



Danish Crown



Årsrapport 2019/20



Indhold

Finansielle highlights	4
Vores fælles historie	5
Vores forretning	6
Formandens beretning	9
Group CEO's beretning	10

Strategi 12-19

Overblik	13
Leverancer på strategimål	15

Forretning 20-38

Forretningsområder	21
Agriculture	22
Fresh Meat	24
Foods	28
Casings	32
Markedsføring	34
Medarbejderudvikling	36

Governance 39-51

Code of conduct	40
Risikostyring	42

Koncernens hoved-og nøgletal	45
Finansiell beretning	46
God selskabsledelse	48
Direktion og bestyrelse	50

Koncernregnskab 52-83

Resultat- og totalindkomstopgørelse	53
Balance	54
Egenkapitalopgørelse	55
Pengestrømsopgørelse	56
Noter, koncern	57

Moderselskabets regnskab 84-94

Resultatopgørelse	85
Balance	86
Egenkapitalopgørelse	87
Noter, moderselskab	88
Påtegninger, koncern	92
Koncernoversigt	94

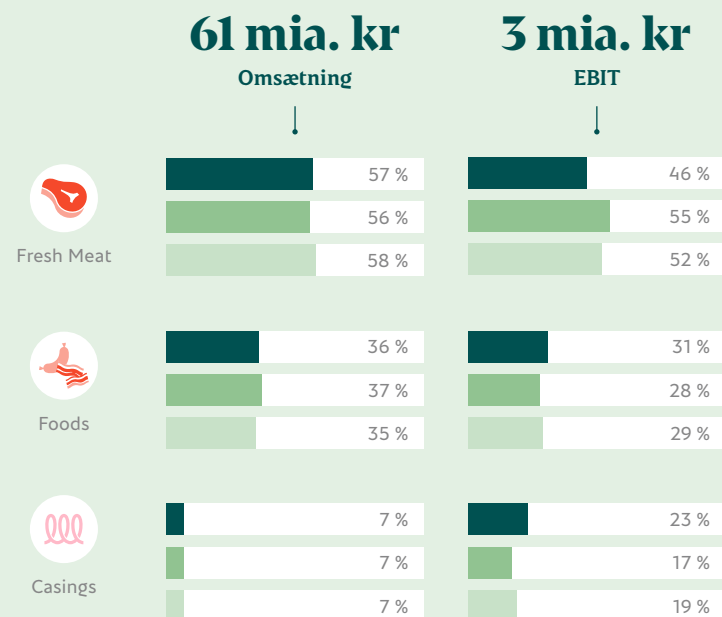


Finansielle highlights

Danish Crown leverer i 2019/20 et stærkt resultat og viser fremgang i samtlige forretningsområder: Fresh Meat, Foods og Casings.

● 2019/20 ● 2018/19 ● 2017/18

Omsætning og EBIT fordelt på forretningsområder



Global omsætning

61 mia.kr
57 mia.kr
54 mia.kr

Europa

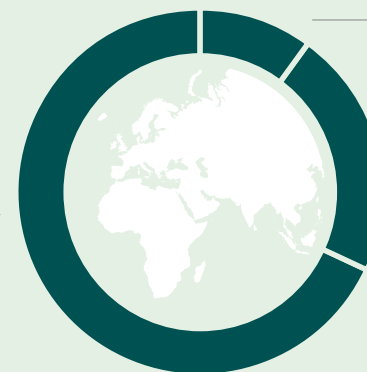
68 %
72 %
74 %

Øvrige

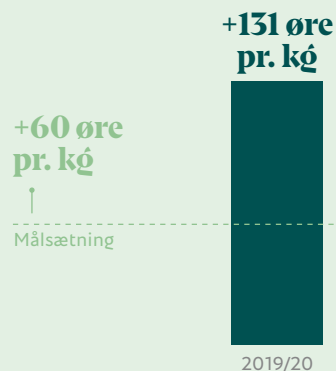
10 %
11 %
11 %

Asien

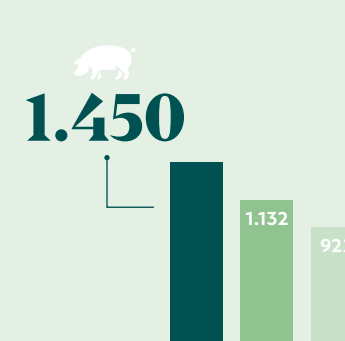
22 %
17 %
15 %



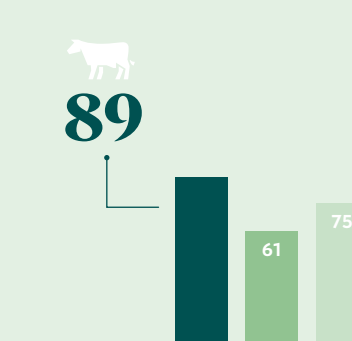
4WD-måltal



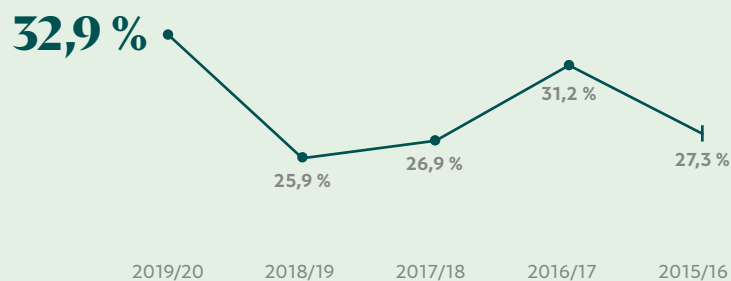
Restbetaling for grise (mio. kr.)



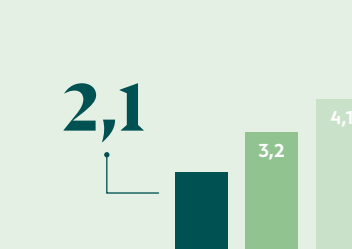
Restbetaling for kreaturer (mio. kr.)



Soliditetsgrad



Finansiell gearing





Vi viser vejen mod bæredygtige fødevarer

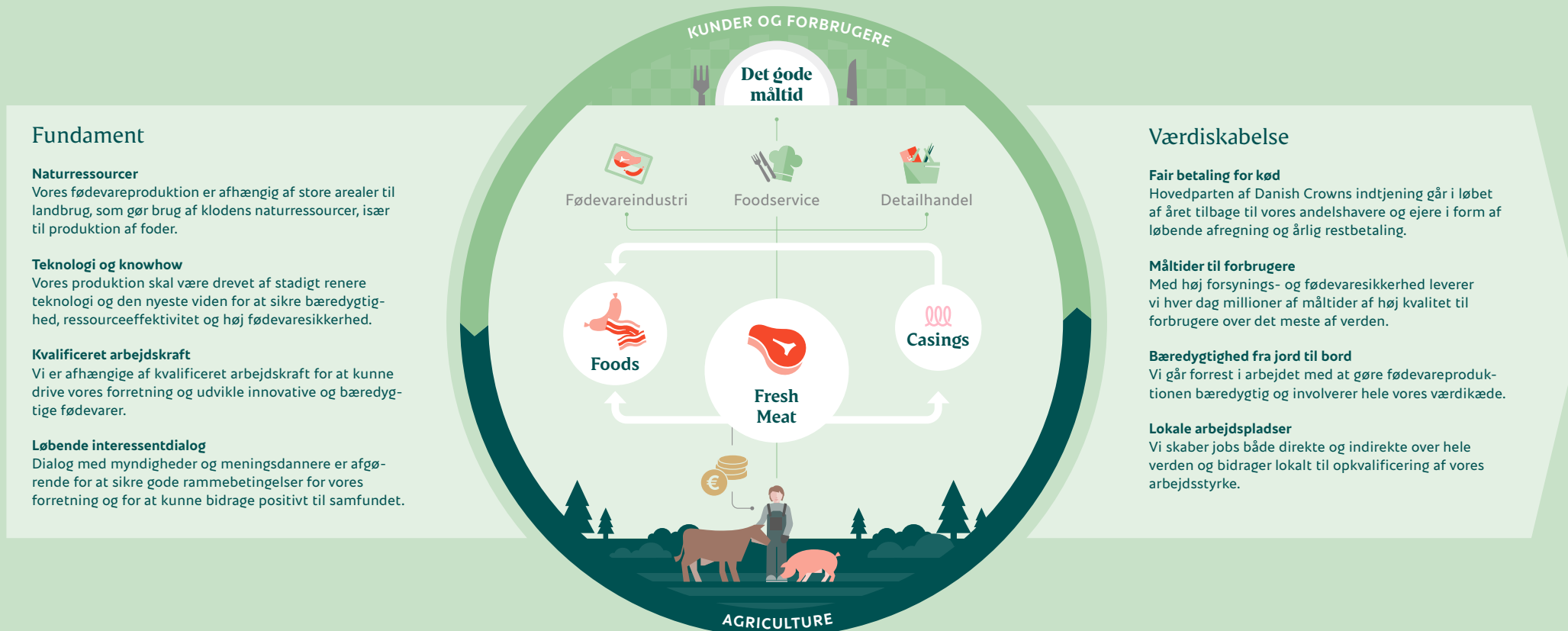
Danish Crown har valgt at gå forrest og vise vejen mod en mere bæredygtig fremtid for fødevarer. Vi gør det sammen med vores ejere: De mange danske landmænd, som opdrætter grise og kreaturer, der ender som velsmagende måltider på alverdens middagsborde. For dem og os er bæredygtighed både grøn fornuft og god forretning. Verden har brug for kød, der er så bæredygtigt som muligt. I Danish Crown arbejder vi systematisk frem mod at kunne producere fremtidens fødevarer helt klimaneutralt. Målet er ambitiøst, men vi når det – skridt for skridt.



Vores forretning

Danish Crown er en global fødevarer virksomhed med hovedsæde i Danmark. Vi er en af verdens største eksportører af grisekød og økologisk kød samt blandt de fem største producenter af oksekød i Europa. Vi er ejet af 5.900 danske landmænd og er som andels-selskab forpligtet til at tage imod de grise og kreaturer, som vores andelshavere leverer.

Vi slagter desuden dyr fra landmænd i Sverige, Polen og Tyskland. Vi sælger fersk og forarbejdet kød via vores forskellige brands samt en række biprodukter til kunder i mere end 130 lande. Gennem stærke relationer til kunderne sikrer vi, at landmændenes produkter afsættes til de bedst betalende markeder i verden.



Fundament

Naturressourcer

Vores fødevarerproduktion er afhængig af store arealer til landbrug, som gør brug af klodens naturressourcer, især til produktion af foder.

Teknologi og knowhow

Vores produktion skal være drevet af stadigt renere teknologi og den nyeste viden for at sikre bæredygtighed, ressourceeffektivitet og høj fødevarer sikkerhed.

Kvalificeret arbejdskraft

Vi er afhængige af kvalificeret arbejdskraft for at kunne drive vores forretning og udvikle innovative og bæredygtige fødevarer.

Løbende interessentdialog

Dialog med myndigheder og meningsdannere er afgørende for at sikre gode rammebetingelser for vores forretning og for at kunne bidrage positivt til samfundet.

Værdiskabelse

Fair betaling for kød

Hovedparten af Danish Crowns indtjening går i løbet af året tilbage til vores andelshavere og ejere i form af løbende afregning og årlig restbetaling.

Måltider til forbrugere

Med høj forsynings- og fødevarer sikkerhed leverer vi hver dag millioner af måltider af høj kvalitet til forbrugere over det meste af verden.

Bæredygtighed fra jord til bord

Vi går forrest i arbejdet med at gøre fødevarer produktionen bæredygtig og involverer hele vores værdikæde.

Lokale arbejdspladser

Vi skaber jobs både direkte og indirekte over hele verden og bidrager lokalt til opkvalificering af vores arbejdsstyrke.



Agriculture går foran og sikrer god dyrevelfærd, sunde dyr og arbejder for et bæredygtigt landbrug.



Fresh Meat slagter grise og kreaturer og forarbejder kødet, der sælges som fersk kød verden over.



Foods forædler fersk kød til gode fødevarer til kunder og forbrugere over hele verden i form af for eksempel pålæg og færdigretter.



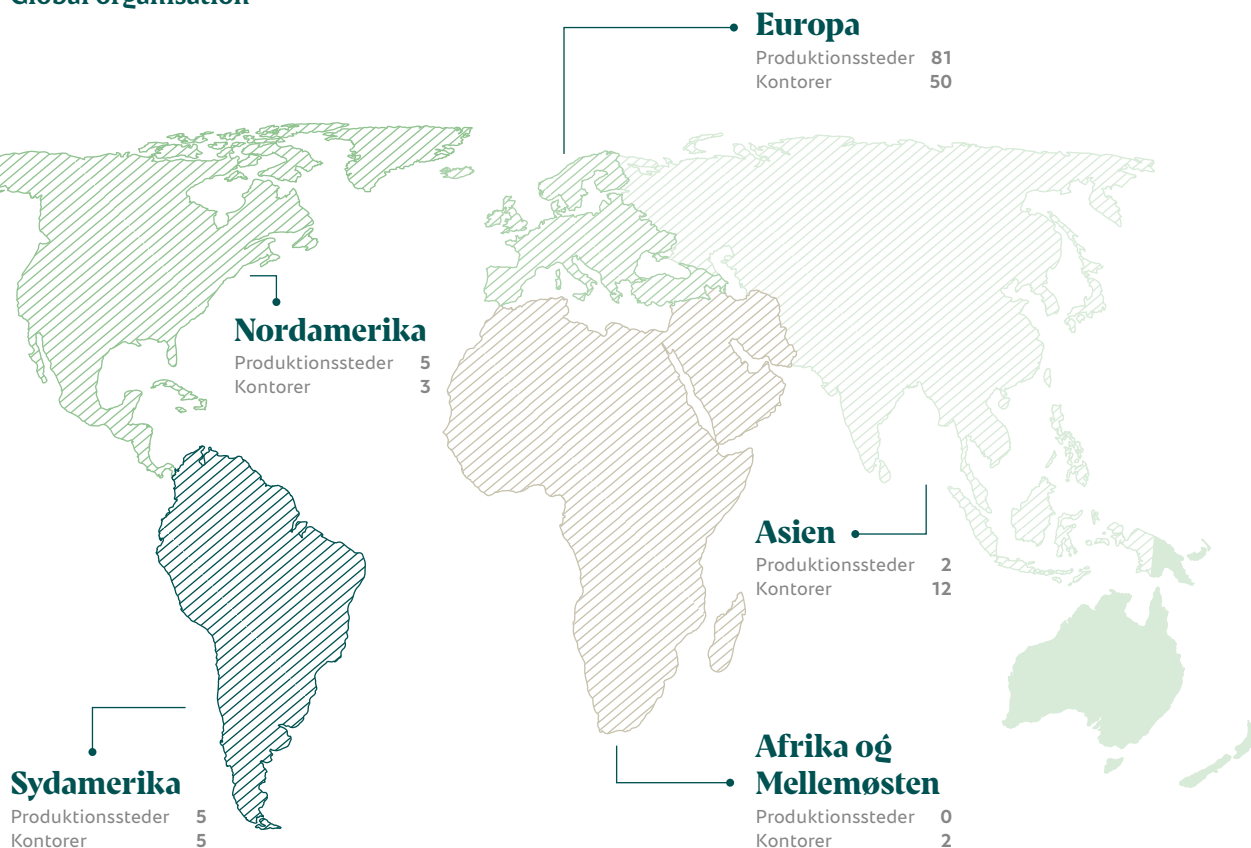
Casings producerer natur- og kunsttarme til fødevarerproduktion og leverer produkter til medicinalindustrien.



Kunder og forbrugere i fødevarerindustrien, foodservice og detailhandlen bruger vores fødevarer til at skabe det gode måltid.



Global organisation



Vi har i alt 93 produktionssteder, inklusive særskilte lagre, i 17 lande samt 72 kontorer over hele verden. Hovedparten af vores næsten 23.000 medarbejdere arbejder på produktionssteder i Europa.

Den største forretningsenhed i Fresh Meat er Danish Crown Pork, som har griseslagterier og fabrikker i Danmark, Tyskland, UK, Frankrig og Kina, mens forretningsenheden Danish Crown Beef har kreaturslagterier og fabrikker i Danmark og Tyskland. Under Fresh Meat ligger også ESS-FOOD, som trader og distribuerer ferske og frosne fødevarer over hele verden.

Foods dækker Danish Crown Foods, som har fabrikker i Danmark, Tyskland, Holland og Sverige. Under Foods ligger også KLS Ugglarps, som har slagterier og forædlingsfabrikker i Sverige, samt de polske aktiviteter i Sokolów, der slagter grise og kreaturer, forarbejder fersk kød og producerer en lang række forædlede kødprodukter. I Foods ligger også Friland, der producerer og sælger økologisk okse- og grisekød.

Casings består af DAT-Schaub, som har aktiviteter på grise-slagterier i Danmark, Tyskland, Sverige, Polen, UK, Frankrig, Spanien, USA, Kina og Brasilien. DAT-Schaub har desuden sorteringsanlæg i Portugal og Kina samt heparinfabrikker i Tyskland og USA.

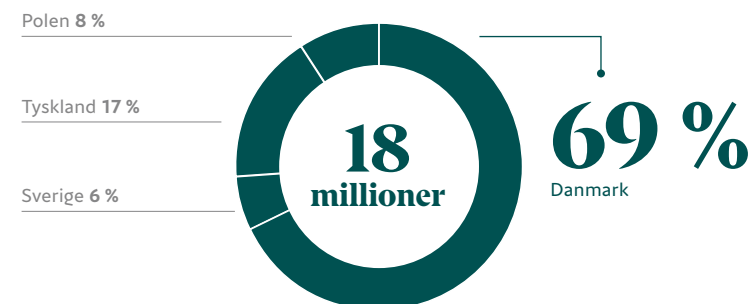
Slagtedyr



846.000

økologiske og fritgående grise og kreaturer samt grise opdrættet uden antibiotika.

Antal grise- og soslagnetinger fordelt på lande





Grundpillerne i et andelsselskab

Som andelshaver har man leveringsret. Landmanden kan altid komme af med sine slagtedyrl til den til enhver tid gældende notering, hvilket er en vigtig sikkerhed som producent.

Andelsselskabet tilstræber en gennemsigtig og enkel opgørelses- og afregningsmodel for andelshavernes slagtedyrl.

Som andelshavere står vi sammen om vores selskab. Vi er samtidig bevidste om vores position i den danske landbrugssektor og de konkurrenceretlige forpligtelser. Som selskab tror vi på andelshaverens frie valg, men vi vil samtidigt gøre, hvad der er muligt for at lægge op til stabile og stigende leverancer fra vores andelshavere.



Andelshavere

Vi skal sammen sikre stoltheden og engagementet



Råvarer

Ejerne skal bidrage med gode og stabile råvareleverancer

Kapital

Ejerne skal sikre kapital i selskabet og på gården



På rette vej

En klar strategi og et tæt samarbejde mellem virksomhed og ejere er opskriften på gode resultater.

Året viser tydeligt, hvor omskiftelige vores markeder og omverden er. Usikkerhed er et vilkår, vi som producenter af grise og kreaturer lever med i vores hverdag og planlægning. Derfor glæder jeg mig over, at vi med forretningsstrategien har fået sat en klar retning for vores virksomhed. Den har båret os godt igennem, så vi i år kan opfylde strategimålet om +60 øre/kg – endda godt og vel. Vi vidste godt, at det ikke ville blive nemt at levere på det ambitiøse mål, og det har da heller ikke skortet på udfordringer undervejs. Med årets resultat går vi ind i fremtiden med en bestyrket tro på, at strategien er rigtig.

Med årets resultat og den løbende betaling til griseproducenterne ligger vi pænt foran et gennemsnit af de øvrige europæiske markeder – om end året ikke blev helt så indbringende, som det så ud ved indgangen til marts måned. Kort før regnskabsårets afslutning udbrød der desværre ikke uventet afrikansk svinepest i Tyskland. Det er en alvorlig situation for vores branche, og vi skal gøre alt for at sikre vores andelshavere.

Sammen kan vi glæde os over en stabilisering i tilførslen af grise, og at modet er vendt tilbage hos slagtegrisproducenterne. Vi ser dog fortsat en tøven med at investere i nye slagtegrisestalde, og det kan over tid udfordre vores danske råvaregrundlag.

Vores konkurrencedygtighed er stærkt forbedret i løbet af året ovenpå en periode, hvor vi har været udfordrede. En undersøgelse, vi har foretaget blandt vores griseproducenter, viser, at knap halvdelen ikke tror på en forbedret økonomi i de næste fem år. Men i år har de med de gode resultater fået forbedret likviditeten og resultaterne, og forhåbentlig breder der sig en tro på, at vi nu har nået et nyt og bedre niveau.

For vores kreaturproducenter har det været et svært år. Året begyndte ellers positivt, men COVID-19-pandemien førte til et svigtende salg af både kød til restauranter og huder til læder i mode- og bilindustrien. Vi har nu sat tiltag i gang, der skal styrke relationen til vores kreaturandelshavere, og vi intensiverer samarbejdet med vores producenter af kalve, kødkvæg og malkekvæg.

Sidste efterår satte bestyrelsen gang i udarbejdelsen af en ejerstrategi for at skabe klarhed over, at vi andelshavere faktisk er ejere af en af Danmarks største virksomheder. Undervejs i arbejdet med ejerstrategien har vi undersøgt modeller for ejerskab og eventuelle andre måder at være andelshavere på. De foreløbige konklusioner er at fortsætte med den nuværende ejerform, og vi holder fast i andelsselskabet. Det er vores klare overbevisning, at det tjener vores danske slagtedyrproducenter bedst.

Der er ingen tvivl om, at det gør en forskel, når vi som ejere og virksomhed arbejder endnu tættere sammen. Vi har derfor også gearet op for samarbejdet mellem selskabet og andelshaverne via vores Ejerservice både for kreatur- og griseproducenter. Det er vores klare oplevelse, at det tages der godt imod, og at det skaber værdi både for virksomheden og for ejerne.

Tak til ejerne for fleksibilitet under den ekstraordinære situation, som fulgte i kølvandet på COVID-19-pandemien. Samtidig vil jeg også rette en særlig tak til vores medarbejdere i alle dele af forretningen og til deres fagforbund for at vise omstillingsparathed og ansvarlighed under hele forløbet.

Forventningen til næste år er, at vores strategiske initiativer fortsat vil levere resultater. Vi vil følge den kurs, vi har sat, for at opnå en endnu stærkere position i markederne. For som et stort eksporterende erhverv lever vi i høj grad af vores evne til at navigere og udnytte mulighederne på et uroligt verdensmarked – sådan har det været, lige siden andelsselskabet blev stiftet.

Vi vil vedholdende forfølge målet om både at levere gode resultater og et højt serviceniveau til ejerne. For det er ved at optimere vores produktion hjemme på gården, at vi kan styrke både konkurrenceevne og bæredygtighed – til glæde for erhvervet og det samfund, vi er en del af.

Erik Bredholt, Formand





Ambitiøst mål nået

For første gang er målet om +60 øre/kg realiseret. Trods pandemien er det lykkedes at styrke den samlede forretning, og vi skal videre ad samme spor.

I en situation, hvor markederne har vist store og bratte udsving, har vi formået at skabe en indtjening på et højt niveau for både virksomheden og vores ejere. Vi satte med 4WD-strategien i 2016 det ambitiøse mål at ligge +60 øre/kg over det europæiske gennemsnit for afregning af grise. Det har været vanskeligt, men nu har vi vist, at det kan nås – og mere til.

Efter et stærkt første halvår ankom COVID-19-pandemien og lukkede restauranter og foodservice. Det ramte mange markeder – nogle hårdere end andre – og også vores ejerers indtjening. Ikke mindst Sydeuropa blev stærkt påvirket, og vores eksport til Italien af grise- og oksekød faldt markant.

Til gengæld spiste forbrugerne i højere grad hjemme, og det skabte et større salg i detailkæderne. På alle vores fire hovedmarkeder så vi, at flere forbrugere valgte lokalt producerede produkter. I Danmark har det styrket

Danish Crown som brand, og det samme gælder Sokolów i Polen. Også i Sverige og UK har vi set en tydelig præference for lokalt producerede varer.

Takket være en kæmpe indsats fra både de medarbejdere, der fortsat mødte ind på arbejde, og dem, der arbejdede hjemmefra, har vi kunnet sikre stabile forsyninger til kunderne, og ved hurtigt at refokusere vores forretning er vi blevet mindre økonomisk belastet af COVID-19-situationen end først forventet. Trods stramme forholdsregler undgik vi dog ikke lokal smittespredning, og vi måtte midlertidigt lukke ned på enkelte anlæg for at sikre vores medarbejdere bedst muligt.

Det er lykkedes at udbygge eksporten ud af Europa, især i kraft af indsatsen på de asiatiske markeder, hvor fortsatte udbrud af afrikansk svinepest har skabt mangel på grisekød. Forretningsenheden DAT-Schaub har vist stærk fremgang, og de prioriterede opkøb har vist sig

rigtige. Sokolów og KLS Ugglarps har fortsat udbygget deres positioner i henholdsvis Polen og Sverige. Også Danish Crown Foods har haft et af de bedste år nogensinde, ikke mindst på grund af en markant fremgang for kategorierne pizzatopping og konserver. Både satsningen på bacon og udvidelsen af den nye fabrik i Holland har været ramt af nedlukningen af restauranter og udebespisning, men salget er øget i takt med, at genåbningen tog fart.

Kunderne tager godt imod vores initiativer for større bæredygtighed, og fra vores ejere oplever vi stor interesse for indsatsen med at sætte og forfølge ambitiøse klimamål. Hvad angår den sociale bæredygtighed, har vi blandt andet sat initiativer i gang for at styrke kompetencerne hos vores produktionsmedarbejdere; det gælder både uddannelse af lærlinge og efteruddannelse i skrive-, læse- og regnefærdigheder.

“
**Vores medarbejdere
har leveret en kæmpe
indsats.**

”

Vores Beef-forretning var særligt ramt af COVID-19-nedlukningen, herunder hudeselskabet Scan-Hide, som leverer læder til mode- og bilindustrien, og det har samlet set betydet en lavere betaling til kreaturerne på trods af en god udvikling i de tyske selskaber. Stor omstillingsparathed i forretningen og godt samarbejde med kunderne har imidlertid igen løftet salget af kalve- og oksekød i fjerde kvartal.





Vi har udsigt til endnu et spændende år, hvor vi kommer til at tage nye vigtige skridt til at samle virksomheden og skabe en mere bæredygtig fremtid for fødevarer.

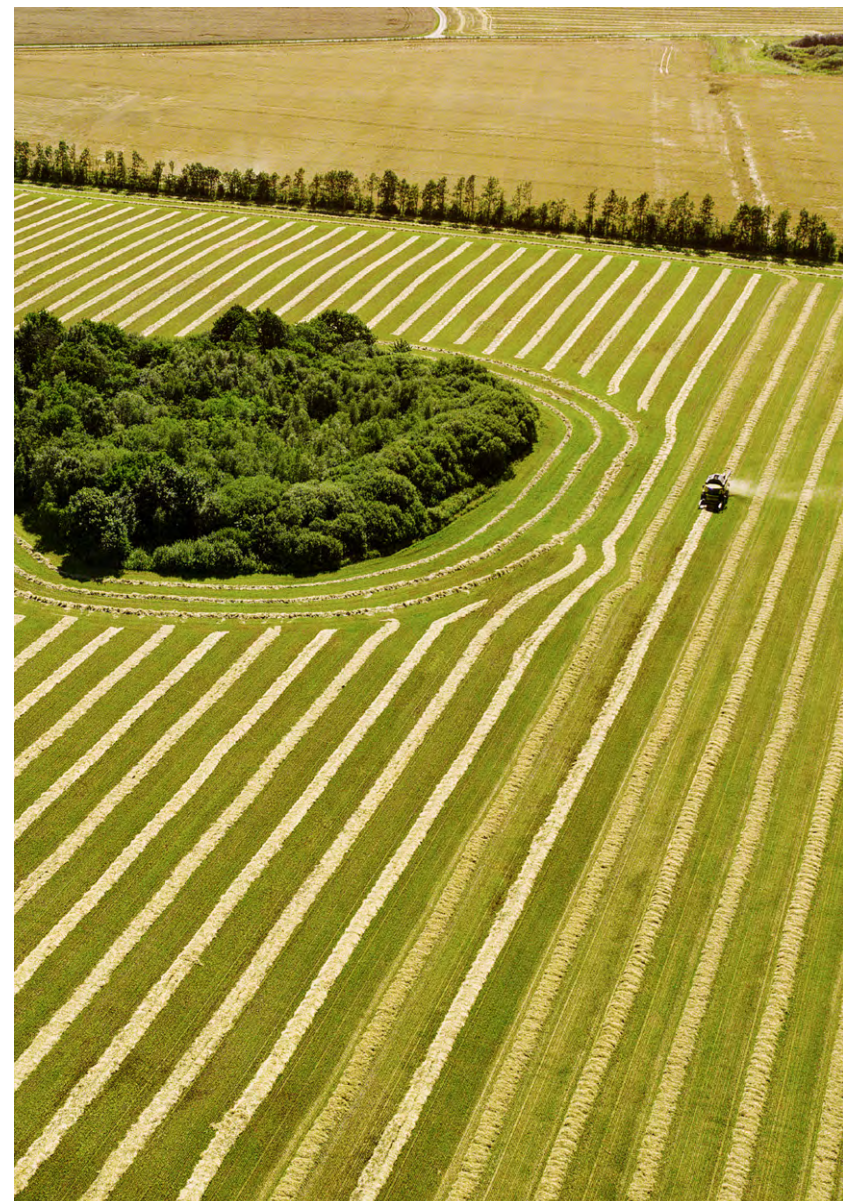


I forbindelse med strategiplanen 4WD iværksatte vi en række tværgående initiativer, som skulle være med til at strømline virksomheden og i højere grad udnytte vores samlede stordriftsfordele. I året har vi alene på indkøb i koncernen sparet et væsentligt beløb. Det har styrket vores konkurrencekraft, og vi har fortsat fokus på at udnytte synergierne – uden at det går ud over nærheden til de enkelte markeder. I året har vi sat yderligere fart i at udvikle og dele best practice inden for både salg og produktion. Vi har desuden investeret i teknologi og automatisering, der vil bidrage væsentligt til fortsat at sikre et godt arbejdsmiljø i produktionen.

Det stiller store krav til vores ledere at transformere virksomheden fra at agere som selvstændige enheder til at tænke som ét samlet selskab og udnytte synergierne på tværs i koncernen. Derfor har vi sat gang i en omfattende lederudvikling, som klæder lederne bedre på til den store opgave.

Vi har udsigt til endnu et spændende år, hvor vi kommer til at tage nye vigtige skridt til at samle virksomheden og skabe en mere bæredygtig fremtid for fødevarer. Vi har også her sat os et ambitiøst mål og lovet at gå forrest – sammen med vores ejere, medarbejdere, kunder og forbrugere. Årets resultat viser, at vi er på rette vej.

Jais Valeur, Group CEO





Strategi

Overblik | Leverancer på strategimål



Tættere på kunder og forbrugere

Under overskriften "4WD Forward" lancerede vi i 2016 en ny forretningsstrategi frem mod 2021. Målet er at levere mere værdi til kunder, forbrugere, medarbejdere og ikke mindst til vores ejere.

Four Wheel Drive (4WD) illustrerer, at vi både skal levere i forhold til at udnytte de fordele, der er ved at være en stor koncern med synergier og effektivitet og samtidig skabe mere værdi gennem organisk vækst, investeringer og opkøb.

De fire hjul i strategien er, at vi ønsker:

1. at opbygge en ledende position på hjemmemarkederne,
2. at blive en værdiskabende partner for vores kunder,
3. at være en forbrugerdrevet fødevarer virksomhed, og
4. at være én samlet virksomhed med fokuserede og forenklede arbejdsgange og fælles indkøb.

De fire indsatsområder skal samlet bidrage til, at ejerne, vores danske landmænd, får +60 øre/kg grisekød i forhold til udgangspunktet i 2016.

Målet er også at samle medarbejdere og ejere omkring et styrket Danish Crown-brand og skabe en reel differentiering på markedet ved at gå forrest, når det gælder en bæredygtig fødevarerproduktion.

Mod slutningen af strategiperioden kan vi konstatere, at vi har styrket vores position på de fire hjemmemarkeder: Danmark, Sverige, Polen og UK. I Sverige har vi øget antallet af leverandører, og efterspørgslen blandt svenske kunder på lokale råvarer stiger fortsat. Det samme gør sig gældende i Polen og Danmark, mens vi i UK har styrket vores position som en leverandør af bæredygtige fødevarer.

I strategiperioden satte vi en klar ambition om at udvikle en stærk fremadrettet position inden for kategorierne pizzatopping, bacon og konserves, og Danish Crown Foods har leveret solid vækst i samtlige kategorier.

Det var også en klar målsætning at blive blandt de tre største udbydere inden for casings, og vores forretningsenhed DAT-Schaub har leveret flotte vækstrater fire år i træk.

Etableringen af en lokal produktion i Kina blev gennemført i 2019. Danish Crowns første forædlingsfabrik i Kina har ikke fået den ønskede start. En kinesisk kunde har ikke aftaget de forventede mængder, og derfor blev samarbejdet stoppet. Vores salgsorganisation i Kina arbejder nu på andre muligheder inden for detail og foodservice i Shanghai-området.

Det fjerde hjul i strategien om at skabe én samlet virksomhed har medført en række fælles koncernprojekter. Foreløbig er indkøb samlet i én global funktion, og besparelserne følger planen, ligesom én fælles business service er etableret i Krakow, Polen. Derudover arbejdes der med en række planlagte aktiviteter inden for Commercial Excellence, Production Excellence samt bæredygtighed. Endelig er der på HR-området iværksat en række tværgående initiativer omkring fælles ledelsesprincipper, ledelsesudvikling og uddannelse af medarbejdere.





En samlet koncern

Fokuserede og forenklede arbejdsgange, samling af koncernens indkøb samt optimering af produktion og centrale støttefunktioner skal styrke bundlinjen.

Ambitioner

- At udnytte fordelene ved at være en stor koncern og udbrede best practice på tværs af koncernen – kommercielt og i produktionen
- At etablere fælles standarder for administrative arbejdsgange, herunder samle koncernens indkøbsfunktioner

En ledende aktør i Nordeuropa

Vi ønsker at være en stærk aktør på vores fire hjemmemarkeder i Danmark, Sverige, Polen og UK.

Ambitioner

- At lede og udvikle kødkategorien i Danmark
- At samle vores aktiviteter i Sverige
- At lede og styrke vores Sokołów-forretning i Polen
- At styrke vores produktportefølje til britiske kunder

En værdiskabende partner

Vi vil arbejde tæt sammen med vores kunder og finde løsninger, der skaber partnerskaber og større værdi i den samlede værdikæde.

Ambitioner

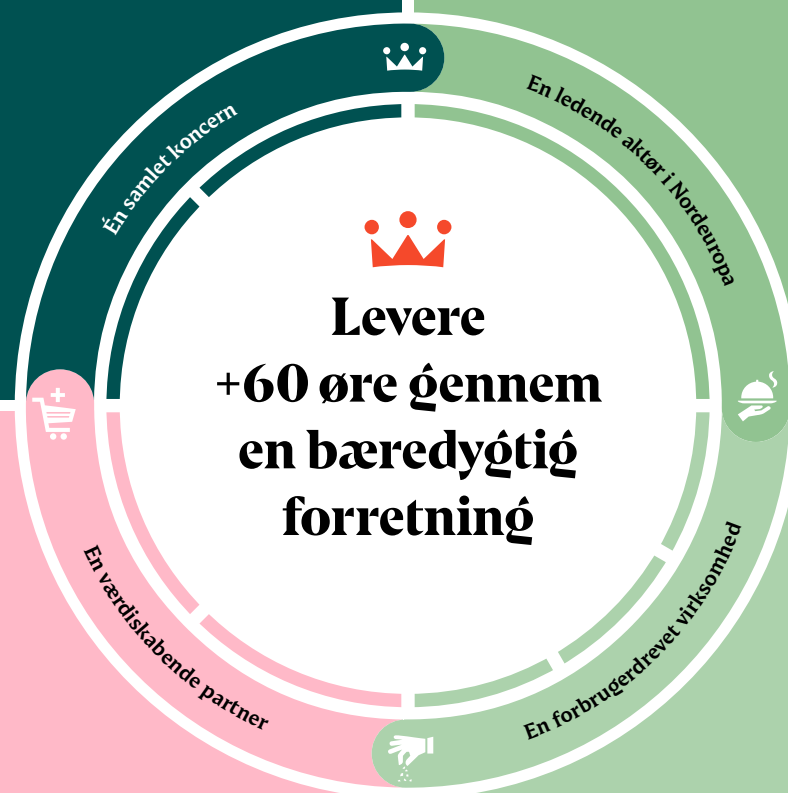
- At differentiere vores grisekød på bæredygtighed
- At udvikle vores foodservice-segment

En forbrugerdrevet fødevarevirksomhed

Vi ønsker at skabe merværdi for kunder og forbrugere gennem udvikling af flere forædlede produkter.

Ambitioner

- At være førende inden for kødkonserver, bacon og pizzatopping
- At være førende i Shanghai, Kina på forædlede produkter
- At skabe merværdi for vores ferske oksekød gennem innovation og foodservice





Leverancer på strategimål

Virksomheden har leveret en solid indsats på tværs af samtlige fire strategiske spor.

Ledelsestræning

700 af koncernens ledere har gennemført vores ledertræning, hvilket er 28 procent af alle vores ledere.



På tværs af hele organisationen

Funktionelle boards, som er sat sammen på tværs af organisationen, leder samarbejdet inden for finans, HR, indkøb, commercial excellence og supply chain.

+131 øre pr. kg

Målsætning
+60 øre pr. kg

2019/20

Global Business Service

Etablering og fortsat udrolning af Global Business Service.



500 mio. kr.

Besparelser på indkøb på 500 mio. kr.

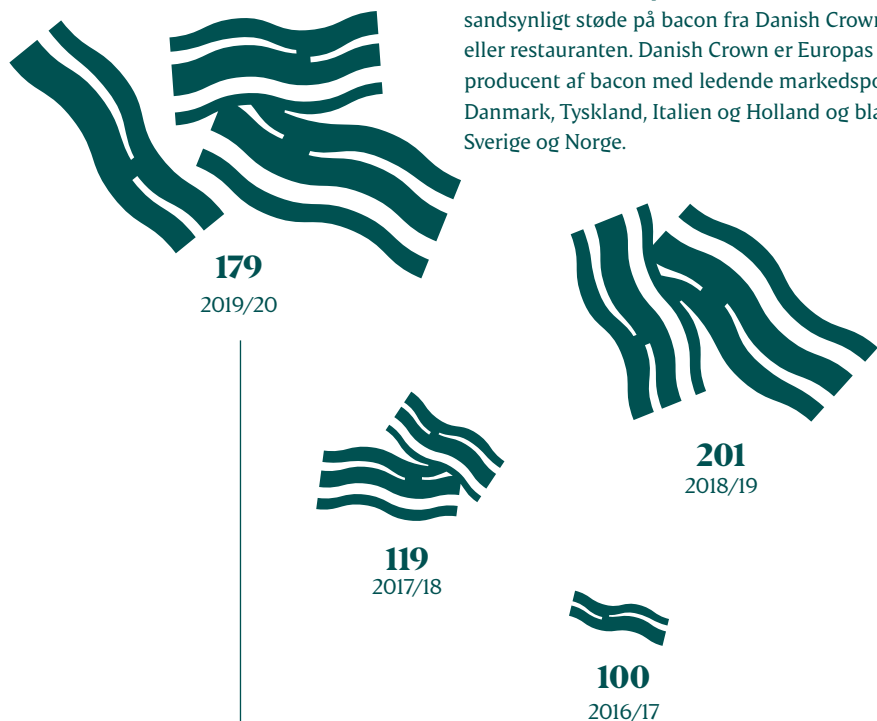
4WD-måltal

I 2016 satte vi et strategimål om at ligge +60 øre/kg over det europæiske gennemsnit for afregning af grise. I 2020 leverede vi over vores strategimål ved at ligge 131 øre/kg foran.



80 % mere bacon

Indeks i forhold til 2016/17



solgt i 2019/20 sammenlignet med, da vi satte vores strategimål. En europæisk forbruger vil da også højst sandsynligt støde på bacon fra Danish Crown i butikken eller restauranten. Danish Crown er Europas største producent af bacon med ledende markedspositioner i Danmark, Tyskland, Italien og Holland og blandt top 3 i Sverige og Norge.

Lavere forbrug af bacon i 2020

Lukning af mange restauranter, hoteller og kantiner som følge af COVID-19 førte til betydeligt fald i efterspørgslen efter især bacon i foråret 2020.

6 % fremgang i salget

af lokalt producerede varer i Danmark, Sverige og Polen.

Mersalg af lokale varer

Mersalg af lokalt producerede varer giver forbedrede resultater på hjemmemarkeder.

Fokus på danske produkter i UK

I begyndelsen af året blev Tulip Ltd solgt, og vores UK-aktiviteter fokuserer på salg af danske produkter til britiske B2B-kunder.

Stigende konkurrencetryk i Polen

Konkurrencetrykket er skærpet på det polske marked, men vi er alligevel lykkedes med en salgsfremgang.





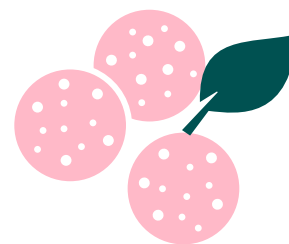
9 % mere salg af pizzatopping

Pizzatopping er i fremgang, mens dele af bacon og foodservice har været udfordrede på grund af nedlukning af hoteller og restauranter, dog med forbedring i fjerde kvartal.



23 % stigning i salg af konserver

Der er en stærk fremgang i salget af konserver på 23 procent.



90 % er med i bæredygtighedsprogrammet, Klimavejen

Nye produktkoncepter i Danmark baseret på bæredygtighedsprogrammet, Klimavejen: Dansk Kalv og Klimakontrolleret Gris.

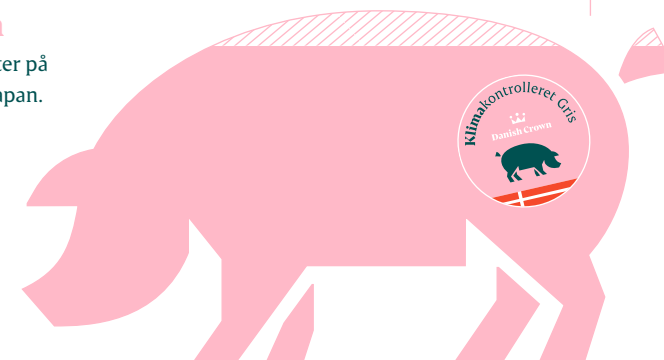
Plantebaserede produkter

lanceret i Polen, Tyskland og Danmark. Der er tale om blandt andet pålægsprodukter og pølser.



Bacon i Japan

Nye produktkoncepter på bacon er lanceret i Japan.



Pure Pork

Danish Crown har været aktivt involveret i flere initiativer, der har sænket brugen af antibiotika i slagtegriseproduktionen. Samtidig har vi med konceptet Pure Pork skabt et marked

for grise, der er opdrættet helt uden brug af antibiotika, både i Danmark og internationalt.



Fokus på bæredygtighed

Vores kunder efterspørger i stigende grad bæredygtige produkter og har taget godt imod vores ejeres klimaindsats på gårdene, der er samlet i bæredygtighedsprogrammet, Klimavejen.

1.100 forskellige papemballager ensrettes

Indkøb og udvikling af papemballager ensrettes og er nu samlet på færre leverandører. Vi har samlet indkøbene hos to primære leverandører af bølgepap, som arbejder aktivt med bæredygtighed, og som kan tilbyde løsninger, der sikrer, vi arbejder i den rigtige retning.



Konceptet Klimakontrolleret Gris i samtlige danske detailkæder

I løbet af sommeren lancerede Danish Crown Foods kød fra klimakontrollerede grisproduktioner i samtlige danske detailkæder. Lanceringen følges op med en budskabskampagne i løbet af efteråret 2020.



Udvikling af nye koncepter

I slutningen af maj startede Danish Crown i samarbejde med en dansk detailkæde en stor relanceringskampagne af brandet Dansk Kalv. Kampagnen gav Dansk Kalv-brandet en helt ny identitet med nyt logo og visuelt udtryk, alt sammen for at gøre det endnu mere tydeligt for de danske forbrugere, at konceptet er lig med dansk opdræt og god dyrevelfærd.



Nye plantebaserede produkter

Sokolów's Z Gruntu Dobre-sortiment af plantebaserede produkter omfatter nu både postejer, tærter, smørepålæg, skiveskåret pålæg og færdigretter. Det er godt nyt til de polske forbrugere, der vil skære ned på deres kødforbrug.

For at udvide udbuddet af alternativer til kødprodukter har Danish Crown Foods, der er Europas største baconproducent, i august 2020 lanceret et plantebaseret alternativ til bacon i Danmark under Tulip-brandet. Produktet vil også blive lanceret i Norge og Sverige og på sigt i andre europæiske lande.



Sojahandlingsplan

De grise, der leveres til Danish Crown, skal i fremtiden have foder med 100 procent ansvarligt produceret soja. Senest i 2025 vil grisene hos Danish Crowns ejere få foder med soja, som kommer fra producenter, der kan dokumentere, at produktionen sker på bæredygtig vis og på agerjord, der ikke er taget i brug efter ulovlig rydning af Amazonas regnskov. Indtil de fysiske forsyningslinjer af ansvarlig soja

er etableret, vil Danish Crown fra 1. oktober 2020 supplere med køb af RTRS- eller RTRS-ækvivalente kreditter, som indestår for, at der ikke sker illegal eller legal afskovning i følsomme skovområder. RTRS står for 'Round Table on Responsible Soy', der er en non-profitorganisation, som sælger kreditter for at fremme brug af ansvarlig soja.

Salget af kød fra grise på friland og økologiske grise fastholdes i et svært marked

Priserne på kød fra økologiske grise og grise på friland har været under pres, men alligevel er det lykkedes at fastholde salget på sidste års niveau. Det er specielt eksporten, der har sikret salget – herunder markederne i Tyskland, Frankrig og USA.





Forretning

Forretningsområder | Agriculture | Fresh Meat | Foods | Casings

Markedsføring | Medarbejderudvikling



Forretningsområder



Agriculture

...er primærproduktion og derved vores ejerleverancer samt indkøb af slagtedyrl på kommercielle vilkår i Nordeuropa. Agriculture går foran og sikrer god dyrevelfærd, sunde dyr og arbejder for et bæredygtigt landbrug.



Afgørende fordi det sikrer forsyninger til den samlede værdikæde.



Primære fokusområder

Dyrevelfærd, bæredygtighed, sporbarhed og effektivitet



Produktion

Danmark



Fresh Meat

...er slagtning af grise og kreaturer samt udbening og forarbejdning af kødet, der sælges som fersk kød verden over.



Afgørende fordi det er den primære afsætningskanal for vores ejere.



Primære fokusområder

Fødevarer sikkerhed, konkurrencedygtighed, kvalitet, bæredygtighed og effektivitet



Produktion

Danmark, Tyskland, Polen, UK, Frankrig og Kina



Foods

...er forædling af fersk kød til gode fødevarer til kunder og forbrugere over hele verden i form af for eksempel pålæg og færdigvarer.



Afgørende fordi forædling er med til at sikre merværdi for vores produkter, og fordi det er den direkte forbindelse ud til forbrugerne.



Primære fokusområder

Innovation, fødevarer sikkerhed, konkurrencedygtighed, kvalitet og bæredygtighed



Produktion

Danmark, Sverige, Tyskland, Polen og Holland



Casings

...er blandt de førende inden for sourcing, produktion, markedsføring og distribution af natur- og kunsttarme til fødevarerproduktion.



Afgørende fordi det sikrer fuld udnyttelse af råvarerne fra slagtedyrene.



Primære fokusområder

Adgang til råvarer, konkurrencedygtighed og kvalitet



Produktion

Danmark, Sverige, Tyskland, Polen, UK, Frankrig, Spanien, Portugal, Kina, USA og Sydamerika



Agriculture

Agriculture er primærproduktion og derved vores ejerleverancer samt indkøb af slagtedyrl på kommercielle vilkår i Nordeuropa. Agriculture går foran og sikrer god dyrevelfærd, sunde dyr og arbejder for et bæredygtigt landbrug.

2019/20 **18.822**

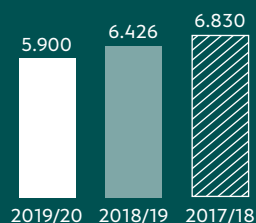
Antal dyr til slagtning

(grise, søer og kreaturer), mio.

2018/19 **19.694**

Stabilisering i antallet af grise til slagtning og en reduktion i antallet af kvæg i Danmark i løbet af året.

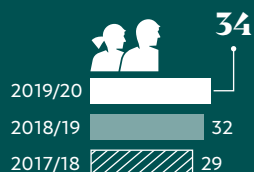
2017/18 **21.030**



Antal andelshavere

(grise, søer og kreaturer), tusinde

Antallet af andelshavere er faldet de seneste tre år. En udvikling, der afspejler den generationsskifte- og effektiviseringsrejse, som dansk landbrug gennemgår i disse år – med færre og større landbrug til følge.



Andelen af andelshavere, der modtager rådgivning

(grise og søer), %

Siden rådgivningen blev iværksat i 2014, kan vi alene på foderudnyttelse måle, at hver gris i dag er forbedret med 25 kr.

Positive resultater både i mark og stald

For Danish Crowns griseproducenter har det været et rigtig godt år med positive resultater både i mark og stald. For kreaturproducenterne har et udfordrende marked for foodservice-segmentet medført lavere afregning.

For Danish Crowns griseproducenter har det været et rigtig godt år, hvor der har været positive resultater både i mark og i stald. Høsten i 2019 gav et godt udbytte med et højt proteinindhold i kornet, som har betydet en god kvalitet i foderet. I stalden er effektiviteten steget, og grisene har vist en historisk fremgang i tilvækst. Grisene kan blive tungere, før de sendes til slagtning, og det har givet landmændene en ekstra fordel, nu hvor bytteforholdet mellem producerede grise og korn sjældent har været bedre. Det udmønter sig i, at danske grisestalde har været godt fyldt op i løbet af året.

Indførelsen af et prognoseværktøj på grundlag af ejernes indberetning af grise indsat i stalden har styrket planlægning af afhentning af grise og forbedret udnyttelsen af slagtekapaciteten. De mere præcise prognoser for grise har også gjort planlægningen i salget bedre og bidraget til en stærk salgsp performance.

På kreatursiden har især kalveproducenterne haft et hårdt år. Salget af kalvekød har været udfordret af et vigende marked og en øget konkurrence på det

europæiske marked, særligt fra Irland. Dertil kommer, at salget af huder blev ramt af COVID-19-nedlukning. Samlet set har det ramt afregningspriserne på kalve negativt. Antallet af kvæg i Danmark er reduceret med cirka 25.000 det seneste år.

Tættere på landmændene uden for Danmark

I Tyskland og Sverige er der arbejdet på at få flere landmænd knyttet tættere til virksomheden. I Tyskland er en proces sat i gang, som skal styrke forholdet til leverandørerne. I Sverige har KLS Ugglarps tegnet nye kontrakter med svenske landmænd. Det er positivt i forhold til at møde kravet fra kunderne om flere svenske grise. En positiv prisudvikling på gris i Sverige har været gunstigt for de svenske leverandører.

I Polen er griseproduktionen udfordret af den omfattende spredning af afrikansk svinepest (ASF). I året er der registreret cirka 100 udbrud blandt tamgrise i landet. Det har bevirket, at dele af landet er blevet inddelt i zoner, som enten ASF-ramt eller ASF-fri. I året har vi set en svagt nedadgående tendens i produktionen af grise.

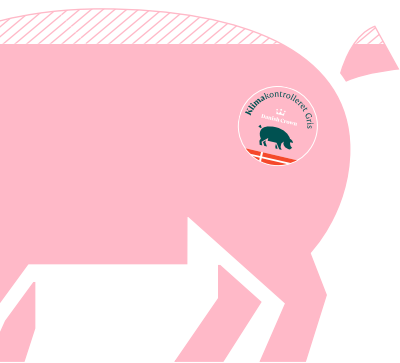


1-2 øre pr. kg

Målet er, at systemet Dynamisk Tilvækst kan give landmanden forbedringer på 1-2 øre pr. kg kød. I perioden har knap halvdelen af vores danske slagtegrise været omfattet af systemet.

90 %

af vores danske grise er tilsluttet bæredygtighedsprogrammet, Klimavejen, i 2019.



Også i Polen er der iværksat initiativer for at knytte leverandørerne tættere til virksomheden.

Flere digitale værktøjer til landmanden

For at hæve produktiviteten i stalden har Danish Crowns Ejerservice udviklet et dashboard, der indeholder alle de centrale nøgletal for landmanden. Det gør det muligt for ham eller hende at sammenligne sine tal op imod et benchmark, som landmanden selv vælger. I løbet af året har omkring 1.000 af vores 1.684 griseandelshavere brugt dashboardet.

På samme dashboard er det samtidig muligt at følge grisens tilvækst dag for dag. De data, Danish Crown har til rådighed, betyder, at grisens løbende tilvækst kan udregnes meget præcist, og det giver landmanden mulighed for at reagere i tide, hvis der skulle opstå problemer i stalden. Funktionen kaldes Dynamisk Tilvækst og er udviklet i samarbejde med en dansk IT-virksomhed. Funktionen blev lanceret i oktober 2019. Målet er, at systemet kan give landmanden forbedringer på 1-2 øre pr. kg kød. I perioden har knap halvdelen af vores danske slagtegrise været omfattet af systemet.

Bæredygtighed på gården

90 procent af vores grise i Danmark blev klimakontrollerede i 2019. Det betyder, at grisene kommer fra en af vores 950 danske gårde, som har tilsluttet sig Danish Crowns bæredygtighedsprogram, Klimavejen. Landmænd, der går Klimavejen, forpligter sig til at reducere klimaftrykket med 50 procent inden 2030. I 2020 iværksattes arbejdet med at få de resterende 10 procent med i programmet. Det forventes, at vi når 100 procent ved udgangen af kalenderåret 2020.

Bæredygtighedsprogrammet indebærer, at landmanden sætter treårige mål for, hvordan gården vil nedsætte klimaftrykket samt forbedre sig på en række andre områder inden for miljø, dyrevelfærd og socialt ansvar. Hver landmand fastlægger derfor en baseline for CO₂-udledningen pr. opdrættet gris, så han/hun kan vurdere sin præstation i forhold til sit eget mål. Certificeringen



udføres af et uafhængigt bureau baseret på Danish Crowns standard.

Interessen for økologiske grise stiger

Efterspørgslen efter økologiske grise og grise opdrættet på friland steg i løbet af året. Efter en godkendelse fra de amerikanske fødevareremyndigheder USDA gik der for alvor hul på markedet, og det har betydet en bedre afregning til de økologiske griseproducenter.

Desværre har salget af specialgrise været udfordret, ikke mindst på grund af de generelt stigende priser på grisekød

i de danske butikker. Det har derfor været nødvendigt at skære produktionen til, og flere producenter har fået opsagt deres leverandørkontrakt for specialgrise med ekstra velfærd. For den statslige dyrevelfærdsordning har vi måttet erkende, at interessen for grisekød mærket med ét hjerte har været for lille, og produktet er derfor udgået af sortimentet. Derimod findes der fortsat grisekød i køledisken mærket med to eller tre hjerte.



Fresh Meat*

Fresh Meat udgøres af forretningsområderne Pork, Beef og tradingaktiviteterne i ESS-FOOD, som alle afsætter produkter over hele verden.

2019/20 **34.388**

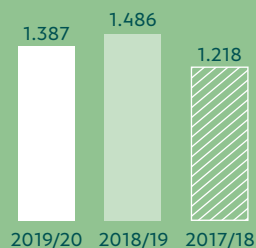
Omsætning

Mia. kr.

2018/19 **31.703**

Prisstigninger på selskabets produkter har øget omsætningen væsentligt i år.

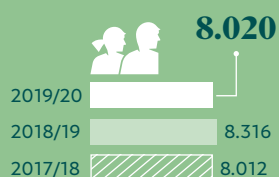
2017/18 **31.125**



Resultat af primær drift

Mia. kr.

Ekstraomkostninger til blandt andet COVID-19-tiltag har medført et fald i indtjeningen.



Ansatte

Effektiviseringer har ført til et fald i antal ansatte i primært Danmark, som udgør cirka 80 procent af antal medarbejdere.

* KLS Ugglarps er flyttet fra Fresh Meat til Foods, og ESS-FOOD er flyttet fra Øvrige selskaber til Fresh Meat for at afspejle forrettningens udvikling. Sammenligningstallene er tilpasset.

Sunde og sikre fødevarer er værdifulde i turbulente tider

2019/20 blev et særdeles omskifteligt år præget af udbredelsen af afrikansk svinepest til mange lande – herunder også til nærmarkedet Tyskland – og af COVID-19-pandemien, der ramte hele verden.

Igennem mange år har vi i Fresh Meat fokuseret på til stadighed at producere og levere sunde og sikre fødevarer til markeder verden over og til løbende at være agile og hurtige til at omstille os til nye markedsforhold både i produktions- og salgsleddet. I 2019/20 viste dette fokus og disse evner sig at være vigtigere end nogensinde før.

I første halvdel af 2019/20 red verdensmarkedsprisen for grisekød stadig på toppen af den prisbølge, der var forårsaget af den kraftige udbredelse af afrikansk svinepest over store dele af verden – men i særlig grad på de asiatiske markeder. Her er det kinesiske marked langt det største og i høj grad med til at påvirke verdensmarkedsprisen på grisekød. Med det store fald i produktionen af grise i Kina blev prisen drevet op.

Som en af de væsentligste leverandører af sunde og sikre grisekødsprodukter til det asiatiske, og særligt til det kinesiske marked, var vi i stand til at omstille og optimere produktion og afsætning, så flest mulige produkter blev afsat på disse markeder – dog under behørigt hensyn til øvrige eksisterende strategiske markeder og kunder. Det gjorde sig også gældende for afsætning fra vores tyske slagteri, der realiserede en stærk fremgang.

Det gav et indtjeningsmæssigt stærkt fundament for de udfordringer, der i andet halvår mødte verdensmarkederne.

COVID-19 startede i Kina i begyndelsen af 2020 og medførte, at store dele af landet lukkede ned for at

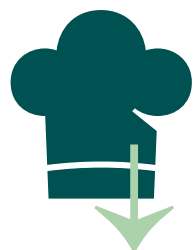


begrænse smittens udbredelse. På trods af forsøget på inddæmning bredte COVID-19 sig til store dele af verden, hvor sygdommen blandt andet forårsagede lukning af griseslagterier i både USA og Europa på grund af smitte blandt medarbejderne. I Tyskland måtte vi således kortvarigt lukke både vores joint venture-ejede fabrik WestCrown til soproducter og vores griseslagteri i Essen. Efterfølgende måtte også det danske griseslagteri i Ringsted lukke ned i en kort periode.

Samtidig faldt afsætningen, særligt til foodservice-segmentet, da restauranter, hoteller og kantiner verden over lukkede ned i et forsøg på at begrænse COVID-19-pandemien. Modsat steg efterspørgslen i detailhandlen, da mange flere forbrugere valgte at tilberede kød i eget hjem.

De mange nedlukninger førte til overudbud af grisekød og svag efterspørgsel og dermed et betydeligt fald i verdensmarkedsprisen. Hertil kom en væsentlig ændring i sammensætningen af de produkter, der blev efterspurgt. Endnu engang var vores meget fleksible arbejdsstyrke i stand til at tilpasse produktion og afsætning – og fik derved afbødet de værste følger af den verdensomspændende pandemi.

På vores slagterier blev der indført skærpede regler om at passe på hinanden som følge af COVID-19-udbruddet.



Foodservice

Afsætningen faldt, særligt til foodservice-segmentet, da restauranter, hoteller og kantiner verden over lukkede ned i et forsøg på at begrænse COVID-19-pandemien. Modsat steg efterspørgslen i detailhandlen.



Detailhandel

Der gøres fortsat hver dag en stor indsats på vores produktionsanlæg for at forebygge, at der kommer smitte blandt medarbejderne. Selvom hygiejnestandarderne altid er høje ved fødevarerproduktion, er der alligevel tale om en ekstraordinær indsats i form af temperaturmålinger og øget brug af mundbind og håndsprit.

Sidst på året blev der i Tyskland fundet vildsvin smittet med afrikansk svinepest. Det medførte et næsten øjeblikkeligt stop for eksport af tysk grisekød til de asiatiske markeder samt et prisfald på slagtegrise i Tyskland. Dette prisfald påvirkede også de øvrige europæiske priser, da der pludselig blev et overudbud af kød. Priserne har efterfølgende stabiliseret sig på et lavere niveau,

men der er fortsat stor usikkerhed om udviklingen for det tyske grisekød.

Ved udgangen af året er den europæiske efterspørgsel fortsat lav, ligesom der knytter sig en vis usikkerhed til de fremtidige forhold på det engelske marked efter Brexit. Den asiatiske efterspørgsel er fortsat på et højt niveau.

Det internationale tradingmarked

Grundet høje priser på grisekød på de asiatiske markeder har de internationale tradingvirksomheder været ekstra udfordrede, da ikke alle kunder har mulighed for at betale de høje priser, ligesom flere kunder har været tilbøjelige til at købe direkte hos slagterierne.



ESS-FOOD har dog været i stand at balancere dette på en fornuftig måde, og har kun haft en mindre afsætnings- og indtjeningsmæssig nedgang på de internationale markeder.



Høje priser på grisekød i Kina

På grund af mangel på lokale råvarer har priserne på grisekød i Kina ligget på et usædvanligt højt niveau i løbet af 2019/20.

Markedet for oksekød

Det danske og tyske oksekødsmarked har gennem nogen tid været faldende. Dels som følge af færre dyr til slagtning og dels som følge af faldende efterspørgsel, blandt andet forårsaget af den stigende fokus på bæredygtighed og kreaturernes klimapåvirkning. Men samtidig har mere fokus på lokalt produceret kød ført til en faldende import af oksekød til Europa.

Vi arbejder løbende med at imødekomme forbrugernes ønsker. Således har vi i 2019/20 færdiggjort bæredygtighedsprogrammet for Dansk Kalv, hvor de danske kalveproducenter systematisk arbejder med at reducere CO₂-udledningen, ligesom mere bæredygtige emballager er kommet på markedet. Disse indsatser har bidraget til at øge afsætningen og indtjeningen på markederne.

Samtidig har vi arbejdet med effektiviseringer. På det tyske slagteri i Teterow er der gennemført et effektiviseringsprogram, som har gjort produktionen mere rentabel.

Afsætningsmæssigt startede året godt og som forventet. COVID-19-udbruddet i det sydlige Europa, særligt i Italien, betød i andet halvår en væsentlig nedgang i markedet for de dyrere oksekødsprodukter og for huder. Sidstnævnte da hovedparten af garverierne beliggende i det nordlige Italien lukkede produktionen. Nedgangen i salget af kød blev dog afbødet af en stigende afsætning til detailmarkedet og et stigende fokus på lokalt producerede varer.

En stor fleksibilitet både i produktionen og i salget gjorde, at vi var i stand til at håndtere forandringerne og

mindske de indtjeningsmæssige udfordringer. Vores hudeforretning ligger dog under det forventede grundet de fortsat lave skindpriser, der er forårsaget af lavere efterspørgsel forårsaget af COVID-19.

Samlet set leverer Danish Crown Beef en tilfredsstillende indtjening på toppen af en god løbende notering.

I fjerde kvartal er oksekødsmarkedet ved at vende tilbage til normal. Ved udgangen af året knytter den største usikkerhed sig til konsekvenserne af Brexit, som endnu ikke kendes.

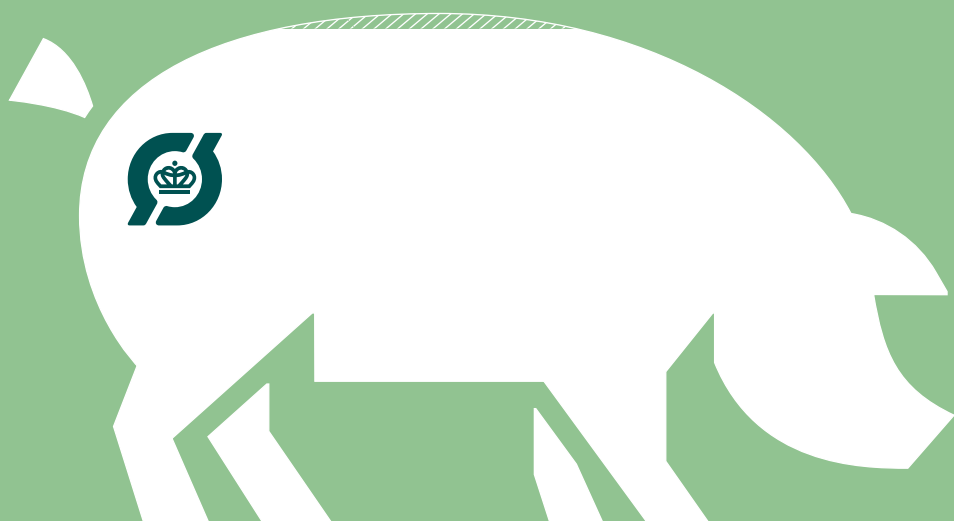


Vi gennemførte i 2019/20 en succesfuld relancering på det danske marked af produkter under brandet Dansk Kalv



3 %

af årets samlede eksport fra Friland udgøres af økologisk grisekød og kød fra grise på friland til USA. Friland forventer at kunne fortsætte de gode takter i 2020/21



Danish Crown-selskabet Friland har lanceret en nicheproduktion af økologisk grisekød, hvor der produceres under strenge krav til dyrevelfærden. Virksomheden har som eneste virksomhed i Europa opnået godkendelse til at eksportere det økologiske grisekød til USA – og det bliver revet væk.

Samlet set har Danmark et af verdens højeste niveauer af dyrevelfærd. Der er stramme krav for forholdene for slagtedyrene, der alle skal have gode forhold i staldene og på udendørsarealerne. På det højeste niveau af dyrevelfærd i Danmark finder man det økologiske koncept. Økologi er en lille niche i USA, men det betyder ikke, at der er slækket på kravene – tværtimod.



Foods*

Foods udgøres af forretningsenhederne Sokolów, der producerer i Polen, og KLS Ugglarps, der producerer i Sverige – begge afsætter primært produkterne lokalt – samt Danish Crown Foods med produktion i Nordeuropa og salg over hele verden, men også med et meget stort salg af ferske produkter på det danske marked.

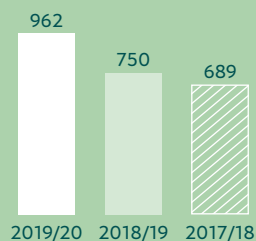
2019/20 **21.964**

Omsætning

Mia. kr.

2018/19 **20.740**

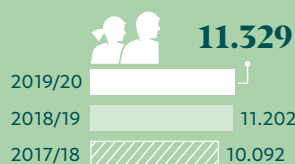
Stigende priser på selskabets produkter har ført til stigende omsætning.

2017/18 **18.567**

Resultat af primær drift

Mia. kr.

Trods turbulente markedsforhold og øgede omkostninger til COVID-19-tiltag er det igen lykkedes at forøge indtjeningen.



Ansatte

Øget aktivitet i den polske forretning har forøget antal medarbejdere.

* KLS Ugglarps er flyttet fra Fresh Meat til Foods for at afspejle forretningens udvikling. Sammenligningstillene er tilpasset.

Agilitet er en kernekompetence

Mens råvarepriserne steg i første halvår, og fokus var på at gennemføre stigende salgspriser, var der i andet halvår stor fokus på at opretholde forsyningen til kunderne under COVID-19-nedlukningen.

Mens Foods i første halvår kæmpede med høje råvarepriser på grisekød, var udfordringen i andet halvår som i de fleste øvrige fødevarer virksomheder COVID-19-nedlukningen af markederne i forskellig grad. I perioder var der en næsten total lukning af foodservice-segmentet, der udgør en væsentlig del af forretningen i Foods.

Råvareprisstigningerne blev på fornuftig vis reflekteret i salgsprisstigninger på produkterne, men førte dog til en lidt lavere afsætning end forventet.

I Polen har Sokolów fortsat været udfordret af manglende eksportadgang som følge af udbredt afrikansk svinepest i landet. Dette har fået mange landmænd til at stoppe produktionen og har dermed også ført til et lavere antal slagtedyr.

Sokolów er lykkedes godt med at fokusere på det lokale polske marked. Her betød udbruddet af COVID-19 ændringer i forbruget med en væsentlig reduktion af efterspørgslen i foodservice-segmentet, delvist kompensert af øget efterspørgsel i detailhandlen. Også på det polske marked er tendenserne en reduktion af kødforbruget, øget fokus på lokalt producerede produkter og øget efterspørgsel efter plantebaserede produkter. Desuden har COVID-19 medført øget onlinesalg – også af fødevarer.



Sokolów følger løbende markedsudviklingen og samarbejder med kunderne om at være på forkant med forbrugernes efterspørgsel. Således øgede vi i året vores udbud af kødfrie pålægs-, burger- og pølseprodukter under vores brand Z Gruntu Dobre. Desuden åbnede vi en kyllingepålægsfabrik i Osie i det nordlige Polen for at imødekomme den øgede efterspørgsel efter disse produkter. Produkterne er lanceret under navnet Uczta Drób. Sokolów-brandet er fortsat styrket gennem året.

Vores svenske aktiviteter i KLS Ugglarps, der ikke eksporterer til Kina, oplevede ikke samme voldsomme udvikling i priserne på råvaremateriale, om end priserne også her blev trukket med op i første halvår. Men også Sverige blev ramt af COVID-19 med deraf følgende usikkerhed.



Lokalt kød til lokalt marked

På det svenske marked øgedes efterspørgsel efter lokalt produceret kød og kødprodukter. En trend der også ses på mange andre markeder.

På den positive side oplevede vi en fortsat øget efterspørgsel efter lokalt svensk kød, ligesom vi trods et fald i det samlede foodservice-marked var i stand til at øge salget til foodservice-kunderne. Vores strategi med at fokusere på samarbejdet med kunderne om produktlanceringerne har således virket. Også på convenience-markedet har vi haft god succes både med produkter med grise- og oksekød, tillige med produkter baseret på fisk og kylling samt veganer- og vegetarprodukter.

Efter i første halvår at have fokuseret på gennemførelse af salgsprisstigninger som kompensation for råvareprisstigningerne måtte Danish Crown Foods i andet halvår

fokusere på omlægning af produktionen som følge af ændrede efterspørgselsmønstre. Lukning af mange restauranter, hoteller og kantiner førte til et betydeligt fald i efterspørgslen efter bacon, mens efterspørgslen efter pålæg, pizzatopping og konserves samtidig blev øget betydeligt. Også gode ferske udskæringer solgte godt i den danske detailhandel.

Vores medarbejdere har udvist en høj grad af fleksibilitet og medvirket til at få ændringer gennemført så hurtigt som muligt både i produktionen og i salget. På konservesfabrikken i Vejle, Danmark har vi øget produktionen med 13 procent, vi har indsat en ny produktionslinje i Dinklage, Tyskland med henblik på fortsat at øge salget af pizzatopping, mens fabriksudvidelsen i Haarlem, Holland på yderligere 14.000 m² til baconproduktion blev forsinket. Fabrikken er dog nu åbnet, og vi er i gang med at introducere nye kunder til fabrikkens produkter.

På det danske marked er vi fortsat udfordret af faldende kødforbrug. Vores produkter under varemærker som Tulip, GØL, Steff Houlberg, MOU og Den Grønne Slagter sælger dog fortsat godt, og der investeres fortsat i disse varemærker. Der har i året været stærk vækst på vores brandede produkter.



Lukning af mange restauranter, hoteller og kantiner under COVID-19 førte til betydeligt fald i efterspørgslen efter bacon, mens efterspørgslen efter pålæg, pizzatopping og konserves samtidig steg betydeligt.



I mere end 100 år har tulipanen kendeteğnet Danmarks ældste varemærke: Tulip. I 2019/20 blev det relanceret på det danske marked, men fortsat med tulipanen som kendeteğnet. De gode værdier og det gode kendeteğn er bevaret blandt forbrugerne.



Det berømte Tulip-mærke blev hen over sommeren relanceret på det danske marked med god respons fra kunder og forbrugere.

Danish Crown Foods holder fortsat stærk fokus på innovation med et pænt antal produktlanceringer i løbet af året. Det gælder eksempelvis plantebaseret alternativ til bacon, et antal ferske convenience-produkter samt konceptet Klimakontrolleret Gris, som er fersk grisekød fra landmænd, der arbejder målrettet med bæredygtighed.

Alle disse aktiviteter har været gennemført, samtidig med at der har været betydelig fokus på at sikre, at vores medarbejdere dagligt kunne gå på arbejde med mindst mulig smitterisiko. Den sædvanlige høje hygiejnestandard er tillagt daglige temperaturmålinger, øget brug af mundbind, rejserestriktioner og reduktion af besøgende på vores lokationer. På trods af de mange foranstaltninger måtte vi grundet lokale udbrud kortvarigt lukke produktionen ned både i Jaroslaw og Kolo, begge i Polen.

Selvom vi har haft stor fokus på tilpasning af produkt-sortimentet til markedet, har vi fortsat vores indsats for at sikre, at vi til stadighed gør vores produkter og vores værdikæde mere bæredygtige. Det gælder særligt inden for emballager, reduktion af fødevarespild og reduktion af produktionens klimapåvirkning. I Polen har vi i året introduceret varmegenvinding på flere produktions-lokationer, ligesom udvidelsen af vores hollandske bacon-fabrik i Haarlem er klassificeret i højeste kategori inden for klimacertificering i Holland.

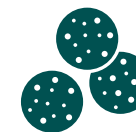
Indtjeningsmæssigt kom vi fornuftigt gennem året. Ikke mindst ved til stadighed at fokusere på omkostningsoptimering og ved at bruge pengene, der hvor afkastet er størst. Vi prioriterede dog også at vise samfundssind i de svære tider, for eksempel ved at donere 100.000 gratis måltider til danske hjælpeorganisationer og 20 tons fødevarer til udsatte borgere i Polen.

På trods af de turbulente tider har vi bevaret fokus på udviklingen af vores ledere. Størstedelen af vores ledere i Danish Crown Foods nåede at gennemføre vores lederudviklingsprogram, mens det i Sokolów og KLS Ugglarps blev lidt forsinket som følge af COVID-19-nedlukningen, men det vil blive fortsat, så snart situationen tillader det.

Ved udgangen af året vurderer vi, at forretningen er kommet sikkert gennem de svære tider og står styrket til at arbejde med de nye muligheder, markedsudviklingen byder, og til at imødegå de udfordringer, der måtte komme.



100.000



20 tons

Under nedlukningen i marts og april måned donerede vi i Danmark 100.000 måltider til danske hjælpeorganisationer. I Polen donerede vi ligeledes 20 tons fødevarer til udsatte polske borgere.



13 %

er produktionen udvidet med
på vores konservesfabrik i Vejle,
Danmark

Vi oplevede i 2019/20 en stærk efterspørgsel over hele verden efter vores konservesprodukter. Forekomsten af COVID-19 på mange markeder førte til, at køb af fødevarer i perioder blev vanskeligere. Dette medførte, at mange forbrugere købte

vores konservesprodukter, der er kendt for deres fødevarer sikkerhed og kvalitet verden over. Vi måtte øge vores produktion på fabrikken i Vejle, Danmark for at følge med den øgede efterspørgsel og har i den forbindelse ansat cirka 60 nye medarbejdere.





Casings

Casings består af DAT-Schaub, der er en af de førende virksomheder inden for sourcing, forarbejdning og salg af naturtarme. Selskabet er også aktivt inden for handel med kunsttarme og emballage samt handel med og produktion af ingredienser og råheparin.

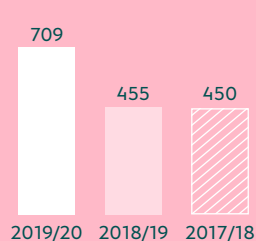
2019/20 **4.442**

Omsætning

Mia. kr.

2018/19 **4.063**

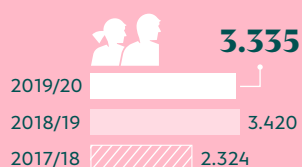
God vækst i omsætningen for tredje år i træk.

2017/18 **3.859**

Resultat af primær drift

Mia. kr.

Stærk vækst i indtjeningen, blandt andet som følge af de strategiske opkøb.



Ansatte

Efter opkøb i 2017/18 er antallet af ansatte igen på vej ned som et led i effektivisering.

God udvikling på alle aktiviteter

DAT-Schaub har gennem organisk vækst og fuld effekt af tidligere opkøb øget andelen af råvarer uden for Danmark og har samtidig konsolideret produktionen.

Den kraftige volatilitet på markederne, der har været gældende for vores øvrige forretningsområder, har ikke på tilsvarende vis berørt vores DAT-Schaub-forretning, der således har udviklet sig meget positivt i året og har haft en stærk indtjening.

Ligeledes var forretningen kun i begrænset omfang påvirket af COVID-19-pandemien. I en kortere periode var afsætningen til Kina vanskeliggjort, hvilket dog blev indhentet senere. Vi undgik ligeledes større smittespredning mellem vores medarbejdere på vores produktionsanlæg.

Markedet for grisetarme udviklede sig stabilt i løbet af 2019/20 med stabile råvare- og færdigvarepriser hen over året. Vi har i lighed med tidligere år kontinuerligt arbejdet med eksisterende og nye leverandører med henblik på at øge værdiskabelsen af selskabets råvarer.

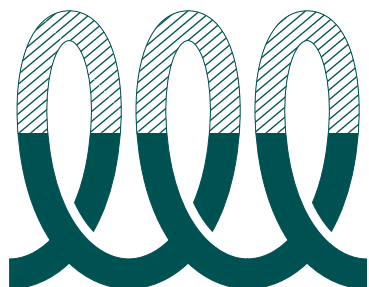
DAT-Schaub har en stærk markedsposition inden for grisetarme med tilførsel af råvarer fra Nordamerika,

Sydamerika og Europa. Både ved organiske tiltag og ved at få fuld effekt af akquisitioner foretaget i tidligere år har vi øget andelen af råvarer hidrørende fra markeder uden for Danmark, således at danske råvarer alene udgør omkring 13 procent af de råvarer, selskabet råder over.

De sydamerikanske forretninger udvikler sig fint, hvilket viser, at vi er lykkedes med at få forretningerne integreret i DAT-Schaubs øvrige aktiviteter på en god måde. Også den kinesiske sorteringsaktivitet i Shanghai Natural Casing bidrager positivt til forretningen.

Markedet for lammetarme har i 2019/20 udviklet sig med svagt stigende råvare- og færdigvarepriser. Afsætningsituationen for kvalitetsvarer er god. Dette har medført en stabil omsætning og indtjening på lammetarme.

Inden for ingredienser er vores primære forretning baseret i Frankrig. Der har været en fortsat vækst i salget af egne blandinger fra vores fabriksanlæg i Nordfrankrig.



Med en afsætning på mere end en milliard meter kunstarme har DAT-Schaub ramt en historisk milepæl i året. Produktsortimentet er et supplement til naturarme, hvor virksomheden i dag har en førende position inden for sortering og salg til pølseproduktion.



Afsætningen af naturarme er i høj grad afhængig af adgang til råvarerne. Vi bevarede vores gode position på markedet og kunne fastholde omsætningen på niveau med sidste år.

DAT-Schaub har i 2019/20 konsolideret produktionen og salget af råheparin fra det tilkøbte fabriksanlæg i Iowa, USA. Med fortsat styrkelse af råvaregrundlaget for fabrikken i USA og med forøgelse af selskabets råvaregrundlag for udvinding af mukosa understreger vi vores position som en vigtig leverandør til den globale medicinalindustri inden for produktion af antikoagulerende medicin. Et forretningsområde, der efter en indkøringsfase af anlægget i USA, også bidrager positivt til selskabets indtjening.

I løbet af sommeren flyttede selskabets danske hovedkontor fra Købbyen til Axelborg i København, hvor vi nu bor side om side med tradingsselskabet ESS-FOOD. Dette forventes at give øget samarbejde på tværs af de to forretninger.

Med den positive udvikling for selskabet er vi i DAT-Schaub godt på vej til at realisere målsætningen i 4WD-strategien om at være blandt de førende inden for håndtering og forarbejdning af naturarme. Det er samtidig vores vurdering, at forretningen står stærkt i markedet, og vi forventer derfor en fortsat positiv udvikling.



Råheparin udvundet af mukosa anvendes i medicinalindustrien til antikoagulerende medicin.



Vi tydeliggør vores brandposition

For at kunne placere sig rigtigt på markederne må man forstå, hvad forbrugere forventer af deres fødevarer i fremtiden. Vi har kortlagt præferencer og trends og bygger på en ny global brandposition for Danish Crown med fokus på bæredygtighed.

Danish Crown har som virksomhed fået etableret et stærkt brand. De fleste af vores nuværende kunder, samarbejdspartnere, medarbejdere og interessenter ved, at vi har valgt at gå forrest for at skabe en mere bæredygtig fremtid for fødevarer. Opgaven er nu at gøre den fortælling kendt og konkret for kunder og forbrugere over hele verden.

Vi skal forstå deres ønsker og behov, så vi kan fortælle dem om Danish Crown og vores produkter på en måde, de finder interessant, relevant og troværdig. Det kan få flere til at foretrække vores produkter og dermed skabe mere værdi.

Det er baggrunden for, at vi i år har arbejdet grundigt med at afdække, hvad kunder og forbrugere på tre af vores vigtigste markeder lægger særlig vægt på, når det gælder bæredygtige fødevarer.

For markederne i Danmark, UK og Kina har vi:

- systematisk gennemgået alle eksisterende forbruger- og markedsundersøgelser
- interviewet kunder, forbrugereksperter, opinions-

dannere, trendforskere, topkokke, branchekendere samt nøglepersoner i Danish Crown

- kun i Kina: gennemført en undersøgelse blandt 1.000 forbrugere.

Analysen har både fokuseret på kundernes og forbrugernes generelle præferencer og på udviklingstendenser i bestemte segmenter. Interviewpersonerne har vurderet potentialet i otte udvalgte temaer, hvor Danish Crown har noget særligt at byde på (se illustrationen).

Formålet har været at forstå, hvor markederne bevæger sig hen, og hvordan Danish Crown bedst kan blive relevante.

Kortlægningen viser, at en række af temaerne allerede står stærkt i mange forbrugeres bevidsthed, mens andre først ventes at rykke op på dagsordenen om nogle år. På alle tre markeder er den overordnede vurdering, at bæredygtighed har et betydeligt potentiale for at skabe ekstra værdi, men også at der er behov for at gøre indsatsen for bæredygtige fødevarer konkret og meningsfuld for den enkelte forbruger.

Otte sider af bæredygtige fødevarer

Nøglepersoner på markederne i Danmark, UK og Kina har forholdt sig til, hvilke af nedenstående otte temaer inden for bæredygtige fødevarer, der vil optage fremtidens forbrugere. Hvert tema blev forklaret i tekst og billeder. På alle otte områder har Danish Crown vigtige historier at fortælle.



- Høj dyrevelfærd
- Transparens og sporbarhed
- Fællesskab fra jord til bord
- Fødevarer sikkerhed
- Dansk oprindelse
- Mindre klimabelastning
- Frontløber for bæredygtige løsninger
- Kampen mod madspild



Markeder er ikke ens

Ideen med én samlet global kommerciel brandposition er, at der skal være en fælles kerne i den måde, vi fortæller kunderne og forbrugerne om Danish Crown på. Det er brandingens grundprincip, at det er konsistens og gentagelse, der skaber genkendelighed og troværdighed. Samtidig understøtter arbejdet frem mod et fælles forbrugerbrand vores strategiske mål om at handle og fremstå som én virksomhed.

Men markeder er forskellige, og derfor skal kommunikation og markedsføring ikke være præcis den samme fra land til land. Der skal være mulighed for at lægge ekstra vægt på de spørgsmål, et markeds forbrugere går særligt op i. I Kina gælder det blandt andet fødevarer sikkerhed.

Via det grundige forarbejde har vi skabt et solidt fundament for de kommende års markedsføring af Danish Crown – og dermed for at opnå øget kendskab, stærkere loyalitet og skabe mere værdi.

De første skridt på den vej er taget med etableringen af en fælles digital platform, hvorfra vi kan begynde at udbrede fortællingerne om bæredygtige fødevarer og tilpasse dem lokalt i forhold til marked og medier. Den digitale afprøvning er vigtig, fordi den giver os god mulighed for at følge med i, hvordan forbrugerne tager imod vores budskaber. På den måde kan vi justere på form og indhold, før vi går bredere ud med andre former for kommunikation og markedsføring.

Danish Crown har været aktivt involveret i flere initiativer, der har sænket brugen af antibiotika. Kød fra grise opdrættet helt uden brug af antibiotika markedsføres under konceptet Pure Pork og sælges på en lang række internationale markeder.





God ledelse motiverer medarbejderne

Et løft af koncernens 2.500 ledere skal føre til endnu bedre resultater og mere attraktive job. Jobtilfredsheden er høj, men med en skærpet konkurrence om fremtidens talenter skal den øges yderligere.

Alle Danish Crowns ledere skal i de kommende år igennem et målrettet forløb, der skal bringe koncernens samlede ledelseskvalitet op på et højere niveau. God ledelse er afgørende for, at vi kan nå vores strategiske mål, men også nødvendig for at kunne udvikle, fastholde og tiltrække dygtige medarbejdere på alle poster.

Danish Crown er i gang med en markant transformation. Tættere dialog med kunder og forbrugere. Produkter med højere værdi. En stærk identitet som én samlet koncern. Alt sammen for at kunne gøre produktionen af bæredygtige fødevarer til en sund forretning.

Den strategiske kurs er udstukket af virksomhedens ejere og topledelse, men vi når kun i mål, hvis vores ledere på alle niveauer og over hele verden formår at styre efter den i hverdagen. Det er baggrunden for, at Danish Crown har sat lederudvikling højt på dagsordenen.

Vores lederudvikling bygger på to grundpiller. For det første et sæt ledelsesprincipper, der gælder for samtlige ledere, og som meget tydeligt afspejler koncernens strategi. Se de fem ledelsesprincipper på side 38. For det andet en helt klar beskrivelse af, hvad vi forventer af

vores ledere på forskellige niveauer. Der er nemlig stor forskel på at lede medarbejdere, andre ledere eller et forretningsområde.

700 ledere har allerede gennemført det relevante lederprogram, og inden udgangen af 2022 vil samtlige af koncernens 2.500 ledere have været igennem dette. Uddannelsen er en vigtig og integreret del af den måde, vi arbejder med ledelse og lederudvikling på. Vi giver alle ledere en detaljeret vurdering af deres styrker og udviklingspotentialer og følger op på det i hverdagen. Vi træner lederne i at opstille tydelige og meningsfulde mål for deres medarbejdere og løbende give dem brugbar feedback. Og vi måler medarbejdernes tilfredshed og motivation og bruger det aktivt til at løfte ledelseskvaliteten generelt og justere i de teams, hvor den ikke er god nok.

Høj medarbejdertilfredshed

Medarbejdertilfredsheden måles normalt hvert andet år. Ved målingen i 2020 er deltagerkredsen udvidet markant og omfatter i dag langt de fleste ansatte i virksomheden. I alt besvarede 16.668 medarbejdere undersøgelsen, hvilket udgjorde 88 procent af de adspurgte.



Inden udgangen af 2022 vil samtlige af koncernens 2.500 ledere have gennemført vores lederprogram.



Den nyeste måling viser, at Danish Crown har et stærkt udgangspunkt:

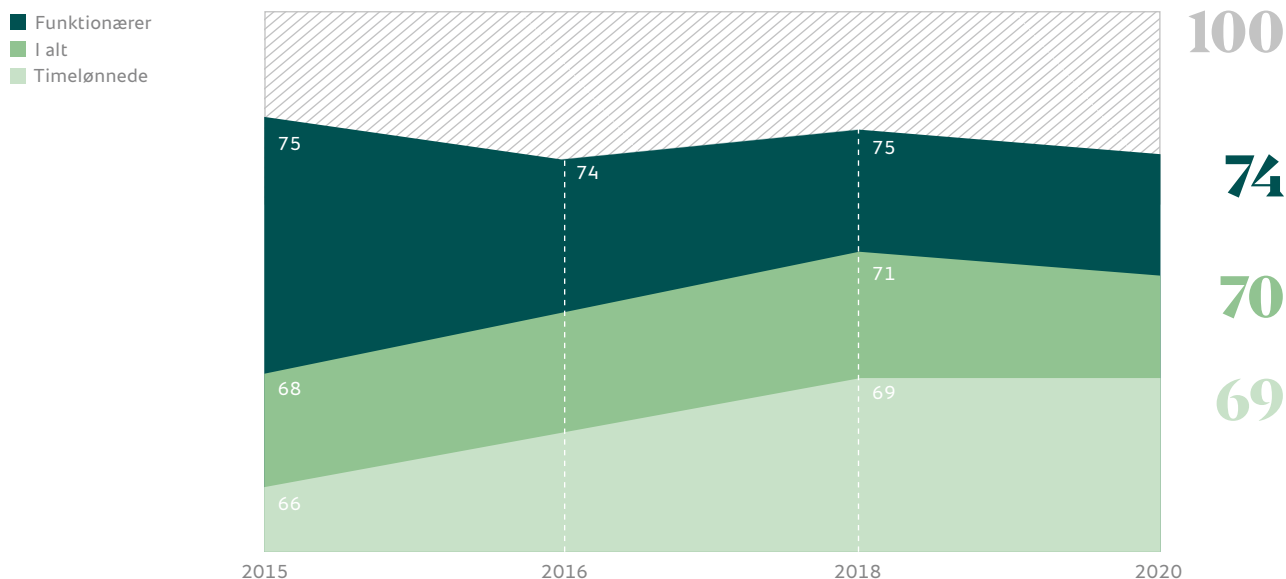
- Medarbejdernes samlede "motivation og tilfredshed" ligger på 70 ud af 100 for koncernen som helhed. Det er fire point over gennemsnitsniveauet for andre virksomheder med en tilsvarende medarbejdersammensætning. Målet er at hæve det med mindst to point inden 2023. Tilfredsheden er steget i alle forretningsenheder, men den store fremgang skyldes også, at de næsten 5.500 timelønnede medarbejdere fra Sokolów er med i målingen for første gang.
- De seks vigtigste kilder til motivation og tilfredshed viser alle fremgang og ligger foran eller på linje med sammenlignelige arbejdspladser internationalt.
- Det samlede tilfredshedsniveau for hele koncernen er faldet 0,5 point siden sidste måling. Det skyldes dels, at der nu er en langt større andel af timelønnede med i målingen, og deres tilfredshed ligger generelt lidt under de funktionæransattes, og dels at vi har set et fald for funktionærerne i to forretningsområder, mens de øvrige forretningsområder er uændrede eller stigende.

Målingen bekræfter værdien af god ledelse. Den gennemsnitlige score på tværs af koncernen er 75 ud af 100, og der er en tydelig sammenhæng mellem den ledelseskvalitet, medarbejderne oplever, og deres tilfredshed og motivation. Derfor følger vi også systematisk op på alle teams, hvor den daglige ledelseskvalitet vurderes lav – med særlig opmærksomhed der, hvor det ikke er lykkedes at forbedre kvaliteten siden sidste måling.

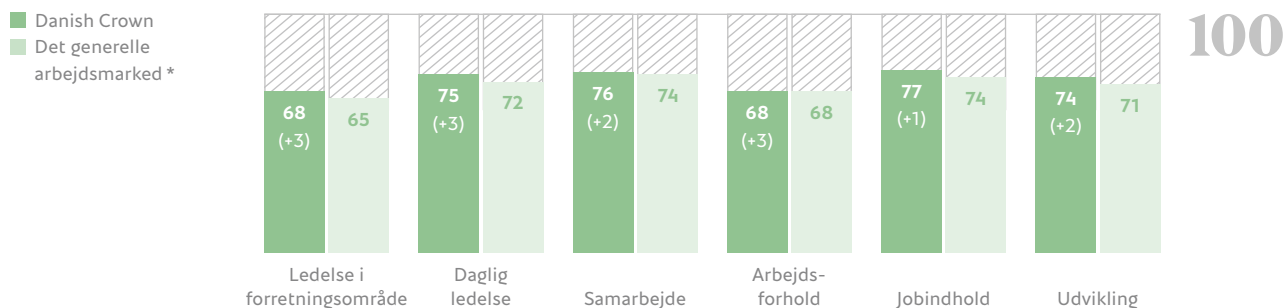
Klædt på til fremtiden

Målingen viser, at den allervigtigste vej til højere motivation og engagement er at øge tilfredsheden med selve arbejdets indhold. Derfor har det i de kommende år høj prioritet at give medarbejderne bedre mulighed for at udvikle og udnytte deres kompetencer, så de kan påtage sig flere spændende udfordringer og større ansvar i hverdagen.

→ Motivation og tilfredshed blandt medarbejdere i Danish Crown



→ Sammenligning af tilfredshed på arbejdspladser internationalt



Tallene i parentes viser ændringer sammenlignet med sidste måling.

* Benchmark er udregnet således, at medarbejdersammensætningen i det "generelle arbejdsmarked" matcher medarbejdersammensætningen i Danish Crown.

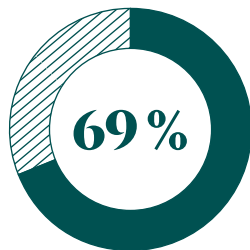


Den proces har vi allerede sat i gang for de unge, der begynder i virksomheden som lærlinge. De får fremover en markant forbedret uddannelse, hvor alle fag og discipliner er gentænkt. Uddannelsen er bredere og mere helstøbt, så lærlingene får flere muligheder og bliver klædt bedre på til at være en del af en moderne fødevarerproduktion. Det indebærer, at der blandt andet bliver lagt mere vægt på forædling, bæredygtighed, effektive arbejdsgange og godt arbejdsmiljø.

Vi har i de senere år styrket indsatsen for selv at uddanne lærlinge markant, så vi over tre år øger optaget med 15 procent. Aktuelt har 275 unge en læreplads i virksomheden, heraf cirka to tredjedele i Danmark. Søgningen til tarmreneruddannelsen er vokset markant, især blandt kvinder, mens slagteruddannelsen skal kæmpe noget hårdere for at tiltrække de unge.

Det er imidlertid ikke kun de unge og nye medarbejdere, der skal sikres tidssvarende kompetencer. I mange år har det været opfattelsen i branchen, at kun et lille mindretal af medarbejderne var interesseret i efteruddannelse. Den myte afliver en undersøgelse, Danish Crown har foretaget blandt et repræsentativt udvalg af alle timelønnede medarbejdere i Danmark. Her siger 69 procent, at de som udgangspunkt er positive over for mere uddannelse.

Samtidig peger undersøgelsen på en stor udfordring. En del af de medarbejdere, der ønsker nye faglige kompetencer, mangler det nødvendige fundament af basisfærdigheder inden for dansk, matematik og IT. Disse færdigheder vil mange af dem gerne tilegne sig, hvis de får muligheden for det. Derfor indleder vi nu en indsats, hvor vi udbyder en række praksisnære kurser inden for matematik og dansk, herunder ordblindeundervisning. Muligheden for at lære og udvikle sig hele arbejdslivet skal også gælde Danish Crowns medarbejdere, hvoraf mange er ufaglærte eller kommer med erfaringer og kompetencer fra andre områder.



siger, at de som udgangspunkt er positive over for mere uddannelse.

Danish Crowns fem ledelsesprincipper



Dedicated to results



Develop and empower people



Be an ambassador



We are one team



Together with consumers and customers

Better food. Brighter future.

Danish Crown er på mange måder en attraktiv arbejdsplads, og vi stræber hele tiden efter at fortjene medarbejdernes tilfredshed. Men vi er også nødt til at gøre mere tydeligt opmærksom på, hvad vi tilbyder, for konkurrencen om talenterne er hård, og fordommene om en karriere i vores branche er sejlivede.

Det er baggrunden for, at vi nu styrker indsatsen for at fortælle potentielle medarbejdere, hvad Danish Crown står for som arbejdsgiver. De skal ikke bare kende vores formål men også forstå, hvordan det kan blive omsat til en spændende og meningsfuld hverdag for dem.

“Better food. Brighter future.” Sådan lyder det helt korte budskab til fremtidens medarbejdere. Det rummer vores ambition om mere bæredygtige fødevarer og udtrykker troen på en bedre fremtid – for den enkelte medarbejder og for verden. Budskabet skal udfoldes og varieres til forskellige målgrupper, men essensen af løftet til alle er: Hos Danish Crown kan du bruge og udvikle dit talent på spændende måder i en god sags tjeneste – og samtidig være en del af et stærkt fællesskab, hvor du bliver lyttet til og taget alvorligt.

Budskabet er ikke tilfældigt. Det skal udgøre fællesmængden mellem hvem vi er, hvem vi gerne vil være, og hvordan andre oplever os. Derfor har vi interviewet en lang række nuværende, potentielle og tidligere medarbejdere og derudfra opstillet et realistisk ideal; noget vi troværdigt kan love hinanden at stræbe videre efter.

Indsatsen er i første omgang især rettet mod tre målgrupper, som vi har kritisk behov for at kunne tiltrække: unge, tekniske specialister og forretningsprofiler. De vil i forskelligt kampagnemateriale kunne møde en række levende fortællinger om alt det, vi kan være stolte af ved Danish Crown som arbejdsplads. At vi minder os selv om det, er vigtigt og værdifuldt for alle medarbejdere.



Governance

Code of Conduct | Risikostyring | Koncernens hoved- og nøgletal
Finansiell beretning | God selskabsledelse | Direktion og bestyrelse



Når fælles værdier bliver værdifulde

Med vores Code of Conduct forpligter vi os til klare og fælles principper for vores forretningsførelse. Fælles ansvarlige principper er vigtige for tilliden til Danish Crown som global virksomhed.

Danish Crown har altid været en værdibaseret virksomhed. Når man har dybe rødder i den danske andelsbevægelse, er ordentlighed og ansvar for fællesskabet så selvfølgelige værdier, at man ikke har behovet tale så meget om dem – og da slet ikke skilte med dem. Men indforståede værdier er ikke længere nok.

Danish Crown er til stede i stadigt flere lande. Vi får løbende nye medarbejdere, kunder og samarbejdspartnere og kan ikke tage for givet, at de alle kender eller deler de principper og værdier, vi driver vores forretning ud fra. Derfor er vi nødt til at sige dem højt og tydeligt. Det gør vi med de otte adfærdsregler, der udgør vores Code of Conduct.

Essensen er, at vi vil handle og kendes som en etisk og samfundsansvarlig virksomhed. Dét er ikke gjort med at skrive principperne ned. Nu lægger vi endnu flere kræfter i arbejdet med at udfolde, udbrede og dokumentere indsatsen for alvor. Vi har stadig meget at lære og bevise, men vi tror på, at vejen til troværdig ansvarlighed skal tilbagelægges skridt for skridt og i fælles takt.

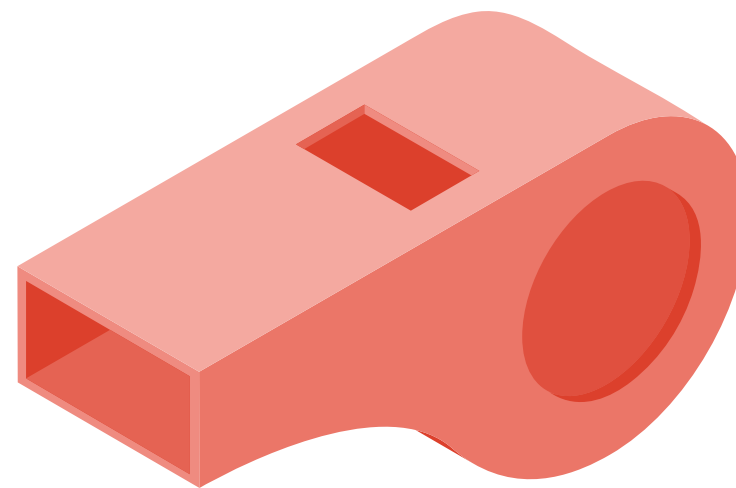
De to vigtigste skridt, vi har taget i det forgangne år, er at etablere en whistleblowerordning og at formulere en politik for bekæmpelse af korruption.

Alle skal trygt kunne sige fra

Alle i Danish Crown forventes at overholde adfærdsreglerne i vores Code of Conduct, og det skal ledelsen aktivt sikre sig. Får en ansat mistanke om brud på vores adfærdsregler eller overtrædelse af gældende lovgivning, skal vedkommende som udgangspunkt straks gå til sin nærmeste leder.

Der kan dog være tilfælde, hvor ansatte foretrækker at dele deres viden i fortrolighed eller uden om det formelle ledelsessystem. Derfor har vi oprettet en whistleblowerportal, hvor alle interessenter kan indgive en rapport om overtrædelser af lovregler eller om hændelser, der strider imod vores Code of Conduct.

Whistleblowerportalen hostes af en uafhængig tredjepart. Indberetninger kan afgives anonymt og under iagttagelse af reglerne for beskyttelse af persondata.



Hvornår skal du fløjte?

Det skal du, hvis du oplever brud på vores Code of Conduct eller overtrædelser af loven. Det kan eksempelvis være korruption, ulovlige arbejdsforhold eller brud på fødevarer sikkerheden.



28 forskellige sprog

For at lette adgangen for alle koncernens medarbejdere og øvrige interessenter kan whistleblowerportalen tilgås på mange sprog.

Portalen er åben for såvel medarbejdere som forretningspartnere, leverandører, kunder og ejere og kan tilgås på 28 forskellige sprog. Læs mere på danishcrown.com/whistleblower-dk.

Portalen blev etableret i april 2020. I første fase blev alle administrative medarbejdere informeret digitalt om ordningen. I løbet af sommeren 2020 blev ordningen kommunikeret bredt ud til samtlige medarbejdere – også i produktionen.

Når en indberetning vurderes som underbygget, bliver sagen undersøgt til bunds, så der kan drages en konklusion og tages skridt til at rette op på eventuelt kritiske forhold.

En fælles politik for bekæmpelse af korrupsion

Danish Crown vil tage aktiv del i kampen mod korrupsion, og formuleringen af en koncernpolitik på området er et væsentligt skridt på vejen. Vores nye fælles politik er nært forbundet med punkt 6 og 8 i vores Code of Conduct: "Vi agerer med integritet og gennemsigtighed i alle vores forretningsaktiviteter" og "Vi overholder love og regler i alle lande, hvor vi driver forretning".

Med den nye politik gør vi det helt klart for alle medarbejdere, at Danish Crown ikke tolererer korrupt adfærd af nogen art, uanset hvor i verden vi driver virksomhed. Vores øverste ledelse har italesat, at bekæmpelse af korrupsion er en prioritet; efterfølgende har forretningsledere modtaget materiale til at understøtte implementering af politikken i de respektive forretningsområder. Det interne materiale i form af dilemmacases på video, obligatorisk quiz og retningslinjer er gjort tilgængeligt på vores intranet, så træningen kan foregå både via PC og mobiltelefon.

På særligt risikobetonede områder har vi udarbejdet særskilte retningslinjer for at sikre overholdelse af reglerne. Vi har blandt andet udarbejdet retningslinjer angående gaver, rejser og gæstfrihed samt udførlig hjælp til at undgå bestikkelse.

Vi vil med vores politik og vejledning til vores medarbejdere verden over fremme en kultur, hvor det er en selvfølge, at alle medarbejdere overholder lovreglerne om bekæmpelse af korrupsion.

Initiativerne til bekæmpelse af korrupsion bygger i første omgang på en intern analyse af de væsentligste risikoområder. Både risikoanalysen og vores dokumentation vil løbende blive udbygget, ligesom den interne træning skal videreudvikles.

Vores Code of Conduct

1

Vi opretholder respektfulde og ærlige relationer med vores kolleger, fællesskaber og andre interessenter.

2

Vi udvikler vores forretning sammen med forbrugere og kunder og med vores ejerers interesse for øje.

3

Vi bestræber os på at opretholde de højeste standarder inden for fødevarer sikkerhed og kvaliteten af vores produkter.

4

Vi stræber efter bæredygtige løsninger i alle beslutninger.

5

Vi respekterer menneske- og arbejdstagertigheder i hele værdikæden.

6

Vi agerer med integritet og gennemsigtighed i alle vores forretningsaktiviteter.

7

Vi tager ansvar for arbejdssikkerheden for os selv og vores kolleger og bidrager til et godt arbejdsmiljø.

8

Vi overholder love og regler i alle lande, hvor vi driver forretning.



Risikostyring

Vi har kontinuerligt fokus på koncernens strategiske, kommercielle og operationelle mål og dermed også på hændelser, som kunne udgøre en hindring for indfrielse af målene.

Eksterne og interne risici identificeres løbende og evalueres i relation til den potentielle påvirkning, herunder økonomisk tab og/eller skade på vores omdømme. På denne baggrund træffes beslutning om eventuelle mitigerende tiltag.

Udvikling i risici

→ Uændret risiko ↑ Stigende risiko ↓ Faldende risiko

Risici vurderes på en skala fra 1 til 5 (hvor 1 er lavest og 5 er højest) i relation til sandsynlighed og konsekvens

- A Forbrugerefterspørgsel
- B Tilgængelighed af råvarer
- C Bæredygtighed
- D Pandemier
- E Markedsadgang
- F Afrikansk svinepest (ASF)
- G Omdømme
- H Driftsstop
- I Fødevareresikkerhed
- J Arbejdsmiljø
- K IT-sikkerhed
- L Renterisiko
- M Valutarisiko
- N Likviditetsrisiko
- O Kreditrisiko



STRATEGISK

3 →

A Forbrugerefterspørgsel

Beskrivelse: Forbrugerne stiller stadig større krav til deres fødevarer og lægger i stigende grad vægt på parametre som sundhed og bæredygtighed. På denne baggrund sker der i visse segmenter, navnlig i Vesten, en ændring i forbrugsmønstret hen mod et reduceret indtag af kød og kødprodukter.

Styring: Overordnet set vurderes det, at global befolkningstilvækst og vækst i middelklassen vil føre til en øget efterspørgsel efter kød og fødevarer baseret på kød.

Vi indgår løbende i en dialog med kunder og forbrugere omkring specifikke segmenters efterspørgsel efter plantebaserede produkter og vurderer på den baggrund, hvordan disse fremadrettet skal udgøre et supplement til vores kerneforretning.

4 →

B Tilgængelighed af råvarer

Beskrivelse: Både slagterier og forædlingsenheder er afhængige af tilstrækkelige leverancer af grise og kreaturer. I flere produktionslande har leverancen af især slagtegrise været under pres i det forgangne år. Fremadrettet udgør de aktuelt manglende investeringer i grisestalde en potentiel risiko for, at produktionskapaciteten på et tidspunkt ikke formår at leve op til efterspørgslen.

Styring: Hovedparten af virksomhedens resultat udbetales til de danske andelshavere som et tillæg til betalingen for råvarerne, hvilket styrker incitamentet til at producere og levere råvarer til Danish Crown. Det globale marked medfører dog stærkt fluktuerende afregningspriser, hvilket udgør et usikkerhedsmoment i landmændenes økonomi.

2 ↑

C Bæredygtighed

Beskrivelse: International forskning peger på produktion af kød som en væsentlig miljøbelastende faktor på områder såsom vandforbrug, vandforurening, skovrydning, reduktion af biodiversitet og udledning af drivhusgasser. Dette vil med stor sandsynlighed føre til øgede krav til metoder og standarder for produktion af kød.

Styring: Danish Crown har som ambition at være verdens mest bæredygtige og succesfulde kødproducent i 2030. Vi er overbeviste om, at bæredygtighed fremadrettet er en afgørende faktor – både for fremtidens sundhed og for virksomhedens indtjening. Se vores Bæredygtighedsrapport 2019/20 for en fyldestgørende gennemgang af målsætninger og tiltag.



KOMMERCIEL

4 (ny)

D Pandemier

Beskrivelse: COVID-19-pandemien har enten direkte eller indirekte øget risikoen på en række områder, heriblandt:

- ændringer i kunde- og forbrugerefterspørgslen
- reduceret bevægelighed for arbejdskraften og/eller virusudbrud blandt ansatte med potentiel produktionsnedgang til følge
- reduceret adgang til vigtige markeder
- stigning i antallet af angreb på IT-systemer.

Styring: Takket være et generelt højt hygiejneniveau i fødevarerbranchen, en hurtig implementering af de anbefalede forholdsregler og en gedigen holdindsats fra alle medarbejdere er Danish Crown kommet fornuftigt gennem COVID-19-krisen.

I uforudsigelige situationer som denne kan vi drage nytte af en i forretningen indbygget fleksibilitet. Således kan en del af produktionen relativt hurtigt flyttes fra en fabrik til en anden, ligesom vores internationale markedsdækning tillader os at afsætte på andre markeder, hvis nogle lande rammes af pludselig efterspørgselsnedgang eller lukkes for vores produkter. Den unikke situation har styrket vores interne kommunikationsprocesser og reaktionsevne, og vi vil fremadrettet bibeholde et beredskab for krisehåndtering.

3 →

E Markedsadgang

Beskrivelse: Danish Crown er blandt verdens største eksportører af kød og kødprodukter og er derfor afhængig af åbne markeder og reguleret international handel.

Generelt er opbakningen fra verdens store nationer til internationale handelsinstitutioner (eksempelvis WTO) faldende, og der ses en begyndende tendens til hjemmemarkedsprotektionisme.

UK forlader EU og det indre marked pr. 1. januar 2021. Der er fortsat stor usikkerhed om UK's fremtidige relation til EU og dermed om toldbehandling og -sats samt certificeringskrav med videre.

Styring: Vi arbejder aktivt på at udnytte potentialet i de nye handelsaftaler, som EU har indgået med en række lande, heriblandt Japan.

Gennem de sidste år har vi forberedt os på UK's udtræden af EU, såvel administrativt som kommercielt. Historisk set har Danmark og UK stærke relationer, hvilket forventes at understøtte handlen på kort og mellemlang sigt.

4 →

F Afrikansk svinepest (ASF)

Beskrivelse: Den for grise meget smitsomme og dødelige sygdom ASF udgør fortsat en betragtelig risiko. Konstateres der blot et enkelt tilfælde af smitte hos tamsvin, er det nødvendigt at slå hele besætningen ned. Erfaring fra andre lande viser, at sygdommen trods aktiv indgriben kan sprede sig meget hurtigt og i løbet af kort tid reducere den samlede grisebestand betydeligt.

Landene med bekræftede tilfælde af ASF vil opleve en stærk indskrænkning af deres afsætningsmuligheder, da visse markeder – eksempelvis Kina – øjeblikkeligt vil lukke for al import fra det pågældende land.

Styring: I Polen har sygdommen eksisteret i vildsvinebesætninger siden 2014, men endnu er relativt få tilfælde konstateret i tamsvinebesætninger.

Sverige har i lighed med Polen store bestande af vildsvin, men trods denne betydelige risikofaktor har landet indtil videre undgået smitte. Begge lande afsætter primært til hjemmemarkedet og EU, hvilket begrænser den kommercielle risiko.

I Danmark har myndigheder og brancheforeninger fortsat høj fokus på at hindre, at ASF kommer ind i landet. Vildsvinehegnet ved den dansk-tyske grænse stod færdigt i efteråret 2019, og der er fortsat krav om vask og desinfektion af grisetransporter, som har været uden for Danmark. Vildsvinebestanden er desuden nedbragt betragteligt, hvilket har reduceret risikoen for spredning af sygdommen.

Tyskland er qua dets geografi og udstrakte grænselinjer relativt udsat for smittespredning, og trods præventive tiltag er der i efteråret 2020 fundet flere smittede vildsvin i den nordøstlige del af landet. Dette har lukket for landets betydelige eksport af grisekød til især det asiatiske marked og sat den europæiske grisenotering under pres. På koncernniveau har situationen i Tyskland dog samtidig styrket eksporten af grisekød fra Danmark til Asien.

3 →

G Omdømme

Beskrivelse: En omdømmekrise kan have alvorlige følger i form af mistet salg, tab af talent eller skærpet overvågning fra myndighedernes side.

Styring: For at kunne reagere hurtigt og proaktivt på relevante emner følger vi løbende omverdenens interesse gennem medieovervågning, sociale medier og interesseorganisationer.

Vi har defineret regelsæt med det formål at sikre etisk forretningsførelse, heriblandt specifikke adfærdskodeks for henholdsvis vores ansatte og vores leverandører. Herudover har vi formelle koncernpolitikker på en række områder, såsom antikorrupsion, databeskyttelse, skat, konkurrence- og bæredygtighedsrelaterede forhold.



OPERATIONEL

2 →

H Driftsstop

Beskrivelse: Ethvert driftsstop udgør en økonomisk risiko i forhold til den maksimale kapacitetsudnyttelse af vores højautomatiserede og omkostningstunge produktionsanlæg og i forhold til honorering af kundekontrakter.

Styring: Præventive tiltag, såsom løbende vedligeholdelse af produktionsanlæggene og opretholdelse af gode relationer til medarbejderne, er medvirkende til, at længerevarende driftsstop forekommer yderst sjældent. Langt størstedelen af vores produkter fremstilles på flere forskellige anlæg, hvilket giver os fleksibilitet i tilfælde af utilsigtet stop på et enkelt anlæg.

4 →

I Fødevarerikkerhed

Beskrivelse: Fødevarerikkerhed er en grundforudsætning for vores stærke image hos kunder og forbrugere samt for vores adgang til vigtige eksportmarkeder. Et enkelt brud på fødevarerikkerheden kan medføre sygdom hos forbrugere og have store kommercielle konsekvenser.

Styring: Alle vores produktionsenheder har kvalitets- og fødevarerikkerhedssystemer tilpasset de specifikke behov og udefrakommende krav. Systemerne er som udgangspunkt tredjepartscertificerede efter "Global Food Safety Initiative"-godkendte standarder.

2 ↓

J Arbejdsmiljø

Beskrivelse: Arbejdet på slagterier og fabrikker er fysisk hårdt og indebærer en risiko for arbejdsskader og -ulykker med efterfølgende menneskelige og økonomiske konsekvenser.

Styring: Vi har en erklæret målsætning om at skabe sikre og sunde arbejdspladser. Gennem tiltag som præventive Safety First-kampanjer og årsagsanalyse af indtrufne arbejdsulykker arbejdes der kontinuerligt på at reducere antallet af ulykker. Hvad angår de erhvervsbetingede sygdomme, som typisk opstår efter flere års eksponering, arbejdes der blandt andet med tilpasning af arbejdspladser og produktionsmønstre samt med indførelse af teknologiske til afslætning af fysisk tunge og/eller repetitive handlinger.

4 ↑

K IT-sikkerhed

Beskrivelse: Vores drift er afhængig af velfungerende produktions-IT og administrative systemer. Uautoriseret adgang eller nedbrud i disse systemer kan have alvorlige konsekvenser for produktionen samt for beskyttelse af kritiske og fortrolige data og af vores brand.

Styring: Vi har i 2019/20 styrket organisationen omkring IT-sikkerhed og dedikeret et øget antal medarbejdere til området. Den øverste ledelse skal nu løbende forholde sig til cyberrisici og IT-sikkerhedsniveauet. Der er foretaget opgradering af de præventive og detektive systemer, og alle interne brugere modtager regelmæssigt opdateringer og undervisning relateret til sikker IT-adfærd.

FINANSIEL

2 →

L Renterisiko

Beskrivelse: Den årlige ændring i det finansielle cash flow, som en ændring på 1 procentpoint i renteniveauet vil medføre.

Styring: Der sigtes mod opretholdelse af en rimelig balance mellem virksomhedens eksponering mod variabel og fast rente. Væsentlige ændringer i sammensætningen mellem variabel og fast rente godkendes af bestyrelsen.

3 →

M Valutarisiko

Beskrivelse: Variabiliteten i værdien, opgjort i en hjemlig valuta, af en eller flere fremtidige betalinger i en udenlandsk valuta, som følge af at bytteforholdet mellem de to ændres.

Styring: Løbende afdækning af nettovalutaeksponeringen foretages ved at afpasse ind- og udbetalinger i samme valuta og med træk på valutakassekreditter eller valutaterminsforretninger. Anvendelse af afledte finansielle instrumenter er reguleret gennem et bestyrelsesgodkendt regelsæt.

1 →

N Likviditetsrisiko

Beskrivelse: Uforudsete udsving i likviditetstrækket.

Styring: Vi sigter mod overvægt af lange engagementer for at sikre stabilitet i finansieringsgrundlaget. I forbindelse med lånoptagelse søges størst mulig sikring af fleksibilitet gennem spredning i forhold til forfalds- og genforhandlingstidspunkter og modpart under hensyntagen til prissætning med videre.

1 →

O Kreditrisiko

Beskrivelse: Primært relateret til tilgodehavender fra salg af varer.

Styring: Der foretages en individuel kreditvurdering for hver enkelt kunde, hvor der ud fra en samlet vurdering af kundens sikkerhed og geografiske placering tages stilling til, hvorvidt der skal anvendes kreditforsikring, reburs, forudbetaling eller åben kredit.



Koncernens hoved- og nøgletal

Mio. kr.	2015/16	2016/17	2017/18*	2018/19	2019/20		2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	2019/20
Resultatopgørelse						Restbetaling, kr./kg					
Nettoomsætning	60.038	62.024	53.551	56.506	60.794	Restbetaling, grise	1,00	0,95	0,80	1,05	1,35
Resultat af primær drift før særlige poster (EBIT)	2.167	1.923	2.091	2.522	2.860	Restbetaling, søer	0,80	0,80	0,70	0,90	1,20
Resultat af primær drift efter særlige poster	2.068	2.449	2.394	2.522	2.718	Restbetaling, kreaturer	1,30	1,30	0,95	0,80	1,25
Finansielle poster, netto	-234	-225	-198	-232	-185	Samlet restbetaling, mio. kr.					
Årets resultat fra fortsættende aktiviteter	1.639	2.022	1.952	1.953	2.141	Restbetaling, grise	1.155	1.050	922	1.132	1.450
Årets resultat fra ophørende aktiviteter	0	0	-591	-785	14	Restbetaling, søer	41	37	31	38	45
EBIT %	3,6	3,1	3,9	4,5	4,7	Restbetaling, kreaturer	99	100	75	61	89
Balance						Samlet restbetaling	1.295	1.187	1.028	1.231	1.584
Balancesum	25.257	24.433	27.980	28.443	24.473	Udbetaling i henhold til vedtægternes § 22.2 d og § 22.3.2	0	250	42	27	34
Investering i immaterielle aktiver	47	74	48	39	75	Samlet udbetaling	1.295	1.437	1.070	1.258	1.618
Investering i materielle aktiver	1.038	928	1.081	1.398	1.494	Indvejede leverancer fra andelshavere, mio. kg					
Egenkapital	6.897	7.611	7.540	7.361	8.055	Grise	1.155,4	1.104,9	1.152,0	1.078,4	1.074,4
Soliditetsgrad	27,3 %	31,2 %	26,9 %	25,9 %	32,9 %	Søer	50,9	46,6	44,7	41,6	37,7
Nettorentebærende gæld	10.562	9.229	12.643	11.847	8.989	Kreaturer	76,2	77,3	79,2	76,1	70,9
Finansiell gearing	2,9	2,8	4,1	3,2	2,1	Antal andelshavere					
Rentedækning	12,4	11,3	13,3	13,9	18,8	Antal andelshavere	7.605	7.166	6.830	6.426	5.900
Pengestrømme vedrørende drift og investeringer						Antal medarbejdere					
Pengestrømme vedrørende drift og investeringer	2.750	1.937	-1.219	954	3.506	Gennemsnitligt antal heltidsansatte medarbejdere	26.276	25.956	21.769	23.052	22.996

* 2017/18-tallene er tilpasset, for så vidt angår resultatopgørelsen og pengestrømsopgørelsen. Tulip Ltd anses som ophørende aktivitet og rapporteres i en særskilt linje.



Et stærkt resultat skabt af et samlet stærkt selskab

2019/20 blev et godt år for Danish Crown med en omsætningsstigning på 8 procent og et stærkt resultat med et overskud på 2,1 mia. kr.

Omsætningsstigningen kom primært fra stigende priser på grisekød og en stærk afsætning til de asiatiske markeder. En pæn stigning i omsætningen på det svenske marked både for fersk kød og for forædlede produkter og i Casings for råvarer til medicinalindustrien bidrog også til forøgelsen. Generelt så vi et fald i omsætningen i Foodservice som følge af COVID-19-nedlukninger i hele verden, men til gengæld øgede vi salget til detailhandlen og til industrien.

Bruttomarginen blev på niveau med året før, hvilket er tilfredsstillende set i lyset af de ekstra omkostninger, de mange COVID-19-udbrud rundt om i verden gav anledning til. Udover løn til hjemsendte medarbejdere blev der afholdt omkostninger til ekstra værnemidler, temperaturmålinger og tests.

Distributionsomkostningerne blev øget med 3 procent, primært fordi flere varer blev sendt til de asiatiske markeder.

Vi fortsatte med at investere i de strategiske projekter, der skal styrke Danish Crown fremadrettet. Vi løftede

vores kompetencer på og ressourcer til de kommercielle og produktionstekniske områder samt inden for bæredygtighed. Blandt andet derfor er de administrative omkostninger øget.

Vi har samlet realiseret et resultat af primær drift på 2,9 mia. kr. mod 2,5 mia. kr. året før. En meget tilfredsstillende udvikling, der oversteg de forventninger, vi havde ved indgangen af året. Resultatet er særligt stærkt set i lyset af de mange markeds-mæssige udfordringer – primært COVID-19-udbrud og spredning af afrikansk svinepest – vi oplevede i året. En udvikling der viser, at vores strategiske tiltag også afspejler sig på bundlinjen.

Som led i optimeringen af det samlede produktionssetup vil det være nødvendigt at lukke enkelte ældre anlæg. Vi har i året nedskrevet 0,1 mia. kr. på anlæg, der lukkes.

De finansielle udgifter er faldet i forhold til sidste år, da gælden blev reduceret i forbindelse med frasalget af engelske Tulip Ltd, ligesom vi har reduceret vores binding i arbejdskapital signifikant i løbet af året.



Samlet set realiserer vi et resultat efter skat fra fortsættende aktiviteter på 2,1 mia. kr. En stigning på 0,2 mia. kr. sammenholdt med sidste år.

Tulip Ltd i UK blev frasolgt sidste år. Resultatposter fra denne aktivitet rapporteres alle i linjen "årets resultat fra ophørende aktiviteter". I 2019/20 realiserede vi en indtægt på 14 mio. kr., primært som følge af den endelige opgørelse af salgsprisen.

Årets resultat fra fortsættende og ophørende aktiviteter udgør 2,2 mia. kr. mod 1,2 mia. kr. sidste år.



Aktiver

Vores balancesum er faldet med 4 mia. kr., hvilket primært skyldes salget af Tulip Ltd, men også lavere bindinger i varelagre og debitorer bidrager til reduktionen.

Vi har i året investeret 1,5 mia. kr., hvilket er på niveau med afskrivningerne for året. Vi har ikke investeret helt så meget, som vi havde planlagt, da flere projekter er blevet forsinket som følge af COVID-19-relaterede restriktioner i forhold til adgang til vores fabrikker. Vi har blandt andet investeret i vores strategiske satsninger på bacon og pizzatopping, men også på slagterierne er der investeret et betydeligt beløb.

Balancesummen er desuden forøget med 0,5 mia. kr. som følge af indregning af leasingkontrakter i overensstemmelse med IFRS 16.

Arbejdskapitalen er i året reduceret med 1,4 mia. kr. på trods af et øget prisniveau på selskabets produkter. Det er sket ved en fokuseret indsats på at reducere lagre og debitorer. Et arbejde vi vil fortsætte i det kommende år.

Egenkapital

Vores egenkapital udgør 8,1 mia. kr. ultimo 2019/20, som er en stigning i forhold til sidste år grundet årets gode resultat.

Ved udgangen af 2019/20 udgør soliditeten 33 procent, hvilket er historisk højt.

Gældsforpligtelser

Den nettorentebærende gæld er i året faldet med 2,9 mia. kr. og udgør nu 9 mia. kr.

Den finansielle gearing er forbedret fra 3,2 til 2,1, hvilket er historisk lavt.

Vores finansieringsstruktur er i overvejende grad baseret på kreditter med en løbetid på mere end et år. 89 procent af den nettorentebærende gæld er langfristet mod sidste års 86 procent.

Andelen af den rentebærende gæld, der forfalder senere end fem år fra statusdagen, udgør nu 43 procent mod 42 procent sidste år. De fastforrentede låns andel af de samlede lån udgør cirka 53 procent mod 40 procent ved udgangen af 2018/19.

Vi har i året omlagt realkreditlån for 3,6 mia. kr. til en lavere fast nominel rente.

Pengestrømsopgørelse

Årets pengestrømme fra driften udgør 5,0 mia. kr. – en forbedring på 2,7 mia. kr. i forhold til sidste år. Heraf kommer 2,4 mia. kr. fra en reduceret arbejdskapital – et resultat af en målrettet indsats på området.

Investeringer i materielle anlægsaktiver ligger lidt over sidste år. Som følge af et stærk cash flow og salg af Tulip Ltd har vi nedbragt den rentebærende gæld med knap 3 mia. kr.

Udviklingen i det kommende år

For det kommende år forventer vi, at resultat af primær drift før særlige poster (EBIT) bliver en smule lavere end i år, der var et ekstraordinært godt år. Vi forventer desuden, at nettoresultatet bliver på niveau med indeværende år, da vi ikke igen forventer at skulle nedskrive på anlægsaktiver.



Danish Crowns produkter er blevet mere synlige i kølediskene over hele verden.



God selskabsledelse – i tæt dialog med vores ejere

Det tætte samarbejde med de landmænd, der ejer Danish Crown, er en styrke både i hverdagen og i udviklingen af virksomheden

Vi skiller os ud fra konkurrenterne på verdensmarkedet ved at være 100 procent ejet af de danske landmænd, som leverer grise, søer og kreaturer til produktionen. Andelsselskabet er 133 år gammelt og bygger fortsat på det enkle princip, at den enkelte landmands interesser varetages bedst i et fælles, professionelt drevet selskab.

Selskabet forpligter sig til at skabe værdi og afregne den bedst mulige pris til ejerne – og står i sidste ende til regnskab over for andelshaverne. Vi ser denne konstruktion som en vigtig styrke, fordi andelshaverne er engagerede ejere, der tager et aktivt ansvar for deres fællesjede selskab. Det gælder lige fra de små forbedringer i hverdagen til virksomhedens overordnede strategi og målsætninger.

Danish Crown har (som vist i figuren) en dobbelt ledelsesstruktur:

- En andelsledelse i Leverandørselskabet Danish Crown AmbA, som ejer Danish Crown A/S.
- En selskabsledelse, der har ansvaret for drift og udvikling i Danish Crown A/S.

Andelsledelse

Leverandørselskabet Danish Crown AmbA ejes af 5.900 danske landmænd. Den øverste myndighed er repræsentantskabet, der består af op til 90 medlemmer valgt af og blandt andelshaverne samt 15 medarbejdervalgte observatører. I løbet af regnskabsåret holdes både

kreds- og repræsentantskabsmøder, hvor andelshaverne orienteres om væsentlige forhold om selskabets strategi, drift og aktuelle tilstand, herunder kvartals- og årsrapportering.

Bestyrelsen i Leverandørselskabet Danish Crown AmbA udpeges af repræsentantskabet for en toårig periode. Den er ansvarlig for alle forhold, der angår andelshaverne, herunder indkøb og videresalg af landmændenes leverancer. Derudover er Danish Crown AmbA, som ejer af Danish Crown-koncernen, ansvarlig for kapital-, ejer- og strategiforhold. Bestyrelsen består i øjeblikket af ti medlemmer og én observatør, alle valgt blandt og af repræsentantskabets medlemmer. Information om bestyrelsesmedlemmerne kan findes på side 51 samt på danishcrown.com/organisation.

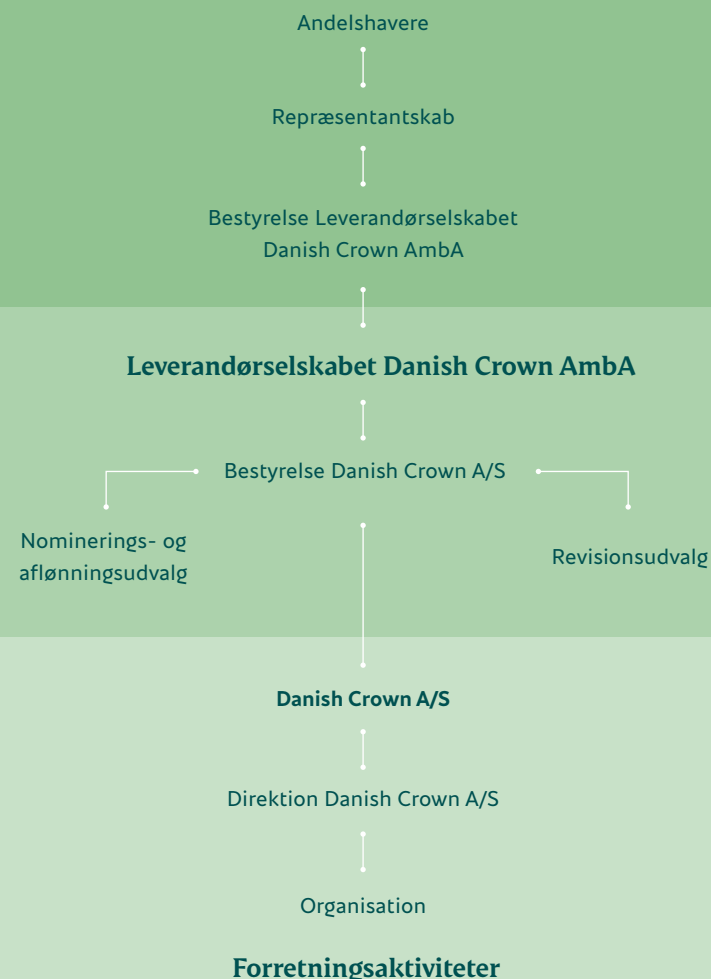
Selskabsledelse

Som andelsejet selskab er Danish Crown ikke formelt forpligtet til at overholde de anbefalinger for god selskabsledelse, der er gældende for børsnoterede virksomheder. Under hensyntagen til de specielle forhold, som gør sig gældende for et andelsselskab, er den erklærede målsætning i virksomheden dog at agere transparent og i overensstemmelse med de retningslinjer, som Komitéen for god Selskabsledelse har fastlagt* – med enkelte undtagelser:

- Selskabet er ikke børsnoteret, hvorfor der ikke vurderes at være behov for offentliggørelse af kvartalsrapporter. Selskabet offentliggør halvårsrapporter.

Vores ledelsesstruktur

Andelshaver- og leverandørforhold





Bestyrelsesmøder i regnskabsåret 2019/20



AmbA

Syv ordinære og tre ekstraordinære møder

A/S

Syv ordinære og ingen ekstraordinære møder

- Udøvelse af indflydelse på repræsentantskabsmøder kræver personligt fremmøde eller skriftlig fuldmagt, hvilket er historisk betinget og fastlagt i Leverandørselskabets vedtægter.
- Vederlag og vederlagspolitik for bestyrelse og direktion offentliggøres ikke, ligesom selskabets bestyrelse ikke opfylder anbefalingernes krav vedrørende uafhængighed samt angivelse af ejerandele og mødedeltagelse. Dette følger af vores nære tilknytning til ejerne, som også er leverandører til selskabet, samt Leverandørselskabets særlige karakter som andels-selskab med de deraf følgende valgprocedurer.

Bestyrelsen i Danish Crown A/S er ansvarlig for opfølgning, sparring og kontrol med selskabets drift af forretningen, udvikling, ledelse og økonomi. Bestyrelsen konstituerer sig med en formand og en næstformand, som i overensstemmelse med anerkendte principper ikke deltager i den daglige ledelse.

Med henblik på at bevare værdiskabelsen og sikre fornyelse evalueres bestyrelsens arbejde årligt. Bestyrelsen vurderer internt, hvorvidt medlemmernes kompetencer – enkeltvist og samlet set – bidrager til og understøtter samarbejdet med direktionen på bedste vis.

Bestyrelsen består i øjeblikket af ti generalforsamlingsvalgte medlemmer (valgt for ét år ad gangen) og tre medarbejderrepræsentanter (valgt for fire år ad gangen). For nuværende har bestyrelsen fire uafhængige medlemmer, som med deres ekspertise og erfaring bidrager til en bredt funderet beslutningsproces. Information om bestyrelsesmedlemmerne kan findes på side 51 samt på danishcrown.com/organisation.

Bestyrelsesudvalg

Eftersom koncernens driftsaktiviteter ligger i Danish Crown A/S, er relevante ledelsesudvalg placeret under bestyrelsen i dette selskab. Udvalgenes primære opgave er at forberede de beslutninger, som træffes af bestyrelsen inden for visse områder. På danishcrown.com/organisation

offentliggøres ledelsesudvalgenes sammensætning, kommissorier og aktiviteter i løbet af året.

- **Revisionsudvalgets** primære opgave er at overvåge selskabets regnskabs- og revisionsmæssige forhold og at rapportere til bestyrelsen om væsentlige praksis og skøn inden godkendelse af årsrapporten. Revisionsudvalget bistår ligeledes bestyrelsen i dialogen med den eksterne revisor og i forbindelse med aftale af revisionshonoraret. Behovet for en intern revision vurderes løbende, men er for nuværende ikke fundet relevant.
- **Nominerings- og aflønningsudvalget** udarbejder årligt en vurdering til bestyrelsen om sammensætning og besættelse af poster i selskabets bestyrelser, udvalg og direktion samt vederlag for samme. Det overordnede formål er at sikre, at selskabets øverste ledelse til enhver tid besidder de kvalifikationer og kompetencer, som er nødvendige for at varetage andelshavernes og medarbejdernes interesser, konkretisere selskabets målsætninger og understøtte den langsigtede værdiskabelse. Nominerings- og aflønningsudvalget fører desuden tilsyn med incitamentsordninger for ledende medarbejdere.

- **Pork- og Beef-udvalgene:** Grundet den relative tyngde har bestyrelsen endvidere nedsat to underudvalg til mere dybdegående behandling af forhold relateret til forretningsenhederne Danish Crown Pork og Danish Crown Beef.

Direktionen i Danish Crown A/S har ansvaret for den daglige ledelse af selskabet. Jais Valeur varetager som Group CEO den strategiske og koncernmæssige koordinering af forretningsenhederne. Vores mangeårige Group CFO, Preben Sunke, fik i efteråret 2019 ansvaret for en nyoprettet funktion som Group COO, hvor han blandt andet har til opgave at skabe kommercielle og produktionsrelaterede synergier på tværs af koncernen. Thomas Ahle tiltrådte i februar 2020 som ny Group CFO. Han overtog dermed ansvaret for virksomhedens igang-

værende Finance Transformation med fokus på procesoptimering og øget transparens. Hele direktionen indgår i et tæt, men uafhængigt samarbejde med bestyrelsen, som har fastlagt opgaver og ansvarsfordeling i en formel direktionsinstruks.

Forretningsledelsen i Danish Crown er organiseret i operationelle divisioner ud fra en produktmæssig og/eller geografisk segmentering og med det overordnede mål at understøtte selskabets strategi.

Forretningsudvalg sørger for, at der sker en tæt koordinering mellem de enkelte forretningsenheder, koncernledelsen og gruppefunktionerne. Det er især vigtigt for at understøtte vores strategiske mål om at agere som én samlet koncern. Udvalgene har repræsentanter fra alle enheder og drives af den centrale ledelse.

Regnskabsaflæggelse og intern kontrol

Selskabets interne kontrolsystem udbygges kontinuerligt med henblik på at sikre en redelig og troværdig finansiell rapportering. En række politikker, standarder og interne kontroller er defineret på de regnskabsrelaterede processer. Det skal sammen med en formel opdeling af ansvarsområder sikre, at årsrapporten giver et retvisende billede.

Danish Crown implementerede i foråret 2020 en whistleblowerordning på koncernniveau. Via den vil medarbejdere og andre af selskabets interessenter kunne indberette såvel lovbrud som overtrædelser af internt definerede regler.

Bestyrelsen og Revisionsudvalget overvåger de interne kontrolprocesser og tager løbende stilling til specifikke begivenheder eller risici, som kunne få indflydelse på selskabets finansielle forhold.

Bestyrelsesudvalg

Oversigt over bestyrelsesudvalg med navne på formænd

- **Revisionsudvalget:**
Formand
Jesper V. Christensen
- **Nominerings- og aflønningsudvalget:**
Formand
Erik Bredholt
- **Pork-udvalget:**
Formand
Jais Valeur
- **Beef-udvalget:**
Formand
Jais Valeur



Direktion og bestyrelse

Fra venstre mod højre: Søren Bonde, Michael Nielsen, Asger Krogsgaard, Jørgen Larsen, Kurt Høj, Erik Bredholt, Thomas Ahle, Majken Schultz, Karsten Willumsen, Jais Valeur, Knud Jørgen Lei, Ulrik Bremholm, Thomas Kjær, Palle Joest Andersen, Preben Sunke, Brian Vestergaard, Jesper V. Christensen, Peter Fallesen Ravn, Kim Tovgaard, Mads Nipper og Camilla Sylvest.



Direktionen



Jais Valeur
Group CEO
Født 1962 | Indtrådt 2015



Preben Sunke
Group COO
Født 1961 | Indtrådt 2002



Thomas Ahle
Group CFO
Født 1971 | Indtrådt 2020

Bestyrelsen

Erik Bredholt *¹²³⁶
Formand
Født 1966 | Indtrådt 2001

Asger Krogsgaard *¹²³⁴
Næstformand
Født 1966 | Indtrådt 2003

Mads Nipper ²⁴
Næstformand
Group President, CEO
Grundfos Holding A/S
Født 1966 | Indtrådt 2016

Peter Fallesen Ravn *¹²
Født 1968 | Indtrådt 2008

Palle Joest Andersen *¹²
Født 1963 | Indtrådt 2009

Søren Bonde *¹²
Født 1962 | Indtrådt 2013

Knud Jørgen Lei *¹
Født 1967 | Indtrådt 2013

Majken Schultz ²⁴
Professor, Ph.D.
Født 1958 | Indtrådt 2013

Karsten Willumsen *¹²³⁴
Født 1974 | Indtrådt 2013

Jesper V. Christensen ²⁵
Executive Vice President,
CFO Danfoss A/S
Født 1969 | Indtrådt 2016

Ulrik Bremholm *¹
Født 1967 | Indtrådt 2017

Michael Nielsen *¹
Født 1964 | Indtrådt 2017

Camilla Sylvest ²
Executive Vice President
Novo Nordisk A/S
Født 1972 | Indtrådt 2017

Thomas Kjær *¹
Født 1981 | Indtrådt 2019

Kurt Høj ²
Født 1959 | Indtrådt 2017
(medarbejdervalgt)

Kim Tovgaard ²
Født 1975 | Indtrådt 2017
(medarbejdervalgt)

Brian Vestergaard ²
Født 1973 | Indtrådt 2017
(medarbejdervalgt)

Jørgen Larsen *¹
Observatør
Født 1954 | Indtrådt 2019

* Driver selvstændigt landbrug i personligt ejet virksomhed eller selskabsform og er andelshaver

- 1** Leverandørselskabet Danish Crown AmbA
- 2** Danish Crown A/S
- 3** Medlem af Revisionsudvalget
- 4** Medlem af Nominerings- og aflønningsudvalget
- 5** Formand for Revisionsudvalget
- 6** Formand for Nominerings- og aflønningsudvalget

Yderligere information om direktion og bestyrelse kan findes på danishcrown.com/organisation.



Koncernregnskab

Resultat- og totalindkomstopgørelse | Balance | Egenkapitalopgørelse

Pengestrømsopgørelse | Noter, koncern



Resultatopgørelse

1. oktober 2019 – 30. september 2020

Mio. kr.	Note	Koncern	
		2019/20	2018/19
Nettoomsætning	2	60.794	56.506
Produktionsomkostninger	3,4	-51.980	-48.240
Bruttoresultat		8.814	8.266
Distributionsomkostninger	3,4	-4.423	-4.297
Administrationsomkostninger	3,4,5	-1.640	-1.537
Andre driftsindtægter		13	18
Andre driftsomkostninger		-12	-4
Indtægter af kapitalandele i associerede virksomheder og joint ventures	13	108	76
Resultat af primær drift før særlige poster (EBIT)		2.860	2.522
Særlige poster	6	-142	0
Resultat af primær drift efter særlige poster		2.718	2.522
Finansielle indtægter	7	48	53
Finansielle omkostninger	8	-233	-285
Resultat før skat		2.533	2.290
Skat af årets resultat	9	-392	-337
Årets resultat fra fortsættende aktiviteter		2.141	1.953
Årets resultat fra ophørende aktiviteter (fordeles til moderselskabets andelshavere)	18	14	-785
Årets resultat		2.155	1.168
Moderselskabets andelshavere		2.073	1.132
Minoritetsinteresser		82	36
Fordeling af årets resultat		2.155	1.168

Totalindkomstopgørelse

1. oktober 2019 – 30. september 2020

Mio. kr.	Note	Koncern	
		2019/20	2018/19
Årets resultat		2.155	1.168
Poster, der efterfølgende overføres til resultatopgørelsen:			
Valutakursregulering af udenlandske virksomheder		-215	-42
Sikring af nettoinvesteringer i udenlandske virksomheder		63	25
Dagsværdireguleringer mv. af finansielle instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme	7	7	-37
Overførsel til resultatopgørelsen af dagsværdireguleringer af finansielle instrumenter indgået til sikring af realiserede pengestrømme	7	14	-8
Skat af anden totalindkomst		-1	10
Poster, der ikke overføres til resultatopgørelsen:			
Aktuarmæssige gevinster/tab på ydelsesbaserede pensionsordninger mv.		-3	-4
Skat af anden totalindkomst	9	1	1
Anden totalindkomst fra fortsættende aktiviteter		-134	-55
Anden totalindkomst fra ophørende aktiviteter	18	58	-91
Anden totalindkomst		-76	-146
Totalindkomst		2.079	1.022
Moderselskabets andelshavere		2.021	972
Minoritetsinteresser		58	50
Fordeling af totalindkomst		2.079	1.022
Fortsættende aktiviteter		2.007	1.898
Ophørende aktiviteter	18	72	-876
Totalindkomst for året		2.079	1.022



Balance – aktiver

30. september 2020

Mio. kr.	Note	Koncern	
		30.09.2020	30.09.2019
Immaterielle aktiver	10	3.661	3.806
Materielle aktiver	12	7.954	7.877
Leasingaktiver	11	547	0
Kapitalandele i associerede virksomheder og joint ventures	13	298	278
Andre værdipapirer og kapitalandele	14	10	10
Biologiske aktiver	16	2	1
Udskudte skatteaktiver	19	175	180
Langfristede aktiver		12.647	12.152
Varebeholdninger	15	4.610	4.831
Biologiske aktiver	16	24	33
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser	17	5.524	6.237
Kontrakttilgodehavender hos og forudbetaling til andelshavere	27	242	329
Tilgodehavender hos associerede virksomheder		19	26
Andre tilgodehavender		757	791
Periodeafgrænsningsposter		90	106
Andre værdipapirer og kapitalandele	14	45	15
Likvide beholdninger		515	129
Aktiver knyttet til ophørende aktiviteter	18	0	3.794
Kortfristede aktiver		11.826	16.291
Aktiver i alt		24.473	28.443

Balance – passiver

30. september 2020

Mio. kr.	Note	Koncern	
		30.09.2020	30.09.2019
Andelshaverkonti	25	1.380	1.462
Personlige ansvarlige konti	25	462	354
Andre reserver		-284	-235
Overført resultat		6.190	5.485
Egenkapital tilhørende moderselskabets andelshavere		7.748	7.066
Egenkapital tilhørende minoritetsinteresser		307	295
Egenkapital		8.055	7.361
Pensionsforpligtelser		44	44
Udskudte skatteforpligtelser	19	257	263
Andre hensatte forpligtelser	20	150	114
Lån	21,27	8.747	10.513
Anden gæld		4	4
Langfristede forpligtelser		9.202	10.938
Andre hensatte forpligtelser	20	131	86
Lån	21,27	1.044	1.807
Leverandører af varer og tjenesteydelser		3.472	3.384
Gæld til associerede virksomheder		57	60
Skyldig selskabsskat		154	73
Anden gæld		2.308	1.842
Periodeafgrænsningsposter		50	44
Forpligtelser knyttet til ophørende aktiviteter	18	0	2.848
Kortfristede forpligtelser		7.216	10.144
Forpligtelser		16.418	21.082
Passiver i alt		24.473	28.443



Egenkapitalopgørelse

30. september 2020

Mio. kr.	Andelshaver- konti	Personlige ansvarlige konti	Reserve for valutakurs- reguleringer	Reserve for værdiregulering af sikrings- instrumenter	Overført resultat	I alt	Egenkapital tilhørende minoritets- interesser	Egenkapital i alt
Egenkapital 30.09.2018	1.548	282	-252	84	5.595	7.257	283	7.540
Årets resultat	0	76	0	0	1.056	1.132	36	1.168
Valutakursregulering af udenlandske virksomheder	0	0	-56	0	0	-56	14	-42
Dagsværdireguleringer mv. af finansielle instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme	0	0	0	-37	0	-37	0	-37
Overførsel til resultatopgørelsen af dagsværdireguleringer af finansielle instrumenter indgået til sikring af realiserede pengestrømme	0	0	0	-8	0	-8	0	-8
Sikring af nettoinvesteringer i udenlandske virksomheder	0	0	0	25	0	25	0	25
Aktuarmæssige gevinster/tab på ydelsesbaserede pensionsordninger mv.	0	0	0	0	-113	-113	0	-113
Skat af anden totalindkomst	0	0	4	5	20	29	0	29
Overført til resultatopgørelse	0	0	0	0	0	0	0	0
Anden totalindkomst i alt	0	0	-52	-15	-93	-160	14	-146
Årets totalindkomst	0	76	-52	-15	963	972	50	1.022
Udbetaling af andelskapital	-86	-4	0	0	0	-90	0	-90
Udbetalt restbetaling	0	0	0	0	-1.070	-1.070	-38	-1.108
Tilkøb af minoriteter	0	0	0	0	-3	-3	0	-3
Egenkapital 30.09.2019	1.462	354	-304	69	5.485	7.066	295	7.361
Årets resultat	0	112	0	0	1.961	2.073	82	2.155
Valutakursregulering af udenlandske virksomheder	0	0	-191	0	0	-191	-24	-215
Dagsværdireguleringer mv. af finansielle instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme	0	0	0	7	0	7	0	7
Overførsel til resultatopgørelsen af dagsværdireguleringer af finansielle instrumenter indgået til sikring af realiserede pengestrømme	0	0	0	14	0	14	0	14
Sikring af nettoinvesteringer i udenlandske virksomheder	0	0	0	63	0	63	0	63
Aktuarmæssige gevinster/tab på ydelsesbaserede pensionsordninger mv.	0	0	0	0	-3	-3	0	-3
Skat af anden totalindkomst	0	0	17	-17	0	0	0	0
Overført til resultatopgørelse	0	0	108	-50	0	58	0	58
Anden totalindkomst i alt	0	0	-66	17	-3	-52	-24	-76
Årets totalindkomst	0	112	-66	17	1.958	2.021	58	2.079
Udbetaling af andelskapital	-82	-4	0	0	0	-86	0	-86
Udbetalt restbetaling	0	0	0	0	-1.258	-1.258	-41	-1.299
Udvanding af minoriteter	0	0	0	0	5	5	-5	0
Egenkapital 30.09.2020	1.380	462	-370	86	6.190	7.748	307	8.055



Pengestrømsopgørelse

1. oktober 2019 - 30. september 2020

Mio. kr.	Note	Koncern	
		2019/20	2018/19
Resultat af primær drift før særlige poster (EBIT)		2.860	2.522
Af- og nedskrivninger	4	1.331	1.184
Resultat af associerede virksomheder	13	-108	-76
Ændring i hensættelser		-1	26
Ændring i nettoarbejds kapital	26	1.429	-930
Pengestrømme vedrørende primær drift		5.511	2.726
Modtagne finansielle indtægter	7	16	27
Betalte finansielle omkostninger	8	-209	-269
Betalt selskabsskat		-296	-205
Pengestrømme vedrørende drift		5.022	2.279
Køb af immaterielle aktiver	10	-75	-40
Salg af immaterielle aktiver	10	0	1
Køb af materielle og biologiske aktiver	11,12,16	-1.559	-1.410
Salg af materielle aktiver	11,12	65	12
Køb af andre værdipapirer og kapitalandele	13,14	-30	-3
Salg af andre værdipapirer og kapitalandele	13,14	2	38
Modtaget udbytte	13	81	77
Pengestrømme vedrørende investeringer		-1.516	-1.325
Udbetaling af restbetaling		-1.258	-1.070
Betaling til minoriteter		-41	-40
Provenu ved låntagning		3.584	1.548
Afdrag på lån		-6.276	-823
Udbetaling af andelskapital		-86	-90
Pengestrømme vedrørende finansiering	26	-4.077	-475
Pengestrømme fra ophørende aktiviteter	18	957	-529
Ændring i likvider		386	-50
Likvider 30.09.2019		129	179
Likvider 30.09.2020	26	515	129



Noter | koncern

Note 1	58	Note 12	62	Note 23	69
Væsentlige regnskabsmæssige skøn og vurderinger		Materielle aktiver		Eventualforpligtelser	
Note 2	58	Note 13	63	Note 24	69
Nettoomsætning		Kapitalandele i associerede virksomheder og joint ventures		Sikkerhedsstillelser	
Note 3	59	Note 14	63	Note 25	70
Personaleomkostninger		Andre værdipapirer og kapitalandele		Andelshavernes rettigheder og hæftelser	
Note 4	59	Note 15	63	Note 26	70
Af- og nedskrivninger		Varebeholdninger		Specifikationer til pengestrømsopgørelse	
Note 5	59	Note 16	64	Note 27	71
Honorar til moderselskabets repræsentantskabsvalgte revisor		Biologiske aktiver		Finansielle risici og finansielle instrumenter	
Note 6	60	Note 17	64	Note 28	77
Særlige poster		Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser		Nærtstående parter	
Note 7	60	Note 18	65	Note 29	77
Finansielle indtægter		Ophørende aktiviteter		Begivenheder efter balancedagen	
Note 8	60	Note 19	66	Note 30	78
Finansielle omkostninger		Udskudt skat		Anvendt regnskabspraksis	
Note 9	60	Note 20	68		
Skat af årets resultat		Andre hensatte forpligtelser			
Note 10	61	Note 21	68		
Immaterielle aktiver		Lån			
Note 11	62	Note 22	69		
Leasingaktiver		Leasingforpligtelser			



Note 1

Væsentlige regnskabsmæssige skøn og vurderinger

Ved udarbejdelsen af årsrapporten i overensstemmelse med koncernens regnskabspraksis er det nødvendigt, at ledelsen foretager skøn og opstiller forudsætninger, der påvirker de indregnede aktiver og forpligtelser, herunder de medtagne oplysninger om eventualaktiver og -forpligtelser.

Ledelsen foretager sine skøn med udgangspunkt i historiske erfaringer samt øvrige forudsætninger, som vurderes relevante på det givne tidspunkt. Disse skøn og forudsætninger danner grundlag for de indregnede regnskabsmæssige værdier af aktiver og forpligtelser samt de afledte effekter indregnet i resultatopgørelsen. De faktiske resultater kan afvige herfra.

Ledelsen anser følgende skøn og vurderinger for væsentlige for udarbejdelsen af koncernregnskabet.

Produktionsomkostninger

Køb af slagtedyr fra andelshaverne indregnes til årets løbende noteringspris og omfatter således ikke andel af restbetaling, der sidestilles med udbytte.

Materielle aktiver

Ledelsen foretager regnskabsmæssige skøn vedrørende restværdier, og disse revurderes årligt.

Der foretages desuden særskilte vurderinger af behov for nedskrivninger i forbindelse med kapacitetstilpasninger, lukning af anlæg eller andre situationer, hvor der er indikation af behov for nedskrivninger som følge af ændrede produktions- eller markedsforhold.

Der er i året foretaget nedskrivning på 63 mio. kr. på anlæg, der skal lukkes. Der blev ikke foretaget nedskrivning af anlæg sidste år.

Værdiforringelsestest

Koncernen foretager minimum én gang årligt test for værdiforringelse af goodwill og immaterielle aktiver med ubestemmelig levetid. En yderligere beskrivelse af grundlaget for regnskabsmæssige skøn findes i note 10.

Der er ikke i året foretaget nedskrivning af goodwill. Sidste år blev nedskrevet 575 mio. kr. i forbindelse med salget af Tulip Ltd. For nærmere omtale henvises til note 18.

Varebeholdninger

Ved vurdering af nettorealiseringsværdien af varebeholdninger af fersk/frossent kød og tarme foretager ledelsen skøn over den forventede udvikling i markedsprisen. Prisudviklingen på verdensmarkedet kan være påvirket af adgangen til afsætning på de større markeder.

Der er ultimo 2019/20 foretaget nedskrivninger på varebeholdninger på 115 mio. kr. grundet fald i markedspriser for grisekød.

Der henvises til note 15 for specifikationer af varebeholdninger.

Udskudte skatteforpligtelser og skatteaktiver

Udskudte skatteaktiver indregnes, såfremt det er sandsynligt, at der vil være skattepligtig indkomst til stede i fremtiden, som vil gøre det muligt at anvende de tidsmæssige forskelle eller skattemæssige fremførbare underskud. Koncernens udskudte skatteaktiver knytter sig primært til fremtidige skattemæssige afskrivninger på materielle aktiver.

Ledelsen foretager i den forbindelse et skøn over de kommende års indtjening baseret på budgetter og strategiforecasts i de juridiske enheder, skatteaktiverne vedrører, ligesom de usikre skattepositioner vurderes, og der indregnes nødvendige reservationer.

Som følge af større usikkerhed om den fremtidige indtjening i underskudsgivende enheder er der foretaget nedskrivning på hovedparten af de skatteaktiver, der knytter sig til fremførbare skattemæssige underskud.

Der henvises til note 19, der indeholder specifikation af udskudte skatteforpligtelser og skatteaktiver.

Note 2

Nettoomsætning

Omsætningsfordeling på forretningsenheder* og salgskanaler

Mio. kr.	Fresh Meat	Foods	Casings	I alt
2019/20				
Industri	21.707	6.125	3.427	31.259
Foodservice	3.875	2.270	50	6.195
Detail	6.567	12.803	180	19.550
Øvrige	2.239	766	785	3.790
I alt	34.388	21.964	4.442	60.794
2018/19				
Industri	21.116	5.183	3.469	29.768
Foodservice	4.757	2.241	50	7.048
Detail	4.208	11.698	176	16.082
Øvrige	1.622	1.618	368	3.608
I alt	31.703	20.740	4.063	56.506

Omsætningsfordeling på forretningsenheder og markeder

Mio. kr.	Fresh Meat	Foods	Casings	I alt
2019/20				
Danmark	1.941	3.479	359	5.779
Europa	16.154	17.276	2.107	35.537
Asien	12.582	235	269	13.086
Øvrige	3.712	939	1.741	6.392
I alt	34.388	21.964	4.442	60.794
2018/19				
Danmark	2.007	3.453	130	5.590
Europa	16.698	16.261	1.945	34.904
Asien	9.005	196	176	9.377
Øvrige	3.992	831	1.812	6.635
I alt	31.703	20.740	4.063	56.506

* KLS Ugglarps er flyttet fra Fresh Meat til Foods, og ESS-FOOD er flyttet fra Øvrige selskaber til Fresh Meat for at afspejle forretningens udvikling. Sammenligningstillene er tilpasset.



Note 3

Personaleomkostninger

Mio. kr.	2019/20	2018/19
Gager og lønninger	6.184	5.890
Bidragsbaserede pensionsordninger	419	424
Ydelsesbaserede pensionsordninger	1	1
Andre omkostninger til social sikring	611	576
	7.215	6.891
Personaleomkostningerne er fordelt således:		
Produktionsomkostninger	5.347	5.118
Distributionsomkostninger	810	814
Administrationsomkostninger	1.058	959
	7.215	6.891
Heraf:		
Vederlag til moderselskabets bestyrelse	8	7
Vederlag til moderselskabets repræsentantskab	1	1
Vederlag til moderselskabets direktion	36	24
	45	32
Gennemsnitligt antal medarbejdere	22.996	23.052

I vederlag til direktionen indgår pension med 1 mio. kr. (2018/19: 1 mio. kr.) og årets hensættelse til langfristet bonus med 13 mio. kr. (2018/19: 4 mio. kr.). Koncernens ledelse består af koncerndirektionen. Der er ikke øvrige nøglepersoner i ledelsen.

Note 4

Af- og nedskrivninger

Mio. kr.	2019/20	2018/19
Afskrivninger af immaterielle aktiver:		
Produktionsomkostninger	10	12
Distributionsomkostninger	72	75
Administrationsomkostninger	44	35
	126	122
Afskrivninger af materielle og leasede aktiver:		
Produktionsomkostninger	1.034	983
Distributionsomkostninger	108	25
Administrationsomkostninger	73	53
	1.215	1.061
Værdiregulering af biologiske aktiver:		
Produktionsomkostninger	1	1
	1	1
Nedskrivning af materielle aktiver:		
Særlige poster	63	0
	63	0
Gevinst ved salg af langfristede aktiver	28	8
Tab ved salg af langfristede aktiver	17	3

Note 5

Honorarer til moderselskabets repræsentantskabsvalgte revisor

Mio. kr.	2019/20	2018/19
PwC:		
Lovpligtig revision	8	7
Andre erklæringsopgaver med sikkerhed	0	0
Skatterådgivning	0	0
Andre ydelser	3	2
	11	9



Note 6

Særlige poster

Mio. kr.	2019/20	2018/19
Særlige poster, udgifter:		
Nedskrivning af anlæg	63	0
Nedrivning og lukkeomkostninger	79	0
	142	0

Note 7

Finansielle indtægter

Mio. kr.	2019/20	2018/19
Renter, likvide beholdninger mv.	16	27
Valutakursgevinster og -tab, netto	46	18
Dagsværdiregulering af afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af finansielle instrumenters dagsværdi	-73	70
Dagsværdiregulering af sikrede finansielle instrumenter	73	-70
Dagsværdiregulering overført fra egenkapital vedrørende sikring af fremtidige pengestrømme	-14	8
	48	53

Note 8

Finansielle omkostninger

Mio. kr.	2019/20	2018/19
Renteudgifter, kreditinstitutter mv.	209	269
Renter, leasinggæld	15	0
Valutakursgevinster og -tab, netto	9	16
	233	285

Note 9

Skat af årets resultat

Mio. kr.	2019/20	2018/19
Aktuel skat	393	242
Ændring i udskudt skat	-68	53
Ændring i udskudt skat som følge af ændring af skatteprocent	-1	-3
Regulering vedrørende tidligere år, aktuel skat	-16	-55
Regulering vedrørende tidligere år, udskudt skat	26	58
Nedskrivning af skatteaktiver	45	32
	379	327
Skat i kooperationsbeskattede virksomheder og skat af anden ikke-indkomstbeskattet indkomst	13	10
Skat af årets resultat	392	337

Skat af årets resultat kan forklares således:

Beregnet skat ved en skatteprocent på 22 %	534	486
Effekt af forskelle i skatteprocenter for udenlandske virksomheder	13	9
Ændring i udskudt skat som følge af ændring af skatteprocent	-1	-3
Skat i kooperationsbeskattede virksomheder og skat af anden ikke-indkomstbeskattet indkomst	13	10
Skattemæssig værdi af resultat i kooperationsbeskattede virksomheder	-242	-242
Skattemæssig værdi af ikke-skattepligtige indtægter	-15	-23
Skattemæssig værdi af ikke-fradragsberettigede omkostninger	35	65
Regulering vedrørende tidligere år, aktuel skat	-16	-55
Regulering vedrørende tidligere år, udskudt skat	26	58
Nedskrivning af skatteaktiver	45	32
	392	337

Effektiv skatteprocent (%)

	16,2	15,2
Valutakursregulering af udenlandske virksomheder	-17	-5
Dagsværdireguleringer mv. af finansielle instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme	1	-9
Overførsel til resultatopgørelsen af dagsværdireguleringer af finansielle instrumenter indgået til sikring af realiserede pengestrømme	3	-2
Sikring af nettoinvesteringer i udenlandske virksomheder	14	6
Aktuarmæssige gevinster/tab på ydelsesbaserede pensionsordninger mv.	-1	-1
Skat af anden totalindkomst	0	-11



Note 10

Immaterielle aktiver

Mio. kr.	Goodwill	Software	Erhvervede varemærker mv.	I alt
Kostpris 01.10.2019	2.965	586	1.338	4.889
Valutakursreguleringer	-75	-2	-22	-99
Tilgang	0	71	4	75
Afgang	0	-17	-5	-22
Kostpris 30.09.2020	2.890	638	1.315	4.843
Af- og nedskrivninger 01.10.2019	0	489	594	1.083
Valutakursreguleringer	0	-2	-8	-10
Årets afskrivninger	0	54	72	126
Afskrivninger på årets afgang	0	-17	0	-17
Af- og nedskrivninger 30.09.2020	0	524	658	1.182
Regnskabsmæssig værdi 30.09.2020	2.890	114	657	3.661
Kostpris 01.10.2018	3.663	561	1.510	5.734
Valutakursreguleringer	5	-2	-8	-5
Tilgang	0	35	6	41
Afgang	0	-8	-3	-11
Overførsel til ophørende aktiviteter	-703	0	-167	-870
Kostpris 30.09.2019	2.965	586	1.338	4.889
Af- og nedskrivninger 01.10.2018	0	454	586	1.040
Valutakursreguleringer	0	-1	-1	-2
Årets nedskrivninger	457	0	0	457
Årets afskrivninger	0	45	86	131
Afskrivninger på årets afgang	0	-9	0	-9
Overførsel til ophørende aktiviteter	-457	0	-77	-534
Af- og nedskrivninger 30.09.2019	0	489	594	1.083
Regnskabsmæssig værdi 30.09.2019	2.965	97	744	3.806

Bortset fra goodwill med ubestemt levetid anses alle andre immaterielle aktiver for at have bestemte brugstider, som aktiverne afskrives over.

Nedskrivningstest af goodwill

Goodwill opstået i forbindelse med virksomhedskøb og lignende fordeles på overtagelsestidspunktet på pengestrømsfrembringende enheder, som forventes at opnå økonomiske fordele af virksomhedssammenslutningen.

Den regnskabsmæssige værdi af goodwill er fordelt således på pengestrømsfrembringende enheder:

Mio. kr.	30.09.2020	30.09.2019
Sokolów	668	696
DAT-Schaub	468	505
KLS Ugglarps	97	96
Danish Crown Foods	1.151	1.154
Danish Crown Pork	27	28
Danish Crown Beef	26	26
Danish Crown	453	460
Fortsættende aktiviteter	2.890	2.965
Tulip Ltd (ophørende aktiviteter)	0	246
	2.890	3.211

Goodwill testes for værdiforringelse minimum én gang årligt og hyppigere, hvis der er indikationer af værdiforringelse. Den årlige test for værdiforringelse foretages ultimo regnskabsåret og har i indeværende regnskabsår ikke givet anledning til nedskrivning af goodwill. Genindvindingsværdien af de enkelte pengestrømsfrembringende enheder, som goodwillbeløbene er fordelt på, opgøres med udgangspunkt i beregninger af enhedernes kapitalværdi.

Til brug for beregning af de pengestrømsfrembringende enheders kapitalværdi er anvendt de pengestrømme, der fremgår af selskabernes

budgetter og strategiplaner for de kommende fem regnskabsår. Hvor strategiplanerne tidsmæssigt er forskudte, er der taget højde for dette. For regnskabsår efter budget- og strategiperioderne (terminalperioden) er der sket ekstrapolation af pengestrømmene i den seneste strategiperiode korrigeret for forventede vækstrater for de konkrete markeder. De væsentligste usikkerheder er i den forbindelse knyttet til fastlæggelse af diskonteringsfaktorer og vækstrater samt de usikkerheder og risici, der afspejles i budget- og strategitallene.

De fastlagte diskonteringsfaktorer afspejler markedsvurderinger af den tidsmæssige værdi af penge, udtrykt ved en risikofri rente, og de specifikke risici, der er knyttet til den enkelte pengestrømsfrembringende enhed. Diskonteringsfaktorer fastlægges som udgangspunkt på "efter skat"-basis på grundlag af den vurderede Weighted Average Cost of Capital (WACC).

De anvendte vækstrater er baseret på de enkelte selskabers prognoser og strategiplaner samt forventninger til diskonteringsfaktorer, rente- og inflationsniveau. De anvendte vækstrater overstiger ikke den gennemsnitlige forventede langsigtede vækstrate for de pågældende markeder.

De væsentligste budgetforudsætninger knytter sig til forventninger til den organiske vækst i tonnage på det eller de markeder, hvor selskaberne primært opererer, til mulighederne for at gå op i værdikæden (flere og mere forædlede produkter) og til udviklingen i råvarepriserne for hovedprodukterne (grise- og oksekød samt biprodukter). For Sokolów og KLS Ugglarps gælder det forventningerne på henholdsvis det polske og svenske marked, mens vurderingen for DAT-Schaub og Danish Crown Foods dækker en række hovedmarkeder på verdensplan. Skønnene over vækst og forholdet mellem salgs- og råvarepriser i budget- og strategiperioderne er baseret på historiske erfaringer og forventninger til fremtidige vækst- og markedsforhold.



Note 10 – fortsat

Immaterielle aktiver

De væsentligste parametre anvendt ved beregning af genindvindingsværdierne er følgende:

	Vækstfaktor i terminalperioden %		Risikofri rente, 10-årig swaprente %		WACC efter skat %		WACC før skat %	
	2019/20	2018/19	2019/20	2018/19	2019/20	2018/19	2019/20	2018/19
Sokolów	1,0	1,0	1,5	2,9	6,6	7,1	8,1	8,7
DAT-Schaub	1,0	1,0	-0,3	0,0	4,6	4,6	5,9	5,9
KLS Ugglarps	1,0	2,0	-0,1	0,2	4,8	4,4	6,0	5,7
Danish Crown Foods	1,0	1,0	-0,3	0,0	4,6	4,6	5,9	5,9
Danish Crown Pork	1,0	1,0	-0,3	0,0	4,6	4,6	5,9	5,9
Danish Crown Beef	1,0	1,0	-0,3	0,0	4,6	4,6	5,9	5,9
Danish Crown	1,0	1,0	-0,3	0,0	4,6	4,6	5,9	5,9

Erhvervede varemærker mv.

Erhvervede varemærker mv. vedrører primært varemærker i Polen med en restlevetid på 5-15 år.

Note 11

Leasingaktiver

Mio. kr.	Grunde og bygninger	Produktionsanlæg og maskiner	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	I alt
Kostpris 01.10.2019	0	0	0	0
Åbningsbalance IFRS 16	274	100	101	475
Overført fra materielle anlægsaktiver	77	72	11	160
Valutakursreguleringer	-11	-2	0	-13
Tilgang	94	28	46	168
Afgang	-12	-8	-6	-26
Kostpris 30.09.2020	422	190	152	764
Af- og nedskrivninger 01.10.2019	0	0	0	0
Overført fra materielle anlægsaktiver	26	30	3	59
Årets afskrivninger	69	53	56	178
Af- og nedskrivninger på årets afgang	-6	-8	-6	-20
Af- og nedskrivninger 30.09.2020	89	75	53	217
Regnskabsmæssig værdi 30.09.2020	333	115	99	547

Leasingforpligtelser fremgår af note 22 og 30.

Note 12

Materielle aktiver

Mio. kr.	Grunde og bygninger	Produktionsanlæg og maskiner	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	Anlæg under udførelse	I alt
Kostpris 01.10.2019	10.494	9.808	892	657	21.851
Overførsel til leasingaktiver	-77	-72	-11	0	-160
Valutakursreguleringer	-53	-93	-11	-4	-161
Færdiggørelse af anlæg under udførelse	154	94	5	-253	0
Tilgang	238	657	89	404	1.388
Afgang	-18	-64	-8	0	-90
Kostpris 30.09.2020	10.738	10.330	956	804	22.828
Af- og nedskrivninger 01.10.2019	6.540	6.778	656	0	13.974
Overførsel til leasingaktiver	-26	-30	-3	0	-59
Valutakursreguleringer	-21	-64	-8	0	-93
Årets nedskrivninger	10	52	1	0	63
Årets afskrivninger	327	630	80	0	1.037
Af- og nedskrivninger på årets afgang	-5	-37	-6	0	-48
Af- og nedskrivninger 30.09.2020	6.825	7.329	720	0	14.874
Regnskabsmæssig værdi 30.09.2020	3.913	3.001	236	804	7.954
Heraf indregnede renteomkostninger	44	5	0	0	49
Kostpris 01.10.2018	11.986	11.641	1.012	513	25.152
Valutakursreguleringer	-28	-49	-4	2	-79
Færdiggørelse af anlæg under udførelse	106	163	20	-289	0
Tilgang	248	844	113	515	1.720
Afgang	-135	-300	-57	-10	-502
Overførsel til ophørende aktiviteter	-1.683	-2.491	-192	-74	-4.440
Kostpris 30.09.2019	10.494	9.808	892	657	21.851
Af- og nedskrivninger 01.10.2018	7.137	8.149	755	0	16.041
Valutakursreguleringer	-11	-32	-2	0	-45
Årets afskrivninger	389	764	93	0	1.246
Af- og nedskrivninger på årets afgang	-132	-287	-50	0	-469
Overførsel til ophørende aktiviteter	-843	-1.816	-140	0	-2.799
Af- og nedskrivninger 30.09.2019	6.540	6.778	656	0	13.974
Regnskabsmæssig værdi 30.09.2019	3.954	3.030	236	657	7.877
Heraf finansielt leasede aktiver	51	42	8	0	101
Heraf indregnede renteomkostninger	44	5	0	0	49

Der er i regnskabsåret indregnet 0 mio. kr. i finansieringsomkostninger i kostprisen for materielle aktiver under udførelse (2018/19: 0 mio. kr.).



Note 13

Kapitalandele i associerede virksomheder og joint ventures

Mio. kr.	Associerede virksomheder	Associerede virksomheder	Joint ventures	Joint ventures
	30.09.2020	30.09.2019	30.09.2020	30.09.2019
Kostpris 01.10	167	163	17	17
Valutakursreguleringer	-4	4	0	0
Kostpris 30.09	163	167	17	17
Værdireguleringer 01.10	87	89	7	6
Andel af resultat	87	75	21	1
Valutakursreguleringer	-3	0	0	0
Udlodning i årets løb	-81	-77	0	0
Værdireguleringer 30.09	90	87	28	7
Regnskabsmæssig værdi 30.09	253	254	45	24

Mio. kr.	Associerede virksomheder		Joint ventures	
	2019/20	2018/19	2019/20	2018/19
Totalindkomstopgørelse				
Omsætning	2.020	1.467	1.421	1.264
Årets resultat fra fortsættende aktiviteter	209	175	42	3
Anden totalindkomst	-14	8	0	0
Totalindkomst i alt (100 %)	195	183	42	3
Modtaget udbytte	81	77	0	0
Langfristede aktiver	681	695	10	8
Kortfristede aktiver	586	558	185	131
Langfristede forpligtelser	243	179	0	0
Kortfristede forpligtelser	458	501	103	101
Egenkapital (100 %)	566	573	92	38

Daka Danmark A/S, Agri-Norcold A/S, Oriental Sino Limited og WestCrown GmbH's regnskabsår løber fra 1. januar til 31. december.

Til brug for indregning i Danish Crowns koncernregnskab udarbejdes regnskaber efter Danish Crowns regnskabspraksis for perioder svarende til Danish Crowns regnskabsperiode.

Note 14

Andre værdipapirer og kapitalandele

Mio. kr.	30.09.2020	30.09.2019
Unoterede aktier	10	10
Børsnoterede obligationer	45	15
	55	25
Værdipapirer er indregnet således i balancen:		
Langfristede aktiver	10	10
Kortfristede aktiver	45	15
	55	25

Note 15

Varebeholdninger

Mio. kr.	30.09.2020	30.09.2019
Råvarer og hjælpematerialer	645	698
Varer under fremstilling	415	452
Fremstillede varer og handelsvarer	3.550	3.681
	4.610	4.831
Vareforbrug	47.450	42.221
Årets nettoendskrivning af varebeholdninger indregnet som indtægt (-)/omkostning (+) i resultatopgørelsen	94	19



Note 16

Biologiske aktiver

Mio. kr.	30.09.2020	30.09.2019
Langfristede aktiver:		
Kostpris 01.10	1	108
Tilgang	3	96
Afgang	-2	-79
Overførsel til ophørende aktiviteter	0	-124
Kostpris 30.09	2	1
Værdiregulering 01.10	0	-13
Årets regulering	-1	-17
Regulering på årets afgang	1	11
Overførsel til ophørende aktiviteter	0	19
Værdireguleringer 30.09	0	0
Regnskabsmæssig værdi 30.09	2	1
Antal søer og orner 30.09	1.196	892
Kortfristede aktiver:		
Slagtegrise	21	29
Jordbeholdninger	3	4
Regnskabsmæssig værdi 30.09	24	33
Antal slagtegrise 30.09	16.070	19.084
Producerede kg (1.000) i årets løb	2.914	3.015

Note 17

Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser

Mio. kr.	30.09.2020	30.09.2019
Varedebitorer (brutto)	5.636	6.334
Nedskrivning til imødegåelse af tab 01.10	-98	-80
Valutakursreguleringer	2	0
Årets konstaterede tab	11	4
Tilbageførte hensættelser	5	1
Årets hensættelser til dækning af tab	-32	-23
Overførsel til ophørende aktiviteter	0	1
Nedskrivning til imødegåelse af tab 30.09	-112	-97
Varedebitorer (netto)	5.524	6.237

Der foretages nedskrivninger af tilgodehavender dels baseret på den simplificerede expected credit loss-model og dels ud fra en individuel vurdering af, om de enkelte debitors betalingssevne er forringet, f.eks. ved betalingsstandsning eller konkurs.

Individuelle tilgodehavender nedskrives til den opgjorte nettorealiseringsværdi. Den regnskabsmæssige værdi af tilgodehavender nedskrevet til nettorealiseringsværdi baseret på en individuel vurdering udgør 76 mio. kr. (30.09.2019: 180 mio. kr.).

Koncernens forventede tab på tilgodehavender fra salg ud fra en vægtet tabsprocent fordeler sig således:

Mio. kr.	Tabsprocent	Tilgodehavender brutto 2019/20	Forventet tab	Tilgodehavender netto 2019/20	Tilgodehavender brutto 2018/19
Ej forfaldne	0,1	4.737	5	4.732	5.117
Forfaldne under 30 dage	0,2	639	1	638	907
Forfaldne mellem 30 og 90 dage	2,0	68	1	67	128
Forfaldne over 90 dage	25,0	116	29	87	127
		5.560	36	5.524	6.279

Der er i regnskabsåret ikke indtægtsført renteindtægter vedrørende nedskrevne tilgodehavender (2018/19: 0 mio. kr.). Maksimal kreditrisiko på forfaldne ikke-nedskrevne tilgodehavender ældre end 30 dage er 61 mio. kr. (30.09.2019: 55 mio. kr.).



Note 18

Ophørende aktiviteter

Med henblik på at forenkle koncernens britiske forretning blev der i august 2019 indgået en aftale om salg af aktierne i Tulip Ltd til Pilgrim's Pride Corporation's engelske datterselskab.

Salget blev gennemført 15. oktober 2019. Tulip Ltd er derfor præsenteret som ophørende aktiviteter i regnskabet for 2019/20 og 2018/19.

Tallene for de ophørende aktiviteter er specificeret.

Nettoaktiverne i de ophørende aktiviteter blev nedskrevet til forventet kontant salgssum. Som følge heraf blev goodwill med videre nedskrevet med 575 mio. kr. I 2019/20 er realiseret en gevinst på 14 mio. kr. som følge af endelig opgørelse af salgssum.

Mio. kr.	30.09.2020	30.09.2019
Aktiver klassificeret som ophørende aktiviteter		
Immaterielle anlægsaktiver	0	336
Materielle anlægsaktiver og biologiske aktiver	0	1.746
Finansielle anlægsaktiver	0	82
Varebeholdninger	0	689
Tilgodehavender	0	941
	0	3.794
Forpligtelser klassificeret som ophørende aktiviteter		
Hensatte forpligtelser	0	296
Lån	0	1.575
Leverandørgæld	0	565
Udskudt skat	0	106
Andre forpligtelser	0	306
Forpligtelser	0	2.848

Mio. kr.	2019/20	2018/19
Nettoomsætning	359	7.005
Omkostninger	-359	-7.207
Resultat før skat og nedskrivning	0	-202
Skat af årets resultat	0	-8
Resultat efter skat før nedskrivninger	0	-210
Nedskrivning til dagsværdi af ophørende aktiviteter/anlægsaktiver	14	-575
Årets resultat fra ophørende aktiviteter	14	-785
Totalindkomstoppgørelse		
Poster, der efterfølgende overføres til resultatopgørelsen:		
Overført til resultatopgørelse, særlige poster (valutakursregulering)	58	0
	58	0
Poster, der ikke overføres til resultatopgørelsen:		
Aktuarmæssige gevinster/tab på ydelsesbaserede pensionsordninger mv.	0	-110
Skat af anden totalindkomst	0	19
	0	-91
Totalindkomstoppgørelse for året, der knytter sig til ophørende aktiviteter	72	-876
Pengestrømme fra ophørende aktiviteter		
Pengestrømme vedrørende drift	0	-168
Pengestrømme vedrørende investeringer	2.456	-322
Pengestrømme vedrørende finansiering	-1.499	-39
Ændringer i likvider	957	-529



Note 19

Udskudt skat

Mio. kr.	30.09.2020	30.09.2019
Udskudt skat er indregnet således i balancen:		
Udskudte skatteaktiver	175	180
Udskudte skatteforpligtelser	-257	-263
	-82	-83
Skatteværdi af udskudte skatteaktiver, der ikke er indregnet		
	344	304
Udløbsdato for fremførbare skattemæssige underskud kan specificeres således:		
Ingen udløbsdato	283	265
2020	1	2
2021	1	1
2022	0	1
Efter 2025	6	2
	291	271

Skatteværdien af skattemæssige underskud på 71 mio. kr. (2018/19: 61 mio. kr.) er ikke indregnet, da det ikke er vurderet tilstrækkeligt sandsynligt, at underskuddene vil blive udnyttet inden for en overskuelig fremtid.



Note 19 – fortsat

Udskudt skat

2019/20		Udskudt skat	Valutakurs-	Ændringer til	Indregnet i	Indregnet	Overførsel til	Ændring i	Udskudt skat
Mio. kr.	01.10.2019	regulering	tidligere år	årets resultat	i anden	totalindkomst	ophørende	skatteprocent	30.09.2020
Immaterielle aktiver	-68	4	-10	-8	0	0	0	0	-82
Materielle aktiver	157	0	-17	13	0	0	0	1	154
Finansielle aktiver	5	0	-5	-2	0	0	0	0	-2
Kortfristede aktiver	57	-1	1	14	0	0	0	0	71
Langfristede forpligtelser	-40	0	0	4	1	0	0	-1	-36
Kortfristede forpligtelser	48	-1	6	35	0	0	0	0	88
Fremførbare skattemæssige underskud	67	-4	-1	12	0	0	0	0	74
Genbeskatningssaldo for underskud i udenlandske virksomheder under dansk sambeskatning	-6	0	0	0	0	0	0	0	-6
	220	-2	-26	68	1	0	0	0	261
Regulering vedrørende udnyttelse af ikke tidligere indregnet skatteaktiv	1	0	0	0	0	0	0	0	1
Nedskrivning af skatteaktiver	-304	4	0	-45	0	0	0	1	-344
	-83	2	-26	23	1	0	0	1	-82

2018/19		Udskudt skat	Valutakurs-	Ændringer til	Indregnet i	Indregnet	Overførsel til	Ændring i	Udskudt skat
Mio. kr.	01.10.2018	regulering	tidligere år	årets resultat	i anden	totalindkomst	ophørende	skatteprocent	30.09.2019
Immaterielle aktiver	-68	-1	-3	-13	0	0	15	2	-68
Materielle aktiver	217	1	-92	-54	0	0	84	1	157
Finansielle aktiver	0	0	0	5	0	0	0	0	5
Kortfristede aktiver	36	0	0	21	0	0	0	0	57
Langfristede forpligtelser	-14	0	0	-23	20	0	-23	0	-40
Kortfristede forpligtelser	65	0	-2	-12	0	0	-3	0	48
Fremførbare skattemæssige underskud	63	0	-16	20	0	0	0	0	67
Genbeskatningssaldo for underskud i udenlandske virksomheder under dansk sambeskatning	-6	0	0	0	0	0	0	0	-6
	293	0	-113	-56	20	73	3	220	
Regulering vedrørende udnyttelse af ikke tidligere indregnet skatteaktiv	1	0	0	0	0	0	0	0	1
Nedskrivning af skatteaktiver	-305	0	13	-12	0	0	0	0	-304
	-11	0	-100	-68	20	73	3	-83	

Udskudte skatteaktiver og udskudt skat modregnes i balancen, når der er en legal modregningsret, og det udskudte skatteaktiv og den udskudte skat vedrører samme juridiske skatteenhed/konsolidering.



Note 20

Andre hensatte forpligtelser

Mio. kr.	Med-arbejder-relaterede	Specifikke krav	Reetablering af lejemaal mv.	Øvrige	I alt
Andre hensatte forpligtelser 01.10.2019	67	54	18	61	200
Valutakursreguleringer	-1	0	0	0	-1
Anvendt i året	-3	-2	-14	-1	-20
Tilbageførsel af uudnyttet hensættelse	-1	-4	0	-2	-7
Hensat i året	11	43	26	29	109
Andre hensatte forpligtelser 30.09.2020	73	91	30	87	281
Andre hensatte forpligtelser 01.10.2018	66	148	28	94	336
Valutakursreguleringer	0	-2	0	0	-2
Anvendt i året	-12	-46	-11	-1	-70
Tilbageførsel af uudnyttet hensættelse	-2	0	0	-20	-22
Hensat i året	15	0	1	100	116
Overførsel til ophørende aktiviteter	0	-46	0	-112	-158
Andre hensatte forpligtelser 30.09.2019	67	54	18	61	200

Andre hensatte forpligtelser kan specificeres på forfaldstidspunkter således:

	Forfald inden for 1 år	Forfald mellem 1 og 5 år	Forfald efter 5 år	I alt
30.09.2020	131	103	47	281
30.09.2019	86	72	42	200

Hensættelserne er foretaget med udgangspunkt i den seneste tilgængelige information. Det er koncernens opfattelse, at risikoen på de enkelte områder er fuldt ud hensat og ikke vil udløse behov for yderligere hensættelser.

Note 21

Lån

Lån kan specificeres på grundlag af forfaldstidspunkter således:

Mio. kr.	Forfald inden for 1 år	Forfald mellem 1 og 5 år	Forfald efter 5 år	I alt
30.09.2020				
Prioritetsgæld	187	750	2.571	3.508
Anden gæld, der er optaget ved udstedelse af obligationer	0	2.371	1.611	3.982
Andre kreditinstitutter	448	906	0	1.354
Bankgæld	266	167	0	433
Leasinggæld	143	322	49	514
	1.044	4.516	4.231	9.791
30.09.2019				
Prioritetsgæld	172	734	2.974	3.880
Anden gæld, der er optaget ved udstedelse af obligationer	0	2.235	1.864	4.099
Andre kreditinstitutter	79	1.044	310	1.433
Bankgæld	1.534	1.313	0	2.847
Finansiel leasinggæld	22	38	1	61
	1.807	5.364	5.149	12.320



Note 22

Leasingforpligtelser

Mio. kr.	30.09.2020
De samlede udiskonterede fremtidige minimumsleasingydelse i henhold til aktiverede uopsigelige leasingkontrakter (driftsmateriel og husleje) fordeler sig således:	
Inden for 1 år fra balancedagen	146
Mellem 1 og 5 år fra balancedagen	313
Efter 5 år fra balancedagen	53
	512

Mio. kr.	2019/20
----------	---------

De samlede fremtidige pengestrømme i henhold til leasingkontrakter vedrørende variable leasingbetalinger, optioner, garanterede restværdier, leasingaftaler der endnu ikke er trådt i kraft, kortfristede leasingaftaler samt andre ikke indregnede elementer	30
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----

Mio. kr.	2019/20
----------	---------

Samlede leasingudgifter indregnet i årets resultat

Udgifter vedrørende korte leasingaftaler	23
Udgifter vedrørende leasing af aktiver med lav værdi, der ikke er korte leasingaftaler	4
Udgifter vedrørende variable leasingbetalinger, der ikke er en del af leasingforpligtelser	9
	36

Minimumsleasingydelse indregnet i årets resultat udgjorde sidste år 204 mio. kr.

Leasingaktiver fremgår af note 11. Specifikation af IFRS 16 åbningsbalance fremgår af note 30.

Note 23

Eventualforpligtelser

Mio. kr.	30.09.2020	30.09.2019
Kaution i øvrigt	26	21
Kontraktlige forpligtelser vedr. materielle aktiver	0	0

Koncernen er involveret i enkelte retssager og tvister. Det er ledelsens opfattelse, at udfaldet af disse ikke vil have væsentlig indflydelse på koncernens økonomiske stilling.

Note 24

Sikkerhedsstillelser

Mio. kr.	30.09.2020	30.09.2019
For prioritetsgæld og anden langfristet gæld er der afgivet sikkerhed i følgende aktiver:		
Nominelt pant i grunde, bygninger og produktionsanlæg mv.	3.807	4.031
Bogført værdi af ovennævnte aktiver	3.442	3.299



Note 25

Andelshavernes rettigheder og hæftelser

Andelshavernes rettigheder i Leverandørselskabet Danish Crown AmbA er fastlagt i selskabets vedtægter. De enkelte andelshavere vælger repræsentanter til selskabets højeste myndighed, repræsentantskabet. Blandt repræsentantskabets medlemmer vælges ejerrepræsentanter til selskabets bestyrelse.

Det er repræsentantskabet, der under skyldig hensyntagen til selskabets vedtægter beslutter bestyrelsens indstilling til den årlige restbetaling af årets overskud. Indtil 2017 opbyggede den enkelte andelshaver i henhold til vedtægterne en saldo på en andelshaverkonto, der indestår som egenkapital i selskabet. Opbygning af andelshaverkonti er ophevet med virkning fra 2018. Herudover opbygges ved repræsentantskabets disponering af årets resultat personlige ansvarlige konti som egenkapital.

Udbetalinger fra andelshaverkonti og personlige ansvarlige konti sker i henhold til vedtægternes bestemmelser herfor og vedtages årligt af repræsentantskabet i forbindelse med godkendelse af årsrapporten og vedtagelse af disponering. Der kan i henhold til vedtægterne alene ske udbetaling fra andelshaverkonti og personlige ansvarlige konti, hvis dette anses for forsvarligt af hensyn til selskabets kreditorer. Udbetaling af andelshaverkonti kan tidligst ske i 2021.

Andelshaverne hæfter personligt og solidarisk for moderselskabets forpligtelser. Hæftelsen for den enkelte andelshaver beregnes på grundlag af andelshaverleverancerne og kan højst udgøre 25.000 kr.

Antal andelshavere

	30.09.2020	30.09.2019
Antal andelshavere 01.10	6.426	6.830
Afgang netto	-526	-404
Antal andelshavere 30.09	5.900	6.426
Mio. kr.		
Samlet hæftelse	148	161
Foreslået restbetaling til andelshaverne (inkl. forrentning af andelshaverkonti)	1.618	1.258

Note 26

Specifikationer til pengestrømsopgørelse**Ændring i nettoarbejdskapital**

Mio. kr.	2019/20	2018/19
Ændring i varebeholdninger	104	-289
Ændring i tilgodehavender	705	-527
Ændring i andre hensatte forpligtelser	-82	-49
Ændring i leverandører af varer og tjenesteydelser og anden gæld	702	-65
	1.429	-930
Likvider		
Likvide beholdninger og bankindeståender, jævnfør balance	515	129
	515	129

Gældsforpligtelser fra finansieringsaktivitet

Saldo 01.10	11.991	11.270
Optagede lån	3.584	1.548
Indfrieede lån og afdrag	-6.086	-810
Afdrag på leasinggæld	-190	-13
Valutakursreguleringer	250	-4
Saldo 30.09	9.549	11.991



Note 27

Finansielle risici og finansielle instrumenter

Finansielle risici

Koncernen håndterer finansielle risici centralt. Treasury-politikken beskriver rammerne herfor. Koncernen sikrer kun kommercielle risici og indgår ikke i afledte finansielle transaktioner med spekulative formål.

Valutarisici vedrørende aktiver og forpligtelser samt fremtidige pengestrømme

Det er koncernens valutapolitik løbende at afdække nettovalutaeksponeringen. Selskabet har samlet set en risiko på valutacashflows, idet der er usikkerhed om DKK-værdien af det fremtidige cash flow.

Den kommercielle risiko fremkommer derfor som:

- Kommerciel risiko = likvider og værdipapirer
- + tilgodehavender og forventet salg
- ± leverandørgæld og anden gæld.

Hvor forventet salg kan beskrives som:

- Forventet salg = indgåede salgsordrer
- + konkret forventet salg på kort sigt.

Som led i sikring af indregnede og ikke-indregnede transaktioner anvender koncernen sikringsinstrumenter i form af valutaterminskontrakter, -lån og -kassekreditter. Sikring af indregnede aktiver og forpligtelser omfatter primært likvider og værdipapirer, tilgodehavender samt finansielle forpligtelser.

Pr. balancedagen udgør dagsværdien af koncernens afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af indregnede finansielle aktiver og forpligtelser 13 mio. kr. (30.09.2019: -68 mio. kr.). Dagsværdien af de afledte finansielle instrumenter er indregnet under anden gæld/andre tilgodehavender og er i totalindkomstopgørelsen modregnet i valutakursreguleringerne af de sikrede aktiver og forpligtelser.

Sikringen af forventede fremtidige pengestrømme behandles som pengestrømsafdækning (cash flow hedge), hvorefter dagsværdireguleringen af de anvendte sikringsinstrumenter føres via anden totalindkomst. Værdiregulering af anvendte sikringsinstrumenter vedrørende det konkrete forventede salg på kort sigt opgøres på baggrund af værdien af dette.

Sikringen af indgåede salgsordrer behandles som dagsværdisikring (fair value hedge), hvorefter dagsværdireguleringen af de sikrede ordrer såvel som de anvendte sikringsinstrumenter føres via resultatopgørelsen.

Såfremt koncernen har indgået valutastikringsaftaler, der ikke opfylder kriterierne for regnskabsmæssig sikring, behandles disse som handelsbeholdninger med indregning af dagsværdireguleringer løbende i resultatet.

Åbenstående valutaterminskontrakter pr. balancedagen har en restløbetid på op til 12 måneder og kan specificeres som anført på side 72, hvor aftaler om salg af valuta er angivet med positiv kontraktmæssig værdi.

Sikring af nettoinvesteringer i udenlandske dattervirksomheder

Danish Crown-koncernen har en række investeringer i udenlandske dattervirksomheder, hvor omregningen af egenkapital til DKK er eksponeret for valutarisiko. Koncernen sikrer en del af denne valutarisiko ved at optage lån i den relevante valuta. Dette gælder for nettoinvesteringer i EUR, USD, GBP, SEK og PLN.

I anden totalindkomst indregnes ændringen i kursreguleringen af disse finansielle instrumenter (gældsinstrumenter), der anvendes til sikring af valutarisikoen på investeringer i fremmed valuta. I det omfang dagsværdireguleringen ikke overstiger værdireguleringen af investeringen, indregnes regulering af disse finansielle instrumenter i anden totalindkomst, ellers indregnes dagsværdireguleringen i resultatopgørelsen.

Pr. balancedagen er der indregnet 49 mio. kr. (30.09.2019: 18 mio. kr.) i anden totalindkomst vedrørende kursregulering af instrumenter til sikring af nettoinvesteringer og lån, der er klassificeret som tillæg til nettoinvesteringer.

Der har ikke været ineffektivitet i indeværende eller foregående regnskabsår.

Pr. balancedagen udgør dagsværdien af de akkumulerende valutakursreguleringer af instrumenter til sikring af nettoinvesteringer 151 mio. kr. (30.09.2019: 100 mio. kr.).

Følsomhedsanalyse vedrørende valuta

Koncernens væsentligste valutaeksponering vedrørende salg relaterer sig til GBP, JPY, EUR og USD. Kursudsving på disse valutaer vil ikke i væsentlig grad påvirke koncernens resultat, da koncernens risikopolitik medfører sikring af kommercielle valutapositioner, hvorved der sker en sikring af salg og nettopositioner i balancen.

Nedenstående tabel viser, hvilken indvirkning det ville have haft på resultatet og egenkapitalen, såfremt kursen på de væsentlige valutaer med risiko for væsentlige kursudsving havde været 10 procent lavere end den faktisk anvendte kurs. Havde kursen været 10 procent højere end den faktiske kurs, ville denne have haft en tilsvarende positiv indvirkning på resultatet og egenkapitalen.

Indbyggede afledte finansielle instrumenter

Der er i koncernen foretaget en systematisk gennemgang af kontrakter, der kunne indeholde betingelser, som vil gøre kontrakten eller dele heraf til et afledt finansielt instrument. Gennemgangen har ikke givet anledning til indregning af afledte finansielle instrumenter.

Mio. kr.	Indvirkning på resultat		Indvirkning på egenkapital	
	30.09.2020	30.09.2019	30.09.2020	30.09.2019
Indvirkning, hvis EUR-kurs var 10 % lavere end faktisk kurs	-13	13	-13	13
Indvirkning, hvis GBP-kurs var 10 % lavere end faktisk kurs	-4	-1	-9	-30
Indvirkning, hvis JPY-kurs var 10 % lavere end faktisk kurs	1	0	-9	-28
Indvirkning, hvis SEK-kurs var 10 % lavere end faktisk kurs	-2	-1	-2	-1
Indvirkning, hvis USD-kurs var 10 % lavere end faktisk kurs	-3	-1	-28	-30
Indvirkning, hvis øvrige valutakurser var 10 % lavere end faktisk kurs	-5	-1	-6	-1



Note 27 – fortsat

Finansielle risici og finansielle instrumenter

Mio. kr.	Likvider og værdipapirer	Tilgodehavender og forventet salg	Leverandørgæld og anden gæld	Kommerciel risiko	Heraf afdækket af terminer	Heraf dækket af lån og kassekreditter	Usikret nettoposition
EUR	6	1.807	-931	882	-18	-694	170
GBP	0	578	-27	551	-163	-340	48
JPY	0	1.132	0	1.132	-1.206	64	-10
SEK	0	59	-5	54	-194	164	24
USD	0	3.656	-494	3.162	-2.920	-201	41
Øvrige valutaer	27	532	-82	477	-1.603	1.185	59
30.09.2020	33	7.764	-1.539	6.258	-6.104	178	332
EUR	2	1.577	-952	627	1	-795	-167
GBP	0	741	-67	674	-1.897	1.236	13
JPY	0	1.222	0	1.222	-1.118	-101	3
SEK	0	87	-7	80	-384	320	16
USD	0	4.652	-587	4.065	-2.969	-1.084	12
Øvrige valutaer	46	585	-113	518	-53	-455	10
30.09.2019	48	8.864	-1.726	7.186	-6.420	-879	-113

Mio. kr.	Sikring af fremtidige pengestrømme		Sikring af dagsværdi		Ikke-opfyldelse af sikringsbetingelser	
	Kontraktmæssig værdi	Dagsværdiregulering indregnet på egenkapital	Kontraktmæssig værdi	Dagsværdi	Kontraktmæssig værdi	Dagsværdi
Valutaterminskontrakter EUR	0	0	0	0	18	0
Valutaterminskontrakter GBP	63	0	101	1	0	0
Valutaterminskontrakter JPY	128	0	1.091	16	4	0
Valutaterminskontrakter SEK	0	0	193	-1	0	0
Valutaterminskontrakter USD	321	-1	2.595	-8	-6	0
Valutaterminskontrakter, øvrige	13	0	1.595	5	0	0
30.09.2020	525	-1	5.575	13	16	0
Valutaterminskontrakter EUR	0	0	0	0	-2	0
Valutaterminskontrakter GBP	288	-2	1.599	-8	0	0
Valutaterminskontrakter JPY	284	-7	820	-9	0	0
Valutaterminskontrakter SEK	0	0	384	0	0	0
Valutaterminskontrakter USD	287	-5	2.619	-48	10	0
Valutaterminskontrakter, øvrige	0	0	77	-3	-28	0
30.09.2019	859	-14	5.499	-68	-20	0



Note 27 – fortsat

Finansielle risici og finansielle instrumenter

Renterisici

Danish Crown har i væsentligt omfang rentebærende finansielle aktiver og forpligtelser og er som følge heraf udsat for renterisici. For koncernens finansielle aktiver og finansielle forpligtelser angives aftalemæssige rentetilpasnings- eller udløbstidspunkter, afhængig af hvilken dato der falder først, idet rentebærende aktiver og forpligtelser over 1 år anses som fastforrentede som vist i højre spalte.

Dagsværdien af prioritetsgæld, andre kreditinstitutter og bankgæld er opgjort til nutidsværdien af fremtidige afdrags- og rentebetalinger ved anvendelse af den aktuelle rentekurve udledt af aktuelle markedsrenter (niveau 2). Dagsværdien af de på balancedagen udestående renteswaps indgået til afdækning af renterisici på variabelt forrentede lån udgør -18 mio. kr. (30.09.2019: -26 mio. kr.) (niveau 2).

Koncernens bankindeståender er placeret på konti med anfordrings- eller aftalevilkår.

Salgs- og tilbagekøbstransaktioner på obligationer (REPO-forretninger), der indgås samtidig med optagelse af obligationslån i samme obligationsserie klassificeres som afledte finansielle instrumenter med obligationerne som det underliggende aktiv. Der er pr. 30. september 2020 indgået sådanne salgs- og tilbagekøbstransaktioner med en nominel værdi på 3.680 mio. kr. (30.09.2019: 2.787 mio. kr.). Dagsværdien af de afledte finansielle instrumenter er uvæsentlig.

Udsving i renteniveauet påvirker koncernens obligationsbeholdninger. En stigning i renteniveauet på 1 procentpoint p.a. i forhold til balancedagens renteniveau ville have haft en negativ indvirkning på 2 mio. kr. (30.09.2019: negativ indvirkning på 0 mio. kr.) på koncernens resultat og egenkapital relateret til kurstab på koncernens obligationsbeholdning.

Vedrørende koncernens variabelt forrentede bankindeståender, prioritetsgæld og anden gæld ville en stigning på 1 procentpoint p.a. i forhold til balancedagens renteniveau have haft en negativ indvirkning på koncernens resultat og egenkapital på 34 mio. kr. (2018/19: 57 mio. kr.). Et tilsvarende fald i renteniveauet ville have haft en tilsvarende positiv effekt på koncernens resultat og egenkapital.

Det er koncernens målsætning at sikre en rimelig balance mellem koncernens eksponering mod variabel og fast rente. Renterisikoen fremstår som den årlige ændring i det finansielle cash flow, som en ændring på 1 procentpoint i renteniveauet vil medføre. Væsentlige ændringer i sammensætningen mellem variabel og fast rente godkendes af direktionen.

Rentetilpasnings- eller udløbstidspunkt

Mio. kr.	Inden for 1 år	Mellem 1 og 5 år	Efter 5 år	I alt	Dagsværdi
Obligationer	-45	0	0	-45	-45
Bankindeståender	-515	0	0	-515	-515
Prioritetsgæld	3.189	66	253	3.508	3.511
Anden gæld, der er optaget ved udstedelse af obligationer	1.431	1.552	999	3.982	3.982
Andre kreditinstitutter	448	906	0	1.354	1.354
Bankgæld	292	141	0	433	433
Leasingforpligtelser	357	141	16	514	516
Renteswaps, fast rente	-820	817	4	1	18
30.09.2020	4.337	3.623	1.272	9.232	9.254
Obligationer	-15	0	0	-15	-15
Bankindeståender	-129	0	0	-129	-129
Prioritetsgæld	3.534	68	278	3.880	3.897
Anden gæld, der er optaget ved udstedelse af obligationer	1.453	1.414	1.232	4.099	4.099
Andre kreditinstitutter	469	654	310	1.433	1.433
Bankgæld	2.803	44	0	2.847	2.848
Finansielle leasingforpligtelser	59	2	0	61	62
Renteswaps, fast rente	-825	820	5	0	26
30.09.2019	7.349	3.002	1.825	12.176	12.221



Note 27 – fortsat

Finansielle risici og finansielle instrumenter

Likviditetsrisici

Det er koncernens mål i forbindelse med lånoptagelse med videre at sikre størst mulig fleksibilitet gennem spredning af lånoptagelsen i forhold til forfalds- og genforhandlingstidspunkter og kontraktsparter under hensyntagen til prissætning med videre.

Det er koncernens strategi at have en overvægt af lange engagementer for at sikre stabilitet i finansieringsgrundlaget. Det er ligeledes koncernens strategi at have et tilstrækkeligt likviditetsberedskab til kontinuerligt at kunne disponere hensigtsmæssigt i tilfælde af uforudsete udsving i likviditetstrækket.

Forfaldstidspunkter for finansielle forpligtelser er specificeret fordelt på de tidsmæssige intervaller, der anvendes i koncernens likviditetsstyring. De specificerede beløb på side 75 repræsenterer de beløb, der forfalder til betaling inklusive renter med videre.

Kreditrisici

Den primære kreditrisiko i koncernen er relateret til tilgodehavender fra salg af varer. Betalingsbetingelser i koncernens salgskontrakter med kunder afhænger af den underliggende leveringsforpligtelse og det underliggende kunde-forhold. Koncernens betalingsbetingelser omfatter korte kreditter med et gennemsnit på cirka 35 dage. Der er ikke salg med væsentlige kreditvilkår. Kunder kreditvurderes individuelt, hvor der ud fra en samlet vurdering af kundens sikkerhed og geografiske placering tages stilling til, hvorvidt der skal anvendes kreditforsikring, reburs, forudbetaling eller åben kredit. For kunder med udeståender over 25 mio. kr. kræves kreditforsikring, medmindre kunden har en vurderet kreditrating højere end A hos anerkendte ratingselskaber. Aftaler vedrørende afledte finansielle instrumenter med en nominal værdi på over 100 mio. kr. indgås som udgangspunkt alene med anerkendte forsikrings- eller kreditinstitutter med en kreditvurdering hos Standard & Poors på minimum niveau "A" rating.

Optimering af kapitalstruktur

Selskabets ledelse vurderer løbende, om koncernens kapitalstruktur er i overensstemmelse med selskabets og ejernes interesser. Det overordnede mål er at sikre en kapitalstruktur, som understøtter en langsigtet økonomisk vækst og samtidig maksimerer afkastet til koncernens interessenter ved en optimering af forholdet mellem egenkapital og gæld. Koncernens overordnede strategi er uændret i forhold til sidste år.

Koncernens kapitalstruktur består af gæld, der omfatter finansielle forpligtelser i form af prioritetsgæld, bankgæld og leasingforpligtelser, kontrakttilgodehavender, likvide beholdninger og egenkapital, herunder andelshaverkonti, personlige ansvarlige konti, andre reserver og overført resultat.

Misligholdelse af låneaftaler

Koncernen har ikke i regnskabsåret eller sammenligningsåret forsømt eller misligholdt låneaftaler.

Finansiell gearing

Finansiell gearing opgjørt som forholdet mellem nettorentebærende gæld og årets EBITDA er pr. balancedagen 2,1 (30.09.2019: 3,2).

Den finansielle gearing kan pr. balancedagen opgøres således:

Mio. kr.	30.09.2020	30.09.2019
Prioritetsgæld	3.508	3.880
Anden gæld, der er optaget ved udstedelse af obligationer	3.982	4.099
Andre kreditinstitutter	1.354	1.433
Bankgæld	433	2.847
Leasingforpligtelser	514	61
Kontrakttilgodehavender hos og forudbetaling til andelshavere	-242	-329
Likvide beholdninger og kortfristede værdipapirer	-560	-144
Nettorentebærende gæld	8.989	11.847
Resultat af primær drift før særlige poster (EBIT)	2.860	2.522
Af- og nedskrivninger	1.331	1.184
EBITDA	4.191	3.706
Finansiell gearing	2,1	3,2

Likviditetsreserve

Mio. kr.	30.09.2020	30.09.2019
Likviditetsreserven sammensætter sig således:		
Likvide beholdninger	515	129
Uudnyttede kreditfaciliteter	6.153	3.114
	6.668	3.243



Note 27 – fortsat

Finansielle risici og finansielle instrumenter

Mio. kr.	Inden for 1 år	Mellem 1 og 5 år	Efter 5 år	I alt
Ikke-afledte finansielle forpligtelser:				
Prioritetsgæld	11	989	3.421	4.421
Anden gæld, der er optaget ved udstedelse af obligationer	99	2.590	1.654	4.343
Andre kreditinstitutter	461	941	0	1.402
Bankgæld	266	167	0	433
Leasingforpligtelser	151	315	49	515
Leverandører af varer og tjenesteydelser	3.472	0	0	3.472
Anden gæld	2.275	5	0	2.280
	6.735	5.007	5.124	16.866
Afledte finansielle instrumenter:				
Afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af dagsværdien af indregnede aktiver og forpligtelser	12	0	0	12
Afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme	20	0	0	20
30.09.2020	6.767	5.007	5.124	16.898
Ikke-afledte finansielle forpligtelser:				
Prioritetsgæld	266	1.010	3.882	5.158
Anden gæld, der er optaget ved udstedelse af obligationer	107	2.521	1.941	4.569
Andre kreditinstitutter	93	1.092	303	1.488
Bankgæld	1.536	1.313	0	2.849
Finansielle leasingforpligtelser	22	39	1	62
Leverandører af varer og tjenesteydelser	3.067	0	0	3.067
Anden gæld	1.732	0	0	1.732
	6.823	5.975	6.127	18.925
Afledte finansielle instrumenter:				
Afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af dagsværdien af indregnede aktiver og forpligtelser	68	0	6	74
Afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme	40	0	0	40
30.09.2019	6.931	5.975	6.133	19.039

Mio. kr.	30.09.2020	30.09.2019
Kategorier af finansielle instrumenter i henhold til IAS 39:		
Andre værdipapirer og kapitalandele	55	25
Finansielle aktiver, der måles til dagsværdi via resultatet	55	25
Afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af dagsværdien af indregnede aktiver og forpligtelser	25	6
Afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme	3	0
Finansielle aktiver anvendt som sikringsinstrumenter	28	6
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser	5.524	6.237
Kontrakttilgodehavender hos og forudbetalinger til andelshavere	242	329
Tilgodehavender hos associerede virksomheder	19	26
Andre tilgodehavender	729	785
Likvide beholdninger	515	129
Finansielle aktiver målt til amortiseret kostpris	7.029	7.506
Øvrige forpligtelser	0	0
Finansielle forpligtelser, der måles til dagsværdi via resultatet	0	0
Finansielle forpligtelser anvendt som sikring af nettoinvesteringer i udenlandske dattervirksomheder*	3.365	2.623
Afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af dagsværdien af indregnede aktiver og forpligtelser	12	74
Afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme	20	40
Finansielle forpligtelser anvendt som sikringsinstrumenter	3.397	2.737
Prioritetsgæld	3.508	3.880
Anden gæld, der er optaget ved udstedelse af obligationer	3.982	4.099
Andre kreditinstitutter	1.354	1.433
Bankgæld*	-2.932	224
Leasingforpligtelser	514	0
Finansielle leasingforpligtelser	0	61
Leverandører af varer og tjenesteydelser	3.472	3.384
Gæld til associerede virksomheder	57	60
Anden gæld	2.280	1.732
Finansielle forpligtelser, der måles til amortiseret kostpris	12.235	14.873

* Af bankgælden på 433 mio. kr. er 3.365 mio. kr. allokert til sikring af nettoinvesteringer i udenlandske datterselskaber.



Note 27 – fortsat

Finansielle risici og finansielle instrumenter

Dagsværdihierarki for finansielle instrumenter, der måles til dagsværdi i balancen
I tabellen til højre vises klassifikationen af finansielle instrumenter, der måles til dagsværdi, opdelt i henhold til dagsværdihierarkiet:

- Noterede priser i et aktivt marked for samme type instrument (niveau 1).
- Noterede priser i et aktivt marked for lignende aktiver eller forpligtelser eller andre værdiansættelsesmetoder, hvor alle væsentlige input er baseret på observerbare markedsdata (niveau 2).
- Værdiansættelsesmetoder, hvor eventuelle væsentlige input ikke er baseret på observerbare markedsdata (niveau 3).

Metoder og forudsætninger for opgørelse af dagsværdier

Børsnoterede obligationer og aktier
Beholdningen af børsnoterede statsobligationer, realkreditobligationer og aktier værdiansættes til noterede priser og priskoteringer.

Unoterede aktier

Unoterede aktier værdiansættes på baggrund af markedsmultipler for en gruppe af sammenlignelige børsnoterede selskaber reduceret med en skønsmæssig fastsat faktor for handel på et unoteret marked. Såfremt dette ikke er muligt, værdiansættes unoterede aktier til kostpris.

Afledte finansielle instrumenter

Valutaterminforretninger og renteswaps værdiansættes efter almindeligt anerkendte værdiansættelsesmetoder baseret på relevante observerbare swapkurver og valutakurser.

Mio. kr.	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	I alt
30.09.2020				
Børsnoterede obligationer	0	0	0	0
Unoterede aktier	0	0	6	6
Finansielle aktiver, der måles til dagsværdi via resultatet	0	0	6	6
Finansielle aktiver anvendt som sikringsinstrumenter	0	28	0	28
Øvrige forpligtelser	0	0	0	0
Finansielle forpligtelser, der måles til dagsværdi via resultatet	0	0	0	0
Finansielle forpligtelser anvendt som sikringsinstrumenter	0	32	0	32
30.09.2019				
Børsnoterede obligationer	0	0	0	0
Unoterede aktier	0	0	8	8
Finansielle aktiver, der måles til dagsværdi via resultatet	0	0	8	8
Finansielle aktiver anvendt som sikringsinstrumenter	0	6	0	6
Øvrige forpligtelser	0	0	0	0
Finansielle forpligtelser, der måles til dagsværdi via resultatet	0	0	0	0
Finansielle forpligtelser anvendt som sikringsinstrumenter	0	114	0	114

Der er ikke sket væsentlige overførsler mellem niveau 1 og niveau 2 i regnskabsåret.

Mio. kr.	30.09.2020	30.09.2019
Finansielle instrumenter, der måles til dagsværdi i balancen baseret på værdiansættelsesmetoder, hvor eventuelle væsentlige input ikke er baseret på observerbare markedsdata (niveau 3).		
Regnskabsmæssig værdi 01.10	8	12
Køb	1	1
Salg	-3	0
Overførsel til ophørende aktiviteter	0	-5
Regnskabsmæssig værdi 30.09	6	8
Gevinst/tab i resultatet for aktiver, der besiddes 30.09	0	0



Note 28

Nærtstående parter

Leverandørselskabet Danish Crown AmbA har ingen nærtstående parter med bestemmende indflydelse.

Selskabets nærtstående parter med betydelig indflydelse omfatter moderselskabets bestyrelse og direktion og disse personers nære familiemedlemmer.

Nærtstående parter omfatter desuden virksomheder, hvor denne personkreds har væsentlige interesser.

Desuden omfatter de nærtstående parter de associerede virksomheder, jævnfør koncernoversigten, hvori selskabet har betydelig indflydelse.

Transaktioner med nærtstående parter

Koncernen har i regnskabsåret haft følgende transaktioner med nærtstående parter:

Mio. kr.	Associerede virksomheder og joint ventures	Moder-selskabets bestyrelse	Moder-selskabets direktion	I alt
2019/20				
Salg af varer	536	8	0	544
Køb af varer	29	400	0	429
Salg af tjenesteydelser	1	0	0	1
Køb af tjenesteydelser	323	0	0	323
Gager, honorarer og andre vederlag	0	8	36	44
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser	40	3	0	43
Leverandører af varer og tjenesteydelser	48	1	0	49
Modtaget udbytte/restbetaling	0	24	0	24
Andelshaverkonti	0	23	0	23
2018/19				
Salg af varer	413	7	0	420
Køb af varer	21	201	0	222
Salg af tjenesteydelser	1	0	0	1
Køb af tjenesteydelser	277	0	0	277
Gager, honorarer og andre vederlag	0	7	24	31
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser	25	3	0	28
Leverandører af varer og tjenesteydelser	36	1	0	37
Modtaget udbytte/restbetaling	0	12	0	12
Andelshaverkonti	0	13	0	13

Der er ikke stillet sikkerhed eller garantier for mellemværender på balancedagen. Såvel tilgodehavender som leverandørgæld vil blive afviklet ved kontant betaling.

Der er ikke realiseret tab på tilgodehavender hos nærtstående parter eller foretaget nedskrivninger af sådanne til imødegåelse af sandsynlige tab.

Note 29

Begivenheder efter balancedagen

Der er ikke indtruffet væsentlige begivenheder efter balancedagen.



Note 30

Anvendt regnskabspraksis

Koncernregnskabet for 2019/20 for Leverandørselskabet Danish Crown AmbA aflægges i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere danske oplysningskrav til årsregnskaber for virksomheder i regnskabsklasse C, jævnfør IFRS-bekendtgørelsen udstedt i henhold til årsregnskabsloven. Leverandørselskabet Danish Crown AmbA er et andelselskab med hjemsted i Danmark.

Koncernregnskabet aflægges i danske kroner (DKK), der er præsenteringsvaluta for koncernens aktiviteter.

Koncernregnskabet aflægges på basis af historiske kostpriser, bortset fra afledte finansielle instrumenter og finansielle aktiver, der indregnes til dagsværdi over resultatopgørelsen, biologiske aktiver, der ligeledes måles til dagsværdi, samt nettoaktiver vedrørende opførte aktiver, der måles til forventet salgssum (netto).

Bortset fra nedenstående vedrørende IFRS 16 er den anvendte regnskabspraksis uændret i forhold til sidste år.

Effekten af nye IFRS-standarder

Leverandørselskabet Danish Crown AmbA har med virkning for regnskabsåret 2019/20 implementeret IFRS 16, der er trådt i kraft for regnskabsår, der påbegyndes 1. januar 2019 eller senere.

IFRS 16 ændrer den regnskabsmæssige behandling af de leasingkontrakter, der tidligere blev behandlet som operationelle leasingaftaler efter indregningskravene i IAS 17. Standarden kræver, at alle leasingkontrakter uanset type – med få undtagelser – skal indregnes i balancen som et aktiv med en tilhørende leasingforpligtelse. Den årlige leasingomkostning er nu blevet splittet i to elementer – dels en afskrivning og dels en renteomkostning. Leasingaktivet afskrives over den korteste af disse: kontraktens løbetid eller aktivets brugstid.

Det rapporterede EBIT påvirkes positivt som følge af, at renteelementet indregnes under de finansielle omkostninger. Indvirkningen på årets resultat vil over tid være neutral, men der er en tidsmæssig forskydning som følge af de beregnede fremskyndede renteomkostninger.

Første indregning

IFRS 16 er indarbejdet efter den simplificerede model, hvor sammenligningstal ikke er tilpasset, og hvor der ikke er påvirkning på egenkapitalen primo.

Leasingaktiver præsenteres på en særskilt linje i balancen og specificeres yderligere i note 11. Den tilsvarende leasinggæld indgår under lån og specificeres yderligere i note 22 og 30.

For eksisterende leasingkontrakter, der tidligere er blevet behandlet som operationelle leasingaftaler efter IAS 17, er leasinggælden indregnet som nutidsværdien af de resterende leasingbetalinger tilbagediskonteret med en rentesats, der afspejler leasingaktivets kategori, valuta i kontrakten samt risikovurderingen på den pengestrømsfrembringende enhed, der har leaset aktivet. Eksisterende leasingkontrakter, der blev indregnet som finansielle leasingkontrakter efter IAS 17, er i åbningsbalancen lig med ultimo balancen pr. 30. september 2019.

Der er ved første indregning af leasingkontrakter efter IFRS 16 ikke foretaget revurdering af kontrakter, der ikke tidligere blev identificeret til at indeholde et leasingelement. Ligeledes er der set bort fra leasingkontrakter med en løbetid på under 12 måneder eller vedrørende aktiver med lav værdi. Fastsættelsen af løbetiden på leasingkontrakter baserer sig til dels på skøn, i tilfælde hvor kontrakten indeholder opsigelsesklausuler eller forlængelsesoptioner. Der er ikke nogen leasingkontrakter, der er indgået i investeringsøjemed.

Effekt på åbningsbalancen

Værdien af de operationelle og finansielle leasingkontrakter som oplyst pr. 30. september 2019 samt værdien af leasingkontrakter indregnet i åbningsbalancen efter IFRS 16 pr. 1. oktober 2019 kan specificeres som i tabellen nedenfor:

Specifikation af IFRS 16 åbningsbalance Mio kr.

Operationelle leasingforpligtelser som oplyst i årsrapporten pr. 30. september 2019	451
Åbningsbalance ved brug af den opgjorte lånerente pr. 1. oktober 2019	418
Kortfristet leasing og leasingaktiver med lav værdi	-39
Forlængelses- eller opsigelsesmuligheder, som med rimelig sikkerhed udnyttes	96
Variable leasingbetalinger baseret på et indeks	0
Leasingforpligtelse opgjort pr. 1. oktober 2019	475

Hertil kommer finansielle leasingforpligtelser som oplyst i årsrapporten pr. 30. september 2019 61

Øvrige ændringer

IASB har ud over den nævnte nye standard udsendt en række ændringer til eksisterende standarder og nye fortolkningsbidrag.

Det er ledelsens vurdering, at disse ændringer ikke vil få væsentlig indflydelse på koncernregnskabet.

IFRIC 23

Implementeringen af IFRIC 23 har ingen effekt haft på egenkapitalen i 2019/20.

Koncernregnskabet

Koncernregnskabet omfatter Leverandørselskabet Danish Crown AmbA (moderselskabet) og de virksomheder (dattervirksomheder), hvori moderselskabet anses for at have bestemmende indflydelse. Moderselskabet anses for at have bestemmende indflydelse på en virksomhed, der er investeret i, såfremt det er eksponeret for eller er berettiget til variable afkast fra sin deltagelse i den virksomhed, der er investeret i, og har mulighed for at påvirke dette afkast gennem sin indflydelse i den virksomhed, der er investeret i.

Virksomheder, hvori koncernen direkte eller indirekte besidder mellem 20 og 50 procent af stemmerettighederne og har betydelig indflydelse, men ikke kontrol, betragtes som associerede virksomheder. Virksomheder, hvori koncernen direkte eller indirekte har fælles kontrol, betragtes som joint ventures.

Konsolideringsprincipper

Koncernregnskabet udarbejdes på grundlag af regnskaber for Leverandørselskabet Danish Crown AmbA og dets dattervirksomheder. Koncernregnskabet udarbejdes ved at sammenlægge regnskabsposter af ensartet karakter. De regnskaber, der anvendes til brug for konsolideringen, udarbejdes i overensstemmelse med koncernens regnskabspraksis.

Ved konsolideringen elimineres koncerninterne indtægter og omkostninger, interne mellemværender og udbytter samt fortjenester og tab ved transaktioner mellem de konsoliderede virksomheder.

Der tages hensyn til skatteeffekten af disse eliminerings.

I koncernregnskabet indregnes dattervirksomhedernes regnskabsposter 100 procent.

Minoritetsinteresser

Ved første indregning måles minoritetsinteresser enten til dagsværdi eller til deres forholdsmæssige andel af dagsværdien af den overtagne virksomheds identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser. Valg af metode foretages for hver enkelt transaktion. Minoritetsinteresserne reguleres efterfølgende for deres forholdsmæssige andel af ændringer i dattervirksomhedens egenkapital. Totalindkomsten allokeres til minoritetsinteresserne, uanset at minoritetsinteressen derved måtte blive negativ.

Køb af minoritetsandele i en dattervirksomhed og salg af minoritetsandele i en dattervirksomhed, som ikke medfører opnåelse henholdsvis ophør af kontrol, behandles i koncernregnskabet som en egenkapitaltransaktion, og forskellen mellem vederlaget og den regnskabsmæssige værdi allokeres til moderselskabets andel af egenkapitalen.

Mulige forpligtelser fra put-optioner tildelt minoritetsaktionærer i dattervirksomheder indregnes som gældsforpligtelser til nutidsværdien af det beløb, der forfalder ved udnyttelse af optionen, såfremt koncernen har en pligt til at overdrage likvide midler eller andre aktiver. Gældsforpligtelsen fratrækkes egenkapital tilhørende minoritetsinteresser, og der henføres efterfølgende ikke resultatandele til minoritetsinteresser. På efterfølgende



Note 30 – fortsat

Anvendt regnskabspraksis

balancedage genmåles den finansielle forpligtelse, og værdireguleringer indregnes under finansielle poster i resultatopgørelsen.

Virksomhedssammenslutninger

Nyerhvervede eller nystiftede virksomheder indregnes i koncernregnskabet fra henholdsvis overtagelses- og stiftelsestidspunktet. Overtagelsestidspunktet er det tidspunkt, hvor kontrollen over virksomheden faktisk overtages. Solgte eller afviklede virksomheder indregnes i den konsoliderede resultatopgørelse frem til henholdsvis afhændelses- og afviklingstidspunktet. Afhændelsestidspunktet er det tidspunkt, hvor kontrollen over virksomheden faktisk overgår til tredjemand.

Ved køb af nye virksomheder, hvor koncernen opnår bestemmende indflydelse over den erhvervede virksomhed, anvendes overtagelsesmetoden, hvorefter de nytilkøbte virksomheders identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser måles til dagsværdi på overtagelsestidspunktet. Langfristede aktiver, der overtages med salg for øje, måles dog til dagsværdi fratrukket forventede salgsomkostninger. Omstruktureringssomkostninger indregnes alene i overtagelsesbalancen, hvis de udgør en forpligtelse for den overtagne virksomhed. Der tages hensyn til skatteeffekten af de foretagne omvurderinger. Købsvederlaget for en virksomhed består af dagsværdien af det erlagte vederlag for den overtagne virksomhed. Hvis vederlagets endelige fastsættelse er betinget af en eller flere fremtidige begivenheder, indregnes disse til dagsværdien heraf på overtagelsestidspunktet. Omkostninger, der direkte kan henføres til virksomhedsovertagelsen, indregnes direkte i resultatet ved afholdelsen.

Positive forskelsbeløb (goodwill) mellem på den ene side købsvederlaget for den erhvervede virksomhed, værdien af minoritetsinteresser i den overtagne virksomhed og dagsværdien af tidligere erhvervede kapitalinteresser, og på den anden side dagsværdien af de overtagne aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser indregnes som et aktiv under immaterielle aktiver og testes minimum én gang årligt for værdiforringelse. Hvis den regnskabsmæssige værdi af aktivet overstiger dets genindvindingsværdi, nedskrives det til den lavere genindvindingsværdi.

Hvis der på overtagelsestidspunktet er usikkerhed om identifikation eller måling af overtagne aktiver, forpligtelser eller eventualforpligtelser eller fastlæggelsen af købsvederlaget, sker første indregning på grundlag af foreløbigt opgjorte værdier.

De foreløbigt opgjorte værdier kan reguleres eller yderligere aktiver eller forpligtelser indregnes indtil 12 måneder efter overtagelsen, såfremt der er fremkommet ny information vedrørende forhold, der eksisterede på overtagelsestidspunktet, og som ville have påvirket opgørelsen af værdierne på overtagelsestidspunktet, såfremt informationen havde været kendt.

Ændringer i skøn over betingede købsvederlag indregnes som hovedregel direkte i resultatet. Virksomhedssammenslutninger gennemført inden 30. september 2002 er i forbindelse med overgangen til IFRS ikke tilpasset ovenstående regnskabspraksis. Den regnskabsmæssige værdi pr. 30. september 2002 af goodwill vedrørende virksomhedssammenslutninger gennemført før 30. september 2002 anses for at være goodwillens kostpris.

Fortjeneste eller tab ved salg eller afvikling af dattervirksomheder og associerede virksomheder

Fortjeneste eller tab ved salg eller afvikling af dattervirksomheder og associerede virksomheder, der medfører ophør af henholdsvis kontrol og betydelig indflydelse, opgøres som forskellen mellem på den ene side dagsværdien af salgsprovenuet eller afviklingssummen og dagsværdien af eventuelle resterende kapitalandele, og på den anden side den regnskabsmæssige værdi af nettoaktiverne på afhændelses- eller afviklingstidspunktet, inklusive goodwill, med fradrag af eventuelle minoritetsinteresser. Den derved opgjorte fortjeneste eller det derved opgjorte tab indregnes i resultatet til lige med akkumulerede valutakursreguleringer, der er indregnet i anden totalindkomst.

Ved salg af ejerandele i associerede og fællesledede virksomheder, hvor der fuldt eller delvist sker vederlæggelse i form af ejerandele i det købende selskab, således at der efter transaktionen fortsat er betydelig indflydelse, foretages en konkret vurdering af transaktionen. Såfremt transaktionen har kommerciel substans, dvs. at salget i væsentlig grad påvirker de fremtidige pengestrømme hidrørende fra ejerandelene med hensyn til risici, timing og størrelse, indregnes fortjeneste eller tab uden forholdsmæssig eliminerings.

Omregning af fremmed valuta

Transaktioner i anden valuta end den enkelte virksomheds funktionelle valuta omregnes ved første indregning til transaktionsdagens kurs. Tilgodehavender, gæld og andre monetære poster i fremmed valuta, som ikke er afregnet på balancedagen, omregnes til balancedagens valutakurs.

Valutakursdifferencer, der opstår mellem transaktionsdagen og henholdsvis betalingsdagen og balancedagen, indregnes i resultatet som finansielle poster.

Materielle og immaterielle aktiver, varebeholdninger og andre ikke-monetære aktiver, der er købt i fremmed valuta, og som måles med udgangspunkt i historiske kostpriser, omregnes til transaktionsdagens kurs. Ikke-monetære poster, som omvurderes til dagsværdi, omregnes ved brug af valutakursen på omvurderingstidspunktet.

Ved indregning i koncernregnskabet af virksomheder, der aflægger regnskab i en anden funktional valuta end danske kroner (DKK), omregnes resultatopgørelserne til gennemsnitlige valutakurser, medmindre disse afviger væsentligt fra de faktiske valutakurser på transaktionstidspunkterne. I sidstnævnte tilfælde anvendes de faktiske valutakurser. Balanceposterne omregnes til balancedagens valutakurser. Goodwill betragtes som tilhørende den pågældende overtagne virksomhed og omregnes til balancedagens kurs.

Valutakursdifferencer, der er opstået ved omregning af udenlandske virksomheders balanceposter ved årets begyndelse til balancedagens valutakurser og ved omregning af resultatopgørelser fra gennemsnitskurser til balancedagens valutakurser, indregnes i anden totalindkomst. Tilsvarende indregnes valutakursdifferencer, der er opstået som følge af ændringer, som er foretaget direkte i den udenlandske virksomheds egenkapital, også i anden totalindkomst.

Valutakursregulering af tilgodehavender hos eller gæld til dattervirksomheder, der anses for at være en del af moderselskabets samlede investering i den pågældende dattervirksomhed, indregnes i anden totalindkomst i koncernregnskabet.

Afledte finansielle instrumenter

Afledte finansielle instrumenter måles ved første indregning til dagsværdi på afregningsdatoen.

Efter første indregning måles de afledte finansielle instrumenter til dagsværdien på balancedagen. Positive og negative dagsværdier af afledte finansielle instrumenter indgår i henholdsvis andre tilgodehavender og anden gæld.

Ændringer i dagsværdien af afledte finansielle instrumenter, der er klassificeret som og opfylder betingelserne for sikring af dagsværdien af et indregnet aktiv, en indregnet forpligtelse eller en fast ordre, indregnes i resultatet sammen med ændringer i værdien af det sikrede.

Ændringer i dagsværdien af afledte finansielle instrumenter, der er klassificeret som og opfylder betingelserne for effektiv sikring af fremtidige transaktioner, indregnes i anden totalindkomst. Den ineffektive del indregnes straks i resultatet. Når de sikrede transaktioner gennemføres, indregnes de akkumulerede ændringer som en del af kostprisen for de pågældende transaktioner. Afledte finansielle instrumenter, som ikke opfylder betingelserne for behandling som sikringsinstrumenter, anses for at være handelsbeholdninger og måles til dagsværdi med løbende indregning af dagsværdireguleringer i resultatet under finansielle poster.

Skat

Årets skat, som består af årets aktuelle skat og ændring af udskudt skat, indregnes i resultatet med den del, der kan henføres til årets resultat, og direkte på egenkapitalen eller i anden totalindkomst med den del, der kan henføres til posteringer henholdsvis direkte på egenkapitalen og i anden totalindkomst.

Aktuelle skatteforpligtelser og tilgodehavende aktuel skat indregnes i balancen opgjort som beregnet skat af årets skattepligtige indkomst, reguleret for betalt aconto skat.

Ved beregning af årets aktuelle skat anvendes de på balancedagen gældende skattesatser og -regler.

Udskudt skat indregnes efter den balanceorienterede gælds metode på baggrund af alle midlertidige forskelle



Note 30 – fortsat

Anvendt regnskabspraksis

mellem regnskabsmæssige og skattemæssige værdier af aktiver og forpligtelser, bortset fra udskudt skat på midlertidige forskelle, der er opstået ved enten første indregning af goodwill eller ved første indregning af en transaktion, der ikke er en virksomhedssammenlutning, og hvor den midlertidige forskel konstateres på tidspunktet for første indregning hverken påvirker det regnskabsmæssige resultat eller den skattepligtige indkomst.

Der indregnes udskudt skat af midlertidige forskelle relateret til kapitalandele i dattervirksomheder og associerede virksomheder, medmindre moderselskabet har mulighed for at kontrollere, hvornår den udskudte skat realiseres, og det er sandsynligt, at den udskudte skat ikke vil blive udløst som aktuel skat inden for en overskuelig fremtid.

Den udskudte skat opgøres med udgangspunkt i henholdsvis den planlagte anvendelse af det enkelte aktiv og afviklingen af den enkelte forpligtelse.

Udskudte skatteaktiver, herunder skatteværdien af fremførselsbare skattemæssige underskud, indregnes i balancen med den værdi, aktivet forventes at kunne realiseres til, enten ved modregning i udskudte skatteforpligtelser eller som nettoskatteaktiver til modregning i fremtidige positive skattepligtige indkomster. Det vurderes på hver balancedag, om det er sandsynligt, at der i fremtiden vil blive frembragt tilstrækkelig skattepligtig indkomst til, at det udskudte skatteaktiv vil kunne udnyttes.

I forbindelse med den internationale samhandel mellem koncernens dattervirksomheder kan der opstå tvister med lokale skattemyndigheder i forhold til opfyldelse af transfer pricing-regler. Koncernledelsen vurderer de mulige udfald af disse tvister, og det mest sandsynlige udfald anvendes til at beregne skatteforpligtelsen relateret hertil. Ledelsen mener, at den indeholdte hensættelse til usikre skattepositioner er tilstrækkelig til at dække forpligtelser relateret til ikke-afgjorte tvister med lokale skattemyndigheder.

De faktiske forpligtelser ved tvisternes afslutning kan dog afvige og er afhængige af resultatet af retstvister og forlig med de relevante skattemyndigheder.

Langfristede aktiver bestemt for salg

Langfristede aktiver og grupper af aktiver, der er bestemt for salg, præsenteres særskilt i balancen som kortfristede aktiver. Forpligtelser direkte tilknyttet de pågældende aktiver præsenteres som kortfristede forpligtelser i balancen. Langfristede aktiver bestemt for salg afskrives ikke, men nedskrives til dagsværdi fratrukket forventede salgskostninger, hvis denne værdi er lavere end den regnskabsmæssige værdi.

Resultat- og totalindkomstopgørelse

Nettoomsætning

Koncernens omsætning omfatter salg af kød og kødrelaterede produkter hovedsageligt inden for tre forretningsområder: Fresh Meat, Foods og Casings.

Omsætningen hviler på en enkelt leveringsforpligtelse – levering af varen til kunden – hvorfor hele transaktionsprisen knytter sig til denne ene leveringsforpligtelse.

Nettoomsætningen ved salg af handelsvarer og fremstillede varer indregnes derfor i resultatopgørelsen, når kontrollen over varen overgår til kunden. Hovedparten af omsætningen indregnes, når varerne afleveres til transportøren. Grundet produkternes karakter er omfanget af returnerede varer helt uvæsentligt.

Den indregnede omsætning måles til dagsværdien af det aftalte vederlag med tillæg af eksportrestitutioner, men eksklusiv moms og afgifter samt rabatter.

Produktionsomkostninger

Produktionsomkostninger omfatter omkostninger, der afholdes for at opnå nettoomsætningen. I produktionsomkostninger indregner handelsvirksomhederne vareforbrug, og de producerende virksomheder indregner omkostninger til råvarer, inklusive køb fra andelshavere, hjælpematerialer, produktionspersonale samt vedligeholdelse og af- og nedskrivninger på de materielle og immaterielle aktiver samt leasede aktiver indregnet efter IFRS 16, der benyttes i produktionsprocessen.

Variable leasingbetalinger samt leasede aktiver med lav værdi og korttidsleasing vedrørende leasede aktiver, der indgår i produktionen, indregnes ligeledes i produktionsomkostningerne på tidspunktet for betalingen eller lineært over kontraktens løbetid. Køb af slagtedyr fra andelshaverne indregnes til årets løbende noteringspris

og omfatter således ikke andel af restbetaling, der sidestilles med udbytte.

Distributionsomkostninger

Distributionsomkostninger omfatter omkostninger, der afholdes til distribution af solgte varer og til salgskampagner, herunder omkostninger til salgs- og distributionspersonale, reklameomkostninger samt af- og nedskrivninger på materielle og immaterielle aktiver samt leasede aktiver indregnet efter IFRS 16, der benyttes i distributionsprocessen. Variable leasingbetalinger samt leasede aktiver med lav værdi og korttidsleasing vedrørende leasede aktiver, der indgår i distributionen, indregnes ligeledes i distributionsomkostningerne på tidspunktet for betalingen eller lineært over kontraktens løbetid.

Administrationsomkostninger

Administrationsomkostninger omfatter omkostninger, der afholdes til ledelse og administration af koncernen, herunder omkostninger til det administrative personale og ledelsen samt kontorholdsomkostninger og af- og nedskrivninger på materielle og immaterielle aktiver samt leasede aktiver indregnet efter IFRS 16, der benyttes ved administrationen af koncernen. Variable leasingbetalinger samt leasede aktiver med lav værdi og korttidsleasing vedrørende leasede aktiver, der indgår i administrationen, indregnes ligeledes i administrationsomkostningerne på tidspunktet for betalingen eller lineært over kontraktens løbetid.

Andre driftsindtægter og driftsomkostninger

Andre driftsindtægter og -omkostninger omfatter indtægter og omkostninger af sekundær karakter set i forhold til koncernens hovedaktiviteter.

Offentlige tilskud

Offentlige tilskud indregnes, når der er rimelig sikkerhed for, at tilskudsbetingelserne er opfyldt, og at tilskuddet vil blive modtaget.

Offentlige tilskud til dækning af afholdte omkostninger indregnes forholdsmæssigt i resultatet over de perioder, hvori de tilknyttede omkostninger resultatføres. Tilskuddene modregnes i de afholdte omkostninger.

Offentlige tilskud, der er knyttet til et aktiv, indregnes som en periodeafgrænsningspost i balancen og

modregnes i afskrivningerne over aktivets økonomiske levetid, når aktivet er taget i brug. Modtages der offentlige tilskud vedrørende et fuldt afskrevet aktiv, indregnes beløbet på tidspunktet for modtagelsen.

Særlige poster

Særlige poster omfatter væsentlige indtægter og omkostninger, der har en særlig karakter i forhold til koncernens aktiviteter, såsom grundlæggende strukturmæssige tilpasninger samt eventuelle afhændelsesgevinster og -tab i tilknytning hertil. I særlige poster indgår tillige andre væsentlige beløb af engangskaraktér, eksempelvis regnskabsteknisk avance i forbindelse med opnåelse af bestemmende indflydelse i koncernselskab.

Finansielle poster

Finansielle poster omfatter renteindtægter og -omkostninger, rentedelen af leasingydelse, realiserede og urealiserede kursgevinster og -tab på værdipapirer, gældsforpligtelser og transaktioner i fremmed valuta, amortisationstillæg eller -fradrag vedrørende prioritetsgæld med videre samt tillæg og godtgørelser under aconto-skatteordningen.

Renteindtægter og -omkostninger periodiseres med udgangspunkt i hovedstolen og den effektive rentesats. Den effektive rentesats er den diskonteringsrentesats, der skal anvendes til at tilbagediskontere de forventede fremtidige betalinger, som er knyttet til det finansielle aktiv eller den finansielle forpligtelse, for at nutidsværdien af disse svarer til den regnskabsmæssige værdi af henholdsvis aktivet og forpligtelsen.

Udbytte fra investeringer i kapitalandele indregnes, når der er erhvervet endelig ret til udbyttet. Dette vil typisk sige på tidspunktet for generalforsamlingens godkendelse af udlodningen fra det pågældende selskab.

Balance

Goodwill

Goodwill indregnes og måles ved første indregning som forskellen mellem på den ene side kostprisen for den overtagne virksomhed, værdien af minoritetsinteresser i den overtagne virksomhed og dagsværdien af tidligere erhvervede kapitalandele og på den anden side dagsværdien af de overtagne aktiver, forpligtelser og eventuale forpligtelser, jævnfør beskrivelsen under afsnittet om koncernregnskab.



Note 30 – fortsat

Anvendt regnskabspraksis

Ved indregning af goodwill fordeles goodwillbeløbet på de af koncernens aktiviteter, der genererer selvstændige indbetalinger (pengestrømsfrembringende enheder). Fastlæggelsen af pengestrømsfrembringende enheder følger den ledelsesmæssige struktur og interne økonomistyring og -rapportering i koncernen. Goodwill afskrives ikke, men testes minimum én gang årligt for værdiforringelse, jævnfør nedenfor.

Andre immaterielle aktiver

Erhvervede immaterielle rettigheder i form af patenter og licenser måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Patenter afskrives lineært over den resterende patentperiode, og licenser afskrives over aftaleperioden. Hvis den faktiske brugstid er kortere end henholdsvis restløbetiden og aftaleperioden, afskrives der over den kortere brugstid.

Der foretages lineære afskrivninger baseret på følgende vurdering af aktivernes forventede brugstider:

Software
5 år

Erhvervede varemærker
10-20 år

Erhvervede immaterielle rettigheder nedskrives til den eventuelle lavere genindvindingsværdi, jævnfør afsnittet om nedskrivning nedenfor.

Leasede aktiver

Koncernen leaser forskellige aktiver, herunder bygninger og lagre, butikslokaler, lastbiler og trucks samt biler med videre. Der er ingen leasingkontrakter, der er indgået i investeringsøjemed.

Leasingaktiver indregnes ved kontraktens begyndelse, hvilket vil sige tidspunktet, hvor aktivet tages i brug.

Leasingaktivet indregnes til kostpris svarende til nutidsværdien af den beregnede leasingforpligtelse justeret for direkte omkostninger ved indgåelse samt forventede genetableringsomkostninger ved udløb og leasingbetalinger foretaget før ibrugtagelse. Leasingaktiver afskrives lineært over kontraktens løbetid eller den forventede brugstid, alt efter hvilken der er kortest, og måles efterfølgende til kostpris med fradrag af akkumulerede

af- og nedskrivninger. Leasingkontrakterne har forskellige løbetider, vilkår, klausuler og optioner. Ved fastsættelsen af løbetiden er der taget højde for alle forhold, der taler enten for eller imod udnyttelsen af en forlængelsesoption eller opsigelsesklausul. Forlængelsesoptioner eller opsigelsesklausuler er kun indregnet i løbetiden, når det vurderes overvejende sandsynligt, at disse klausuler eller optioner forventes udnyttet.

De forventede brugstider for leasede aktiver er følgende:

Bygninger
20-40 år

Produktionsanlæg og maskiner
10 år

Tekniske anlæg
5-10 år

Andre anlæg og inventar
3-5 år

Materielle aktiver

Grunde og bygninger, produktionsanlæg og maskiner samt andre anlæg, driftsmateriel og inventar måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Der afskrives ikke på grunde.

Kostprisen omfatter anskaffelsesprisen, omkostninger direkte tilknyttet anskaffelsen og omkostninger til klargøring af aktivet indtil det tidspunkt, hvor aktivet er klar til at blive taget i brug. For egenfremstillede aktiver omfatter kostprisen omkostninger, der direkte kan henføres til fremstillingen af aktivet, herunder materialer, komponenter, underleverandører og lønninger.

Renteomkostninger på lån til finansiering af fremstilling af materielle aktiver indregnes i kostprisen, hvis de vedrører fremstillingsperioden. Øvrige låneomkostninger resultatføres.

Hvis anskaffelsen eller brugen af aktivet forpligter koncernen til at afholde omkostninger til nedrivning eller retablering af aktivet, indregnes de skønnede omkostninger hertil som henholdsvis en hensat forpligtelse og en del af kostprisen for det pågældende aktiv.

Afskrivningsgrundlaget er aktivets kostpris fratrukket restværdien. Restværdien er det forventede beløb, som vil kunne opnås ved salg af aktivet i dag efter fradrag af salgsomkostninger, hvis aktivet allerede havde den alder og var i den stand, som aktivet forventes at have efter afsluttet brugstid. Kostprisen på et samlet aktiv opdeles i mindre bestanddele, der afskrives hver for sig, hvis brugstiden er forskellig.

Der foretages lineære afskrivninger baseret på følgende vurdering af aktivernes forventede brugstider:

Grunde
Afskrives ikke

Bygninger
20-40 år

Særlige installationer
10-20 år

Produktionsanlæg og maskiner
10 år

Tekniske anlæg
5-10 år

Andre anlæg og inventar
3-5 år

Afskrivningsmetoder, brugstider og restværdier revideres årligt.

Materielle aktiver nedskrives til genindvindingsværdi, hvis denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi, jævnfør afsnittet om nedskrivning nedenfor.

Nedskrivning af materielle og immaterielle aktiver

De regnskabsmæssige værdier af materielle og immaterielle aktiver med bestemmelige brugstider gennemgås på balancedagen for at fastsætte, om der er indikationer på værdiforringelse. Hvis dette er tilfældet, opgøres aktivets genindvindingsværdi for at fastslå behovet for eventuel nedskrivning og omfanget heraf.

For goodwill opgøres genindvindingsværdien årligt, uanset om der er konstateret indikationer på værdiforringelse.

Hvis aktivet ikke frembringer pengestrømme uafhængigt af andre aktiver, opgøres genindvindingsværdien for den mindste pengestrømsfrembringende enhed, som aktivet indgår i.

Genindvindingsværdien opgøres som den højeste værdi af aktivets henholdsvis den pengestrømsfrembringende enheds dagsværdi med fradrag af salgsomkostninger og kapitalværdien. Når kapitalværdien opgøres, tilbagediskonteres skønnede fremtidige pengestrømme til nutidsværdi ved at anvende en diskonteringsats, der afspejler dels aktuelle markedsvurderinger af den tidsmæssige værdi af penge og dels de særlige risici, der er knyttet til henholdsvis aktivet og den pengestrømsfrembringende enhed, og som der ikke er reguleret for i de skønnede fremtidige pengestrømme.

Hvis henholdsvis aktivets og den pengestrømsfrembringende enheds genindvindingsværdi er lavere end den regnskabsmæssige værdi, nedskrives den regnskabsmæssige værdi til genindvindingsværdien. For pengestrømsfrembringende enheder fordeles nedskrivningen således, at goodwillbeløb nedskrives først, og dernæst fordeles et eventuelt resterende nedskrivningsbehov på de øvrige aktiver i enheden, idet det enkelte aktiv dog ikke nedskrives til en værdi, der er lavere end dets dagsværdi fratrukket forventede salgsomkostninger.

Nedskrivninger indregnes i resultatet. Ved eventuelle efterfølgende tilbageførsler af nedskrivninger som følge af ændringer i forudsætningerne for den opgjorte genindvindingsværdi forhøjes henholdsvis aktivets og den pengestrømsfrembringende enheds regnskabsmæssige værdi til den korrigerede genindvindingsværdi, dog maksimalt til den regnskabsmæssige værdi, som aktivet eller den pengestrømsfrembringende enhed ville have haft, hvis nedskrivning ikke var foretaget. Nedskrivning af goodwill tilbageføres ikke.

Kapitalandele i associerede virksomheder og joint ventures

Kapitalandele i associerede virksomheder og joint ventures indregnes og måles efter den indre værdis metode (equity-metoden). Dette indebærer, at kapitalandelene måles til den forholdsmæssige andel af virksomhedernes opgjorte regnskabsmæssige indre værdi, opgjort efter koncernens regnskabspraksis, med henholdsvis fradrag og tillæg af forholdsmæssige interne fortjenester



Note 30 – fortsat

Anvendt regnskabspraksis

og tab, og med tillæg af den regnskabsmæssige værdi af goodwill.

I resultatet indregnes den forholdsmæssige andel af virksomhedernes resultat efter skat og eliminering af urealiserede forholdsmæssige interne fortjenester og tab og med fradrag af eventuel nedskrivning af goodwill. I koncernens anden totalindkomst indregnes den forholdsmæssige andel af alle transaktioner og begivenheder, der er indregnet i anden totalindkomst i den associerede virksomhed.

Kapitalandele i associerede virksomheder og joint ventures med negativ regnskabsmæssig indre værdi måles til 0 kr. Tilgodehavender og andre langfristede finansielle aktiver, der anses for at være en del af den samlede investering i den associerede virksomhed, nedskrives med den eventuelle resterende negative indre værdi. Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser samt andre tilgodehavender nedskrives alene, hvis de vurderes uerholdelige.

Der indregnes alene en hensat forpligtelse til at dække den resterende negative indre værdi, hvis koncernen har en retlig eller faktisk forpligtelse til at dække den pågældende virksomheds forpligtelser.

Ved køb af kapitalandele i associerede virksomheder og joint ventures anvendes overtagelsesmetoden, jævnfør afsnittet om koncernregnskabet ovenfor.

Varebeholdninger

Varebeholdninger måles til kostpris, opgjort efter FIFO-metoden, eller nettorealisationsværdi, hvis denne er lavere.

Kostprisen for handelsvarer, råvarer og hjælpematerialer omfatter anskaffelsesprisen med tillæg af hjemtagelsesomkostninger. Kostprisen for fremstillede varer og varer under fremstilling omfatter omkostninger til råvarer, hjælpematerialer og direkte løn samt fordelte faste og variable indirekte produktionsomkostninger.

Variable indirekte produktionsomkostninger omfatter indirekte materialer og løn og fordeles på baggrund af forkalkulationer for de faktisk producerede varer.

Faste indirekte produktionsomkostninger omfatter omkostninger til vedligeholdelse af og afskrivninger på de maskiner, fabriksbygninger og det udstyr, der benyttes i produktionsprocessen samt generelle omkostninger til fabriksadministration og ledelse. Faste produktionsomkostninger fordeles på baggrund af produktionsanlæggets normale kapacitet.

Nettorealisationsværdien af varebeholdninger opgøres som forventet salgspris med fradrag af færdiggørelsesomkostninger og omkostninger, der skal afholdes for at effektivere salget.

Biologiske aktiver

Biologiske aktiver, hvilket for Danish Crown-koncernen omfatter levende dyr, måles til dagsværdi, såfremt der eksisterer et aktivt marked, fratrukket forventede salgsomkostninger eller kostpris. Dyr, der producerer slagte dyr (søer, orner mv.), måles til kostpris fratrukket omkostninger relateret til den værdiforringelse, der skyldes dyrenes alder. Da dyr, der producerer slagte dyr, ikke handles, er der ingen markedspris.

Tilgodehavender

Tilgodehavender omfatter tilgodehavender fra salg af varer og tjenesteydelser samt andre tilgodehavender.

Tilgodehavender måles ved første indregning til dagsværdi og efterfølgende til amortiseret kostpris, der sædvanligvis svarer til nominel værdi med fradrag af nedskrivninger til imødegåelse af forventede tab. Nedskrivning til imødegåelse af tab foretages efter den simplificerede expected-credit-loss-model, hvor det forventede tab over aktivets levetid indregnes straks i resultatopgørelsen baseret på en historisk baseret tabsprocent. Hertil lægges eventuel yderligere nedskrivning baseret på kendskab til underliggende kundeforhold og de generelle markedsconditioner.

Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter indregnet under aktiver omfatter afholdte omkostninger, der vedrører efterfølgende regnskabsår. Periodeafgrænsningsposter måles til kostpris.

Andre værdipapirer og kapitalandele

Værdipapirer indregnet under kortfristede aktiver omfatter hovedsageligt børsnoterede obligationer og

kapitalandele, der måles til dagsværdi (børskurs) på balancedagen. Ændringer i dagsværdien indregnes i resultatopgørelsen under finansielle poster.

Ophørende aktiviteter

Aktiver og passiver, der knytter sig til ophørende aktiviteter måles til det laveste beløb af den regnskabsmæssige værdi på det tidspunkt, aktiverne sættes til salg, og dagsværdi fratrukket salgsomkostninger. Aktiverne og passiverne rapporteres i særskilte linjer i balancen, resultatet af aktiviteter i en særskilt linje i resultatopgørelsen og pengestrømmen fra aktiviteter i en særskilt linje i pengestrømsopgørelsen. Sammenligningstallene i balancen tilpasses ikke, mens resultatopgørelsens og pengestrømsopgørelsens sammenligningstal tilpasses.

Restbetaling

Restbetaling indregnes som en gældsforpligtelse på tidspunktet for vedtagelse på repræsentantskabsmødet.

Pensionsforpligtelser og lignende

Ved bidragsbaserede pensionsordninger indbetales løbende faste bidrag til uafhængige pensionselskaber og lignende. Bidragene indregnes i resultatopgørelsen i den periode, hvori medarbejderne har udført den arbejdsydelse, der giver ret til pensionsbidraget. Skyldige betalinger indregnes i balancen som en forpligtelse.

Ved ydelsesbaserede ordninger er koncernen forpligtet til at betale en bestemt ydelse, i forbindelse med at de omfattede medarbejdere pensioneres, for eksempel et fast beløb eller en procentdel af slutlønnen.

For ydelsesbaserede ordninger foretages årligt en aktuar-mæssig opgørelse af kapitalværdien af de fremtidige ydelser, som medarbejderne har optjent ret til gennem deres hidtidige ansættelse i koncernen, og som vil skulle udbetales ifølge ordningen. Ved opgørelse af kapitalværdien anvendes The Projected Unit Credit Method. Kapitalværdien beregnes på grundlag af markeds-mæssige forudsætninger om den fremtidige udvikling i blandt andet lønniveau, rente, inflation, dødelighed og invaliditet.

Kapitalværdien af pensionsforpligtelserne fratrukket dagsværdien af eventuelle aktiver tilknyttet ordningen indregnes i balancen under henholdsvis pensionsaktiver og pensionsforpligtelser, afhængig af om nettobeløbet

udgør et aktiv eller en forpligtelse, jævnfør dog nedenfor.

Ved ændringer i fastsatte forudsætninger om diskonteringsfaktor, inflation, dødelighed og invaliditet eller forskelle mellem det forventede og realiserede afkast af pensionsaktiver, fremkommer aktuar-mæssige gevinster eller tab. Disse gevinster og tab indregnes i anden totalindkomst.

Udgør pensionsordningen et nettoaktiv, indregnes aktivet alene, hvis det modsvarer nutidsværdien af eventuelle tilbagebetalinger fra pensionsordningen eller reduktioner i fremtidige bidrag til pensionsordningen.

Ved ændringer i de ydelser, der vedrører medarbejderne hidtidige ansættelse i koncernen, fremkommer en ændring i den aktuar-mæssige beregnede kapitalværdi, der betragtes som pensionsomkostninger for tidligere regnskabsår. Hvis de omfattede medarbejdere allerede har opnået ret til den ændrede ydelse, resultatføres ændringen straks. I modsat fald indregnes ændringen i resultatet over den periode, hvori medarbejderne opnår ret til den ændrede ydelse.

Hensatte forpligtelser

Hensatte forpligtelser indregnes, når koncernen har en retlig eller faktisk forpligtelse som følge af begivenheder i regnskabsåret eller tidligere år, og det er sandsynligt, at indfrielse af forpligtelsen vil medføre et træk på koncernens økonomiske ressourcer.

Hensatte forpligtelser måles som det bedste skøn over de omkostninger, der er nødvendige for på balancedagen at afvikle forpligtelserne.

Hensatte forpligtelser med forventet forfaldstid ud over et år fra balancedagen måles til nutidsværdi.

Ved salg af varer med returret hensættes til dækning af avancen på de varer, der forventes returneret, og eventuelle omkostninger ved returneringerne. Ved planlagte omstruktureringer af koncernens aktiviteter hensættes alene til forpligtelser vedrørende omstruktureringer, som var besluttet på balancedagen.



Note 30 – fortsat

Anvendt regnskabspraksis

Prioritets- og obligationsgæld

Prioritets- og obligationsgæld måles på tidspunktet for lånoptagelse til dagsværdi fratrukket eventuelle transaktionsomkostninger. Efterfølgende måles prioritets- og obligationsgæld til amortiseret kostpris. Dette betyder, at forskellen mellem provenuet ved lånoptagelsen og det beløb, der skal tilbagebetales, indregnes i resultatopgørelsen over låneperioden som en finansiell omkostning ved at anvende den effektive rentes metode.

Leasingforpligtelser

Leasingforpligtelser indregnes ved kontraktens begyndelse, svarende til tidspunktet hvor aktivet tages i brug.

Ved første indregning af leasingkontraktens gældsforpligtelse tilbagediskonteres de fremtidige pengestrømme med en rentesats, der afspejler leasingaktivets kategori, valuta i kontrakten samt risikovurderingen på den pengestrømsfrembringende enhed, der har leaset aktivet. De fremtidige pengestrømme inkluderer såvel de faste ydelser som indeksbaserede ydelser. Såfremt det vurderes overvejende sandsynligt, at optioner om forlængelse, opsigelse eller frikøb udnyttes, tages der højde for disse. Variable leasingbetalinger indregnes i driften i den periode, de vedrører, og inkluderes ikke i leasingforpligtelsen.

Leasingkontrakterne har forskellige løbetider, vilkår, klausuler og optioner. Ved fastsættelsen af løbetiden er der taget højde for alle forhold, der taler enten for eller imod udnyttelsen af en forlængelsesoption eller opsigelsesklausul. Forlængelsesoptioner eller opsigelsesklausuler er kun indregnet i løbetiden, når det vurderes overvejende sandsynligt, at disse klausuler eller optioner forventes udnyttet.

For alle typer leasingkontrakter, der er sammensatte kontrakter med for eksempel en tilknyttet service- eller vedligeholdelsesaftale, udskilles denne og indgår derfor ikke i leasingforpligtelsen.

Efter første indregning måles leasingforpligtelsen til amortiseret kostpris.

Forpligtelser vedrørende garanterede restværdier eller genetablerings-/nedrivningsforpligtelser indregnes som en hensat forpligtelse.

Alle leasingforpligtelser vurderes løbende med henblik på, om der skal ske revurderinger som følge af ændringer i de underliggende forudsætninger.

Andre finansielle forpligtelser

Andre finansielle forpligtelser omfatter ansvarlige lån, bankgæld, leverandørgæld og anden gæld til offentlige myndigheder med videre.

Andre finansielle forpligtelser måles ved første indregning til dagsværdi fratrukket eventuelle transaktionsomkostninger.

Efterfølgende måles forpligtelserne til amortiseret kostpris ved at anvende den effektive rentes metode, således at forskellen mellem provenuet og den nominelle værdi indregnes i resultatopgørelsen som en finansiell omkostning over låneperioden.

Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter indregnet under forpligtelser omfatter modtagne indtægter, der vedrører

efterfølgende regnskabsår, samt modtagne offentlige tilskud vedrørende aktiver, der indregnes over aktivets økonomiske levetid. Periodeafgrænsningsposter måles til kostpris.

Pengestrømsopgørelsen

Pengestrømsopgørelsen viser pengestrømme vedrørende drift, investeringer og finansiering samt likviderne ved årets begyndelse og slutning.

Likviditetsvirkningen af køb og salg af virksomheder vises separat under pengestrømme vedrørende investeringsaktiviteter. I pengestrømsopgørelsen indregnes pengestrømme vedrørende købte virksomheder fra anskaffelsestidspunktet, og pengestrømme vedrørende solgte virksomheder indregnes frem til salgstidspunktet.

Pengestrømme vedrørende driftsaktiviteter præsenteres efter den indirekte metode og opgøres som driftsresultat reguleret for ikke-kontante driftsposter, ændringer i driftskapital samt betalte finansielle indtægter, finansielle omkostninger og selskabsskat.

Pengestrømme vedrørende investeringsaktiviteter omfatter betalinger i forbindelse med køb og salg af

virksomheder og finansielle aktiver samt køb, udvikling, forbedring og salg med videre af immaterielle og materielle aktiver.

Pengestrømme vedrørende finansieringsaktiviteter omfatter ændringer i moderselskabets kapital og omkostninger forbundet hermed samt optagelse og indfrielse af lån, afdrag på rentebærende gæld og udbetaling af restbetaling. Endvidere indregnes pengestrømme vedrørende leasede aktiver i form af betalte leasingydelser.

Likvider omfatter likvide beholdninger og kortfristede værdipapirer med ubetydelig kursrisiko fratrukket eventuelle kassekreditter, der indgår som en integreret del af likviditetsstyringen.

Segmentoplysninger

Koncernen er ikke børsnoteret, og der afgives ikke segmentoplysninger efter IFRS.

I note 2 oplyses om omsætning fordelt på henholdsvis Danmark og udland samt på forretningsområder, markeder og salgskanaler. Dette er dog ikke udtryk for segmentoplysninger i overensstemmelse med IFRS 8.

Nøgletalsdefinitioner

EBIT-%	=	Resultat af primær drift før særlige poster
		Omsætning

Soliditetsgrad	=	Egenkapital
		Balancesum

Finansiell gearing	=	Nettorentebærende gæld
		Resultatet før af- og nedskrivninger, renter, skat og særlige poster (EBITDA)

Rentedækning	=	EBITDA + renteindtægter
		Renteudgifter



Moderselskabets regnskab

Resultatopgørelse | Balance | Egenkapitalopgørelse | Noter, moderselskab

Påtegninger, koncern | Koncernoversigt



Resultatopgørelse

1. oktober 2019 – 30. september 2020

Mio. kr.	Note	Moderselskab	
		2019/20	2018/19
Nettoomsætning	1	16.536	13.712
Produktionsomkostninger		-15.579	-12.818
Bruttoresultat		957	894
Administrationsomkostninger	2	-50	-49
Resultat af primær drift (EBIT)		907	845
Resultat af kapitalandele i tilknyttede virksomheder	6	740	337
Resultat af kapitalandele i associerede virksomheder	6	0	0
Finansielle indtægter	3	212	240
Finansielle omkostninger		-2	-2
Resultat før skat		1.857	1.420
Skat af årets resultat	4	-14	-9
Årets resultat		1.843	1.411

Forslag til overskudsdisponering:

Mio. kr.	2019/20
Årets resultat	1.843
Til disposition i alt	1.843
Der fordeles således:	
Overføres til foreslået restbetaling for året	
Griseandelshavere 1.074.422.771 kg à 135 øre	1.450
Soandelshavere 37.693.702 kg à 120 øre	45
Kreaturandelshavere 70.854.680 kg à 125 øre	89
Restbetaling fra årets drift	1.584
Forrentning af andelshaverkonti i henhold til vedtægternes § 22.2 d	
Griseandelshavere	30
Soandelshavere	1
Kreaturandelshavere	3
Forrentning af andelshaverkonti i alt	34
Samlet foreslået udbetaling	1.618
Overføres til egenkapital	
Overføres til personlige ansvarlige konti	112
Overføres til andre reserver	113
Overføres til egenkapital i alt	225
Disponeret i alt	1.843



Balance – aktiver

30. september 2020

Mio. kr.	Note	Moderselskab	
		30.09.2020	30.09.2019
Anlægsaktiver			
Immaterielle anlægsaktiver			
Software	5	6	6
Immaterielle anlægsaktiver i alt	5	6	6
Finansielle anlægsaktiver			
Kapitalandele i tilknyttede virksomheder		3.446	2.953
Tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder		3.150	3.150
Kapitalandele i associerede virksomheder		19	19
Finansielle anlægsaktiver i alt	6	6.615	6.122
Anlægsaktiver i alt		6.621	6.128
Omsætningsaktiver			
Tilgodehavender			
Kontrakttilgodehavender hos og forudbetaling til andelshavere		242	329
Tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder		165	159
Tilgodehavender i alt		407	488
Likvide beholdninger		0	0
Omsætningsaktiver i alt		407	488
Aktiver i alt		7.028	6.616

Balance – passiver

30. september 2020

Mio. kr.	Note	Moderselskab	
		30.09.2020	30.09.2019
Egenkapital			
Andelshaverkonti		1.380	1.462
Personlige ansvarlige konti		462	354
Reserve for nettoopskrivning af kapitalandele		299	0
Andre reserver		2.753	2.886
Foreslået restbetaling for året		1.618	1.258
Egenkapital i alt		6.512	5.960
Hensatte forpligtelser			
Andre hensatte forpligtelser	7	24	24
Hensatte forpligtelser i alt		24	24
Gældsforpligtelser			
Langfristede gældsforpligtelser			
Bankgæld		161	270
Langfristede gældsforpligtelser i alt	8	161	270
Kortfristede gældsforpligtelser			
Leverandører af varer og tjenesteydelser		279	318
Gæld til tilknyttede virksomheder		40	35
Skyldig selskabsskat		10	6
Anden gæld		2	3
Kortfristede gældsforpligtelser i alt		331	362
Gældsforpligtelser i alt		492	632
Passiver i alt		7.028	6.616



Egenkapitalopgørelse

30. september 2020

Moderselskab

Mio. kr.	Andels- haverkonti	Personlige ansvarlige konti	Reserve for nettoopskrivning af kapitalandele	Andre reserver	Foreslået restbetaling mv. for året	I alt
Egenkapital 30.09.2018	1.548	282	0	2.973	1.070	5.873
Årets ind- og udbetalinger	-86	-4	0	0	-1.070	-1.160
Valutakursregulering, udenlandske selskaber	0	0	-56	0	0	-56
Andre reguleringer	0	0	-105	-3	0	-108
Årets resultat	0	76	0	77	1.258	1.411
Overførsel	0	0	161	-161	0	0
Egenkapital 30.09.2019	1.462	354	0	2.886	1.258	5.960
Årets ind- og udbetalinger	-82	-4	0	0	-1.258	-1.344
Valutakursregulering, udenlandske selskaber	0	0	-191	0	0	-191
Andre reguleringer	0	0	81	163	0	244
Årets resultat	0	112	0	113	1.618	1.843
Overførsel	0	0	409	-409	0	0
Egenkapital 30.09.2020	1.380	462	299	2.753	1.618	6.512



Noter | moderselskab

Note 1	89	Note 8	90
Nettoomsætning		Bankgæld	
Note 2	89	Note 9	90
Personaleomkostninger		Eventualforpligtelser mv.	
Note 3	89	Note 10	91
Finansielle indtægter		Andelshavernes hæftelse	
Note 4	89	Note 11	91
Skat af årets resultat		Nærtstående parter	
Note 5	89	Note 12	91
Immaterielle anlægsaktiver		Begivenheder efter balancedagen	
Note 6	90	Note 13	91
Finansielle anlægsaktiver		Anvendt regnskabspraksis	
Note 7	90		
Andre hensatte forpligtelser			



Note 1

Nettoomsætning

Mio. kr.	2019/20	2018/19
Fordeling på markeder:		
Danmark	16.536	13.712
	16.536	13.712
Fordeling på forretningsområder:		
Danish Crown Pork	15.056	12.095
Danish Crown Beef	1.480	1.617
	16.536	13.712

Note 2

Personaleomkostninger

Mio. kr.	2019/20	2018/19
Gager og lønninger	28	26
Pensioner	1	1
Andre omkostninger til social sikring	1	1
	30	28
Personaleomkostningerne er fordelt således:		
Administrationsomkostninger	30	28
	30	28
Heraf:		
Vederlag til moderselskabets bestyrelse	4	3
Vederlag til moderselskabets repræsentantskab	1	1
Vederlag til moderselskabets direktion	0	0
	5	4
Gennemsnitligt antal medarbejdere	41	38

Note 3

Finansielle indtægter

Mio. kr.	2019/20	2018/19
Tilknyttede virksomheder	208	236
Renter i øvrigt	4	4
	212	240

Note 4

Skat af årets resultat

Mio. kr.	2019/20	2018/19
Beregnet skat af årets resultat	14	14
Regulering vedrørende tidligere år	0	-5
	14	9

Skat af årets resultat beregnes på baggrund af kooperationsbeskatningen, der er baseret på selskabets formue og ikke dets indkomst.

Den væsentligste del af selskabets resultat bliver udbetalt til andelshaverne som restbetaling, og denne udbetaling beskattes hos den enkelte andelshaver.

Note 5

Immaterielle anlægsaktiver

Mio. kr.	Software
Kostpris 01.10.2019	9
Tilgang	1
Kostpris 30.09.2020	10
Af- og nedskrivninger 01.10.2019	3
Årets afskrivninger	1
Af- og nedskrivninger 30.09.2020	4
Regnskabsmæssig værdi pr. 30.09.2020	6
Kostpris 01.10.2018	6
Tilgang	3
Kostpris 30.09.2019	9
Af- og nedskrivninger 01.10.2018	2
Årets afskrivninger	1
Af- og nedskrivninger 30.09.2019	3
Regnskabsmæssig værdi pr. 30.09.2019	6



Note 6

Finansielle anlægsaktiver

Mio. kr.	Kapital- andele i tilknyttede virksomheder	Tilgode- havender hos tilknyttede virksomheder	Kapital- andele i associerede virksomheder	Finansielle anlægs- aktiver i alt
Kostpris 01.10.2019	5.158	3.150	0	8.308
Valutakursreguleringer	0	0	0	0
Tilgang	0	0	0	0
Afgang	0	0	0	0
Kostpris 30.09.2020	5.158	3.150	0	8.308
Værdireguleringer 01.10.2019	-2.205	0	19	-2.186
Valutakursreguleringer	-191	0	0	-191
Andel af resultat	740	0	0	740
Udlodning i årets løb	-300	0	0	-300
Afgang	0	0	0	0
Andre reguleringer	244	0	0	244
Værdireguleringer 30.09.2020	-1.712	0	19	-1.693
Regnskabsmæssig værdi 30.09.2020	3.446	3.150	19	6.615
Kostpris 01.10.2018	5.158	3.150	0	8.308
Valutakursreguleringer	0	0	0	0
Tilgang	0	0	0	0
Afgang	0	0	0	0
Kostpris 30.09.2019	5.158	3.150	0	8.308
Værdireguleringer 01.10.2018	-2.282	0	19	-2.263
Valutakursreguleringer	-56	0	0	-56
Andel af resultat	337	0	0	337
Udlodning i årets løb	-96	0	0	-96
Afgang	0	0	0	0
Andre reguleringer	-108	0	0	-108
Værdireguleringer 30.09.2019	-2.205	0	19	-2.186
Regnskabsmæssig værdi 30.09.2019	2.953	3.150	19	6.122

Oversigten over datterselskaber og associerede selskaber fremgår af koncernoversigten side 94.

Note 7

Andre hensatte forpligtelser

Mio. kr.	30.09.2020	30.09.2019
Andre hensatte forpligtelser 01.10	24	24
Anvendt i året	0	0
Andre hensatte forpligtelser 30.09	24	24

Andre hensatte forpligtelser omfatter hensættelse i forbindelse med en udenlandsk retssag. Hensættelsen vurderes at dække selskabets risiko og forventes afviklet inden for 1-5 år.

Note 8

Bankgæld

Selskabet indgår i cash pool-arrangement med øvrige koncernforbundne selskaber hos koncernens bankforbindelse.

Note 9

Eventualforpligtelser mv.

Mio. kr.	30.09.2020	30.09.2019
Kaution over for tilknyttede virksomheder, maksimalt	15.904	17.075
Kaution over for tilknyttede virksomheder, anvendt træk	9.254	13.427



Note 10

Andelshavernes hæftelse

	30.09.2020	30.09.2019
Andelshaverne hæfter personligt og solidarisk for moderselskabets forpligtelser. Hæftelsen for den enkelte andelshaver beregnes på grundlag af andelshaverleverancerne og kan højst udgøre 25.000 kr.		
Antal andelshavere	5.900	6.426
Mio. kr.		
Samlet hæftelse	148	161

Note 11

Nærtstående parter

Som nærtstående parter anses associerede virksomheder og medlemmer af bestyrelsen og direktionen i Leverandørselskabet Danish Crown AmbA.

Da selskabet er et andelsselskab, er der som følge heraf modtaget leverancer fra andelshavere, herunder fra medlemmer af bestyrelsen.

Note 12

Begivenheder efter balancedagen

Der er ikke indtruffet væsentlige begivenheder siden balancedagen.

Note 13

Anvendt regnskabspraksis

Årsregnskabet for moderselskabet (Leverandørselskabet Danish Crown AmbA) aflægges i overensstemmelse med årsregnskabslovens bestemmelser for virksomheder i klasse C (stor).

Årsregnskabet er aflagt efter samme regnskabspraksis som sidste år.

Moderselskabet anvender grundlæggende samme regnskabspraksis for indregning og måling som koncernen. De tilfælde, hvor moderselskabets regnskabspraksis afviger fra koncernens, er beskrevet nedenfor.

Koncerninterne virksomhedsoverdragelser

Koncerninterne virksomhedsoverdragelser behandles efter sammenlægningsmetoden, hvorefter de overdragne aktiver og passiver regnskabsmæssigt overdrages til bogførte værdier ved regnskabsårets begyndelse. Forskelle mellem det erlagte vederlag og den bogførte værdi af de overdragne aktiver og passiver indregnes på egenkapitalen i den overtagende virksomhed.

Sammenligningstallene tilpasses, så de viser virksomhederne, som om de havde været sammenlagt i hele den periode, hvor de har været under fælles kontrol.

Skat

Årets skat opgøres på baggrund af kooperationsbeskatningen, der er baseret på selskabets formue.

Aktuelle skatteforpligtelser og tilgodehavende aktuel skat indregnes i balancen opgjort som beregnet skat af årets skattepligtige indkomst reguleret for betalt acontoskat.

Ved beregning af årets aktuelle skat anvendes de på balancedagen gældende skattesatser og -regler.

Immaterielle aktiver

Goodwill/koncerngoodwill afskrives som hovedregel over 5-10 år, men afskrivningsperioden kan udgøre op til 20 år for strategisk erhvervede virksomheder med en stærk markedsposition og langsigtet indtjeningsprofil, såfremt den længere afskrivningsperiode bedre vurderes at afspejle

koncernens nytte af de pågældende ressourcer. Goodwill afskrives ikke i koncernregnskabet i henhold til IFRS.

Materielle aktiver

For egenfremstillede aktiver omfatter kostprisen direkte og indirekte omkostninger til materialer, komponenter, underleverandører og lønninger. I henhold til IFRS kan der ikke indregnes indirekte omkostninger i egenfremstillede aktiver.

Afskrivninger foretages lineært over aktivernes forventede brugstid til den forventede restværdi. I henhold til bestemmelserne i IFRS er der krav om en årlig revurdering af scrapværdi. I regnskabet for moderselskabet fastsættes scrapværdien på ibrugtagningstidspunktet og justeres som udgangspunkt ikke efterfølgende.

Kapitalandele i tilknyttede og associerede virksomheder

Kapitalandele i tilknyttede og associerede virksomheder måles efter den indre værdis metode.

I resultatopgørelsen indregnes moderselskabets andel af virksomhedernes resultat efter eliminering af urealiserede koncerninterne fortjenester og tab og med fradrag eller tillæg af afskrivning på koncerngoodwill henholdsvis negativ koncerngoodwill.

Nettoopskrivning af kapitalandele i tilknyttede virksomheder og associerede virksomheder overføres til reserve for nettoopskrivning af kapitalandele, i det omfang den regnskabsmæssige værdi overstiger kostprisen.

Pengestrømsopgørelse

Koncernregnskabet indeholder en pengestrømsopgørelse for hele koncernen, hvorfor en særskilt opgørelse for moderselskabet ikke er medtaget, jævnfør undtagelsesbestemmelsen i årsregnskabslovens § 86.



Påtegninger

Ledelsespåtegning

Bestyrelsen og direktionen har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 1. oktober 2019 - 30. september 2020 for Leverandørselskabet Danish Crown AmbA.

Koncernregnskabet er udarbejdet efter International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere krav i årsregnskabsloven, og årsregnskabet er udarbejdet efter årsregnskabsloven. Ledelsesberetningen er udarbejdet efter årsregnskabsloven.

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 30. september 2020 samt af resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter og koncernens pengestrømme for regnskabsåret 1. oktober 2019 - 30. september 2020.

Ledelsesberetningen indeholder efter vores opfattelse en retvisende redegørelse for udviklingen i koncernens og selskabets aktiviteter og økonomiske forhold, årets resultat, selskabets finansielle stilling og den finansielle stilling som helhed for de virksomheder, der er omfattet af koncernregnskabet, samt en beskrivelse af de væsentligste risici og usikkerhedsfaktorer, som koncernen og selskabet står over for.

Årsrapporten indstilles til repræsentantskabets godkendelse.

Randers, den 18. november 2020

I direktionen

Jais Valeur
Group CEO

Preben Sunke
Group COO

Thomas Ahle
Group CFO

I bestyrelsen

Erik Bredholt
Formand

Karsten Willumsen
Bestyrelsesmedlem

Palle Joest Andersen
Bestyrelsesmedlem

Knud Jørgen Lei
Bestyrelsesmedlem

Michael Nielsen
Bestyrelsesmedlem

Asger Krogsgaard
Næstformand

Peter Fallesen Ravn
Bestyrelsesmedlem

Søren Bonde
Bestyrelsesmedlem

Ulrik Bremholm
Bestyrelsesmedlem

Thomas Kjær
Bestyrelsesmedlem



Påtegninger

Den uafhængige revisors påtegning

Til andelshavere i Leverandørselskabet Danish Crown AmbA

Konklusion

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet giver et retvisende billede af koncernens aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 30. september 2020 samt af resultatet af koncernens aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. oktober 2019 - 30. september 2020 i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere krav i årsregnskabsloven.

Det er endvidere vores opfattelse, at årsregnskabet giver et retvisende billede af selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 30. september 2020 samt af resultatet af selskabets aktiviteter for regnskabsåret 1. oktober 2019 - 30. september 2020 i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Vi har revideret koncernregnskabet og årsregnskabet for Leverandørselskabet Danish Crown AmbA for regnskabsåret 1. oktober 2019 - 30. september 2020, der omfatter resultatopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse og noter, herunder anvendt regnskabspraksis, for såvel koncernen som selskabet, samt totalindkomst-opgørelse og pengestrømsopgørelse for koncernen ("regnskabet").

Grundlag for konklusion

Vi har udført vores revision i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark. Vores ansvar ifølge disse standarder og krav er nærmere beskrevet i revisionspåtegningens afsnit Revisors ansvar for revisionen af regnskabet. Vi er uafhængige af koncernen i overensstemmelse med internationale etiske regler for revisorer (IESBA's Etiske regler) og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, ligesom vi har opfyldt vores øvrige etiske forpligtelser i henhold til disse regler og krav. Det er vores opfattelse, at det opnåede revisionsbevis er tilstrækkeligt og egnet som grundlag for vores konklusion.

Udtalelse om ledelsesberetningen

Ledelsen er ansvarlig for ledelsesberetningen. Vores konklusion om regnskabet omfatter ikke ledelsesberetningen, og vi udtrykker ingen form for konklusion med sikkerhed om ledelsesberetningen.

I tilknytning til vores revision af regnskabet er det vores ansvar at læse ledelsesberetningen og i den forbindelse overveje, om ledelsesberetningen er væsentligt inkonsistent med regnskabet eller vores viden opnået ved revisionen eller på anden måde synes at indeholde væsentlig fejlinformation.

Vores ansvar er derudover at overveje, om ledelsesberetningen indeholder krævede oplysninger i henhold til årsregnskabsloven.

Baseret på det udførte arbejde er det vores opfattelse, at ledelsesberetningen er i overensstemmelse med koncernregnskabet og årsregnskabet og er udarbejdet i overensstemmelse med årsregnskabslovens krav. Vi har ikke fundet væsentlig fejlinformation i ledelsesberetningen.

Ledelsens ansvar for regnskabet

Ledelsen har ansvaret for udarbejdelsen af et koncernregnskab, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere krav i årsregnskabsloven og for udarbejdelsen af et årsregnskab, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med årsregnskabsloven. Ledelsen har endvidere ansvaret for den interne kontrol, som ledelsen anser for nødvendig for at udarbejde et regnskab uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl.

Ved udarbejdelsen af regnskabet er ledelsen ansvarlig for at vurdere koncernens og selskabets evne til at fortsætte driften; at oplyse om forhold vedrørende fortsat drift, hvor dette er relevant; samt at udarbejde regnskabet på grundlag af regnskabsprincippet om fortsat drift, medmindre ledelsen enten har til hensigt at likvidere koncernen eller selskabet, indstille driften eller ikke har andet realistisk alternativ end at gøre dette.

Revisors ansvar for revisionen af regnskabet

Vores mål er at opnå høj grad af sikkerhed for, om regnskabet som helhed er uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl, og at afgive en revisionspåtegning med en konklusion. Høj grad af sikkerhed er et højt niveau af sikkerhed, men er ikke en garanti for, at en revision, der udføres i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, altid vil afdække væsentlig fejlinformation, når sådan findes. Fejlinformationer kan opstå som følge af besvigelser eller fejl og kan betragtes som væsentlige, hvis det med rimelighed kan forventes, at de enkeltvis eller samlet har indflydelse på de økonomiske beslutninger, som brugerne træffer på grundlag af regnskabet.

Som led i en revision, der udføres i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, foretager vi faglige vurderinger og opretholder professionel skepsis under revisionen. Herudover:

- Identificerer og vurderer vi risikoen for væsentlig fejlinformation i regnskabet, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl, udformer og udfører revisionshandlinger som reaktion på disse risici samt opnår revisionsbevis, der er tilstrækkeligt og egnet til at danne grundlag for vores konklusion. Risikoen for ikke at opdage væsentlig fejlinformation forårsaget af besvigelser er højere end ved væsentlig fejlinformation forårsaget af fejl, idet besvigelser kan omfatte sammensværgelser, dokumentfalsk, bevidste udeladelser, vildledning eller tilsidesættelse af intern kontrol.
- Opnår vi forståelse af den interne kontrol med relevans for revisionen for at kunne udforme revisionshandlinger, der er passende efter omstændighederne, men ikke for at kunne udtrykke en konklusion om effektiviteten af koncernens og selskabets interne kontrol.
- Tager vi stilling til, om den regnskabspraksis, som er anvendt af ledelsen, er passende, samt om de regnskabsmæssige skøn og tilknyttede oplysninger, som ledelsen har udarbejdet, er rimelige.
- Konkluderer vi, om ledelsens udarbejdelse af regnskabet på grundlag af regnskabsprincippet om fortsat drift er passende, samt om der på grundlag af det opnåede revisionsbevis er væsentlig usikkerhed forbundet med

begivenheder eller forhold, der kan skabe betydelig tvivl om koncernens og selskabets evne til at fortsætte driften. Hvis vi konkluderer, at der er en væsentlig usikkerhed, skal vi i vores revisionspåtegning gøre opmærksom på oplysninger herom i regnskabet eller, hvis sådanne oplysninger ikke er tilstrækkelige, modificere vores konklusion. Vores konklusioner er baseret på det revisionsbevis, der er opnået frem til datoen for vores revisionspåtegning. Fremtidige begivenheder eller forhold kan dog medføre, at koncernen og selskabet ikke længere kan fortsætte driften.

- Tager vi stilling til den samlede præsentation, struktur og indhold af regnskabet, herunder noteoplysningerne, samt om regnskabet afspejler de underliggende transaktioner og begivenheder på en sådan måde, at der gives et retvisende billede heraf.
- Opnår vi tilstrækkeligt og egnet revisionsbevis for de finansielle oplysninger for virksomhederne eller forretningsaktiviteterne i koncernen til brug for at udtrykke en konklusion om koncernregnskabet. Vi er ansvarlige for at lede, føre tilsyn med og udføre koncernrevisionen. Vi er eneansvarlige for vores revisionskonklusion.

Vi kommunikerer med den øverste ledelse om blandt andet det planlagte omfang og den tidsmæssige placering af revisionen samt betydelige revisionsmæssige observationer, herunder eventuelle betydelige mangler i intern kontrol, som vi identificerer under revisionen.

Aarhus, den 18. november 2020

PricewaterhouseCoopers

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab
CVR-nr. 33 77 12 31

Claus Lindholm Jacobsen

Statsautoriseret revisor
mne 23328

Rune Kjeldsen

Statsautoriseret revisor
mne 34160



Koncernoversigt

Selskabsnavn	Direkte ejer- andel %	Selskabsnavn	Direkte ejer- andel %	Selskabsnavn	Direkte ejer- andel %	Selskabsnavn	Direkte ejer- andel %
Leverandørselskabet		DAT-Schaub A/S	DK 100	Sokolów S.A.	PL 100	Danish Crown Korea LLC	KR 100
Danish Crown AmbA	DK	DAT-SCHAUB Portugal, Indústria Alimentar, Lda	PT 100	Sokolów-Logistyka Sp. Z o.o.	PL 100	Danish Crown (China) Co. Ltd	CH 100
Danish Crown A/S	DK 100	DAT-Schaub USA Inc.	US 100	Agro Sokolów Sp. Z o.o.	PL 100	Danish Crown Foods Jönköping AB	SE 100
Danish Crown Foods A/S	DK 100	DAT-Schaub France S.A.S.	FR 100	Sokolów-Services Sp. Z o.o.	PL 100	Associerede virksomheder	
Slagter Munch ApS	DK 100	DAT-Schaub Gallent S.L.	ES 51	Marka Sokolów-Service Sp. Z o.o.	PL 100	Daka Denmark A/S	DK 43
Danish Crown Foods Norway AS	NO 100	Oy DAT-Schaub Finland Ab	FI 100	Agro Sokolów F1 Sp. Z o.o.	PL 100	Agri-Norcold A/S	DK 43
Danish Crown Foods Germany GmbH	DE 100	Thomeko Oy	FI 100	Gzella Net Sp. Z o.o.	PL 100	Danske Slagterier Ø)	DK 92
Danish Crown Foods Oldenburg GmbH	DE 100	Thomeko Eesti OÜ	EE 100	KLS Ugglarps AB	SE 100	Svineslagteriernes Varemærkeselskab ApS Ø)	DK 92
Danish Crown Foods France S.A.S.	FR 100	DAT-Schaub AB	SE 100	Scan-Hide A.m.b.a. *)	DK 25		
Danish Crown Foods Sweden AB	SE 100	DAT-Schaub (Deutschland) GmbH	DE 100	Svenska Köttföretagen AB	SE 22		
Pölsemannen AB	SE 100	Gerhard Küpers GmbH	DE 100	Charkprodukter i Billesholm AB	SE 100		
Danish Crown Foods Italy S.r.L.	IT 100	DIF Organveredlung Gerhard Küpers GmbH & Co. KG ***)	DE 100	Øvrige dattervirksomheder i Danish Crown A/S			
Danish Crown Foods Japan Ltd.	JP 100	CKW Pharma-Extrakt Beteiligungs- und Verwaltungs GmbH	DE 50	Scan-Hide A.m.b.a. *)	DK 47		
Majesty Inc.	US 100	CKW Pharma-Extrakt GmbH & Co.KG ***)	DE 50	Scan-Hide Sweden AB	SE 100		
Danish Crown Foods Netherlands B.V.	NL 100	DAT-Schaub Holdings USA Inc.	US 100	KHI Fastighets AB	SE 100		
Danish Crown Foods Haarlem B.V.	NL 100	DCW Casing LLC	US 51	DC Pork Rønne ApS	DK 100		
ESS-FOOD Holding A/S	DK 100	DAT-Schaub Polska Sp. z o.o.	PL 100	SPF-Danmark A/S	DK 100		
ESS-FOOD A/S	DK 100	DAT-Schaub (UK) Ltd	UK 100	Danish Crown USA Inc.	US 100		
ESS-FOOD Brazil Servicos de Consultoria Ltda	BR 100	Oriental Sino Limited	HK 45	Danish Crown UK Limited	UK 100		
Overberg Food Distributors Proprietary Limited	ZA 100	Yancheng Lianyi Casing Products Co. Ltd	CN 73	Leivers Brothers Ltd	UK 100		
ESSFU Food (Shanghai) Company Limited	CN 80	Jiangsu Chongan Plastic Manufacturing Co. Ltd	CN 59	Tulip International (UK) Ltd	UK 100		
Danish Crown Holding GmbH **)	DE 100	Yili Lianyi Casing Products Company Limited	CN 100	Danish Crown GmbH *, **)	DE 10		
Danish Crown GmbH *, **)	DE 90	Yancheng Xinyu Food Products Ltd	CN 73	Danish Crown Schlachtzentrum Nordfriesland GmbH *, **)	DE 10		
Danish Crown Fleisch GmbH **)	DE 100	Yancheng Huawei Food Products Ltd	CN 73	Scan-Hide A.m.b.a. *)	DK 11		
Danish Crown Schlachtzentrum Nordfriesland GmbH *, **)	DE 90	DAT-Schaub Spain Holding S.L.U.	ES 100	Danish Crown GBS Sp.z.o.o.	PL 100		
Danish Crown Teterower Fleisch GmbH **)	DE 100	Procesadora Insuban SpA.	CL 80	Danish Crown S.A.	CH 100		
Scan-Hide A.m.b.a. *)	DK 14	Elaboradora de Subprodutos de Origem Animal do Brasil Ltda.	BR 70	Danish Crown/Beef Division S.A.	CH 100		
SPF-Danmark GmbH **)	DE 100	BRC Tripas - Comercio de Tripas Ltda.	BR 70	DAK AO	RU 100		
WestCrown GmbH	DE 50	Tripas de Colombia S.A.S.	CO 70	Danish Crown España S.A.	ES 100		
Friland A/S	DK 100	Agrimares S.L.	ES 70	Danish Crown France S.A.S.	FR 100		
Friland Udviklingscenter ApS	DK 100	CasCom Srl	IT 49	Danish Crown Division Porc S.A.S.	FR 100		
Center for Frilandsdyr K/S *)	DK 48	DAT-Schaub Norge AS	NO 100	Danish Crown Japan Co., Ltd	JP 100		
Center for Frilandsdyr K/S *)	DK 48	Shanghai Natural Casing Co., Ltd	CN 51	Danish Crown B2B Ltd	HK 100		
Friland Deutschland GmbH **)	DE 100			Danish Crown (Shanghai) Trading Co. Ltd	CN 100		

*) Indgår flere steder i koncernoversigten.

***) Disse virksomheder har gjort brug af fritagelsen ifølge § 264, stk. 3, i Handelsgesetzbuch (HGB).

*) Disse virksomheder har gjort brug af fritagelse ifølge § 264b i Handelsgesetzbuch (HGB). Koncernregnskabet offentliggøres i Deutsche Bundesanzeiger.

Ø) Grundet vedtægtsbestemmelser, hvor væsentlige beslutninger kræver enighed, haves ikke bestemmende indflydelse trods en ejerandel på mere end 50 procent.

Danish Crown Bæredygtighedsrapport 2019/20 er en integreret del af ledelsesberetningen i Danish Crown Årsrapport 2019/20, og denne rapport udgør vores redegørelse for samfundsansvar og den kønsmæssige sammensætning af ledelsen, jævnfør årsregnskabslovens §§ 99 a og b.

