekwaarde per 31 december	312	477	55	121	965
Gebruiksrechten activa opgenomen in de boekwaarde 31 december	35	1	19	-	55

3.2 MATERIËLE VASTE ACTIVA EN ACTIVA MET GEBRUIKSRECHTEN (VERVOLG)

Tabel 3.2.b Activa met gebruiksrechten

(EUR miljoen)	RoU Gebruiksrechten grond en gebouwen	RoU Gebruiksrechten installaties en machines	RoU Gebruiksrechten toebehoren, gereedschap en uitrusting	RoU Gebruiksrechten activa totaal
2023				
Boekwaarde per 1 januari	35	1	19	55
Investerings	7	-	11	18
Desinvesteringen	-2	-1	-8	-11
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen gedurende het boekjaar	-8	-1	-10	-19
Afschrijvingen desinvesteringen	2	1	8	11
Boekwaarde per 31 december	34	-	20	54
2022				
Boekwaarde per 1 januari	39	1	18	58
Investerings	3	1	10	14
Desinvesteringen	-1	-1	-8	-10
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen gedurende het boekjaar	-8	-1	-9	-18
Afschrijvingen desinvesteringen	2	1	8	11
Boekwaarde per 31 december	35	1	19	55

De totale kasuitstroom uit hoofde van activa met gebruiksrechten bedroeg EUR 33 miljoen. Dit omvatte leaseschuldbetalingen van EUR 19 miljoen, niet-gekapitaliseerde kortlopende leasekosten en leasekosten voor leases met een lage waarde van EUR 12 miljoen, en rentelasten op leaseverplichtingen van EUR 2 miljoen.

3.3 INVESTERINGEN EN ACHTERGESTELDE LENINGEN

Tabel 3.3.a Investerings en achtergestelde leningen

(EUR miljoen)	Investerings in dochter ondernemings	Investerings in deelnemings	Achtergestelde lenings aan dochter ondernemings
2023			
Boekwaarde per 1 januari	2.065	246	507
Investerings	105	-	13
Desinvesteringen	-	-	-19
Boekwaarde per 31 december	2.170	246	501
Aanpassings per 1 januari	-785	1	-75
Valuta-aanpassings	-2	-1	3
Bijzondere waardevermindering en terugname van bijzondere waardevermindering bij dochterondernemings	-13	-	-
Aanpassings per 31 december	-800	-	-72
Boekwaarde per 31 december	1.370	246	429
2022			
Boekwaarde per 1 januari	2.062	246	460
Investerings	3	-	53
Desinvesteringen	-	-	-6
Boekwaarde per 31 december	2.065	246	507
Aanpassings per 1 januari	-752	1	-65
Valuta-aanpassings	-1	-	-10
Bijzondere waardevermindering en terugname van bijzondere waardevermindering bij dochterondernemings	-32	-	-
Aanpassings per 31 december	-785	1	-75
Boekwaarde per 31 december	1.280	247	432

Het moederbedrijf heeft bijzondere waardevermindering geleden van EUR -17 miljoen in verband met een klein aantal dochterondernemings, die deels worden gecompenseerd door het terugdraaien van bijzondere waardevermindering uit voorgaande jaren van EUR 4 miljoen. De netto bijzondere waardevermindering op beleggingen bedraagt EUR 13 miljoen. Dit had geen invloed op de resultaten van de groep en de melkprijs die aan melkveehouders/eigenaren wordt betaald.

3.3 INVESTERINGEN EN ACHTERGESTELDE LENINGEN (VERVOLG)

Tabel 3.3.b Transacties met dochterondernemingen

(EUR miljoen)	2023	2022
Verkoop van goederen	6.456	6.952
Aankoop van goederen en diensten	1.671	1.594
Royalty's van dochterondernemingen	87	74
Rente ontvangen van dochterondernemingen	40	68
Rente betaald aan dochterondernemingen	35	8
Dividenden van dochterondernemingen en deelnemingen	179	135
Aan dochterondernemingen verschuldigde bedragen	1.005	1.060
Door dochterondernemingen verschuldigde bedragen	972	863

Transacties met deelnemingen

Wij verwijzen naar Noot 3.3 van de geconsolideerde jaarrekening van de Groep.

NOOT 4. FINANCIERING

4.1 FINANCIËLE RISICO'S

Financiële risico's worden beheerd door de treasury-afdeling van de Groep. Wij verwijzen naar Noot 4 in de geconsolideerde jaarrekening van de Groep voor een beschrijving van de doelstellingen, het beleid en de processen voor het meten en beheersen van de blootstelling aan financiële risico's. Specificaties die relevant zijn voor het moederbedrijf worden hieronder vermeld.

Tabel 4.1.a Liquiditeitsreserves

(EUR miljoen)	2023	2022
Onbenutte toegezegde kredietfaciliteiten > 1 jaar	615	475
Onbenutte overige kredietfaciliteiten	627	447
Totaal	1.242	922

Tabel 4.1.b Valutarisico

(EUR miljoen)	Mogelijk boekhoudkundig effect		
	Gevoeligheid	Resultatenrekening	Overig resultaat
2023			
EUR/DKK	1,0%	1	-
USD/DKK*	5,0%	-1	-17
GBP/DKK	5,0%	2	-16
SEK/DKK	5,0%	-2	-1
SAR/DKK	5,0%	-	-4
2022			
EUR/DKK	1,0%	3	-
USD/DKK*	5,0%	-3	-27
GBP/DKK	5,0%	-	-17
SEK/DKK	5,0%	2	-3
SAR/DKK	5,0%	2	-5

*Incl. AED

4.1 FINANCIËLE RISICO'S (VERVOLG)

Tabel 4.1.c Contractuele verwachte niet contant gemaakte kasstroom op bruto financiële verplichtingen

(EUR miljoen)	Contractuele niet contant gemaakte kasstroom										
	Boekwaarde	Totaal	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031-2033	Na 2033
2023											
Leningen van dochterondernemingen	1.005	1.005	1.005	-	-	-	-	-	-	-	-
Obligatie-uitgifte	407	407	-	109	181	-	118	-	-	-	-
Hypothecaire leningen kredietinstellingen	256	257	11	59	15	15	15	15	15	45	67
Kredietinstellingen	443	456	251	1	1	101	1	101	1	-	-
Schuldbekentenis	350	351	-	-	201	-	151	-	-	-	-
Leaseverplichtingen	55	55	15	11	9	6	5	9	-	-	-
Totaal langlopende verplichtingen	10										
Rentelasten - rentedragende schuld	-	293	63	57	42	26	17	10	10	30	38
Handelscrediteuren en overige schulden	675	675	675	-	-	-	-	-	-	-	-
Derivaten	27	27	18	3	2	2	1	1	-	-	-
Totaal	3.228	3.526	2.037	240	451	150	306	136	26	75	105

	Contractuele niet contant gemaakte kasstroom										
	Boekwaarde	Totaal	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030-2032	Na 2032
2022											
Leningen van dochterondernemingen	1.060	1.060	1.060	-	-	-	-	-	-	-	-
Obligatie-uitgifte	224	224	-	-	-	179	-	45	-	-	-
Hypothecaire leningen kredietinstellingen	266	266	11	11	59	15	15	15	15	45	80
Kredietinstellingen	512	512	199	101	210	1	1	-	-	-	-
Leaseverplichtingen	56	56	15	11	8	6	5	2	1	4	4
Totaal langlopende verplichtingen	17	17	17								
Rentelasten - rentedragende schuld	-	189	29	25	24	20	13	8	8	24	38
Handelscrediteuren en overige schulden	780	780	780	-	-	-	-	-	-	-	-
Derivaten	29	38	34	3	1	-	-	-	-	-	-
Totaal	2.944	3.142	2.145	151	302	221	34	70	24	73	122

4.1 FINANCIËLE RISICO'S (VERVOLG)

Stroomafnameovereenkomsten

Arla is vijf stroomafnameovereenkomsten aangegaan. Twee van deze overeenkomsten zijn in 2023 van start gegaan. Zie voor contractuele verplichtingen noot 5.5.

Tabel 4.1.d Gecontracteerde stroomafnameovereenkomsten

Land	Jaarlijkse MWh gecon- tracteerde energie	Prijsstermijnen	Gemiddelde looptijd	Operationeel	Doelstelling	Classificatie
Denemarken	276.630	Vast	10 jaar	2023	Eigen gebruik	Nog uit te voeren con- tracten
Totaal	276.630					
Soort energie						
Zonne-energie	139.530					
Windenergie	137.100					
Totaal	276.630					

4.2 FINANCIËLE POSTEN

Tabel 4.2 Financiële baten en lasten

(EUR miljoen)	2023	2022
Financiële baten:		
Rente-effecten	5	1
Dividenden van dochterondernemingen en deelnemingen	179	135
Rente ontvangen van dochterondernemingen	40	68
Valutawinsten	88	-
Aanpassing van de reële waarde	-	56
Totaal financiële baten	312	260
Financiële lasten:		
Rente op financiële instrumenten en leaseverplichtingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kosten	-54	-22
Valutaverliezen	-44	-14
Rente betaald aan dochterondernemingen	-35	-8
Rente toegerekend aan materiële vaste activa	5	3
Aanpassing van de reële waarde	-50	-18
Totaal financiële lasten	-178	-59
Netto financiële lasten	134	201

4.3 NETTO RENTEDRAGENDE SCHULD

Tabel 4.3.a Netto rentedragende schuld
(EUR miljoen)

	2023	2022
Langlopende leningen	1.248	1.142
Kortlopende leningen	1.125	1.051
Effecten en liquide middelen	-149	-156
Achtergestelde leningen aan dochterondernemingen en andere rentedragende activa	-429	-432
Netto rentedragende schuld	1.795	1.605

Tabel 4.3.b Leningen
(EUR miljoen)

	2023	2022
Langlopende leningen:		
Uitgegeven obligaties	408	224
Hypothecaire leningen kredietinstellingen	245	255
Bankleningen	555	622
Leaseverplichtingen	40	41
Totaal langlopende leningen	1.248	1.142
Kortlopende leningen:		
Lopende leningen van dochterondernemingen	852	857
Hypothecaire leningen kredietinstellingen	11	11
Bankleningen	237	151
Leaseverplichtingen	15	15
Overige kortlopende verplichtingen	10	17
Totaal kortlopende leningen	1.125	1.051
Totaal rentedragende leningen	2.373	2.193

Aan dochterondernemingen waren bedragen verschuldigd van EUR 1.005 miljoen, tegenover EUR 1.060 miljoen vorig jaar, waarvan EUR 852 miljoen, tegenover EUR 857 miljoen vorig jaar, rentedragend was en daarom als kortlopende schuld in de netto rentedragende schuld was opgenomen.

4.3 NETTO RENTEDRAGENDE SCHULD (VERVOLG)

Tabel 4.3.c Kasstroom, netto rentedragende schuld

(EUR miljoen)	1 januari	Kasstroom		Non-cash mutaties			31 december
		Opgenomen onder financie-ringsactiviteiten	Herclassificaties	Valutaveranderingen	Veranderingen in reële waarde		
2023							
Langlopende leningen	1.142	199	-119	-1	9		1.248
Kortlopende leningen	1.051	-43	119	-2	-		1.125
Totaal rentedragende schuld	2.193	156	-	-3	9		2.373
Achtergestelde leningen	-432	6	-	-3	-		-429
Door dochterondernemingen verschuldigde bedragen	-	-	-	-	-		-
Effecten	-155	8	-	-	3		-144
Liquide middelen	-1	-4	-	-	-		-5
Netto rentedragende schuld	1.605	166	-	-6	12		1.795
2022							
Langlopende leningen	768	385	-17	-8	14		1.142
Kortlopende leningen	1.083	-43	17	-6	-		1.051
Totaal rentedragende schuld	1.851	342	-	-14	14		2.193
Achtergestelde leningen	-395	-46	-	9	-		-432
Door dochterondernemingen verschuldigde bedragen	-175	175	-	-	-		-
Effecten	-166	11	-	-	-		-155
Liquide middelen	-1	-	-	-	-		-1
Netto rentedragende schuld	1.114	482	-	-5	14		1.605

Tabel 4.3.d Netto rentedragende schuld, looptijd

(EUR miljoen)	Totaal	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031-2033	Na 2033
2023										
DKK	891	607	69	23	21	20	25	16	45	67
EUR	674	116	3	203	101	151	100	-	-	-
GBP	-232	-232	-	-	-	-	-	-	-	-
SEK	458	51	109	181	-	118	-	-	-	-
Overig	4	4	-	-	-	-	-	-	-	-
Totaal	1.795	546	180	407	122	288	125	16	45	67
	Totaal	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030-2032	Na 2032
2022										
DKK	930	635	20	66	21	20	17	17	50	84
EUR	508	1	303	2	1	101	-	100	-	-
GBP	-208	-208	-	-	-	-	-	-	-	-
SEK	253	29	-	-	179	-	45	-	-	-
Overig	122	6	116	-	-	-	-	-	-	-
Totaal	1.605	463	439	68	201	121	62	117	50	84

4.4 DERIVATEN

Arla gebruikt termijncontracten om valutarisico's af te dekken m.b.t. verwachte toekomstige opbrengsten en kosten.

Tabel 4.4 Afdekking van de toekomstige kasstroom uit zeer waarschijnlijke geprognosticeerde transacties

(EUR miljoen)	Boekwaarde	Reële waarde verantwoord in Overig resultaat	Verwachte opname in de resultatenrekening				
			2024	2025	2026	2027	Na 2027
2023							
Valutacontracten	8	8	8	-	-	-	-
Rentecontracten	2	2	1	1	-	-	-
Afdekking van toekomstige kasstromen	10	10	9	1	-	-	-

(EUR miljoen)	Boekwaarde	Reële waarde verantwoord in Overig resultaat	Verwachte opname in de resultatenrekening				
			2023	2024	2025	2026	Na 2026
2022							
Valutacontracten	42	42	42	-	-	-	-
Rentecontracten	30	30	6	5	5	3	11
Afdekking van toekomstige kasstromen	72	72	48	5	5	3	11

4.5 FINANCIËLE INSTRUMENTEN

Tabel 4.5.a Categorieën financiële instrumenten

(EUR miljoen)	2023	2022
Derivaten	-34	62
Aandelen	3	3
Financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde via de resultatenrekening	-31	65
Effecten	144	155
Financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde via Overig resultaat	144	155
Derivaten die als afdekkingsinstrumenten worden gebruikt	140	138
Achtergestelde leningen aan dochterondernemingen	429	432
Handelsdebiteuren	242	337
Overige vorderingen	75	97
Door dochterondernemingen verschuldigde bedragen	972	863
Door deelnemingen verschuldigde bedragen	5	3
Liquide middelen	5	1
Financiële activa gewaardeerd tegen geamortiseerde kosten	1.728	1.733
Derivaten	-42	28
Financiële verplichtingen gewaardeerd tegen reële waarde via de resultatenrekening	-42	28
Derivatenverplichtingen die als afdekkingsinstrument worden gebruikt	69	1
Externe langlopende leningen*	1.248	1.142
Externe kortlopende leningen*	273	194
Handelsdebiteuren en overige schulden	675	780
Aan dochterondernemingen verschuldigde bedragen	1.005	1.060
Financiële verplichtingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kosten	3.201	3.176

De reële waarde van financiële activa en financiële verplichtingen, gewaardeerd tegen geamortiseerde kosten, is ongeveer gelijk aan de boekwaarde.

*Inclusief leaseverplichtingen

4.5 FINANCIËLE INSTRUMENTEN (VERVOLG)

Tabel 4.5.b Hiërarchie van reële waarden - boekwaarde

(EUR miljoen)	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Totaal
2023				
Financiële activa:				
Obligaties	144	-	-	144
Aandelen	3	-	-	3
Derivaten	-	106	-	106
Totaal financiële activa	147	106	-	253
Financiële verplichtingen:				
Uitgegeven obligaties	-	408	-	408
Hypothecaire leningen kredietinstellingen	256	-	-	256
Derivaten	-	27	-	27
Totaal financiële verplichtingen	256	435	-	691
2022				
Financiële activa:				
Obligaties	155	-	-	155
Aandelen	3	-	-	3
Derivaten	-	200	-	200
Totaal financiële activa	158	200	-	358
Financiële verplichtingen:				
Uitgegeven obligaties	-	224	-	224
Hypothecaire leningen kredietinstellingen	266	-	-	266
Derivaten	-	29	-	29
Totaal financiële verplichtingen	266	253	-	519

4.6 VERKOOP- EN TERUGKOOPREGELINGEN

Tabel 4.6 Overdracht van financiële activa

(EUR miljoen)	Boekwaarde	Nominale waarde	Reële waarde
2023			
Hypothecaire obligaties	144	144	144
Terugkoopverplichting	136	134	136
Netto positie	8	10	8
2022			
Hypothecaire obligaties	155	152	155
Terugkoopverplichting	150	148	150
Netto positie	5	4	5

NOOT 5. OVERIGE

5.1 BELASTINGEN

Tabel 5.1.a Belasting verantwoord in de resultatenrekening
(EUR miljoen)

	2023	2022
Belasting op belastbaar eigen vermogen (coöperatieve belasting)	8	10
Aanpassing m.b.t. voorgaande jaren, werkelijke belasting	1	-
Totaal belasting in de resultatenrekening	9	10

Tabel 5.1.b Berekening van het effectieve belastingtarief
(EUR miljoen)

	2023	2022
Wettelijk tarief vennootschapsbelasting in Denemarken	22,0%	22,0%
Aanpassing voor coöperatieve belasting	-18,6%	-17,0%
Aanpassing m.b.t. voorgaande jaren	0,4%	0,0%
Totaal	3,8%	5,0%

5.2 VERGOEDINGEN VOOR ACCOUNTANTS BENOEMD DOOR DE BOARD OF REPRESENTATIVES

Tabel 5.2 Vergoedingen voor accountants benoemd door de Board of Representatives
(EUR miljoen)

	2023	2022
Wettelijke controle	0,7	0,7
Overige assurance-opdrachten	0,2	0,3
Fiscaal advies	0,1	0,2
Overige diensten	0,2	-
Totaal vergoedingen aan accountants	1,2	1,2

5.3 BELONING VAN HET MANAGEMENT EN TRANSACTIES MET VERBONDEN PARTIJEN

Managementvergoeding: Wij verwijzen naar Noot 5.4 van de geconsolideerde jaarrekening van de Groep.

Transacties met verbonden partijen en geassocieerde personen: Zie Noot 3.3.

5.4 CONTRACTUELE VERPLICHTINGEN EN VOORWAARDELIJKE VERPLICHTINGEN

Arla heeft op grond van de Deense hypotheekwet als zekerheid voor hypotheekschuld garantie op onroerend goed gesteld met een nominale waarde van EUR 257 miljoen (2022: EUR 266 miljoen). De borgstellings- en garantieverplichtingen bedroegen EUR 2.782 miljoen (2022: EUR 2.859 miljoen).

Arla Foods amba is partij bij een beperkt aantal rechtszaken, geschillen en andere claims. Het management is van mening dat de uitkomsten hiervan hoogstwaarschijnlijk geen materiële invloed zullen hebben op de financiële positie van de Groep die verder gaat dan wat reeds in de jaarrekening is verantwoord.

Tabel 5.5 Contractuele verplichtingen*

(EUR miljoen)	0-1 jaar	1-5 jaar	5+ jaar	Totaal
2023				
IT-contracten	33	30	-	63
Kortlopende leasecontracten en met een lage waarde	12	-	-	12
Stroomafnameovereenkomsten	6	67	92	165
Investeringsverplichtingen in materiële vaste activa	47	9	-	56
Totaal	98	106	92	296
2022				
IT-contracten	27	28	-	55
Kortlopende leasecontracten en met een lage waarde	13	-	-	13
Stroomafnameovereenkomsten	-	56	109	165
Investeringsverplichtingen in materiële vaste activa	39	7	-	46
Totaal	79	91	109	279

* Overige contractuele verplichtingen die niet in de tabel staan vermeld, omvatten verpande eigendommen als zekerheid voor hypothecaire leningen en borgstellings- en garantieverplichtingen.

5.5 ALGEMENE GRONDSLAGEN VOOR NIET-FINANCIËLE VERSLAGGEVING EN BELANGRIJKE BOEKHOUDKUNDIGE SCHATTINGEN EN VERONDERSTELLINGEN

Basis voor de opstelling

De geconsolideerde jaarrekening van Arla Foods amba is opgesteld in overeenstemming met de internationale standaarden voor niet-financiële verslaggeving IFRS, zoals vastgesteld door de EU, en aanvullende vereisten conform de Deense wet op de jaarrekening. De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's in overeenstemming met de presentatievaluta van de Groep. De functionele valuta van Arla amba is de Deense Kroon. Met uitzondering van de hieronder beschreven grondslagen voor financiële verslaggeving zijn de grondslagen voor financiële verslaggeving voor Arla Foods amba identiek aan die van de geconsolideerde jaarrekening van de Groep.

Dividenden van dochterondernemingen en deelnemingen

Dividenden van dochterondernemingen en deelnemingen worden in de resultatenrekening verantwoord als een financiële post op het moment dat zij worden gedeclareerd.

Investeringen in dochterondernemingen en deelnemingen

Investeringen in dochterondernemingen en deelnemingen worden gewaardeerd tegen kostprijs. Een impairment test wordt uitgevoerd als er aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen, bijvoorbeeld verlieslatend, dalingen van marktwaarden. Indien de boekwaarde hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt deze afgeschreven tot de realiseerbare waarde. Bijzondere waardeverminderingverliezen, alsmede winsten en verliezen bij de verkoop, worden afzonderlijk gepresenteerd in de resultatenrekening.

Bedrijfscombinaties binnen de Groep

De methode van boekwaarde wordt toegepast op bedrijfscombinaties zoals verwerving en vervreemding van aandelenbeleggingen, fusies, splitsingen, toevoegingen van activa en aandelenconversies, enz., waarbij entiteiten die door de moedermaatschappij worden bestuurd, betrokken zijn, mits de combinatie op de overnamedatum wordt beschouwd als zijnde voltooid, zonder dat de vergelijkende cijfers worden gewijzigd. Verschillen tussen de overeengekomen betaling en de boekwaarde van de overgenomen entiteit worden rechtstreeks in het eigen vermogen opgenomen.

Reserve voor ontwikkelingskosten

De reserve binnen het eigen vermogen voor ontwikkelingsprojecten die in 2016 en later zijn gekapitaliseerd, kan niet worden uitgekeerd. De reserve zal worden teruggedraaid naarmate de gekapitaliseerde ontwikkelingsprojecten als kosten worden opgevoerd.

Belangrijke boekhoudkundige schattingen en veronderstellingen

De waardering van bepaalde activa en passiva op de rapportagedatum vereist schattingen inzake hoe toekomstige gebeurtenissen zich zullen ontwikkelen. De belangrijkste schattingen hebben betrekking op:

- Voorraden, zie Noot 2.1 in de geconsolideerde jaarrekening van de Groep
- Debiteuren, zie Noot 2.1 in de geconsolideerde jaarrekening van de Groep
- Materiële vaste activa en gebruiksrecht-activa, zie Noot 3.2 in de geconsolideerde jaarrekening van de Groep.
- Geassocieerde deelnemingen en joint ventures, zie Noot 3.3 in de geconsolideerde jaarrekening van de groep.
- Investeringen in groepsmaatschappijen: Realiseerbare bedragen van investeringen in Groepsondernemingen die rechtstreeks eigendom zijn van Arla Foods amba worden voortdurend gevolgd, en getest op bijzondere waardeverminderingen als daar indicaties voor zijn. De belangrijkste parameters bij een toets op bijzondere waardevermindering bij een specifieke dochteronderneming zijn de verwachte toekomstige vrije kasstroom van de dochteronderneming, de kasstromen van de onderliggende dochterondernemingen en veronderstellingen over disconteringspercentages. De verwachtingen hiervoor zijn gebaseerd op dezelfde verwachtingen als uiteengezet in Noot 3.1 van de geconsolideerde jaarrekening van de Groep.

Implementatie van nieuwe of gewijzigde IFRS-standaarden

Wij verwijzen naar de geconsolideerde jaarrekening van de Groep voor een

beschrijving van nieuwe en gewijzigde IFRS-standaarden.

5.6 GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Wij verwijzen naar Noot 5.6 van de geconsolideerde jaarrekening van de Groep.

5.7 ORGANOGRAM

Wij verwijzen naar Noot 5.8 van de geconsolideerde jaarrekening van de Groep.