



Danish Crown



Årsrapport 2020/21

Vi viser vejen mod bæredygtige fødevarer

Danish Crown har valgt at gå forrest og vise vejen mod en mere bæredygtig fremtid for fødevarer. Vi gør det sammen med vores andelsejere, der opdrætter grise og kreaturer, som vores medarbejdere forarbejder til velsmagende måltider på alverdens middagsborde. For dem og os er bæredygtighed både grøn fornuft og god forretning.

Verden har brug for mindre men bedre kød, der er så bæredygtigt som muligt. I Danish Crown arbejder vi systematisk frem mod at kunne producere fremtidens fødevarer helt klimaneutralt. Målet er ambitiøst, men vi når det – skridt for skridt.

Indhold

Beretning	4-8
Vores forretning	4
Finansielle highlights	6
Formandens beretning	7
Group CEO's beretning	8

Strategi	9-17
Opfølgning på 4WD	10
Feeding the Future	11
Vi investerer i mennesker	16

Governance	18-22
God selskabsledelse	19
Ordentlighed og ansvar	21

Forretning	23-39
Forretningsområder	24
Agriculture	25
Fresh Meat	29
Foods	33
Casings	37
Risikostyring	38

Finansiell rapportering	40-45
Koncernens hoved- og nøgletal	41
Finansiell beretning	42
Direktion og bestyrelse	44

Koncernregnskab	46-80
Resultat- og totalindkomstopgørelse	47
Balance	48
Egenkapitalopgørelse	49
Pengestrømsopgørelse	50
Noter	51

Moderselskabets regnskab	81-91
Resultatopgørelse	82
Balance	83
Egenkapitalopgørelse	84
Noter	85
Påtegninger	89
Koncernoversigt	91



Feeding the Future

I juni 2021 præsenterede vi vores nye forretningsstrategi for 2021-26, Feeding the Future, der fokuserer på, hvordan vi i fremtiden kan brødføde verdens befolkning med bæredygtige fødevarer og skabe mere værdi i kæden fra jord til bord.



Vores forretning

Danish Crown er en global fødevarer virksomhed med hovedsæde i Danmark. Vi er en af verdens største eksportører af grisekød og økologisk kød samt blandt de fem største producenter af oksekød i Europa. Vi er ejet af 5.620 danske landmænd og tager imod deres grise og kreaturer til slagtning og videre forarbejdning.

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

KUNDER OG FORBRUGERE

Det gode måltid

Fundament

Naturressourcer

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

Teknologi og knowhow

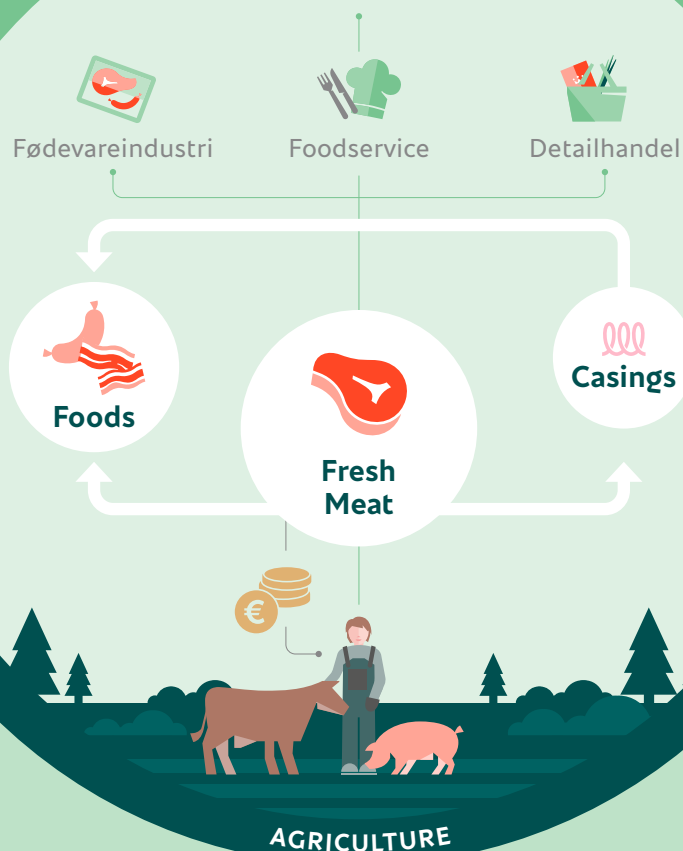
Vores produktion skal være drevet af stadigt renere teknologi og den nyeste viden for at sikre bæredygtighed, ressourceeffektivitet og høj fødevarer sikkerhed.

Kvalificeret arbejdskraft

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

Løbende interessentdialog

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



Værdiskabelse

Fair betaling for kød

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

Måltider til forbrugere

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

Bæredygtighed fra jord til bord

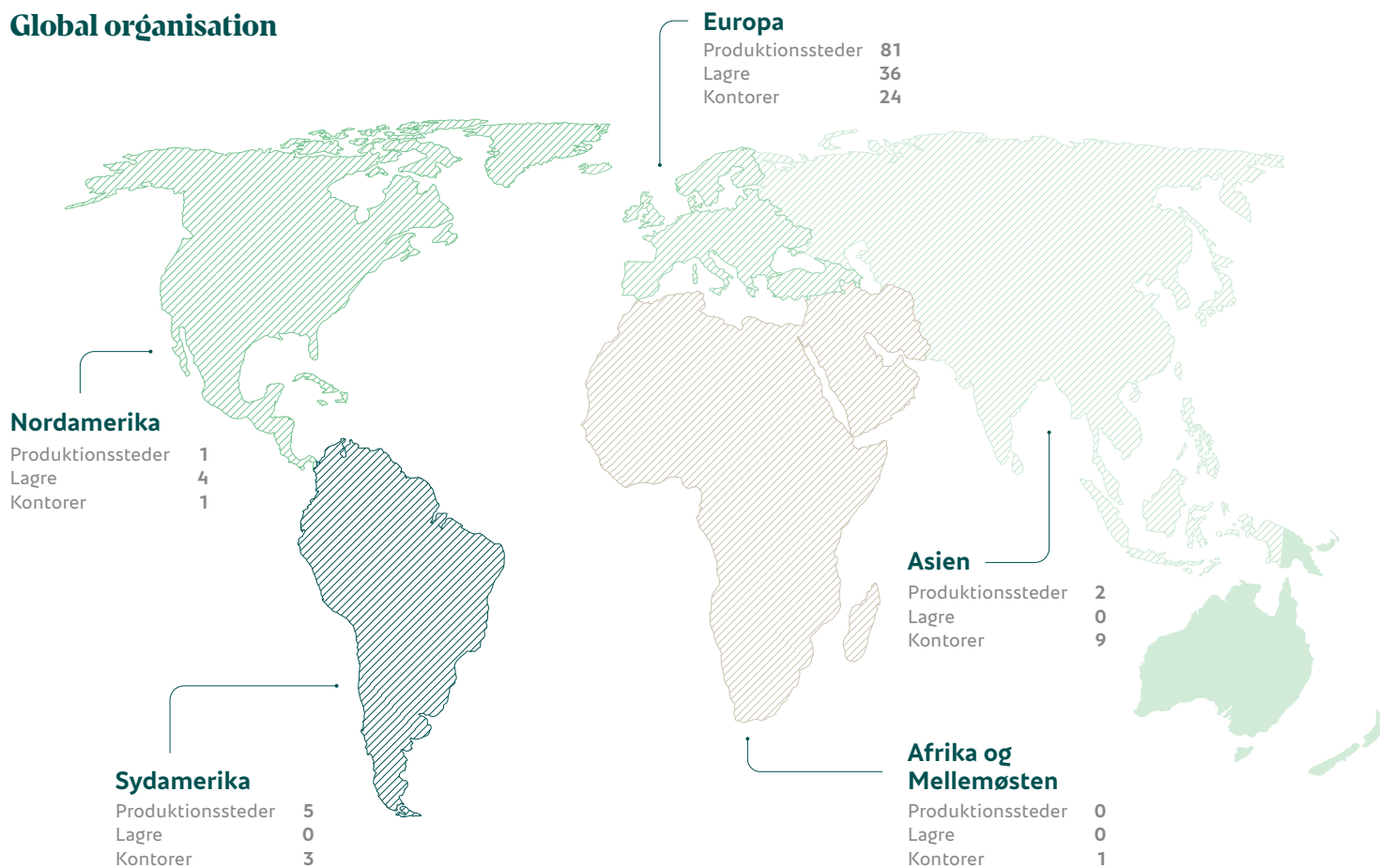
Vi går forrest i arbejdet med at gøre fødevarerproduktionen bæredygtig og involverer hele vores værdikæde.

Lokale arbejdspladser

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



Global organisation



Vi har i alt 89 produktionsanlæg, 40 særskilte lagre samt 38 kontorer i 30 lande. Opgørelsen dækker over egne samt lejede faciliteter. Hovedparten af vores cirka 26.600 medarbejdere arbejder på produktionsanlæggene i Europa.

Den største forretningsenhed i Fresh Meat er Danish Crown Pork, som har griseslagterier i Danmark og Tyskland samt fabrikker i UK, Frankrig og Kina. Under Fresh Meat ligger også Danish Crown Beef, som har kreaturslagterier og fabrikker i Danmark og Tyskland. Vores tradingsselskab, ESS-FOOD, som trader og distribuerer ferske og frosne fødevarer over store dele af verden, hører også til i Fresh Meat.

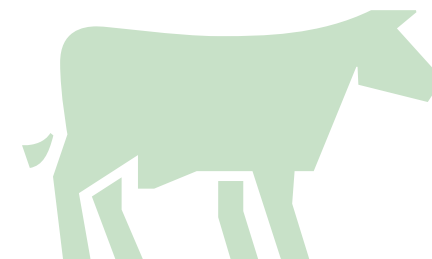
Foods dækker Danish Crown Foods, som har fabrikker i Danmark, Holland, Tyskland og Sverige. Under Foods hører også KLS Ugglarps med slagterier og fabrikker i Sverige samt de polske aktiviteter under Sokotów, der slagter grise og kreaturer, forarbejder fersk kød og producerer en lang række forædlede kødprodukter.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

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

Slagtedyr

18,9 mio.
grise og søer

0,8 mio.
kreaturer



839.500

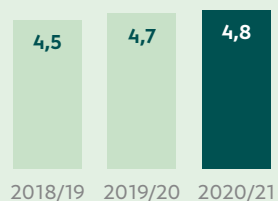
økologiske og fritgående grise og kreaturer samt grise opdrættet uden antibiotika.



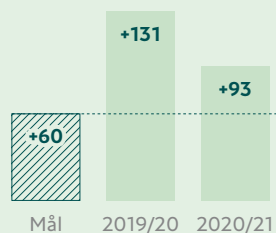
Finansielle highlights

I 2020/21 nåede og oversteg vi samtlige vores finansielle målsætninger i 4WD-strategien, og vi er dermed i stand til at betale den højeste restbetaling i strategiperioden.

EBIT (%)

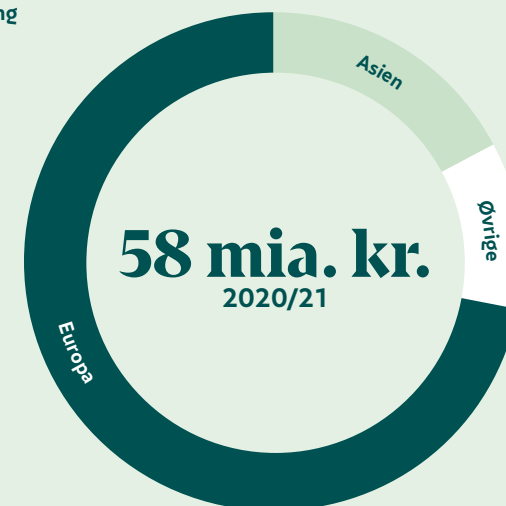


Forskel til gennemsnitlig EU-indeks* (øre pr. kg)



+60 øre pr. kg
Måltal

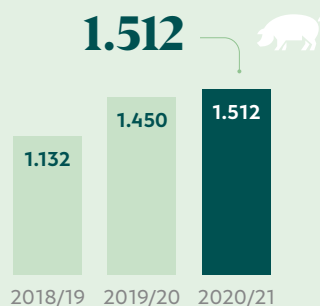
Global omsætning



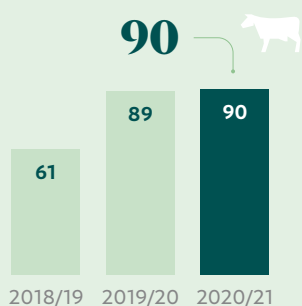
Procent

	DK	SE	PL	UK	Øvrige Europa	Asien	Øvrige
2018/19	10	11	14	9	28	17	11
2019/20	10	10	13	9	26	22	10
2020/21	11	11	12	9	27	18	12

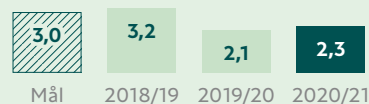
Restbetaling for grise (mio. kr.)



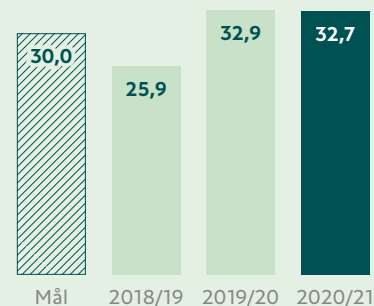
Restbetaling for kreaturer (mio. kr.)



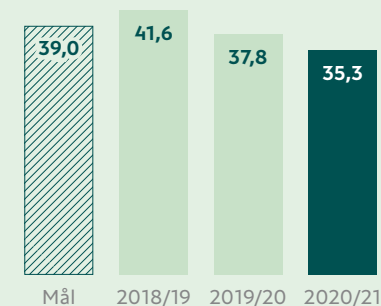
Finansiell gearing*



Soliditetsgrad* (%)



Nettoarbejdskapital* (dage)



* Målene for Forskel til gennemsnitlig EU-indeks (øre/kg) og for Soliditetsgrad (%) er minimumsmål, hvor realiseringen skal ligge højere end målet. Målene for Finansiell gearing og Nettoarbejdskapital (dage) er maksimumsmål, hvor realiseringen skal ligge lavere end målet.



En stærkere og mere fokuseret virksomhed

Igen i år har vi leveret bedst på afregningen til vores andelsejere i sammenligning med et gennemsnit af europæiske lande. Det glæder jeg mig over, men det dyk, grisenoteringen tog hen over sommeren og mod slutningen af året, lægger en dæmper på et ellers godt resultat.

Ved lanceringen af den gamle strategi i 2016 sagde jeg: "Udgangspunktet for den nye strategi er, at Danish Crown i fremtiden skal tjene flere penge, end vi gør i dag, til glæde og gavn for ejerne. Derfor vil vi have et stærkere, mere profitabelt og fokuseret selskab, som frem mod 2021 skal kunne afregne til et niveau, der ligger yderligere 60 øre pr. kg over EU-indekset." Og det er præcis dét, den gamle strategi har leveret. Vi nåede vores strategimål på +60 øre, og det har skabt en helt ny tro på fremtiden blandt vores andelsejere.

Nu har vi lanceret en ny strategi Feeding the Future, hvor vi cementerer målet om at levere de +60 øre. Vi vil investere i fremtiden både på gården og i produktionen. Ambitionen er, at den næste strategiperiode skal befæste den position, vi har opnået, og gøre os mindre afhængige af enkeltmarkeder.

Tysk eksportbegrænsning giver skulp i hele grisesektoren

COVID-19 og afrikansk svinepest har givet hele vores sektor store udfordringer. Udbruddet af afrikansk svinepest i Tyskland og de deraf afledte eksportrestriktioner i landet har kunnet mærkes også herhjemme. Afsætningen af smågrise blev vanskelig for mange, og flere valgte at beholde grisene i Danmark, således at mere end syv procent flere grise blev tilmeldt til slagtning hos os. Det er afgørende for vores produktion, at de lande, der har udbrud af afrikansk svinepest, får inddæmmet sygdommen. Siden de første udbrud er det ikke lykkedes for alvor at kontrollere spredningen, og det påvirker eksporten og dermed grisesektorens indtjening.

De mange udfordringer med COVID-19 har lagt et ekstra pres på vores virksomhed for at opretholde produktionen og samtidig passe på vores medarbejdere. Under denne helt ekstraordinære situation er det glædeligt at se, hvordan vores medarbejdere har leveret en stor indsats og dermed sikret, at vi kunne holde et højt serviceniveau for både andelsejerne i Danmark og vores leverandører i Sverige, Tyskland og Polen.

Oksekødsmarkedet er vendt

For kreaturproducenterne har året vendt helt modsat sammenlignet med kollegaerne i grisesektoren. Året begyndte rigtigt sløjt med fortsat nedlukning af foodservicesektoren. Det ramte ikke mindst markedet for okse- og kalvekød. Men henimod slutningen af året betød den gradvise genåbning en forbedring af økonomien og muligheden for at hæve noteringen til vores kreaturandelsejere, hvilket var meget glædeligt. Det har været tydeligt, at flere forbrugere har savnet at spise ude, og det kan mærkes, at foodservicesektoren igen er åbnet. Flere forbrugere vælger at købe lokale produkter, og det har givet Danish Crown Beef mulighed for at sælge flere okse- og kalvekødsprodukter på det danske marked.

De bedste ejere af Danish Crown

Vi arbejder løbende på at udvikle vores ejerskab af Danish Crown, og i år har vi stillet skarpt på, hvordan vi fortsat er de bedste ejere af vores fælles virksomhed. Det har givet gode diskussioner og sat fokus på det aktive ejerskab, roller og ansvar i forhold til, hvordan vi bidrager med det rette lederskab og sikrer de rette kompetencer i bestyrelse og repræsentantskab.

Møder med andelsejerne

COVID-19 har betydet, at mødet med andelsejerne har været udfordret i år. Kredsmøderne i vinter blev til online møder med mulighed for at stille spørgsmål på chatten. På samme måde blev to repræsentantskabsmøder afviklet fra et TV-studie med spørgsmål og svar på chat. Teknikken har været med os, og vi er lykkedes med at holde engagerede møder.

Vi skal skille os ud

Vores bæredygtighedsstrategi, som vi lancerede som en af de første i vores sektor, har bragt os langt, og arbejdet med bæredygtighed ude på gårdene giver værdi for klimaet, for samfundet

og for pengepungen. Bæredygtighed skal gøre det muligt for Danish Crown at differentiere sig i markedet.

Det stiller krav til os som andelsejere og leverandører til virksomheden og betyder, at der er noget, vi skal gøre anderledes, end vi plejer. Vores kontrakt med samfundet er bundet op på, at vi bidrager med gode arbejdspladser og fortsat nedbringer klimaftrykket fra vores produktion fra jord til bord og kan tilbyde vores produkter til kunder og forbrugere.

Erik Bredholt, Formand





Vi stempler ind i fremtiden

De seneste fem års hårde arbejde med vores hidtidige strategi har vist, at vi sammen kan finde en lønsom vej frem trods turbulens på markederne og en pandemi. Vi har styrket vores konkurrenceevne, befæstet vores position som en af de førende fødevareraktører i Europa og kan levere en konkurrencedygtig afregning til vores andelsejere. Vi står et godt sted, og det skal vi bruge til vores fordel i den nye strategi Feeding the Future, som blev kommunikeret i juni 2021.

Det fokus, der blev sat i den seneste strategiperiode på vores fire hjemmemarkeder Danmark, Sverige, UK og Polen samt på vores udvalgte produktkategorier har igen givet øgede markedsandele og styrkede brands i året. Virksomheden viste en stærk performance i de første otte måneder af 2020/21, men henimod slutningen af året blev markedet udfordret af en opbremsning for eksport til Kina og et tysk marked, der er helt ude af kurs på grund af afrikansk svinepest. Det har betydet et brat fald i noteringen til vores griseandelsejere. På den ene side har virksomheden leveret en samlet konkurrencedygtig afregning til andelsejerne. På den anden side har noteringen udviklet sig negativt på

grund af markedet, og det har ramt vores ejeres økonomi.

Styrket markedsposition

Både den forædlede og den ferske del af vores forretning er styrket i året. I den forædlede del af forretningen påvirkede nedlukning på grund af COVID-19 vores salg af bacon og pizzatoppings, men vi vandt nye kunder, hvilket gjorde det muligt at skabe vækst i begge kategorier. Markedet for konserves voksede også markant i den periode. Præferencer for lokale råvarer blev tydelige under pandemien og gav fremgang på vores hovedmarkeder Danmark, Sverige og Polen. I UK er Brexit en realitet, og vi styrker vores organisation til fremtiden. Genåbningen efter COVID-19 har gradvist øget efterspørgslen og dermed priserne på oksekød, også selvom mængderne ikke øges i samme grad.

I Polen presses priserne af overforsyning af varer fra andre europæiske markeder, som også er ramt af opbremsningen i Kina. Vores svenske forretning har en stærk position med en bred portefølje af produkter fra ferske til forædlede varer. I året er området for charcuteri og pølser styrket med et lokalt opkøb.

For DAT-Schaub, der er globalt førende inden for sit område, har det været endnu et stærkt år med en omsætningsvækst på ti procent. Opkøbte virksomheder har siden overtagelsen udviklet sig positivt og bidrager til resultatfremgangen. Også ESS-FOOD var påvirket af turbulente markeder, afrikansk svinepest og COVID-19-nedlukninger. Det til trods præsterer ESS-FOOD et stærkt resultat, primært båret af stigende fortjeneste i Asien, Europa og Afrika.

I året har vi investeret et rekordbeløb på knap 2 mia. kr. som led i vores strategi om også i fremtiden at være førende, når det gælder automatisering og teknologi i produktionen.

COVID-19

Vores medarbejdere sikrede forsyningen af fødevarer i en svær tid. Mens mange kontoransatte skulle arbejde hjemmefra, har langt størstedelen af vores medarbejdere hver dag gået på arbejde i produktionen og har skullet håndtere restriktioner, indførelsen af værnemidler, afstandskrav og mange kviktests. Vi har passet på hinanden, og vi er lykkedes med at opretholde en sikker forsyning af fødevarer til mennesker verden over i en krisetid.

Vores særlige ansvar

Som fødevarerproducent er der dog ingen tvivl om, at vi, hvis vi skal lykkes også på den lange bane, er nødt til at leve op til vores ambitioner om at skabe en mere bæredygtig fremtid for fødevarer. Rundt omkring os – både i Danmark og verden derude – stilles der større og større krav til bæredygtighed. Vi bliver udfordret på vores kommunikation omkring klima. Mange har en holdning til os – og det er, som det skal være. Men vi skal også selv turde at have en holdning, og det har vi. Jeg er stolt af, hvor langt vi har flyttet os på forholdsvis kort tid på bæredygtighedsagendaen. Vi skal huske at minde os selv og hinanden om, at vi faktisk er kommet rigtig godt i gang – også takket være samarbejde med eksterne partnere. I året har vi fået lavet

omfattende livscyklusvurderinger på vores produkter, og vi har tilsluttet os Science Based Targets-initiativet på hele vores værdikæde.

Feeding the Future

Der er ingen tvivl om, at vi står et godt sted, og det skal vi udnytte til vores fordel. Vores nye strategi Feeding the Future handler blandt andet om, at vi vil flytte Danish Crown endnu tættere på kunder og forbrugere og holde fast i en konkurrencedygtig afregning til vores andelsejere. Vi vil styrke vores salg ved at samle indsatsen på markederne og skabe mere værdi i de enkelte produkter. Formår vi dét, kan vi også betale vores andelsejere en pris for deres råvarer, som gør det muligt for dem at investere i at reducere klimaaftrykket yderligere på deres gårde. Feeding the Future-strategien er ambitiøs, men vores udgangspunkt er stærkt med opbakning fra medarbejdere, andelsejere, kunder og samarbejdspartnere.

Jais Valeur, Group CEO





Strategi

Opfølgning på 4WD | Feeding the Future | Vi investerer i mennesker

Vi skal i fremtiden kunne brødføde verdens befolkning med bæredygtige fødevarer og skabe mere værdi i hele kæden fra jord til bord. Ved at investere i ny teknologi, bæredygtighed og innovation vil vi indfri vores løfte til forbrugere og kunder om at levere mere bæredygtige fødevarer. Dermed vil vi også kunne betale vores andelsejere en højere pris for deres råvarer, som gør dem i stand til at fortsætte investeringerne og derved nedbringe klimaaftrykket på deres gårde. Målet er således ikke at producere flere grise, men i stedet at skabe mere værdi ud af de råvarer, vores andelsejere leverer.



Højere indtjening og stærkere brands

Med 4WD-strategien satte vi fokus på hjemmemarkederne. Når vi gør status efter fem år med firehjulstræk, er det lykkedes at komme tættere på forbrugere og kunder samt at levere en højere afregning til vores andelsejere.

Trods mange udfordringer er vi som samlet virksomhed kommet styrket ud af strategiperioden 2016-21. Vi har først og fremmest indfriet løftet til vores andelsejere om at nå en afregningspris over EU-indekset, selvom det i begyndelsen af perioden gik den forkerte vej. Samtidig har vi styrket vores brands – især Danish Crown, Tulip og Sokolów – samt vores partnerskaber med kunderne.

Samlet set har 4WD-strategien taget os langt. Vi har i de seneste år ligget stabilt på en højere afregning end vores konkurrenter. Vi har frasolgt, købt til og trimmet forretningen. Vi har øget vores tilstedeværelse hos kunder og forbrugere, vundet markedsandele i udvalgte kategorier og høstet synergifordele af at bringe koncernen tættere sammen.

Med 4WD-strategien fokuserede vi indsatsen på hjemmemarkederne:

- I Danmark har vi set en pæn vækst i omsætning og mængder, og det er lykkedes at fastholde en stærk position i flere kategorier.
- På det svenske marked er vi førende inden for modtagelse af slagtedyr, og vi har styrket og konsolideret vores position inden for forædling.
- I Polen står vi styrket efter en integration af Gzella, som vi købte i 2018. Vi har her en stærk position på grise- og oksekød samt på egne detailbutikker.
- På det britiske marked besluttede vi i 2019 at frasælge Tulip Ltd, men vi har fastholdt omfattende aktiviteter med en række nøgkunder.

Når vi gør status over resultaterne inden for strategiens fire hovedområder, tegner der sig følgende billede:

Levere +60 øre pr. kg gennem en bæredygtig forretning

At opbygge en forenet og velfungerende koncern

Målet var at gå fra decentraliserede forretningsenheder til en stærk koncern med udnyttelse af synergier. Blandt resultaterne er:

- Markante stordriftsfordele inden for indkøb på tværs af koncernen.
- Begyndende integration af værdikæden for ferske produkter.
- Oprettelse af et fælles business service center i Polen, som servicecenter finans, IT og indkøb på tværs i koncernen.

At opbygge førende positioner i Nordeuropa

Målet var at etablere Danish Crown som den førende fødevarerproducent i Nordeuropa. Blandt resultaterne er:

- Danish Crown Foods: Kraftig omsætningsvækst på fire procent pr. år drevet af organisk vækst med 1/3 og af opkøb med 2/3.
- Fortsat stærk vækst i Sverige med syv procent pr. år og i Polen med seks procent pr. år drevet både af organisk vækst og opkøb.

At blive en værdiskabende samarbejdspartner for vores kunder

Målet var at skabe vækst på markeder med størst potentiale. Blandt resultaterne er:

- Vores værdiskabende, differentierede positioner i Asien og USA er videreudviklet og konsolideret.
- Vores initiativer med bæredygtighed har været med til at skabe værdi hos vores kunder.
- DAT-Schaub har styrket sin globale position.

At skabe et forbrugerdrevet fødevarerelskab

Målet var at konsolidere markedet for vores europæiske og internationale kategorisatsninger. Blandt resultaterne er:

- Bacon (Europa): En løbende vækst på ti procent* om året og konsolidering af branchen.
- Konserves (Internationalt): En stabil vækst og et 2019/20, hvor kategorien steg med hele 40 procent som følge af COVID-19.
- Pizzatoppings: En markant vækst på 13 procent* årligt via fokus på de største kunder.

* målt på perioden 2017/18-2020/21, hvor vi har valide data.



Skærpet konkurrence og grøn omstilling

Den kommende strategiperiode 2021-26 vil blive præget af skærpet konkurrence, omskiftelige markeder samt forbrugere, der sætter en ny dagsorden. Det bliver altafgørende, at vi kan levere på den grønne omstilling.



2015/16

4WD

2025/26

Feeding the Future

I juni 2021 lanceres vores nye strategi for 2021-26. Målet på +60 øre fastholdes for de kommende fem år.

Arbejdet med en samlet fem-årig strategi for Danish Crown-koncernen begynder.

I november 2016 lanceres 4WD-strategien med målet om at levere +60 øre pr. kg.

Konkurrencen skærpes

Over de sidste seks-syv år er produktionen af grisekød steget markant i Spanien og USA, mens den er faldende i Tyskland og stagnerende i Danmark. Det understreger behovet for, at vi skaber mere værdi i produkterne hele vejen fra jord til bord, at vi udnytter fordelene ved andelsejet, og at vi fortsætter den grønne omstilling.

Forbrugerne sætter en ny dagsorden

Udgangspunktet for den næste femårsperiode er to modsatte tendenser. På den ene side er det globale kødforbrug stigende – især på grund af befolkningsvæksten og den stigende velstand i de mindre udviklede økonomier. På den anden side stagnerer kødforbruget – især i de vestlige lande, og vi ser et begyndende skifte til andre kødproteiner (fra oksekød til fjerkræ, mens grisekød er relativt stabilt) samt til plantebaserede proteiner.

Hertil kommer, at forbrugerne i stigende grad efterspørger måltidsløsninger, som kan gøre hverdagen nemmere. Også salget af plantebaserede fødevarer er kraftigt stigende og ventes fremover at overtage en andel fra animalske proteiner, særligt i den vestlige verden.

Den grønne omstilling

Vores planet er truet af klimaforandringer, og samlet set står landbrug og fødevarerproduktion for 14,5 procent af den globale CO₂-udledning. Derfor spiller landbruget en vigtig rolle i på én gang at brødføde en voksende verdensbefolkning og at reducere udledningen af klimagasser. Her er der behov for at finde nye løsninger hele vejen fra jord til bord.

Samtidig bliver det afgørende for fødevarerproducenter at kunne leve op til forbrugernes, kundernes og samfundets forventninger om bæredygtighed og sporbarehed i hele produktionskæden. Også det vil kræve nye investeringer i teknologi og bæredygtighed både på gården og i produktionen.



Feeding the Future 2021-26

Væksten i Danish Crown skal ikke opnås ved at slagte flere dyr. Med strategien Feeding the Future er fokus på at nedbringe kødets klimaaftryk og bruge dét som afsæt til at øge værdien af vores produkter.

Vi skal i fremtiden kunne brødføde verdens befolkning med bæredygtige fødevarer og skabe mere værdi i hele kæden fra jord til bord.

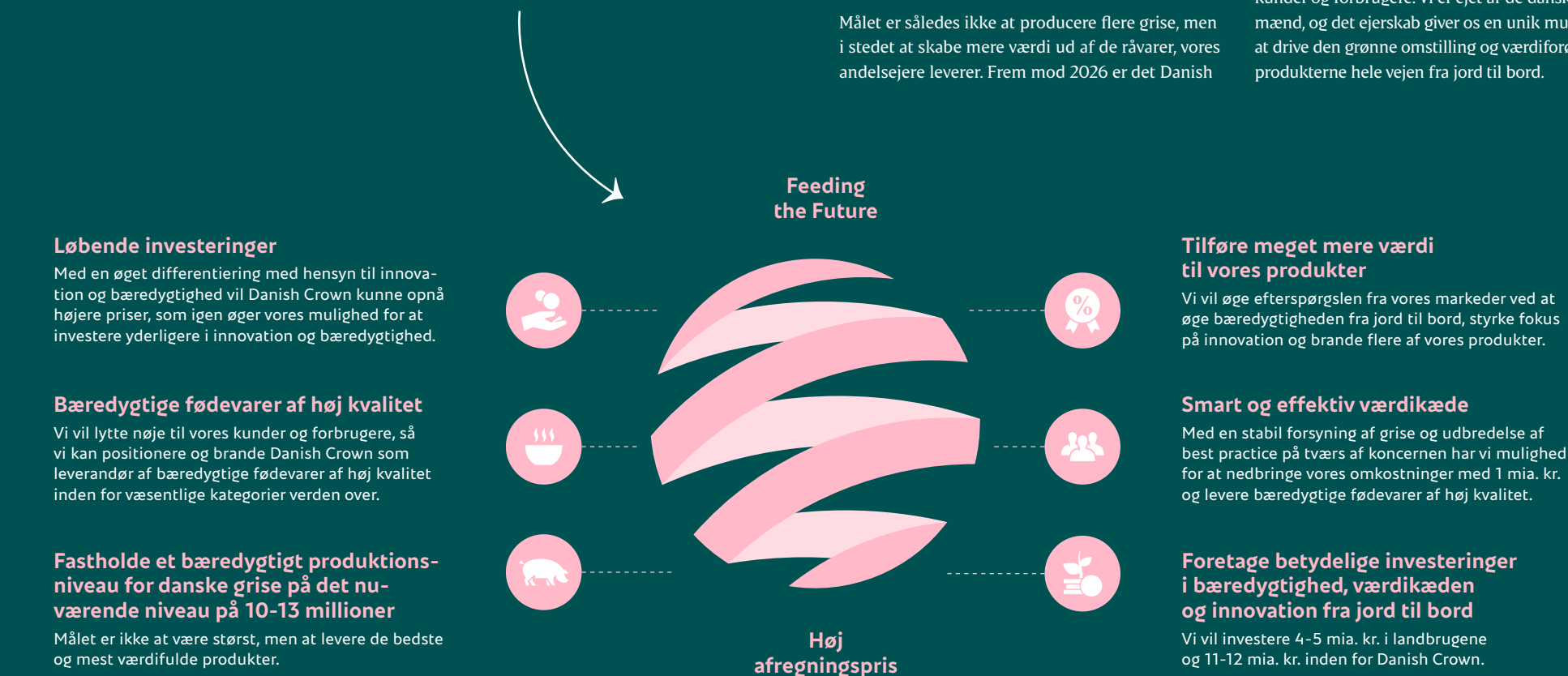
Ved at investere i ny teknologi, bæredygtighed og innovation vil vi indfri vores løfte til forbrugere og kunder om at levere mere bæredygtige fødevarer. Dermed vil vi også kunne betale vores andelsejere en højere pris for deres råvarer, hvilket gør det muligt for dem at fortsætte investeringerne og dermed nedbringe klimaaftrykket på deres gårde. Vi skal kort sagt sætte gang i en positiv, opadgående spiral.

Målet er således ikke at producere flere grise, men i stedet at skabe mere værdi ud af de råvarer, vores andelsejere leverer. Frem mod 2026 er det Danish

Crown's mål at fastholde tilførslerne af grise på det nuværende niveau.

Når det gælder bæredygtighed, ligger dansk landbrug allerede i dag i front internationalt. Og med nye milliardinvesteringer i innovation kan Danish Crown fastholde og udbygge en position, hvor koncernens produkter er anerkendt for deres bæredygtighed og kan prissættes derefter.

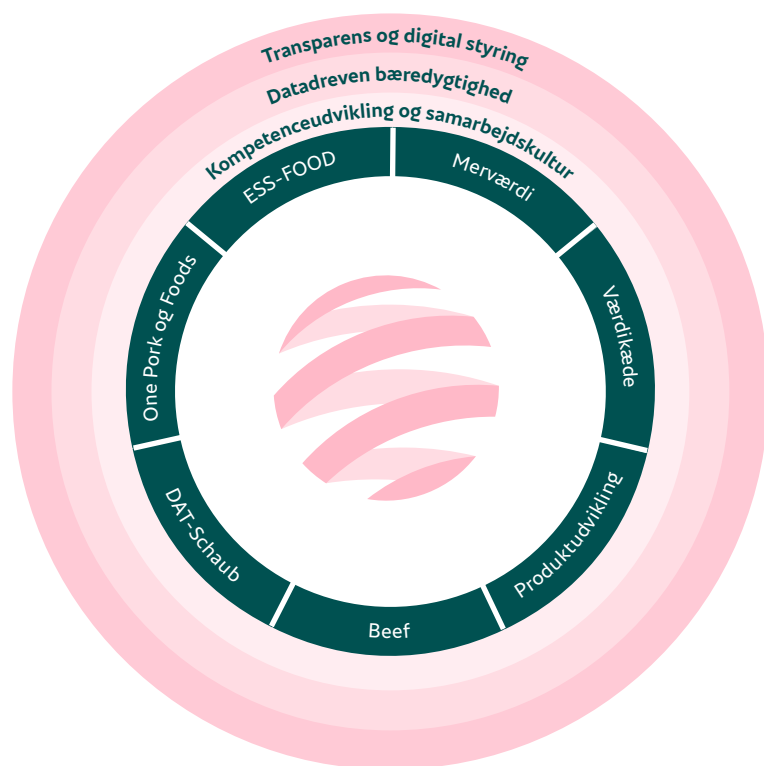
For Danish Crown er det stærke fokus på bæredygtighed en mulighed for at blive endnu mere relevant for kunder og forbrugere. Vi er ejet af de danske landmænd, og det ejerskab giver os en unik mulighed for at drive den grønne omstilling og værdiforøgelsen af produkterne hele vejen fra jord til bord.





De ti byggesten i Feeding the Future

Succesen med vores Feeding the Future-strategi skabes ved hjælp af ti byggesten, som er veldefinerede aktiviteter, vi skal nå i mål med. For at skabe mere værdi ud af vores produkter skal alle, både medarbejdere og andelsejere, bidrage både sammen og hver for sig.



Kompetenceudvikling og samarbejdskultur

Vi skal skabe et selskab, hvor vi altid hjælper og støtter hinanden. Vi skal fremme en markedsdrevet kultur, øge nysgerrigheden hos alle medarbejdere og understøtte omstillingsparathed og fleksibilitet.

Vi skal investere i vores medarbejders udvikling og trivsel, herunder løbende styrke medarbejdernes kompetencer gennem bedre feed-

back, oplæring, uddannelse og karriereudvikling. Vi skal gøre medarbejdernes forskellighed til en styrke og opbygge stærke teams med det rigtige mix af kompetencer på højt niveau.

Datadreven bæredygtighed

Vores mål er at blive branchens mest transparente virksomhed, når det gælder bæredygtighed. Derfor gennemfører vi en omfattende livscyklusvurdering af vores produkter. For at gøre bæredygtighedsindsatsen datadrevet indfører vi videnskabsbaserede målsætninger (Science Based Targets) på området. Derudover skal tre udvalgte produktionssteder gøres klimaneutrale (netto-nul-udledning) inden for 12 måneder.

Det skal sætte eksemplet for, hvordan vi kommer i mål med at halvere vores CO₂-emissioner i 2030 og opnå vores langsigtede mål om fuld klimaneutralitet i 2050. Se mere i vores Bæredygtighedsrapport 2020/21.

Transparens og digital styring

Vi har opdateret vores finansstrategi, som skal sætte yderligere skub i standardiseringen og effektiviteten på finansområdet. Det skal være med til at øge transparensen i vores performance, styrke overblik og kontrol samt gøre det muligt mere systematisk at måle fremskridt inden for compliance. Transparens og bedre adgang til data skal desuden gøre det lettere for os at sammenligne på tværs af forretningsenheder.

Vi etablerer således fælles modeller på områder som performance og omkostninger. Også harmonisering af masterdata gør det enklere at skabe gennemsigtighed på tværs af hele koncernen. Vi skal fortsat udvikle digitaliseringen, herunder forbedre datakvalitet, transparens og brugervenlighed.



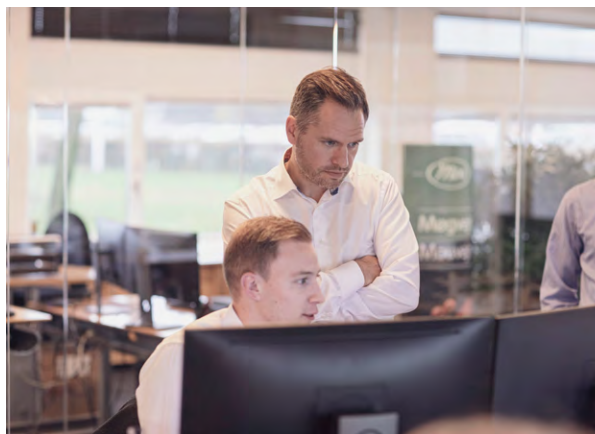
Mere værdi i griseproduktionen fra jord til bord

Danske landmænd har en lang tradition for løbende at tilpasse sig kunders og forbrugeres efterspørgsel. Med investeringer i innovation fra jord til bord skal vi opbygge en position, hvor bæredygtighed bliver en løftestang for værdien af koncernens produkter. Samtidig skal vi sammen med vores andelsejere iværksætte tiltag, der øger andelen af mere forædlede produkter og dermed styrker vores konkurrenceevne over for andre store griseproducerende lande. Vi skal sikre fortsat gode markedsmuligheder på de asiatiske markeder,

ikke mindst i Kina og Japan, hvor der er god efterspørgsel efter vores kvalitetsprodukter med høj fødevarer sikkerhed.

I Europa vil vi øge værdien af de enkelte dele af grisen, for eksempel bacon og skinke.

Vi skal desuden sikre en tættere integration mellem Danish Crowns andelsejere og slagterierne for at skabe mere værdi. Blandt andet vil vi fortsat understøtte andelsejerne med digitalisering, herunder anvendelse af data om fodring, slagtedyrenes tilvækst samt bæredygtighed.



Forbedret værdikæde for 1 mia. kr.

I strategiperioden vil vi fortsætte med at skabe løbende forbedringer i hele koncernen. Vi skal gennemføre en strategi for automatisering og teknologi. Desuden skal vi optimere vores udnyttelse af produktionskapaciteten og sikre det størst mulige udbytte af synergier på tværs af forretningsenhederne.

Målet er en samlet besparelse på 1 mia. kr. Heraf skal hovedparten komme fra koncernindkøb og logistik, især ved i endnu højere grad at udnytte synergier og stordriftsfordele på tværs i koncernen.

Samtidig iværksættes en ny proces, der skal forbedre planlægningen mellem salg og operations, så produktionen afstemmes mere effektivt med prognoserne for efterspørgslen i markedet. Målet er som koncern at hjemtage den bedst mulige pris, øge effektiviteten i produktionen og reducere vores lagerbeholdninger.

Nye vækstløb og skalerbare løsninger

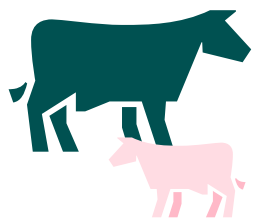
Vores stærke positioner i Danmark, Sverige, UK og Polen skal fastholdes og styrkes, når dette er muligt. Det er opgaven for Danish Crown, KLS Ugglarps og Sokołów. Vi skal øge udvalget af måltidsløsninger og øge tilstedeværelsen inden for dette område. Disse kan være baseret på animalske eller vegetabiliske proteiner eller en blanding heraf. Vi skal opnå fodfæste inden for plantebaserede produkter og kunne tilbyde forbrugere og kunder en bredere palet af proteiner. Samtidig skal vi udbygge og styrke vores position inden for de tre globale produktkategorier: bacon, toppings og konserves. Vi skal styrke samarbejdet med de paneuropæiske Quick Service Restaurant-kunder og hjælpe dem med at finde mere bæredygtige løsninger til deres restauranter.



Vi skal opnå fodfæste inden for plantebaserede produkter og kunne tilbyde forbrugere og kunder en bredere palet af proteiner.



Sammen med vores andelsejere skal vi øge andelen af værdiforædlede produkter.



Danish Crown Beef skal styrke strategiske kategorier og udbygge tilstedeværelsen i nærområdet med lokale koncepter som matcher markeds- og kundebehov.

Øget værdiskabelse i lokalproduktion

Et stærkt og stabilt råvaregrundlag er altafgørende for Danish Crown Beef. Derfor skal de strategiske kategorier styrkes, og afregningsprisen til andelsejerne skal afspejle markedspriserne. Der skal arbejdes med produktkoncepter og opbygges brands, som matcher forbrugernes og kundernes behov. Scan-Hide skal fortsat have fokus på værdiskabelse, blandt andet gennem det unikke salgspotentiale i brandet SPOOR.



Aktiviteterne inden for medicinalindustrien skal øges gennem et udvidet råvaregrundlag.

Udvidet råvaregrundlag og fortsat vækst

Opgaven for DAT-Schaub er at fastholde kerneforretningen med naturtarme understøttet af en stærk tilstedeværelse inden for lamme- og kunsttarme. DAT-Schaub skal udvide sin position på det globale marked og øge råvaregrundlaget gennem fusioner og opkøb i udvalgte områder. Derudover øges aktiviteterne inden for medicinalindustrien ved at udvide råvaregrundlaget. Gennem de sidste fem år er virksomhedens omsætning vokset med 43 procent primært via opkøb. For at integrere de nye virksomheder endnu bedre skal der i de kommende år også være fokus på at udbrede best practice inden for indkøb, produktion og salg.

Sammenlægning af to forretningsenheder

De to forretningsenheder Danish Crown Pork og Danish Crown Foods bliver organisatorisk lagt sammen fra 1. oktober 2021. Det sker for at integrere den samlede værdikæde fra jord til bord og dermed få mere værdi ud af egne råvarer. Der skabes en funktionsopdelte organisation med tre hovedområder: Operations, Categories og Commercial.



Vækst på tværs af markeder

Som virksomhedens frontløber på nye markeder er det en vigtig del af ESS-FOODs rolle at identificere nye muligheder. Fokus er på at øge den organiske vækst på de mest attraktive markeder samt at optimere indsatsen over for kunder i detailhandel og foodservice. Samlet set skal det forbedre indtjeningen med 36 procent i strategiperioden. ESS-FOOD skal udvide sine aktiviteter på kernemarkederne i Asien, Mellemøsten, Afrika, Latinamerika og Europa.



ESS-FOOD skal fortsat opbygge nye globale positioner.



Vi investerer i mennesker

Det er medarbejderne, der skal få Feeding the Future til at lykkes i praksis. En ny HR-strategi peger på, hvordan Danish Crown skal klæde alle medarbejdere og ledere bedre på til fremtiden.

Når Danish Crown i de kommende år skal realisere strategien Feeding the Future, bliver det afgørende, at alle vores cirka 26.600 ledere og medarbejdere er klar til at løfte deres del af den fælles opgave.

Forretningen skal endnu tættere på kunder og forbrugere. Samspillet på tværs af koncernens enheder skal styrkes. Og hele den globale produktion skal drives så effektivt som muligt. Alt dette stiller høje krav til, hvordan Danish Crown fungerer som arbejdsplads.

En ny HR-strategi, der løber frem til 2026, peger på, at der på tværs af hele koncernen er brug for systematisk at styrke en række kompetencer, som bliver ekstra vigtige fremover. Det gælder blandt andet driftsoptimering, kommercialisering, digitalisering samt forretningsmæssig integration.

HR-strategien bygger videre på mange års succesfuld indsats med at sikre kvalitet og systematik i alt, hvad der har med de menneskelige ressourcer i virksomheden at gøre. Den markerer ikke et kurskifte, men på flere punkter er der tale om en betydelig styrkelse af indsatsen.

Fokus på ansatte i produktionen

Ét af de områder, der opprioriteres i de kommende år, er at løfte de timelønnedes kompetencer. Medarbejderne i Danmark er interesserede, og der er nu opnået enighed i branchen om principperne for efteruddannelsen. Ambitionen er, at mindst 80 procent af de timelønnede kommer igennem en kompetenceafklaring og derefter får et relevant tilbud om uddannelse. I første omgang bliver konceptet udviklet og afprøvet i Danmark, men perspektivet er at udbrede det til vores timelønnede i andre lande, hvor det er mindst lige så vigtigt.

Også i Tyskland har de ansatte i produktionen fået ændret deres vilkår. Som konsekvens af en lovændring er omkring 2.000 tidligere kontraktansatte nu blevet fastansat i Danish Crown. Med fastansættelsen følger, at Danish Crown tager hånd om at sikre de ansatte ordentlige vilkår, herunder bolig- og transportforhold. Allerede inden lovændringen havde Danish Crown fokus på dette, og vi ser det som en styrke, at de nu er ansat direkte i Danish Crown.

I Holland, Polen og Sverige anvendes jobbureauer fortsat nogle steder, og Danish Crown vil nu aktivt forholde sig til, om det er muligt at overgå til mere faste ansættelsesforhold.

I Polen modtog Sokolów igen i 2020 udmærkelsen 'Solid Employer of the Year'. Anerkendelsen gives til virksomheder, der lever op til høje standarder inden for HR-indsats, personalepolitik og socialt ansvar i bred forstand. Udmærkelsen afspejler, at Sokolów løbende styrker sin indsats på HR-området for at

HR-strategiens tre fyrtårne



Styrke fremtidens kompetencer

Udvikle en kompetencedrevet virksomhed, der sætter branchens tempo for forandring og den øverste barre for lederskab.



Gode job til alle

Tilbyde gode job til alle med mangfoldig og inkluderende kultur og dermed styrke Danish Crowns tiltrækningskraft.



Styrke forretningens vækst og lønsomhed

Understøtte driftseffektiviteten i forretningen, tilbyde globalt konsoliderede processer og værktøjer og underbygge en stærk kultur.



stå stærkt i den hårde konkurrence om nye medarbejdere.

Lederskab og karriereveje

Danish Crown har desuden sat gang i et ambitiøst lederudviklingsprogram, og trods en pause på grund af COVID-19 er forventningen fortsat, at alle vores ledere vil være igennem programmet inden udgangen af 2022. Med den nye forretningsstrategi er det kun blevet endnu vigtigere, at ledere kan lede forandringer, agere kommercielt og tænke på tværs af koncernen.

Netop evnen til at se muligheder og arbejde på tværs af enheder er noget af det, der fremover skal binde hele koncernen endnu bedre sammen. Derfor bliver den interne rekruttering af ledere på tværs af organisationen nu sat mere i system. I kraft af et mangeårigt arbejde med at udvikle nye ledertalenter står Danish Crown i dag med en stærkere pipeline af interne kandidater til de fleste typer af lederstillinger.

I det hele taget skal karrierevejene i Danish Crown gøres mere synlige og attraktive – eksempelvis for dygtige specialister, der gerne vil have nye udfordringer uden at klatre op ad den traditionelle karrierestige.

Et stærkt fællesskab

Værdien af en velfungerende organisation blev meget tydelig under COVID-19, hvor det bortset fra enkelte nedlukninger lykkedes at holde langt hovedparten af produktionsanlæggene effektivt kørende under vanskelige vilkår. I de mange måneder lærte vi på den hårde måde værdien af at handle hurtigt, sætte et stærkt hold og skabe klare kommandoveje.

Men uden alle de dedikerede medarbejdere, der gik på arbejde hver dag, stod skulder ved skulder og uophørligt lod sig teste, var det ikke lykkedes. Som



Kønsdiversitet i bestyrelser og ledelse

Ledelsesniveau	Procentandel kvinder pr. oktober 2021	Mål for kønsdiversitet 2025	Mål for kønsdiversitet 2030
Bestyrelse Leverandørselskabet Danish Crown AmbA	0 %		10 %
Bestyrelse Danish Crown A/S	20 %		30 %
Executive Vice Presidents	0 %	12,5 %	35 %
Senior Vice Presidents	8 %	16 %	35 %
Vice President	20 %	30 %	35 %

en symbolsk anerkendelse af denne indsats har alle medarbejdere modtaget en mindre gave, eksempelvis et gavekort til et restaurantbesøg eller lignende.

En attraktiv arbejdsplads for alle

Danish Crown er i høj grad en etnisk mangfoldig virksomhed. På flere af vores produktionsanlæg rundt om i Europa er der mindst ti forskellige nationaliteter ansat og i koncernen som helhed over 100. Vi er stolte af at være en global arbejdsplads, og vi ønsker at afspejle den mangfoldighed, der også findes blandt vores kunder og forbrugere. Vi arbejder for, at det med tiden også kommer til at gælde vores øverste ledelsesslag, men den ambition er vi stadig et stykke fra at kunne indfri.

Vi arbejder ud fra vores egen erfaring om, at mangfoldige og rummelige organisationer skaber bedre resultater. Det gælder ikke kun etnisk mangfoldighed, men også i forhold til køn og social baggrund. For yderligere at sætte skub i vores ønske om en bedre kønsfordeling i særligt de øverste ledelsesslag har vi i august 2021 tilsluttet os erhvervsorganisationen Dansk Industris strategi og målsætning for kønsfordeling. Selvom køn langt fra er den eneste form for mangfoldighed, er en mere lige fordeling af kønnene på arbejdspladsen et vigtigt skridt på

vejen. Vi har et mål om, at vi som arbejdsplads skal afspejle samfundet omkring os, forbrugernes og vores kunder.

Vi ser en mangfoldig arbejdsstyrke som en konkurrencemæssig fordel. Mangfoldighed og inklusion sikrer, at vi er i overensstemmelse med vores kunders og forbrugernes forventninger og gør os mere innovative, produktive og endnu mere attraktive som arbejdsplads og som arbejdsgiver. Alle vores medarbejdere har et ansvar for at behandle andre med værdighed, fairness, respekt og ærlighed, og vi tolererer ingen form for diskriminering. Alle medarbejdere har ret til en fair og lige behandling.

For at nå de opstillede målsætninger har vi tilpasset vores rekrutteringssystem, så det kan give et overblik over andelen af kvindelige kandidater – hele vejen fra ansøger til sidste samtale. Når en stilling skal besættes, stræber vi altid efter at have en kvinde blandt de sidste tre i feltet. Næste skridt er at implementere et IT-redskab, der sikrer et inkluderende sprog i jobannoncer. Dette vil hjælpe os til at reducere ubevidste biases og stereotyperet sprogbrug og dermed skabe bedre forudsætninger for mangfoldighed i rekrutteringerne.

Inden længe får Danish Crown endnu bedre data om den aktuelle diversitet i hele koncernen. Det vil gøre det muligt at målrette vores indsatser. Solide data vil også styrke forståelsen af, hvad der konkret er brug for og muligt at gøre for at styrke mangfoldigheden.

I de kommende år skærpes kampen om alle typer af talent over hele verden. Derfor lover Danish Crown under overskriften 'Better Food. Brighter Future' fremtidige medarbejdere, at de hos os kan bruge og udvikle deres talent på spændende måder i en god sags tjeneste – og samtidig være en del af et stærkt fællesskab, hvor de bliver lyttet til og taget alvorligt.

Budskabet er allerede spredt – både bredt og direkte til nogle af de særligt vigtige målgrupper: unge, tekniske specialister og forretningsprofiler. I de kommende år bliver opgaven at tilpasse og aktivere budskabet i de mange forskellige lokale sammenhænge, hvor vi konkurrerer om fremtidens medarbejdere.



Governance

God selskabsledelse | Ordentlighed og ansvar



Vores andelsejere arbejder løbende på at udvikle deres ejerskab af Danish Crown, og i år har bestyrelsen stillet skarpt på, hvordan andelsejerne fortsat er de bedste ejere af vores fælles virksomhed. Det har givet gode diskussioner og sat fokus på det aktive ejerskab samt roller og ansvar. Som global fødevarer-virksomhed tager vi ansvar for den påvirkning, vores aktiviteter har på den verden og de samfund, vi er en del af.



Det aktive andels- ejerskab er en styrke

En ny ejerstrategi bekræfter, at Danish Crown drives bedst i et tæt samarbejde med vores 5.620 landmænd, der ejer virksomheden.

Andelseje er Danish Crowns arvesølv. I 134 år har virksomhedens drift bygget på andelsbevægelsens grundprincipper: At den enkelte landmands interesser varetages bedst i et fælles, professionelt drevet selskab. Og at hver landmand har én stemme i selskabet – uanset bedriftens størrelse.

I forbindelse med den nye ejerstrategi, Danish Crown vedtog i november 2020, blev der gennemført en grundig analyse af andelsejets fordele og ulemper – sammenlignet med andre mulige ejerformer. Den klare konklusion er, at andelsejet fortsat er den rette ejerform for Danish Crown.

Landmændene udøver deres ejerskab i kredsen via valg til repræsentantskabet, hvorfra bestyrelsen for Leverandørselskabet Danish Crown AmbA vælges. Ejerskabet udøves desuden via repræsentation i bestyrelsen for Danish Crown A/S og gennem en vedvarende dialog med Danish Crowns ledelse.

Andelsejet vil også være en vigtig styrke, når Danish Crown i de kommende år skal realisere strategien Feeding the Future, som blandt andet rummer omfattende investeringer både på gårdene og i produktionen.

En dobbelt ledelsesstruktur

Andelseje betyder, at Danish Crown har en todelt ledelsesstruktur:

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

Figuren på næste side viser hovedtrækkene i ledelsesstrukturen.

Principper for god selskabsledelse

Som andelsejet selskab er Danish Crown ikke formelt forpligtet til at overholde anbefalingerne for god selskabsledelse. Alligevel har Danish Crown valgt at agere transparent og i overensstemmelse med disse anbefalinger – med nogle få undtagelser, der især skyldes de specielle forhold i et andelselskab:

- Selskabet er ikke børsnoteret, hvorfor der ikke vurderes at være behov for offentliggørelse af kvartalsrapporter. Selskabet offentliggør halvårsrapporter.
- Udøvelse af indflydelse på repræsentantskabsmøder kræver personligt fremmøde eller skriftlig fuldmagt, hvilket er historisk betinget og fastlagt i Leverandørselskabet Danish Crown AmbAs vedtægter.
- Vederlag og vederlagspolitik for bestyrelse og direktion offentliggøres ikke, ligesom selskabets bestyrelse ikke opfylder anbefalingernes krav vedrørende uafhængighed samt angivelse af ejerandele og mødedeltagelse. Dette følger af vores nære tilknytning til andelsejerne, som også er leverandører til selskabet, samt af Leverandørselskabet Danish Crown AmbAs særlige karakter som andelselskab med de deraf følgende valgprocedurer.

De reviderede anbefalinger fra Komitéen for god Selskabsledelse, der fra 1. januar 2021 gælder for børsnoterede selskaber, og som gælder for Danish Crown for 2021/22, vil i løbet af det kommende år blive vurderet, og de forventes efterfølgende integreret i Danish Crowns politikker og praksis.



Andelsejerskabet har tre grundpiller, der styrker både landmændene og Danish Crown som selskab:

Et aktivt ejerskab

Danish Crown er til for de nuværende og fortsættende andelsejere. Andelsejerne er engagerede ejere, der tager et aktivt ansvar for deres fællesjede selskab. Medindflydelsen på virksomhedens udvikling sikrer bred opbakning til strategiske beslutninger.

Kapital til investeringer

Ejerskabet styrker forståelsen for, at der skal være den fornødne kapital til at investere i fremtiden – både ude på gårdene og i virksomheden som helhed.

Stabile leverancer

Andelsejerne har både ret og pligt til at levere deres slagtedyrtil Danish Crown, som på sin side lover at skabe værdi og sikre andelsejerne en enkel, fair og konkurrencedygtig afregning.



Læs mere om ejerstrategien på danishcrown.dk/ejerstrategi.



Danish Crowns ledelsesstruktur

Andelsejere

Leverandørselskabet Danish Crown AmbA ejes af 5.620 danske landmænd.

Repræsentantskab

Den øverste myndighed er Repræsentantskabet, der består af op til 90 medlemmer valgt af og blandt andelsejerne samt 15 medarbejdervalgte observatører.

Bestyrelse

Bestyrelsen i Leverandørselskabet Danish Crown AmbA er ansvarlig for alle forhold, der angår andelsejerne, herunder indkøb og videresalg af landmændenes leverancer. Derudover er Leverandørselskabet Danish Crown AmbA som ejer af Danish Crown-koncernen ansvarlig for kapital-, ejer- og strategiforhold.

Bestyrelsen vælges for to år og består i øjeblikket af ti medlemmer og én observatør, alle valgt blandt og af repræsentantskabets medlemmer. I regnskabsåret 2020/21 har bestyrelsen afholdt 17 møder.

I løbet af regnskabsåret holdes kreds- og repræsentantskabsmøder, hvor andelsejerne orienteres om væsentlige forhold om selskabets strategi, drift og aktuelle tilstand, herunder kvartals- og årsrapportering.

Bestyrelse

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

Bestyrelsen består i øjeblikket af seks generalforsamlingsvalgte medlemmer (valgt for ét år ad gangen), tre medarbejderrepræsentanter (valgt for fire år ad gangen) samt fire eksterne, uafhængige generalforsamlingsvalgte medlemmer (valgt for ét år ad gangen), der hver bidrager med relevant ekspertise og erfaring på højt niveau. I regnskabsåret 2020/21 har bestyrelsen afholdt otte møder.

Bestyrelsesudvalg

Revisionsudvalget overvåger selskabets regnskabs- og revisionsmæssige forhold og rapporterer til bestyrelsen om væsentlige praksis og skøn inden godkendelse af årsrapporten. Behovet for en intern revision vurderes løbende, men er for nuværende ikke fundet relevant.
Formand: Jesper V. Christensen.

Nominerings- og Aflønningsudvalget udarbejder årligt en vurdering til bestyrelsen om sammensætning og besættelse af poster i selskabets bestyrelser, udvalg og direktion samt vederlag for samme.*
Formand: Erik Bredholt.

Direktion

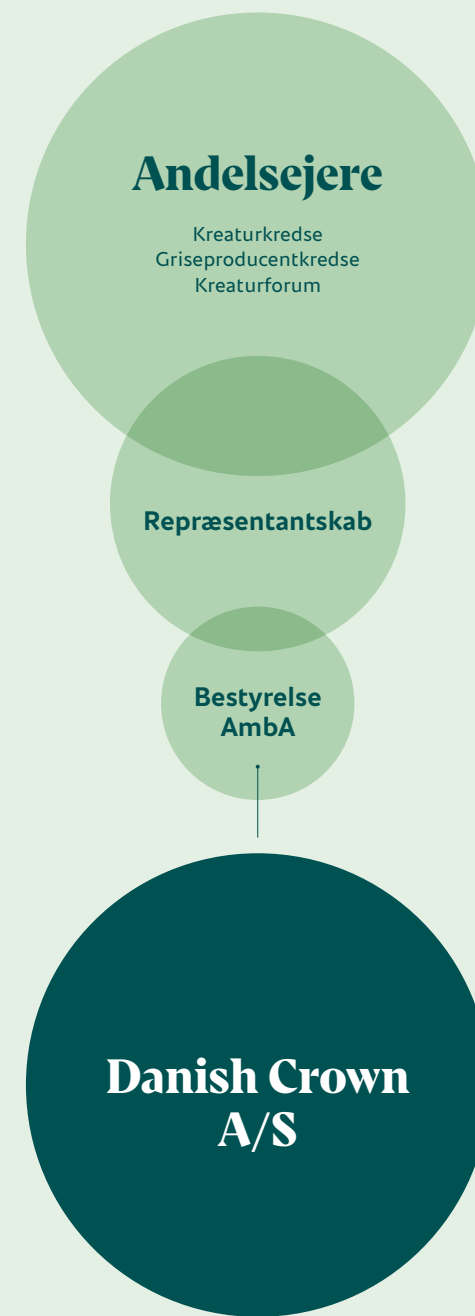
Direktionen i Danish Crown A/S har ansvaret for den daglige ledelse af selskabet. Jais Valeur varetager som Group CEO den strategiske og koncernmæssige koordinering af forretningsenhederne. Direktionen består desuden af Group COO Preben Sunke og Group CFO Thomas Ahle. Hele direktionen indgår i et tæt, men uafhængigt samarbejde med bestyrelsen, som har fastlagt opgaver og ansvarsfordeling i en formel direktioninstruks.

Forretningsaktiviteter

Forretningsledelsen i Danish Crown er organiseret i operationelle divisioner. Forretningsudvalg sørger for, at der sker en tæt koordinering mellem de enkelte forretningsenheder, koncernledelsen og koncernfunktionerne.

Information om bestyrelsesmedlemmerne kan findes på side 45 samt på danishcrown.com/organisation.

* I 2021/22 etableres et særskilt Nominerings- og Vederlagsudvalg med reference til bestyrelsen i Leverandørselskabet Danish Crown AmbA.





Ordentlighed og ansvar

Som global fødevarer virksomhed har og tager vi ansvar for den påvirkning, vores aktiviteter har på den verden og de samfund, vi er en del af. Retningslinjer og politikker støtter os i arbejdet.

Code of Conduct

Med vores Code of Conduct forpligter vi os til et sæt af klare og fælles principper for Danish Crowns forretningsførelse. Sådanne tydelige, vedtagne principper er vigtige for tilliden til Danish Crown som global virksomhed med aktiviteter i mange lande.

Vi får løbende nye medarbejdere, kunder og samarbejdspartnere og kan ikke tage for givet, at de alle kender eller deler de principper og værdier, vi driver vores forretning ud fra. Derfor er vi nødt til at tale højt og tydeligt om vores værdier. Det gør vi med de otte adfærdsregler, der udgør vores Code of Conduct. Læs mere om vores Code of Conduct på danishcrown.com/code-of-conduct-DK.

Det er selvfølgelig ikke gjort med at skrive reglerne ned. Vi skal også aktivt udbrede kendskabet til dem og til, hvordan man skal agere som medarbejder, hvis man oplever noget, der ikke er i overensstemmelse

med vores regler. Som udgangspunkt skal man gå til nærmeste leder. Men vi har også etableret en uafhængigt drevet whistleblowerportal, hvor alle interessenter fortroligt kan indgive en rapport om overtrædelser af lovgiver eller om hændelser, der strider imod vores Code of Conduct.

Transparens er vigtig for tilliden

For at sikre tilliden til Danish Crown som virksomhed skal det være tydeligt for både vores medarbejdere, andelsejere og omverden, at vi agerer med integritet og gennemsigtighed i alle vores forretningsaktiviteter.

I den interne træning sætter vi fokus på områder som konkurrencelovgivning, persondatabeskyttelse, nultolerance i forhold til krænkende adfærd samt korruption. I forhold til korruption er det gjort klart for alle medarbejdere, at Danish Crown ikke

tolererer nogen form for korrupt adfærd nogen steder i verden. Koncernens øverste ledelse har slået bekæmpelse af korruption fast som en prioritet, og alle forretningsledere har modtaget materiale, der hjælper dem med at implementere politikken på deres forretningsområde.

Tillid er også omdrejningspunkt for den dialog, vi har med hinanden og vores omverden. Vi skal lytte til og lære af hinanden for at kunne tage højde for vores interessenters synspunkter, når vi formulerer holdninger eller træffer beslutninger.

Over for vores medarbejdere har vi et ansvar for at sikre gode job til alle. Vi tror på, at den mangfoldighed, vi har i vores arbejdsstyrke, gør os mere kreative, produktive og attraktive som arbejdsplads.



Whistleblowerordning

En Danish Crown whistleblowerordning er tilgængelig for indberetning af fortrolig rapportering af ulovlig, uetisk eller upassende adfærd relateret til vores forretning.

Whistleblowerordningen skal give medarbejdere tryghed i at kunne sige fra, hvis en medarbejder ser noget, som han/hun ikke kan stå inde for, og som det af forskellige årsager ikke er muligt at snakke med sin nærmeste leder om.

Udover medarbejdere får bestyrelsesmedlemmer, kunder, leverandører og samarbejdspartnere gennem portalen en sikker kanal til at indberette mistanke om kriminelle eller uetiske forhold vedrørende alle koncernens selskaber.

Instruktionsvideoer, der viser, hvordan en indberetning sker, er tilgængelig i hele koncernen på ni sprog, mens whistleblowerportalen er tilgængelig for medarbejdere og øvrige interessenter på 28 forskellige sprog.



Regnskabsaflæggelse og intern kontrol

Selskabets interne kontrolsystem udbygges kontinuerligt med henblik på at sikre en redelig og troværdig finansiel rapportering. En række politikker, standarder og interne kontroller er allerede defineret på de regnskabsrelaterede processer. Fremover vil standardiseringen af stadig flere finansprocesser understøtte målsætningen om effektivitet og transparens. Bestyrelsen og Revisionsudvalget overvåger de interne kontrolprocesser og tager løbende stilling til specifikke begivenheder eller risici, som kunne få indflydelse på selskabets finansielle forhold.



Code of Practice

I Code of Practice opstiller vi bindende regler for vores andelsejere, når det gælder:

- Fødevarerikkerhed
- Etik og dyrevelfærd
- Kødkvalitet
- Arbejdstagerrettigheder
- Bæredygtighed

Vi integrerer således miljømæssige, sociale og etiske overvejelser i alle vores forretningsaktiviteter og i hele vores værdikæde. Med Code of Practice definerer vi de juridisk bindende krav, som vores leverandører af grise og søer skal overholde for at levere dyr til Danish Crown.

Alle nuværende grise- og soandelsejere har med underskrift bekræftet, at de lever op til vores Code of Practice, og nye andelsejere eller leverandører skal gøre det samme.

Code of Practice afspejler også Danish Crowns forpligtelser i forhold til FN's Global Compact og er baseret på overholdelse af gældende national lovgivning og internationale regler og regulativer såvel som anerkendte internationale standarder og aftaler.

Fødevarerikkerhed

Danish Crowns primære råvare er levende slagtedy, og det er afgørende, at råvarerne lever op til en række kriterier inden for både fødevarerikkerhed og -kvalitet. Det er forudsætningen for, at Danish Crown kan levere kvalitetsvarer og garantere den ønskede fødevarerikkerhed. Derfor skal leverandørerne opfylde en række betingelser, herunder EU's krav om oplysninger vedrørende oprindelse, sundhedsstatus og veterinære forhold.

Etik og dyrevelfærd

Den enkelte leverandør skal sikre, at alle dyr, som leveres til Danish Crown, bliver behandlet forsvarligt, og at deres grundlæggende behov er opfyldt. Dyrevelfærd skal tage udgangspunkt i de anbefalede Fem Friheder, som er fremsat af det britiske Farm Animal Welfare Council:

- Frihed fra sult og tørst
- Frihed fra ubehag
- Frihed fra smerte, skade og sygdom
- Frihed til at udtrykke normal adfærd
- Frihed fra frygt og lidelse

Kødkvalitet

Danish Crown prioriterer kødkvaliteten højt, fordi det er forudsætningen for at kunne fremstille høj kvalitetsprodukter på basis af vores råvarer.

Arbejdstagerrettigheder

Den enkelte leverandør skal støtte og respektere menneskerettighederne og sikre, at de ikke medvirker til at krænke disse. Det gælder for eksempel løn- og boligforhold samt arbejdstid.

Bæredygtighed

Vores andelsejere er blandt verdens mest ressourceeffektive til at producere grise. Det stiller os i en stærk udgangsposition i det videre arbejde med bæredygtighed på gården. Danish Crown har indført en bæredygtighedscertificering, der skal synliggøre både nye og opnåede mål inden for områderne miljø, klima, dyrevelfærd og antibiotikaforbrug. På klimaområdet er det overordnede mål at reducere den samlede klimabelastning i hele kæden fra jord til bord med 50 procent senest i 2030 og at være klimaneutrale i 2050.

Kosten skal være afbalanceret og kombinere plantebaserede fødevarer med bæredygtigt produceret kød af høj kvalitet.

Vores strategi for bæredygtighed

Kød er en naturlig del af kosten og en kilde til vigtigt protein for mange mennesker over hele verden. Men kødproduktion bidrager også til den stigende udledning af klimagasser, og det er en grundlæggende udfordring for alle kødproducenter – også for Danish Crown. Vi har et ansvar for at håndtere den slags væsentlige risici for negative påvirkninger af mennesker og miljø i vores værdikæde.

Vi mener, at forbrugeren skal spise mindre, men bedre kød. Kosten skal være afbalanceret og kombinere plantebaserede fødevarer med bæredygtigt produceret kød af høj kvalitet. Det er et vigtigt bidrag til at begrænse klimapåvirkningen ved fødevarerproduktion.

Danish Crowns strategi for en bæredygtig fremtid for fødevarer indebærer, at vi tager ansvar i alle led af produktionen af kød. Vi har fem primære indsatsområder, som understøtter udvalgte verdensmål.

- Feeding the world
- Bæredygtigt landbrug
- Bæredygtig fødevarerproduktion
- Gode job til alle
- Sammen med kunder og forbrugere

Vi omsætter strategien til praksis ved at arbejde systematisk og vedholdende på to niveauer. Dels ved at gå forrest og forsøge på tværs af værdikæden at drive hele branchens udvikling i en bæredygtig retning. Dels ved at indarbejde og forankre principperne for bæredygtighed og ansvarlig forretningsadfærd i vores egen forretning.



Forretning

Forretningsområder | Agriculture | Fresh Meat | Foods | Casings | Risikostyring

Vi har styrket vores forretning i løbet af året, både på markedet for fersk kød, for forædlede produkter og inden for Casings. Under pandemien har forbrugerne på vores hovedmarkeder Danmark, Sverige og Polen i højere grad valgt lokalt producerede fødevarer.



Forretningsområder



Agriculture

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



Afgørende fordi det sikrer forsyninger til den samlede værdikæde.



Primære fokusområder

Dyrevelfærd, bæredygtighed, sporbarehed og ressourceudnyttelse.



Produktion
Danmark.



Fresh Meat

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



Afgørende fordi det er den primære afsætningskanal for vores andelsejere.



Primære fokusområder

Fødevaresikkerhed, konkurrencedygtighed, kvalitet, bæredygtighed og effektivitet.



Produktion
Danmark, Tyskland, Polen, UK, Frankrig og Kina.



Foods

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



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



Primære fokusområder

Innovation, fødevaresikkerhed, konkurrencedygtighed, kvalitet og bæredygtighed.



Produktion
Danmark, Sverige, Tyskland, Polen og Holland.



Casings

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



Afgørende fordi det sikrer fuld udnyttelse af råvarerne fra slagtedyrene.



Primære fokusområder

Adgang til råvarer, konkurrencedygtighed og kvalitet.



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



Digitale løsninger styrker landbruget

Landmandens data fra driften på gårdene bruges til at skabe forbedringer for økonomien og for klimaet.

Innovation og produktudvikling i fødevarerproduktionen begynder allerede ude hos landmanden. De seneste år har for alvor budt på nytænkning og udvikling af produktkoncepter, som har nået eller er på vej ud på forbrugernes tallerkner. Samtidig knyttes nye og erfarne andelsejere i Danish Crown sammen i en mentorordning for at udveksle viden om digitale løsninger og landbrug. Værdien af indførelse af digitale værktøjer i produktionen er blevet tydeligere, og interessen er voksende.

Ikke mindst på oksekød har vi i Sverige og Danmark arbejdet på nye initiativer, både når det gælder bæredygtighed og madkvalitet. I partnerskab med foderstofvirksomheder er der arbejdet på at finde nye foderløsninger, som kan mindske metan-gas fra dyrene, og dermed gøre foder mere bæredygtigt. I Danmark deltager vi eksempelvis i forskningsprojektet 'No-Methane' i samarbejde med andre fødevarer virksomheder og Aarhus

Universitet for at finde stoffet, som kan reducere metanudledningen fra køernes maver med 50-70 procent. I Sverige er iværksat praktiske test på gårde i samarbejde med kunder og forskere for at undersøge de metan-reducerende produkters effekter og bivirkninger på kødstruktur og smag.

I Danish Crown Beef er grunden nu lagt til et nyt premium kviekoncept, som danske kreaturproducenternes beslutning om stop for aflivning af kalve ved fødslen, og det betyder ekstra kalve til de danske slagterier. Gennem et samarbejde mellem Danish Crown, SEGES og private aktører er der fundet en løsning, hvor landmanden krydser malke-racer med kødkvægsracer og dermed opnår den mørhed i kødet, der efterspørges af kunder og forbrugere. De første produkter forventes at nå kølediskene i januar 2023.

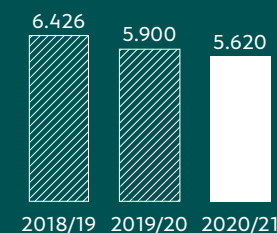


Agriculture

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

2018/19	19.694	Antal dyr til slagtning (grise, søer, kreaturer), mio.
2019/20	18.822	
2020/21	19.737	

Samlet set et stigende antal grise til slagtning i Danmark, Sverige, Tyskland og Polen, mens antal kreaturer til slagtning faldt – dog ikke i Tyskland, hvor vi så en svag stigning.



Antal andelsejere

De sidste mange års tendens med et faldende antal andelsejere ses fortsat, så landbrugene bliver færre, men større.

2018/19		32
2019/20		34
2020/21		35

Andelen af andelsejere, der modtager rådgivning (grise og søer), %

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



De seneste års forbedring i økonomien for griseproducenterne har sat skub i lysten til at renovere og bygge nye stalde.



For griseproducenterne har den øgede efterspørgsel på gris i de første tre kvartaler af året styrket økonomien.

For griseproducenterne har den øgede efterspørgsel på gris i de første tre kvartaler af året styrket økonomien. For vores andelsejere har det betydet muligheden for at afdrage gæld på gården, og vi står med en styrket værdikæde. De danske andelsejere har således fået en notering i perioden oktober 2019 til september 2021, som har ligget over den gennemsnitlige notering for gris i EU. Dette i kombinationen med et smågrisemarked, der siden sommeren 2020 har været under pres, betyder, at flere af de danske griseproducenter har strategiske planer om at styrke afsætningssikkerheden af deres smågrise. Alt i alt har det sat skub i lysten til at renovere de danske grisestalde samt bygge nye stalde.

Udbrud af afrikansk svinepest i Tyskland betød et midlertidigt stop for eksport fra Tyskland til Kina og flere andre asiatiske markeder. Det betød fald i priser på danske smågrise til Tyskland, og i en periode hen over efteråret og vinteren oplevede vi et pres fra landmænd, som ønskede at blive andelsejere i

Danish Crown. Eftersom kapaciteten i produktionen af gris var fuldt udnyttet, indførte vi dels et midlertidigt stop for optagelse af nye andelsejere og oprettede en venteliste, og dels indførte vi kvoter på leverancer af ekstra grise.

Hen imod slutningen af regnskabsåret har noteringen taget et dyk som følge af markedsudviklingen i Tyskland og Kina. Sammenholdt med de stigende foderpriser hen over sommeren er de danske andelsejeres indtjening reduceret betydeligt.

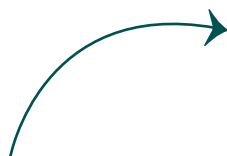
I Polen er griseproduktionen fortsat udfordret af en omfattende spredning af afrikansk svinepest med udbrud ikke blot blandt vildsvin, men også i stigende omfang i tamgrisbesætninger. Polen er nu inddelt i zoner i forhold til spredning af sygdommen, og to tredjedele af landet er nu registreret som ASF-ramt. Vores selskab i Polen arbejder med biosikkerhedsplaner på gårdniveau for at mindske smitterisikoen.



På kreatursiden i Polen er leverancerne af slagte-dyr reduceret fra 225.000 til cirka 194.000 som følge af en turbulent markedssituation.

Digitale værktøjer implementeres også i Sverige og Polen

Et dashboard udviklet til landmanden giver overblik og mulighed for løbende at sammenligne egne produktionstal op mod et benchmark, der er relevant for den enkelte landmand. Dashboardet benyttes flittigt af vores rådgivere og vores danske andels-ejere. Værdien for produktionen på gården har gjort, at dashboardet nu indføres i Sverige og senere også i Polen. På dashboardet vises grisens tilvækst dag for dag. Målet er, at tilvækstmonitoreringen kan give landmanden forbedringer på 1-2 øre pr. kg kød. I året har 62 procent af vores danske slagtegrise været omfattet af systemet. Næste mål er at få en løbende overvågning af foderforbruget, og de første 250 besætninger har i dag allerede dette.



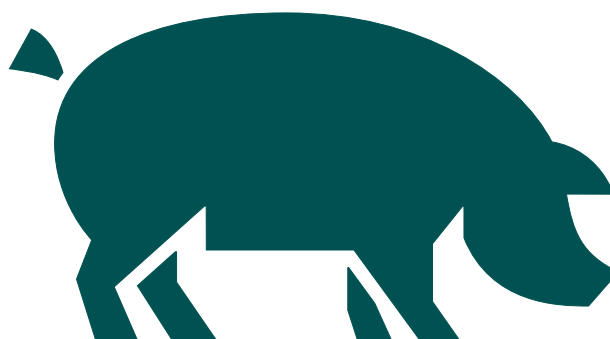
Et dashboard udviklet til landmanden giver overblik og mulighed for løbende at sammenligne egne produktionstal op imod et benchmark, der er relevant for den enkelte landmand.



Efterspørgslen efter økologiske grise og grise opdrættet på friland steg i løbet af året.

Klimavejen

Klimavejen er en del af vores bæredygtighedsprogram, hvor landmanden sætter treårige mål for, hvordan gården vil nedsætte klimaaftrykket samt forbedre sig på en række andre områder inden for miljø, dyrevelfærd og socialt ansvar. Derudover forpligter landmændene i programmet sig samlet til at reducere deres totale klimaaftryk med 50 procent inden 2030.



100 %

klimakontrollerede danske grise

Der arbejdes tæt sammen med foderstofbranchen om udveksling af data for at skabe yderligere forbedringer og dokumentation for udviklingen i bæredygtigheden. Dette samarbejde forventes yderligere accelereret det kommende år.

Bæredygtighed på gården

Ved udgangen af 2020 var 100 procent af vores grise i Danmark blevet klimakontrollerede og dermed blevet en del af vores bæredygtighedsprogram Klimavejen. Bæredygtighedsprogrammet indebærer, at landmanden sætter treårige mål for, hvordan gården vil nedsætte klimaaftrykket samt forbedre sig på en række andre områder inden for miljø, dyrevelfærd og socialt ansvar. Hver landmand fastlægger derfor en baseline for sin CO₂-udledning pr. opdrættet gris, så han/hun kan vurdere sin præstation i forhold til sit eget mål. Certificeringen udføres af et uafhængigt bureau baseret på Danish Crowns standard.

Større efterspørgsel efter økologiske grise

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

Hertil ses en øget efterspørgsel på mere dyrevelfærd, som rammer godt ind i både Frilandsgris og Friland Kødkvæg. Dette er tydeligt på markeder, hvor Friland opererer, både i Danmark og Europa samt uden for Europa. Omsætningen på koncepterne 'Frilandsgris' og 'Friland Kødkvæg' er i indeværende år faldet en lille smule grundet nedlukningen inden for foodservicesektoren i både Danmark og udlandet. Men da efterspørgslen på øget dyrevelfærd ses i rigtigt mange lande og markeder, er der forhåbning om, at omsætningen igen vil vokse over de kommende år.



Sikring af fødevareforsyning

På et verdensmarked for grisekød kraftigt påvirket af yderligere udbrud af afrikansk svinepest i Europa og af COVID-19-nedlukninger er en fleksibel forsyningskæde er afgørende, og det er med til at sikre en god betaling for de danske slagtedy.

2020/21 bød ligesom det foregående år på uventede markedsforhold på verdensmarkederne for fersk kød.

Markedet for grisekød

Verdensmarkedet for grisekød blev i efteråret 2020 igen påvirket af fornyede COVID-19-nedlukninger i store dele af verden, ligesom det blev vanskeligere at opretholde en stabil produktion grundet smitteudbrud blandt medarbejderne. Den væsentligste konsekvens for de berørte slagterier verden over var, at produkter fra de pågældende slagterier i en periode efter udbruddene ikke kunne afsættes på det kinesiske marked.

I Danmark var slagterierne i Horsens, Sæby og Ringsted periodisk helt eller delvist lukkede på grund af smitteudbrud blandt medarbejderne,

ligesom vores tyske slagteri i Essen havde samme udfordring. De danske slagterier blev genåbnet for eksport til Kina i december.

Samtidig oplevede Tyskland udbrud af afrikansk svinepest, hvorfor tysk grisekød ikke længere kunne eksporteres til en række lande, herunder særligt Kina. Det samme gjaldt i Polen, hvor afrikansk svinepest fortsat spredte sig. Dette førte til overforsyning af det europæiske marked for grisekød.

Verdensmarkedsprisen blev gennem året påvirket i nedadgående retning som følge af en svagere efterspørgsel fra en række store markeder og en overforsyning af grise. Særligt i andet halvår faldt efterspørgslen på det kinesiske marked, og flere europæiske slagterier sendte deres produkter ind på det allerede overforsynede europæiske marked.



Fresh Meat

Fresh Meat udgøres af forretningsenhederne Danish Crown Pork, Danish Crown Beef og trading-aktiviteterne i ESS-FOOD, som alle afsætter produkter over hele verden.

	Omsætning Mio. kr.	
2018/19	31.703	
2019/20	34.388	Faldende priser på grisekød har ført til faldende omsætning i Fresh Meat, mens priserne på oksekød har været stigende i året.
2020/21	31.593	

	Resultat af primær drift Mio. kr.	
2018/19	1.486	
2019/20	1.387	
2020/21	994	Særdeles udfordrende markedsforhold for grisekød, blandt andet med periodisk lukning for eksport til Kina fra flere markeder og med COVID-19-udbrud, har ført til lavere indtjening.

	Antal ansatte	
2018/19	8.316	
2019/20	8.020	
2020/21	9.775	Flere slagtninger betød flere arbejdspladser i forretningsenhederne i 2020/21 – primært i Danmark og Tyskland. I Tyskland blev kontraktansatte, som tidligere arbejdede gennem underleverandører, til fastansatte medarbejdere hos Danish Crown.



Udover Kina har Thailand, Taiwan, Filippinerne og Australien gennem året været gode markeder for det danske grisekød.

Vi skal fortsat arbejde for at lave høj kvalitetsprodukter og få mere værdi ud af de grise, vi har.

På det tyske marked forsøgte slagterierne at opretholde kapacitetsudnyttelsen, hvilket førte til priser på slagtedy, der ikke reflekterede markedsforholdene, og mange tyske slagterier, inklusive vores eget, kørte derfor en periode med dårlige resultater.

Takket være vores meget fleksible forsyningskæde var vi – trods udfordringerne – i stand til at sikre, at vores produkter fandt vej til de markeder, der betalte de højeste priser. Og efter genåbningen af de danske slagterier var vi igen klar til at møde den gode efterspørgsel fra de asiatiske markeder, hvor

også Thailand, Taiwan, Filippinerne og Australien gennem året har været gode markeder for det danske grisekød.

Vi har således trods markedsudfordringerne formået at sikre de danske landmænd en betaling for deres slagtedy på et godt niveau sammenholdt med vores europæiske konkurrenter.

Udviklingen i det forgangne år bekræfter os i, at vi skal arbejde for fortsat at lave høj kvalitetsprodukter og dermed få mere værdi ud af de grise, vi har,



Pure Pork

I 2020/21 lancerede vi kød fra grise opdrættet uden brug af antibiotika – de såkaldte OUA-grise – i de italienske supermarkeder under Danish Crown-brandet og med navnet Pure Pork. En succes vi vil forfølge på andre markeder med markedstilpassede produkter.

samt sikre, at vores grise er blandt de mest eftertragtede på markederne. Det er noget, vi allerede har arbejdet på gennem flere år – og vil fortsætte med i vores nye strategi.

Vi vil fortsætte vores tiltag med at gøre produktion af slagtedyr mere bæredygtig og samtidig sørge for, at forbrugerne får flere bæredygtige produkter at vælge mellem.

I 2020/21 lancerede vi kød fra grise opdrættet uden brug af antibiotika – de såkaldte OUA-grise – i de italienske supermarketers kølediske under Danish Crown-brandet og med navnet Pure Pork. En succes vi vil forfølge på andre markeder med markedstilpassede produkter.

Markedet for oksekød

Markedet for oksekød var negativt påvirket af COVID-19-nedlukningerne i den første halvdel af året, men det viste heldigvis gode takter i andet halvår. Navnlig genåbningen af de sydeuropæiske markeder førte til stigende priser på de danske slagtedyr.

Vi har brugt året på at arbejde med koncepter, der skal sikre højere kvalitetsprodukter og dermed mere værdi i Dansk Kødkvæg og danske kvier og kalve. Således har vi lanceret Premium Kvier, som er kød, der skal konkurrere med importeret højkvalitets oksekød, og Dansk Kalv med to hjerter (dansk statslig kvalitetsmærkning), som er kød fra kalve, der produceres under højere dyrevelfærdskrav end normalt.

Herudover har man i de danske supermarketers kølediske kunnet finde nye produkter som gin-marineret schnitzel af Dansk Kalv og Burger Boost med brisket (oksespidsbryst). Sidstnævnte har været markedsført på en for os ny måde – via TikTok-videoeer – og med stor succes.

Også i vores selskab Scan-Hide, der forarbejder og sælger oksehuder, har vi brugt mange ressourcer på produktudvikling. Det har ført til lanceringen af SPOOR, som er et koncept for læderindustrien, hvor kunden kan følge det enkelte læderstykke tilbage til den landmand, der har opdrættet det dyr, skindet kommer fra. En ny måde at sikre sporbarhed og transparens på, som vi tror vil blive taget positivt imod hos forbrugerne.





På vores kreaturslagterier kunne vi heller ikke helt undgå smittespredning blandt medarbejderne i løbet af året. Således blev kreaturslagteriet i Husum, Tyskland i februar 2021 lukket i tre uger for at komme smitte blandt produktionsmedarbejderne til livs. På de øvrige produktionsanlæg lykkedes det os at komme igennem perioden uden væsentlige produktionsforstyrrelser.

På alle vores tyske slagterier og forædlingsfabrikker har vi i første kvartal arbejdet med at fastansætte alle de omkring 2.000 medarbejdere, der tidligere arbejdede for os via en underleverandør. Det har været en stor opgave, og alle involverede parter har leveret en stor indsats for at finde gode løsninger.

Vores trading-aktiviteter

Vores trading-aktiviteter i ESS-FOOD har naturligvis også været påvirket af de meget volatile markedsforhold, hvor flere europæiske slagterier er begyndt at sælge deres varer direkte på eksportmarkederne udenom de traditionelle tradere. ESS-FOOD har heldigvis kunnet bruge sine mange års erfaring fra det internationale trading-marked til at realisere gode handler og er lykkedes med at øge indtjeningen trods svagt faldende mængder.

Klædt på til Feeding the Future

Samlet set har 2020/21 været et år med mange udfordringer for Fresh Meat-forretningen, både i Danish Crown Pork og Danish Crown Beef. Men for begge forretninger har vi også brugt året til at blive godt klædt på til den virkelighed, der venter, når vi kommer på den anden side af COVID-19-pandemien – og hvor vi skal eksekvere på vores nye strategi Feeding the Future.



Under COVID-19-pandemien har produktionen i nogle tilfælde været lukket helt ned for at undgå smittespredning blandt medarbejderne.



Stærk platform for fremtidig vækst

På trods af endnu et år med volatile markedsforhold og COVID-19-nedlukninger er Foods-forretningen kommet styrket ud af året, hvor fokus på mere bæredygtige fødevarer og konstant innovation giver en stærk platform for fremtidig vækst.

2020/21 bød ligesom det foregående år på særdeles volatile markedsforhold på vores tre hovedmarkeder – Danmark, Sverige og Polen.

På salgssiden var det først og fremmest de fortsatte og varierende COVID-19-nedlukninger, der påvirkede afsætningen. I alle lande var foodservicesegmentet lukket eller på meget lavt blus frem til slutningen af maj måned, hvor vi begyndte at se effekten af genåbningerne. Den løbende kontakt med vores kunder gjorde, at vi var klar med leverancerne, da de igen kunne åbne.

Til gengæld blev der lagt stor indsats på andre områder i forretningen.

Vores kategorisatsninger

Vores hovedkategorier bacon og toppings var begge påvirkede af det lave salg i foodservicesegmentet, men vi formåede med tiltrækning af nye store

internationale kunder og med lancering af nye produkter at vækste i begge kategorier. Dette på trods af de udfordrende markedsvilkår på det britiske marked som følge af Brexit. Desuden gik vores salg af konserverprodukter på de globale markeder også op, blandt andet fordi forbrugerne ville sikre sig tilstrækkelige og sikre fødevarer under COVID-19-nedlukningerne.

Det polske marked

På det polske marked fokuserede vi på vores egne detailbutikker, dels med åbning af nye butikker og dels med nye aktiviteter i butikkerne som konvektions- og rygeovne til produktion af friskstegte og røgede produkter. Men også i butikkerne mærkedes en omsætningsnedgang grundet COVID-19-begrænsninger i forhold til antal tilladte kunder i butikken.

På det polske detailmarked mærkede vi et stigende prispres som følge af, at mange europæiske råvarer



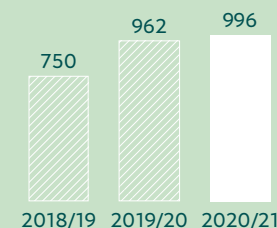
Foods

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

2018/19 **20.740** Omsætning
Mio. kr.

2019/20 **21.964** Mens priserne på varerne faldt, steg de
afsatte volumener næsten tilsvarende,

2020/21 **21.822** hvorfor der kun ses et marginalsald i året.



Resultat af primær drift
Mio. kr.

Vi formåede at øge indtjeningen i et år med mange ekstra omkostninger til håndtering af COVID-19.

År	Antal ansatte
2018/19	11.202
2019/20	11.329
2020/21	12.062

Antal ansatte

En fortsat volumenvækst betød flere arbejdspladser i forretningsenhederne i 2020/21 – fordelt på alle produktionslande. I Tyskland blev kontraktansatte, som tidligere arbejdede gennem underleverandører, til fastansatte medarbejdere hos Danish Crown.



Sokolów er et stærkt polsk brand

Sokolów blev i året fremhævet som det mest værdifulde polske fødevarerbrand. En stærk platform at stå på til fremtidig vækst.



blev afsat i Europa på grund af afrikansk svinepest, der bevirker forbud mod eksport til en række lande uden for Europe – særligt til Kina.

At vi fortsat har et meget stærkt brand på det polske marked blev synligt, da en større polsk avis anerkendte Sokolów som det mest værdifulde polske fødevarerbrand. En stærk platform at stå på til fremtidig vækst.

Det danske marked

På det danske marked fortsatte den gode udvikling – særligt i detailsegmentet, der vækstede på bekostning af foodservice. Her havde vi god afsætning på vores brandede produkter, så som Tulip, GØL, Steff Houlberg, Mou og Den Grønne Slagter. Vi oplevede også en god grillsæson, da vi kom ind i juni måned, hvor afsætningen af vores pølser satte nye rekorder. I forbindelse med EM i fodbold lancerede vi med succes Huttelehut Grillpølsen med boldaftryk direkte på pølsen.

Det svenske marked

Også på det svenske marked formåede vi at skabe stærk vækst på detailmarkedet. Den traditionelle præference for svensk kød hos de svenske forbrugere er fortsat gældende. Den blev dog i nogen grad udfordret af billige udenlandske råvarer, som gav et vist prispres i markedet.

Konservermarkedet

På de internationale markeder har vi specielt i første halvår haft god succes med vores konserverprodukter med godt salg til oversøiske markeder. I løbet af året har vi tillige fået en national distributør på det nordamerikanske marked.

Udvikling og innovation

For alle markederne gælder, at der ses et mindre fald i forbruget af kødproteiner som følge af ændrede forbrugerpræferencer. Også derfor er vi tilfredse med vores udvikling på de tre markeder. Vi arbejder løbende med at imødegå de ændrede spisevaner ved hele tiden at udvikle nye spændende produkter af høj kvalitet for dermed at understøtte forbrugernes ønsker om at spise mindre kød men af højere kvalitet, ligesom vi løbende udvikler produkter med alternative proteiner som Veggie Bacon og Veggie Pålæg samt en række andre produkter uden kødindhold.

EM-pølsen

Vi oplevede også en god grillsæson, da vi kom ind i juni måned, hvor afsætningen af vores pølser satte nye rekorder. I forbindelse med EM i fodbold lancerede vi med succes Huttelehut Grillpølsen med boldaftryk direkte på pølsen.





Flere forbrugere på oversøiske markeder valgte at købe konservesprodukter under COVID-19-pandemien.

Inden for vores almindelige sortiment arbejder vi også løbende på at gøre vores produkter mere bæredygtige og baseret på råvarer med høj grad af dyrevelfærd hos landmanden.

Både i Polen og Danmark sælges vores kvalitetsprodukter på vores webshops. Det er dog endnu ikke store mængder.

Klimakontrolleret Gris

I august 2020 lancerede Danish Crown et klimakontrolleret gris-koncept, hvor kødet kommer fra gårde, der har sat reduktionsmål for CO₂-belastningen på deres gård. I maj 2021 blev kampagnen Klimakontrolleret Gris angrebet af en række NGO'er, som har anlagt en klimaretssag imod Danish Crown for vildledning af forbrugerne. Derudover er kampagnen også indklaget til forbrugerombudsmanden. Danish Crown deltager aktivt i arbejdet sammen med myndigheder og andre fødevarerproducenter

for at enes om et kodeks for god klimakommunikation, da vi mener, det er vigtigt at have klare og forståelige retningslinjer både for forbrugerne og for virksomhederne.

Investeringer i forsyningskæderne

Vores forsyningskæder har ligeledes haft et år med udfordringer. I produktionen har vores mange produktionsmedarbejdere håndteret COVID-19-udfordringerne på fornemste vis og derved sikret fødevarer til markederne. Der har været særlige tiltag i form af øget hygiejne og løbende test, og vi har undgået store smitteudbrud på vores anlæg, hvilket i høj grad skyldes medarbejdernes store indsats.

En tilsvarende stor indsats har vi set i den øvrige del af værdikæden, hvor indkøbere, logistik, distributions- og administrationsmedarbejdere alle har gjort en stor indsats for, at vores varer kunne nå rettidigt ud til vores kunder.

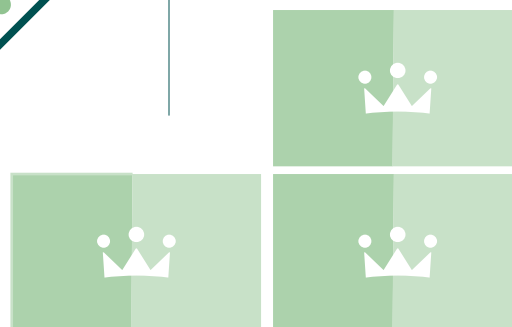


Flere veggie-produkter på vej

Veggie Bacon er et 100 procent plantebaseret produkt som et tilbud til forbrugere, der ønsker at spise vegansk, vegetarisk eller blot mindre kød.



Vi arbejder løbende på at reducere vores miljøpåvirkning. Vi har valgt at fokusere på tre hovedområder:

CO₂-udledning

Pakkematerialer



Fødevarspild

Samtidig arbejder vi løbende på at reducere vores miljøpåvirkning. I året investerede vi et trecifret millionbeløb i projekter, der skal bidrage til at forbedre arbejdsmiljøet og nedbringe koncernens klimaaftryk og miljøpåvirkning i bred forstand. Derudover har vi valgt at fokusere på tre hovedområder: CO₂-udledning, pakkematerialer og fødevarspild. Det inddrages i projekterne, når vi ser på nye investeringer eller reinvesteringer, ligesom vi løbende arbejder med at forbedre vores produktions- og pakkeprocesser for derved at reducere den samlede miljøpåvirkning.

En anden stor investering er sket i Tyskland, hvor kapaciteten til produktion af skinke til pizzaer på fabrikken i Dinklage udvides. Danish Crown har

gennem de seneste år erobret markedsandele på det europæiske marked for pizzatoppings med især pepperoni, og nu skal kapaciteten og udvalget løftes. Med det nye produktionsanlæg har vi kunnet øge vores markedsandele på toppings-markedet også i skinke kategorien med et næsten fuldautomatisk og meget moderne anlæg.

Stærk platform for fremtidig vækst

Samlet set er vi tilfredse med det, vi har leveret i det forgangne år, og at vi står på en stærk platform til fremtidig vækst – både inden for hovedkategorierne bacon og toppings samt på de tre hovedmarkeder Danmark, Sverige og Polen.



Konsolideret markedspostion

DAT-Schaub har gennem organisk vækst løftet omsætningen til et rekordhøjt niveau.

Vores DAT-Schaub-forretning har udviklet sig meget positivt i året og realiseret en stærk indtjening. DAT-Schaub har ligesom vores øvrige forretninger været påvirket af COVID-19-pandemien og udbruddet af afrikansk svinepest i Tyskland og Polen; primært via logistiske udfordringer – men også tilgangen af råvarer fra grise har været under pres som følge af udsving i slagtninger. Vi har med rettidig omhu undgået større smittespredning mellem vores medarbejdere på vores produktionsanlæg i såvel Danmark som i udlandet.

Markedet for grisearme udviklede sig stabilt i løbet af 2020/21 med stabile råvare- og færdigvarepriser hen over året, hvilket har givet basis for en styrket indtjening trods færre råvarer. De faldende råvaremængder hos vores leverandører gør arbejdet med at øge værdiskabelsen af råvarerne endnu vigtigere. Sammen med eksisterende og nye leverandører arbejder vi kontinuerligt med at øge værdiskabelsen. DAT-Schaub har en stærk markedspostion inden for grisearme med tilførsel af råvarer fra Nordamerika, Sydamerika og Europa. Vi har i 2020/21 fastholdt en høj andel af råvarer, som stammer fra markeder uden for Danmark, således at danske råvarer alene udgør omkring 15 procent af de råvarer, selskabet råder over.

Vi har i løbet af 2020/21 opnået fuldt ejerskab over de sydamerikanske selskaber, hvor vi købte os ind i 2017/18. Selskaberne har også i år bidraget med øget omsætning og indtjening. En stærk udvikling igennem de seneste tre år, drevet af den lokale ledelse, kombineret med vellykket integration i resten af DAT-Schaubs aktiviteter gjorde et fuldt ejerskab, med uændret lokal ledelse, til det næste logiske skridt.

Markedet for lammetarme har i 2020/21 udviklet sig positivt med stigende færdigvarepriser. Dette har medført en øget omsætning og indtjening på lammetarme.

DAT-Schaub har i 2020/21 øget produktionen og salget af råheparin fra fabriksanlægget i Iowa, USA. Med et stabiliseret råvaregrundlag af mukosa understreger vi vores position som en vigtig leverandør til den globale medicinalindustri inden for produktion af antikoagulerende medicin. Vi har i året øget både omsætning og indtjening på dette segment. Et segment, vi forventer, fortsat kan udvikle sig positivt. Alt i alt et meget tilfredsstillende år for DAT-Schaub.



Casings

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

2018/19	4.063	Omsætning Mio. kr.
2019/20	4.442	Omsætningen satte endnu en gang rekord med øget omsætning på alle selskabets produktgrupper.
2020/21	4.872	

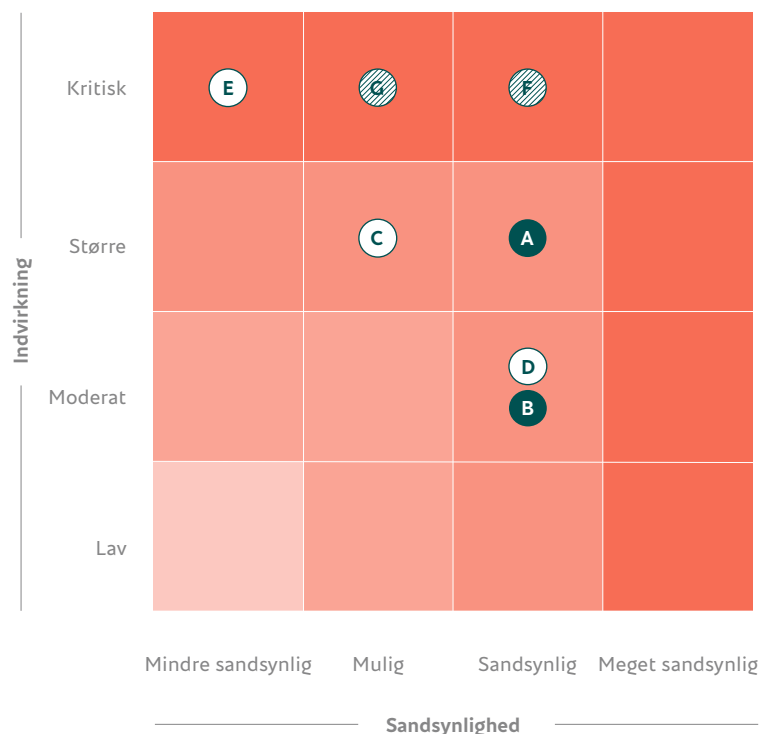


2018/19	3.420	Antal ansatte
2019/20	3.335	Den forøgede omsætning og indtjening har skabt flere arbejdspladser i Casings.
2020/21	3.577	



Risikostyring

Vi har kontinuerligt fokus på koncernens strategiske, kommercielle og operationelle mål og dermed også på hændelser, som kunne udgøre en hindring for indfrielse af målene. Hvert år foretages en samlet vurdering af identificerede risici sammenholdt med eksisterende og planlagte mitigerende tiltag.



- A** Forbrugerefterspørgsel
- B** Tilgængelighed af ressourcer
- C** Pandemier
- D** Markedsadgang
- E** Afrikansk svinepest (ASF) i Danmark
- F** IT-sikkerhed
- G** Fødevarerikkerhed

Nettorisiko for virksomhedens primære risici, evalueret i relation til sandsynlighed for, at de indtræffer og har indvirkning på virksomhedens omdømme og/eller økonomi.

Strategisk

A Forbrugerefterspørgsel

Beskrivelse: I visse forbrugersegmenter ses en gradvis ændring i forbrugsmønstret for kød og kødprodukter, primært relateret til den globale bæredygtighedsagenda.

Kødproduktion er forbundet med udledning af klimagas, og det forventes, at forbrugerefterspørgslen, navnligt i Vesten, i stigende grad vil rette sig mod klimavenlige produkter.

Styring: Danish Crown har iværksat en række bæredygtighedsinitiativer i hele værdikæden, som løbende reducerer udledningen af klimagasser.

Alle danske leverandører af slagtegrise er klimacertificerede, og målet er, at alle leverandører af slagtedyrr er certificeret inden år 2024.

Andre initiativer iværksættes løbende med henblik på at skabe en bæredygtig produktion af kødprodukter.

For at imødekomme forbrugernes efterspørgsel efter klimavenlige alternativer til kød har Danish Crown sideløbende iværksat udvikling af plantebaserede produkter.

Note:
Skalaen for risikoevaluering er ændret i forhold til 2019/20 for at ensrette tilgangen på tværs af organisationen.

B Tilgængelighed af ressourcer

Beskrivelse: Både slagterier og forædlingsenheder er afhængige af tilstrækkelige leverancer af grise og kreaturer.

I det forgangne år har leverancen af slagtegrise til danske slagterier været stigende, hvilket har medført behov for forøgelse af slagtekapaciteten på danske anlæg.

I Polen og Sverige har tilførslen af slagtegrise være marginalt større end året før. I Tyskland har tilførslen derimod været lavere, hvilket i perioder har givet ledig slagtekapacitet.

I produktionen er vi afhængige af tilgængelighed af arbejdskraft. Manglen på arbejdskraft er blevet mere tydelig i 2020/21 på alle vores markeder, og det vil kræve en indsats i det kommende år.

Styring: Danish Crown har mulighed for at supplere egne råvarer med indkøbte råvarer og kan derfor håndtere variationer i tilførslen af slagtedyrr. Vi bestræber os på at øge det økonomiske resultat af både slagtning og forarbejdning, så leverandørenes økonomi stabiliseres, og det forbliver attraktivt at levere slagtedyrr til Danish Crown.

Vi skal fortsat have fokus på både uddannelse og tiltrækning af nye medarbejdere. Stigende automatisering skal lempe det fysiske krævende arbejde og skabe gode job.



Kommerciel

Operationel

C

Pandemier

Beskrivelse: Den væsentligste risiko knytter sig til spredning af COVID-19 blandt medarbejdere, da disse udbrud kan føre til nedlukning af anlæg i kortere eller længere tid. Da husdyrproduktion er en kontinuerlig proces, kan nedlukning af anlæg få alvorlige følger for hele værdikæden.

COVID-19-pandemien har haft stor betydning for forbrugermønstre og således også for Danish Crowns salg. Nedlukning af samfundet har ført til lavere afsætning til foodservicesektoren; til gengæld er omsætningen på detailhandlen øget.

Styring: Ved udbruddet af COVID-19 indførte Danish Crown straks en række procedurer, som havde til hensigt at beskytte medarbejderne og opretholde produktionen. Disse procedurer har vist sig effektive, og vi har kun oplevet små og spredte udbrud af COVID-19 på vores anlæg.

Danish Crowns produkter samler folk både hjemme og ude, og vores supply chain har vist sig fleksibel med mulighed for at omstille produktion og afsætning mellem forskellige salgskanaler.

D

Markedsadgang

Beskrivelse: Danish Crown er blandt verdens største eksportører af kød og kødprodukter og er derfor afhængig af åbne markeder og generel opbakning til internationale handelsinstitutioner.

COVID-19 har periodevist givet anledning til eksportstop til Kina for nogle af Danish Crowns slagterier.

Styring: Generelt er tilslutningen fra verdens store nationer til eksempelvis Verdenshandelsorganisationen forbedret. Præferencer for lokalt producerede fødevarer er et udspring af klimaagendaen snarere end et udtryk for hjemmemarkedsprotektionisme.

Danish Crown har adgang til mange markeder, hvilket giver stor fleksibilitet og mulighed for at håndtere periodevise restriktioner på selv betydelige markeder. Hvad angår Brexit, er en fornuftig frihandelsaftale kommet i stand. Danish Crown har i en lang periode forberedt sig på øget administration i forbindelse med den britiske forretning, og opstarten er forløbet tilfredsstillende.

E

Afrikansk svinepest (ASF) i Danmark

Beskrivelse: Den smitsomme sygdom ASF udgør fortsat en betragtelig risiko i Danmark. Erfaringer viser, at sygdommen er vanskelig at kontrollere og hurtigt spredes til store landområder med risiko for inficering af tamgrisbesætninger. Konstateres blot et enkelt tilfælde af smitte hos tam- eller vildsvin i et produktionsland, tabes markedsadgang til vigtige oversøiske markeder.

ASF er i øjeblikket i udbrud i Polen og Tyskland, hvor Danish Crown slagter grise, og begge lande er derfor udfordrede af eksportstop til markeder uden for EU.

Sverige har ikke ASF, men har en betydelig bestand af vildsvin. Den kommercielle risiko er dog begrænset af, at produktionen af grise primært afsættes til hjemmemarkedet.

Styring: I Danmark har branchen i konstruktivt samarbejde med myndighederne gennemført mange præventive tiltag for at hindre ASF i at komme ind i landet. Der er opført vildsvinehegn langs den dansk-tyske grænse, og bestanden af vildsvin er stærkt reduceret.

I Tyskland er der i fire østlige delstater konstateret mange ASF-tilfælde hos vildsvin.

F

IT-sikkerhed

Beskrivelse: Virksomhedens drift er afhængig af velfungerende produktions-IT og administrative systemer. Uautoriseret adgang eller nedbrud kan have alvorlige konsekvenser for produktionen samt for beskyttelse af kritiske og fortrolige data og af vores brand. Der ses en kraftigt stigende mængde af cyberangreb, som stiller store krav til IT-sikkerhed.

Styring: Vi har i 2020/21 fortsat øget fokus på IT-sikkerhed og tilført yderligere ressourcer til området. Den øverste ledelse tager gennem Information Security Board løbende stilling til truselsniveauet og mitigerende indsatser. Et af de væsentlige indsatsområder har været separation af netværk, systemer og adgange for at minimere spredningen og konsekvenserne af et cyberangreb.

G

Fødevarerikkerhed

Beskrivelse: Fødevarerikkerhed er en forudsætning for vores eksistens. Det er et grundlæggende krav fra vores kunder og forbrugere og giver os adgang til vigtige eksportmarkeder. Blot et enkelt brud på fødevarerikkerheden kan medføre sygdom hos forbrugere og have store kommercielle konsekvenser.

Styring: Hele vores forretning, inklusive alle vores produktionsanlæg, har implementeret kvalitets- og fødevarerikkerhedssystemer tilpasset de specifikke behov og krav.

Systemerne er som udgangspunkt tredjepartscertificerede efter 'Global Food Safety Initiative'-godkendte standarder.



Finansiell rapportering

Koncernens hoved- og nøgletal | Finansiell beretning | Direktion og bestyrelse

I en andelsejet virksomhed måles succesen på evnen til at skabe værdi for landmanden. Hovedparten af Danish Crowns indtjening går til andelsejerne i form af en løbende afregning for deres slagte dyr samt en årlig restbetaling af overskuddet i virksomheden.



Koncernens hoved- og nøgletal

Mio. kr.	2016/17	2017/18*	2018/19	2019/20	2020/21	Mio. kr.	2016/17	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21
Resultatopgørelse						Restbetaling, kr./kg					
Nettoomsætning	62.024	53.551	56.506	60.794	58.287	Restbetaling, grise	0,95	0,80	1,05	1,35	1,30
Resultat af primær drift før særlige poster (EBIT)	1.923	2.091	2.522	2.860	2.818	Restbetaling, søer	0,80	0,70	0,90	1,20	1,10
EBIT %	3,1 %	3,9 %	4,5 %	4,7 %	4,8 %	Restbetaling, kreaturer	1,30	0,95	0,80	1,25	1,30
Resultat af primær drift efter særlige poster	2.449	2.394	2.522	2.718	2.818	Samlet restbetaling, mio. kr.					
Finansielle poster, netto	-225	-198	-232	-185	-161	Restbetaling, grise	1.050	922	1.132	1.450	1.512
Årets resultat fra forsættende aktiviteter	2.022	1.952	1.953	2.141	2.255	Restbetaling, søer	37	31	38	45	48
Årets resultat fra ophørende aktiviteter	0	-591	-785	14	0	Restbetaling, kreaturer	100	75	61	89	90
Balance						Samlet restbetaling	1.187	1.028	1.231	1.584	1.650
Balancesum	24.433	27.980	28.443	24.473	25.539	Udbetaling i henhold til vedtægternes §22.2 d og §22.3.2	250	42	27	34	22
Investeret kapital	16.840	20.184	18.262	17.044	18.391	Samlet udbetaling	1.437	1.070	1.258	1.618	1.672
- Heraf nettoarbejdskapital	5.090	6.330	6.618	4.981	5.850	Indvejede leverancer fra andelsejere, mio. kg					
Afkast af investeret kapital (ROAIC)	11,2 %	11,3 %	13,1 %	16,2 %	15,9 %	Grise	1.104,9	1.152,0	1.078,4	1.074,4	1.162,6
Egenkapital	7.611	7.540	7.361	8.055	8.363	Søer	46,6	44,7	41,6	37,7	44,0
Soliditetsgrad	31,2 %	26,9 %	25,9 %	32,9 %	32,7 %	Kreaturer	77,3	79,2	76,1	70,9	69,3
Nettorentebærende gæld	9.229	12.643	11.847	8.989	10.028	Antal andelsejere					
Finansiell gearing	2,8	4,1	3,2	2,1	2,3	Antal andelsejere	7.166	6.830	6.426	5.900	5.620
Rentedækning	11,1	13,0	13,7	18,6	21,8	Antal medarbejdere					
Pengestrømsopgørelse						Gennemsnitligt antal heltidsansatte medarbejdere	25.956	21.769	23.052	22.996	25.918
Pengestrømme vedrørende drift og investeringer	1.937	-1.219	954	3.506	1.137						
- Heraf investering i materielle anlægsaktiver	928	1.081	1.398	1.494	1.718						

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



Stærkt resultat trods faldende priser på selskabets produkter

Året har været præget af vanskelige markedsforhold, men Danish Crown opnåede et stærkt resultat.

På trods af at vi har haft et særdeles volatilt råvaremarked og mange markeds-mæssige udfordringer med COVID-19-smitte, afrikansk svinepest i mange lande samt en væsentlig reduktion af efterspørgslen fra det store kinesiske grisekødsmarked i 2020/21, er vi kommet ud af året med et stærkt resultat på 2,3 mia. kr., som giver basis for en rekordstor samlet restbetaling til de danske landmænd, der ejer selskabet.

Selvom vi har solgt stigende mængder blandt andet drevet af flere kilo leveret fra vores andelshavere, har vi haft et fald i omsætningen på 4 procent. Det skal ses på baggrund af væsentlige prisfald i verdensmarkedsprisen på grisekød. Positivt var det dog, at vi realiserede omsætningsstigninger både i Danish Crown Beef med stigende salgspriser, i KLS Ugglarps med god afsætning på det svenske marked og i de globale forretninger i Danish Crown Foods og DAT-Schaub. Igen i år har vi set lav omsætning i foodservicemarkedet som følge af COVID-19-nedlukninger i store dele af verden, mens vi til gengæld har øget omsætningen til detailhandlen.

Vi har formået at sikre en bruttomargin, der kan dække de stigende distributions- og administrationsomkostninger, som vi har afholdt blandt andet til øgede fragt- og lageromkostninger, til særlige initiativer til begrænsning af COVID-19-smitte og til følgevirkningerne af smitteudbrud på vores anlæg samt til en række andre markedsbestemte omkostningsforøgelser såsom ansættelse af de mange tyske medarbejdere, der tidligere har arbejdet for os via ansættelse hos underleverandører. Vi har desuden fortsat vores investeringer i at sikre et bedre fundament for den fremtidige udvikling af forretningen i form af udvikling af en ny strategi for de kommende fem år, programmer der skal sikre os mere effektive produktionsprocesser i de kommende år – og ikke mindst fundamentet for vores fremtidige bæredygtighedsindsatser.

Den gode bruttomargin kommer blandt andet fra øget salg af forædlede produkter, ligesom vi har forøget salget til medicinalindustrien.

Resultatet fra vores investeringer i associerede virksomheder viser ligeledes en betydelig forbedring.



De finansielle poster (korrigeret for valutakursreguleringer) er reduceret med 23 procent som følge af et lavere renteniveau på vores gæld. Dette skyldes blandt andet helårseffekten af sidste års omlægning af realkreditlån.

Samlet set realiserer vi et stærkt resultat efter skat på 2,3 mia. kr. En stigning på 0,1 mia. kr. sammenholdt med sidste år.



Vi har i året blandt andet investeret i vores strategiske satsninger på bacon.



Aktiver

Vores balancesum er øget med 1,1 mia. kr., primært som følge af øget binding i arbejdskapital fra det meget lave niveau ved indgangen til regnskabsåret.

Vi har i året investeret 1,7 mia. kr., hvilket er 0,3 mia. kr. mere end årets afskrivninger. Hertil kommer 0,2 mia. kr. leasede aktiver, så de samlede investeringer udgør knap 2 mia. kr. Vi har blandt andet investeret i vores strategiske satsninger på bacon og pizzatoppings, men også på slagterierne er der investeret et betydeligt beløb. Mere end 0,5 mia. kr. er investeret i de danske anlæg, ligesom vi har investeret trecifrede millionbeløb på vores anlæg i Polen og Tyskland.

Egenkapital

Vores egenkapital udgør 8,4 mia. kr. ultimo 2020/21, som er en stigning i forhold til sidste år grundet årets gode resultat.

Ved udgangen af 2020/21 udgør soliditeten 33 procent, som er uændret fra sidste år.

I henhold til vores vedtægter er der i de kommende år mulighed for over en årrække at udbetale andels-ejerkonti til andelsejerne efter indstilling fra bestyrelsen og godkendelse af repræsentantskabet. Soliditeten vurderes at understøtte en sådan delvis udbetaling i det kommende år.

Gældsforpligtelser

Den nettorentebærende gæld er i året steget med 1 mia. kr. og udgør nu 10 mia. kr. Den finansielle gearing er øget fra 2,1 til 2,3, som dog stadig er et tilfredsstillende niveau og væsentligt under vores langsigtede målsætning på 3,0. Der er således en god basis for de strategiske investeringer, vi planlægger for de kommende år.

Vores finansieringsstruktur er i overvejende grad baseret på kreditter med en løbetid på mere end et år. 77 procent af den rentebærende gæld er langfristet mod sidste års 89 procent. Forskellen kan primært henføres til det kommende års afdrag på et af vores obligationslån.

Andelen af den rentebærende gæld, der forfalder senere end fem år fra statusdagen, udgør nu 25 procent mod 43 procent sidste år. De fastforrentede låns andel af de samlede lån udgør cirka 41 procent mod 53 procent ved udgangen af 2019/20.

Pengestrømsopgørelse

Årets pengestrømme fra driften udgør 2,8 mia. kr. Mens selskabets indtjening har bidraget på niveau med sidste år, har bindingen i arbejdskapitalen udviklet sig negativt over året. Dels som følge af at vi valgte at indbetale feriepenge til feriefonden i Danmark med cirka 0,4 mia. kr., mens 0,7 mia. kr. skyldes øgede bindinger i debitorer mod slutningen af året.

Vi øgede vores investeringer i materielle anlægsaktiver med 0,2 mia. kr. i året, så de samlede pengestrømme fra investeringer nu udgør 1,7 mia. kr.

I året har vi samlet udbetalt 2 mia. kr. til vores andelsejere samt til minoritetsejerne i vores selskab.

Det samlede likviditetstræk er dels finansieret ved optagelse af gæld på 0,6 mia. kr. og dels ved nedbringelse af likvider med 0,3 mia. kr.

Udviklingen i det kommende år

For det kommende år forventer vi et resultat af primær drift (EBIT) og et nettoresultat på niveau med indeværende år.



Stærk balance giver basis for vores fremtidige strategiske investeringer.



Vi har desuden fortsat vores investeringer i at sikre et bedre fundament for den fremtidige udvikling af forretningen i form af udvikling af en ny strategi for de kommende fem år, programmer der skal sikre os mere effektive produktionsprocesser i de kommende år – og ikke mindst fundamentet for vores fremtidige bæredygtighedsindsatser.



Direktion og bestyrelse



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



Direktion

Jais Valeur

Group CEO

Født 1962 | Indtrådt 2015

Preben Sunke

Group COO

Født 1961 | Indtrådt 2002

Thomas Ahle

Group CFO

Født 1971 | Indtrådt 2020

Bestyrelse

Erik Bredholt ^{*11213161}

Formand

Født 1966 | Indtrådt 2001

Søren Bonde ^{*1121}

Født 1962 | Indtrådt 2013

Michael Nielsen ^{*11}

Født 1964 | Indtrådt 2017

Kurt Høj ²¹

Født 1959 | Indtrådt 2017
(medarbejdervalgt)

Asger Krogsgaard ^{*11213141}

Næstformand

Født 1966 | Indtrådt 2003

Knud Jørgen Lei ^{*11}

Født 1967 | Indtrådt 2013

Camilla Sylvest ²¹⁴¹⁷¹

Executive Vice President

Novo Nordisk A/S

Født 1972 | Indtrådt 2017

Kim Tovgaard ²¹

Født 1975 | Indtrådt 2017
(medarbejdervalgt)

Mads Nipper ²¹⁴¹⁷¹

Næstformand

Group President, CEO

Ørsted A/S

Født 1966 | Indtrådt 2016

Karsten Willumsen ^{*11213141}

Født 1974 | Indtrådt 2013

Thomas Kjær ^{*11}

Født 1981 | Indtrådt 2019

Brian Vestergaard ²¹

Født 1973 | Indtrådt 2017
(medarbejdervalgt)

Jesper V. Christensen ²¹⁵¹⁷¹

Executive Vice President,

CFO Danfoss A/S

Født 1969 | Indtrådt 2016

Camilla Harder Hartvig ²¹⁷¹

Senior Vice President, International

Business Alexion Pharmaceuticals Inc

Født 1969 | Indtrådt 2021

Jørgen Larsen ^{*11}

Observatør

Født 1954 | Indtrådt 2019

Peter Fallesen Ravn ^{*1121}

Født 1968 | Indtrådt 2008

Ulrik Bremholm ^{*11}

Født 1967 | Indtrådt 2017

Palle Joest Andersen ^{*1121}

Født 1963 | Indtrådt 2009

- * Driver selvstændigt landbrug i personligt ejet virksomhed eller selskabsform og er andelsejer.
- 1 Bestyrelsesmedlem i Leverandørselskabet Danish Crown AmbA.
- 2 Bestyrelsesmedlem i Danish Crown A/S.
- 3 Medlem af Revisionsudvalget.
- 4 Medlem af Nominerings- og aflønningsudvalget.
- 5 Formand for Revisionsudvalget.
- 6 Formand for Nominerings- og Aflønningsudvalget.
- 7 Uafhængigt bestyrelsesmedlem.

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

Koncernregnskab

Resultat- og totalindkomstopgørelse | Balance | Egenkapitalopgørelse

Pengestrømsopgørelse | Noter, koncern



Danish Crown

På vej mod en bæredygtig fremtid

C62C

 KRONE

KALMAR
TOYOTA MATERIAL HANDLING



Resultatopgørelse

1. oktober 2020 – 30. september 2021

Mio. kr.	Note	Koncern	
		2020/21	2019/20
Nettoomsætning	2	58.287	60.794
Produktionsomkostninger	3,4	-48.959	-51.980
Bruttoresultat		9.328	8.814
Distributionsomkostninger	3,4	-4.740	-4.423
Administrationsomkostninger	3,4,5	-1.923	-1.640
Andre driftsindtægter		38	13
Andre driftsomkostninger		-11	-12
Indtægter af kapitalandele i associerede virksomheder og joint ventures	13	126	108
Resultat af primær drift før særlige poster (EBIT)		2.818	2.860
Særlige poster	6	0	-142
Resultat af primær drift efter særlige poster		2.818	2.718
Finansielle indtægter	7	43	48
Finansielle omkostninger	8	-204	-233
Resultat før skat		2.657	2.533
Skat af årets resultat	9	-402	-392
Årets resultat fra fortsættende aktiviteter		2.255	2.141
Årets resultat fra ophørende aktiviteter (fordeles til moderselskabets andelsejere)		0	14
Årets resultat		2.255	2.155
Moderselskabets andelsejere		2.131	2.073
Minoritetsinteresser		124	82
Fordeling af årets resultat		2.255	2.155

Totalindkomstopgørelse

1. oktober 2020 – 30. september 2021

Mio. kr.	Note	Koncern	
		2020/21	2019/20
Årets resultat		2.255	2.155
Poster, der efterfølgende overføres til resultatopgørelsen:			
Valutakursregulering af udenlandske virksomheder		17	-215
Sikring af nettoinvesteringer i udenlandske virksomheder		15	63
Dagsværdireguleringer mv. af finansielle instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme		11	7
Overførsel til resultatopgørelsen af dagsværdireguleringer af finansielle instrumenter indgået til sikring af realiserede pengestrømme		7	14
Skat af anden totalindkomst		-4	-1
Poster, der ikke overføres til resultatopgørelsen:			
Aktuarmæssige gevinster/tab på ydelsesbaserede pensionsordninger mv.		0	-3
Skat af anden totalindkomst		1	1
Anden totalindkomst fra fortsættende aktiviteter		47	-134
Anden totalindkomst fra ophørende aktiviteter		0	58
Anden totalindkomst		47	-76
Totalindkomst		2.302	2.079
Moderselskabets andelsejere		2.171	2.021
Minoritetsinteresser		131	58
Fordeling af totalindkomst		2.302	2.079
Fortsættende aktiviteter		2.302	2.007
Ophørende aktiviteter		0	72
Totalindkomst for året		2.302	2.079



Balance – aktiver

30. september 2021

Mio. kr.	Note	Koncern	
		30.09.2021	30.09.2020
Immaterielle aktiver	10	3.602	3.661
Materielle aktiver	11	8.537	7.954
Leasingaktiver	12	529	547
Kapitalandele i associerede virksomheder og joint ventures	13	346	298
Andre værdipapirer og kapitalandele	14	8	10
Udskudte skatteaktiver	17	147	175
Langfristede aktiver		13.169	12.645
Varebeholdninger	18	4.722	4.610
Biologiske aktiver	19	29	26
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser	20	6.195	5.524
Kontrakttilgodehavender hos og forudbetaling til andelsejere		233	242
Tilgodehavender hos associerede virksomheder		12	19
Andre tilgodehavender		814	757
Periodeafgrænsningsposter		117	90
Andre værdipapirer og kapitalandele	14	44	45
Likvide beholdninger		204	515
Kortfristede aktiver		12.370	11.828
Aktiver i alt		25.539	24.473

Balance – passiver

30. september 2021

Mio. kr.	Note	Koncern	
		30.09.2021	30.09.2020
Andelsejerkonti		1.296	1.380
Ejerkonti		692	462
Andre reserver		-257	-284
Overført resultat		6.326	6.190
Egenkapital tilhørende moderselskabets andelsejere		8.057	7.748
Egenkapital tilhørende minoritetsinteresser		306	307
Egenkapital		8.363	8.055
Pensionsforpligtelser		40	44
Udskudte skatteforpligtelser	17	299	257
Andre hensatte forpligtelser	16	157	150
Lån	21,22	8.074	8.747
Langfristede forpligtelser		8.570	9.198
Andre hensatte forpligtelser	16	132	131
Lån		2.435	1.044
Leverandører af varer og tjenesteydelser		3.568	3.472
Gæld til associerede virksomheder		42	57
Skyldig selskabsskat		160	154
Anden gæld		2.216	2.312
Periodeafgrænsningsposter		53	50
Kortfristede forpligtelser		8.606	7.220
Forpligtelser		17.176	16.418
Passiver i alt		25.539	24.473



Egenkapitalopgørelse

30. september 2021

Mio. kr.	Andels- ejerkonti	Ejerkonti	Reserve for valutakurs- reguleringer	Reserve for værdiregulering af sikrings- instrumenter	Overført resultat	I alt	Egenkapital tilhørende minoritets- interesser	Egenkapital i alt
Egenkapital 30.09.2019	1.462	354	-304	69	5.485	7.066	295	7.361
Årets resultat	0	112	0	0	1.961	2.073	82	2.155
Valutakursregulering af udenlandske virksomheder	0	0	-191	0	0	-191	-24	-215
Dagsværdireguleringer mv. af finansielle instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme	0	0	0	7	0	7	0	7
Overførsel til resultatopgørelsen af dagsværdireguleringer af finansielle instrumenter indgået til sikring af realiserede pengestrømme	0	0	0	14	0	14	0	14
Sikring af nettoinvesteringer i udenlandske virksomheder	0	0	0	63	0	63	0	63
Aktuarmæssige gevinster/tab på ydelsesbaserede pensionsordninger mv.	0	0	0	0	-3	-3	0	-3
Skat af anden totalindkomst	0	0	17	-17	0	0	0	0
Overført til resultatopgørelse	0	0	108	-50	0	58	0	58
Anden totalindkomst i alt	0	0	-66	17	-3	-52	-24	-76
Årets totalindkomst	0	112	-66	17	1.958	2.021	58	2.079
Udbetaling af andelskapital	-82	-4	0	0	0	-86	0	-86
Udbetalt restbetaling	0	0	0	0	-1.258	-1.258	-41	-1.299
Udvanding af minoriteter	0	0	0	0	5	5	-5	0
Egenkapital 30.09.2020	1.380	462	-370	86	6.190	7.748	307	8.055
Årets resultat	0	242	0	0	1.889	2.131	124	2.255
Valutakursregulering af udenlandske virksomheder	0	0	10	0	0	10	7	17
Dagsværdireguleringer mv. af finansielle instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme	0	0	0	-1	12	11	0	11
Overførsel til resultatopgørelsen af dagsværdireguleringer af finansielle instrumenter indgået til sikring af realiserede pengestrømme	0	0	0	7	0	7	0	7
Sikring af nettoinvesteringer i udenlandske virksomheder	0	0	0	15	0	15	0	15
Aktuarmæssige gevinster/tab på ydelsesbaserede pensionsordninger mv.	0	0	0	0	0	0	0	0
Skat af anden totalindkomst	0	0	0	-4	1	-3	0	-3
Overført til resultatopgørelse	0	0	0	0	0	0	0	0
Anden totalindkomst i alt	0	0	10	17	13	40	7	47
Årets totalindkomst	0	242	10	17	1.902	2.171	131	2.302
Udbetaling af andelskapital	-84	-12	0	0	0	-96	0	-96
Udbetalt restbetaling	0	0	0	0	-1.618	-1.618	-94	-1.712
Udvanding af minoriteter	0	0	0	0	-148	-148	-38	-186
Egenkapital 30.09.2021	1.296	692	-360	103	6.326	8.057	306	8.363



Pengestrømsopgørelse

1. oktober 2020 - 30. september 2021

Mio. kr.	Note	Koncern	
		2020/21	2019/20
Resultat af primær drift før særlige poster (EBIT)		2.818	2.860
Af- og nedskrivninger	4	1.450	1.331
Resultat af associerede virksomheder	13	-126	-108
Ændringer i hensættelser		-8	-83
Ændring i nettoarbejdskapital	30	-803	1.511
Pengestrømme vedrørende primær drift		3.331	5.511
Modtagne finansielle indtægter	7	24	16
Betalte finansielle omkostninger	8	-195	-209
Betalt selskabsskat		-325	-296
Pengestrømme vedrørende drift		2.835	5.022
Køb mv. af immaterielle aktiver	10	-36	-75
Køb mv. af materielle aktiver	11,12	-1.718	-1.559
Salg af materielle aktiver	11,12	37	65
Modtaget udbytte fra associerede virksomheder	13	98	81
Køb af andre værdipapirer og kapitalandele	14	-5	-30
Salg af andre værdipapirer og kapitalandele	14	3	2
Køb af virksomheder	15	-77	0
Pengestrømme vedrørende investeringer		-1.698	-1.516
Udbetaling af restbetaling		-1.618	-1.258
Betaling til minoriteter		-280	-41
Provenu ved låntagning	30	1.674	3.584
Afdrag på lån	30	-1.128	-6.276
Udbetaling af andelskapital		-96	-86
Pengestrømme vedrørende finansiering		-1.448	-4.077
Pengestrømme fra ophørende aktiviteter		0	957
Ændring i likvider		-311	386
Likvider 01.10.2020		515	129
Netto likvider 30.09.2021	30	204	515



Resultatopgørelse

Note 1 Væsentlige regnskabsmæssige skøn og vurderinger

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

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

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

Produktionsomkostninger

Omkostninger til køb af slagtedy fra andelsejerne indregnes til årets løbende offentliggjorte noteringspris under produktionsomkostninger. Ved årsafslutning beslutter repræsentantskabet i Leverandørselskabet Danish Crown AmbA, hvilken andel af årets resultat der skal henlægges til konsolidering samt hvilken andel af årets resultat, der skal udbetales som restbetaling, der sidestilles med udbytte.

Immaterielle anlægsaktiver

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

Materielle aktiver

Ledelsen foretager regnskabsmæssige skøn vedrørende restværdier, og disse revurderes årligt. Der foretages desuden særskilte vurderinger af behov for nedskrivninger i forbindelse med kapacitetstilpasninger, lukning af anlæg eller andre situationer, hvor der er indikation af behov for nedskrivninger som følge af ændrede produktions- eller

markedsforhold. Der er i året ikke foretaget nedskrivning på anlæg. Der blev sidste år nedskrevet 63 mio. kr. på materielle anlægsaktiver. Der henvises til note 11 for specifikation af anlægsaktiver.

Varebeholdninger

Ved vurdering af nettorealiseringsværdien af varebeholdninger af fersk/frossent kød og tarme foretager ledelsen skøn over den forventede udvikling i markedsprisen. Prisudviklingen på verdensmarkedet kan være påvirket af adgangen til afsætning på de større markeder. Der er ultimo 2020/21 foretaget nedskrivninger på varebeholdninger på 74 mio. kr. grundet fald i markedspriser for grisekød. Der henvises til note 18 for specifikationer af varebeholdninger.

Udskudte skatteforpligtelser og skatteaktiver

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

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

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

Der henvises til note 17, der indeholder specifikation af udskudte skatteforpligtelser og skatteaktiver.

Note 2 Nettoomsætning

Omsætningsfordeling på forretningsenheder og salgskanaler

Mio. kr.	Fresh Meat	Foods	Casings	I alt
2020/21				
Industri	20.326	5.162	3.347	28.835
Foodservice	2.846	2.095	38	4.979
Detail	6.470	13.683	182	20.335
Øvrige	1.951	882	1.305	4.138
I alt	31.593	21.822	4.872	58.287
2019/20				
Industri	21.707	6.125	3.427	31.259
Foodservice	3.875	2.270	50	6.195
Detail	6.567	12.803	180	19.550
Øvrige	2.239	766	785	3.790
I alt	34.388	21.964	4.442	60.794

Omsætningsfordeling på forretningsenheder og markeder

Mio. kr.	Fresh Meat	Foods	Casings	I alt
2020/21				
Danmark	2.049	3.540	622	6.211
Europa	14.858	17.138	2.422	34.418
Asien	10.195	221	241	10.657
Øvrige	4.491	923	1.587	7.001
I alt	31.593	21.822	4.872	58.287
2019/20				
Danmark	1.941	3.480	359	5.780
Europa	16.154	17.276	2.107	35.537
Asien	12.582	269	235	13.086
Øvrige	3.711	939	1.741	6.391
I alt	34.388	21.964	4.442	60.794



Resultatopgørelse

Note 3 Personalemkostninger

Mio. kr.	2020/21	2019/20
Gager og lønninger	7.208	6.184
Pensioner	465	420
Andre omkostninger til social sikring	736	611
	8.409	7.215
Personalemkostningerne er fordelt således:		
Produktionsomkostninger	6.414	5.347
Distributionsomkostninger	893	810
Administrationsomkostninger	1.102	1.058
	8.409	7.215
Heraf:		
Vederlag til moderselskabets bestyrelse	8	8
Vederlag til moderselskabets repræsentantskab	1	1
Vederlag til moderselskabets direktion	43	36
	52	45
Gennemsnitligt antal medarbejdere	25.918	22.996

I vederlag til direktionen indgår pension med 0 mio. kr. (2019/20: 1 mio. kr.) og årets hensættelse til langfristet bonus med 16 mio. kr. (2019/20: 13 mio. kr.). Koncernens ledelse består af koncerndirektionen. Der er ikke øvrige nøglepersoner i ledelsen.

Note 4 Af- og nedskrivninger

Mio. kr.	2020/21	2019/20
Afskrivninger af immaterielle aktiver:		
Produktionsomkostninger	10	10
Distributionsomkostninger	72	72
Administrationsomkostninger	45	44
	127	126
Afskrivninger af materielle og leasede aktiver:		
Produktionsomkostninger	1.117	1.034
Distributionsomkostninger	116	108
Administrationsomkostninger	83	73
	1.316	1.215
Nedskrivning af materielle aktiver:		
Særlige poster	0	63
	0	63
Gevinst ved salg af langfristede aktiver	10	28
Tab ved salg af langfristede aktiver	17	17

Note 5 Honorarer til moderselskabets repræsentantskabsvalgte revisor

Mio. kr.	2020/21	2019/20
Lovpligtig revision	8	8
Andre erklæringsopgaver med sikkerhed	0	0
Skatterådgivning	0	0
Andre ydelser	2	3
	10	11



Resultatopgørelse

Note 6 Særlige poster

Mio. kr.	2020/21	2019/20
Særlige poster, udgifter:		
Nedskrivning af anlæg	0	63
Nedrivning og lukkeomkostninger	0	79
	0	142

Note 7 Finansielle indtægter

Mio. kr.	2020/21	2019/20
Renter, likvide beholdninger mv.	24	16
Valutakursgevinster og -tab, netto	18	46
Dagsværdiregulering af afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af finansielle instrumenters dagsværdi	18	-73
Dagsværdiregulering af sikrede finansielle instrumenter	-18	73
Dagsværdiregulering overført fra egenkapital vedrørende sikring af fremtidige pengestrømme	1	-14
	43	48

Note 8 Finansielle omkostninger

Mio. kr.	2020/21	2019/20
Renteudgifter, kreditinstitutter mv.	183	209
Renter, leasinggæld	12	15
Valutakursgevinster og -tab, netto	9	9
	204	233

Note 9 Skat af årets resultat

Mio. kr.	2020/21	2019/20
Aktuel skat	395	393
Ændring i udskudt skat	-108	-68
Ændring i udskudt skat som følge af ændring af skatteprocent	2	-1
Regulering vedrørende tidligere år, aktuel skat	-72	-16
Regulering vedrørende tidligere år, udskudt skat	66	26
Nedskrivning af skatteaktiver	101	45
	384	379

Skat i kooperationsbeskattede virksomheder og skat af anden ikke-indkomstbeskattet indkomst	18	13
Skat af årets resultat	402	392

Skat af årets resultat kan forklares således:		
Beregnet skat ved en skatteprocent på 22 %	557	534
Effekt af forskelle i skatteprocenter for udenlandske virksomheder	5	13
Ændring i udskudt skat som følge af ændring af skatteprocent	2	-1
Skat i kooperationsbeskattede virksomheder og skat af anden ikke-indkomstbeskattet indkomst	18	13
Skattemæssig værdi af resultat i kooperationsbeskattede virksomheder	-272	-242
Skattemæssig værdi af ikke-skattepligtige indtægter	-27	-15
Skattemæssig værdi af ikke-fradragsberettigede omkostninger	24	35
Regulering vedrørende tidligere år, aktuel skat	-72	-16
Regulering vedrørende tidligere år, udskudt skat	66	26
Nedskrivning af skatteaktiver	101	45
	402	392

Effektiv skatteprocent (%)	15,9	16,2
-----------------------------------	-------------	-------------

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

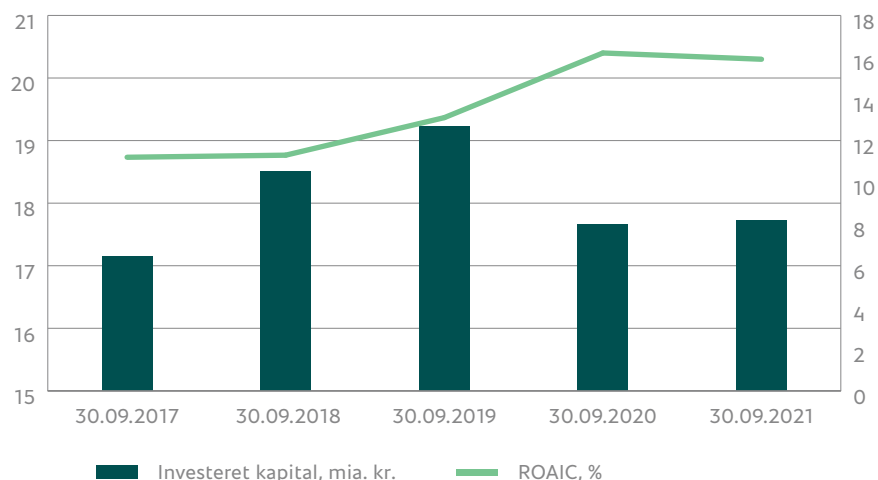


Investeret kapital

Beregning af investeret kapital

Mio. kr.	Note	30.09.2021	30.09.2020
Immaterielle aktiver	10	3.602	3.661
Materielle aktiver	11	8.537	7.954
Leasingaktiver	12	529	547
Kapitalandele i associerede virksomheder og joint ventures	13	346	298
Andre værdipapirer og kapitalandele, langfristet	14	8	10
Netto arbejdskapital		5.850	4.981
Andre hensatte forpligtelser	16	-289	-281
Pensionsforpligtelser		-40	-44
Udskudt skat, netto	17	-152	-82
		18.391	17.044
Gennemsnitlig investeret kapital		17.718	17.653
Afkast af investeret kapital (ROAIC)		15,9 %	16,2 %

Udvikling i investeret kapital de seneste 5 år



Note 10 Immaterielle anlægsaktiver

Mio. kr.	Goodwill	Software	Erhvervede varemærker mv.	I alt
Kostpris 01.10.2020	2.890	638	1.315	4.843
Valutakursreguleringer	0	1	-8	-7
Tilgang ved virksomhedsovertagelse	32	0	6	38
Tilgang	0	35	1	36
Afgang	0	-16	0	-16
Kostpris 30.09.2021	2.922	658	1.314	4.894
Af- og nedskrivninger 01.10.2020	0	524	658	1.182
Valutakursreguleringer	0	0	-3	-3
Årets afskrivninger	0	55	72	127
Afskrivninger på årets afgang	0	-14	0	-14
Af- og nedskrivninger 30.09.2021	0	565	727	1.292
Regnskabsmæssig værdi 30.09.2021	2.922	93	587	3.602
Kostpris 01.10.2019	2.965	586	1.338	4.889
Valutakursreguleringer	-75	-2	-22	-99
Tilgang	0	71	4	75
Afgang	0	-17	-5	-22
Kostpris 30.09.2020	2.890	638	1.315	4.843
Af- og nedskrivninger 01.10.2019	0	489	594	1.083
Valutakursreguleringer	0	-2	-8	-10
Årets afskrivninger	0	54	72	126
Afskrivninger på årets afgang	0	-17	0	-17
Af- og nedskrivninger 30.09.2020	0	524	658	1.182
Regnskabsmæssig værdi 30.09.2020	2.890	114	657	3.661

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



Investeret kapital

Note 10 Immaterielle anlægsaktiver – fortsat

Nedskrivningstest af goodwill

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

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

Mio. kr.	30.09.2021	30.09.2020
Sokołów	657	668
DAT-Schaub	495	468
KLS Ugglarps	112	97
Danish Crown Foods	1.150	1.151
Danish Crown Pork	28	27
Danish Crown Beef	26	26
Danish Crown	454	453
	2.922	2.890

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

Til brug for beregning af de pengestrømsfrembringende enheders kapitalværdi er anvendt de pengestrømme, der fremgår af selskabernes budgetter og strategiplaner for de kommende fem regnskabsår. Hvor strategiplanerne tidsmæssigt er forskudte, er der taget højde for dette. For regnskabsår efter budget- og strategiperioderne (terminalperioden) er der sket ekstrapolation af pengestrømmene i den seneste strategiperiode

korrigeret for forventede vækstrater for de konkrete markeder. De væsentligste usikkerheder er i den forbindelse knyttet til fastlæggelse af diskonteringsfaktorer og vækstrater samt de usikkerheder og risici, der afspejles i budget- og strategitallene.

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

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

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

Anvendte parametre til beregning af genindvindingsværdierne

Procent	Vækstfaktor i terminalperioden		Risikofri rente, 10-årig swaprente		WACC efter skat		WACC før skat	
	2020/21	2019/20	2020/21	2019/20	2020/21	2019/20	2020/21	2019/20
Sokołów	1,0	1,0	1,9	1,5	5,6	6,6	7,0	8,7
DAT-Schaub	1,0	1,0	0,2	-0,3	4,3	4,6	5,5	5,9
KLS Ugglarps	1,0	1,0	0,4	-0,1	5,3	4,8	6,7	5,7
Danish Crown Foods	1,0	1,0	0,2	-0,3	4,3	4,6	5,5	5,9
Danish Crown Pork	1,0	1,0	0,2	-0,3	4,3	4,6	5,5	5,9
Danish Crown Beef	1,0	1,0	0,2	-0,3	4,3	4,6	5,5	5,9
Danish Crown	1,0	1,0	0,2	-0,3	4,3	4,6	5,5	5,9

Erhvervede varemærker mv.

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



Investeret kapital

Note 11 Materielle anlægsaktiver

Mio. kr.	Grunde og bygninger	Produktionsanlæg og maskiner	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	Anlæg under udførelse	I alt
Kostpris 01.10.2020	10.738	10.330	956	804	22.828
Valutakursreguleringer	8	6	0	-1	13
Færdiggørelse af anlæg under udførelse	155	214	18	-387	0
Tilgang ved virksomhedsovertagelse	1	8	0	5	14
Tilgang	262	616	96	744	1.718
Afgang	-678	-914	-132	-3	-1.727
Kostpris 30.09.2021	10.486	10.260	938	1.162	22.846
Af- og nedskrivninger 01.10.2020	6.825	7.329	720	0	14.874
Valutakursreguleringer	0	-5	-2	0	-7
Årets nedskrivninger	0	0	0	0	0
Årets afskrivninger	340	699	87	0	1.126
Af- og nedskrivninger på årets afgang	-660	-898	-126	0	-1.684
Af- og nedskrivninger 30.09.2021	6.505	7.125	679	0	14.309
Regnskabsmæssig værdi 30.09.2021	3.981	3.135	259	1.162	8.537
Heraf indregnede renteomkostninger	38	0	0	0	38
Kostpris 01.10.2019	10.494	9.808	892	657	21.851
Overførsel til leasingaktiver	-77	-72	-11	0	-160
Valutakursreguleringer	-53	-93	-11	-4	-161
Færdiggørelse af anlæg under udførelse	154	94	5	-253	0
Tilgang	238	657	89	404	1.388
Afgang	-18	-64	-8	0	-90
Kostpris 30.09.2020	10.738	10.330	956	804	22.828
Af- og nedskrivninger 01.10.2019	6.540	6.778	656	0	13.974
Overførsel til leasingaktiver	-26	-30	-3	0	-59
Valutakursreguleringer	-21	-64	-8	0	-93
Årets nedskrivninger	10	52	1	0	63
Årets afskrivninger	327	630	80	0	1.037
Af- og nedskrivninger på årets afgang	-5	-37	-6	0	-48
Af- og nedskrivninger 30.09.2020	6.825	7.329	720	0	14.874
Regnskabsmæssig værdi 30.09.2020	3.913	3.001	236	804	7.954
Heraf indregnede renteomkostninger	44	5	0	0	49

Der er i regnskabsåret indregnet 0 mio. kr. i finansieringsomkostninger i kostprisen for materielle aktiver under udførelse (2019/20: 0 mio. kr.).

Note 12 Leasingaktiver

Mio. kr.	Grunde og bygninger	Produktionsanlæg og maskiner	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	I alt
Kostpris 01.10.2020	422	190	152	764
Valutakursreguleringer	0	2	1	3
Tilgang ved virksomhedsovertagelse	13	0	0	13
Tilgang	79	36	65	180
Afgang	-22	-7	-23	-52
Kostpris 30.09.2021	492	221	195	908
Af- og nedskrivninger 01.10.2020	89	75	53	217
Valutakursreguleringer	1	1	0	2
Årets afskrivninger	82	43	65	190
Af- og nedskrivninger på årets afgang	-5	-7	-18	-30
Af- og nedskrivninger 30.09.2021	167	112	100	379
Regnskabsmæssig værdi 30.09.2021	325	109	95	529
Kostpris 01.10.2019	0	0	0	0
Åbningsbalance IFRS 16	274	100	101	475
Overført fra materielle anlægsaktiver	77	72	11	160
Valutakursreguleringer	-11	-2	0	-13
Tilgang	94	28	46	168
Afgang	-12	-8	-6	-26
Kostpris 30.09.2020	422	190	152	764
Af- og nedskrivninger 01.10.2019	0	0	0	0
Overført fra materielle anlægsaktiver	26	30	3	59
Årets afskrivninger	69	53	56	178
Af- og nedskrivninger på årets afgang	-6	-8	-6	-20
Af- og nedskrivninger 30.09.2020	89	75	53	217
Regnskabsmæssig værdi 30.09.2020	333	115	99	547

Leasingforpligtelser fremgår af note 22.



Investeret kapital

Note 13 Kapitalandele i associerede virksomheder og joint ventures

Mio. kr.	Associerede virksomheder 30.09.2021	Associerede virksomheder 30.09.2020	Joint ventures 30.09.2021	Joint ventures 30.09.2020
Kostpris 01.10	163	167	17	17
Valutakursreguleringer	5	-4	0	0
Tilgang	0	0	0	0
Kostpris 30.09	168	163	17	17
Værdireguleringer 01.10	90	87	28	7
Andel af resultat	118	87	8	21
Valutakursreguleringer	15	-3	0	0
Udlodning i årets løb	-98	-81	0	0
Værdireguleringer 30.09	125	90	36	28
Regnskabsmæssig værdi 30.09	293	253	53	45

Mio. kr.	Associerede virksomheder		Joint ventures	
	2020/21	2019/20	2020/21	2019/20
Totalindkomstopgørelse				
Omsætning	1.580	2.020	1.203	1.421
Årets resultat	240	209	15	42
Anden totalindkomst	3	-14	0	0
Totalindkomst i alt (100 %)	243	195	15	42
Modtaget udbytte	98	81	0	0
Langfristede aktiver	684	681	10	10
Kortfristede aktiver	621	586	132	185
Langfristede forpligtelser	245	243	0	0
Kortfristede forpligtelser	407	458	34	103
Egenkapital (100 %)	653	566	108	92

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

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

Note 14 Andre værdipapirer og kapitalandele

Mio. kr.	30.09.2021	30.09.2020
Unoterede aktier	8	10
Børsnoterede obligationer	44	45
	52	55
Værdipapirer er indregnet således i balancen:		
Langfristede aktiver	8	10
Kortfristede aktiver	44	45
	52	55



Investeret kapital

Note 15 Opkøb af virksomheder

	Primær aktivitet	Overtagelses-tidspunkt	Overtaget ejerandel %	Overtaget stemmeandel %
Koncernen har i regnskabsåret erhvervet følgende virksomheder:				
	Produktion af fødevarer	14.01.2021	100 %	100 %
	Tarme	03.09.2021	100 %	100 %
Ingemar Johansson AB				
Vicente Gallent S.L.U.				

Koncernen har ikke afhændet virksomheder i regnskabsåret. Der var ingen opkøb af virksomheder i 2019/20.

Købsvederlag Mio. kr.

2020/21

Immaterielle aktiver	6
Materielle aktiver og leasingaktiver	27
Øvrige langfristede aktiver	0
Langfristede aktiver	33
Varebeholdninger	42
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser	43
Øvrige kortfristede aktiver	6
Kortfristede aktiver	91
Langfristede forpligtelser	-28
Leverandører af varer og tjenesteydelser	-26
Øvrige kortfristede forpligtelser	-14
Kortfristede forpligtelser	-40
Overtagne nettoaktiver	56
Goodwill	32
Minoritetsinteresser	0
Samlet vederlag	88
Overtagne likvide beholdninger	-3
Kontant vederlag	85

De gennemførte køb af virksomheder i 2020/21 har alle til formål at styrke koncernens primære forretningsområde og er vigtige led i at opnå koncernens strategi om højere værdiforædling af koncernens råvarer. Der er i forbindelse med køb foretaget i 2020/21 konstateret goodwill på i alt 32 mio. kr. Af det aktiverede goodwill-beløb forventes 0 mio. kr. at være skattemæssigt fradragsberettiget. Jævnfør note 10 har det ikke været nødvendigt at foretage nedskrivning af de aktiverede goodwillbeløb.

Ved virksomhedskøbene er der betalt et købsvederlag, der overstiger dagsværdien af de overtagne identificerbare aktiver, forpligtelser og eventuel forpligtelser. Denne positive forskelsværdi (goodwill) kan primært begrundes med forventede synergieffekter mellem aktiviteterne i de overtagne virksomheder og koncernens eksisterende aktiviteter, fremtidige vækstmuligheder samt virksomhedernes medarbejderstabe. Disse synergier er ikke indregnet separat fra goodwill, idet de ikke er særskilt identificerbare.

Af koncernens resultat for året kan 3 mio. kr. henføres til resultat genereret i de tilkøbte virksomheder. Af koncernens nettoomsætning kan 130 mio. kr. henføres til de tilkøbte virksomheder.

Hvis de købte virksomheder havde været overtaget med virkning fra 1. oktober 2021, ville nettoomsætningen for 2020/21 have været cirka 321 mio. kr. og årets resultat cirka 9 mio. kr. i de tilkøbte virksomheder. Det er ledelsens vurdering, at disse proformata afspejler indtjeningsniveauet i koncernen efter overtagelsen af virksomhederne, og at beløbene derfor kan danne basis for sammenligninger i efterfølgende regnskabsår.

Ved opgørelse af proformabeløbene for nettoomsætning og årets resultat er der anvendt følgende væsentlige forudsætninger:

- Afskrivninger på materielle og immaterielle aktiver er beregnet med udgangspunkt i de i overtagelsesbalancen opgjorte dagsværdier frem for de oprindelige regnskabsmæssige værdier.
- Finansielle omkostninger er beregnet med udgangspunkt i koncernens finansieringsbehov, kreditvurderinger og gæld/egenkapitalandel efter virksomhedssammenslutningerne.

I forbindelse med købet af aktiviteterne i de tilkøbte virksomheder har der været afholdt transaktionsomkostninger på 2 mio. kr. Transaktionsomkostninger omfatter rådgiverhonorar og advokatbistand, der er indregnet som administrationsomkostninger.

Af det samlede kontante vederlag er 77 mio. kr. betalt i indeværende regnskabsår, og 8 mio. kr. forventes betalt inden for det kommende år.



Investeret kapital

Note 16 Andre hensatte forpligtelser

Mio. kr.	Med-arbejder-relaterede	Specifikke krav	Reetablering af lejemål mv.	Øvrige	I alt
Andre hensatte forpligtelser 01.10.2020	73	91	30	87	281
Valutakursreguleringer	-1	0	0	0	-1
Anvendt i året	-4	-4	-1	-7	-16
Tilbageførsel af uudnyttet hensættelse	-2	-1	0	0	-3
Hensat i året	17	9	0	2	28
Andre hensatte forpligtelser 30.09.2021	83	95	29	82	289
Andre hensatte forpligtelser 01.10.2019	67	54	18	61	200
Valutakursreguleringer	-1	0	0	0	-1
Anvendt i året	-3	-2	-14	-1	-20
Tilbageførsel af uudnyttet hensættelse	-1	-4	0	-2	-7
Hensat i året	11	43	26	29	109
Andre hensatte forpligtelser 30.09.2020	73	91	30	87	281

Andre hensatte forpligtelser kan specificeres på forfaldstidspunkter således:

	Forfald inden for 1 år	Forfald mellem 1 og 5 år	Forfald efter 5 år	I alt
30.09.2021	132	111	46	289
30.09.2020	131	103	47	281

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

Note 17 Udskudt skat

Mio. kr.	30.09.2021	30.09.2020
Udskudt skat er indregnet således i balancen:		
Udskudte skatteaktiver	147	175
Udskudte skatteforpligtelser	-299	-257
	-152	-82
Skatteværdi af udskudte skatteaktiver, der ikke er indregnet	450	344
Udløbsdato for fremførbare skattemæssige underskud kan specificeres således:		
Ingen udløbsdato	671	283
2021	0	1
2022	1	1
2023	0	0
Efter 2026	23	6
	695	291

Skatteværdien af skattemæssige underskud på 167 mio. kr. (2019/20: 71mio. kr.) er ikke indregnet, da det ikke er vurderet tilstrækkeligt sandsynligt, at underskuddene vil blive udnyttet inden for en overskuelig fremtid.



Investeret kapital

Note 17 Udskudt skat – fortsat

2020/21								
Mio. kr.	Udskudt skat 01.10.2020	Valutakurs- regulering	Ændringer til tidligere år	Indregnet i årets resultat	Indregnet i anden totalindkomst	Tilgang ved virksomheds- overtagelse	Ændring i skatteprocent	Udskudt skat 30.09.2021
Immaterielle aktiver	-82	1	-5	-8	0	0	0	-94
Materielle aktiver	154	-3	-75	63	0	-1	-1	137
Finansielle aktiver	-2	0	2	0	0	0	0	0
Kortfristede aktiver	71	0	-4	-18	0	0	0	49
Langfristede forpligtelser	-36	0	14	-23	0	0	-1	-46
Kortfristede forpligtelser	88	-1	-5	8	-4	-2	0	84
Fremførbare skattemæssige underskud	68	6	7	86	0	0	0	167
	261	3	-66	108	-4	-3	-2	297
Nedskrivning af skatteaktiver	-343	-5	0	-101	0	0	0	-449
	-82	-2	-66	7	-4	-3	-2	-152
2019/20								
Mio. kr.	Udskudt skat 01.10.2019	Valutakurs- regulering	Ændringer til tidligere år	Indregnet i årets resultat	Indregnet i anden totalindkomst	Tilgang ved virksomheds- overtagelse	Ændring i skatteprocent	Udskudt skat 30.09.2020
Immaterielle aktiver	-68	4	-10	-8	0	0	0	-82
Materielle aktiver	157	0	-17	13	0	0	1	154
Finansielle aktiver	5	0	-5	-2	0	0	0	-2
Kortfristede aktiver	57	-1	1	14	0	0	0	71
Langfristede forpligtelser	-40	0	0	4	1	0	-1	-36
Kortfristede forpligtelser	48	-1	6	35	0	0	0	88
Fremførbare skattemæssige underskud	67	-4	-1	12	0	0	0	74
Genbeskatningssaldo for underskud i udenlandske virksomheder under dansk sambeskatning	-6	0	0	0	0	0	0	-6
	220	-2	-26	68	1	0	0	261
Nedskrivning af skatteaktiver	-303	4	0	-45	0	0	1	-343
	-83	2	-26	23	1	0	1	-82

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

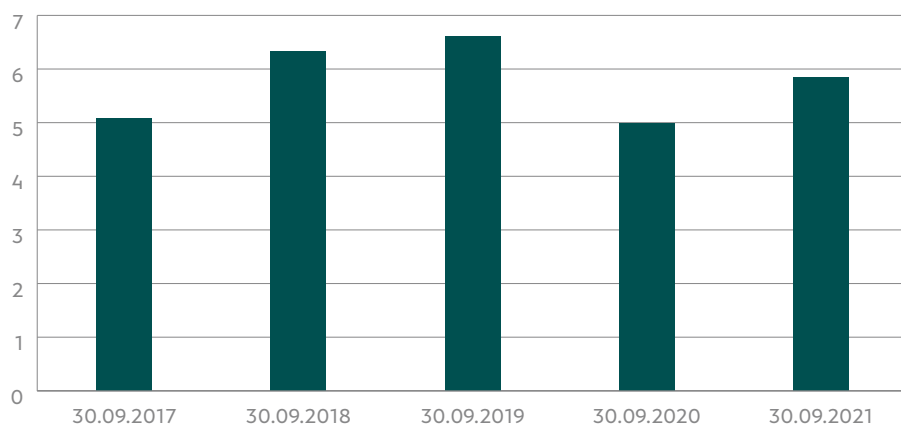


Nettoarbejdskapital

Beregning af nettoarbejdskapital

Mio. kr.	Note	30.09.2021	30.09.2020
Varebeholdninger	18	4.722	4.610
Biologiske aktiver	19	29	26
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser	20	6.195	5.524
Tilgodehavender hos associerede virksomheder		12	19
Andre tilgodehavender		814	757
Periodeafgrænsningsposter		117	90
Leverandører af varer og tjenesteydelser		-3.568	-3.472
Gæld til associerede selskaber		-42	-57
Skyldig selskabsskat		-160	-154
Anden gæld		-2.216	-2.312
Periodeafgrænsningsposter		-53	-50
		5.850	4.981

Udvikling i nettoarbejdskapital de seneste 5 år, mia. kr.



Note 18 Varebeholdninger

Mio. kr.	30.09.2021	30.09.2020
Råvarer og hjælpematerialer	663	645
Varer under fremstilling	464	415
Fremstillede varer og handelsvarer	3.595	3.550
	4.722	4.610
Vareforbrug	44.148	47.450
Årets nettonedskrivning af varebeholdninger indregnet som indtægt (-)/ omkostning (+) i resultatopgørelsen	20	94

Note 19 Biologiske aktiver

Mio. kr.	30.09.2021	30.09.2020
Slagtegrise	23	21
Jordbeholdninger	4	3
Øvrige	2	2
	29	26
Antal slagtegrise	16.698	16.070
Antal søer og orner	1.204	1.196
Producerede kg (1.000) i årets løb	3.269	2.914



Nettoarbejdskapital

Note 20 Tilgodehavender fra salg af varer og tjenesteydelser

Mio. kr.	30.09.2021	30.09.2020
Varedebitor (brutto)	6.267	5.636
Nedskrivning til imødegåelse af tab 01.10	-112	-98
Valutakursreguleringer	-2	2
Årets konstaterede tab	8	11
Tilbageførte hensættelser	43	5
Årets hensættelser til dækning af tab	-9	-32
Nedskrivning til imødegåelse af tab 30.09	-72	-112
Varedebitorer (netto)	6.195	5.524

Mio. kr.	Tabsprocent	Tilgodehavender brutto 30.09.2021	Forventet tab	Tilgodehavender netto 30.09.2021	Tilgodehavender brutto 30.09.2020
Ej forfaldne	0,1	5.381	5	5.376	4.737
Forfaldne under 30 dage	0,2	611	1	610	639
Forfaldne mellem 30 og 90 dage	2,0	124	2	122	68
Forfaldne over 90 dage	25,0	116	29	87	116
		6.232	37	6.195	5.560

Maksimal kreditrisiko på forfaldne ikke-nedskrevne tilgodehavender ældre end 30 dage er 45 mio. kr. (30.09.2020: 61 mio. kr.).

Den primære kreditrisiko i koncernen er relateret til tilgodehavender fra salg af varer. Betalingsbetingelser i koncernens salgskontrakter med kunder afhænger af den underliggende leveringsforpligtelse og det underliggende kundeforhold. Koncernens betalingsbetingelser omfatter korte kreditter med et gennemsnit på cirka 35 dage. Der er ikke salg med væsentlige lange betalingsfrister.

Kunder kreditvurderes individuelt, hvor der ud fra en samlet vurdering af kundens vurderede betalingssevne og geografiske placering tages stilling til, hvorvidt der skal anvendes kreditforsikring, reimburs, forudbetaling eller åben kredit. For kunder med udestående over 25 mio. kr. kræves kreditforsikring, medmindre kunden har en kreditrating højere end A hos anerkendte ratingselskaber.

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

Individuelle tilgodehavender nedskrives til den opgjorte nettorealiseringsværdi. Den regnskabsmæssige værdi af tilgodehavender nedskrevet til nettorealiseringsværdi baseret på en individuel vurdering udgør 35 mio. kr. (30.09.2020: 76 mio. kr.).

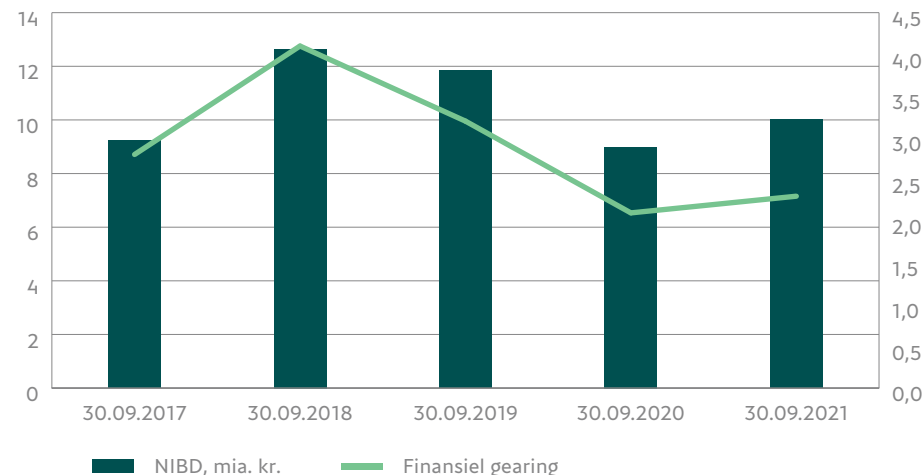


Finansiering

Beregning af finansiel gearing

Mio. kr.	Note	30.09.2021	30.09.2020
Prioritetsgæld	21	3.199	3.508
Anden gæld, der er optaget ved udstedelse af obligationer	21	4.038	3.982
Andre kreditinstitutter	21	904	1.354
Bankgæld	21	1.863	433
Leasinggæld	21	505	514
Kontrakttilgodehavender og forudbetaling til andelsejere		-233	-242
Likvide beholdninger og kortfristede værdipapirer		-248	-560
Nettorentebærende gæld (NIBD)		10.028	8.989
Resultat af primær drift før særlige poster (EBIT)		2.818	2.860
Af- og nedskrivninger	4	1.450	1.331
EBITDA		4.268	4.191
Finansiel gearing		2,3	2,1

Udvikling i finansiel gearing de seneste 5 år



Kapitalstruktur

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

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



Finansiering

Note 21 Lån

Lån kan specificeres på grundlag af forfaldstidspunkter således:

Mio. kr.	Forfald inden for 1 år	Forfald mellem 1 og 5 år	Forfald efter 5 år	I alt
30.09.2021				
Prioritetsgæld	179	712	2.308	3.199
Anden gæld, der er optaget ved udstedelse af obligationer	546	3.235	257	4.038
Andre kreditinstitutter	72	832	0	904
Bankgæld	1.474	389	0	1.863
Leasinggæld	164	303	38	505
	2.435	5.471	2.603	10.509
30.09.2020				
Prioritetsgæld	187	750	2.571	3.508
Anden gæld, der er optaget ved udstedelse af obligationer	0	2.371	1.611	3.982
Andre kreditinstitutter	448	906	0	1.354
Bankgæld	266	167	0	433
Leasinggæld	143	322	49	514
	1.044	4.516	4.231	9.791

Note 22 Leasingforpligtelser

Mio. kr.	30.09.2021	30.09.2020
De samlede udiskonterede fremtidige minimumsleasing-ydelser i henhold til aktiverede uopsigelige leasingkontrakter (driftsmateriel og husleje) fordeler sig således:		
Inden for 1 år fra balancedagen	164	146
Mellem 1 og 5 år fra balancedagen	302	313
Efter 5 år fra balancedagen	104	53
	570	512

Mio. kr.	2020/21	2019/20
De samlede fremtidige pengestrømme i henhold til leasingkontrakter vedrørende variable leasingbetalinger, optioner, garanterede restværdier, leasingaftaler der endnu ikke er trådt i kraft, kortfristede leasingaftaler samt andre ikke indregnede elementer	38	30

Mio. kr.	2020/21	2019/20
Samlede leasingudgifter indregnet i årets resultat		
Udgifter vedrørende korte leasingaftaler	25	23
Udgifter vedrørende leasing af aktiver med lav værdi, der ikke er korte leasingaftaler	7	4
Udgifter vedrørende variable leasingbetalinger, der ikke er en del af leasingforpligtelser	1	9
	33	36

Leasingaktiver fremgår af note 12.



Finansiering

Note 23 Finansielle risici

Koncernen har central håndtering af finansielle risici. Treasury-politikken beskriver rammerne herfor. Treasury-politikken opdateres årligt og

godkendes af bestyrelsen. Der har ikke været ændringer i koncernens risikoeksponering eller risikostyring i forhold til sidste regnskabsår.

Koncernens væsentligste risici	Note	Hvordan koncernen håndterer disse risici
Valutarisici	23.1	Afdækkes ved hjælp af lån og kassekreditter i udenlandsk valuta samt valutaterminer.
Renterisici	23.2	Afdækkes ved hjælp af sikringsinstrumenter og fastforrentede engagementer.
Likviditetsrisici	23.3	Indgåelse af lange engagementer med mulighed for trækingsret.
Kreditrisici	23.4	Kreditforsikring samt løbende kreditstyring.

Koncernen sikrer kun kommercielle risici og indgår ikke i afledte finansielle transaktioner med spekulative formål. I de følgende fire noter er koncernens væsentligste finansielle risici samt koncernens håndtering heraf yderligere beskrevet.

Note 23.1 Valutarisici

Valutarisici vedrørende aktiver og forpligtelser samt fremtidige pengestrømme

Koncernens forretningsmæssige aktiviteter medfører en eksponering over for fremtidige ændringer i valutakurser. Det er koncernens valutapolitik løbende at afdække den kommercielle risiko for, at ændringer i valutakurser påvirker de fremtidige pengestrømme i danske kroner.

Den kommercielle risiko for ændringer i valutakurser fremkommer som forskelle i valutakurser fra tidspunktet for optagelse af likvider, værdipapirer, tilgodehavender, leverandørgæld og anden gæld i valuta til tidspunktet for indfrielse af disse. Endvidere fremkommer den kommercielle risiko som påvirkningen på det forventede fremtidige salg, hvor det forventede fremtidige salg er de indgåede salgsordrer samt konkret forventet salg på kort sigt.

Til afdækning af indregnede og ikke-indregnede transaktioner anvender koncernen sikringsinstrumenter i form af anvendte kassekreditter og optagelse af lån i fremmed valuta samt valutaterminskontrakter. Sikring af indregnede aktiver og forpligtelser omfatter primært likvider og værdipapirer, tilgodehavender samt finansielle forpligtelser.

Pr. balancedagen udgør dagsværdien af koncernens afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af valutarisikoen vedrørende indregnede finansielle aktiver og forpligtelser -6 mio. kr. (30.09.2020: 13 mio. kr.). Dagsværdien af de afledte finansielle instrumenter er indregnet under anden gæld/andre tilgodehavender og er i totalindkomstopgørelsen modregnet i valutakursreguleringerne af de sikrede aktiver og forpligtelser.

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

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

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

Åbenstående valutaterminskontrakter pr. balancedagen har en restløbetid på op til 12 måneder og kan specificeres som anført i tabellen på side 68, hvor aftaler om salg af valuta er angivet med positiv kontraktmæssig værdi.

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



Finansiering

Note 23.1 Valutarisici – fortsat

Sikring af nettoinvesteringer i udenlandske dattervirksomheder

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

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

Pr. balancedagen er der indregnet 12 mio. kr. (30.09.2020: 49 mio. kr.) i anden totalindkomst vedrørende dagsværdiregulering af instrumenter til sikring af nettoinvesteringer og lån, der er klassificeret som tillæg til nettoinvesteringer.

Der har ikke været ineffektivitet i indeværende eller foregående regnskabsår.

Pr. balancedagen udgør dagsværdien af de akkumulerende kursreguleringer af instrumenter til sikring af nettoinvesteringer 113 mio. kr. (30.09.2020: 151 mio. kr.).

Følsomhedsanalyse vedrørende valuta

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

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

Ved opgørelse af følsomhedsanalysen er det forudsat at alle sikringsforhold vurderes at være 100 procent effektive.

Mio. kr.	Indvirkning på resultat		Indvirkning på egenkapital	
	30.09.2021	30.09.2020	30.09.2021	30.09.2020
Indvirkning hvis EUR-kurs var 10 % lavere end faktisk kurs	-10	-13	-10	-13
Indvirkning hvis GBP-kurs var 10 % lavere end faktisk kurs	3	-4	3	-9
Indvirkning hvis JPY-kurs var 10 % lavere end faktisk kurs	0	1	-4	-9
Indvirkning hvis SEK-kurs var 10 % lavere end faktisk kurs	-1	-2	-1	-2
Indvirkning hvis USD-kurs var 10 % lavere end faktisk kurs	-5	-3	-14	-28
Indvirkning hvis øvrige valutakurser var 10 % lavere end faktisk kurs	-3	-5	-5	-6



Finansiering

Note 23.1 Valutarisici – fortsat

Mio. kr.	Likvider og værdipapirer	Tilgodehavender og forventet salg	Leverandørgæld og anden gæld	Kommerciel risiko	Heraf dækket af lån og kassekreditter	Heraf afdækket af terminer	Usikret nettoposition
EUR	2	2.196	-949	1.249	-930	-188	131
GBP	2	703	-19	686	-722	0	-36
JPY	0	755	0	755	-132	-619	4
SEK	0	80	-12	68	-3	-55	10
USD	0	2.853	-600	2.253	-621	-1.562	70
Øvrige valutaer	71	533	-112	492	828	-1.278	42
30.09.2021	75	7.120	-1.692	5.503	-1.580	-3.702	221
EUR	6	1.807	-931	882	-694	-18	170
GBP	0	578	-27	551	-340	-163	48
JPY	0	1.132	0	1.132	64	-1.206	-10
SEK	0	59	-5	54	164	-194	24
USD	0	3.656	-494	3.162	-201	-2.920	41
Øvrige valutaer	27	532	-82	477	1.185	-1.603	59
30.09.2020	33	7.764	-1.539	6.258	178	-6.104	332

Mio. kr.	Sikring af fremtidige pengestrømme		Sikring af dagsværdi		Ikke opfyldelse af sikringsbetingelser	
	Kontraktmæssig værdi	Dagsværdi indregnet på egenkapital	Kontraktmæssig værdi	Dagsværdi	Kontraktmæssig værdi	Dagsværdi
Valutaterminskontrakter EUR	0	0	186	0	2	0
Valutaterminskontrakter GBP	0	0	0	0	0	0
Valutaterminskontrakter JPY	55	0	564	5	0	0
Valutaterminskontrakter SEK	0	0	55	0	0	0
Valutaterminskontrakter USD	116	-2	1.449	-20	-3	0
Valutaterminskontrakter, øvrige	30	0	1.256	9	-8	0
30.09.2021	201	-2	3.510	-6	-9	0
Valutaterminskontrakter EUR	0	0	0	0	18	0
Valutaterminskontrakter GBP	63	0	101	1	0	0
Valutaterminskontrakter JPY	128	0	1.091	16	4	0
Valutaterminskontrakter SEK	0	0	193	-1	0	0
Valutaterminskontrakter USD	321	-1	2.595	-8	-6	0
Valutaterminskontrakter, øvrige	13	0	1.595	5	0	0
30.09.2020	525	-1	5.575	13	16	0



Finansiering

Note 23.2 Renterisici

Danish Crown-koncernen har i væsentligt omfang rentebærende finansielle aktiver og forpligtelser og er som følge heraf udsat for renterisici.

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

For koncernens finansielle aktiver og finansielle forpligtelser kan angives aftalemæssige rentetilpasnings- eller udløbstidspunkter, afhængig af hvilken dato, der falder først, idet rentebærende aktiver og forpligtelser over 1 år anses som fast-forrentede som vist i tabellen til højre på denne side.

Følsomhedsanalyse

Udsving i renteniveauet påvirker koncernens obligationsbeholdninger, variabelt forrentede bankindeståender, prioritetsgæld og anden gæld. En stigning på 1 procentpoint p.a. i forhold til balancedagens renteniveau ville have medført en negativ indvirkning på koncernens resultat og egenkapital på 48 mio. kr. (2019/20: 34 mio. kr.). Et tilsvarende fald i renteniveau ville have betydet en tilsvarende positiv effekt på koncernens resultat og egenkapital.

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

Ved opgørelse af følsomhedsanalysen er følgende forudsætninger anvendt:

- De angivne følsomheder er baseret på de indregnede finansielle aktiver og forpligtelser pr. 30.90.2021. Der er ikke taget hensyn til fremtidige afdrag, låneoptagelser og lignende i løbet af året.
- Alle sikringsforhold af variabelt forrentede lån vurderes at være 100 procent effektive.

Dagsværdi af gæld

Dagsværdien af prioritetsgæld, andre kreditinstitutter og bankgæld er opgjort til nutidsværdien af fremtidige afdrags- og rentebetalinger ved anvendelse af den aktuelle rentekurve udledt af aktuelle markedsrenter (niveau 2). Dagsværdien af de på balancedagen udestående renteswaps indgået til afdækning af renterisici på variabelt forrentede lån udgør -12 mio. kr. (30.09.2020: -18 mio. kr.) (niveau 2).

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

Salgs- og tilbagekøbstransaktioner på obligationer (REPO-forretninger), der indgås samtidig med optagelse af obligationslån i samme obligationsserie klassificeres som afledte finansielle instrumenter med obligationerne som det underliggende. Der er pr. 30. september 2021 indgået sådanne salgs- og tilbagekøbstransaktioner med en nominel værdi på 3.393 mio. kr. (30.09.2020: 3.680 mio. kr.). Dagsværdien på de afledte finansielle instrumenter er uvæsentlig.

Mio. kr.	Inden for 1 år	Mellem 1 og 5 år	Efter 5 år	I alt	Dagsværdi
Obligationer	-44	0	0	-44	-44
Bankindeståender	-204	0	0	-204	-204
Prioritetsgæld	2.905	66	228	3.199	3.092
Anden gæld, der er optaget ved udstedelse af obligationer	2.012	1.769	257	4.038	4.038
Andre kreditinstitutter	72	832	0	904	905
Bankgæld	1.748	115	0	1.863	1.863
Finansielle leasingforpligtelser	433	71	1	505	468
Renteswaps, fast rente	-818	818	0	0	12
30.09.2021	6.104	3.671	486	10.261	10.130
Obligationer	-45	0	0	-45	-45
Bankindeståender	-515	0	0	-515	-515
Prioritetsgæld	3.189	66	253	3.508	3.511
Anden gæld, der er optaget ved udstedelse af obligationer	1.431	1.552	999	3.982	3.982
Andre kreditinstitutter	448	906	0	1.354	1.354
Bankgæld	292	141	0	433	433
Finansielle leasingforpligtelser	357	141	16	514	516
Renteswaps, fast rente	-820	817	4	1	18
30.09.2020	4.337	3.623	1.272	9.232	9.254



Finansiering

Note 23.3 Likviditetsrisici

Koncernen er eksponeret over for uforudsete udsving i likviditetstrækket.

Det er koncernens strategi at have en overvægt af lange engagementer for at sikre stabilitet i finansieringsgrundlaget. Det er ligeledes koncernens strategi at have et tilstrækkeligt likviditetsberedskab til kontinuerligt at kunne disponere hensigtsmæssigt i tilfælde af uforudsete udsving i likviditetstrækket. Det er koncernens mål i forbindelse med lånoptagelse mv. at sikre størst mulig fleksibilitet gennem spredning af lånoptagelsen i forhold til forfalds- og genforhandlingstidspunkter og modparter under hensyntagen til prissætning mv.

Forfaldstidspunkter for finansielle forpligtelser er specificeret fordelt på de tidsmæssige intervaller, der anvendes i koncernens likviditetsstyring. De specificerede beløb i tabellen til højre repræsenterer de beløb, der forfalder til betaling inklusive renter mv. Tabellen viser således de beløb, som Danish Crown-koncernen er kontraktligt forpligtet til at betale inden for 1 år, mellem 1-5 år og efter 5 år.

Misligholdelse af låneaftaler

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

Mio. kr.	30.09.2021	30.09.2020
Likviditetsreserven sammensætter sig således:		
Likvide beholdninger	204	515
Udnyttede kreditfaciliteter	4.612	6.153
	4.816	6.668

Ikke-diskonterede fremtidige kontraktlige pengestrømme

Mio. kr.	Inden for 1 år	Mellem 1 og 5 år	Efter 5 år	I alt
Ikke-afledte finansielle forpligtelser				
Prioritetsgæld	215	841	2.506	3.562
Anden gæld, der er optaget ved udstedelse af obligationer	645	3.441	276	4.362
Andre kreditinstitutter	81	856	0	937
Bankgæld	1.577	286	0	1.863
Finansielle leasingforpligtelser	172	316	104	592
Leverandører af varer og tjenesteydelser	3.568	0	0	3.568
Anden gæld	2.181	0	0	2.181
	8.439	5.740	2.886	17.065

Afledte finansielle instrumenter

Afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af dagsværdien af indregnede aktiver og forpligtelser	21	0	0	21
Afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme	14	0	0	14
30.09.2021	8.474	5.740	2.886	17.100

Ikke-afledte finansielle forpligtelser

Prioritetsgæld	11	989	3.421	4.421
Anden gæld, der er optaget ved udstedelse af obligationer	99	2.590	1.654	4.343
Andre kreditinstitutter	461	941	0	1.402
Bankgæld	266	167	0	433
Finansielle leasingforpligtelser	151	315	49	515
Leverandører af varer og tjenesteydelser	3.472	0	0	3.472
Anden gæld	2.275	5	0	2.280
	6.735	5.007	5.124	16.866

Afledte finansielle instrumenter

Afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af dagsværdien af indregnede aktiver og forpligtelser	12	0	0	12
Afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme	20	0	0	20
30.09.2020	6.767	5.007	5.124	16.898



Finansiering

Note 23.4 Kreditrisici

Den primære kreditrisiko i koncernen er relateret til tilgodehavender fra salg af varer. Der henvises til note 20, hvor kreditrisiko vedrørende tilgodehavender fra salg er omtalt.

Aftaler vedrørende afledte finansielle instrumenter med en nominal værdi på over 100 mio. kr. indgås som udgangspunkt alene med anerkendte forsikrings- eller kreditinstitutter med en kreditvurdering hos Standard & Poors på minimum niveau "A" rating.

Note 24 Kategorier af finansielle instrumenter

Mio. kr.	30.09.2021	30.09.2020
Andre værdipapirer og kapitalandele	52	55
Finansielle aktiver, der måles til dagsværdi via resultatet	52	55
Afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af dagsværdien af indregnede aktiver og forpligtelser	15	25
Afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme	0	3
Finansielle aktiver anvendt som sikringsinstrumenter	15	28
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser	6.195	5.524
Kontrakttilgodehavender og forudbetaling til andelsejere	233	242
Tilgodehavender hos associerede virksomheder	12	19
Andre tilgodehavender	799	729
Likvide beholdninger	204	515
Udlån og tilgodehavender	7.443	7.029
Øvrige forpligtelser	0	0
Finansielle forpligtelser, der måles til dagsværdi via resultatet	0	0
Finansielle forpligtelser anvendt som sikringsinstrument af nettoinvesteringer i udenlandske dattervirksomheder	3.305	3.365
Afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af dagsværdien af indregnede aktiver og forpligtelser	21	12
Afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme	14	20
Finansielle forpligtelser anvendt som sikringsinstrumenter	3.340	3.397
Prioritetsgæld	3.199	3.508
Anden gæld, der er optaget ved udstedelse af obligationer	4.038	3.982
Andre kreditinstitutter	904	1.354
Bankgæld	-1.442	-2.932
Leasingforpligtelser	505	514
Leverandører af varer og tjenesteydelser	3.568	3.472
Gæld til associerede virksomheder	42	57
Anden gæld	2.181	2.280
Finansielle forpligtelser, der måles til amortiseret kostpris	12.995	12.235



Finansiering

Note 25 Dagsværdi af finansielle instrumenter

Dagsværdien af finansielle forpligtelser og bankindeståender, der ikke måles til dagsværdi, er oplyst i note 23.2, hvortil der henvises. Dagsværdien af tilgodehavender, gæld vedrørende leverandører af varer og tjenesteydelser, gæld til associerede virksomheder samt anden gæld antages at svare til de indregnede værdier.

Dagsværdihierarki for finansielle instrumenter, der måles til dagsværdi i balancen

I tabellen til højre vises klassifikationen af finansielle instrumenter, der måles til dagsværdi, opdelt i henhold til de tre kategorier i dagsværdihierarkiet, som kan beskrives på følgende måde:

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

Metoder og forudsætninger for opgørelse af dagsværdier

Børsnoterede obligationer og aktier

Beholdningen af børsnoterede statsobligationer, realkreditobligationer og aktier værdiansættes til noterede priser og priskvoteringer.

Unoterede aktier

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

Afledte finansielle instrumenter

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

Mio. kr.	30.09.2021	30.09.2020
Koncernen besidder enkelte finansielle instrumenter, der måles til dagsværdi i balancen baseret på værdiansættelsesmetoder, hvor eventuelle væsentlige input ikke er baseret på observerbare markedsdata (niveau 3):		
Udviklingen i disse finansielle instrumenter kan vises således:		
Regnskabsmæssig værdi 01.10	6	8
Køb	0	1
Salg	0	-3
Regnskabsmæssig værdi 30.09	6	6
Gevinst/tab i resultatet for aktiver, der besiddes 30.09	0	0

Mio. kr.	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	I alt
30.09.2021				
Afledte finansielle instrumenter, der indgår i handelsbeholdningen	0	0	0	0
Børsnoterede obligationer	0	0	0	0
Unoterede aktier	0	0	6	6
Finansielle aktiver, der måles til dagsværdi via resultatet	0	0	6	6
Finansielle aktiver anvendt som sikringsinstrumenter	0	15	0	15
Øvrige forpligtelser	0	0	0	0
Finansielle forpligtelser, der måles til dagsværdi via resultatet	0	0	0	0
Finansielle forpligtelser anvendt som sikringsinstrumenter	0	35	0	35
30.09.2020				
Afledte finansielle instrumenter, der indgår i handelsbeholdningen	0	0	0	0
Børsnoterede obligationer	0	0	0	0
Unoterede aktier	0	0	6	6
Finansielle aktiver, der måles til dagsværdi via resultatet	0	0	6	6
Finansielle aktiver anvendt som sikringsinstrumenter	0	28	0	28
Øvrige forpligtelser	0	0	0	0
Finansielle forpligtelser, der måles til dagsværdi via resultatet	0	0	0	0
Finansielle forpligtelser anvendt som sikringsinstrumenter	0	32	0	32

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



Øvrige noter

Note 26 Eventualforpligtelser

Mio. kr.	30.09.2021	30.09.2020
Kautions i øvrigt	51	26

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

Note 27 Sikkerhedsstillelser

Mio. kr.	30.09.2021	30.09.2020
For prioritetsgæld og anden langfristet gæld er der afgivet sikkerhed i følgende aktiver:		
Nominelt pant i grunde, bygninger og produktionsanlæg mv.	3.774	3.807
Bogført værdi af ovennævnte aktiver	3.375	3.442

Note 28 Nærtstående parter

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

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

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

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

Transaktioner med nærtstående parter

Koncernen har i regnskabsåret haft følgende transaktioner med nærtstående parter:

Mio. kr.	Associerede virksomheder og joint ventures	Moder-selskabets bestyrelse	Moder-selskabets direktion	I alt
2020/21				
Salg af varer	409	0	0	409
Køb af varer	13	341	0	354
Salg af tjenesteydelser	3	0	0	3
Køb af tjenesteydelser	331	0	0	331
Gager, honorarer og andre vederlag	0	8	43	51
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser	12	4	0	16
Leverandører af varer og tjenesteydelser	41	9	0	50
Modtaget udbytte/restbetaling	98	34	0	132
Andelsejerkonti og ejerkonti	0	31	0	31
2019/20				
Salg af varer	536	8	0	544
Køb af varer	29	400	0	429
Salg af tjenesteydelser	1	0	0	1
Køb af tjenesteydelser	323	0	0	323
Gager, honorarer og andre vederlag	0	8	36	44
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser	40	3	0	43
Leverandører af varer og tjenesteydelser	48	1	0	49
Modtaget udbytte/restbetaling	81	24	0	105
Andelsejerkonti og ejerkonti	0	29	0	29

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

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



Øvrige noter

Note 29 Andelsejernes rettigheder og hæftelser

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

Det er repræsentantskabet, der under skyldig hensyntagen til selskabets vedtægter beslutter bestyrelsens indstilling til den årlige restbetaling af årets overskud. Indtil 2017 opbyggede den enkelte andelsejer i henhold til vedtægterne en saldo på en andelsejerkonto, der indestår som egenkapital i selskabet. Opbygning af andelsejerkonti er ophørt med virkning fra 2018. Udbetaling af andelsejerkonto kan tidligst ske fra og med i år. Herudover opbygges ved repræsentantskabets disponering af årets resultat ejerkonti som egenkapital.

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

Andelsejerne hæfter personligt og solidarisk for moderselskabets forpligtelser. Hæftelsen for den enkelte andelsejer beregnes på grundlag af andelsejerleverancerne og kan højst udgøre 25.000 kr.

Antal andelsejere	30.09.2021	30.09.2020
Antal andelsejere 01.10	5.900	6.426
Afgang netto	-280	-526
Antal andelsejere 30.09	5.620	5.900

Mio. kr.	30.09.2021	30.09.2020
Samlet hæftelse	141	148
Foreslået restbetaling til andelsejerne (inkl. forrentning af andelsejerkonti)	1.672	1.618

Note 30 Specifikationer til pengestrømsopgørelsen

Mio. kr.	2020/21	2019/20
Ændring i nettoarbejdskapital:		
Varebeholdninger	-112	221
Biologiske aktiver	-3	9
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser	-671	713
Tilgodehavender hos associerede virksomheder	7	7
Andre tilgodehavender	-57	34
Periodeafgrænsningsposter	-27	16
Leverandører af varer og tjenesteydelser	96	88
Gæld til associerede selskaber	-15	-3
Skyldig selskabsskat	6	81
Anden gæld	-96	466
Periodeafgrænsningsposter	3	6
Valutakursreguleringer mv.	66	-127
	-803	1.511
Likvider		
Likvide beholdninger og bankindeståender, jvf. balance	204	515
	204	515

Mio. kr.	2020/21	2019/20
Gældsforpligtelser fra finansieringsaktivitet		
Saldo 01.10	9.549	11.991
Optagede lån	1.479	3.584
Indfrieede lån og afdrag	-744	-6.086
Afdrag på leasinggæld	-8	-190
Overtaget gæld ved køb af virksomheder	13	0
Valutakursreguleringer	-13	250
Saldo 30.09	10.276	9.549



Øvrige noter

Note 31 Anvendt regnskabspraksis

Koncernregnskabet for 2020/21 for Leverandørselskabet Danish Crown AmbA aflægges i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere danske oplysningskrav til årsregnskaber for virksomheder i regnskabsklasse C, jævnfør IFRS-bekendtgørelsen udstedt i henhold til årsregnskabsloven. Leverandørselskabet Danish Crown AmbA er et andelselskab med hjemsted i Danmark.

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

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

Den anvendte regnskabspraksis er uændret i forhold til sidste år.

Effekten af nye eller ændrede IFRS-standarder

Koncernen har implementeret alle nye standarder og fortolkningsbidrag, som var gældende i EU fra 1. oktober 2020. IASB har løbende udsendt en række ændringer til eksisterende standarder og nye fortolkningsbidrag. Det er ledelsens vurdering, at disse ændringer ikke vil få væsentlig indflydelse på koncernregnskabet.

Koncernregnskabet

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

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

Konsolideringsprincipper

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

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

Der tages hensyn til skatteeffekten af disse elimineringer.

I koncernregnskabet indregnes dattervirksomhedernes regnskabsposter 100 procent.

Minoritetsinteresser

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

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

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

Virksomhedssammenslutninger

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

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

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

Hvis der på overtagelsestidspunktet er usikkerhed om identifikation eller måling af overtagne aktiver, forpligtelser eller eventualforpligtelser eller fastlæggelsen af købsvederlaget, sker første indregning på grundlag af foreløbigt opgjorte værdier. De foreløbigt opgjorte værdier kan reguleres eller yderligere aktiver eller forpligtelser indregnes indtil 12 måneder efter overtagelsen, såfremt der er fremkommet ny information vedrørende forhold, der eksisterede på overtagelsestidspunktet, og som ville have påvirket opgørelsen af værdierne på overtagelsestidspunktet, såfremt informationen havde været kendt.

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

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

Fortjeneste eller tab ved salg eller afvikling af dattervirksomheder og associerede virksomheder, der medfører ophør af henholdsvis kontrol og betydelig indflydelse, opgøres som forskellen mellem på den ene side dagsværdien af salgsprovenuet eller afviklingssummen og dagsværdien af eventuelle resterende kapitalandele, og på den anden side den regnskabsmæssige værdi af nettoaktiverne på



Øvrige noter

Note 31 Anvendt regnskabspraksis – fortsat

afhændelses- eller afviklingstidspunktet, inklusive goodwill, med fradrag af eventuelle minoritetsinteresser. Den derved opgjorte fortjeneste eller det derved opgjorte tab indregnes i resultatet tillige med akkumulerede valutakursreguleringer, der er indregnet i anden totalindkomst.

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

Omregning af fremmed valuta

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

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

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

Ved indregning i koncernregnskabet af virksomheder, der aflægger regnskab i en anden funktionel valuta end danske kroner (DKK), omregnes resultatopgørelserne til gennemsnitlige valutakurser, medmindre disse afviger væsentligt fra de faktiske valutakurser på transaktionstidspunkterne. I sidstnævnte

tilfælde anvendes de faktiske valutakurser. Balanceposterne omregnes til balancedagens valutakurser. Goodwill betragtes som tilhørende den pågældende overtagne virksomhed og omregnes til balancedagens kurs.

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

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

Afledte finansielle instrumenter

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

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

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

Ændringer i dagsværdien af afledte finansielle instrumenter, der er klassificeret som og opfylder betingelserne for effektiv sikring af fremtidige transaktioner, indregnes i anden totalindkomst. Den ineffektive del indregnes straks i resultatet. Når de sikrede transaktioner gennemføres, indregnes de akkumulerede ændringer som en del af kostprisen

for de pågældende transaktioner. Afledte finansielle instrumenter, som ikke opfylder betingelserne for behandling som sikringsinstrumenter, anses for at være handelsbeholdninger og måles til dagsværdi med løbende indregning af dagsværdireguleringer i resultatet under finansielle poster.

Skat

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

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

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

Udskudt skat indregnes efter den balanceorienterede gælds metode på baggrund af alle midlertidige forskelle mellem regnskabsmæssige og skattemæssige værdier af aktiver og forpligtelser, bortset fra udskudt skat på midlertidige forskelle, der er opstået ved enten første indregning af goodwill eller ved første indregning af en transaktion, der ikke er en virksomhedssammenslutning, og hvor den midlertidige forskel konstateret på tidspunktet for første indregning hverken påvirker det regnskabsmæssige resultat eller den skattepligtige indkomst.

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

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

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

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

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

Langfristede aktiver bestemt for salg

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

Resultat- og totalindkomstopgørelse

Nettoomsætning

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

Omsætningen hviler på en enkelt leveringsforpligtelse – levering af varen til kunden – hvorfor



Øvrige noter

Note 31 Anvendt regnskabspraksis – fortsat

hele transaktionsprisen knytter sig til denne ene leveringsforpligtelse.

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

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

Produktionsomkostninger

Produktionsomkostninger omfatter omkostninger, der afholdes for at opnå nettoomsætningen. I produktionsomkostninger indregner handelsvirksomhederne vareforbrug, og de producerende virksomheder indregner omkostninger til råvarer, inklusive køb fra andelsejere, hjælpematerialer, produktionspersonale samt vedligeholdelse og af- og nedskrivninger på de materielle og immaterielle aktiver samt leasede aktiver indregnet efter IFRS 16, der benyttes i produktionsprocessen. Variable leasingbetalinger samt leasede aktiver med lav værdi og korttidsleasing vedrørende leasede aktiver, der indgår i produktionen, indregnes ligeledes i produktionsomkostningerne på tidspunktet for betalingen eller lineært over kontraktens løbetid. Køb af slagtedyr fra andelsejerne indregnes til årets løbende noteringspris og omfatter således ikke andel af restbetaling, der sidestilles med udbytte.

Distributionsomkostninger

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

i distributionsomkostningerne på tidspunktet for betalingen eller lineært over kontraktens løbetid.

Administrationsomkostninger

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

Andre driftsindtægter og driftsomkostninger

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

Offentlige tilskud

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

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

Offentlige tilskud, der er knyttet til et aktiv, indregnes som en periodeafgrænsningspost i balancen og modregnes i afskrivningerne over aktivets økonomiske levetid, når aktivet er taget i brug. Modtages der offentlige tilskud vedrørende et fuldt afskrevet aktiv, indregnes beløbet på tidspunktet for modtagelsen.

Særlige poster

Særlige poster omfatter væsentlige indtægter og omkostninger, der har en særlig karakter i forhold til koncernens aktiviteter, såsom grundlæggende struktur-mæssige tilpasninger samt eventuelle

afhændelsesgevinster og -tab i tilknytning hertil. I særlige poster indgår tillige andre væsentlige beløb af engangskaraktér, eksempelvis regnskabsteknisk avance i forbindelse med opnåelse af bestemmende indflydelse i koncernselskab.

Finansielle poster

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

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

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

Balance

Goodwill

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

Ved indregning af goodwill fordeles goodwill-beløbet på de af koncernens aktiviteter, der genererer selvstændige indbetalinger (pengestrømsfrembringende enheder). Fastlæggelsen af

pengestrømsfrembringende enheder følger den ledelsesmæssige struktur og interne økonomistyring og -rapportering i koncernen. Goodwill afskrives ikke, men testes minimum én gang årligt for værdiforringelse, jævnfør nedenfor.

Andre immaterielle aktiver

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

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

Software
5 år

Erhvervede varemærker
10-20 år

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

Leasede aktiver

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

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

Leasingaktivet indregnes til kostpris svarende til nutidsværdien af den beregnede leasingforpligtelse justeret for direkte omkostninger ved indgåelse samt forventede genetableringsomkostninger ved udløb og leasingbetalinger foretaget før ibrugtagelse. Leasingaktiver afskrives lineært over kontraktens



Øvrige noter

Note 31 Anvendt regnskabspraksis – fortsat

løbetid eller den forventede brugstid, alt efter hvilken der er kortest, og måles efterfølgende til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Leasingkontrakterne har forskellige løbetider, vilkår, klausuler og optioner. Ved fastsættelsen af løbetiden er der taget højde for alle forhold, der taler enten for eller imod udnyttelsen af en forlængelsesoption eller opsigelsesklausul. Forlængelsesoptioner eller opsigelsesklausuler er kun indregnet i løbetiden, når det vurderes overvejende sandsynligt, at disse klausuler eller optioner forventes udnyttet.

De forventede brugstider for leasede aktiver er følgende:

Bygninger
20-40 år

Produktionsanlæg og maskiner
10 år

Tekniske anlæg
5-10 år

Andre anlæg og inventar
3-5 år

Materielle aktiver

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

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

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

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

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

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

Grunde
Afskrives ikke

Bygninger
20-40 år

Særlige installationer
10-20 år

Produktionsanlæg og maskiner
10 år

Tekniske anlæg
5-10 år

Andre anlæg og inventar
3-5 år

Afskrivningsmetoder, brugstider og restværdier revurderes årligt.

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

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

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

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

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

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

Nedskrivninger indregnes i resultatet. Ved eventuelle efterfølgende tilbageførslers af nedskrivninger som følge af ændringer i forudsætningerne for den

opgjorte genindvindingsværdi forhøjes henholdsvis aktivets og den pengestrømsfrembringende enheds regnskabsmæssige værdi til den korrigerede genindvindingsværdi, dog maksimalt til den regnskabsmæssige værdi, som aktivet eller den pengestrømsfrembringende enhed ville have haft, hvis nedskrivning ikke var foretaget. Nedskrivning af goodwill tilbageføres ikke.

Kapitalandele i associerede virksomheder og joint ventures

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

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

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

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



Øvrige noter

Note 31 Anvendt regnskabspraksis – fortsat

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

Varebeholdninger

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

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

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

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

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

Biologiske aktiver

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

Tilgodehavender

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

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

Periodeafgrænsningsposter

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

Andre værdipapirer og kapitalandele

Værdipapirer indregnet under kortfristede aktiver omfatter hovedsageligt børsnoterede obligationer og kapitalandele, der måles til dagsværdi (børskurs) på balancedagen. Ændringer i dagsværdien indregnes i resultatopgørelsen under finansielle poster.

Ophørende aktiviteter

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

Restbetaling

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

Pensionsforpligtelser og lignende

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

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

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

Kapitalværdien af pensionsforpligtelserne fratrukket dagsværdien af eventuelle aktiver tilknyttet ordningen indregnes i balancen under henholdsvis pensionsaktiver og pensionsforpligtelser, afhængig af om nettobeløbet udgør et aktiv eller en forpligtelse, jævnfør dog nedenfor.

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

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

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

Hensatte forpligtelser

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

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

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

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

Prioritets- og obligationsgæld

Prioritets- og obligationsgæld måles på tidspunktet for lånoptagelse til dagsværdi fratrukket eventuelle transaktionsomkostninger. Efterfølgende måles prioritets- og obligationsgæld til amortiseret kostpris. Dette betyder, at forskellen mellem proventuet ved lånoptagelsen og det beløb, der skal tilbagebetales, indregnes i resultatopgørelsen over låneperioden.



Øvrige noter

Note 31 Anvendt regnskabspraksis – fortsat

som en finansiel omkostning ved at anvende den effektive rentes metode.

Leasingforpligtelser

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

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

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

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

Efter første indregning måles leasingforpligtelsen til amortiseret kostpris.

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

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

Andre finansielle forpligtelser

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

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

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

Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter indregnet under forpligtelser omfatter modtagne indtægter, der vedrører efterfølgende regnskabsår, samt modtagne offentlige tilskud vedrørende aktiver, der indregnes over aktivets økonomiske levetid. Periodeafgrænsningsposter måles til kostpris.

Nøgletalsdefinitioner

EBIT-% = $\frac{\text{Resultat af primær drift før særlige poster}}{\text{Omsætning}}$

ROAIC = $\frac{\text{Resultat af primær drift før særlige poster (EBIT)}}{\text{Gennemsnitlig investeret kapital}}$

Soliditetsgrad = $\frac{\text{Egenkapital}}{\text{Balancesum}}$

Finansiel gearing = $\frac{\text{Nettorentebærende gæld}}{\text{Resultatet før af- og nedskrivninger, renter, skat og særlige poster (EBITDA)}}$

Rentedækning = $\frac{\text{EBITDA} + \text{renteindtægter}}{\text{Renteudgifter}}$

Pengestrømsopgørelsen

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

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

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

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

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

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

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

Segmentoplysninger

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

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



Moderselskabets regnskab

Resultatopgørelse | Balance | Egenkapitalopgørelse | Noter, moderselskab
Påtegninger | Koncernoversigt



Resultatopgørelse

1. oktober 2020 – 30. september 2021

Mio. kr.	Note	Moderselskab	
		2020/21	2019/20
Nettoomsætning	1	14.939	16.536
Produktionsomkostninger		-13.881	-15.579
Bruttoresultat		1.058	957
Administrationsomkostninger	2	-55	-50
Resultat af primær drift (EBIT)		1.003	907
Resultat af kapitalandele i tilknyttede virksomheder	5	832	740
Resultat af kapitalandele i associerede virksomheder	5	0	0
Finansielle indtægter	3	193	212
Finansielle omkostninger		-2	-2
Resultat før skat		2.026	1.857
Skat af årets resultat	4	-13	-14
Årets resultat		2.013	1.843

Forslag til overskudsdisponering:

Mio. kr.	2020/21
Årets resultat	2.013
Til disposition i alt	2.013
Der fordeles således:	
Overføres til foreslået restbetaling for året	
Griseandelsejere 1.162.596.188 kg à 130 øre	1.512
Soandelsejere 44.039.184 kg à 110 øre	48
Kreaturandelsejere 69.269.857 kg à 130 øre	90
Restbetaling fra årets drift	1.650
Forrentning af andelsejerkonti i henhold til vedtægternes § 22.2 d	
Griseandelsejere	19
Soandelsejere	1
Kreaturandelsejere	2
Forrentning af andelsejerkonti i alt	22
Samlet foreslået udbetaling	1.672
Overføres til egenkapital	
Overføres til ejerkonti	242
Overføres til andre reserver	99
Overføres til egenkapital i alt	341
Disponeret i alt	2.013

**Balance – aktiver**

30. september 2021

Mio. kr.	Note	Moderselskab	
		30.09.2021	30.09.2020
Anlægsaktiver			
Immaterielle anlægsaktiver			
Software	6	5	6
Immaterielle anlægsaktiver i alt		5	6
Finansielle anlægsaktiver			
Kapitalandele i tilknyttede virksomheder		3.395	3.446
Tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder		2.500	3.150
Kapitalandele i associerede virksomheder		19	19
Finansielle anlægsaktiver i alt	5	5.914	6.615
Anlægsaktiver i alt		5.919	6.621
Omsætningsaktiver			
Tilgodehavender			
Kontrakttilgodehavender hos og forudbetaling til andelsejere		233	242
Tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder		180	165
Tilgodehavender i alt		413	407
Likvide beholdninger	8	756	0
Omsætningsaktiver i alt		1.169	407
Aktiver i alt		7.088	7.028

Balance – passiver

30. september 2021

Mio. kr.	Note	Moderselskab	
		30.09.2021	30.09.2020
Egenkapital			
Andelsejerkonti		1.296	1.380
Ejerkonti		692	462
Reserve for nettoopskrivning af kapitalandele		397	299
Andre reserver		2.646	2.753
Foreslået restbetaling for året		1.672	1.618
Egenkapital i alt		6.703	6.512
Hensatte forpligtelser			
Andre hensatte forpligtelser	7	24	24
Hensatte forpligtelser i alt		24	24
Gældsforpligtelser			
Langfristede gældsforpligtelser			
Bankgæld		0	161
Langfristede gældsforpligtelser i alt	8	0	161
Kortfristede gældsforpligtelser			
Leverandører af varer og tjenesteydelser		298	279
Gæld til tilknyttede virksomheder		49	40
Skyldig selskabsskat		11	10
Anden gæld		3	2
Kortfristede gældsforpligtelser i alt		361	331
Gældsforpligtelser i alt		361	492
Passiver i alt		7.088	7.028



Egenkapitalopgørelse

30. september 2021

Mio. kr.	Moderselskab					I alt
	Andels-ejerkonti	Ejerkonti	Reserve for netto-opskrivning af kapitalandele	Andre reserver	Foreslået restbetaling mv. for året	
Egenkapital 30.09.2019	1.462	354	0	2.886	1.258	5.960
Årets ind- og udbetalinger	-82	-4	0	0	-1.258	-1.344
Valutakursregulering, udenlandske selskaber	0	0	-191	0	0	-191
Andre reguleringer	0	0	81	163	0	244
Årets resultat	0	112	0	113	1.618	1.843
Overførsel	0	0	409	-409	0	0
Egenkapital 30.09.2020	1.380	462	299	2.753	1.618	6.512
Årets ind- og udbetalinger	-84	-12	0	0	-1.618	-1.714
Valutakursregulering, udenlandske selskaber	0	0	10	0	0	10
Andre reguleringer	0	0	30	-148	0	-118
Årets resultat	0	242	0	99	1.672	2.013
Overførsel	0	0	58	-58	0	0
Egenkapital 30.09.2021	1.296	692	397	2.646	1.672	6.703



Noter | moderselskab

Resultatopgørelse	86	Investeret kapital	87	Øvrige noter	88
Note 1	86	Note 5	87	Note 8	88
Nettoomsætning		Finansielle anlægsaktiver		Likvide beholdninger og bankgæld	
Note 2	86	Note 6	87	Note 9	88
Personaleomkostninger		Immaterielle anlægsaktiver		Eventualforpligtelser	
Note 3	86	Note 7	87	Note 10	88
Finansielle indtægter		Andre hensatte forpligtelser		Andelsejernes hæftelse	
Note 4	86			Note 11	88
Skat af årets resultat				Nærtstående parter	
				Note 12	88
				Anvendt regnskabspraksis	



Resultatopgørelse

Note 1 Nettoomsætning

Mio. kr.	2020/21	2019/20
Fordeling på markeder:		
Danmark	14.939	16.536
	14.939	16.536
Fordeling på forretningsområder:		
Danish Crown Pork	13.481	15.056
Danish Crown Beef	1.458	1.480
	14.939	16.536

Note 2 Personaleomkostninger

Mio. kr.	2020/21	2019/20
Gager og lønninger	31	28
Pensioner	2	1
Andre omkostninger til social sikring	1	1
	34	30
Personaleomkostningerne er fordelt således:		
Administrationsomkostninger	34	30
	34	30
Heraf:		
Vederlæg til moderselskabets bestyrelse	4	4
Vederlæg til moderselskabets repræsentantskab	1	1
Vederlæg til moderselskabets direktion	0	0
	5	5
Gennemsnitligt antal medarbejdere	50	41

Note 3 Finansielle indtægter

Mio. kr.	2020/21	2019/20
Tilknyttede virksomheder	190	208
Renter i øvrigt	3	4
	193	212

Note 4 Skat af årets resultat

Mio. kr.	2020/21	2019/20
Beregnet skat af årets resultat	13	14
	13	14

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

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



Investeret kapital

Note 5 Finansielle anlægsaktiver

Mio. kr.	Kapital- andele i tilknyttede virksomheder	Tilgode- havender hos tilknyttede virksomheder	Kapital- andele i associerede virksomheder	Finansielle anlægs- aktiver i alt
Kostpris 01.10.2020	5.158	3.150	0	8.308
Valutakursreguleringer	0	0	0	0
Tilgang	0	0	0	0
Afgang	0	-650	0	-650
Kostpris 30.09.2021	5.158	2.500	0	7.658
Værdireguleringer 01.10.2020	-1.712	0	19	-1.693
Valutakursreguleringer	10	0	0	10
Andel af resultat	832	0	0	832
Udlodning i årets løb	-775	0	0	-775
Afgang	0	0	0	0
Andre reguleringer	-118	0	0	-118
Værdireguleringer 30.09.2021	-1.763	0	19	-1.744
Regnskabsmæssig værdi 30.09.2021	3.395	2.500	19	5.914
Kostpris 01.10.2019	5.158	3.150	0	8.308
Valutakursreguleringer	0	0	0	0
Tilgang	0	0	0	0
Afgang	0	0	0	0
Kostpris 30.09.2020	5.158	3.150	0	8.308
Værdireguleringer 01.10.2019	-2.205	0	19	-2.186
Valutakursreguleringer	-191	0	0	-191
Andel af resultat	740	0	0	740
Udlodning i årets løb	-300	0	0	-300
Afgang	0	0	0	0
Andre reguleringer	244	0	0	244
Værdireguleringer 30.09.2020	-1.712	0	19	-1.693
Regnskabsmæssig værdi 30.09.2020	3.446	3.150	19	6.615

Oversigten over datterselskaber og associerede selskaber fremgår af koncernoversigten på side 91.

Note 6 Immaterielle anlægsaktiver

Mio. kr.	Software
Kostpris 01.10.2020	10
Tilgang	0
Kostpris 30.09.2021	10
Af- og nedskrivninger 01.10.2020	4
Årets afskrivninger	1
Af- og nedskrivninger 30.09.2021	5
Regnskabsmæssig værdi pr. 30.09.2021	5
Kostpris 01.10.2019	9
Tilgang	1
Kostpris 30.09.2020	10
Af- og nedskrivninger 01.10.2019	3
Årets afskrivninger	1
Af- og nedskrivninger 30.09.2020	4
Regnskabsmæssig værdi pr. 30.09.2020	6

Note 7 Andre hensatte forpligtelser

Mio. kr.	30.09.2021	30.09.2020
Andre hensatte forpligtelser 01.10	24	24
Anvendt i året	0	0
Andre hensatte forpligtelser 30.09	24	24

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



Øvrige noter

Note 8 Likvide beholdninger og bankgæld

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

Note 9 Eventualforpligtelser mv.

Mio. kr.	30.09.2021	30.09.2020
Kautio over for tilknyttede virksomheder, maksimalt	14.467	15.904
Kautio over for tilknyttede virksomheder, anvendt træk	9.905	9.254

Note 10 Andelsejernes hæftelse

	30.09.2021	30.09.2020
Andelsejerne hæfter personligt og solidarisk for moderselskabets forpligtelser. Hæftelsen for den enkelte andelsejer beregnes på grundlag af andelsejerleverancerne og kan højst udgøre 25.000 kr.		
Antal andelsejere	5.620	5.900
Mio. kr.		
Samlet hæftelse	141	148

Note 11 Nærtstående parter

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

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

Note 12 Anvendt regnskabspraksis

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

Årsregnskabet er aflagt efter samme regnskabspraksis som sidste år.

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

Koncerninterne virksomhedsoverdragelser

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

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

Skat

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

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

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

Immaterielle aktiver

Goodwill/koncerngoodwill afskrives som hovedregel over 5-10 år, men afskrivningsperioden kan udgøre op til 20 år for strategisk erhvervede

virksomheder med en stærk markedsposition og langsigtet indtjeningsprofil, såfremt den længere afskrivningsperiode vurderes bedre at afspejle koncernens nytte af de pågældende ressourcer. Goodwill afskrives ikke i koncernregnskabet i henhold til IFRS.

Materielle aktiver

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

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

Kapitalandele i tilknyttede og associerede virksomheder

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

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

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

Pengestrømsopgørelse

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



Påtegninger

Ledelsespåtegning

Bestyrelsen og direktionen har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 1. oktober 2020 - 30. september 2021 for Leverandørselskabet Danish Crown AmbA.

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

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 30. september 2021 samt af resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter og koncernens pengestrømme for regnskabsåret 1. oktober 2020 - 30. september 2021.

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

Årsrapporten indstilles til repræsentantskabets godkendelse.

Randers, den 22. november 2021

Direktion

Jais Valeur
Group CEO

Preben Sunke
Group COO

Thomas Ahle
Group CFO

Bestyrelse

Erik Bredholt
Formand

Peter Fallesen Ravn
Bestyrelsesmedlem

Søren Bonde
Bestyrelsesmedlem

Karsten Willumsen
Bestyrelsesmedlem

Michael Nielsen
Bestyrelsesmedlem

Asger Krogsgaard
Næstformand

Palle Joest Andersen
Bestyrelsesmedlem

Knud Jørgen Lei
Bestyrelsesmedlem

Ulrik Bremholm
Bestyrelsesmedlem

Thomas Kjær
Bestyrelsesmedlem



Påtegninger

Den uafhængige revisors påtegning

Til andelsejerne i Leverandørselskabet Danish Crown Amba

Konklusion

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet giver et retvisende billede af koncernens aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 30. september 2021 samt af resultatet af koncernens aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. oktober 2020 - 30. september 2021 i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere krav i årsregnskabsloven.

Det er endvidere vores opfattelse, at årsregnskabet giver et retvisende billede af selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 30. september 2021 samt af resultatet af selskabets aktiviteter for regnskabsåret 1. oktober 2020 - 30. september 2021 i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Vi har revideret koncernregnskabet og årsregnskabet for Leverandørselskabet Danish Crown Amba for regnskabsåret 1. oktober 2020 - 30. september 2021, der omfatter resultatopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse og noter, herunder anvendt regnskabspraksis, for såvel koncernen som selskabet, samt totalindkomstopgørelse og pengestrømsopgørelse for koncernen ("regnskabet").

Grundlag for konklusion

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

Udtalelse om ledelsesberetningen

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

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

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

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

Ledelsens ansvar for regnskabet

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

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

Revisors ansvar for revisionen af regnskabet

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

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

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

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

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

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

Aarhus, den 22. november 2021

PricewaterhouseCoopers

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab
CVR-nr. 33 77 12 31

Claus Lindholm Jacobsen

Statsautoriseret revisor
mne 23328

Rune Kjeldsen

Statsautoriseret revisor
mne 34160



Koncernoversigt

Selskabsnavn	Direkte ejerandel, %	
Leverandørselskabet Danish Crown AmbA	DK	
Danish Crown A/S	DK	100
Danish Crown Foods A/S	DK	100
Slagter Munch ApS	DK	100
Danish Crown Foods Norway AS	NO	100
Danish Crown Foods Germany GmbH **)	DE	100
Danish Crown Foods Oldenburg GmbH **)	DE	100
Danish Crown Foods Sweden AB	SE	100
Pölsemannen AB	SE	100
Danish Crown Foods Italy S.r.L.	IT	100
Danish Crown Foods Japan Ltd.	JP	100
Majesty Inc.	US	100
Danish Crown Foods Netherlands B.V. Danish Crown Foods Haarlem B.V.	NL	100
ESS-FOOD A/S	DK	100
ESS-FOOD Brazil Servicos de Consultoria Ltda	BR	100
Overberg Food Distributors Proprietary Limited	ZA	100
ESSFU Food (Shanghai) Company Limited	CN	80
Danish Crown Holding GmbH **)	DE	100
Danish Crown GmbH *) **)	DE	90
Danish Crown Fleisch GmbH **)	DE	100
Danish Crown Schlachtzentrum Nordfriesland GmbH *) **)	DE	90
Danish Crown Teterower Fleisch GmbH **)	DE	100
SPF-Danmark GmbH **)	DE	100
WestCrown GmbH	DE	50
Friland A/S	DK	100
Friland Udviklingscenter ApS Center for Frilandsdyr K/S *)	DK	2
Center for Frilandsdyr K/S *)	DK	48
Friland Deutschland GmbH **)	DE	100

Selskabsnavn	Direkte ejerandel, %	
DAT-Schaub A/S	DK	100
DAT-SCHAUB Portugal, Indústria Alimentar, Lda	PT	100
DAT-Schaub USA Inc.	US	100
DAT-Schaub France S.A.S.	FR	100
DAT-Schaub Gallent S.L.U. *)	ES	51
DAT-Schaub Finland Oy	FI	100
Thomeko Eesti OÜ	EE	100
DAT-Schaub AB	SE	100
DAT-Schaub (Deutschland) GmbH Gerhard Küpers GmbH	DE	100
DIF Organveredlung Gerhard Küpers GmbH & Co. KG ***)	DE	100
CKW Pharma-Extrakt Beteili- gungs- und Verwaltungs GmbH	DE	50
CKW Pharma-Extrakt GmbH & Co.KG ***)	DE	50
DAT-Schaub Holdings USA Inc.	US	100
DCW Casing LLC	US	51
DAT-Schaub Polska Sp. z o.o.	PL	100
DAT-Schaub (UK) Ltd	UK	100
Oriental Sino Limited	HK	45
Yancheng Lianyi Casing Products Co. Ltd	CN	73
Jiangsu Chongan Plastic Manufacturing Co. Ltd	CN	59
Yili Lianyi Casing Products Company Limited	CN	100
Yancheng Xinyu Food Products Ltd	CN	73
Yancheng Huawei Food Products Ltd	CN	73
DAT-Schaub Spain Holding S.L.U.	ES	100
Vicente Gallent S.L.U.	ES	100
DAT-Schaub Gallent S.L.U. *)	ES	49
Procesadora Insuban SpA.	CL	100
Elaboradora de Subproductos de Origem Animal do Brasil Ltda.	BR	100
BRC Tripas - Comercio de Tripas Ltda.	BR	100
Tripas de Colombia S.A.S.	CO	100
Agrimares S.L.	ES	100
CasCom Srl	IT	49
DAT-Schaub Norge AS	NO	100
Shanghai Natural Casing Co., Ltd	CN	51

Selskabsnavn	Direkte ejerandel, %	
Sokolów S.A.	PL	100
Sokolów-Logistyka Sp. Z o.o.	PL	100
Agro Sokolów Sp. Z o.o.	PL	100
Sokolów-Services Sp. Z o.o.	PL	100
Agro Sokolów F1 Sp. Z o.o.	PL	100
Gzella Net Sp. Z o.o.	PL	100
KLS UGGLARPS AB	SE	100
Charkprodukter i Billesholm AB	SE	100
Ingemar Johansson i Sverige AB	SE	100
Øvrige dattervirksomheder i Danish Crown A/S		
Scan-Hide A.m.b.a.	DK	97
Scan-Hide Sweden AB	SE	100
KHI Fastighets AB	SE	100
DC Pork Rønne ApS	DK	100
SPF-Danmark A/S	DK	100
Danish Crown USA Inc.	US	100
Danish Crown UK Limited	UK	100
Leivers Brothers Ltd	UK	100
Tulip International (UK) Ltd	UK	100
Danish Crown GmbH *) **)	DE	10
Danish Crown Schlachtzentrum Nordfriesland GmbH *) **)	DE	10
Danish Crown GBS Sp.z.o.o.	PL	100
Danish Crown S.A.	CH	100
Danish Crown/Beef Division S.A.	CH	100
Danish Crown España S.A.	ES	100
Danish Crown France S.A.S.	FR	100
Danish Crown Division Porc S.A.S.	FR	100
Danish Crown Japan Co., Ltd	JP	100
Danish Crown B2B Ltd	HK	100
Danish Crown (Shanghai) Trading Co. Ltd	CN	100
Danish Crown Korea LLC	KR	100
Danish Crown (China) Co. Ltd	CN	100
Danish Crown Food (China) Co. Ltd. Shanghai Branch	CN	100
Danish Crown Foods Jönköping AB	SE	100

Selskabsnavn	Direkte ejerandel, %	
Andre associerede virksomheder		
Daka Denmark A/S	DK	43
Agri-Norcold A/S	DK	43
Danske Slagterier Ø)	DK	92
Svineslagteriernes Varemærkeselskab ApS Ø)	DK	92

*) Indgår flere steder i koncernoversigten.

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

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

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

Danish Crown Bæredygtighedsrapport 2020/21 er en integreret del af ledelsesberetningen i Danish Crown Årsrapport 2020/21, og denne rapport udgør vores redegørelse for samfundsansvar, jævnfør årsregnskabslovens § 99 a. Læs mere på danishcrown.com/bæredygtighedsrapport.

