



Årsrapport 2002/2003

FOR DANISH CROWN KONCERNEN



Indhold

Ledelsesberetninger

Formandsberetning	3
Direktionsberetning	4

Fersk kød

Svinekødsdivisionen	8
Oksekødsdivisionen	12
Miljøberetning	14
Human Resource beretning	16

Forædling

Tulip Food Company	18
Tulip Ltd.	20
Plumrose USA	22

Handel

ESS-FOOD	24
DAT-SCHAUB International	25
Emborg Foods	26

Øvrige selskaber

DBC	28
SFK Meat Systems	29
SFK Food	30
DAT-SCHAUB a.m.b.a.	31

Koncern- og årsregnskab

Anvendt regnskabspraksis	34
Ledelses- og revisionspåtegning	38
Resultatopgørelse	39
Balance	40
Egenkapitalopgørelse	42
Pengestrømsopgørelse	43
Noter	44
Koncernoversigt	54

Inspirerende samarbejde

Danish Crown har gennem et par år haft et meget positivt samarbejde med nogle af Danmarks dygtigste kokke. Danish Crown servicerer kokkene med de bedste kvaliteter fra de danske svin, kalve og kreaturer, og kokkene giver gennem deres krav og ideer inspiration til nye udskæringer, nye produkter etc., som efterfølgende kan komme almindelige forbrugere til gode. Det er af dette samarbejde, "Fonden til fremme af dansk gastronomi" er udsprunget, og ud over at give stipendier til videreuddannelse uddeler fonden en årlig pris for en særlig indsats til fremme af kokkekunsten i Danmark.

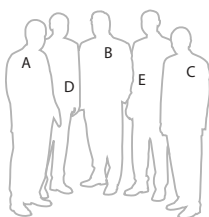
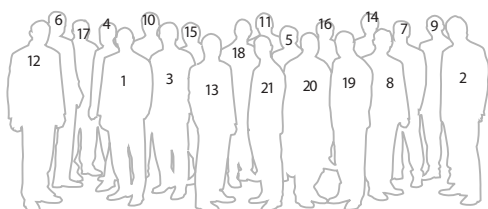


“Gastronomisk derby”

I august 2003 satte stjernekokkene hinanden stævne på Skovriderkroen, Charlottenlund. Formålet var at skabe en gastronomisk oplevelse, som tilstrækkelig mange ville betale en pæn overpris for at nyde, så der kunne blive et overskud til “Fonden til fremme af Dansk Gastronomi”. Og det blev et overflødighedshorn af

spændende og meget velsmagende retter serveret på store buffetborde.

Ved samme lejlighed uddelte fonden for første gang sin gastronomi-pris. Modtageren var restauratør Lars Nielsen, Kommandanten, for sin vedholdende fokus på kvalitet, som da også – gennem 8 år – er belønnet med 2 stjerner i “Le Guide Rouge” Michelin.



Bestyrelse

1 Formand Niels Mikkelsen Hjerm	2 Næstformand Bent Claudi Lassen Asperup	3 Næstformand Jens Lorenzen Hviding	4 Karl Kristian Andersen Simsted
5 Per Højgård Andersen Amstrup	6 Erik Bredholt Skødstrup	7 John Brædder Toreby	8 Bjarke Christiansen Vestervig
9 Peder Damgaard Gråsten	10 Per Frandsen Ø. Gasse	11 Erik Ugilt Hansen Volstrup	12 Preben Hansen Avdebo
13 Asger Krogsgaard Gl. Sogn	14 Erik Larsen Dalmose	15 Kaj K. Larsen Øster Vrå	16 Peder Philipp Ribe
17 Leo Christensen (m) Herning	18 Bruno Nielsen (m) Storvorde	19 Jens Pedersen (m) Skive	20 Jørgen H. Rasmussen (m) Hornsyld
21 Søren Tinggaard (f) Assentoft			

Direktion

Desuden er Hans Klejsgård Hansen, Juelsminde, og Finn Lund (m), Glostrup, medlem af bestyrelsen	A Adm. direktør Kjeld Johannesen
	B Viceadm. direktør Carsten Jakobsen
	C Direktør Jens Haven Christiansen
	D Direktør Torben Skou
	E Koncernøkonomidirektør Preben Sunke

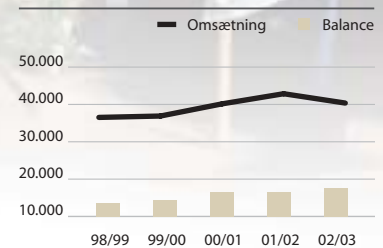


K O N C E R N E N S H O V E D - O G N Ø G L E T A L

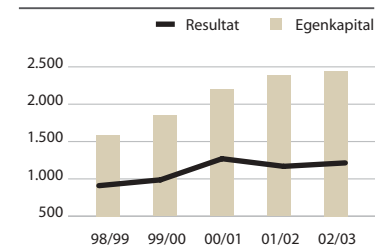
Mio. kr.	1998/99	1999/00	2000/01	2001/02	2002/03
Resultatopgørelse					
Nettoomsætning	36.523,4	36.896,4	40.154,5	42.866,9	40.367,7
Resultat af primær drift	1.332,7	1.455,4	1.781,9	1.517,4	1.542,9
Finansielle poster, netto	337,7	387,9	437,5	329,3	262,2
Årets resultat	909,2	987,1	1.270,2	1.168,0	1.214,2
Balance					
Balancesum	13.706,6	14.492,9	16.517,7	16.610,2	17.720,8
Investering i materielle anlægsaktiver	821,1	837,3	945,9	1.242,6	2.296,1
Egenkapital	1.587,9	1.849,2	2.195,2	2.383,2	2.442,6
Pengestrømme					
Pengestrømme fra drifts- og investeringsaktivitet	-106,1	946,4	1.323,2	1.193,2	466,2
Medarbejdere					
Gennemsnitlig antal heltidsansatte medarbejdere	19.808	19.449	19.215	23.162	23.053
Restbetaling, kr./kg					
Restbetaling svin	0,55	0,75	0,90	0,70	0,70
Restbetaling søer	0,55	0,35	0,50	0,50	0,55
Restbetaling kreaturer	0,60	0,65	0,60	0,75	0,65
Indvejet mio. andelshaver kg					
Svin	1.190,2	1.163,8	1.214,3	1.508,1	1.518,7
Søer	60,5	55,5	59,4	74,4	75,1
Kreaturer	76,3	73,5	75,8	76,1	73,4
Antal andelshavere					
Antal andelshavere	25.526	21.958	20.525	22.734	19.799

Tallene for 2001/02 er tilpasset den nye årsregnskabslov. Samme tilpasning er ikke foretaget for årene 1998/99-2000/01.

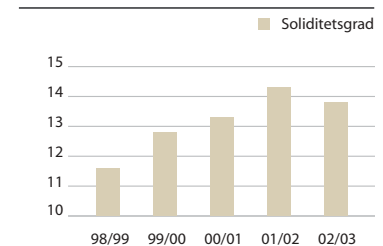
Omsætning og balance, mio. kr.



Resultat og egenkapital, mio. kr.



Soliditetsgrad i procent



Sekretariatschef,
direktør
Svend Erik Sørensen

S T R A T E G I P R O C E S S E N

Danish Crown gennemfører hvert 3. år en strategiplanlægning, hvor linierne for de kommende år bliver udstukket. Formål er, at den folkevalgte og administrative del af Danish Crowns ledelse forholder sig til, i hvilken retning selskabet bør udvikle sig, og hvordan selskabet skal tackle de strategiske udfordringer, der imødeses.

I 2002/03 er der atter gennemført en sådan proces. Først i regnskabsåret kom ledelsen med udspil til, hvilke udviklingsmuligheder, det var nødvendigt at tage stilling til. Disse emner blev derefter drøftet på et repræsentantskabsmøde, hvor der specielt blev

sat fokus på selskabets strategiske udvikling, andels-haverforhold m.m.

Parallelt hermed er der arbejdet med strategiske forretningsplaner i de enkelte dele af Danish Crown-koncernen.

På baggrund af disse forarbejder er der udarbejdet en samlet strategiplan, hvor både de ejermæssige og forretningsmæssige linier for koncern og enkeltvirksomheder er udstukket.

Efter afsluttende bestyrelsesbehandling blev den færdige strategiplan forelagt for repræsentantskabet i august, hvorefter planen nu er implementeret i den daglige drift.



F O R M A N D

Den internationale udfordring

Danish Crown er trods et meget vanskeligt marked kommet godt gennem regnskabsåret 2002/03

Regnskabsåret 2002/03 har været et år fuld af udfordringer for Danish Crown og andelshaverne. Udfordringer, som i vidt omfang har sin rod i de internationale konjunkturer, som påvirker vort forretningsgrundlag som verdens største kødeksportør.

Konjunktursvingninger er ikke noget, virksomheden kan påvirke. Hvor vinden kommer fra, og med hvilken styrke den blæser, er vi ikke herre over. Derimod skal vi forstå at udnytte de nye muligheder, der opstår, og tilpasse os udviklingen – uden at vore mål fortaber sig i horisonten.

Der har derfor i Danish Crown været betydelig fokus på at tilpasse sig de internationale udfordringer både på kort og langt sigt.

International strategi – og resultater

Danish Crown har tydeliggjort den internationale dimension i den strategiplan, som er udarbejdet i årets løb, og som vil være et styringsredskab i de kommende år.

Samtidigt er der i år taget konkrete initiativer til styrkelse af det internationale fundament. Både via udenlandske produktionsafdelinger i vor svinekødsdivision, og via købet af den store engelske forædlingsvirksomhed Hygrade.

Forædling er vejen frem

Købet af Hygrade i England og Gøl i Danmark demonstrerer også, at der ligger realiteter bag Danish Crowns strategi om en øget forædlingsgrad. Danish Crown har atter i år øget sin samlede aktivitet inden for forædlingsområdet, som yder et betragteligt bidrag til koncernens samlede indtjening.

Primærproduktionen

Det har været et hårdt år for Danish Crowns svineandelshavere, som dels har været ramt af den cykliske lavkonjunktur i svinekødsmarkedet, dels i en periode af året har været ramt af et svagt tredjelandsmarked. Det er helt ekstraordinært, at den brede danske markedsadgang ikke giver en relativ fordel i lavprisperioder, og derfor har situationen følt særligt ubehagelig. Markedsituationen er dog normaliseret omkring regnskabsårets slutning. For oksekødsproducenterne har markedsforholdene været præget af betydelig mere stabilitet, men der er stor spænding om effekterne af de markedspolitiske ændringer, som er vedtaget i årets løb.

Fokus på konkurrencedygtigheden

Danish Crown har taget den internationale udfordring op også i form af en stærk omkostningsstyring, og dette har givet betydelige resultater både i Danmark og via den internationale virksomhed. En udvikling, som skal fortsættes også i de kommende år. Det er imidlertid afgørende, at også de danske rammevilkår for svineproduktion og kødindustri løbende tilpasses en global markedsvirkelighed.

Et stærkt netværk

Kendetegnende for Danish Crown som virksomhed er et stærkt netværk – både internt i forretningsorganisationen og i forhold til vore andelshavere, kunder og samarbejdspartnere i organisationer og hos myndigheder. Vi skylder en tak til alle i dette netværk for et godt og positivt samarbejde i årets løb.

Niels Mikkelsen, formand



Formand Niels Mikkelsen



Kalvemørbrad fra Limousine

Limousine mørbrad bagt med krydderurte tapenade, hertil sauterede kantareller og Pomme Anna

D I R E K T I O N

Fokus på forædling og nye markedsvilkår

Danish Crown har i regnskabsåret 2002/03 realiseret en omsætning på 40,4 mia. kr. med et koncernresultat på 1,2 mia. kr.



Administrerende direktør Kjeld Johannesen



Viceadministrerende direktør, President International, Carsten Jakobsen

Omsætningen i Danish Crown-koncernen er i år ca. 6% lavere end sidste år. Dette er dog ingenlunde et tegn på en aktivitetsmæssig reduktion, men derimod på en prioritering af koncernens aktiviteter samt konjunkturmæssige udsving.

Det globale prisniveau på svinekød har således trods uændret tonnage reduceret alene svinekødsdivisionens omsætning med 9%, og også i forædlingssektoren slår de lavere råvarepriser igennem på omsætningstallene. Endvidere er omsætningen i de udenlandske forædlings- og handelselskaber negativt påvirket af omregningskurserne. Endelig er visse aktiviteter i koncernens handelssektor reduceret som udtryk for en tilsigtet fokusering på koncernens samlede aktiviteter.

Årsresultatet er på sidste års niveau, men skal i andelselskabet vurderes i sammenhæng med den førte noteringspolitik, som har været strammere end i det foregående år. Samlet afspejler det således en positiv udvikling i selskabets økonomi, ikke mindst fordi der i modsætning til sidste fusionsår kun har været få ekstraordinære omkostninger i år.

Til selskabets primære resultat før renter, skat og koncernomkostninger bidrager svine- og oksekødsdivisionerne med 69%, forædlingssektoren bidrager med 25% og øvrige virksomheder inkl. handelssektoren med 6%.

Fra koncernresultatet på 1,2 mia. kr. udloddes en restbetaling på 70 øre/kg for svin, 55 øre/kg for søer og 65 øre/kg for kreaturer. Egenkapitalen er endvidere styrket ved en nettoforøgelse af de personlige konti på ca. 105 mio. kr. samt ved henlæggelse fra årsresultatet ca. 62 mio. kr. Koncernsoliditeten udgør ultimo året 13,8%.

Ferskkødsektoren

Svinekødsdivisionen: Det lave prisniveau for svinekød ved årets indgang har præget hele perioden, men med betydelige forskelle mellem markedsområderne – bl.a. som følge af den stærkt negative kursudvikling for dollar, yen og pund samt et svagt tredjelandsmarked. Den danske svinekødsnotering har derfor i perioder været lavere end den tyske notering. Dette slører i nogen grad det forhold, at der i svinekødsdivisionen i år er realiseret en meget tilfredsstillende udvikling i både omkostninger og leveringssikkerhed samt tilpasning til de opståede markedsubalancer.

Arbejdet med divisionens store slagteriinvestering i Horsens skrider planmæssigt fremad, og divisionen har i årets løb høstet positive erfaringer af en øget produktionsaktivitet i Tyskland.

Tarmselskabet DAT-SCHAUB a.m.b.a. indgår fremover i svinekødsdivisionens område. Konjunkturerne på dette biproduktområde har i år ikke muliggjort en tilfredsstillende indtjening.

Oksekødsdivisionen har for så vidt angår moderselskabets aktiviteter haft en stabil udvikling med en absolut tilfredsstillende indtjening, men har haft en betydeligt svagere indtjening både i aktiviteterne i Tyskland og i Scan-Hide. Samlet har divisionen imidlertid kunnet levere både en konkurrencedygtig notering og en tilfredsstillende restbetaling til kreaturandelshaverne.

Forædlingssektoren

I Tulip Food Company er administration og salg i årets løb blevet samlet på et nyt hovedkontor ved Randers. Året bød også på overtagelse af pølsefabrikken Gøl – en betydelig dansk kødforædlingsvirksomhed, som efter en nødvendig tilpasning forventes at blive et stærkt kort for Tulip. Grundet valutakursændringerne på eksportmarkedene og ind-



Kasper Nielsen Brøndums Hotel, Skagen, www.broendums-hotel.dk

Kasper Nielsen er køkkenchef på en af de berømte spisesteder i landet, Brøndums Hotel i Skagen, og det er ham er ære at bevare atmosfæren i de gamle bygninger, der er fyldt med historie. Historien har også indflydelse på madlavningen. Kasper Nielsen serverer naturligvis de klassiske Brøndum-retter, men med et moder-

ne udtryk, der respekterer hotellets historie. Der er dog også plads til det mere moderne og kreative danske køkken på menukortet. Der arbejdes fortrinsvis med danske råvarer, der tilberedes så enkelt og nænsomt som muligt for at bevare den gode smag, og med beliggenheden tæt på havnen, er fisk ofte på menuen.

køringen af Gøl lever årsresultatet ikke helt op til forventningerne, men disse forhold taget i betragtning er resultatet dog tilfredsstillende og bidrager væsentligt til sektorens samlede indtjening.

I det UK-baserede Tulip Ltd. har erhvervelse af virksomheden Hygrade betydet en mærkbar styrkelse, som fra starten har bidraget positivt til årsresultatet. På baconområdet har udviklingen derimod været noget svagere. Samlet er der realiseret et tilfredsstillende resultat, som – trods den faldende pundkurs – lever op til forventningerne målt i danske kroner.

Udviklingen i Plumrose USA Inc. har været særdeles tilfredsstillende med en betydelig vækst i afsætningen og i endnu højere grad i indtjeningen, som – trods den faldende dollarkurs – ligger markant over sidste års resultat.

Samlet er forædlingssektoren styrket markant i årets sidste halvdel via de foretagne tilkøb. På grund af valutakurserne er sektorens relative andel af koncernindtjeningen dog på samme niveau som sidste år.

Handelssektoren

ESS-FOOD har igen i år realiseret et tilfredsstillende regnskabsresultat. Udviklingen i Emborg Foods har været stabil, men indtjeningen er især på grund af valutaforholdene noget lavere end foregående år. Handelselskabet DAT-SCHAUB International har gennemført en række omlægninger, og på baggrund af disse samt modvind på visse markeder har årets resultat ikke været på et tilfredsstillende niveau.

Samlet er indtjeningen i handelssektoren lavere, ikke mindst på grund af de valutariske påvirkninger.

Øvrige selskaber

Omsætningen i den engelske grossistvirksomhed DBC er øget markant i dette år, mens indtjeningen er fastholdt på et relativt uændret, positivt niveau. Ingrediensvirksomheden SFK Food har – trods en lidt svagere afsætning – kunnet levere et tilfredsstillende økonomisk resultat. Også teknologiselskabet SFK Meat Systems har fastholdt en positiv indtjening.

Generelle koncernforhold

Danish Crown har i år valgt at udbetale en større del af koncernens primære indtjening over den løbende notering til andelshaverne og har dermed bidraget til at lette presset på primærproduktionens økonomi. Når det alligevel har været muligt at realisere et regnskabsresultat på niveau med sidste år, skyldes dette ikke mindst bortfald af en række ekstraordinære omkostninger, som sidste år primært kunne tilskrives fusionen med Steff-Houlberg. Også det lave renteniveau har bidraget positivt til et tilfredsstillende koncernresultat.

Koncernens balance er øget med 7%, hvilket relaterer sig til strategiske investeringer både i tilkøbte virksomheder og i svinekødsdivisionens produktionsapparat. Egenkapitalen er øget i overensstemmelse med koncernens konsolideringspolitik. Det forhold, at egenkapitalen i udenlandske datterselskaber svinger med valutakurserne, har dog i år reduceret effekten af denne forøgelse.

Kjeld Johannesen, administrerende direktør



DANISH CROWN

Udsigter for det kommende år

Trods en fortsat relativt skrøbelig balance mellem det globale udbud og efterspørgsel efter svinekød forventes en gradvis forbedring af markedsforholdene i det nye regnskabsår. Udvidelsen af EU forventes at bidrage positivt hertil.

På oksekødsområdet vil udviklingen i høj grad afhænge af effekterne af de europæiske markedsreguleringer.

Danish Crown forventer, at resultatet i slagterisektoren fortsat vil være påvirket af en stærk international konkurrence, men også af en positiv markedsudvikling og en stærk omkostningsstyring.

Forventningerne til forædlingssektoren er baseret på en moderat, men mærkbar vækst med basis i de foretagne tilkøb, og der ventes et øget bidrag til koncernens primære driftsresultat. Koncernen forventer samlet en fremgang i den primære indtjening, hvilket vil muliggøre en stram noteringspolitik til gavn for vore andelshavere. Dette, samt effekten af et relativt højt investeringsniveau, forventes netto at resultere i et regnskabsresultat for koncernen på niveau med 2002/03.

Også i det kommende regnskabsår vil Danish Crown aktivt forholde sig til strategiske udviklingsmuligheder på det internationale marked.



Varm salat af Carl Johan,

jomfruøsters m/ artiskokker og rødvinssirup.

K O N C E R N S T R U K T U R

Danish Crown er en strategisk koordineret, men decentralt ledet koncern

DANISH CROWN
KONCERNEN

F E R S K K Ø D



Svinekødsdivisionen



Oksekødsdivisionen



DAT-SCHAUB

F O R Æ D L I N G



Tulip Food Company



Tulip Ltd.



Plumrose

H A N D E L



ESS-FOOD



DAT-SCHAUB International



Emborg Foods

Ø V R I G E S E L S K A B E R



DBC



SFK Meat Systems



SFK Food

Optimering af "Fra-jord-til-bord"

Danish Crown har opdelt sine mange aktiviteter i selvstændige divisioner og datterselskaber. Derved opnås de bedste muligheder for størst mulig optimering inden for de enkelte forretningsområder, så forbrugerne i sidste ende kan nyde godt af innovative og kvalitetssikrede fødevarer – og andelshaverne kan få en konkurrencedygtig betaling for deres produkter. Danish Crowns organisation er kort og godt en optimering af "Fra-jord-til-bord".





Mikkel Maabjerg Ensemble, København, www.restaurantensemble.dk

Med Ensemble har Mikkel Maabjerg sammen med kollegaen Jens Vestergaard fået mulighed for at lave den ultimative restaurant. Der er én fast menu, der udskiftes hver 14. dag og tilpasses de aktuelle råvarer. Mikkel Maabjerg arbejder ud fra grundprincipperne i det franske køkken, men han lader sig inspirere af det nutidige multieuro-

pæiske køkken, der i dag sætter den gastronomiske dagsorden. Vinene er lige så vigtige, og der følger anbefalinger af vine til de forskellige retter. Der er aftenåbent for de, der har bestilt bord, og det giver køkkenet mulighed for at arbejde både med helheden og med detaljerne, hvilket er blevet anerkendt med én Michelin-stjerne.

Fersk kød

Svinekødsdivisionen 8
Slagtning og afsætning
af svinekød

Oksekødsdivisionen 12
Slagtning og afsætning
af okse- og kalvekød

Miljøberetning 14

Human Resource beretning 16

DAT-SCHAUB a.m.b.a. 31
Forarbejdning af tarme fra de danske andelsslagterier.
Salg af natur- og kunsttarme, ingredienser
og emballage world wide.





Blåbærvariation

Pocheret ananas med blåbærparfait på nøddebund samt Fakkelsgårdens petit four-kurv med hjemmelavet chokolade.

SVINEKØDS DIVISIONEN

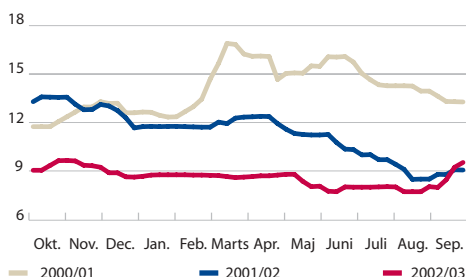


Divisionsdirektør
**Jens Haven
Christiansen**

Stærk fokus på primær drift har givet resultater

Danish Crown satte i 2002/03 ny rekord med over 20 mio. svin. Lavere omkostningsstigninger end set i mange år

Afregningspris, kr. pr. kg



Hovedtal

	00/01	01/02	02/03
Svineleverancer			
Indvejnet mio. kg andelssvin	1.214,3	1.508,1	1.518,7
Andelssvin, 1.000 stk.	15.598	19.306	19.498
Aktive leverandører	11.365	12.441	11.493
Soleverancer			
Indvejnet mio. kg andelssøer	59,4	74,4	75,1
Soslagtninger, 1.000 stk.	349	431	430
Aktive leverandører	7.213	7.912	5.618

Svinekødsdivisionen har på produktionssiden været præget af let stigende tilførsler af svin og en fortsat effektivisering og rationalisering på slagterierne, samt en fortsat udbygning af de internationale aktiviteter.

Svineleverancerne

Danish Crown har i regnskabsåret 2002/03 igen noteret en stigning i totalmodtagelsen af svin og søer. For første gang er tallet nået over 20 mio. Helt nøjagtigt blev det til 20.106.868 stk., hvilket er en stigning i forhold til året før på 0,9%. Da den gennemsnitlige slagtevægt er faldet med 0,2 kg, bliver stigningen i den samlede indvejede vægt reduceret til 0,7%.

Antallet af leverandører er fortsat faldende, men en stigende del af leverancerne koncentrerer hos store og meget store leverandører. 1,5% af leverandørerne leverer således næsten 13% af svinene.

Afregningsprisen har gennem hele året ligget på et lavt niveau. Som gennemsnit for regnskabsåret blev afregningsprisen kun 7,71 kr./kg mod hhv. 9,47 og 11,17 de to foregående år. Leverandørerne har derfor haft en meget anstrengt økonomi, men svinetællinger bekræfter, at produktionsniveauet bliver opretholdt. Det må således forventes, at tilførslerne af svin til Danish Crown fortsætter på det høje niveau i 2003/04.

Danish Crowns Code of Practice for svine- og soleverandører blev indført i april 2002 og har således været i kraft i hele det forløbne regnskabsår. Alle nye andelshavere skriver under på regelsættet. Danish Crown har fået megen positiv omtale af dette vigtige tiltag, og der er – set i lyset af et par meget uheldige episoder, hvor der har været tale om grove brud på dansk lovgivning – en stigende opbakning fra leverandørerne. Danish Crowns Code of Practice bliver løbende justeret og tilpasset i overensstemmelse med berettigede krav og ønsker fra samfund og kunder.

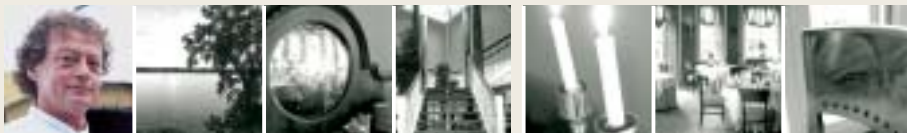
Produktionsanlæg

Ved årets udgang havde Danish Crown 15 slagteanlæg for svin og 3 anlæg for søer i drift. I oktober 2002 blev Struer-afdelingen lukket og er siden sat til salg med henblik på at imødekomme Konkurrencerådets krav om frasalg af et slagteanlæg med en kapacitet på 10.000 svin pr. uge – et krav, der blev rejst i forbindelse med fusionen med Steff-Houlberg. På alle afdelinger, undtagen Rønne-afdelingen, er der nu gennemført 40 timers uge, og to-holds skift praktiseres på afdelingerne i Sæby, Holstebro, Grindsted, Blans og Odense. Det giver en særdeles god kapacitetsudnyttelse, men har forud for opstarten krævet store investeringer.

Antonius relanceret

Antonius konceptet er i 2002/03 blevet moderniseret og relanceret via Dansk Supermarked. Supermarkeds kæden har fået eneret på salg af Antonius for en femårig periode, og relanceringen har givet produktionen af Antonius-grise et tiltrængt løft. Antonius-produkterne sælges i Føtex- og Bilka-kædernes butikker.





Christian Bind Fakkelgården, Kruså, www.fakkelgaarden.dk

Der er på Fakkelgården mulighed for en totaloplevelse ud over det sædvanlige. Fakkelgården har med sine lokaler, sit haveanlæg og beliggenheden ned til Flensborg Fjord optimale ydre forhold, og Christian Binds tryllerier i køkkenet fuldender oplevelsen. Christian Bind er fra Alsace, hvor han også har sin

gastronomiske baggrund med uddannelse på en tre-stjernet restaurant. Men på Fakkelgården har han sammen med sin hustru, Pia, fået mulighed for at kombinere det franske køkken med de danske råvarer, der har førsteprioritet, og som dagligt leveres til stedet.

Danish Crowns søer slagtes i Ringsted, Sæby og Skærbæk. Kapaciteten er i underkanten af de løbende tilførsler, hvorfor Danish Crown gennemfører en eksport af søer til slagting i Tyskland, når der er behov herfor.

Produktionen

Produktionen har i 2002/03 haft 3 hovedoverskrifter:

Fusionsgevinster

Den fortsatte realisering af fusionsnynergi efter fusionen sidste år med Steff-Houlberg er lykkedes i stor udstrækning, men færdiggøres først helt i det nye år med investeringen i et nyt opskærings- og udbeningsområde i Ringsted. Afdelingerne i Ebeltoft og Sdr. Felding er lukket i årets løb, og lykkeligvis har mange af medarbejderne kunnet tilbydes job på andre Danish Crown-afdelinger.

Nyt slagteri ved Horsens

Forberedelse af produktionen på det nye slagteri ved Horsens og de deraf følgende strukturændringer på andre anlæg er forløbet planmæssigt, og senest er det besluttet at totallukke virksomheden i Bjerringbro, når den nye virksomhed er i gang. Beslutningen er taget så tidligt for at give så mange medarbejdere som muligt mulighed for at få job på det nye slagteri.

Rationaliseringer

Investeringsniveauet har været relativt højt for at skabe muligheder for fortsat effektivisering og rationalisering af slagteridriften. Resultatet har været lavere omkostningsstigninger end set i mange år, og det skal i de kommende år føre til et regulært fald i både de direkte og indirekte omkostninger.

1. april 2003 åbnedes den nye udbeningsafdeling i Boizenburg i Tyskland. Der udbenes nu på de to afdelinger i Tyskland over 100.000 forender om ugen, og bestræbelserne på at udvide aktiviteterne i Tyskland og i de nye EU-lande vil blive fortsat. Herved vil det blive muligt at bevare og opbygge produktioner, som det ellers ikke ville være muligt at beholde med et dansk omkostningsniveau.



Friland A/S

Friland har i regnskabsåret haft rekordomsætning. Omsætningsnedgangen fra sidste år er derved godt og vel indhentet.

For Frilandsgrisen har året været præget af en stigende omsætning. Markedsføringen i flere kæder har været øget, og fra nytår begyndte Prima-kæden at forhandle Frilandsgris. Den øgede omsætning betød, at det i starten af året havde været ønskeligt med lidt flere grise. Mod slutningen af året balancerede udbudet og efterspørgslen.

Friland Limousine har haft en øget omsætning, mens salget af Friland Angus og Friland Hereford har været faldende. Samlet set er kød-kvægsomsætningen uændret, hvilket ikke helt har levet op til det forventede.

Afsætningen af det økologiske kød er steget. Det gælder både på hjemmemarkedet og eksportmarkederne. På eksportmarkederne modsvares stigningen dog af et fald i priserne. På hjemmemarkedet er det især økologisk oksekød, som har været med til at trække salget op, idet kampagner for økologisk hakket kød har haft en positiv effekt.

De reducerede priser har især ramt de økologiske svineproducenter, der har haft et vanskeligt år med reduceret tillæg.

På eksportmarkederne har Friland styrket positionen ved at ansætte en erfaren engelsk sælger, der skal varetage salget til eksportkunderne. Det forventes, at dette vil give en øget afsætning på eksportmarkederne til næste år.

"Guldrummet" i Kolding

Guldrummet er navnet på det lokale på fersk kødsterminalen i Kolding, hvorfra der leveres til restauranter tilknyttet Danish Crowns "Stjernekokke-projekt". Her hænger pattede grise, spædkalve, oksefileter til modning og usædvanlige produkter som svinetryner, kalvebrisler og -testikler – her findes det bedste af det bedste.





SVINEKØDSDIVISIONEN



Kaninryg med nye svampe

Kaninryg, nye svampe og vagtelæg som "marengo" sauce-tomat.

Store varemængder flyttet fra tredjelandsmarkeder til EU

Tilfredsstillende afsætning på hjemmemarkedet. Australien er blevet et vigtigt marked for dansk svinekød.

90% af Danish Crowns svinekød afsættes på eksportmarkederne, hvor valutakursudviklingen har sat sit præg på afsætningsmønstret. Danish Crown har således flyttet store mængder fra tredjelandsmarkeder til EU, hvor bl.a. afsætningen på det tyske marked er øget med 21%.

Hjemmemarkedet

Hjemmemarkedssalget har haft et tilfredsstillende år. Trods den hårde konkurrence fra både danske og udenlandske udbydere, ligger afsætningen på niveau med sidste år. I slutningen af regnskabsåret gennemførtes en omfattende renovering/ombygning af terminalen i Ringsted, så alt kød til sjællandske kunder nu ekspederes og distribueres fra terminalen i Ringsted. Endvidere har Danish Crown introduceret FriskPack på terminalerne i både Kolding og i Ringsted, og der er indledt et distributionssamarbejde med COOP. Detailpakket kød er fortsat et vigtigt og voksende produktområde. Effektiviseringen af Herning-afdelingen er tilendebragt og har haft en positiv effekt på konkurrenceevnen, så Danish Crown med detailpakafdelinger i Herning og Holbæk står stærkt i konkurrencen.

Eksportmarkederne

Den totale eksportmængde steg kun 1% i forhold til året før, mens værdien faldt 8,7%. Det afspejler den vanskelige markedssituation, der har været gældende hele året som følge af for stort udbud på verdensmarkedet af svinekød i forhold til efterspørgslen. Euroens tiltagende styrke i forhold til US-dollar, japanske Yen og britiske pund har betydet lavere hjembragte priser i danske kroner og forringet konkurrencedygtighed på markederne uden for EU. Resultatet har været en væsentlig forskydning af eksporten, således at EU i 2002/03 aftog 61,2% af den samlede eksportmængde mod 56,9% året før.

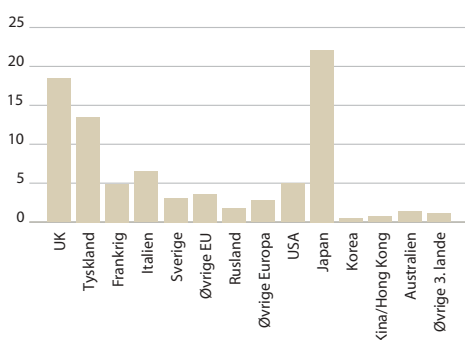
På trods af det relativt lave prisniveau har der ikke fra EU været anvendt støtte til eksporten i form af restitutioner, hvorimod der i en kort periode i december 2002 og januar 2003 kunne opnås støtte til privat oplagring.

De enkelte hovedmarkeder

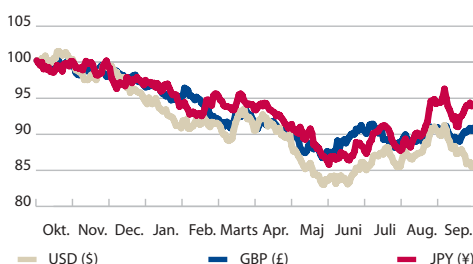
Tyskland: Med baggrund i en målrettet indsats for at afsætte en bredere produktpalet til en større kundekreds opnåedes en mængdemæssig fremgang på 21%. Især bovkød og skinker viste fremgang, men også produkter til detailkæderne havde vækst. Grillsæsonen var over forventning, og afsætningen af både produktionskød til pølsefremstilling og nakker nød godt heraf.

UK: Igen i år viste afsætningen fremgang, 13% på baconprodukter og 7% på skinker og

Svinekødsdivisionens eksport 2002/03 i % af omsætningen



Valutakursudvikling, indekseret



Australien som vækstmarked

Australien er i løbet af få år blevet en væsentlig samhandelspartner, og i 2002/03 er afsætningen steget med 16%. Det er især midterstykker, der afskibes til verdensdelen "down under", hvor man spiser traditionelt bacon skåret af hele midterstykket – og her har australierne fået smag for den ensartede og magre danske kvalitet.





Claus Bauer Restaurant Gråanden, Frederikshavn, www.graanden.dk

Claus Bauers restaurant ligger på toppen af SAS Radisson-hotellet i Frederikshavn, og her har han med fransk inspiration skabt et meget personligt køkken, der er præget af fantasi og artisteri i præsentationen af de enkelte retter. Men i tilberedningen lægges der vægt på ydmyghed over for råvarerne, og for Claus

Bauer kan rødbeder og persille udmærket blive eksklusive garniturer. Det er op til kokkene at få de enkelte råvarer profileret – man skal have hjertet og æren med i madlavningen, siger Claus Bauer, og den indstilling har givet ham flere priser som en af de allerbedste kokke i landet.

produktionskød. Konkurrencen er blevet skærpet, og især på baconmarkedet er der hård kamp om kundernes gunst.

Italien: Den store afsætning af især skinker holdt sig uændret i forhold til 2001/02.

Frankrig: Atter i år må der konstateres et fald på ca. 20% i afsætningen til det franske marked.

Sverige: Et lille fald på 4% i mængden, hvorimod værdien i modsætning til de fleste andre markeder var uændret. Også på dette marked spores øget konkurrence fra øvrige EU-udbydere.

Øvrige EU: Der har været fremgang i eksporten til Holland, mens der må konstateres tilbagegang i afsætningen til Grækenland, Finland og Østrig.

Japan: Efter flere års uafbrudt mængdemæssig fremgang måtte der i år konstateres et fald på 8%, men målt i værdi næsten 20%. Årsagerne er den faldende yen og det faldende forbrug af svinekød, da forbruget af oksekød efter BSE-krisen er på vej op igen. Desuden er konkurrencen skærpet fra USA og Canada og fra de EU-lande, der i en periode var udelukket fra markedet, og som nu er vendt tilbage.

Igen i år er der indført safeguard, som fordyrer og besværliggør importen for vore kunder.

Korea: Den stadigt stigende egenproduktion og de manglende eksportmuligheder til Japan nedsætter importbehovet kraftigt. Mængderne er faldet 25%, men værdien er mere end halveret på grund af en anden varesammensætning.

Kina/Hong Kong: På trods af problemer med fortolkning af importreglerne lykkedes det at øge salget med 10%. En voksende del eksporteres direkte til hovedlandet.

Australien: Der har været en støt stigende afsætning til Australien, der målt i værdi nu er det fjerdestørste marked uden for EU – i år med en vækst på 16% i mængder.

USA/Canada: Udviser en mængdevækst på 32%, der dog nok mest skal vurderes på baggrund af en svigtende afsætning året før. Værdien har været faldende, både på grund af lavere priser og kursfaldet på dollar.

Rusland: Efter flere år med en meget konstant eksport er der i 2002/03 sket et dramatisk fald på næsten 30% i mængder og 42% i værdi, hvilket især afspejler den øgede konkurrence fra Brasilien, der har vundet markedsandel på de dyrere udskæringer. De pr. 1. april indførte kvotaordninger har desuden begrænset importen samt begunstiget import fra de tidligere unionslande.

Polen: Eksporten til Polen viser et fald på 24% i mængder, hvilket hovedsageligt skyldes større lokal produktion.

Øvrige Østeuropa: Totalt set har der været uforandrede mængder, men dækkende over store forskelle, bl.a. stort fald i eksporten til Ungarn og en positiv udvikling i Kroatien.



Danish Crown viste ny mærkevarer på ANUGA

Danish Crown benyttede den internationale fødevarermesse i 2003 til også at markere sig internationalt som leverandør af en meget bred vifte af ferskkødsprodukter. Bl.a. blev det nye koncept, "Crown of Cooking" demonstreret for det store udenlandske publikum.

Anuga er verdens største fødevarermesse, og Danish Crown er fast deltager, når messen hvert andet år slår portene op til de kolossale udstillingshaller i Köln i Tyskland.

Den største tonnage af svine- og oksekød, der forlader Danish Crown, leveres til forædlingsvirksomheder rundt om i verden. En mindre mængde leveres til detailhandelen, primært i Danmark, men i stadig større mængder til detailhandelen i andre lande som både Japan og Tyskland.

Denne andel af eksporten har Danish Crown som mål at øge, og derfor var præsentationen af Danish Crowns brede vifte af udskæringer og kvalitetsprodukter et vigtigt signal til de mange fødevarer kunder fra hele verden.

Blandt de udstillede produkter vistes udskæringer af pattegris, som er et populært produkt hos en række førende danske stjernekokke.

Ligeledes vistes et bredt udsnit af detailpakket kød, herunder, "Crown of Cooking".

Blandt de interesserede gæster på Danish Crowns stand var fødevarerminister Mariann Fischer Boel.

Crown of Cooking

Som et resultat af samarbejdet med Stjernekokkene omkring produktudvikling har Danish Crown udviklet nogle høj kvalitetsprodukter under et nyt varemærke, "Crown of Cooking". De første produkter i det nye koncept er kryddersaltede, hvilket giver kødet en delikat og letsaltet smag og bevarer mørhed og saftighed.

CROWN 
of COOKING



Variationer af Dansk Kalv

Knödel af bov på hvidkål, sprængt kalvebryst i peberrodsskum og kalvefilet belagt med shiitaesvampe.

OKSEKØDSDIVISIONEN



Direktør
Lorenz Hansen

Oksekødsdivisionen har i år haft en stabil udvikling og har trods udfordringer på visse markeder samt lavere indtjening i datterselskaberne realiseret et godt divisionsresultat, som både har kunnet sikre en konkurrencedygtig notering og en god restbetaling til andelshaverne.

Modtagelse og afregning

Oksekødsdivisionen har i 2002/03 modtaget 394.201 kreaturer i Danmark og Tyskland, hvilket er godt 10% færre end året før. I Danmark er markedsandelen imidlertid øget fra 58,5% til 58,9%, men samtidigt er den samlede danske kreaturslagtning faldet med 7%. Danish Crowns slagtning af danske dyr udgør i år 312.205 dyr mod knap 334.000 sidste år. De danske afregningspriser har været relativt stabile. For både køer og ungtyre af gængse kvaliteter har noteringen i 2002/03 været ca. 0,36 kr./kg (2-3%) over sidste års niveau.

I Husum er slagtet 81.996 dyr, hvilket svarer til ca. 26% af slagtingerne i Schleswig-Holstein. På grund af ekstraordinære afsætningsforhold samt faldende tyske slagtinger er antallet af slagtedyr godt 23% lavere end året før.

Moderselskabets afsætning

Bortset fra det russiske marked har oksekødsmarkedet i år været betydeligt mere stabilt, end det længe er set, og det europæiske oksekødsforbrug synes nu at være stort set normaliseret efter BSE-krisen. Også prisforholdene har været relativt stabile.

Danmark: Trods en stigende import af oksekød har Danish Crown kunnet fastholde sin markedsandel på det danske marked, som med 54% af omsætningen er divisionens absolut største marked. Afsætningen omfatter også salg af detailudskårne produkter, som udgør en stigende del af det danske kødforbrug – et område, hvor Danish Crown er absolut førende.

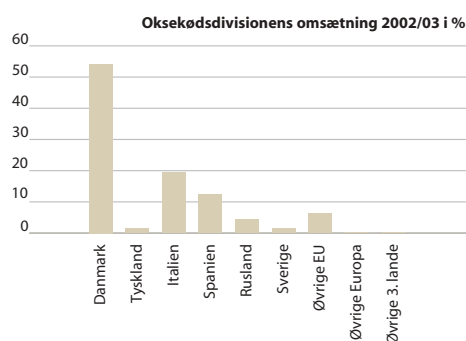
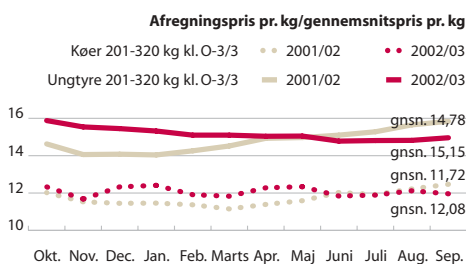
Italien: Afsætningen til dette traditionelle eksportmarked er øget markant i forhold til sidste år, og de danske ungtyre er efterspurgt.

Spanien: Mængdemæssigt har afsætningen ikke levet helt op til forventningerne, men der er fortsat tale om et væsentligt salg primært af udbenede ungtyre- og oksekødsprodukter.

Rusland: Afsætningen til Rusland har i år været meget problematisk grundet indførelse af importkvotesystemet og stærk konkurrence fra brasiliansk oksekød. Danish Crowns salg til Rusland udgør derfor kun 38% af sidste års niveau.

Stabil udvikling i oksekødsdivisionen

God indtjening i moderselskabet sikrer et godt divisionsresultat



Hovedtal

Kreaturleverancer*	00/01	01/02	02/03
Indvejet mio. kg	82,4	82,7	78,0
Kreaturslagtninger, 1.000 stk	325	334	312
Aktive leverandører	13.601	12.750	12.320

*Omfatter kun danske leverancer

Afdeling dedikeret COOP

Oksekødsdivisionen har siden 1997 haft et tæt samarbejde med COOP om udbening og modning af okse- og kalvekød. Fårvang-afdelingen er således dedikeret COOP, som står for råvareindkøbet, mens det er Danish Crown Beef Company A/S/Fårvang-afdelingen, der sørger for udbening, hakning, portionering og modning af kødet.





Hans Beck Thomsen Henne Kirkeby Kro, Henne, www.hennekirkebykro.dk

Hans Beck Thomsen har nu i en snes år drevet Henne Kirkeby Kro, som hans forældre og bedsteforældre gjorde det før ham. Derfor er respekten for stedet et vigtigt element, hvilket bl.a. kommer til udtryk i valget af de råvarer, som det er muligt selv at fremavle i den store køkkenhave ved restauranten og i staldene bagved. Og

ikke alt kan dyrkes på den sandede jord, og derfor bruges fantasien flittigt som ingrediens i køkkenet, hvor Hans Beck Thomsen lægger vægt på, at der er harmoni og forståelse for sammenhængen mellem jord og bord. Derfor er respekt et vigtigt krydderi i Hans Beck Thomsens køkken.

Produktionen

Produktionen i oksekødsdivisionen har været præget af betydelig stabilitet. Tilmeldte slagtedyr har gennem hele året kunnet modtages inden for de aftalte tidsmæssige rammer, og bearbejdningsgraden har været større end forventet.

Slagteriet i Aalborg har i år fået nye faciliteter til opsamling og håndtering af biprodukter med væsentlige miljøforbedringer til følge. Også på andre afdelinger er der gennemført investeringer, men samlet har investeringsbehovet været moderat.

Datterselskaberne

For slagteriet i Husum har markedsforholdene været vanskelige, ikke mindst på grund af problemerne med det russiske marked, udsving i prisforholdene mellem dansk og tysk kød samt faldende udbud af slagtecreaturer.

I Scan-Hide har året været præget af et stort arbejde med indkøring og optimering af produktion og salg af forgarvede huder fra det nye wet-blue garveri.

Danish Crown Beef Company A/S udfører endvidere lønarbejde for detailhandelen.

Regnskabsresultatet

I lighed med sidste år var resultatet i 1. halvår væsentligt lavere end forventet, men dette er kompenseret ved en øget indtjening i 2. halvår. Moderselskabets indtjening har for året som helhed været absolut tilfredsstillende, hvilket sættes i relief af, at der gennem hele året har været stærk fokus på en konkurrencedygtig notering. Indtjeningen i Husum og Scan-Hide har derimod ikke levet op til forventningerne i år.

Forventninger til fremtiden

Der vil i det kommende år især være fokus på at følge, hvorledes ændringerne i EU's midtvejsreform udmøntes i praksis, og hvorledes dette påvirker udbudet af slagtedyr. Også relationerne til det russiske marked kan være påvirket af handelspolitiske forhold. Der forventes i det kommende år en betydelig konkurrence omkring det faldende danske udbud af slagtecreaturer.

Det forventes, at både Husum og Scan-Hide i løbet af 2003/04 atter vil kunne realisere det tilfredsstillende resultatniveau, der har præget selskaberne gennem en årrække.



Danskerne er ved at

få smag for ungvæg

For at sikre forbrugerne grundlæggende informationer om det kød, de køber, er det nationalt bestemt, at kalvekød er fra dyr op til 10 måneder, ungvæg er dyr i alderen 10-24 måneder og derefter skal kødet betegnes som oksekød.

Hidtil har det danske marked efterspurgt kalve- og oksekød, mens det især har været de sydeuropæiske markeder, der har fået ungvæg.

Det har Danish Crown Oksekødsdivision lavet lidt om på i det forløbne år, hvor der via afsætning til en af de større supermarkedskæder er sikret afsætning også i Danmark af ungvæg. Og danskerne er ved at få smag for dette produkt, der har en lettere smag end det ældre kød. Grundet alderen på max 2 år er det meget mørk kød.

Kødet fra ungvæg giver således forbrugerne et bredere sortiment, og for oksekødsdivisionen supplerer hjemmemarkedsafsætningen fint salget til Italien og Spanien.



Klagerne er forstummet

Oksekødsdivisionens største enkeltinvestering i 2002/03 har løst et miljøproblem omkring Aalborg-afdelingen. Der har tidligere været klager over lugten fra slagteriet, men efter opførelse af en ny konfiskatbygning er klagerne forstummet, og Danish Crown lever op til kravet efter BSE-krisen om at kunne sortere affaldet i risiko- og ikke-risiko affald.





Sandart à la Oriental med ristet foie-gras

M I L J Ø B E R E T N I N G



Teknisk direktør
Willy Mortensen

Miljøledelse skal sikre omgivelsernes accept

Med aktiviteterne på både svine- og kreaturslagterierne samt skærestuerne påvirker Danish Crown det ydre miljø. Miljøpåvirkningen består især af forbrug af energi og vand samt udledning af organiske stoffer og rengøringskemikalier med spildevandet, udledninger forbundet med energiproduktion og med produktion af affald og biprodukter. Derudover udsender virksomhederne støj og lugt.

Derfor er det vigtigt for den fortsatte drift, at de enkelte virksomheder har styr på deres miljøforhold og lever op til de krav, som myndighederne og interessenter i de nære omgivelser stiller for at opretholde accepten af produktionen.

Myndighederne fører løbende kontrol med, at virksomhederne overholder kravene, og øvrige interessenter kan følge udviklingen via de grønne regnskaber, som Danish Crown offentliggør på hjemmesiden www.danishcrown.dk.

Miljøledelse

I det daglige har Danish Crowns virksomheder ansvar for, at udledningerne sker på de opstillede betingelser, og derfor er miljøarbejdet prioriteret på lige fod med arbejdet med fødevarer sikkerhed, kvalitet og arbejdsmiljø.

Lokalt er der ansat en miljømedarbejder med ansvar for, at godkendelserne overholdes, at virksomheden lever op til handlingsplanerne, at klager modtages og behandles, og at der fortløbende arbejdes med reduktion i miljøpåvirkningen.

I alt er der ansat 15 lokale miljømedarbejdere i Danish Crown. De første blev ansat i 1999, og miljøledelsessystemet er siden udbygget og er stærkt medvirkende til en øget ansvarsfølelse og en bedre styring af miljøforholdene på de enkelte virksomheder. En undersøgelse af ressourceanvendelsen har vist, at miljøledelse er omkostningsneutralt i forhold til tidligere, men udbyttet har været en reduceret miljøbelastning og dermed en forbedret økonomi.

Derudover har Danish Crown en central miljøafdeling, der står for arbejdet i forbindelse med miljøgodkendelser, VVM-redegørelser m.v. og supporterer de lokale miljømedarbejdere samt forestår kontakten i forbindelse med lovgivningsarbejdet etc.

Her udarbejdes endvidere grønne regnskaber for 24 af Danish Crowns produktionsafdelinger, og medarbejdere i den centrale miljøafdeling står for udformning af tekniske miljøprojekter, renere teknologiprojekter, gennemførelse af intern uddannelse og der trækkes på afdelingen til miljødue diligence i forbindelse med virksomhedsundersøgelser og -køb.

Miljøudgifter

Udgifter til: (mio. kr)	I alt Danish Crown moderselskab
Behandling og udledning af spildevand	77,95
Bortskaffelse af slam/gødning	13,69
Affaldshåndtering og bortskaffelse af affald	6,59
Bortskaffelse af animalske biprodukter	199,71
I alt	297,94
Støj og lugtmålinger mv.	1,41

Flot miljøindsats i Blans

Blans har i regnskabsåret nedsat udledningen til Allsund væsentligt i forhold til tidligere år.

Ved en systematisk og målrettet indsats – og en renovering af slagteriets rensningsanlæg – er udledningen af organisk stof mere end halveret, kvælstofudledningen er ca. halveret, og mængden af fosfor er reduceret til ca. en femtedel.





Rikke Brockstedt og Kristian Smith Karoline Amalie, Silkeborg, www.karolineamalie.dk

Smukke omgivelser i det Midtjyske Søhøjland er blevet vigtige medspillere på restaurant Karoline Amalie, hvor Rikke Brockstedt og Kristian Smith sørger for de kulinariske oplevelser. Dels nyder restauranten godt af den smukke natur, dels leverer området masser af køkkenets råvarer, ikke mindst er stedet kendt for sine menuer med

ferskvandsfisk fra Silkeborgsøerne. Restaurantens egen have er leveringsdygtig i salater og krydderurter, men der importeres også en del franske specialiteter, især ost. Karoline Amalies køkken er klassisk fransk med små side-spring til både det mere moderne og det italienske, hvilket en stor trofast kundekreds sætter stor pris på.

Nabogrupper

En del af Danish Crowns slagterier ligger i bymidter. Slagterierne er alle opført uden for byen, men siden er byerne vokset ud omkring slagterierne. Det betyder, at slagterierne har mange naboer. De steder, hvor der foregår større ombygninger, eller hvor der kan være andre forhold, som interesserer slagteriets naboer, bliver der oftest afholdt nabomøder, der har til formål at skabe en konstruktiv dialog mellem slagteriet og dets naboer. I forbindelse med møderne nedsættes der ofte en nabokontaktgruppe, der fungerer som bindeled for derved at styrke dialogen.

Der er således formaliserede nabogrupper i Holstebro, Skive, Herning og ved det nye slagteri i Horsens, mens der ved andre slagterier er en løbende, men uformel kontakt.

Certificering af miljøet og arbejdsmiljøet

I regnskabsåret er der gennemført et forsøgsprojekt om certificering af Danish Crowns slagterier i Ringsted, Sæby og Esbjerg. På baggrund af erfaringerne herfra er det besluttet, at i alt 10 slagterier skal certificeres efter de nye standarder. Forsøgsprojektet har vist, at Danish Crown-virksomhederne er meget langt fremme med sikkerhedsarbejdet, mens der skal arbejdes med systematisering og dokumentation på en række andre områder. Certificeringen giver de lokale fabriksledelser større forpligtelser til opfølgning på mål og handlingsplaner inden for både miljø og arbejdsmiljø, og den større fokus ventes i høj grad at komme medarbejderne til gode. Med 10 certificerede virksomheder vil det omfatte ca. 7.500 medarbejdere i Danish Crown.

På markedsførings- og salgssiden er der også blevet større behov for at kunne profilere Danish Crown på dette område.

Arbejdsmiljø

Automatisering på slagtegangene har haft en fremtrædende plads i investeringsbudgetterne i det forløbne år. I Skive er opsat robotter til organudtagning, i Blans, Esbjerg og Grindsted er der installeret slagterobotter. Fremføringen af slagtekroppe foregår nu automatisk i kølerummene i Grindsted, Holstebro og Sæby, og i Holstebro og Sæby er der indrettet ergonomisk plucksnedskæring.

Investeringerne, der løber op i knap 70 mio. kr., medvirker alle til at reducere de mest belastende arbejdsopgaver på slagterierne og til at skærpe Danish Crowns konkurrencedygtighed.

Derudover er der på flere afdelinger investeret i støjdæmpning, bl.a. af midtflække-maskinerne.



Danish Crown-standard for vask af slagteribiler

I løbet af regnskabsåret har Danish Crown gennemført en kortlægning af slagteriernes vaskepladser, der anvendes til vask og desinfektion af grisebiler. Formålet med gennemgangen har været at udvikle en Danish Crown-standard for rengøring af bilerne.

I dag spules i mange tilfælde gødning og savsmuld af bilerne og ender i spildevand, hvor gødningen er meget svær at tilbageholde. Det meste af kvælstoffet ender derfor på rensningsanlægget i stedet for i den del, der sendes til forarbejdning på biogasanlæg.

I forbindelse med ombygninger og nyprojektering vil den nye standard fremover blive indført. Det betyder, at gødningen skal skrubes af grisebilerne, mens bilen stadig står ved indlæsningen, før bilerne kører til vaskepladsen.

Det forventes, at dette system, når det er taget i brug på alle svineslagterier, vil betyde en reduktion i udledning af kvælstof på ca. 36 tons ren kvælstof pr. år (det svarer til påvirkningen fra 8.100 personer). Alt andet lige forventes det også, at behovet for mængden af vaskevand mindskes, når der er mindre stof, der skal spules bort.

Den nye standard er foreløbig indført i Odense, Esbjerg og Holstebro og er på vej i Blans.

Nyt slagteri ved Horsens

Byggepladsen nord for Horsens har gennem hele året været præget af opførelsen af den godt 76.000 m² store bygning, som efterhånden er blevet meget synlig i landskabet. Ved rejsegildet glædede bygherren sig over den sikre styring af byggeriet, og det kan ligeledes konstateres, at både tidsterminer og økonomi følger planerne.





Åleterriner med røget laks

og konfiteret kartofler. Gelé lavet på laks, toppet med appelsinsikum.

HUMAN RESOURCE



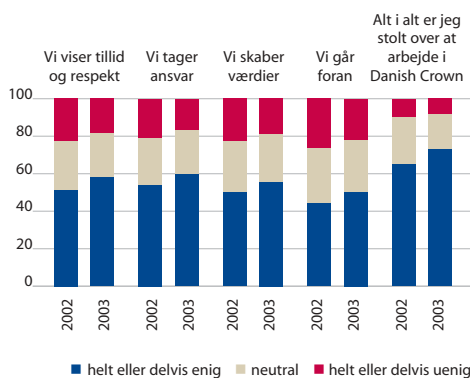
Human Resource direktør
Jan Winther

Medarbejderudvikling skal kunne måles på bundlinien

Det første år med "Værdibaseret adfærd" har givet positive resultater

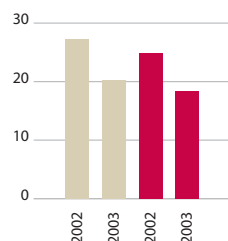
Tilfredshedsmåling blandt medarbejderne

Besvarelse af 35 spørgsmål, her samlet i 4 hovedgrupper.



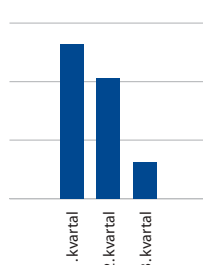
Personaleomsætning

■ Oksekødsdivisionen
■ Svinekødsdivisionen



Tabte arbejdsdage, 2003

Som følge af strejke



I 90'erne igangsatte Danish Crown en systematisk personaleudvikling. Denne indsats er siden udbygget, og Danish Crown har i dag et bredt udviklingstilbud til sine mange ansatte. Det er hele tiden blevet understreget, at personaleudviklingen er en investering, der skal give afkast, dels mere tilfredse medarbejdere, dels et forbedret Danish Crown-resultat.

Værdibaseret adfærd: Projektet "Værdibaseret adfærd" har været under forberedelse i et par år, men det er først i 2002/03, at det for alvor involverede alle medarbejdere. Danish Crown lægger stor vægt på, at "Værdibaseret adfærd" er funderet hos topledelsen, men at det er medarbejdernes engagement, der giver projektet den gennemslagskraft, der er nødvendig for at flytte holdninger og ændre adfærd, så medarbejderne opnår større tilfredshed i arbejdet og dermed er med til at gøre Danish Crown mere konkurrencedygtig. Målingerne efter det første halve års arbejde har givet mærkbare resultater. Antal strejker er faldet mærkbart, personaleomsætningen er også reduceret, og alle tilfredshedsmålningerne har vist positiv udvikling. Også andre faktorer har spillet kraftigt ind på bl.a. strejkeudviklingen, men tilfredshedsmålningerne skønnes stort set at kunne tilskrives arbejdet med "Værdibaseret adfærd".

Talentprogram: Danish Crown har i alt 400-500 ledere på forskellige niveauer, men næsten halvdelen af disse er 50 år eller derover. Danish Crown får derfor i de kommende år brug for mange nye ledere. Derfor har Danish Crown etableret et talentprogram, som sikrer, at der uddannes kandidater til de mange forskellige lederposter. Talentprogrammet har også til formål at signalere til unge under uddannelse eller i andre erhverv, at Danish Crown er en attraktiv arbejdsplads for unge, der ønsker at gøre karriere.

Udviklingsprogram: I slutningen af 2002/03 igangsatte Danish Crown et ambitiøst udviklingsprogram. Det er en bred palette af uddannelses tilbud for både funktionærer og timelønnede omfattende faglige og holdningsmæssige aktiviteter, som Danish Crown mener er vigtige og nødvendige kompetencer, som medarbejderne skal have for at bidrage til, at Danish Crown når de mål, der er opstillet i den nye strategiplan.

Lederudvikling: Med et nyt lederudviklingsprogram har Danish Crown sat fokus på mestergruppen på slagterierne for at gøre denne medarbejdergruppe bedre rustet til at løse dagligdagens opgaver og konflikter. Det første slagteri, som har deltaget, er Odense. Samtlige mestre og kontorlederen har deltaget i forløbet, som er det første af sin art i Danmark, hvor en instruktør har fulgt den enkelte mester tæt gennem en længere periode med det formål at coache den enkelte leder i dagligdagen. Resultatet har været meget opløftende, da forbedrede økonomiske resultater er begyndt at vise sig samtidig med, at både fravær og personaleomsætning har udviklet sig mere positivt end gennemsnittet for hele Danish Crown.

Økonomien i "Værdibaseret adfærd"

Indsatsen på medarbejdersiden kan aflæses på økonomibarometret. Det koster at oplære en ny medarbejder, og når personaleomsætningen falder, spares der oplæringsomkostninger. I det forløbne år er personaleomsætningen faldet med 6-7% på svine- og kreaturslagterierne.





Jens Peter Kolbeck skaberen af Christies, Sdr. Hostrup

Jens Peter Kolbeck har været i årelang læring gennem ophold hos en række af Europas allerbedste kokke og hører nu selv til Danmarks dygtigste kokke. Efter 7 år som køkkenchef for Dronning Margrethe har han tryllet med råvarerne på Christie's i først Tønder, derpå Sdr. Hostrup, og nu på Royal Oak i Jels.

Gode råvarer er kokkens vigtigste redskab, derpå følger personalet og til sidst gæsterne. Uden denne rækkefølge ville den gastronomiske oplevelse ikke være den samme, siger Jens Peter Kolbeck, der nu selv er blevet en attraktiv læremester for unge kokke.

Forædling

Tulip Food Company

18

Produktion og markedsføring af forædlede kødprodukter. World wide afsætning til detailhandel og food service-sektoren.
Varemærker: TULIP, STEFF-HOULBERG, GØL, MOU, DEN GRØNNE SLAGTER og DANISH PRIME samt MAJESTY (USA) og SCHÄCHTER (Tyskland).

Tulip Ltd.

20

Fremstilling og salg af forædlede kødprodukter
Varemærker: DANEPAK, Tulip, Plumrose og Celebrity.

Plumrose USA

22

Produktion og salg af bacon, skinke og pålæg samt specialprodukter til de største detail- og foodservice-virksomheder i USA.
Varemærker: Plumrose, DANOLA og DAK





Vild karsetærte

med stegte kammuslinger og skaldyrskum

T U L I P F O O D C O M P A N Y



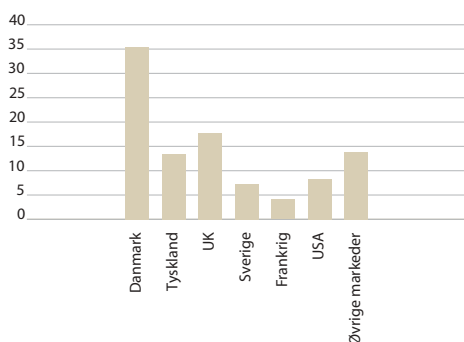
Adm. direktør
Torben Skou

Konsolidering og omstrukturering

På baggrund af valutaforholdene og sammenkøringen med Gøl er Tulips resultat tilfredsstillende



Tulip Food Companys omsætning i 2002/03 i %



Hovedtal

	00/01	01/02	02/03
Afsætning tons	-	172.891	199.883
Omsætning, mio. kr.	-	4.994,3	5.270,9
Resultat af primær drift (EBIT), mio. kr.	-	237,0	162,5
Antal medarb. (gns.)	-	2.692	2.793

Tulip Food Company blev juridisk etableret pr. 1. oktober 2002 efter en fusion mellem Tulip Internationals kontinentale del og Danish Prime. 2002/03 er derfor det første regnskabsår for Tulip Food Company, og fusionen har tillige med sammenkøringerne med forædlingsdelen fra Steff-Houlberg og Gøl præget året.

Nyt hovedkontor: I april blev alle koncernfunktioner samlet i et nyt hovedkontor i Randers.

Pølsefabrikken Gøl: I efteråret 2002 indgik Tulip Food Company et produktions- og salgssamarbejde med Pølsefabrikken Gøl og overtog samtidig 33% af aktierne. Pr. 15. maj i år overtog Tulip Food Company den resterende ejerandel, og i dag er Gøl en integreret del af Tulip.

Fælles IT-plattform: Implementeringen af en fælles IT-plattform for virksomhederne, der i dag udgør Tulip Food Company, er blevet igangsat og vil fortsætte ind i det næste regnskabsår.

Afsætning

Generelt har markederne været under stort pres som følge af lave kurser på de væsentlige valutaer. På trods heraf er der totalt set opnået et tilfredsstillende salgsresultat.

På baggrund af fusionerne har det været nødvendigt at skabe et nyt solidt fundament for det fremtidige salg. Konsolidering af salgsorganisationen og sammenkøring af varemærker har derfor haft høj prioritet i 2002/03.

Norden: Norden er i Tulip Food Companys strategi det fremtidige hjemmemarked. I løbet af året er der etableret et datterselskab i Finland, ligesom salget i Norge er blevet styrket. Tulip Food Company i Sverige har opnået en god fremgang og har fået en betydelig position på det svenske marked.

Tyskland: Afsætningen i Tyskland har været vanskelig på grund af den efterhånden langvarige generelle afmatning i markedet. Alligevel er det lykkedes at skabe vækst i begge Tulip-selskaber på dette marked, hvor selskabet i Kiel varetager salg til foodservice, og selskabet i Düsseldorf er ansvarlig for salg til detailhandlen.

Frankrig: I Frankrig har sammenlægningen af de tre selskaber Steff France, Tulip France og Gøl-selskabet Specialim medført betydelige synergier.

Italien: I Italien er der noteret fremgang.

Syd Korea: På de fleste oversøiske markeder er resultatet tilfredsstillende. I Syd Korea har Tulip Food Company desuden indledt et lovende samarbejde med en af landets førende virksomheder inden for fødevarer om salg af luncheon meat på dåse.

Nyt fransk selskab

I Frankrig har Tulip Food Company nu det bedste fundament for fortsat udvikling af markedet. Efter sammenlægningen af de tre salgskontorer – Tulip France, Steff France og Specialim (Gøl) – er der allerede opnået betragtelige synergier. Tulip Food Company råder over en bred vifte af stærke mærker – ikke mindst inden for salg af spegepølser.





Francis Cardenau Le Sommelier, København, og Skovriderkroen, Charlottenlund, www.lesommelier.dk

Fransk eller dansk? Francis Cardenau, der er køkkenchef på Le Sommelier, mener "både og", for selv om hans udgangspunkt ubetinget er det franske køkken, så har de efterhånden mange år i Danmark også sat deres aftryk på smagen, menuvalg etc. Og som det franske og danske her går hånd i hånd, passer Francis

Cardenaus kompromisløshed, når det drejer sig om råvarerne og maden, og afslappede holdning i øvrigt eminent til den stil, man ønsker i Le Sommelier. Her skal nemlig herske en u højtidelig stemning, men maden og vinen skal være i særklasse.

Produktion

Den øgede globale konkurrence sætter konstant produktionsomkostningerne i Tulip Food Company under pres. Derfor har der i regnskabsåret været fokus på at effektivisere og koncentrere produktionen. Blandt andet blev fabrikkerne i Ebeltoft, Skive og Silkeborg lukket, og fabrikken i Brønderslev er planlagt lukket ved årsskiftet 2003/04. Også overtagelsen af Pølsefabrikken Gøl og den efterfølgende tilpasning til koncernens fabriksstruktur har præget det forløbne år. Der er sat aktiviteter i gang, så Gøl-fabrikken i 2003/04 vil bidrage positivt til resultatet i Tulip Food Company.

Produktudvikling

I produktudviklingscentret ved Vejle Nord er der arbejdet med udvidelser af sortimentet inden for en række varemærker, blandt andet kølede MOU-supper, DEN GRØNNE SLAGTER og PÅLÆKKER. Derudover er der udviklet en lang række andre produkter, blandt andet frostprodukter til det tyske marked og nye pølsevarianter til detailmarkedet i Danmark og Sverige.

Regnskab

Omsætningen beløb sig til 5.271 mio. kr., hvilket er en stigning på 277 mio. kr. i forhold til 2001/02.

Årets resultat af primær drift udgør 162,5 mio. kr., hvilket er lidt under det forventede resultat. Tilkøbet af Pølsefabrikken Gøl har påvirket regnskabet negativt.

Valutakursudviklingen for dollar, yen og pund satte indtjeningen under pres, og den gunstige udvikling i råvarepriserne har kun delvist kompenseret herfor.

Forventninger til 2003/04

Trods stigende råvarepriser i begyndelsen af 2003/04 forventes et resultat på et væsentligt højere niveau end i 2002/03. De ambitiøse forventninger til resultatet skal ses i lyset af integrationen af Gøl samt realiserede synergier som følge af organisations sammenlægninger og fabrikslukninger i forbindelse med fusionerne.



Nyt hovedkontor

Den 23. maj kunne Tulip Food Company officielt indvie koncernens nye hovedsæde i Randers, og Tulip Food Company har dermed fået optimale rammer for at udvikle og styrke sin position som en af verdens førende producenter af forædlede kødprodukter.



Indvielsen af det nye domicil markerede, at de fusionerede selskaber i Tulip Food Company nu for alvor er "flyttet sammen", og det var glædeligt, at så godt som alle medarbejdere, der tidligere arbejdede i koncernens afdelinger i Vejle, Brabrand, Viby J og Aalborg flyttede med til det nye domicil.

Det nye hovedkontor er på godt 6.000 m². Hovedkontoret beskæftiger godt 200 medarbejdere inden for administration, salg og kvalitet. I løbet af 2004 flytter yderligere cirka 30 medarbejdere ind i et nyt centrallaboratorium, der er under opførelse i tilknytning til hovedkontoret.

Pølsemannen

Tulip har i løbet af året erhvervet yderligere 50% af den svenske franchise-kæde Pølsemannen AB, således at selskabet nu er et 100%-ejet datterselskab. Pølsemannen har haft en meget positiv resultatudvikling. Samtidig har kæden ekspanderet og har nu 60 pølsevogne i byer fra Stockholm til det sydlige Sverige.





Kold skovduebryst

Kold skovduebryst med linsesalat, tomat, chutney af rabarber og tyttebær.

T U L I P L T D .



Formand
Carsten Jakobsen

Opkøb giver nye muligheder

Allerede i første regnskabsår har købet af Hygrade bidraget positivt til indtjeningen.



Indtjening og afsætning for Tulip Ltd. har i 2002/03 været tilfredsstillende og i tråd med forventningerne. Hygrade Foods Ltd. blev købt pr. 31. marts 2003. Derfor indgår dette selskabs resultat for perioden april-september 2003 i regnskabet for Tulip Ltd.

Afsætning

Omsætningen i Tulip Ltd. blev i 2002/03 på 4,1 mia. kr. Det er en fremgang på 484 mio. kr., hvilket skyldes købet af Hygrade.

Bacon: Afsætningen af bacon på det engelske marked er præget af den skærpede konkurrencesituation, hvor det er lykkedes nogle af konkurrenterne at øge deres markedsandele. Bacon er omsat på et meget lavt prisniveau, og indtjeningen har været utilfredsstillende det seneste halvår. Det forventes dog, at situationen rettes i det kommende år. Strategisk ønsker Tulip at øge sin markedsandel over de kommende år.

Afsætningen af bacon under mærkevarerne DANEPAK® og TULIP® har relativt set klarer sig godt i året. Det er især afsætningen under detailkædernes egne mærker, der er reduceret.

Pålæg: Inden for sliced pålæg har afsætningen vist en pæn fremgang. Pålægssegmentet er nu afsætningsmæssigt det største for Tulip Ltd. og udgør ca. 45% af hele afsætningen. Produkterne afsættes til en bred vifte af detailkunder og spænder bredt fra høj kvalitetsprodukter til discountsortiment. Tulips andel inden for høj kvalitets segmentet vurderes at være relativt stor. Langt hovedparten af denne produktion afsættes under detailkædernes egne mærker, kun en mindre del under mærkerne Plumrose og DANEPAK.

Pølser: Ukogte pølser er et nyt produktområde, der kom til ved købet af Hygrade. I Hygrade er der en stor og stabil produktion og afsætning af typiske ukogte engelske morgenmadspølser, som er en del af det traditionelle engelske morgenbord. Pølserne afsættes under kædernes egne mærker til nogle få store engelske detailkæder – baseret på et mangeårigt forretnings samarbejde.

Konserves: Konserves er også et vigtigt segment for Tulip. Afsætningen har været meget stabil i forhold til tidligere år, og afsætningen af SPAM® og STAGG®, der afsættes for Hormel International Inc. på det engelske marked, viser en tilfredsstillende udvikling. Afsætningen af øvrige konservesvarer sker under en række mærker, dels Tulips egne, dels kædernes mærker. Trods den nedadgående trend på dette marked er afsætning og indtjening tilfredsstillende.

Fjerkræprodukter: Tulip er også repræsenteret inden for fjerkræ – et område, der dog har haft det meget svært i det forgangne år primært på grund af stigende råvarepriser forårsaget af sygdomsproblemer inden for kyllingeproduktionen i bl.a. Holland. En afledt effekt

Hovedtal

	00/01	01/02	02/03
Afsætning, tons	-	85.177	109.018
Omsætning, mio. kr.	-	3.644,9	4.129,0
Resultat af primær drift (EBIT), mio. kr.	-	140,8	169,5
Antal medarb. (gns.)	-	2.365	2.962

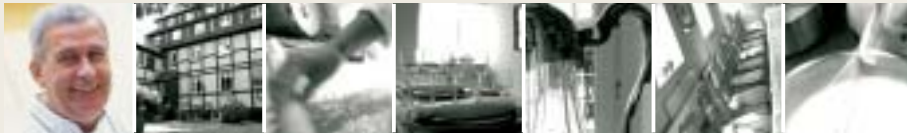
Indfører nyt IT-system

Det blev i juni 2003 besluttet, at Tulip Ltd. i fremtiden skal anvende IT-systemet SAP R3.

Systemet skal igangsættes i april 2004, og udviklingen er derfor allerede i fuld gang.

Implementeringen foretages af Danish Crowns IT-afdeling i samarbejde med nøglemedarbejdere i Tulip Ltd.





Michel Michaud Marie Louise, Odense, www.restaurant-marielouise.dk

Med sin franske baggrund og kokkeuddannelse er Michel Michauds køkken naturligt præget af den franske mad, men syrligheden i maden fra de varme lande er blevet tilpasset dansk smag. Forudsætningen for god mad er kvalitetsråvarer, for retten skal smage af de råvarer, der er anvendt, fastslår Michel Michaud, der

lægger stor vægt på en rets udseende og duft, fordi det er det umiddelbare indtryk, gæster først "smager". Efter at have været køkkenchef på flere af de bedste danske restauranter og nu nogle år med foden "under eget bord", er Michel Michaud og hans hustru Annick, på vej mod nye udfordringer i Skagen.

heraf har været, at der er mistet afsætning primært inden for foodservice-sektoren. Det forventes, at resultatet inden for denne del af forretningssystemet forbedres væsentligt i det nye år.

Produktion

For at forbedre Tulips position på baconområdet er der foretaget en række rationaliseringer af produktionen. Disse initiativer skal bevirke, at konkurrenceevnen kraftigt forbedres, og at markedsandelen igen øges. Effektiviseringerne vil fortsætte i det kommende år. Pølseproduktionen kører meget konstant med en god kapacitetsudnyttelse på London-fabrikken. Der er igangsat forskellige initiativer for at øge afsætningen af højkvalitetspølser. Inden for sliced pålæg er kapacitetsudnyttelsen meget høj. Indsatsen er derfor primært rettet mod løbende at optimere den daglige drift.

Det er til enhver tid nødvendigt at sikre, at fabrikkerne kører effektivt for at klare sig i konkurrencen. Også i det kommende år igangsættes en række initiativer for at sikre konkurrenceevnen.

Marketing og produktudvikling

De direkte marketingaktiviteter er primært knyttet til Tulips egne mærkevarer, DANE-PAK® og TULIP®, inden for baconsegmentet, der støttes på denne måde. Aktiviteterne har også været betydelige i det forgangne år, men har været omlagt fra TV til andre medier, som vurderes at give en bedre effekt af markedsføringsindsatsen.

Produktmæssigt udvikles der inden for alle områder mange nye produktvarianter hvert år. Denne udvikling vil fortsætte og blive intensiveret inden for relevante segmenter i det kommende år.

Regnskab

Totalt set har der været en tilfredsstillende indtjening i Tulip Ltd. i året. Såvel afsætning som indtjening har været lidt bedre end forventet, og trods den negative kursudvikling har indtjeningen også i danske kroner levet op til forventningerne. Købet af Hygrade har haft en positiv indflydelse på resultaterne.

Forventning til 2003/04

Forventningerne til det kommende år afspejler ambitionerne om at opnå en forstærket position på det vigtige engelske marked. Der forventes en positiv udvikling inden for de væsentligste områder såvel afsætnings- som indtjeningsmæssigt.



Købet af Hygrade

Helt i tråd med den overordnede strategi for Danish Crown-koncernen overtog Tulip Ltd. Hygrade Foods Ltd. pr. 31. marts 2003.

Hygrade har både skinke-, pålægs- og pølseproduktion, som fint supplerer Tulips produkter på det engelske marked – disse produkter er først og fremmest bacon, skinker, pålæg og konserver.

Ved overtagelsen af Hygrade-aktiviteterne er Tulip blevet væsentligt styrket som udbyder af forædlede produkter på det engelske marked, men der forestår en omfattende koordinering og sammenkøring af produktionerne for at hjemtage fusionsgevinsterne.

Hygrade-aktiviteterne er placeret på 6 fabrikker i den sydlige del af England. En af fabrikkerne producerer kun varer til Waitrose-supermarkeds-kæden, der er anerkendt for sine kvalitetsprodukter. Tesco er Hygrades største kunde.

Overtagelse af Hygrade-aktiviteterne vil øge Tulip Ltd.s årsomsætning til ca. 450 mio. £, svarende til ca. 5 mia. kr., og medarbejderstaben er blevet forøget med ca. 1.200 til i alt ca. 3.500.



300.000 kartoner om ugen gennem lageret i Thetford

Via lageret i Thetford ekspederes hovedparten af Tulips varer. Lageret er på ca. 11.000 m². Hovedparten af lageret er under køl, men en del anvendes som tørlager til konserverprodukter. Der ekspederes op til 300.000 kartoner om ugen fra lageret.





Røget torsk og foie gras presset i terrin

Røget torsk og foie gras i terrin med æblegelé, grillet briochebrød og æblechips

PLUMROSE USA



Næstformand
Steven Mintz



Adm. direktør
John Arends

Særdeles godt år for Plumrose USA

Plumrose har øget USD-omsætningen med 14% og er stærkt positioneret i USA



Plumrose USA havde et særdeles godt år i 2002/03. Omsætningen steg fra 235,6 mio. dollar til 269,5 mio. dollar, svarende til en stigning på 14%. Selskabet har præsteret en stor fremgang i primær drift og har genereret et positivt cash flow. Resultaterne var flotte inden for alle selskabets forretningsområder, og med væksten inden for kerneområderne, pålæg og bacon, har Plumrose styrket sin position betydeligt på det amerikanske marked.

Produktion

Plumrose har i året fokuseret på at øge produktiviteten og optimere udnyttelsen af produktionskapaciteten. Øget skifteholds- og weekendarbejde har således bidraget til opnåelsen af salgs- og servicemålene. Opgraderinger af udstyr og omlægning af produktionsflowet har også bidraget til øget effektivitet på Plumroses fabrikker.

Desuden er depotet i Tupelo blevet udbygget, hvilket i væsentlig grad har bidraget til de generelle omkostningsreduktioner samt det forbedrede serviceniveau.

Produktudvikling

For at følge op på salgssuccesen har Plumrose arbejdet målrettet med udvikling af en serie nye produkter, bl.a. skinke steaks og sampakninger samt forbedringer af baconsortimentet. Fornyelserne er blevet positivt modtaget i både detailhandelen og blandt forbrugerne. For at imødekomme forbrugerønsker har Plumrose også lanceret en ny "Thin and Tasty" pålægsserie. Endvidere har Plumrose udviklet en højkvalitets pålægsserie, DANOLA Supreme Deli Classic, med delikatesskvalitet i både smag og friskhed. DANOLA bliver som følge heraf et nationalt distribueret varemærke.

Forventninger til 2003/04

I det kommende år vil Plumrose USA fortsat høste fordel af den største amerikanske detailkæde, Wal*Marts, succes på markedet. Derudover har Plumrose betydelige forventninger til afsætningen i det nordvestlige USA samt i Puerto Rico, som begge er vækstmarkeder for Plumrose.

På baggrund af nye produkter, avancerede produktionsfaciliteter og initiativerne på nye markeder er forventningen for næste år, at både omsætning og indtjening fortsat vil stige. I 2003/2004 vil Plumrose USA yderligere konsolidere og styrke sin position som en vigtig aktør på det amerikanske marked.

På baggrund af den stærkt øgede afsætning er det besluttet at udvide produktionen af pålægsråvarer på fabrikken i Council Bluffs, så Plumroses kapacitet totalt øges med 150 tons om dagen. Udvidelsen igangsættes i 4. kvartal 2003.

Hovedtal

	00/01	01/02	02/03
Afsætning, tons	65.574	68.191	73.903
Omsætning, mio. kr.	1.884,3	1.911,8	1.857,7
Resultat af primær drift (EBIT), mio. kr.	46,4	75,0	117,6
Antal medarb. (gns.)	819	797	902

Plumrose har igangsat en udvidelse af fabrikken i Council Bluffs i staten Iowa, hvilket vil næsten fordoble produktionsarealet. Af investeringen på ca. 14 mio. dollars bruges ca. 5 mio. dollars til avanceret kogeudstyr, som gør fabrikken til en af de mest moderne forædlingsvirksomheder inden for kødindustrien i USA. Ved udvidelsen øges medarbejderstaben.





Mikael Christensen Rosdahl, Aalborg, www.rosdahls.dk

Efter stor succes som køkkenchef på Svinkløv Badehotel valgte Mikael Christensen for et års tid siden selv at blive restauratør i Rosdahls rustikke restaurant i en gammel sukkerhal på havnefronten i Aalborg. Ærlighed i køkkenet er Mikael Christensens motto. Han vil ikke gøre brug af "tryllepulver", men sikre sig gode friske

råvarer, der er forudsætningen for velsmagende mad. Korrekt og enkel tilberedning er kokkenes ansvar, og det tages så bogstaveligt, at man selv ryger bacon og fisk på et mindre røgeri i restauranten. Enkeltheden kommer også til udtryk i retterne, hvor råvarerne afstemmes, så de harmonerer med hinanden.

Handel

ESS-FOOD

24

Salg og distribution af kød og kødprodukter, fortrinsvis fra Danish Crown-koncernen, til det meste af verden gennem et internationalt net af salgsdatterselskaber.

DAT-SCHAUB International

25

Salg og distribution af ferske og frosne fødevarer – svine-, okse- og kalvekød samt lammekød og fjerkræ – over hele verden.

Emborg Foods

26

Salg og distribution af et bredt spektrum af fødevarer – frosne, kølede og tørvarer – i hele verden.





Skovduebryst

Skovduebryst på persillesauté med rødbedesauce, jordskokker og let cremede skovsvampe.

ESS - FOOD



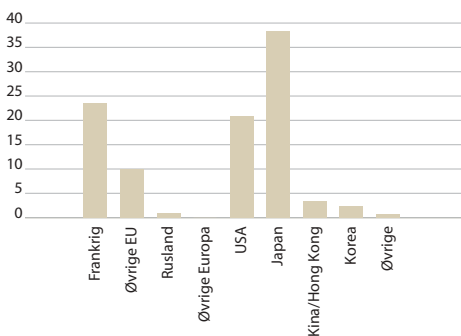
Direktør
Henning Baunø

Flot resultatforbedring i ESS-FOOD

Særligt godt resultat trods faldende priser og ugunstige valutakurser



ESS-FOODs omsætning i 2002/03 fordelt i % på markeder



Hovedtal

	00/01	01/02	02/03
Afsætning, tons	136.695	122.088	127.932
Omsætning, mio. kr.	2.814,1	2.407,5	2.219,8
Resultat af primær drift (EBIT), mio. kr.	54,4	46,4	61,1
Antal medarb. (gns.)	119	105	103

ESS-FOODs resultat har i det forgangne år været bedre end forventet på de fleste markeder. Et par markeder har dog været ramt af negative markedsvilkår, herunder udbrud af SARS i Kina/Hong Kong. Mængdemæssigt er afsætningen steget knap 5% i forhold til foregående år, hvilket er på linie med forventningen. Omsætningen blev på 2,2 mia. kr., hvilket er ca. 200 mio. lavere end foregående års omsætning. Dette skyldes lave svine-kødspriser og en meget negativ valutakursudvikling.

Afsætningen

Salget af svinekød udgjorde 90% mod 89% i 2001/02.

Frankrig: Det franske selskab har bidraget positivt til resultatet. Såvel på handelen med fremmedvarer, hvor Raynal Petersen igen i år har lavet et godt resultat med oksekødshandel, som Desfis/Orléans med opskæring/udbening og salg af dansk og udenlandsk svinekød.

Japan: Afsætningen i Japan har også været bedre end forventet. De seneste måneder, efter indførelsen af safeguard, har kunderne dog ændret indkøbsmønster fra at disponere langsigtet til at indkøbe til det umiddelbare behov. Denne tendens ventes at fortsætte.

USA: I ESS-FOOD, USA har der været en vækst i afsætningen i forhold til året før på 12%. Indtjeningen er også steget, hvilket set i lyset af den svage dollar må karakteriseres som særligt tilfredsstillende.

Kina/Hong Kong: har haft en volumenfremskud på 15% og en tilfredsstillende indtjening trods udbrud af SARS. Der forventes en fortsat vækst i afsætningen til det kinesiske marked i de kommende år.

Korea: Det koreanske marked har været præget af overforsyning og faldende priser. Dette har sammen med en stærk konkurrencesituation resulteret i et utilfredsstillende resultat. Der forventes ingen væsentlig bedring af markedet i det kommende år.

Produktion

Det er i det forgangne år besluttet at investere i en ombygning og kapacitetsudvidelse af opskærings- og udbeningsvirksomheden Desfis i Frankrig.

Regnskabet

Resultatet af primær drift blev 32% højere end foregående år og pænt over budget.

Forventninger til 2003/04

Der forventes også et godt resultat i 2003/04, om end lidt lavere end i indeværende år. Det skyldes primært en fortsat svag dollar og usikkerhed på det japanske marked.

Positiv udvikling i Kina

Efter et svært 2001/02 har det kinesiske marked været i en positiv udvikling for ESS-FOODs afsætning.

Det er især danske biprodukter fra svinekødsdivisionen, der har fundet vej til de kinesiske gryder. Fremgangen har været 15%, og det er bl.a. lykkedes via distribution til store dele af Kina.





Erwin Lauterbach Saison, Hellerup, www.saison.dk

Gæster på Saison er aldrig i tvivl om årstidens grøntsager. De står nemlig på bordene i vaser – i al deres enkelthed, store som små, men altid helt friske. Samme respekt for råvarerne ses i køkkenet, hvor Erwin Lauterbach har regeret i 10 år og altid sat en ære i at lave menuer, hvor især grøntsagernes smag kommer til

deres ret i mange forskellige variationer. Netop nysgerigheden til at prøve råvarenes mange muligheder af har været en stor drivkraft for Erwin Lauterbach, og hans kreativitet har gennem årene smittet mange unge kokke, der i deres tid hos Lauterbach har lært respekten for og mulighederne i de mange forskellige råvarer.

DAT-SCHAUB INTERNATIONAL (DSI)



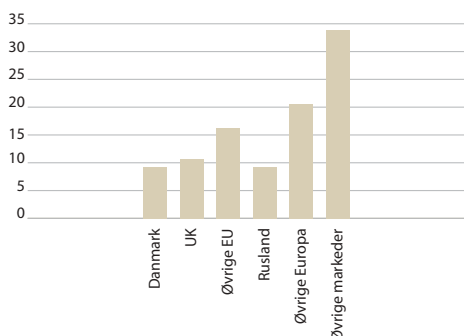
Adm. direktør
Holger Slotsager

Restrukturering af DSI-Gruppen

Selskaberne har fået et godt fundament til at klare den fremtidige konkurrence



DSIs omsætning i 2002/03 fordelt i % på markeder



Hovedtal

	00/01	01/02	02/03
Afsætning, tons	-	211.330	169.126
Omsætning, mio. kr.	-	2.719,0	1.770,0
Resultat af primær drift (EBIT), mio. kr.	-	31,0	-14,9
Antal medarb. (gns.)	-	220	177

Regnskabsåret 2002/03 blev et turbulent år for DSI-Gruppen. En ny ledelse blev indsat ved årsskiftet, og januar måned blev benyttet til at foretage en analyse af samtlige forretningsområder. Der blev lavet en handlingsplan indeholdende en omstrukturering af DSI-Gruppen, hvilket resulterede i en afvikling af selskaberne DSK Tjekket, CARNEHANSEN A/S, repræsentationskontorerne i USA og Australien samt kødopskæringen i Brøndby og salgsafdelingen for kødopskæring. Derudover har opgaven været at udvikle de fortsættende forretningsområder med en mindre risikoprofil.

DSI har i 2002/03 erhvervet ejendommen i Brøndby fra DAT-SCHAUB a.m.b.a. Produktionslokalerne er udlejet til en ekstern lejer, og udlejningen til DAT-SCHAUB a.m.b.a. er bevaret. I årets løb er DSI-Gruppen blevet samlet, idet FINDANE A/S samt NORIDANE A/S har flyttet domicil til Brøndby.

Selskaberne i DSI-gruppen

DAT-SCHAUB International: Eksporterer til mere end 80 markeder over hele verden. Krigen i Irak, invasionen i Liberia, udbrud af SARS i Fjernøsten, indførelse af kvotesystem i Rusland samt faldende dollarkurs er blot nogle af de forhold, som har påvirket afsætningsen i DSI-Gruppen negativt. Handelen med fjerkræ og mærkevarer samt eksporten til udvalgte markeder som Australien, Kina og Afrika har bidraget positivt til driften. Dog må det konstateres, at DAT-SCHAUB International for året udviser et ikke tilfredsstillende resultat.

FINDANE: Et lyspunkt er FINDANE, der i regnskabsåret har opnået et meget tilfredsstillende resultat. Afsætningsen til Baltikum samt UK har udviklet sig positivt, mens efterspørgslen fra Finland har været aftagende.

DUBAI MEAT PACKERS: Som DSI ejer sammen med en indisk partner, producerer forarbejdede kødprodukter til salg i Mellemøsten. Selskabet har opnået et tilfredsstillende resultat, som ligger på niveau med det forventede, og som bidrager positivt til indtjeningsen i gruppen.

NORIDANE: Som DSI ejer sammen med Norsk Kjøtt, har i året skiftet ledelse. Resultatet for selskabet er ikke tilfredsstillende, hvilket primært skyldes afviklingsomkostninger.

Forventninger til 2003/04

Efter restruktureringen af DSI-Gruppen fremstår selskaberne i dag med et godt fundament til at imødekomme den stadig stigende konkurrence på verdensmarkedet. Der vil fortsat blive arbejdet med at nedbringe omkostningsniveauet, og alle selskaber forventer et fornuftigt og positivt resultat. Der vil fortsat være fokus på risikoprofilen.

Kongeligt besøg

Som led i et dansk eksportfremstød i Saudi-Arabien og De Forenede Arabiske Emirater fik Dubai Meat Packers i oktober 2003 besøg af Prins Joachim. Dubai Meat Packers fremstiller bl.a. Halal-godkendte produkter, og prinsen og de øvrige i delegationen fik et indblik i de skrappe hygiejnekrav, der praktiseres på virksomheden.





Portvinsbraiseret kalvebrissel

Portvinsbraiseret kalvebrissel med æble-selleripuré, selleriskum samt sprøde chips af æble og selleri.

EMBORG FOODS



Direktør
**Nils Dorin
Jacobsen**

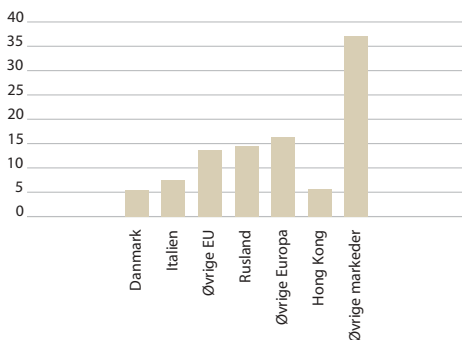
Emborg Foods har i 2002/03 fastholdt eller øget sin markedsandel på de fleste markeder, ligesom de afsatte mængder generelt er fastholdt. Til gengæld er omsætningen faldet med 118 mio. kr. Årets resultat af primær drift blev 26,7 mio. kr., hvilket er en nedgang på 32% i forhold til året før, men som med de vanskelige markedsvilkår in mente betragtes som tilfredsstillende.

Uændret strategi i Emborg

Afsætningen fastholdt trods meget vanskelige vilkår på verdensmarkedet.



Emborgs omsætning i 2002/03 i %



Hovedtal

	00/01	01/02	02/03
Afsætning, tons	-	118.595	117.288
Omsætning, mio. kr.	-	1.714,2	1.595,8
Resultat af primær drift (EBIT), mio. kr.	-	39,0	26,7
Antal medarb. (gns.)	-	312	335

Forretningsenhederne

Meat-divisionen: De lave priser prægede forretningen i størstedelen af året, men mod slutningen noteredes en markant bedring. I foråret 2003 etableredes kontor i Shanghai, Kina, for at betjene det stærkt stigende kinesiske marked. Fjerkræafsætningen til Mellemøsten blev stærkt negativt påvirket af den faldende dollarkurs, konkurrence fra specielt Brasilien samt reducerede restitutioner. Samlet har Meat-divisionen opnået et godt resultat i et vanskeligt marked.

Seafood-divisionen: Priserne på seafood-produkter har generelt været uændrede, men afsætningen afdæmpet. Resultatet for divisionen er under det forventede, men bedre end året før. Der forventes en yderligere resultatforbedring i det nye år.

Dairy-divisionen: Forretningen med mejeriprodukter – primært ost og smør – var god og over forventning. Afsætningen til specielt USA og Sydeuropa har udviklet sig positivt, og trods den faldende dollar er der opnået et godt resultat.

Retail-divisionen (detail): Der er etableret nye kontorer i Brisbane, Australien, og Accra, Ghana, for at supportere agenter og forhandlere samt koordinere kampagner for Emborgs mærkevarer.

Divisionen har i lyset af markedsvilkårene opnået et tilfredsstillende resultat.

Catering-divisionen: Divisionen har gennemført flere tiltag for at skabe en platform for øget vækst. Emborg-selskabet i Moskva har udviklet sig meget positivt, og resultatet er meget tilfredsstillende. Selskabet har en væsentlig position og beskæftiger 150 medarbejdere. Derudover har Emborg selskaber i Prag og Bukarest. Alle tre beskæftiger sig med markedsføring, salg og distribution af fødevarer til hoteller, restauranter og detailhandel med egne lagre og kølebiler.

Forventninger til 2003/04

Det er Emborgs mål at nå en omsætning på 2,4 mia. kr. i 2006. Det er bl.a. strategien at øge afsætningen til detailsektoren med øget fokus på Emborg-varemærket samt at blive en væsentlig aktør inden for foodservice, specielt i Østeuropa og Rusland.

Agenter fra 24 markeder

24 af Emborgs markeder verden over var repræsenteret, da Emborgs agenter i retail-divisionen (detail) deltog i det første interne Emborg-seminar sammen med Emborgs medarbejdere fra hovedkontoret og udlandskontorer, i alt 45 deltagere. Erfaringsudveksling, information og kampagneplanlægning var bl.a. på programmet.





Christian Bak Schackenberg Slotskro, Tønder, www.slotskro.dk

Christian Bak kom for et par år siden til Schackenberg Slotskro, der har været kongeligt privilegeret siden 1687. Christian Bak er via sin læretid skolet i det franske køkken, og derfor tager hans mad naturligt udgangspunkt i det franske, men med stor hensyntagen til kroens geografiske beliggenhed i Sønderjylland. Christian

Bak foretrækker danske råvarer, og meget stammer fra det sønderjyske, bl.a. markslam, fisk, frugt og grøntsager, ligesom kroens brød bages af mel fra korn dyrket på Schackenberg Slots jorder. Råvarerne vægter nemlig ifølge Christian Bak 70% i det færdige resultat – resten er op til kokkens dygtighed.

Øvrige selskaber

DBC (Danish Bacon Company)

28

Grossistvirksomhed, der forsyner cateringkunder, institutioner, slagterbutikker, hospitaler etc.
– fra 11 depoter i England og Wales –
med frost-, køle- og tørkolonialvarer.

SFK Meat Systems

29

Fremstilling og salg af maskiner og teknisk udstyr til fødevarerindustrien verden over.

SFK Food

30

Levering af krydderier, smagsblandinger og hjælpestoffer til levnedsmiddelindustrien i primært Skandinavien. SFK Foods har handelskontorer også i Østeuropa.





Tomatsuppe – Gazpacho

Suppe af – naturligvis – fynske tomater med sprødstegt jomfruhammer og koriander-grissiné

DBC (DANISH BACON COMPANY)



Formand
Carsten Jakobsen

Omsætningen i DBC øget med 25%

DBC har øget sine konkurrencemæssige fordele og forventer yderligere vækst i 2003/04



DBC's planlagte udvikling fortsatte i det forløbne år, hvor selskabet opnåede et samlet salg på 1,9 mia. kr. og en vækst på mere end 15% (i pund dog en vækst på 25%). Af denne stigning stammer ca. halvdelen fra selskabet Tom Granby, som DBC overtog i juni 2002, og som nu integreres helt i DBC's organisation.

Driften

Nøglebegivenheden i de forløbne tolv måneder var åbningen i juni 2003 af det nye godt 15.000 m² store depot i Nottingham til frost-, køle- og tørkolonialvarer. Depotet giver DBC mulighed for yderligere at øge salget af frosne produkter, og det skaber øgede muligheder for at udvikle forretningen i de vigtige midtengelske byområder.

Samtidig fortsætter investeringerne i nye kølefrostbiler, hvoraf der blev anskaffet 80 i årets løb. Disse biler giver DBC konkurrencemæssige fordele på markedet, fordi DBC nu, i modsætning til sine vigtigste konkurrenter, kan distribuere frosne, kølede og tørkolonialvarer fra én bil.

En væsentlig del af DBC's vækst er resultatet af den fortsatte udvikling af NHS-kontrakten (5-års kontrakten med de britiske hospitaler, som DBC indgik i foråret 2002) samt DBC's udvidede aktiviteter inden for frosne produkter. Disse aktiviteter blev gennemført trods vanskelige handelsbetingelser.

Regnskabet

Den øgede afsætning har resulteret i en væsentligt forbedret bruttoavance, men avancen er blevet modsvaret af øgede omkostninger i forbindelse med udvikling og integrering af det frosne produktsegment i driftsinfrastrukturen.

Nettoresultatet udviste på baggrund heraf kun en beskedent forbedring i forhold til året før. Efter afslutningen af regnskabsåret har DBC overtaget en mindre food service forretning i London. Den nye akquisition giver DBC en moderne specialindrettet bygning, der understøtter de daglige leverancer af frosne produkter i London-området.

Forventninger til 2003/04

Som et resultat af investeringerne i infrastruktur i de seneste to år samt i udviklingen af kapaciteten inden for frosne produkter er DBC nu i stand til at betjene alle sektorer inden for food-service markedet. I lyset heraf forventes en betydelig vækst inden for alle forretningsområder i det nye år.

Hovedtal

	00/01	01/02	02/03
Omsætning, mio. kr.	1.616,4	1.668,3	1.926,4
Resultat af primær drift (EBIT), mio. kr.	24,4	13,4	17,4
Antal medarb. (gns.)	760	916	873

Udskiftning af vognparken

DBC benytter i alt 170 lastbiler til at distribuere sine varer direkte til kunderne over hele landet. I det forløbne år er 80 af bilerne udskiftet med nye, der kan medtage både frost-, køle- og tørkolonialvarer, så DBC kan tilbyde "one-stop-shop-service", dvs. alle varegrupper leveret på én gang. Udskiftningen af vognparken fortsætter de kommende år.





John Kofoed Sortebro Kro og Under Lindetræet, Odense, www.sortebro.dk

John Kofoed var som 13-årig kokkedreng på Sortebro Kro i Den Fynske Landsby – nu er han forpagter samme sted og har skabt "Smagens Køkken", hvor det er smagen af de enkelte råvarer, der er i fokus. Og for at sikre smagfulde friske råvarer, hentes mindst halvdelen fra det fynske opland. Sammen med sin hustru, Melina

Kofoed, driver han også "Under Lindetræet" over for H. C. Andersens Hus. Det er et mere eksklusivt spisestue, hvor der kræses for de små detaljer, men bygger på de samme principper om enkelthed i smagen ved kun at sammensætte ting, der smagsmæssigt understøtter hinanden.

S F K M E A T S Y S T E M S



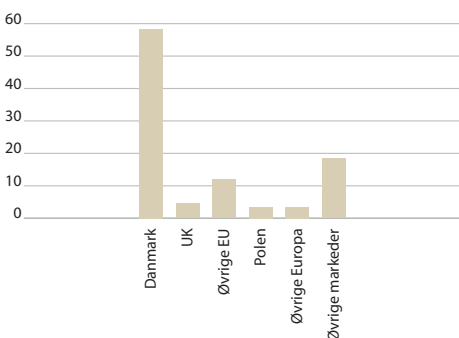
Adm. direktør
Kim N. Carlsen

Største ordrebeholdning i SFK Meat Systems historie

Årets forventninger indfriet trods stilstand i 1. halvår.



SFK Meat Systems omsætning i 2002/03 fordelt i % på markeder



Hovedtal

	00/01	01/02	02/03
Omsætning, mio. kr.	-	470,6	496,7
Resultat af primær drift (EBIT), mio. kr.	-	13,5	10,5
Antal medarb. (gns.)	-	327	350

Årets start var præget af stilstand med lav ordreindgang, men fra 2. kvartal har der generelt været meget høj aktivitet i virksomheden. Ved udgangen af regnskabsåret er der således skabt den største ordrebeholdning i virksomhedens historie.

Driften

Arbejdet med "Nyt Slagteri Horsens" har fyldt meget i form af ingeniørarbejde gennem hele året, og i de sidste to kvartaler også på SFK Meat Systems' (SMS) fabrikker.

Foruden den store ordre til Horsens har SMS bl.a. fået to større ordrer til Smithfield's slagteri i Polen (Animex). Det drejer sig dels om en ny slagtegang, dels om et nyt stort opskærings- og udbeningsanlæg.

På forædlingsområdet er der bl.a. sikret leverance af et større automatisk skinkeanlæg til Sigma i Mexico.

Inden for pakkeområdet har virksomheden indgået de første "koncept-ordrer", dvs. systemleverancer, hvor både maskiner, tilbehør og folie indgår. En sådan ordre er bl.a. indgået med GASA.

Produktudvikling

Inden for produktudvikling er der primært arbejdet med følgende projekter inden for svineslagtning: en halsrensemaskine, en pluksudtagningsmaskine og en maskine til automatisk på- og afhængning af delstykker på juletræer – projekter, der dels optimerer hygiejnen ved slagtingen, dels fjerner nogle af de tunge løft.

Regnskab

I det forgangne regnskabsår blev SFK Meat Systems omdannet fra et amba til et aktieselskab bl.a. for at selskabet kan fusionere med datterselskabet SFK-Danfotech. Fusionen forventes at ske i foråret 2004, men med tilbagevirkende kraft fra 1. oktober 2003. Der er derfor allerede nu implementeret en ny fælles organisation.

Omsætningen såvel som det primære resultat blev realiseret på forventet niveau.

Forventninger til 2003/04

Forventningerne til det kommende år er en større omsætningsstigning samt en væsentlig fremgang i indtjeningen. Der vil være stor fokus på fusionen og dermed på at få den nye organisation indkørt. Der vil endvidere fortsat være megen opmærksomhed rettet mod det store projekt i Horsens. Ud over udefra kommende risici, som f.eks. svinesygdomme, ligger de største kommercielle risici inden for disse fokusområder.

Automatiseret bacon/kam håndtering

SFK har i foråret 2003 udviklet og installeret et anlæg for automatisk håndtering af kam- og baconstykker hos Tulip, Vejle Havn. Anlægget er udviklet for at fjerne "tunge løft" og minimere ensidigt gentaget arbejde. Anlægget har en kapacitet på ca. 1.100 -1.300 kamstykker i timen.





S F K F O O D



Lammekotelet

Lammekotelet og lammefilet fyldt med mørbrad.
Garniture: kantareller, artiskok, friske hasselnødder,
tomat og selleripuré



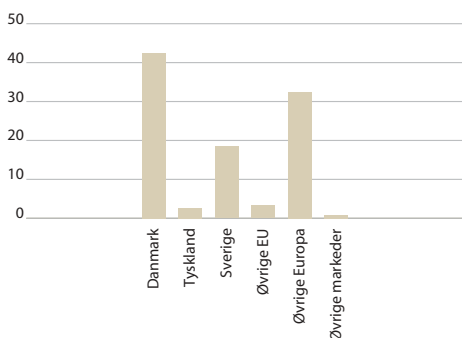
Adm. direktør
Erik Vinkel

Atter overskud i SFK Food

*SFK Food manifesterer sig bl.a. med allergi-
og GMO-frie krydderiblandinger*



SFK Foods omsætning i 2002/03 fordelt i % på markeder



Hovedtal

	00/01	01/02	02/03
Omsætning, mio. kr.	-	467,0	412,9
Resultat af primær drift (EBIT), mio. kr.	-	1,6	11,2
Antal medarb. (gns.)	-	129	130

Året 2002/03 blev et positivt år for SFK Food A/S, da selskabet efter 2 år med underskud atter giver overskud. Årsagen til de dårlige resultater i de foregående år var omstrukturering af virksomheden produktmæssigt og geografisk, hvilket faldt sammen med betydelige investeringer i produktionen og købet af Nordfalks AB med deraf følgende omkostninger til integration af denne virksomhed.

Afsætning

Markedet for fødevarer er præget af en øget internationalisering, større handel på tværs af landegrænserne samt hyppigere fornyelser i fødevarsortimentet og dermed en generelt kortere levetid for det enkelte produkt. Dette har medført, at SFK Food har haft stor fokus på kreativiteten i udviklingsafdelingen for at kunne identificere markedstrends så tidligt som muligt og dermed yde en værdifuld inspiration til kunderne. Der har endvidere været fokus på omstillingsevne og fleksibilitet, så selskabet fortsat kan leve op til de øgede krav til ressourceanvendelsen i alle led af forsyningskæden.

Produktion

SFK Foods kunder kræver fleksibilitet, hurtige omstillinger og øget effektivitet. For at matche disse krav er der igangsat et større investeringsprojekt, der i betydeligt omfang vil forbedre den interne logistik, effektivisere produktion og pakkeri og reducere leveringstiden.

Fødevarerikkerhed

Fødevarerikkerheden er fortsat et vigtigt tema og en forudsætning for at være i branchen. SFK Food er på forkant inden for dette område og godt rustet til at imødekomme den stigende efterspørgsel efter bl.a. allergi-frie blandinger. Endvidere er SFK Foods produkter GMO-frie. SFK Food vil også fremover manifestere sig som førende inden for dette område.

Regnskab

Det netop afsluttede regnskabsår har været negativt påvirket af faldet i dollarkursen. Hertil kommer, at der i visse dele af det skandinaviske fødevaremarked har været en betydelig afmatning. Når resultatmålet alligevel er nået, skyldes det en betydelig indsats for at forbedre flow'et og ressourceudnyttelsen i virksomheden, hvilket har forøget produktiviteten.

Fremtidige forventninger

Strategien for de kommende år er på plads og vil blive gennemført. Dermed forventes en positiv udvikling i såvel omsætning som indtjening i de følgende år.

Produktudvikling i fokus

SFK Food A/S har i det forløbne år afholdt mere end 30 seminarer sammen med kunder overalt i Skandinavien. Formålet har været at give målrettet inspiration til kunderne om smagsætning af nye produkter, introducere nye smagsretninger samt i samarbejde med kunderne at fremstille prøveproduktioner på SFK Foods pilotanlæg i Viborg.





Anne Bille Brahe og Michel Bernard Steensgaard Herregårdspension, Fyn, www.herregaardspension.dk

Anne Bille Brahe har i 12 år drevet Steensgaard Herregårdspension og opbygget dets gastronomiske renommé – de seneste 5 år med Michel Bernard som køkkenchef. Køkkenet betegnes som nyere dansk-fransk med kraftig fransk islæt, som skinner igennem i saucerne og grundtilberedningen. Ærlighed er en dyd

på Steensgaard, og der lægges mere vægt på, at gæsterne kan se, hvad de får på tallerkenen, end på at retten har et fancy look. Den visuelle vægtning ses også på den klassiske serveringsstil, der passer fortrinligt til den velbevarede herregårdsbygning, der emmer af atmosfære.

D A T - S C H A U B a . m . b . a .



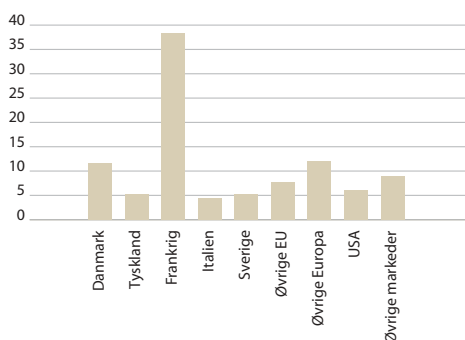
Adm. direktør
Jan Roelsgaard

Særdeles vanskeligt år i tarmbranchen

De sidste måneder af året har dog givet et positivt resultat



DAT-SCHAUBs omsætning i 2002/03 fordelt i % på markeder



Hovedtal

	00/01	01/02	02/03
Antal tarmsæt, mio. stk.	-	19,5	19,7
Omsætning, mio. kr.	-	1.693,8	1.667,7
Resultat af primær drift (EBIT), mio. kr.	-	47,1	39,4
Antal medarbejdere (gennemsnit)	-	2.107	1.993

Regnskabsåret 2002/2003 er det første år, hvor DAT-SCHAUB koncernen kun består af aktiviteter inden for natur- og kunstarme, ingredienser mm. Koncernen består dog fortsat af mere end 20 virksomheder, der beskæftiger ca. 1.900 medarbejdere i Europa.

DAT-SCHAUB a.m.b.a.

DAT-SCHAUB a.m.b.a., der behandlede 19,7 mio. tarmsæt i 2002/2003, havde et vanskeligt år med lave priser på virksomhedens hovedprodukter, smaltarme og rensede svinemaver til human konsum. Derudover har det været nødvendigt at reducere produktionen af fedtender, der primært anvendes til pølseproduktion i Tyskland og Italien, fordi salget ikke kan dække omkostningerne. I marts 2003 blev der således afskediget ca. 100 medarbejdere, hvoraf flere dog glædeligvis har fået ansættelse på slagteriet samme sted. En væsentlig del af smaltarmsættene sendes til sortering på DAT-SCHAUBs forædlingsvirksomhed i Portugal. Tidligere sorteredes næsten alle danske svinetarmsæt i Portugal, men i dag sorteres ca. 25% af tarmsættene på koncernens delejede fabrik i Kina, som bidrager pænt til koncernens indtjening.

Tarmhandelsvirksomhederne

DAT-SCHAUB koncernen har på de vigtigste markeder tarmhandelsvirksomheder, som generelt har klaret sig tilfredsstillende med salg til charcuteribranchen i særdeleshed og til levnedsmiddelbranchen i almindelighed. Især de to franske selskaber, Soussana S.A. og Boyauderie du Poitou S.A.S., har haft markant fremgang i det forløbne år. Foruden danske svinetarme handler virksomhederne med andre naturarme, både svine-, lamme- og i et vist omfang oksetarme samt kunstarme. Derudover fører de et bredt sortiment af ingredienser og hjælpestoffer til fødevarerindustrien, og flere af selskaberne har et stigende salg af emballage.

Regnskabet

DAT-SCHAUB a.m.b.a. har haft et særdeles vanskeligt år med stærkt vigende priser for både maver og tarme, hvilket har betydet et fald i omsætningen fra 442 mio. kr. til 379 mio. kr. Udviklingen er dog i årets løb gået i den rigtige retning, således at årets sidste 4 måneder under ét gav et positivt resultat

Forventninger til 2003/04

DAT-SCHAUB a.m.b.a. forventer i 2003/04 et fortsat træt marked, men forventer alligevel en pæn vækst både i omsætning og resultat.

Franske pølser af danske tarme

Den franske charcuteri-branche fremstiller mange specialprodukter, hvori danske svinetarme har en væsentlig funktion. Mange af pølserne fremstilles efter gamle traditionelle metoder, hvor kun de bedste råvarer, kan anvendes. Krustarme fra danske svin sendes efter rensning på slagterierne i Danmark til Frankrig, hvor de anvendes til den færdige pølse.





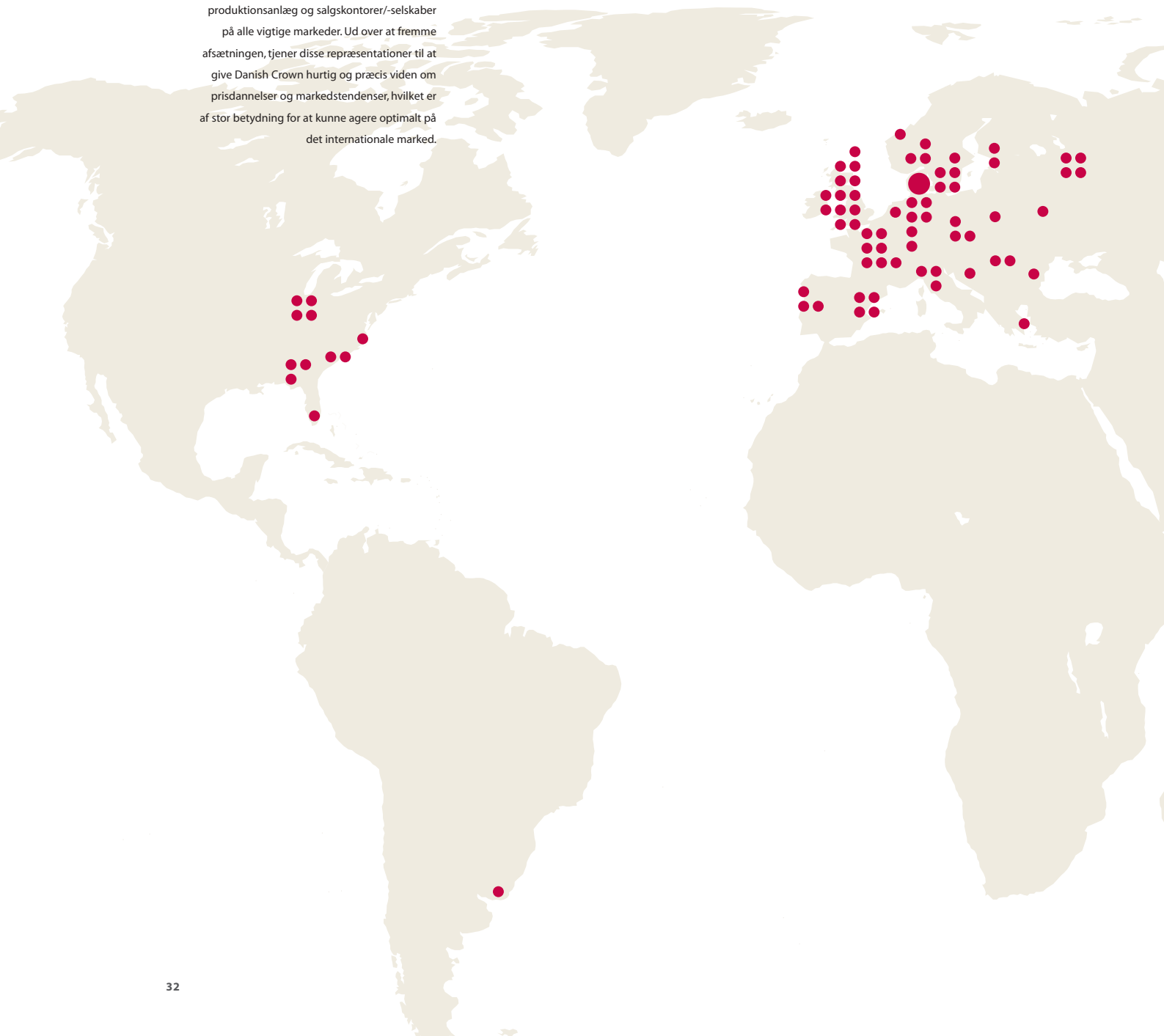
Dampet helleflynder

Dampet helleflynder på spæde porrer med Nero-cannelloni, sauce-aromat og Baerii kaviar.

K O N C E R N R E P R Æ S E N T A T I O N

Danish Crown på alle vigtige markeder

Danish Crown-koncernens selskaber har produktionsanlæg og salgskontorer/-selskaber på alle vigtige markeder. Ud over at fremme afsætningen, tjener disse repræsentationer til at give Danish Crown hurtig og præcis viden om prisdannelser og markedstendenser, hvilket er af stor betydning for at kunne agere optimalt på det internationale marked.





Jakob de Neergaard Søllerød Kro, Holte, www.soelleroed-kro.dk

Gæsterne kommer på Søllerød Kro for at få en oplevelse, mener køkkenchef, Jakob de Neergaard, der i køkkenet udfolder alle sine gastronomiske evner for at indfri forventningerne. På Søllerød Kro kan man naturligvis få traditionel kromad, men gourmet'erne får lov at opleve køkkenchefens udfordringer i smagens verden. Og det

er ikke kedeligt. Her sammensættes det uventede – en ret med grisekød og sandart er et eksempel på Jakob de Neergaards mange vellykkede eksperimenter, der har fået næring gennem hans uddannelse og efterfølgende ophold i franske og belgiske restaurationskøkkener.

Koncern- og årsregnskab



Anvendt regnskabspraksis	34
Ledelses- og revisionspåtegning	38
Resultatopgørelse	39
Balance	40
Egenkapitalopgørelse	42
Pengestrømsopgørelse	43
Noter	44
Koncernoversigt	54



Glaseret spoleben

Glaseret spoleben med syltede gulerødder og spidskommen.

Anvendt regnskabspraksis



Koncern-
økonomidirektør
Preben Sunke

Generelt

Årsrapporten er udarbejdet i overensstemmelse med årsregnskabslovens bestemmelser for stor klasse C-virksomhed samt danske regnskabsvejledninger.

Ændringer i anvendt regnskabspraksis

Anvendt regnskabspraksis er som følge af ændringer i årsregnskabsloven ændret på følgende områder:

Andele i Danske Slagterier medtages til regnskabsmæssig indre værdi, pensionsforpligtelser indregnes i balancen både hvad angår bidrags- og ydelsesbaserede ordninger, afledte finansielle instrumenter periodiseres til dagsværdi, og endelig indregnes prioritetsgæld til amortiseret kostpris.

De anførte praksisændringer påvirker dette års resultat i moderselskabet og koncernen positivt med 98,6 mio. kr. og forøger egenkapitalen pr. 30/9 2002 med 8,9 mio. kr.

Sammenligningstal og de på side 2 anførte hovedtal for 2001/02 er tilpasset den ændrede regnskabspraksis, mens der ikke er sket tilpasning af hovedtal for tidligere år. Bortset fra ovennævnte områder er årsrapporten aflagt efter samme regnskabspraksis som sidste år.

Generelt om indregning og måling

Aktiver indregnes i balancen, når det er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele vil tilflyde koncernen, og aktivets værdi kan måles pålideligt.

Forpligtelser indregnes i balancen, når koncernen som følge af en tidligere begivenhed har en retlig eller faktisk forpligtelse, og det er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele vil fragå koncernen, og forpligtelsens værdi kan måles pålideligt.

Ved første indregning måles aktiver og forpligtelser til kostpris. Måling efter første indregning sker som beskrevet for hver enkelt regnskabspost nedenfor.

Ved indregning og måling tages hensyn til forudsigelige risici og tab, der fremkommer, inden årsrapporten aflægges, og som be- eller afkræfter forhold, der eksisterede på balancedagen.

I resultatopgørelsen indregnes indtægter i takt med, at de indtjenes, mens omkostninger indregnes med de beløb, der vedrører regnskabsåret. Værdireguleringer af finansielle aktiver og forpligtelser indregnes i resultatopgørelsen som finansielle indtægter eller finansielle omkostninger.

Koncernregnskabet

Koncernregnskabet omfatter modervirksomheden Danish Crown AmbA samt dattervirksomheder, hvori moderselskabet direkte eller indirekte besidder mere end 50% af stemmerettighederne eller på anden måde udøver bestemmende indflydelse. Virksomheder, hvori koncernen direkte eller indirekte besidder mellem 20% og 50% af stemmerettighederne og udøver betydelig, men ikke bestemmende indflydelse, betragtes som associerede virksomheder.

Konsolideringsprincipper

Koncernregnskabet udarbejdes på grundlag af årsrapporter for moderselskabet og dets dattervirksomheder. Udarbejdelse af koncernregnskabet sker ved sammenlægning af regnskabsposter af ensartet karakter. Ved konsolideringen foretages eliminering af koncerninterne indtægter og omkostninger, interne mellemværender og udbytter samt fortjenester og tab ved dispositioner mellem de konsoliderede virksomheder. De årsrapporter, der anvendes til brug for konsolideringen, udarbejdes i al væsentlighed i overensstemmelse med koncernens regnskabspraksis.

I koncernregnskabet indregnes dattervirksomhedernes regnskabsposter 100%. Minoritetsinteressernes forholdsmæssige andel af resultatet og nettoaktiverne præsenteres som særskilte poster i henholdsvis resultatopgørelsen og balancen.

Kapitalandele i dattervirksomheder udignes med den forholdsmæssige andel af dattervirksomhedernes nettoaktiver på overtagelsestidspunktet opgjort til dagsværdi.

Virksomhedssammenslutninger

Nyerhvervede eller nystiftede virksomheder indregnes i koncernregnskabet fra overtagelsestidspunktet. Solgte eller afviklede virksomheder indregnes i den konsoliderede resultatopgørelse frem til afståelsestidspunktet.

Ved køb af nye virksomheder anvendes overtagelsesmetoden, hvorefter de nytilkøbte virksomheders identificerede aktiver og forpligtelser måles til dagsværdi på overtagelsestidspunktet. Der hensættes til dækning af omkostninger ved besluttede og offentliggjorte omstruktureringer i den erhvervede virksomhed i forbindelse med købet. Der tages hensyn til skatteeffekten af de foretagne omvurderinger. Positive forskelsbeløb (goodwill) mellem kostprisen for den erhvervede kapitalandel og dagsværdien af de overtagne aktiver og forpligtelser indregnes under immaterielle anlægsaktiver og afskrives systematisk over resultatopgørelsen efter en individuel vurdering af brugstiden, dog maksimalt 20 år. Negative forskelsbeløb (negativ goodwill), der modsvarer en forventet ugunstig udvikling i de pågældende virksomheder, indregnes i balancen under periodeafgrænsningsposter og indregnes i resultatopgørelsen i takt med, at den ugunstige udvikling realiseres.

Fortjeneste eller tab ved afhændelse af kapitalandele

Fortjeneste eller tab ved afhændelse eller afvikling af dattervirksomheder og associerede virksomheder opgøres som forskellen mellem salgssummen eller afviklingssummen og den regnskabsmæssige værdi af nettoaktiverne på afhændelses- henholdsvis afviklingstidspunktet, inklusive ikke afskrevet goodwill samt forventede omkostninger til salg eller afvikling. Fortjeneste og tab indregnes i resultatopgørelsen under andre driftsindtægter henholdsvis andre drifts- omkostninger.



Jesper og Michael Koch Kocheriet, Århus, www.kocheriet.dk

Efter flere års adskillelse er tvillingbrødrene Jesper og Michael Koch igen samlet, og de åbner i foråret 2004 et multimagasin på havnen i Århus. Her vil de prøve alle deres ideer af i et madhus med både brasseri, restaurant, konferencerum, selskabslokaler og køkkenskole - et godt udtryk for, at de vil lære alle typer gæster at værd-

sætte den gode mad, hvad enten det er den helt enkle ret eller den gastronomisk spidsfindige, for de mestrer det hele. Det har de begge vist gennem 7. pladser ved Bocuse d'Or-konkurrencen. Selv om basen nu bliver Århus, og rygsækken er fyldt med international påvirkning, vil det sønderjyske køkken altid være i bagagen.

Omregning af fremmed valuta

Transaktioner i fremmed valuta omregnes ved første indregning til transaktionsdagens kurs. Tilgodehavender, gældsforpligtelser og andre monetære poster i fremmed valuta, som ikke er afregnet på balancedagen, omregnes til balancedagens valutakurs. Valutakursdifferencer, der opstår mellem transaktionsdagens kurs og kursen på betalingsdagen henholdsvis balancedagens kurs, indregnes i resultatopgørelsen som finansielle poster. Ved indregning af udenlandske dattervirksomheder omregnes resultatopgørelserne til gennemsnitlige valutakurser for året. Balanceposterne omregnes til balancedagens valutakurser. Valutakursdifferencer opstået ved omregning af udenlandske dattervirksomheders egenkapital ved årets begyndelse til balancedagens valutakurser indregnes direkte på egenkapitalen. Valutakursdifferencer opstået ved omregning af udenlandske dattervirksomheders resultatopgørelser fra gennemsnitsskurser til balancedagens valutakurser indregnes over resultatopgørelsen, såfremt der er tale om integrerede udenlandske dattervirksomheder og direkte på egenkapitalen, såfremt der er tale om selvstændige udenlandske dattervirksomheder. Kursregulering af mellemværender med selvstændige udenlandske dattervirksomheder, der anses for en del af den samlede investering i den pågældende dattervirksomhed, indregnes direkte på egenkapitalen.

Afledte finansielle instrumenter

Afledte finansielle instrumenter måles ved første indregning i balancen til kostpris og efterfølgende til dagsværdi. Afledte finansielle instrumenter indregnes under andre tilgodehavender, henholdsvis anden gæld. Ændringer i dagsværdien af afledte finansielle instrumenter indregnes i resultatopgørelsen sammen med ændringer i værdien af det sikrede aktiv eller den sikrede forpligtelse.

Ændringer i dagsværdien af afledte finansielle instrumenter, som anvendes til sikring af nettoinvesteringer i selvstændige udenlandske datter- eller associerede virksomheder, indregnes direkte på egenkapitalen.

Resultatopgørelsen

Nettoomsætning
Nettoomsætning indregnes i resultatopgørelsen, når levering og risikoovergang til køber har fundet sted. Nettoomsætning omfatter det fakturerede salg med tillæg af eksportrestitutter og med fradrag af agentprovisioner. Igangværende arbejder for fremmed regning medtages dog efter produktionskriteriet.

Produktionsomkostninger

Produktionsomkostninger omfatter direkte og indirekte omkostninger, der afholdes for at opnå nettoomsætningen. I produktionsomkostninger indregnes omkostninger til råvarer inkl. restbetalingsberettiget køb fra andelshavere, hjælpematerialer, produktionspersonale samt afskrivninger på produktionsanlæg. Under produktionsomkostninger indregnes tillige omkostninger vedrørende udviklingsprojekter, der ikke opfylder kriterierne for indregning i balancen samt afskrivninger på indregnede udviklingsprojekter.

Distributionsomkostninger

Distributionsomkostninger omfatter omkostninger, der afholdes til distribution af solgte varer samt til salgskampagner, herunder omkostninger til salgs- og distributionspersonale, reklameomkostninger og afskrivninger.

Administrationsomkostninger

Administrationsomkostninger omfatter omkostninger, der afholdes til ledelse og administration af koncernen, herunder omkostninger til det administrative personale og ledelsen samt kontorholdsomkostninger og afskrivninger.

Andre driftsindtægter og driftsomkostninger

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

Finansielle poster

Finansielle poster omfatter renteindtægter og rentekomkostninger, rentedelen af finansielle leasingydelser, realiserede og urealiserede kursgevinster og -tab vedrørende værdipapirer, gældsforpligtelser og transaktioner i fremmed valuta, amortiseringstillæg vedrørende prioritetsgæld, kontanrabatter mv. samt tillæg og godtgørelser under acontoskatteordningen.

Ekstraordinære poster

Ekstraordinære poster omfatter indtægter og omkostninger, der hidrører fra begivenheder, som ikke hører under selskabets ordinære drift, og som derfor ikke forventes at være tilbagevendende.

Skat

Årets skat består af årets aktuelle skat og ændring af udskudt skat. Skatten opgøres på baggrund af såvel kooperationsbeskatning som selskabsbeskatning. Aktuelle skatteforpligtelser, henholdsvis tilgodehavende aktuel skat, indregnes i balancen opgjort som beregnet skat af årets skattepligtige indkomst, reguleret for betalt acontoskat. Udskudt skat indregnes og måles efter den balanceorienterede gældsmetode af alle midlertidige forskelle mellem regnskabsmæssige og skattemæssige værdier af aktiver og forpligtelser. Den skattemæssige værdi af aktiverne opgøres med udgangspunkt i den planlagte anvendelse af det enkelte aktiv. Udskudte skatteaktiver, herunder skatteværdien af fremførselsberettigede skattemæssige underskud, indregnes i balancen med den værdi, hvortil aktivet forventes at kunne realiseres, enten ved modregning i udskudte skatteforpligtelser eller som nettoskatteaktiver. I de dele af koncernen, der er underlagt indkomstskat-

tepligt, og hvor der samtidig er etableret sambeskatning, fordeles årets skat efter fuld fordeling.

Balancen

Immaterielle anlægsaktiver

Immaterielle anlægsaktiver måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger.

Aktiverne afskrives lineært ud fra en vurdering af den forventede brugstid og foretages som hovedregel efter følgende principper:

Varemærker	10 år
Goodwill/koncerngoodwill	op til 20 år

Varemærker mv. afskrives over 10 år, idet værdien af disse løbende understøttes af markedsføringsaktiviteter. 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 indtjenningsprofil, såfremt den længere afskrivningsperiode bedre vurderes at afspejle koncernens nytte af de pågældende ressourcer.

Immaterielle anlægsaktiver vurderes løbende og nedskrives til genindvindingsværdi, såfremt den regnskabsmæssige værdi overstiger de forventede fremtidige nettoindtægter fra den virksomhed eller aktivitet, som aktivet er knyttet til.

Materielle anlægsaktiver

Materielle anlægsaktiver incl. finansielt leasede aktiver måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger.

Kostprisen omfatter anskaffelsesprisen, omkostninger direkte tilknyttet anskaffelsen samt omkostninger til klargøring af aktivet indtil det tidspunkt, hvor aktivet er klar til at blive taget i brug. For egenfremstillede aktiver omfatter kostprisen direkte og indirekte omkostninger til materialer, komponenter, underleverandører og lønninger. For finansielt leasede aktiver er kostprisen den laveste værdi af dagsværdien af aktivet og nutidsværdien af de fremtidige leasingydelse. Renteomkostninger på lån til finansiering af fremstilling af meget væsentlige materielle anlægsaktiver indregnes i kostprisen, såfremt de vedrører fremstillingsperioden. Alle øvrige finansieringsomkostninger indregnes i resultatopgørelsen.

Aktiverne afskrives lineært fra anskaffelses- eller ibrugtagningstidspunktet ud fra en vurdering af brugstiden og foretages som hovedregel efter følgende principper:

Grunde	afskrives ikke
Bygninger	20-30 år
Produktionsanlæg og maskiner	10 år
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	5 år

Der afskrives ikke på lukkede anlæg, idet de er nedskrevet til forventet realisationsværdi.

Aktiver med kort levetid eller aktiver med en kostpris under 20.000 kr. indregnes som omkostninger i resultatopgørelsen på anskaffelsestidspunktet.

Materielle anlægsaktiver nedskrives til genindvindingsværdi, såfremt denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi.

Avance og tab ved løbende udskiftning af materielle anlægsaktiver indregnes i resultatopgørelsen under afskrivninger.

Finansielle anlægsaktiver

Kapitalandele i dattervirksomheder og associerede virksomheder indregnes og måles efter den indre værdis metode (equity-metoden). Dette indebærer, at kapitalandelene i balancen måles til den forholds-mæssige andel af virksomhedernes regnskabsmæssige indre værdi med tillæg eller fradrag af uafskrevet positiv henholdsvis negativ koncerngoodwill og med fradrag eller tillæg af urealiserede koncerninterne fortjenester og tab.

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.

Dattervirksomheder og associerede virksomheder med negativ indre værdi måles til nul, og et eventuelt tilgodehavende hos disse virksomheder nedskrives med moderselskabets andel af den negative indre værdi i det omfang, det vurderes uerholdeligt. Såfremt den regnskabsmæssige negative indre værdi overstiger tilgodehavendet, indregnes det resterende beløb under hensatte forpligtelser i det omfang, modervirksomheden har en retlig eller faktisk forpligtelse til at dække virksomhedens underbalance.

Nettoopskrivning af kapitalandele i dattervirksomheder og associerede virksomheder overføres til reserve for nettoopskrivning af kapitalandele i det omfang, den regnskabsmæssige værdi overstiger kostprisen. Ved køb af dattervirksomheder anvendes overtagesmetoden, jf. beskrivelse ovenfor under koncernregnskabet.

Andre værdipapirer måles til amortiseret kostpris.

Varebeholdninger

Varebeholdninger måles til kostpris opgjort efter FIFO-metoden eller nettorealizationsværdi, hvor denne er lavere.

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

Indirekte produktionsomkostninger omfatter indirekte materialer og løn, omkostninger til vedligeholdelse af og af- og nedskrivning på de i produktionsprocessen benyttede maskiner, fabriksbygninger og udstyr samt omkostninger til fabriksadministration og ledelse. Finansieringsomkostninger indregnes ikke i kostprisen. Nettorealizationsværdi for varebeholdninger opgøres som forventet salgspris med fradrag af færdiggørelsesomkostninger og omkostninger, der skal afholdes for at effektivere salget.

Tilgodehavender

Tilgodehavender måles til amortiseret kostpris, der sædvanligvis svarer til nominal værdi, med fradrag af nedskrivninger til imødegåelse af forventede tab.

Igangværende arbejder for fremmed regning

Igangværende arbejder for fremmed regning (entreprisekontrakter) måles til salgsværdien af det på balancedagen udførte arbejde. Salgsværdien måles på baggrund af færdiggørelsesgraden og de samlede forventede indtægter på det enkelte igangværende arbejde.

Det enkelte igangværende arbejde indregnes i balancen under tilgodehavender eller gældsforpligtelser afhængig af, om nettoværdien, opgjort som salgssummen med fradrag af modtagne forudbetalinger, er positiv eller negativ.

Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter indregnet under aktiver omfatter afholdte omkostninger, der vedrører efterfølgende regnskabsår. Periodeafgrænsningsposter måles til amortiseret kostpris, der sædvanligvis svarer til nominal værdi.

Værdipapirer og kapitalandele

Værdipapirer indregnet under omsætningsaktiver omfatter hovedsageligt børsnoterede obligationer og kapitalandele, der måles til dagsværdi (børskurs) på balancedagen.

Hensatte forpligtelser

Pensionsforpligtelser:

Koncernen har indgået pensionsaftaler med en væsentlig andel af koncernens medarbejdere. Pensionsaftalerne omfatter dels bidragsbaserede ordninger, dels ydelsesbaserede ordninger.

I de bidragsbaserede pensionsordninger, der hovedsageligt anvendes af de danske virksomheder, indbetaler koncernen løbende de faste bidrag til uafhængige pensionsfonde. Koncernen har ingen forpligtelse til at betale yderligere.

Ydelsesbaserede ordninger, der i væsentligt omfang anvendes af koncernens virksomheder i England, er kendetegnet ved, at virksomheden er forpligtet til at betale en bestemt ydelse i forbindelse med pensionering, afhængig af f.eks. medarbejderens anciennitet. Forpligtelsen vedrørende ydelsesbaserede ordninger beregnes årligt ved en aktuarmæssig opgørelse på grundlag af forudsætninger om den fremtidige udvikling i bl.a. rente, inflation og gennemsnitlig levetid. Den aktuarmæssigt beregnede nutidsværdi med fradrag af dagsværdien af eventuelle aktiver tilknyttet ordningen indregnes i balancen under hensatte pensionsforpligtelser.

Aktuarmæssige gevinster og tab, der opstår som følge af ændrede forudsætninger i beregningen af pensionsforpligtelsen eller i opgørelsen af de til pensionsordningen knyttede aktiver, indregnes i resultatopgørelsen. Aktuarmæssige gevinster eller tab, som overstiger det højeste af 10% af enten den beregnede pensionsforpligtelse eller dagsværdien af pensionsfondenes aktiver, amortiseres over medarbejdernes forventede resterende arbejdslev i koncernen. Aktuarmæssige gevinster eller tab under 10%-grænsen indregnes ikke

i regnskabet, men medregnes i de fremadrettede aktuarberegninger.

Andre hensatte forpligtelser:

Andre hensatte forpligtelser omfatter forventede omkostninger til besluttede og offentliggjorte omstruktureringer, garantiforpligtelser mv. Andre hensatte forpligtelser indregnes og måles som det bedste skøn over de udgifter, der er nødvendige for på balancedagen at afvikle forpligtelserne.

Prioritetsgæld

Prioritetsgæld måles på tidspunktet for lånoptagelse til kostpris, svarende til det modtagne provenu efter fradrag af afholdte transaktionsomkostninger. Efterfølgende måles prioritetsgæld til amortiseret kostpris, svarende til den kapitaliserede værdi ved anvendelse af den effektive rentes metode.

Leasingforpligtelser

Leasingforpligtelser vedrørende finansielt leasede aktiver indregnes i balancen som gældsforpligtelser og måles efter første indregning til amortiseret kostpris. Leasingydelsesternes rentedel indregnes over kontrakternes løbetid i resultatopgørelsen som en finansiell omkostning.

Andre finansielle forpligtelser

Andre finansielle forpligtelser indregnes til amortiseret kostpris, der sædvanligvis svarer til nominal værdi.

Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter indregnet under forpligtelser omfatter modtagne indtægter til resultatføring i efterfølgende regnskabsår.

Periodeafgrænsningsposter måles til amortiseret kostpris, der sædvanligvis svarer til nominal værdi.

Pengestrømsopgørelsen

Pengestrømsopgørelsen for koncernen præsenteres efter den indirekte metode og viser pengestrømme vedrørende drift, investeringer og finansiering samt koncernens likvider ved årets begyndelse og slutning. Der er ikke udarbejdet særskilt pengestrømsopgørelse for moderselskabet, da denne er indeholdt i pengestrømsopgørelsen for koncernen.

Pengestrømme vedrørende driftsaktiviteter opgøres som koncernens resultat reguleret for ikke-kontante

driftsposter og ændring i driftskapital mv.

Pengestrømme vedrørende investeringsaktiviteter omfatter pengestrømme i forbindelse med køb og salg af immaterielle, materielle og finansielle anlægsaktiver.

Pengestrømme vedrørende finansieringsaktiviteter omfatter pengestrømme fra optagelse og tilbagebetaling af langfristet og kortfristet gæld samt efterbetaling til andelshavere.

Likvider omfatter likvide beholdninger samt børsnoterede obligationer, der optages i balancen som omsætningsaktiver.

Segmentoplysninger

Der gives oplysninger på forretningssegmenter (primært segment). Segmentoplysningerne følger koncernens regnskabspraksis og interne økonomistyring. Anlægsaktiver i segmenterne omfatter de anlægsaktiver, som anvendes direkte i det enkelte segments drift, herunder immaterielle anlægsaktiver, materielle anlægsaktiver og kapitalinteresser i associerede virksomheder.

Segmentforpligtelser omfatter gældsforpligtelser og andre hensatte forpligtelser, der er afledt af det enkelte segments drift, herunder leverandørgæld samt anden gæld. Udskudt skat indgår ikke i segmentforpligtelser.

Påtegninger

Randers, den 21. november 2003

Ledelsespåtegning

Vi har dags dato aflagt årsrapporten for 2002/03 for Danish Crown AmbA.

Årsrapporten er aflagt i overensstemmelse med årsregnskabsloven og danske regnskabsvejledninger.

Vi anser den valgte regnskabspraksis for hensigtsmæssig, således at årsrapporten giver et retvisende billede af koncernens og moderselskabets aktiver og passiver, finansielle stilling, resultat samt pengestrømme.

Årsrapporten indstilles til repræsentantskabets godkendelse.

I direktionen

Kjeld Johannesen
administrerende direktør

Carsten Jakobsen
viceadm. direktør

Preben Sunke
koncernøkonomidirektør

Jens Haven Christiansen
direktør

Torben Skou
direktør

I bestyrelsen

Niels Mikkelsen
formand

Bent Claudi Lassen
næstformand

Jens Lorenzen
næstformand

Karl Kristian Andersen
Bjarke Christiansen
Hans Klejsgaard Hansen
Kaj Kragkær Larsen
Bruno Nielsen (m)

Per Højgaard Andersen
Peder Damgaard
Preben Hansen
Peder Philipp
Jens Pedersen (m)

Erik Bredholt
Per Frandsen
Asger Krogsgaard
Leo Christensen (m)
Jørgen H. Rasmussen (m)

John Brædder
Erik Ugilt Hansen
Erik Larsen
Finn Lund (m)
(m) medarbejdervalgt

Revisionspåtegning

Til andelshaverne i Danish Crown AmbA

Vi har revideret årsrapporten for Danish Crown AmbA for 2002/03.

Selskabets ledelse har ansvaret for årsrapporten. Vores ansvar er på grundlag af vores revision at udtrykke en konklusion om årsrapporten.

Den udførte revision

Vi har udført vores revision i overensstemmelse med danske revisionsstandarder. Disse standarder kræver, at vi tilrettelægger og udfører revisionen med henblik på at opnå høj grad af sikkerhed for, at årsrapporten ikke indeholder væsentlig fejlinformation. Revisionen omfatter stikprøvevis undersøgelse af information, der understøtter de i årsrapporten anførte beløb og oplysninger. Revisionen omfatter endvidere stillingtagen til den af ledelsen anvendte regnskabspraksis og til de væsentlige skøn, som ledelsen har udøvet, samt vurdering af den samlede præsentation af årsrapporten. Det er vores opfattelse, at den udførte revision giver et tilstrækkeligt grundlag for vores konklusion. Revisionen har ikke givet anledning til forbehold.

Konklusion

Det er vores opfattelse, at årsrapporten giver et retvisende billede af koncernens og moderselskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 28.09.2003 samt af resultatet af koncernens og moderselskabets aktiviteter og koncernens pengestrømme for regnskabsåret 2002/03 i overensstemmelse med årsregnskabsloven og danske regnskabsvejledninger.

Viborg, den 21. november 2003

DELOITTE & TOUCHE
Statsautoriseret Revisionsaktieselskab

Gert Stampe
statsautoriseret revisor

Torben Aunbøl
statsautoriseret revisor

Resultatopgørelse

30. september 2002 - 28. september 2003

(mio. kr.)

	Note	Koncern		Moderselskab	
		2002/03	2001/02	2002/03	2001/02
Nettoomsætning	1	40.367,7	42.866,9	23.422,6	25.392,1
Produktionsomkostninger		-33.722,3	-36.433,0	-20.314,7	-22.431,9
Bruttoresultat		6.645,4	6.433,9	3.107,9	2.960,2
Distributionsomkostninger		-3.606,9	-3.542,4	-1.399,0	-1.323,2
Administrationsomkostninger		-1.484,5	-1.364,9	-670,9	-638,4
Resultat af ordinær primær drift		1.554,0	1.526,6	1.038,0	998,6
Andre driftsindtægter		12,1	3,5	0,6	0,0
Andre driftsomkostninger		-23,2	-12,7	-15,1	-2,3
Resultat af primær drift		1.542,9	1.517,4	1.023,5	996,3
Resultat af kapitalandele før skat i dattervirksomheder	5	0,0	0,0	354,9	343,1
Resultat af kapitalandele før skat i associerede virksomheder		82,3	87,2	77,8	79,6
Indtægter af andre kapitalandele mv. der er anlægsaktiver		2,4	0,2	2,3	0,0
Finansielle indtægter	6	188,3	147,2	169,3	129,3
Finansielle omkostninger	7	-450,5	-476,5	-286,2	-288,1
Resultat før skat		1.365,4	1.275,5	1.341,6	1.260,2
Skat af årets resultat	8	-144,3	-94,2	-127,4	-92,2
Koncernens resultat		1.221,1	1.181,3	1.214,2	1.168,0
Minoritetsinteressernes andel i resultatet		-6,9	-13,3	0,0	0,0
Årets resultat		1.214,2	1.168,0	1.214,2	1.168,0
Overskudsdisponering:					
Til disposition:					
Årets resultat				1.214,2	
Til disposition i alt				1.214,2	
Der fordeles således:					
Efterbetaling					
Svineandelshavere 1.518.660.144 kg a 70 øre				1.063,0	
Soandelshavere 75.054.774 kg a 55 øre				41,3	
Kreaturandelshavere 73.485.747 kg a 65 øre				47,8	
Efterbetaling i alt				1.152,1	
Overføres til egenkapital					
Overføres til nettoopskrivningsreserve				0,0	
Overføres til andre reserver				62,1	
Overføres til egenkapital				62,1	
Disponeret i alt				1.214,2	

Balance

Aktiver pr. 28. september 2003

(mio. kr.)

Anlægsaktiver	Note	Koncern		Moderselskab	
		28.9. 2003	30.9. 2002	28.9. 2003	30.9. 2002
Immaterielle anlægsaktiver	9				
Erhvervede varemærker mv.		6,4	11,6	0,0	0,0
Goodwill		30,5	35,0	0,4	0,5
Koncerngoodwill		319,0	207,8	0,0	0,0
Immaterielle anlægsaktiver i alt		355,9	254,4	0,4	0,5
Materielle anlægsaktiver	10				
Grunde og bygninger		3.634,9	3.430,8	1.717,5	1.718,2
Produktionsanlæg og maskiner		1.753,1	1.565,1	593,3	560,5
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar		428,8	419,1	179,7	199,6
Materielle anlægsaktiver under udførelse		1.345,3	518,1	1.200,7	478,2
Materielle anlægsaktiver i alt		7.162,1	5.933,1	3.691,2	2.956,5
Finansielle anlægsaktiver	11				
Kapitalandele i dattervirksomheder		0,0	0,0	1.426,0	1.528,5
Tilgodehavender hos dattervirksomheder		0,0	0,0	100,5	116,5
Kapitalandele i associerede virksomheder		557,3	520,1	532,4	499,2
Andre værdipapirer og kapitalandele		38,7	30,8	16,8	14,3
Finansielle anlægsaktiver i alt		596,0	550,9	2.075,7	2.158,5
Anlægsaktiver i alt		8.114,0	6.738,4	5.767,3	5.115,5
Omsætningsaktiver					
Varebeholdninger					
Råvarer og hjælpematerialer		469,4	449,6	37,4	27,8
Varer under fremstilling		246,7	291,1	120,5	131,4
Fremstillede varer og handelsvarer		2.597,8	2.537,2	1.210,7	1.258,4
Varebeholdninger i alt		3.313,9	3.277,9	1.368,6	1.417,6
Tilgodehavender					
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser		4.876,6	4.894,5	1.819,4	1.968,6
Kontrakttilgodehavender		264,1	228,2	264,1	228,2
Igangværende arbejder for fremmed regning		32,6	5,6	0,0	0,0
Tilgodehavender hos dattervirksomheder		0,0	0,0	1.827,9	1.395,0
Tilgodehavender hos associerede virksomheder		6,3	2,9	3,7	0,9
Andre tilgodehavender		374,7	756,4	428,6	681,5
Udskudte skatteaktiver		22,1	-3,1	0,0	0,0
Andelskapital til indbetaling		250,1	248,8	250,1	248,8
Periodeafgrænsningsposter		71,6	83,4	30,3	30,6
Tilgodehavender i alt		5.898,1	6.216,7	4.624,1	4.553,6
Værdipapirer og kapitalandele		1,6	19,5	0,0	17,2
Likvide beholdninger		393,2	357,7	141,8	0,4
Omsætningsaktiver i alt		9.606,8	9.871,8	6.134,5	5.988,8
Aktiver i alt		17.720,8	16.610,2	11.901,8	11.104,3

Balance

Passiver pr. 28. september 2003

(mio. kr.)

Egenkapital	Note	Koncern		Moderselskab	
		28.9. 2003	30.9. 2002	28.9. 2003	30.9. 2002
Andelshaverkonti		890,1	642,2	890,1	642,2
Personlige kapitalkonti		388,0	530,7	388,0	530,7
Nettoposkrivningsreserve for dattervirksomheder og associerede virksomheder		0,0	0,0	0,0	118,7
Andre reserver		1.164,5	1.210,3	1.164,5	1.091,6
Egenkapital i alt		2.442,6	2.383,2	2.442,6	2.383,2
Minoritetsinteresser		19,7	26,2	0,0	0,0
Hensatte forpligtelser	12	380,3	366,3	169,7	155,6
Gældsforpligtelser					
Langfristede gældsforpligtelser	13				
Prioritetsgæld		2.968,1	2.608,3	2.395,8	2.025,3
Leasingforpligtelser		23,5	17,5	0,0	0,0
Andre kreditinstitutter		3.112,7	1.967,9	2.819,4	1.487,5
Langfristede gældsforpligtelser i alt		6.104,3	4.593,7	5.215,2	3.512,8
Kortfristede gældsforpligtelser					
Kortfristet del af langfristet gæld		406,5	310,7	208,5	236,7
Kreditinstitutter		2.844,8	3.813,7	282,4	1.482,8
Leverandører af varer og tjenesteydelser		2.392,0	2.330,6	1.156,0	1.064,7
Gæld til dattervirksomheder		0,0	0,0	355,5	275,2
Gæld til associerede virksomheder		26,1	25,8	24,1	17,6
Selskabsskat		44,5	42,1	-1,0	-1,2
Anden gæld		1.651,9	1.385,3	752,2	735,5
Periodeafgrænsningsposter		117,5	93,5	6,0	2,3
Forslag til udbetaling personlige kapitalkonti		138,5	89,1	138,5	89,1
Forslag til efterbetaling andelshavere		1.152,1	1.150,0	1.152,1	1.150,0
Kortfristede gældsforpligtelser i alt		8.773,9	9.240,8	4.074,3	5.052,7
Gældsforpligtelser i alt		14.878,2	13.834,5	9.289,5	8.565,5
Passiver i alt		17.720,8	16.610,2	11.901,8	11.104,3
Eventualforpligtelser mv.	14				
Sikkerhedsstillelser	15				
Andelshavernes hæftelse	16				
Valutarisici og finansielle instrumenter	17				
Transaktioner med nærtstående parter	18				
Segmentoplysninger	19				

Egenkapitalopgørelse

Pr. 28. september 2003

(mio. kr.)

	Koncern		Moderselskab	
	28.9. 2003	30.9. 2002	28.9. 2003	30.9. 2002
Andelshaverkonti				
Saldo pr. 30/9 2002	642,2	395,0	642,2	395,0
Årets kapitalindsud (netto)	247,9	247,2	247,9	247,2
Andelshaverkonti i alt	890,1	642,2	890,1	642,2
Personlige kapitalkonti				
Saldo pr. 30/9 2002	530,7	623,6	530,7	623,6
Overført til udbetaling (netto)	-142,7	-92,9	-142,7	-92,9
Personlige konti i alt	388,0	530,7	388,0	530,7
Nettoopskrivningsreserve for dattervirksomheder og associerede virksomheder				
Saldo pr. 30/9 2002	0,0	0,0	118,7	172,4
Ændring af regnskabspraksis	0,0	0,0	0,0	-6,6
Korrigeret saldo pr. 30/9 2002	0,0	0,0	118,7	165,8
Valutakursregulering af primo egenkapital i udenlandske dattervirksomheder mv.	0,0	0,0	-104,0	-32,9
Andre reguleringer	0,0	0,0	-3,9	0,0
Overført til andre reserver	0,0	0,0	-10,8	-3,2
Overført ifølge overskudsdisponeringen	0,0	0,0	0,0	-11,0
Nettoopskrivningsreserve i alt	0,0	0,0	0,0	118,7
Andre reserver				
Saldo pr. 30/9 2002	1.210,3	1.176,6	1.091,6	1.004,2
Ændring af regnskabspraksis	0,0	37,9	0,0	44,5
Korrigeret saldo pr. 30/9 2002	1.210,3	1.214,5	1.091,6	1.048,7
Valutakursregulering af primo egenkapital i udenlandske dattervirksomheder mv.	-104,0	-32,9	0,0	0,0
Andre reguleringer	-3,9	10,7	0,0	10,7
Overført fra nettoopskrivningsreserve	0,0	0,0	10,8	3,2
Overført ifølge overskudsdisponeringen	62,1	18,0	62,1	29,0
Andre reserver i alt	1.164,5	1.210,3	1.164,5	1.091,6
Egenkapital i alt	2.442,6	2.383,2	2.442,6	2.383,2

Pengestrømsopgørelse

30. september 2002 - 28. september 2003

(mio. kr.)

	Koncern	
	2002/03	2001/02
Pengestrømme fra driftsaktivitet		
Årets resultat	1.214,2	1.168,0
Af- og nedskrivninger	994,3	990,8
Resultatandele i finansielle anlægsaktiver	-83,2	-82,6
Ændring i hensatte forpligtelser	14,0	16,9
Ændring i varebeholdninger	-36,0	174,1
Ændring i tilgodehavender	319,9	378,5
Ændring i leverandørgæld mv.	450,4	-188,1
Pengestrømme fra driftsaktivitet i alt	2.873,6	2.457,6
Pengestrømme fra investeringsaktivitet		
Investering i immaterielle anlægsaktiver	-153,0	-40,4
Investering i materielle anlægsaktiver	-2.296,1	-1.242,6
Investering i finansielle anlægsaktiver	41,7	18,6
Pengestrømme fra investeringsaktivitet i alt	-2.407,4	-1.264,4
Pengestrømme fra drifts- og investeringsaktivitet i alt	466,2	1.193,2
Pengestrømme fra finansieringsaktivitet		
Indbetaling af andelskapital	248,8	202,4
Udbetaling af personlige kapitalkonti	-89,1	-69,8
Udbetaling af restbetaling	-1.150,0	-1.243,4
Ændring i kortfristet bankkredit	-968,9	-182,3
Ændring i prioritetsgæld	359,8	-79,2
Ændring i leasingforpligtelser	6,0	-13,3
Ændring i anden langfristet gæld	1.144,8	180,0
Pengestrømme fra finansieringsaktivitet i alt	-448,6	-1.205,6
Ændring i likvide midler og værdipapirer	17,6	-12,4
Likvide midler og værdipapirer pr. 30/9 2002	377,2	389,6
Likvide midler og værdipapirer pr. 28/9 2003	394,8	377,2

Noter

Note 1-3

(mio. kr.)

1	Nettoomsætning	Koncern		Moderselskab	
		2002/03	2001/02	2002/03	2001/02
	Fordeling på markeder:				
	Danmark	4.421,0	4.520,9	4.010,8	4.485,8
	Udland	35.946,7	38.346,0	19.411,8	20.906,3
	Nettoomsætning i alt	40.367,7	42.866,9	23.422,6	25.392,1
	Fordeling på aktiviteter:				
	Svinekød	21.716,6	22.534,2	21.020,3	22.835,8
	Oksekød	2.464,8	3.560,7	1.536,5	2.001,8
	Forædling	10.129,0	10.528,0	776,8	554,5
	Andet	6.057,3	6.244,0	89,0	0,0
	Nettoomsætning i alt	40.367,7	42.866,9	23.422,6	25.392,1
2	Personaleomkostninger				
	Gager og lønninger	6.466,8	6.127,3	3.787,3	3.768,3
	Pensioner	325,4	262,9	215,1	172,9
	Andre udgifter til social sikring	458,4	452,9	229,0	251,2
	Personaleudgifter i alt	7.250,6	6.843,1	4.231,4	4.192,4
	Heraf:				
	Vederlag til moderselskabets bestyrelse og repræsentantskab	10,2	9,3	9,5	8,5
	Vederlag til moderselskabets direktion	18,1	17,9	12,0	14,0
	Gennemsnitligt antal ansatte	23.053	23.162	12.395	13.153
3	Af- og nedskrivninger				
	Immaterielle anlægsaktiver	50,9	53,1	0,1	0,5
	Materielle anlægsaktiver	943,4	937,7	522,4	528,8
	Kursreguleringer	4,9	2,4	0,0	0,0
	Fortjeneste ved salg af anlægsaktiver	-26,9	-30,9	-7,3	-26,8
	Af- og nedskrivninger i alt	972,3	962,3	515,2	502,5
	Af- og nedskrivninger er indeholdt i nedennævnte regnskabsposter:				
	Produktionsomkostninger	798,6	814,3	471,4	488,9
	Distributionsomkostninger	40,8	39,4	4,1	3,9
	Administrationsomkostninger	132,9	108,6	39,7	9,7
	Af- og nedskrivninger i alt	972,3	962,3	515,2	502,5

Noter

Note 4-8

(mio. kr.)

	Koncern		Moderselskab	
	2002/03	2001/02	2002/03	2001/02
4 Honorarer til valgte revisorer				
Revisionshonorar, Deloitte & Touche	10,3	10,5	2,4	2,6
Revisionshonorar, andre	5,2	4,6	0,0	0,0
Andre ydelser, Deloitte & Touche	9,2	5,8	4,3	2,7
Andre ydelser, andre	7,2	2,5	0,0	0,0
Honorarer til valgte revisorer i alt	31,9	23,4	6,7	5,3
5 Resultatandele i dattervirksomheder før skat				
Resultatandele før skat	0,0	0,0	381,7	363,4
Urealiserede koncerninterne fortjenester	0,0	0,0	-6,7	-1,8
Afskrivning af merværdi ved køb af aktier	0,0	0,0	-20,1	-18,5
Resultatandele i dattervirksomheder før skat i alt	0,0	0,0	354,9	343,1
6 Finansielle indtægter				
Dattervirksomheder	0,0	0,0	4,4	10,8
Renter i øvrigt	188,3	147,2	164,9	118,5
Finansielle indtægter i alt	188,3	147,2	169,3	129,3
7 Finansielle omkostninger				
Dattervirksomheder	0,0	0,0	2,6	1,3
Renter i øvrigt	450,5	476,5	283,6	286,8
Finansielle omkostninger i alt	450,5	476,5	286,2	288,1
8 Skat af årets resultat				
Beregnet skat af årets resultat	118,5	80,6	5,3	5,9
Regulering vedrørende tidligere år	10,4	-9,7	0,6	-2,2
Ændring i udskudt skat	13,9	18,5	0,0	0,0
Andel af skat i dattervirksomheder	0,0	0,0	118,9	84,8
Andel af skat i associerede virksomheder	1,5	4,8	2,6	3,7
Skat i alt	144,3	94,2	127,4	92,2
Betalt selskabsskat udgør	100,9	86,2	5,7	6,3

Noter

Note 9

(mio. kr.)

	Erhvervede varemærker	Goodwill	Koncern goodwill	Immaterielle anlægsaktiver i alt	
9	Immaterielle anlægsaktiver, koncern	mv.			
	Samlet kostpris:				
	Samlet kostpris pr. 30/9 2002	478,9	76,8	381,5	937,2
	Kursregulering	-1,4	-0,3	-0,7	-2,4
	Tilgang i årets løb	1,9	0,0	155,7	157,6
	Afgang i årets løb	0,0	0,0	-4,0	-4,0
	Samlet kostpris pr. 28/9 2003	479,4	76,5	532,5	1.088,4
	Samlede af- og nedskrivninger:				
	Samlede af- og nedskrivninger pr. 30/9 2002	467,3	41,8	173,7	682,8
	Kursregulering	-0,9	-0,9	0,0	-1,8
	Tilgang	0,0	-7,3	10,3	3,0
	Årets af- og nedskrivninger	6,6	12,4	31,9	50,9
	Af- og nedskrivninger på afhændede aktiver	0,0	0,0	-2,4	-2,4
	Samlede af- og nedskrivninger pr. 28/9 2003	473,0	46,0	213,5	732,5
	Regnskabsmæssig værdi pr. 28/9 2003	6,4	30,5	319,0	355,9
	Regnskabsmæssig værdi pr. 30/9 2002	11,6	35,0	207,8	254,4
9	Immaterielle anlægsaktiver, moderselskab				
	Samlet kostpris:				
	Samlet kostpris pr. 30/9 2002	24,4	8,8	0,0	33,2
	Tilgang i årets løb	0,0	0,0	0,0	0,0
	Afgang i årets løb	0,0	0,0	0,0	0,0
	Samlet kostpris pr. 28/9 2003	24,4	8,8	0,0	33,2
	Samlede af- og nedskrivninger:				
	Samlede af- og nedskrivninger pr. 30/9 2002	24,4	8,3	0,0	32,7
	Årets af- og nedskrivninger	0,0	0,1	0,0	0,1
	Af- og nedskrivninger på afhændede aktiver	0,0	0,0	0,0	0,0
	Samlede af- og nedskrivninger pr. 28/9 2003	24,4	8,4	0,0	32,8
	Regnskabsmæssig værdi pr. 28/9 2003	0,0	0,4	0,0	0,4
	Regnskabsmæssig værdi pr. 30/9 2002	0,0	0,5	0,0	0,5

Noter

Note 10

(mio. kr.)

	Grunde og bygninger	Produktions- anlæg og maskiner	Andre anlæg dritsmateriel og inventar	Materielle anlægsaktiver under udførelse	Materielle anlægsaktiver i alt
10 Materielle anlægsaktiver, koncern					
Samlet kostpris:					
Samlet kostpris pr. 30/9 2002	6.202,9	5.937,1	1.415,4	518,1	14.073,5
Kursregulering	-98,9	-116,8	-17,7	-2,2	-235,6
Færdiggørelse af anlæg under udførelse	122,2	73,1	34,7	-230,0	0,0
Tilgang ved køb af dattervirksomheder	341,0	853,0	39,6	0,0	1.233,6
Tilgang i årets løb	333,2	341,9	155,3	1.059,4	1.889,8
Afgang i årets løb	-76,6	-99,9	-80,3	0,0	-256,8
Samlet kostpris pr. 28/9 2003	6.823,8	6.988,4	1.547,0	1.345,3	16.704,5
Samlede opskrivninger:					
Samlede opskrivninger pr. 30/9 2002	45,8	5,8	0,5	0,0	52,1
Afgang i årets løb	-8,8	0,0	0,0	0,0	-8,8
Samlede opskrivninger pr. 28/9 2003	37,0	5,8	0,5	0,0	43,3
Samlede af- og nedskrivninger:					
Samlede af- og nedskrivninger pr. 30/9 2002	2.817,9	4.377,8	996,8	0,0	8.192,5
Kursregulering	-28,6	-71,8	-11,5	0,0	-111,9
Tilgang ved køb af datterselskaber	69,9	653,1	22,2	0,0	745,2
Årets af- og nedskrivninger	401,9	369,7	171,8	0,0	943,4
Af- og nedskrivninger på afhændede aktiver	-35,2	-87,7	-60,6	0,0	-183,5
Samlede af- og nedskrivninger pr. 28/9 2003	3.225,9	5.241,1	1.118,7	0,0	9.585,7
Regnskabsmæssig værdi pr. 28/9 2003	3.634,9	1.753,1	428,8	1.345,3	7.162,1
Regnskabsmæssig værdi pr. 30/9 2002	3.430,8	1.565,1	419,1	518,1	5.933,1
I den regnskabsmæssige værdi pr. 28/9 2003 indgår:					
Indregnede leasingaktiver	0,0	25,6	6,3	0,0	31,9
Indregnede renteomkostninger	21,4	0,0	0,0	0,0	21,4
Kontantvurdering, danske ejendomme, pr. 1/1 2003	2.194,0				
Bogført værdi, udenlandske ejendomme, udgør	948,7				

Noter

Note 10

(mio. kr.)

	Grunde og bygninger	Produktions- anlæg og maskiner	Andre anlæg dritsmateriel og inventar	Materielle anlægsaktiver under udførelse	Materielle anlægsaktiver i alt
10 Materielle anlægsaktiver, moderselskab					
Samlet kostpris:					
Samlet kostpris pr. 30/9 2002	3.692,8	2.931,8	743,1	478,2	7.845,9
Færdiggørelse af anlæg under udførelse	94,3	34,8	14,3	-143,4	0,0
Tilgang ved køb af dattervirksomheder	116,7	113,5	11,1	4,5	245,8
Tilgang i årets løb	139,7	137,3	59,3	861,4	1.197,7
Afgang i årets løb	-12,7	-48,6	-19,6	0,0	-80,9
Samlet kostpris pr. 28/9 2003	4.030,8	3.168,8	808,2	1.200,7	9.208,5
Samlede af- og nedskrivninger:					
Samlede af- og nedskrivninger pr. 30/9 2002	1.974,6	2.371,3	543,5	0,0	4.889,4
Tilgang ved køb af dattervirksomheder	73,4	91,8	8,3	0,0	173,5
Årets af- og nedskrivninger	280,2	158,0	84,2	0,0	522,4
Af- og nedskrivninger på afhændede aktiver	-14,9	-45,6	-7,5	0,0	-68,0
Samlede af- og nedskrivninger pr. 28/9 2003	2.313,3	2.575,5	628,5	0,0	5.517,3
Regnskabsmæssig værdi pr. 28/9 2003	1.717,5	593,3	179,7	1.200,7	3.691,2
Regnskabsmæssig værdi pr. 30/9 2002	1.718,2	560,5	199,6	478,2	2.956,5
I den regnskabsmæssige værdi pr. 28/9 2003 indgår:					
Indregnede leasingaktiver	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Indregnede renteomkostninger	21,4	0,0	0,0	0,0	21,4
Kontantvurdering, danske ejendomme, pr. 1/1 2003	1.344,3				

Noter

Note 11

(mio. kr.)

	Kapitalandele i datter- virksomheder	Tilgodeh. hos datter- virksomheder	Kapitalandele i associerede virksomheder	Andre værdi- papirer og kapitalandele	Finansielle anlægsaktiver i alt
11 Finansielle anlægsaktiver, koncern					
Samlet kostpris:					
Samlet kostpris pr. 30/9 2002	0,0	0,0	269,0	26,3	295,3
Kursregulering	0,0	0,0	-2,4	0,0	-2,4
Tilgang i årets løb	0,0	0,0	29,2	5,3	34,5
Afgang i årets løb	0,0	0,0	-28,8	-2,6	-31,4
Samlet kostpris pr. 28/9 2003	0,0	0,0	267,0	29,0	296,0
Samlede værdireguleringer:					
Samlede værdireg. pr. 30/9 2002	0,0	0,0	251,1	4,5	255,6
Kursregulering	0,0	0,0	-1,1	4,1	3,0
Andel af nettoresultat før skat	0,0	0,0	82,3	2,4	84,7
Andel af skat	0,0	0,0	-1,5	0,0	-1,5
Udlodning i årets løb	0,0	0,0	-49,1	0,0	-49,1
Afgang i årets løb	0,0	0,0	5,6	-1,3	4,3
Andre reguleringer	0,0	0,0	3,0	0,0	3,0
Samlede værdireguleringer pr. 28/9 2003	0,0	0,0	290,3	9,7	300,0
Regnskabsmæssig værdi pr. 28/9 2003	0,0	0,0	557,3	38,7	596,0
Regnskabsmæssig værdi pr. 30/9 2002	0,0	0,0	520,1	30,8	550,9
11 Finansielle anlægsaktiver, moderselskab					
Samlet kostpris:					
Samlet kostpris pr. 30/9 2002	1.651,5	116,5	259,2	12,2	2.039,4
Kursregulering	-95,0	-0,4	0,0	0,0	-95,4
Overførsel	5,5	-5,5	0,0	0,0	0,0
Tilgang i årets løb	222,2	4,1	0,0	0,4	226,7
Afgang i årets løb	-175,4	-14,2	0,0	-2,0	-191,6
Samlet kostpris pr. 28/9 2003	1.608,8	100,5	259,2	10,6	1.979,1
Samlede værdireguleringer:					
Samlede værdireg. pr. 30/9 2002	-123,0	0,0	240,0	2,1	119,1
Kursregulering	-8,5	0,0	-0,1	4,1	-4,5
Andel af nettoresultat før skat	354,9	0,0	77,8	2,3	435,0
Andel af skat	-118,9	0,0	-2,6	0,0	-121,5
Udlodning i årets løb	-445,6	0,0	-45,0	0,0	-490,6
Tilgang i årets løb	196,1	0,0	0,0	0,0	196,1
Afgang i årets løb	-30,8	0,0	0,0	-2,3	-33,1
Andre reguleringer	-7,0	0,0	3,1	0,0	-3,9
Samlede værdireguleringer pr. 28/9 2003	-182,8	0,0	273,2	6,2	96,6
Regnskabsmæssig værdi pr. 28/9 2003	1.426,0	100,5	532,4	16,8	2.075,7
Regnskabsmæssig værdi pr. 30/9 2002	1.528,5	116,5	499,2	14,3	2.158,5
I den regnskabsmæssige værdi pr. 28/9 2003 indgår:					
Koncerngoodwill	98,6				98,6

Noter

Note 12

(mio. kr.)

12	Hensatte forpligtelser	Koncern		Moderselskab	
		28.9. 2003	30.9. 2002	28.9. 2003	30.9. 2002
	Pensionsforpligtelser	237,6	251,5	67,2	67,0
	Restruktureringsomkostninger	44,2	12,0	44,2	12,0
	Selvforsikring	44,7	54,4	44,7	54,4
	Andre hensatte forpligtelser	53,8	48,4	13,6	22,2
	Hensatte forpligtelser i alt	380,3	366,3	169,7	155,6
	Forfaldstidspunkterne for hensatte forpligtelser forventes at blive:				
	Inden for 1 år	73,3	60,0	71,1	50,7
	Efter 1 år	307,0	306,3	98,6	104,9
	Hensatte forpligtelser i alt	380,3	366,3	169,7	155,6
			Restruk-		Andre
	Koncern	Pensions-	turerings-	Selv-	hensatte
		forpligtelser	omkostninger	forsikring	forpligtelser
	Hensatte forpligtelser pr. 30/9 2002	251,5	12,0	54,4	48,4
	Kursreguleringer	-16,1	0,0	0,0	0,0
	Anvendt i årets løb	-7,3	0,0	-9,7	-27,4
	Hensat for året	9,5	32,2	0,0	32,8
	Hensatte forpligtelser pr. 28/9 2003	237,6	44,2	44,7	53,8
	Moderselskab				
	Hensatte forpligtelser pr. 30/9 2002	67,0	12,0	54,4	22,2
	Anvendt i årets løb	-5,7	0,0	-9,7	-21,7
	Hensat for året	5,9	32,2	0,0	13,1
	Hensatte forpligtelser pr. 28/9 2003	67,2	44,2	44,7	13,6

Noter

Note 13-14

(mio. kr.)

13		Forfald	Forfald	Forfald	Langfristede
		inden for	mellem	efter	gældsfor-
		1 år	1 og 5 år	5 år	pligtelser i alt
	Langfristede gældsforpligtelser, koncern				
	Prioritetsgæld	53,2	266,5	2.701,6	3.021,3
	Leasingforpligtelser	10,9	23,1	0,4	34,4
	Andre kreditinstitutter	342,4	2.788,5	324,2	3.455,1
	Langfristede gældsforpligtelser pr. 28/9 2003	406,5	3.078,1	3.026,2	6.510,8
	Langfristede gældsforpligtelser pr. 30/9 2002	310,7	2.261,8	2.331,9	4.904,4
	Langfristede gældsforpligtelser, moderselskab				
	Prioritetsgæld	3,6	16,0	2.379,8	2.399,4
	Leasingforpligtelser	0,0	0,0	0,0	0,0
	Andre kreditinstitutter	204,9	2.584,0	235,4	3.024,3
	Langfristede gældsforpligtelser pr. 28/9 2003	208,5	2.600,0	2.615,2	5.423,7
	Langfristede gældsforpligtelser pr. 30/9 2002	236,7	1.584,5	1.928,3	3.749,5

Renterisici	Koncern		Moderselskab	
	28.9.2003	30.9.2002	28.9.2003	30.9.2002
DKK	4.810,0	4.506,5	4.078,0	3.749,5
EUR	1.577,3	208,5	1.345,7	0,0
GBP	1,3	59,3	0,0	0,0
USD	65,8	70,3	0,0	0,0
SEK	49,9	59,8	0,0	0,0
NOK	6,5	0,0	0,0	0,0
	6.510,8	4.904,4	5.423,7	3.749,5
Vægtet gennemsnitlig rente	4,64%	5,74%	4,63%	5,90%

Ud af den langfristede gæld i koncernen er 4.403,8 mio. kr. optaget som fastforrentede lån og 2.107,0 mio. kr. som variabelt forrentede lån. I moderselskabet er 3.609,3 mio. kr. optaget som fastforrentede lån og 1.814,4 mio. kr. som variabelt forrentede lån. På statusdagspunktet var 2.473,8 mio. kr. omlagt fra fast rente til variabel rente ved anvendelse af finansielle instrumenter. De finansielle instrumenter er opgjort til dagsværdi på statusdagspunktet og indregnet i resultatopgørelsen under finansielle indtægter og udgifter. Den vægtede rente på koncernens langfristede gæld udgør 4,64% før indregning af finansielle instrumenter, mens den for moderselskabet udgør 4,63%.

14	Eventualforpligtelser mv.	Koncern		Moderselskab	
		28.9.2003	30.9.2002	28.9.2003	30.9.2002
	Kaution overfor dattervirksomheder, maksimalt	0,0	0,0	5.426,7	2.666,8
	Kaution overfor dattervirksomheder, anvendt	0,0	0,0	2.291,1	2.091,3
	Kaution iøvrigt	45,4	37,3	19,5	14,7
	Kontraktlige forpligtelser vedr. materielle anlægsaktiver	695,4	1.334,4	899,4	1.621,4
	Garantiforpligtelser overfor EU-direktoratet	177,5	317,0	32,1	73,4
	Tilbagebetalingsforpligtelse	53,9	48,1	40,7	46,9
	Leje- og leasingforpligtelser	79,8	151,5	0,0	25,9
	Øvrige	2,2	11,3	0,0	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.

Noter

Note 15-17

(mio. kr.)

15	Sikkerhedsstillelser	Koncern		Moderselskab	
		28.9.2003	30.9.2002	28.9.2003	30.9.2002
	For prioritetsgæld og anden langfristet gæld er der afgivet sikkerhed i følgende aktiver:				
	Grunde, bygninger og produktionsanlæg mv.	2.979,7	2.651,6	2.304,4	2.082,9
	Bogført værdi af ovennævnte aktiver	3.677,7	4.052,4	2.514,0	2.864,9

16 **Andelshavernes hæftelse**

Andelshaverne hæfter personligt og solidarisk for moderselskabets forpligtelser.

Hæftelsen for den enkelte andelshaver beregnes på grundlag af andelshaverleverancerne og kan højst udgøre kr. 25.000.

Andelshavernes samlede hæftelse udgør pr. 28/9 2003 : 495,0 mio. kr.

Danish Crown AmbA havde pr. 28/9 2003 : 19.799 andelshavere.

17	Valutarisici og finansielle instrumenter, koncern	Tilgode-	Gælds-	Afdækket	Netto-
		havender	forpligtelser	ved valutater- minskontrakter	position 28.9.2003
	EUR	1.610,6	1.760,9	-550,9	400,6
	GBP	1.540,8	173,7	1.192,3	174,8
	JPY	1.540,4	88,8	1.549,2	-97,6
	USD	1.006,9	284,7	613,2	109,0
	Øvrige	465,7	155,0	251,6	59,1
		6.164,4	2.463,1	3.055,4	645,9

Danish Crown-koncernen har et betydeligt varesalg i andre valutaer end danske kroner, hvorimod en stor del af omkostningerne, herunder varekøb, er i danske kroner. Der tages løbende stilling til koncernens nettopositioner i samtlige eksportvalutaer. Tab og gevinst på aktiver og forpligtelser (afdækkede poster) og de finansielle instrumenter er indregnet i resultatopgørelsen til dagsværdi.

For så vidt angår translationsrisiko, det vil sige muligheden/risikoen for tab eller gevinst i forbindelse med omregning af nettoinvesteringer i udenlandske datterselskaber til danske kroner, er disse som hovedregel ikke afdækket. Tab eller gevinst er indregnet direkte på egenkapitalen

Noter

Note 18-19

(mio. kr.)

18 Transaktioner med nærtstående parter

Som nærtstående parter anses associerede virksomheder og medlemmer af bestyrelsen og direktionen i Danish Crown AmbA. Da selskabet er et andelsselskab, er der som følge heraf modtaget andelshaverleverancer fra andelshavere herunder bestyrelsen.

Herudover har der ikke været væsentlige transaktioner med nærtstående parter bortset fra ledelsesvederlag, der er særskilt oplyst i note 2 personaleomkostninger. Alle transaktioner med nærtstående parter er gennemført på markedsmessige vilkår.

	Netto- omsætning	Resultat af primær drift	Anlægsaktiver	Forpligtelser
19 Segmentoplysninger 2002/03, koncern				
Svinekød	21.716,6	979,8	3.764,9	9.258,5
Oksekød	2.464,8	56,2	353,2	542,5
Forædling	10.129,0	377,9	3.053,0	3.663,5
Andet	6.057,3	129,0	942,9	1.794,0
I alt	40.367,7	1.542,9	8.114,0	15.258,5
Segmentoplysninger 2001/02, koncern				
Svinekød	22.534,2	970,4	3.090,5	8.276,6
Oksekød	3.560,7	119,7	481,8	1.005,8
Forædling	10.528,0	413,2	2.512,7	3.355,8
Andet	6.244,0	14,1	653,4	1.562,6
I alt	42.866,9	1.517,4	6.738,4	14.200,8

Koncernoversigt

Pr. 28. september 2003

Selskabsnavn		Direkte ejerandel	i %
▼ Danish Crown Holding ApS	Danmark		100,0
Danish Crown Beef Company A/S	Danmark		100,0
DC I ApS	Danmark		100,0
DC II A/S	Danmark		100,0
Antonius A/S	Danmark		100,0
Steff Food A/S	Danmark		100,0
Landsby-Slagteren A/S	Danmark		100,0
Galt a/s	Danmark		100,0
Danish Bacon Independent Ltd	England		100,0
▼ DAT-SCHAUB International Holding A/S	Danmark		100,0
DAT-SCHAUB International A/S	Danmark		100,0
Carnehansen A/S	Danmark		100,0
Dansk Svensk Koedexport s.r.o.	Tjekkiet		100,0
DAT-SCHAUB Hungary KFT	Ungarn		100,0
ESS-FOOD Hungaria Kft.	Ungarn		100,0
DAT-SCHAUB Australia Pty Ltd.	Australien		100,0
DAT-SCHAUB (H.K.) Ltd.	Hong Kong		100,0
Findane A/S	Danmark		100,0
NoriDane Food A/S	Danmark		50,0
Dansk Kuldekonservering A/S	Danmark		55,0
Dubai Meat Packers Ltd. (filial)	U.A.E.		100,0
▼ Emborg Foods Holding A/S	Danmark		100,0
Emborg Foods A/S	Danmark		100,0
Emborg Foods GmbH	Tyskland		100,0
Danegoods HbmH	Tyskland		100,0
Emborg Foods USA Inc.	USA		100,0
ZAO Emborg Foods AO	Rusland		100,0
Emborg España S.A.	Spanien		100,0
Emborg Foods Polska Sp.z.o.o.	Polen		100,0
Dan-Deli S.R.O.	Tjekkiet		100,0
Emborg Foods Rumania SRL	Rumænien		100,0
Emborg Foods Norge AS	Norge		100,0
Emborg Foods Transport A/S	Danmark		100,0
▼ SFK Holding A/S	Danmark		100,0
SFK Meat Systems a.m.b.a.	Danmark		100,0
SFK-Danfotech Holding ApS	Danmark		100,0
SFK-Danfotech A/S	Danmark		100,0
SFK America Inc.	USA		100,0

Selskabsnavn		Direkte ejerandel	i %
SFK TECH S.L.	Spanien		30,0
Danfood Technology Ltd.	England		30,4
SFK Ltd.	England		100,0
SFK Australia Pty. Ltd.	Australien		100,0
SFK Food A/S	Danmark		100,0
SFK Norge AS	Norge		100,0
Nordfalks Industri AB	Sverige		90,0
SFK CR, spol.s.r.o.	Tjekkiet		100,0
Landbrugets Samkøb ApS	Danmark		50,0
▼ Danish Crown Incorporated A/S	Danmark		100,0
Tulip Food Company P/S [®] ■	Danmark		5,0
▼ Tulip International (UK) Ltd.	England		100,0
Tulip Ltd.	England		100,0
Tulip International (UK) Cooked Meat Division Ltd.	England		100,0
Gott Foods Ltd.	England		100,0
VJS Holdings UK Ltd.	England		100,0
VJS Foods Ltd.	England		100,0
Glenbrooke Ltd.	Irland		100,0
Plumrose Ltd.	England		100,0
Laxgate Ltd.	England		100,0
Belvoir Ltd.	England		100,0
Foodane Ltd.	England		100,0
Celebrity Food Factories Ltd.	England		100,0
Hygrade Food Ltd.	England		100,0
Latona Foods Ltd.	England		100,0
Danish Crown Holding Ltd.	England		100,0
ESS-FOOD UK Ltd.	England		100,0
▼ Tulip Food Company P/S [®] ■	Danmark		95,0
Tulip Food Company Holding ApS	Danmark		100,0
Komplementarselskabet DP af 21. marts 2001 ApS	Danmark		100,0
Iwans ApS	Danmark		100,0
PFG Holding A/S	Danmark		100,0
Pølsefabrikken Gøl -J. B. Jensen A/S	Danmark		100,0
P.G. Leasing A/S	Danmark		100,0
Eksportselskabet Gøl, Svenstrup J. ApS	Danmark		100,0
Gol Pølser AB	Sverige		100,0
Best Holding GmbH	Tyskland		100,0
Tulip Food Service GmbH	Tyskland		100,0

Selskabsnavn		Direkte ejerandel	i %
Tulip Food Company GmbH	Tyskland		100,0
Tulip Food Company France S.A.	Frankrig		100,0
Specialim s.a.r.l.	Frankrig		100,0
Tulip Food Company AB	Sverige		100,0
Pølsemanden AB	Sverige		100,0
Tulip Food Company Oy	Finland		100,0
Tulip Food Company Italiana S.r.L.	Italien		100,0
Tulip Food Company Japan Ltd.	Japan		100,0
Majesty Inc.	USA		100,0
Tulip Food Service Ltd.	England		100,0
Danish Deli Ltd.	England		100,0
Uni-Steff Korea Co. Ltd	Korea		23,8
▼ DAT-SCHAUB a.m.b.a.	Danmark		94,4
DAT-SCHAUB (PORTO) S.A.	Portugal		100,0
KHi Tripas Lda.	Portugal		100,0
DAT-SCHAUB (Portugal) Lda.	Portugal		100,0
DAT-SCHAUB USA Inc.	USA		100,0
Oriental Sino Limited	Hong Kong		45,0
Yancheng Lianyi Casing Products Co. Ltd.	Kina		33,0
DAT-SCHAUB Holding A/S	Danmark		100,0
DAT-SCHAUB France S.A.	Frankrig		100,0
Soussana S.A.	Frankrig		100,0
Argental s.a.r.l.	Frankrig		100,0
Alandal S.A.	Portugal		100,0
Boyauderie du Poitou S.A.	Frankrig		100,0
Cima S.A.	Spanien		100,0
Trissal S.A.	Portugal		50,0
Aktieselskabet DAT-SCHAUB Danmark	Danmark		100,0
Arne B. Corneliusen AS	Norge		100,0
Ørako AS	Norge		100,0
Oy DAT-SCHAUB Finland Holding Ab	Finland		100,0
Oy DAT-SCHAUB Finland Ab	Finland		100,0
DAT-SCHAUB Eesti OÜ	Estland		80,0
DAT SCHAUB AB	Sverige		100,0

Selskabsnavn		Direkte ejerandel	i %
ØVRIGE DATTERVIRKSOMHEDER			
Plumrose USA Inc.	USA		100,0
Sunhill Food of Vermont Inc.	USA		100,0
Foodane USA Inc.	USA		100,0
Danish Crown GmbH	Tyskland		100,0
Danish Crown Schlachtzentrum Nordfriesland GmbH	Tyskland		100,0
Foodane Japan Ltd.	Japan		100,0
Danish Crown S.A.	Schweiz		100,0
Danish Crown/Beef Division S.A.	Schweiz		100,0
Danish Bacon Company plc.	England		100,0
Q.A. Meat Ltd.	England		90,0
DAK AO	Rusland		100,0
Steff-France S.A.	Frankrig		100,0
Carnes Danesas S.A.	Spanien		100,0
Danish Crown España S.A.	Spanien		100,0
Scan-Hide A.m.b.a.	Danmark		70,7
Dansk Hesteslagteri A/S	Danmark		75,0
▼ Friland A/S	Danmark		60,0
Friland Food AB	Sverige		100,0
▼ ESS-FOOD S.A.	Frankrig		100,0
Desfis S.A.	Frankrig		100,0
▼ SCI E.F. Immobilier Orléans	Frankrig		100,0
SCI RP Bernay	Frankrig		85,0
▼ Globe Meat Holland B.V.	Holland		100,0
Pelco B.V.	Holland		100,0
ESS-FOOD Benelux B.V.	Holland		100,0
ESS-FOOD Japan Co. Ltd.	Japan		100,0
ESS-FOOD Korea Co. Ltd.	Korea		100,0
Meat World	Korea		100,0
ESS-FOOD (H.K.) Ltd.	Hong Kong		100,0
ESS-FOOD USA Inc.	USA		100,0
ASSOCIEREDE VIRKSOMHEDER			
daka amba	Danmark		48,8
Agri-Norcold A/S	Danmark		43,0
FoodSafe A/S	Danmark		30,0
Danske Slagterier	Danmark		97,0
Galt g/s	Danmark		79,8

- Indgår flere steder i koncernoversigten
- ▼ Følgende rød tekst indikerer datterselskaber i nævnte selskab
- Fed skrift = moderselskaber i under-koncerner



Danish Crown
Marsvej 43 . 8900 Randers
Tlf. 89 19 19 19 . Fax 86 44 80 66
dc@danishcrown.dk
www.danishcrown.dk

CVR-nr. 21643939

