



Danish Crown



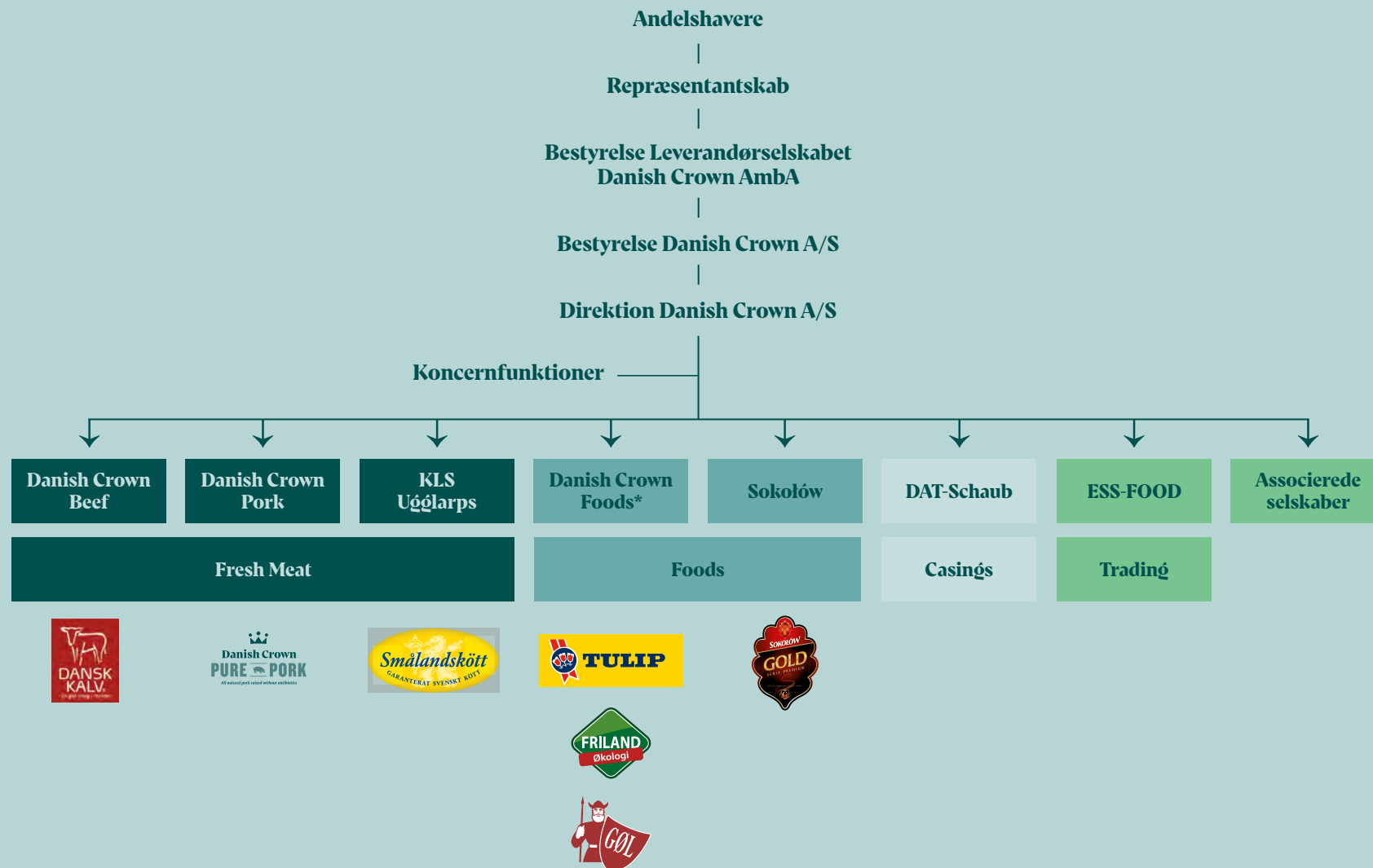
Sammen på vej mod bæredygtige fødevarer

A stylized illustration of a person walking. The person is wearing a blue shirt and red pants. They are walking towards the right. In the background, there are brown horizontal lines representing a fence or a path.

Årsrapport
2018/19



Danish Crown organisation



*Under navneændring fra Tulip Food Company

side 7 →
Vi skal turde tro på fremtiden, siger Danish Crowns formand i sin beretning.



4 Vores fælles historie

1 6-9 Beretninger

7 Formandens beretning

8 Group CEO's beretning

side 16 →
Første milepæl i vores klimavision er at halvere klimaftrykket inden 2030.



2 10-17 Strategi og forretningsmodel

11 Vores forretningsmodel

13 Finansielle highlights

14 4WD-strategi

16 Vores klimaambition

side 23 →
Ny fabrik i Pinghu, Kina blev åbnet i september 2019.



3 18-27 Forretningsområder

19 Danish Crown i verden

20 Agriculture

22 Fresh Meat

24 Foods

26 Casings



4 28-45 Governance

29 Code of Conduct

30 Bæredygtighed

34 Bæredygtig arbejdsplads

36 Risikostyring

39 Koncernens hoved- og nøgletal

40 Finansiell beretning

42 God selskabsledelse

44 Direktion og bestyrelse

← side 34
Johannes Zijlstra er graduate i Danish Crown og arbejder på et projekt i Polen.

Vi har i 2018/19 solgt Tulip Ltd

Resultat- og balanceposter fra Tulip Ltd vises i regnskabet adskilt fra vores øvrige fortsættende aktiviteter. Alle tal i beretninger og nøgletalsoversigter er derfor uden Tulip Ltd, medmindre andet fremgår.

5 46-80 Koncernregnskab

47 Resultat- og totalindkomstopgørelse

48 Balance

49 Egenkapitalopgørelse

50 Pengestrømsopgørelse

51 Noter, koncern

6 81-91 Moderselskabets regnskab

82 Resultatopgørelse

83 Balance

84 Egenkapitalopgørelse

85 Noter, moderselskab

89 Påtegninger, koncern

91 Koncernoversigt



Vores fælles historie

Ligesom afgrøderne på marken er foranderlige, forbedrer vi i Danish Crown utrætteligt vores arbejde fra jord til bord, så mennesker verden over trygt kan nyde et velsmagende måltid. Vi har rødder tilbage til 1887 og den danske andelsbevægelse, så ansvaret over for samfundet, medarbejderne og vores ejere – landmændene – er noget, der går i arv.

At være globalt førende inden for bæredygtig kødproduktion forpligter. Ikke kun til hver dag at levere varen, men også til konstant at udforske nye muligheder. Vi har fortsat lang vej at gå og mange udfordringer forude. Men vi er fast besluttet på at finde bedre måder at producere fødevarer på – i respekt for dyr, mennesker og miljø. På vejen mod målet er vi klar til at udfordre både os selv, branchen og kunderne.

Vi lover at gå forrest, men vi kan ikke fuldføre rejsen alene. Kun i fællesskab kan vi gøre fødevarerproduktionen mere bæredygtig og grundlæggende ændre vores forhold til mad og måden, den produceres på.



Vi lover at gå forrest. Men vi kan ikke fuldføre rejsen alene.

I følge klimaforskere har kødproduktion en stor indflydelse på planeten, vores klima og levevilkårene for kommende generationer.

Det er en grundlæggende udfordring for alle kødproducenter, også for Danish Crown.

Vi befinder os ved en skillevej. Vi kan enten fortsætte med at producere kød og mad, som vi gør nu. Eller vi kan begynde at gøre ting anderledes - ved at sikre, at vores landmænd og vores forsyningskæde anlægger en mere bæredygtig tilgang til deres produktion.

Hos Danish Crown har vi valgt den sidstnævnte vej. Mod en mere bæredygtig fremtid for fødevarer.



Fællesskab giver os indflydelse.

Derfor står vi sammen og handler som én samlet organisation, der inviterer partnere, leverandører og kunder med til at sætte en ny dagsorden for branchen.

Vi er allerede anerkendte for vores indsats inden for dyrevelfærd, miljø og fødevarer sikkerhed. Dette stærke fundament bygger vi videre på for at gøre produktionen mere bæredygtig.

Fremtiden er noget, vi skaber. Med konkret handling giver vi vores ord vægt og fører dem ud i livet. Vi har før bevist, at vi kan sætte en ny retning og skabe store forandringer.

Alle kan være med til at gøre en forskel; fra landmanden til produktionsmedarbejderen, fra kontormedarbejderen til direktøren. Et stærkt "vi" er summen af os alle sammen.

Sammen skaber vi en mere bæredygtig fremtid for fødevarer.

Det, vi siger og gør i dag, er med til at forme fremtiden. Derfor skal vi tænke stort og langt, men også handle i hverdagen her og nu. Fremtiden er begyndt.

Når vi siger bæredygtig, mener vi både økonomi, mennesker og miljø. Principperne om bæredygtighed gælder hele vejen fra jord til bord.

Fødevarer er afgørende for at kunne bespise en voksende befolkning på jorden. Vi er nødt til at finde nye bæredygtige veje til at sikre sunde og velsmagende måltider til milliarder af mennesker.



1 Beretninger

Flere familier oplever, at der er forskellige ønsker og krav til måltidet. Derfor kan der sagtens til samme måltid laves både vegetarisk mad og kødretter. Men man deles om salaten og grøntsagerne.

7 Formandens beretning

8 Group CEO's beretning



Vi skal turde tro på fremtiden

Ved regnskabsårets slutning kan vi se tilbage på et år med et historisk løft i noteringen på grise, men i oktober 2018 så fremtiden alt andet end lys ud for vores griseproducenter.



Noteringen på grise så ud til at fortsætte nedad, foderpriserne steg som følge af sidste års tørke, og manges økonomi var anstrengt. Men så begyndte noteringen at gå stejlt opad, og samtidig fandt prisen på foder igen et fornuftigt niveau.

Desværre gælder samme positive udvikling ikke vores Beef-andelshavere. For dem var året tværtimod præget af en lav notering, fordi priserne på huder blev næsten halveret, ligesom det tyske marked heller ikke gav den ønskede indtjening. Dertil kommer, at irerne i forventningen om tiden efter Brexit er begyndt at flytte en del af deres salg fra det britiske til det europæiske marked.

Men selvom nogle af de ting, der skaber store udsving på verdensmarkedet, er ude af vores kontrol, skal vi fortsat arbejde fokuseret på at kunne levere den bedst mulige afregning til alle vores ejere.

Det er også i det lys, man skal se beslutningen om at sælge vores britiske selskab Tulip Ltd. Vi har alle været frustrerede over de svigtende resultater, der i fire år har kostet os ejere penge i stedet for at bidrage til vores afregning. Det har slidt på os alle. Derfor er jeg tilfreds med - om end også lidt vemo dig over - at vi har solgt Tulip Ltd, så vi nu kan komme tilbage på sporet og få gjort den samlede virksomhed konkurrencedygtig til gavn for ejerne.

“
Vi har solgt Tulip Ltd, så vi nu kan komme tilbage på sporet.
”



2018/19 blev også året, hvor vi besluttede at styre Danish Crown i en mere bæredygtig retning. Vi har sat tydelige og ambitiøse mål for at reducere vores klimaftryk i hele kæden fra jord til bord.

Jeg vil gerne rose vores ejere for offensivt og positivt at "gå klimavejen" - blandt andet ved at sætte mål for deres egne landbrugs bæredygtighed og lade sig certificere. Samtidig er jeg stolt over, at Danish Crown fremover ikke blot skal være en kendt erhvervsvirksomhed, men nu også bliver et samlet corporate brand, som forbrugerne kan genkende i køledisken.

Forude venter mange store opgaver, og vi har derfor besluttet at udvide direktionen fra to til tre medlemmer. En ny direktørpost, Chief Operating Officer, skal styrke vores indbyrdes samarbejde på tværs i organisationen og sikre, at vi i endnu højere grad agerer som ét selskab.

Modsat sidste år fik vi i år en helt anden høst i hus. Kornsiloeerne er godt fyldt op, og udsigterne på verdensmarkedet for grisekød gør, at 2020 kan blive et af de bedste år nogensinde for griseproducenterne. Med de positive udsigter har vi som griseproducenter al mulig grund til at tro på fremtiden.

Med venlig hilsen


Erik Bredholt, Formand



Et vindue af muligheder står åbent

Vores opgave er at bruge det momentum, vi har lige nu, til at udbygge vores langsigtede positioner.

Med salget af vores britiske selskab har vi forenklet vores britiske forretning og sat punktum i et langt forløb med genopretning af Tulip Ltd. Gennem tre år har vi arbejdet målrettet på at genskabe indtjeningen og var kommet så langt, at vi for det kommende regnskabsår igen forventede at tjene penge. Omvendt har vi også konstateret, at det ville kræve fortsatte investeringer og en stor indsats at få indtjeningen op på det niveau, vi var på frem til 2015. Samtidig ville det fortsat trække betydeligt på koncernens samlede ledelsesressourcer. Derfor er det det rigtige, vi gjorde, for vores ejere og for Tulip Ltd. Vi har solgt virksomheden til Pilgrim's Pride Corporation for en pris, som gør, at vores balance styrkes, og at vi dermed er bedre polstret til de opgaver, der ligger foran os.

Det er i det hele taget en noget anden fremtid, jeg kigger ind i her ved afslutningen af dette år i forhold til sidste år. På en kedelig baggrund af et voldsomt udbrud af afrikansk svinepest i Kina, der i løbet af året har skåret den kinesiske egenproduktion ned med op mod 30 procent, er Kina nu kommet til at fylde meget mere i vores forretning.

“
Vores brand skal opbygges - ikke bare som et corporate brand, men som et forbrugerbrand.
”

Den massive efterspørgsel på dansk grisekød har fået råvarepriserne til at stige voldsomt i forhold til begyndelsen på året. Samtidig er den verserende handelskrig mellem Kina og USA med til, at kineserne kigger mod Europa for import af grisekød. Opgaven er nu at bruge det momentum til at udbygge vores langsigtede positioner, ikke bare i Kina men også i Sydøstasien og Japan. Med åbningen af forædlingsfabrikken Pinghu syd for Shanghai i Kina, der blev indviet i september, kommer vi tættere på de kinesiske forbrugere gennem salg af vores produkter via e-handelsplatforme under Danish Crown-brandet.

Danish Crown-navnet blev valgt nærmest ved en tilfældighed, som det ofte sker i fusioner, da tre danske slagterier og forarbejdningsvirksomheder gik sammen. Navnet lå gemt i en skuffe, men blev trukket frem til lejligheden.

Det brand skal nu godt 20 år efter løftes og opbygges - ikke bare som et corporate brand, men også som et forbrugerbrand. Kunder, forbrugere og andre, der lærer os at kende, bekræfter os igen og igen i, at vi har en stærk fortælling og har vist vilje til at



forandre vores produktion i en bæredygtig retning. Det skal vi være bedre til at bygge ind i vores tilgang til markedet. Gør vi det rigtigt, kan vi for alvor differentiere os i markedet. Dette arbejde er sat i gang, og derfor har vi i september lanceret vores nye identitet.

I året investerede vi 1,7 milliarder kr., blandt andet i en ny fabrik i Kina, udvidelser i eksisterende anlæg samt automatisering af processer på flere slagterier og forædlingsfabrikker for fortsat at styrke konkurrenceevnen.

Vi har i året haft god fremgang på vores hjemmemarkeder i Polen, Sverige og Danmark og vundet markedsandele. Det sker på trods af, at vores forædlingsvirksomheder har været udfordret af de stigende råvarepriser, og der har været gennemført nødvendige prisstigninger over for vores kunder. Særligt Tulip Food Company har hen over sommeren - før prisstigningerne slog igennem - været presset på indtjeningen. På de nordeuropæiske markeder ser vi et fald i nogle af kategorierne for kød. Med udgangspunkt i vores mål om at gøre det lettere for forbrugerne at spise bæredygtigt arbejde vi derfor på at sammensætte en bredere produktportefølje for at styrke vores premiumprodukter samt koncepter inden for gris og kalv, hvor vi aktiverer vores landmænds bæredygtige produktionsform. Derudover har vi sat os et mål om at udvikle plantebaserede burgere, så vi kan dække alle kunder og forbrugeres behov.

Særligt inden for oksekød er der behov for at brede porteføljen af produkter ud. Vores Beef-forretning er presset af et større udbud af oksekød på det europæiske marked, hvor irske producenter nu forsøger at etablere sig i forventningen om, at deres traditionelle afsætning til det britiske marked kan få store problemer som følge af Brexit. Dermed kan en britisk udtræden af EU uden en handelsaftale få størst konsekvens for vores Beef-forretning. Oveni kommer så et drastisk fald på op imod 50 procent i prisen på huden samt et pres på salget af biprodukter fra slagtedyrene. Det rammer desværre i år indtjeningen hos vores kreaturproducenter.

“
Vi har et mål om at gøre det lettere for forbrugerne at spise bæredygtigt.
”



Hvad angår produktionen af grise, står vi et sted, hvor vi har brug for den danske råvare. Desværre må vi konstatere, at vi hen over året har fået færre grise til slagtning, og manglen på råvarer giver en faldende udnyttelse af kapaciteten på vores slagterier og vækker bekymring hos vores produktionsmedarbejdere, der på forbilledlig vis har udvist stor fleksibilitet i at håndtere situationen. Vores ejere havde en svær start på året med lave afregningspriser og dyrt foder. Den situation er nu vendt 180 grader, og vores ejere har alle muligheder for at øge deres produktion.

De muligheder, der ligger foran os lige nu, og den forandring, vi skal igennem for at gå i en mere bæredygtig retning, er en stor ledelsesopgave. Derfor har vi iværksat et stort program for uddannelse af vores

ledere for at styrke lederskabet i vores virksomhed og for yderligere at skabe samarbejde på tværs i koncernen. En ny Chief Operating Officer-rolle skal udmontere, hvordan vi går til markedet, og hvordan vi finder en fælles best practice i vores værdikæde.

Foran os har vi nu et åbent vindue af muligheder, som vi skal udnytte i det kommende år - med dygtighed, stærkt lederskab og i samarbejde med vores ejere.

Med venlig hilsen

Jais Valeur, Group CEO

←
16. september 2019 præsenterede vi Danish Crown's nye identitet for medarbejdere og ejere. I Schüttorf, Tyskland blev det nye brand nysgerrigt modtaget af medarbejderne.



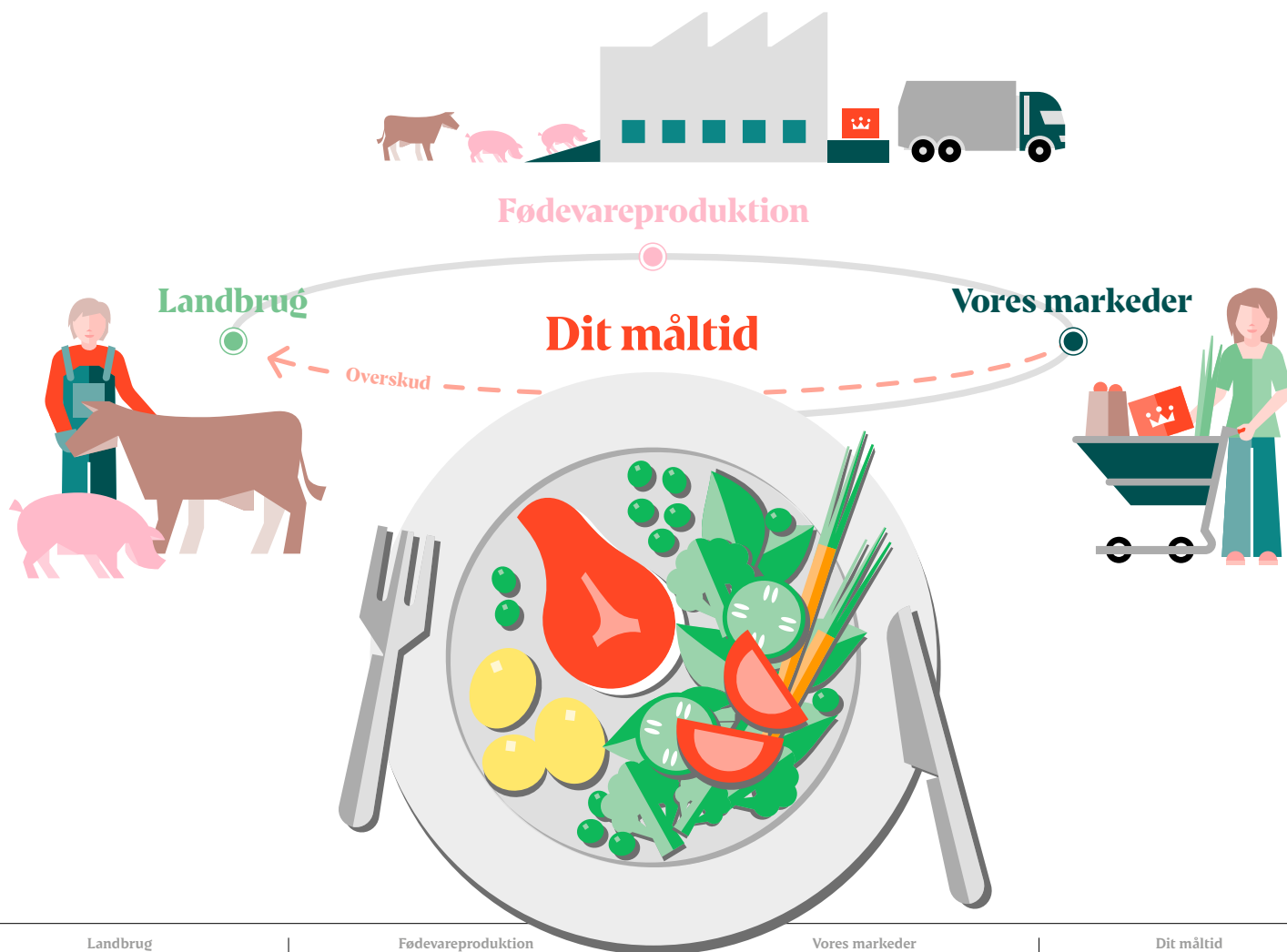
2 Strategi og forretnings- model

Niels Aage Arve bruger en gennemløbsvægt i sin stald, så han hele tiden har et overblik over sine grisenes tilvækst og trivsel. Det gør, at han langt hurtigere kan justere, hvis der er problemer med foder, sygdom eller ventilation i stalden, så grisene har optimal trivsel hele tiden, og foder ikke går til spilde.

- 11 Vores forretningsmodel
- 13 Finansielle highlights
- 14 4WD-strategi
- 16 Vores klimaambition



Vores forretningsmodel



Sådan hænger vores forretning sammen



Hver dag leverer vi fødevarer hele vejen fra landmændene til forbrugernes tallerkener via køledisken. Vi modtager grise og kreaturer fra vores landmænd, slakter dyrene og sælger det ferske eller forarbejdede kød til kunder over det meste af jordkloden.

6.426 landmænd er andelshavere i Danish Crown – og dermed ejere af virksomheden. Andelsmodellen indebærer, at virksomheden er forpligtet til at tage imod de dyr, andelshaverne leverer til os. Vores opgave er så at forarbejde og sælge kødet på verdensmarkedet på en måde, der giver landmanden den størst mulige afregning for sine leverancer.

Som andelshaver er man derfor sikker på at kunne afsætte sine produkter til de bedst betalende markeder i verden. Størstedelen af Danish Crowns indtjening går tilbage til landmanden, dels som løbende afregning, dels som restbetaling, når året er omme.

Danish Crown har følgende fire hovedaktiviteter:

- Agriculture, hvor landmændene opdrætter dyrene
- Fresh Meat, hvor dyrene slægtes, kødet forarbejdes og sælges som fersk kød
- Foods, hvor kødet forarbejdes, forædles og pakkes til direkte forbrug
- Casings, der udnytter biprodukter ved griseproduktionen

Produkterne sælges til detailledet, fødevarereproducenter, foodservice og medicinalindustrien i cirka 130 lande over hele verden.

Landbrug
6.426 danske landmænd leverer grise og kreaturer til os og er samtidig ejere af virksomheden.

Andelselskab: Hovedparten af overskuddet i virksomheden udloddes til ejerne i form af en restbetaling én gang om året.



Fødevarereproduktion
22.979 medarbejdere forarbejder råvaren fra landmændene til forskellige produkter inden for fersk kød, pålæg, snacks og færdigretter.

Kvalitet: Kvalitet og fødevarerikkerhed er fundamentet for alle vores medarbejders arbejde.



Vores markeder
 Danish Crowns produkter sælges over hele verden til kunder i detailledet, fødevarereproducenter, foodservice og medicinalindustrien.

Eksport: Som en af verdens største eksportører af grisekød har vi opbygget stærke relationer til kunder over hele verden.



Dit måltid
 Vi leverer hvert år fødevarer til milliarder af måltider til forbrugere over hele verden.



Forbrugernes behov er omdrejningspunktet for vores innovation og produktudvikling.

2019 → 2023 
÷ 1.000 tons ny plast



→
Vores kødbakker er lavet af minimum 80 procent genanvendt PET-plast – det betyder, at vi sparer miljøet for 1.000 tons ny plast hvert år.



Finansielle highlights

Omsætning i verden



Leverancer: grise og søer

19 mio.



Leverancer: kreaturer

0,9 mio.



Medarbejdere
22.979

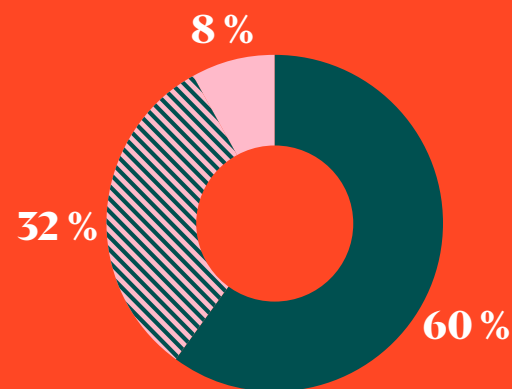
Omsætning, kr.

57 mia.

EBIT, kr.

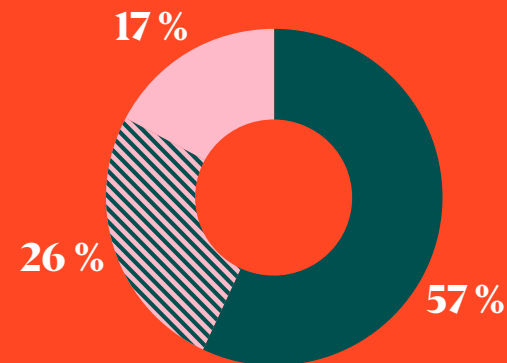
2,5 mia.

Omsætningsandel



Fresh Meat Foods Casings

EBIT-andel



Fresh Meat Foods Casings

Andelshavere
6.426



Midtvejs i 4WD-strategien

Kursen uændret, men ét mål udskudt

Et serviceeftersyn af strategien på tværs af hele koncernen har ført til mindre justeringer. En ny Operationsfunktion sætter fokus på forenkling og tværgående samarbejde. Målet om +60 øre pr. kg til ejerne er udskudt til 2023. Bæredygtighed er nu integreret i forretningsstrategien.

Kernemålene for Danish Crowns strategi 2016-2023 er dels at blive mere forbrugerdrevet i produktudviklingen, dels at sende det tydelige signal til vores ejere, at vi tror på fremtiden – udmøntet i målet om at betale +60 øre pr. kg.

Halvvejs i strategiperioden har vi genbesøgt de strategiske mål for at sikre, at vi fortsat er på ret kurs.

Siden lanceringen af 4WD-strategien har forretningen skabt et klarere markedsfokus med fire hjemmemarkeder og etablering af produktion i Kina. Gennem de seneste to år er aktiviteter solgt fra til fordel for investeringer i forædlingsvirksomheder, der bringer os tættere på forbrugeren på vores hovedmarkeder og styrker vores position i flere globale kategorier. Trods frasalget af Tulip Ltd vil vi fortsat kunne udvikle vores UK-forretning inden for salg til forædlingsindustrien og et voksende foodservice-segment.

Som en del af 4WD-strategien er der sat klare mål for at standardisere de administrative processer, så vi systematisk kan høste fordelene ved at være én stor koncern. Det har blandt andet betydet en gennemgribende ændring af vores transaktionshåndtering og indkøb.

Forudsætningerne er skærpede

Danske landmænd og slagterier har især opbygget styrkepositioner på fire områder:

- Griseogenetik i verdensklasse
- Stordriftsfordele via samling af slagterierne
- Dygtigt landmandskab og høj effektivitet på slagterierne
- Adgang til verdensmarkedet og strenge hygiejnestandarder.

Denne markedsposition bliver udfordret af især Tyskland, Spanien og USA, hvor de to sidstnævnte har øget deres produktion og eksport over de sidste fem år, og af de lavere produktionsomkostninger i Tyskland, Spanien og USA, der udhuler vores salgsvind. Med et meget lille hjemmemarked for dansk grisekød er Danish Crown stærkt afhængig af verdensmarkedet, og den øgede konkurrence tvinger os til at differentiere os endnu skarpere i markedet.

+60 øre pr. kg til ejerne udskudt til 2023

Danske landmænd sender deres grise derhen, hvor de får mest for kødet. For Danish Crown handler det derfor om at matche den europæiske pris på grisen. Det er således vigtigt at få vendt tendensen til, at flere danske smågrise sendes ud af landet til opdræt i andre europæiske lande. Det understreger,

hvor vigtigt det er, at vi kan levere +60 øre pr. kg med en økonomisk bæredygtig forretning.

Trods fremskridt i store dele af Danish Crowns forretning blev resultatet i 2017/18 skuffende, især på grund af tab i Tulip Ltd. Derfor valgte vi at udskyde strategimålet om at hæve afregningsprisen til vores andelshavere med 60 øre per kg i 2021 to år til 2023. Tulip Ltd's væsentligste bidrag til at nå de 60 øre var at gennemføre en turnaround. Ved frasalget af Tulip Ltd er de seneste tre års negative bidrag fjernet, og vi er tilbage på ret kurs mod at nå vores strategimål.

For at stabilisere forsyningen af grise sætter vi i den opdaterede strategi særligt fokus på at sikre vores ejeres fortsatte produktion af grise. Derudover er vi gået i gang med at udvikle en ejerstrategi, der skal definere formålet med og principperne for ejerskabet af virksomheden.

I marts 2019 offentliggjorde Danish Crown en bæredygtighedsstrategi, hvor vi satte det konkrete mål at halvere vores CO₂-udledning fra jord til bord og lancerede en vision om at blive helt CO₂-neutrale i 2050. Vi er fast besluttet på at finde bedre måder at producere fødevarer på – i respekt for dyr, mennesker og miljø – og bæredygtighed er nu en integreret del af vores strategi.

De fire hovedelementer

4WD-strategien har fire hovedelementer, der fastslår, hvad Danish Crown skal være.



En ledende aktør i Nordeuropa

En stærk nr. 1 og nr. 2 på hjemmemarkederne Danmark, Sverige, Polen og UK.



En forbrugerdrevet fødevarer-effektivitet

Stærke forbrugerpositioner, mere forædling, flere globale kategorisatninger, en større andel af foodservice-markedet, mere specialproduktion og stærkere innovation og branding.



En værdiskabende partner for vores kunder

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



Én samlet koncern

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



Danish Crowns 4WD-strategi 2016 → 2023



En ledende aktør i Nordeuropa

En forbrugerdrevet fødevarer virksomhed

En værdiskabende partner for vores kunder

En samlet koncern

Strategisk ambition

At være en stærk aktør på de fire hjemmemarkeder: Danmark, Sverige, Polen og UK.

At være førende inden for kødkonserver, bacon og pizzatopping.

At være førende i Shanghai på forædlede produkter fra Danmark.

At skabe merværdi for vores ferske oksekød gennem innovation og foodservice.

At differentiere vores grisekød og skabe merværdi for forbrugere og kunder.

At udvikle vores foodservice-segment.

At udnytte fordelene ved at være en stor koncern ved at udbrede best practice på tværs af koncernen – kommercielt og i produktionen.

At etablere fælles standarder for administrative arbejdsgange, herunder samle koncernens indkøb.

Vigtige leverancer i 2018/19

Vi har fortsat fokus på vækst i Sverige.

I Polen har vi arbejdet på at integrere virksomheden Gzella (købt i foråret 2018) og styrke Sokolów-brandet yderligere.

I Danmark vil vi lede og udvikle produktkategorien for kød og proteiner. Vi har sat tydelige bæredygtighedsmål, der styrker Danish Crown som forbrugerbrand også i Danmark.

I UK bevarer vi efter frasalget af Tulip Ltd en stor eksportforretning, og vi vil fortsat levere en stor del af det grisekød, der sælges i den britiske detailhandel. Samtidig har vi fortsat muligheden for at udvikle vores forretning inden for salg af råvarer til forædlingsindustrien og foodservice-segmentet, hvor der er vækst.

Siden opkøbet af pepperoni-virksomheden DK-Foods i Danmark og baconspecialisten Zandbergen i Holland har vi set en positiv udvikling for kategorierne pizzatopping og bacon.

Kinesiske forbrugere i Shanghai-området kan nu vælge ferske produkter fra Danish Crown, som produceres på forædlingsfabrikken i Pinghu, der blev officielt åbnet i september 2019.

Både i Danmark og Sverige arbejder vi med at styrke vores ferske oksekød ved at tilbyde bæredygtighedskoncepter til kunderne.

I Danmark lancerede vi et nyt premium-koncept, Dyrbar, der på webshoppen Dyrbar.dk tilbyder særlige udskæringer af grise-, kalve- og oksekød.

Vi har sat et mål om at halvere vores udledning af CO₂ inden 2030.

Allerede i 2019 vil 90 procent af de danske grise komme fra gårde med en bæredygtighedsstrategi og faste mål om CO₂-reduktion. Sammen med produktionen af grise opdrættet uden brug af antibiotika vil det være med til at differentiere vores grisekød.

På foodservice-området har Danish Crown øget salget til away-from-home-spisesteder over hele kloden. Et koncept er under udarbejdelse for at sætte yderligere tryk på aktiviteter rettet mod dette segment.

Vi har besluttet at etablere en Operations-funktion, der samler koncernens initiativer inden for indkøb, production og commercial excellence samt bæredygtighed.

Vi har i år etableret et globalt servicecenter i Krakow, Polen, hvor bogføring, afstemninger og betalinger fra hele koncernen vil blive samlet.

Vi har lanceret en ny identitet og et nyt corporate brand, der skal tydeliggøre vores ambitioner om at gå forrest i bæredygtig fødevarerproduktion. Forretningssenhederne Pork, Beef og Tulip Food Company samles nu under ét fælles Danish Crown-brand.

Vores klimaambition

Vi ønsker en fremtid, hvor vores kødproduktion vil være klimaneutral. Den første milepæl er en halvering af klimaaftrykket fra kød inden 2030.

Klimaforandringer udgør en global krise, og FN's Klimapanel (IPCC - Intergovernmental Panel on Climate Change) har gjort det klart, at den nuværende indsats ikke er tilstrækkelig til at ændre kursen. IPCC har i år fremhævet alvoren af de påvirkninger, vi allerede oplever, og understreget, at udledningen af drivhusgasser fra alle sektorer skal reduceres, herunder landbrug og fødevarer. Det vil kræve en netto-nuludledning inden 2050 at holde stigningen i den globale opvarmning under 2 °C og betyde radikale ændringer i den globale arealanvendelse, landbruget og menneskers kost. Klimaforandringerne er dermed en udfordring for hele fødevarerindustrien. Kød er en del af kosten for mange mennesker over hele verden og en kilde til vigtigt protein, men kødproduktion bidrager også til klimaforandringer, og det skal håndteres.

Danish Crown og vores andelshavere har taget den presserende udfordring op og intensiveret indsatsen for at bekæmpe klimaforandringer. Vores ambition er at blive verdens mest bæredygtige og succesfulde kødproducent. I marts 2019 lancerede vi vores nye klimavision om at opnå en klimaneutral værdikæde inden 2050.

Klimaneutralitet indebærer, at der ikke må udledes mere CO₂, end der optages fra atmosfæren. Det overordnede mål om CO₂-neutralitet er således at opnå en netto-nuludledning. Det er stadig usikkert, hvilke løsninger der er de mest velegnede og effektive for vores industri. Med vores vision har vi defineret den udfordring, vi står over for frem mod 2050 og forpligtet os til at tage udfordringen op og samarbejde med andre om at finde nye innovative løsninger.



2030-mål

Vi vil reducere klimapåvirkningen fra vores kødproduktion med 50 procent inden 2030.

2050-vision

Vi ser en fremtid i 2050, hvor vores kødproduktion vil være klimaneutral (netto-nul).

Fordeling af CO₂-udledninger fra foderproduktion til slagteri

CO₂-ækv. pr. kg kød, danske grise 2016



I produktionskæden for dansk grisekød stammer mere end 90 procent af klimapåvirkningen fra landbruget. Landbrug omfatter foderproduktion og gødningshåndtering, som er kilder til den største udledning af drivhusgasser.

Læs mere om klimaaftrykket og vores indsats for at reducere klimapåvirkningen fra kødproduktion i vores Bæredygtighedsrapport 2018/19.

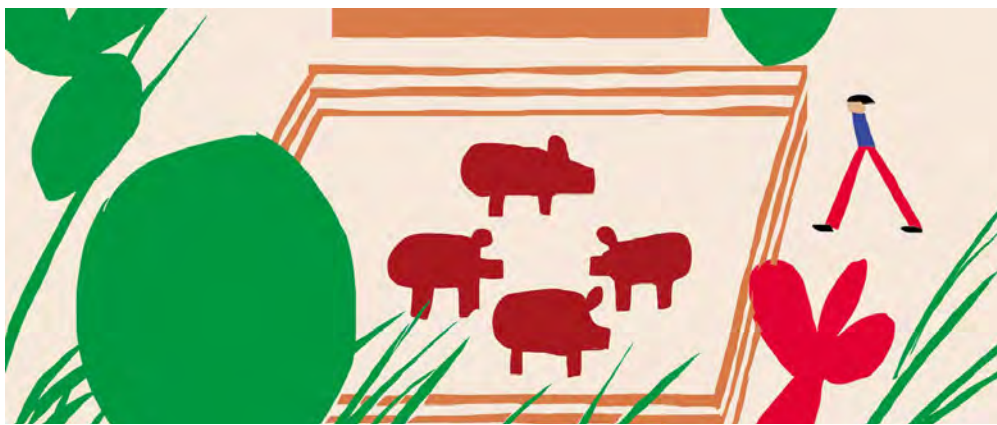
Kilde: "Grisekød - produktivitet og miljøpåvirkning år 2005 vs. 2016 - tabel 6", Institut for agroøkologi, Aarhus Universitet, 2019. Rapporten er udarbejdet for Danish Crown.

Information om universitetsrapporter

Aarhus Universitet udgav i juni 2019 rapporten "Okse- og kalvekøds klimapåvirkning gennem hele værdikæden sammenholdt med ernæringsperspektiver i forskellige kostmønstre". I forlængelse af kritik af universitetets samarbejde med Landbrug & Fødevarer og Danish Crown A/S blev rapporten i september 2019 trukket tilbage (rapporten er ikke længere tilgængelig). Det blev fremhævet, at udarbejdelsen af rapporten ikke var sket i overensstemmelse med principper for

uvildig forskning. Andre rapporter udgivet af Aarhus Universitet blev efterfølgende også fundet kritisable. Vi har på den baggrund bedt Kammeradvokaten/Advokatfirmaet Poul Schmith om at vurdere måden, hvorpå vi samarbejder med forskningsinstitutioner - særligt med fokus på den aktuelle oksekødsrapport fra 2019, men også i relation til rapporter udarbejdet i tidligere år.





Opfyldelse af 2030-målet

I mere end et årti har Danish Crown og vores andelshavere arbejdet på at håndtere klimaudfordringen. Erfaringerne herfra giver os et solidt fundament at bygge videre på. Rapporten "Grisekød - produktivitet og miljøpåvirkning år 2005 vs. 2016" fra Aarhus Universitet viser, at klimapåvirkningen fra produktionen af 1 kg grisekød er reduceret med 25 procent fra 2005 til 2016. Bedrifterne alene tegner sig for 18 procent. Reduktionen skyldes hovedsagelig bedre fodereffektivitet med et højere produktionsresultat pr. foderenhed.

Optimering af fodereffektiviteten er fortsat et centralt indsatsområde for alle vores landmænd. Det er en del af Danish Crowns bæredygtigheds-certificering for griseproduktion, som hjælper landmændene med at identificere muligheder for at minimere deres klimapåvirkning. Certificeringsprogrammet, kaldet Klimavejen, blev lanceret i marts 2019, og lige nu er vi i gang med at udvikle et lignende pro-

gram for dansk kalveproduktion. Læs mere om Klimavejen i vores Bæredygtighedsrapport 2018/19.

For at kunne opfylde 2030-målet har vi også defineret en række projekter på tværs af organisationen. Projekterne har fokus på at forbedre energieffektiviteten i produktionen og distributionen af fødevarer og på at finde nye muligheder for at reducere vores klimaaftryk i samarbejde med kunder og forbrugere.

Mens vi videreudvikler køreplanen og implementerer nye initiativer frem mod 2050, vil vi være i en konstant læringsproces, der vil kræve fleksibilitet og lydhørhed. Nogle bedrifter og forretningsenheder vil opnå resultater hurtigere end andre og vil skabe ny viden og innovative løsninger, som kan sikre os fremdrift. De aktiviteter, vi sætter i gang frem mod 2030, skal hjælpe os med at forme vores langsigtede rejse frem mod 2050.

Hovedindsatser mod målet



Landbrug

Certificeringsprogrammer, inklusive klimamål

Fodereffektivitet

Håndtering af gødning



Fødevarerproduktion

Energioptimering

Grøn energi

Processer med lav udledning



Transport

Transport med lav udledning



Kunder og forbrugere

Emballage

Madspild

2030-mål



3 Forretnings- områder

Vores forretningsområder dækker hele vejen fra jord til bord: Agriculture, Fresh Meat, Foods og Casings.

Stor efterspørgsel på danske OUA-grise i Italien.

Danish Crown har fået hul igennem til de italienske producenter af tørrede skinker og sælger nu cirka 7.000 skinker fra grise, der opdrættes uden brug af antibiotika (OUA). Skinkerne re-eksporteres i høj grad til USA.

PC1900133 - PROSC GEE STAG USA T. DANESE
DANISH CROWN S/A
Export: CAN-CIN-GIAP-US
D.: 30/05/2019 mag19
10041300133 99014582
2
Pezzi: 36
Pesp: 380,50 kg
Prg: 014582

19 Danish Crown i verden

20 Agriculture

22 Fresh Meat

24 Foods

26 Casings



Danish Crown i verden



Europa

Vi når ud til mere end 100 millioner forbrugere på de fire store hjemmemarkeder Danmark, Sverige, Polen og UK.

Nordamerika

Danish Crown's selskab DAT-Schaub producerer råheparin til antikoagulerende medicin i Iowa.

Asien

Vores samlede eksport af grisekød til Asien er steget med 21 procent i 2018/19 i forhold til året før.

Sydamerika

DAT-Schaub forarbejder naturtarme på fire virksomheder i Brasilien, Chile og Colombia.

Afrika og Mellemøsten

I året er der kommet flere markeder til, når det gælder kødkonserves.

Stadig flere landmænd går Klimavejen

Agriculture

For landmændene er det altafgørende for en bæredygtig økonomi, at bytteforholdet mellem prisen på slagtedyrr og foderprisen er i balance. I løbet af året er vægtskålen vippet fra at være tynget af en lav notering på grise og høje foderpriser til den omvendte situation: en rekordhøj pris på slagtegrise og lavere foderpriser som følge af en rigtig god høst.

Den voldsomme udvikling i udbruddet af afrikansk svinepest i Kina har gjort det nødvendigt at reducere den kinesiske grisebestand med op til 30 procent, og det har medført et stort behov for import af grisekød. Den store efterspørgsel har blandt andre gavnet vores danske og tyske leverandører, hvis indtjening er blevet væsentligt forbedret. Og selv om Polen ikke eksporterer til det kinesiske marked, har den markant stigende efterspørgsel også påvirket de polske landmænds priser positivt. Derimod har det ikke i nær samme grad haft en effekt i forhold til råvareprisen på de svenske og britiske grise, som primært sælges til stærke hjemmemarkeder.

Fald i slagtegrisproduktion trods højere råvarepriser

Trods de rekordhøje råvarepriser falder produktionen af grise i Nordeuropa. Både i Tyskland og Danmark er produktionen fra januar 2019 og til slutningen af vores regnskabsår faldet med henholdsvis 4 og 5 procent. Det skyldes til dels den tørre sommer i 2018 og deraf følgende høje foderpriser, som fik mange til at producere færre grise. Vi har i Danmark iværksat flere tiltag for at få flere grise, herunder indført forskellige tillæg og øget vægtgrænsen med 2 kg for at forbedre indtjeningen for landmanden. I Tyskland er udviklingen endvidere påvirket af skrappere miljøkrav.

Opbakning til bæredygtighed på gården

Som et vigtigt skridt på vejen mod vores mål om en bæredygtig produktion er både vores danske og svenske landmænd i årets løb blevet en del af vores program for bæredygtigheds certificering.

Målet var i første omgang at få vores danske og svenske landmænd med i programmet. Ved ud-

“
Hvis en ung landmand som mig ikke kan være med til at gå forrest i det her projekt, så ved jeg snart ikke.

”
Johan Schütte, ejer i Danish Crown.



gangen af september 2019 er status, at 87 procent af de danske grise kommer fra gårde med bæredygtigheds certifikat, mens de fortsat er i gang med udrolning i Sverige. For at udbrede kendskabet til programmet har vi skabt konceptet "Vi går Klimavejen", der fortæller både vores landmænd og omverdenen

om den ambitiøse omstilling, vi er gået i gang med på klimaområdet. Blandt landmændene har vi mødt både forståelse og lyst til at deltage.

For de danske kreaturproducenter har vi ligeledes iværksat et fireårigt projekt under overskriften

←
Johan Schütte, der er ejer i Danish Crown, går Klimavejen. Han glæder sig over det øgede fokus på bæredygtighed.



"Klimakalven". Her skal vi sammen med eksperter fra landbrugsrådgivningen og kvægavlsforeninger forsøge at identificere gener, der kan være med til at skabe en klimavenlig slagtekalv.

Øget interesse for grise opdrættet uden brug af antibiotika

Hos Danish Crown tager vi et aktivt medansvar for og bidrager til, at vores landmænd har fokus på grisenes trivsel og opvækst, så grisene har et sundt liv – uden brug af antibiotikabehandling. I løbet af året har vi fået stadig flere grise, der bliver opdrættet uden brug af antibiotika (de såkaldte OUA-grise). Vores øvrige opdræt af specialgrise omfatter grise opdrættet på friland, økologiske grise, grise målrettet det britiske marked og grise, der indgår i det danske Klima- og Fødevarerministeriums dyrevelfærdsordning.

Digitale værktøjer giver overblik i stalden

Første version af Danish Crowns såkaldte dashboard blev lanceret i december 2018. Dashboardet gør vores statistikker lettilgængelige for griseproducenterne, så de med få klik kan finde nyttig viden om deres egen produktion, der har direkte betydning for deres økonomi. Dermed opfylder vi også et ønske fra vores ejere om at kunne sammenligne deres egen produktion med best practice.

I år søsatte vi desuden Produktionskoncept Danish Crown, som er en udvidet rådgivningspakke til danske griseproducenter. Gennem intensiv rådgivning, handlingsplaner, data og mål er det muligt at opnå et øget dækningsbidrag på mindst 20 kr. pr. gris. Konceptet er en del af Produktionskoncept Slagtesvin, der er udviklet af SEGES og de lokale svine- og efterprøvet som det bedste rådgivningsprogram til slagtegriseproducenter. De seneste år har vi udvidet vores rådgivning til de svenske griseproducenter, og i dag er omkring 55 svenske bedrifter også en del af vores rådgivningsprogram.

Code of Practice er blevet revideret

Danish Crowns Code of Practice for vores ejere er blevet revideret og opdateret i samarbejde med medlemmer fra repræsentantskab og bestyrelse.

**Vores landmænd
opdrætter stadig flere
grise uden brug af
antibiotika.**

”

Der er indsat nye afsnit om arbejdstagerrettigheder og miljømæssig bæredygtighed, så teksten nu er ajour med vores høje ambitioner på disse områder.

Derudover er reglerne for afhentningsforhold opdateret, så der sikres en god og effektiv afhentning af dyr for både leverandør, dyr og chauffør. Som noget nyt skal behovet for halekupering dokumenteres,



I Polen samarbejder Sokolów med næsten 2.000 landmænd omkring opdræt af kreaturer.

ligesom der skal laves risikovurdering og handlingsplan for at minimere identificerede risikofaktorer for både so- og slagtegriseproducenter.

Rådgivningsprogrammer til svenske og polske landmænd

De svenske landmænd, der leverer til vores svenske virksomhed, KLS Ugglarps, får løbende støtte og rådgivning, når der opstår spørgsmål i det daglige. Siden 2018 har KLS Ugglarps tilbudt sine svenske landmænd et rådgivningsprogram, der bygger på det, der tilbydes Danish Crowns danske landmænd. Status er, at omkring halvdelen af de svenske grise leveres af svenske landmænd, der har tilmeldt sig rådgivningsprogrammet. Ud over rådgivning har KLS Ugglarps aktiviteter som videndeling og har eksempelvis holdt seminarer om nyt foder. Hver uge udsendes nyhedsmails om produktionen.

I Polen samles Sokolóws aktiviteter for de direkte leverandører i programmet "Together into the Future". For griseproducenter har programmet eksisteret siden 2000, mens det for kreaturproducenter har været i gang siden 2007. I dag samarbejder Sokolów med næsten 2.000 landmænd omkring opdræt af kreaturer for at forbedre kødkvaliteten og tilbyder derudover rådgivning omkring opfødning af kalve.

For griseproducenterne giver Agro-Sokolów rådgivning om miljøforbedringer og modernisering af stalde.

Dyr på friland og økologisk produktion

Friland i Danmark har eksisteret siden 1992 og er Europas største økologiske kødselskab. Friland sælger grise- og oksekød fra landmænd, som arbejder med produktion af grise og kødkvæg på friland samt økologisk drift af kvæg og grise. Selvom afsætningen af økologisk kød til det danske marked er i fremgang, presses øko-tillægget til vores økologiske andelshavere af svigtende eksport til blandt andet Frankrig. Friland har i dag 790 landmænd, der producerer på friland eller har økologisk produktion af grise eller kreaturer.





↑
Dyrbar.dk er en
webshop, hvor
man kan købe
de allerbedste
udskæringer af
grise-, kalve-,
og oksekød.

Et år med volatile markeder

Fresh Meat er blandt verdens største grisekødsproducenter og blandt Europas største oksekødsproducenter. Aktiviteterne består ud over slagtning af udbening og produktion af detailpakkede ferskkødsprodukter til foodservice og detailkunder.

Vi sælger til hele verden, men vores produktion foregår i Danmark, Sverige og Tyskland. På disse tre hjemmemarkeder og i en række andre lande er kød fra lokalt opvoksede dyr forbrugernes førstevalg.

Som en af verdens største eksportører af grisekød er vi meget afhængige af, hvordan verdensmarkedet for grisekød udvikler sig. I det forgangne år har der været meget store markedsudsving, og så handler det for den samlede salgsstyrke om at være agil, have en bred markedsadgang og være i løbende dialog om, hvor produkterne afsættes bedst.

Første halvdel af året fortsatte de meget vanskelige forhold, som vi oplevede i 2017/18. Stigende udbud af grise på verdensmarkedet kombineret med en stagnerende efterspørgsel resulterede i meget lave priser og svære markedsvilkår.

I marts 2019 tog markedet en dramatisk drejning. Afrikansk svinepest blev konstateret i Kina i august 2018, og i løbet af få måneder spredte sygdommen sig til mange af Kinas provinser. Det førte til et voldsomt fald i den kinesiske produktion af grise og en kraftig stigning i kinesisk import af grisekød, hvilket fik priserne på verdensmarkedet til at stige betydeligt.

I løbet af 2019 spredte afrikansk svinepest sig fra Kina til en række lande i Sydøstasien. Vietnam, Cambodia, Laos, Myanmar og Filippinerne har nu alle bekræftet forekomsten af sygdommen og har som følge deraf oplevet en nedgang i produktionen

Omsætning (mio. kr.)

33.198

Fresh Meat i tal

	2018/19	2017/18
Omsætning (mio. kr.)	33.198	32.285
Resultat af primær drift før særlige poster (EBIT), mio. kr.	1.499	1.219
Resultat af primær drift før særlige poster (EBIT), %	4,5	3,8
Antal ansatte (gennemsnit)	8.546	8.300

af grise. Disse landes fortsat store behov for importeret grisekød indikerer, at de høje priser kan vare ved i en længere periode. 2019 har ligeledes været kraftigt påvirket af handelskrigen mellem Kina og USA, men også det dårlige forhold mellem Canada og Kina har påvirket markederne. Stigende toldsatser og importrestriktioner har ikke kun indflydelse på de direkte involverede lande, men på alle markeder. For selv om disse tiltag ikke ændrer det samlede udbud og den samlede efterspørgsel, kan de føre til store udsving i, hvilke produkter der afsættes på hvilke markeder. I den situation har Danish Crown nydt godt af at have en bred markedsadgang og dermed stor fleksibilitet.

“
Det handler om at være agil og bred i sin markeds-tilgæng i en foranderlig verden.
”

Vores tradingsselskab ESS-FOOD handler aktivt på alle verdensmarkeder. ESS-FOOD er stærk inden for udvikling af nye markeder og har således med succes fokuseret indsatsen på Sydøstasien, Mellemøsten og Afrika.

Det europæiske marked

I Europa har produktionen af grise været faldende i alle de større griseproducerende lande med undtagelse af Spanien. Det samme har ikke været tilfældet for slagtekapaciteten i landene, og det har skabt øget ubalance mellem udbud og efterspørgsel i flere lande, hvor prisen på grisen ikke har afspejlet markedet.



Sommeren 2018 var i Danmark og resten af Europa usædvanlig varm og tør, hvilket resulterede i en meget dårlig høst og et stort behov for likviditet til at købe grisefoder. Sammenholdt med en stigende eksportpris på smågrise har det presset indtjeningen hos mange producenter, og flere har været tvunget til at indstille produktionen.

Konsekvensen har været et kraftigt fald i produktionen af grise i Danmark. Mod slutningen af regnskabsåret er der dog udsigt til en god høst og en bedre balance mellem prisen på dyrefoder og verdensmarkedsprisen for grisekød.

Det svenske marked er ikke på tilsvarende måde påvirket af udviklingen på verdensmarkedet, da efterspørgslen stort set dækkes af svensk kød. De svenske forbrugere kigger på kvalitet og dyrevelfærd, når de vælger deres kød. Tendensen gælder særligt for fersk kød, men i stigende grad også for forædlet og semiforædlet kød. Mens den samlede efterspørgsel på kød i Sverige faldt svagt i 2018/19, steg efterspørgslen på svensk kød. De svenske priser ligger traditionelt højere end de internationale priser, men forskellen er dog blevet mindre over sommeren i forlængelse af stigningen på de internationale markeder.

I gennem 2018/19 har vi i KLS Ugglarps fortsat væksten på det svenske marked. Sammen med vores kunder har vi udviklet en række nye semiforædlede og forædlede produkter.



Plantebøf:
Vi er på vej med en 100 procent vegetabilsk burger. I sommer blev to typer testet i Danmark. →

“
Vi lægger vægt på, at dansk produceret oksekød generelt er betydeligt mere bæredygtigt end det importerede kød.
”

I dag producerer vi ikke blot en række forskellige færdigretter med virksomhedens traditionelle råvarer som okse- og grisekød, men har også retter med kylling og rent vegetariske retter i sortimentet. Målsætningen er i alle tilfælde at levere god mad til forbrugeren.

Også inden for det svenske foodservice-segment har vi haft god vækst. Især har der været fokus på at øge andelen af svensk kød i den offentlige sektors køkkener.

I september 2019 blev vores nye fabrik i Pinghu i Kina indviet - en begivenhed, vi har set frem til. Fabrikken er teknisk velfungerende, og de ansatte har gjort et fantastisk stykke arbejde i hele opbygningen og idriftsætningen af fabrikken. Vi glæder os til at forsyne de kinesiske forbrugere med forarbejdede produkter baseret på gode danske råvarer under vores Danish Crown-brand.

Oksekød - og nye produkter

Også markedet for oksekød var påvirket af usædvanlige markedsforhold i 2018/19. Kraftig tørke på hjemmemarkederne sidste år, særligt i Danmark og Tyskland, førte til tørkeslagtninger af kreaturer, hvilket har reduceret antallet af dyr i Danmark og Tyskland med henholdsvis 4 og 3 procent.

Da slagtekapaciteten ikke er reduceret, har dette ført til en ubalance mellem indkøbs- og salgspriser og en reduceret indtjening på vores slagterier.

På det danske marked er der et tiltagende fokus på bæredygtighed, og mange forbrugere vælger at skære ned på deres forbrug af oksekød. Samtidig stiger importen af oksekød. Vi forsøger løbende at være på forkant med disse markedsændringer, dels ved at udvikle nye produkter og koncepter, dels ved over for forbrugerne at lægge vægt på, at dansk produceret oksekød generelt er betydeligt mere bæredygtigt end det importerede kød.

For at imødekomme nogle forbrugeres ønske om at spise mindre men bedre kød har vi lanceret webportalen Dyrbar.dk på det danske marked.

Her sælges nogle af de allerbedste udskæringer af grise-, kalve- og oksekød, ligesom vi deler opskrifter og tips fra nogle af de bedste chefkokke i Danmark.

I lyset af de nævnte forhold på oksekødsmarkederne er afsætningen forløbet tilfredsstillende til detailhandlen, hvor en større kundeaftale har øget væksten. I foodservice-segmentet er afsætningen søgt øget med fokus på koncepter.

På det tyske marked har vi fokuseret vores indsats på oksekød i Teterow og har derfor lukket en grise-slagtelinje her.

I løbet af året er der indgået større aftaler med tyske detailkunder, blandt andet i kraft af vores mulighed for at tilbyde et større råvaregrundlag i Tyskland efter overtagelsen af slagteriet i Teterow. Afsætningen til Sydeuropa ligger på niveau med sidste år. Også her er salget presset i detailhandlen. Til gengæld spiser folk mere ude, og det har øget afsætningen til foodservice-segmentet.

Salg af biprodukter søges konstant øget, så vi kan indfri målet om at udnytte hele slagtedyret bedst muligt. Her har priserne desværre været faldende over det seneste år, fordi udbuddet fra amerikanske og sydamerikanske producenter har været stigende. Det samme gør sig gældende på markedet for huder, hvor priserne er fortsat med at falde i indeværende år, hvilket har påvirket afsætningen og resultatet betydeligt inden for dette segment.

Ved regnskabsårets udgang er et af de store usikkerhedsmomenter udfaldet af Brexit-forhandlingerne, som kan få stor betydning for markedet for fersk kød. Særligt oksekødsmarkedet kan blive påvirket, såfremt Irlands store afsætning af oksekød i UK begrænses, så kødet vil skulle afsættes på de øvrige nærmarkeder.

Samlet set tegner det til, at vi også i 2019/20 vil opleve et volatilt ferskkødsmarked. Det betyder, at vi igen skal være dygtige til at se og udnytte nye muligheder i både produktudvikling og afsætning.



De primære selskaber i Foods er Sokolów, Tulip Food Company og Tulip Ltd



Et stærkt samlet brand

Foods er Europas førende inden for forædlede kødprodukter. Produktpaletten er meget bred og omfatter blandt andet pålæg, bacon, pølser, måltidskomponenter (såsom frikadeller og slow-cooked-produkter), supper, salami, snacks og konserver.

Vores primære markeder er UK, Polen, Danmark, Sverige og Tyskland, men samlet set afsætter vi varer i mere end 100 lande. Selskaberne opererer på forskellige markeder; hvor Tulip Ltd og Sokolów primært fokuserer på de lokale markeder i henholdsvis UK og Polen, har Tulip Food Company udover salg til det danske marked tillige en stor eksport til en lang række lande også uden for Europa.

Som følge af den danske og den globale afsætning har vi i Tulip Food Company haft et vanskeligt år,

“
I mange lande foretrækker forbrugerne i stigende grad nationalt kød.
”

hvor både nationale og globale tendenser har udfordret forretningen. I mange lande foretrækker forbrugerne i stigende grad nationalt kød. Det har givet os fordele i Danmark, men presset afsætningen på flere udenlandske markeder, eksempelvis vigtige markeder som Sverige og Frankrig. Samtidig har årets grillsæson været utilfredsstillende i sammenligning med den varme, solrige sommer sidste år, og det har påvirket både den hjemlige og den udenlandske afsætning af grillprodukter som pølser, pulled pork og spareribs.

Den danske forretning er præget af et faldende kødforbrug, og samtidig steg råvarepriserne på grisekød kraftigt hen over året. Vi har derfor arbejdet intenst med at få det afspejlet i højere priser over for kunder og forbrugere.

Omsætning (mio. kr.)

17.180

Foods i tal

	2018/19	2017/18
Omsætning (mio. kr.)	17.180	15.150
Resultat af primær drift før særlige poster (EBIT), mio. kr.	686	617
Resultat af primær drift før særlige poster (EBIT), %	4,0	4,1
Antal ansatte (gennemsnit)	9.060	10.156

←
Vi samarbejder med kunderne om at introducere nye produkter, indpakninger og opskrifter.

Vi arbejder fortsat med at integrere de strategiske opkøb, der blev gennemført sidste år. Både DK-Foods (nu Danish Crown Toppings) og Zandbergen har udviklet sig flot, og integrationen af begge virksomheder forløber som planlagt.

Danish Crown Toppings er en ren B2B-forretning, der leverer blandt andet pepperoni direkte til Europas største pizzaproducenter. De stiller i stigende grad krav til råvaresikkerhed, gennemsigtighed og tillid i hele forsyningskæden, ligesom de også har øget deres fokus på bæredygtighed. Her passer Danish Crowns nye bæredygtighedsagenda således perfekt til forretningen, og vi noterer med stor tilfredshed en fortsat vækst i pizzasegmentet både i Europa og på oversøiske markeder.

Navneskiftet til Danish Crown Toppings afspejler, at forretningen udover de klassiske fermenterede produkter nu orienterer sig mod at afsætte en bred palet af andre topping-produkter til pizzaindustrien. Tulip Food Company er Europas største producent af pepperoni med produktion hos Danish Crown Toppings i Thorning nær Silkeborg og i Svenstrup syd for Aalborg, begge i Danmark. I sommeren 2019 blev fabrikken i Svenstrup eneleverandør af pepperoni til en pizzaproducent med flere tusinde forretninger i Kina. En aftale, som vi er stolte af.

Kina er uden sidestykke verdens største importør af grisekød. Tulip Food Companys forretning i Kina udvikler sig da også støt, og Tulip-produkter findes i dag på tusindvis af kinesiske supermarkedshylder. Kina er samtidig hårdt ramt af afrikansk svinepest, hvilket yderligere øger interessen for Tulip Food Companys produkter, som verden over er kendt for at være nærende, velsmagende og sikre. Især fødevarer sikkerheden er helt afgørende på det kinesiske marked, og her nyder Tulip Food Company godt af at være et højt anerkendt brand i Asien, hvor produkterne er kendt for kvalitet i verdensklasse og kompromisløs fødevarer sikkerhed.

Også den vigtige baconforretning er i positiv udvikling, og efter opkøbet af Zandbergen er Tulip Food Company Europas største baconproducent. Der arbejdes nu med en større udvidelse på 14.000 kvadratmeter af fabrikken i Haarlem, Holland - et byggeri, der forventes afsluttet i begyndelsen af 2020.

↓
Der er stor fokus på og vækst i færdigstegt bacon.



Der er stort fokus på og vækst i færdigstegt bacon, som markedsføres under Tulip Foodservice-bran- det og har fået en god start.

I slutningen af regnskabsåret blev det besluttet at ændre selskabets navn fra Tulip Food Company til Danish Crown Foods, og navneændringen er nu ved at blive implementeret. Med det nye navn bliver Danish Crowns samlede værdikæde mere tydelig, og det stærke Tulip-brand knyttes til vores corporate brand, herunder koncernens samlede ambition om at skabe en mere bæredygtig fremtid for fødevarer. Målet er samtidig at bringe vores brands og dermed hele koncernen tættere på forbrugerne i tråd med 4WD-strategien.

Der arbejdes intensivt med innovation og bæredygtighedsfremmende initiativer, og vi modtog i august med stolthed prisen for årets bedste CSR-initiativ fra en af vores store kunder. Prisen blev givet for de miljøvenlige PET-bakker af 80 procent genbrugsplast, vi netop havde lanceret.

Det polske marked

Det polske marked blev ligeledes påvirket af kraftige prisstigninger på grisekød. Derfor har vi også i Sokolów arbejdet intenst med at hæve prisen over for vores kunder. Særligt hos de store detailkunder har det været en vanskelig opgave. Det er dog lykkedes i et rimeligt omfang, idet vi har samarbejdet med kunderne om at introducere nye produkter, indpakninger eller opskrifter som en integreret del af prisforhandlingerne.

Også på det polske marked ses forbrugertrends med et reduceret kødforbrug og øget interesse for produkter uden indhold af kød. For at tilpasse produktporteføljen hertil har vi i samarbejde med flere kunder introduceret vegetabilsk smørepålæg, vegetabiliske pølser og færdigretter uden kød.

Med disse tiltag er det lykkedes at holde omsætningen og indtjeningen på et fornuftigt niveau - trods de markeds mæssige udfordringer. Udfordringer, der yderligere forstærkes af, at polske produkter som følge af forekomsten af afrikansk svinepest

i Polen ikke kan afsættes til Kina og en række andre markeder.

Det strategiske opkøb af Gzella i 2017/18 har styrket vores polske forretning. Vi har i løbet af året arbejdet med integrationen, som stort set er tilendebragt ved udgangen af året. Gzella er fusioneret ind i Sokolów, og Gzella-navnet fortsætter som produktnavn og -brand. Der har været en fortsat god udvikling i vores egne butikker under vores brands Sokolów og Gzella.

På produktionssiden er der i Polen investeret betydelige beløb i miljøforbedringer som varmegenindvinding og reduktion af energi- og vandforbrug. Et arbejde, der fortsætter i den kommende tid.

Salget af Tulip Ltd

På det britiske marked har vi i flere år kæmpet hårdt for at få genskabt rentabiliteten i Tulip Ltd. Der har været lagt mange timer i arbejdet - både af vores britiske medarbejdere og af medarbejdere fra andre enheder i Danish Crown. Indsatsen har båret frugt, og der er opnået en lang række forbedringer. Parallelt med dette har vi imidlertid analyseret os frem til, at der ville skulle investeres betydelige midler i den britiske forretning for fuldt ud at genskabe rentabiliteten.

Vi besluttede derfor at sælge Tulip Ltd til det amerikanske selskab Pilgrim's Pride Corporation, der ønskede at udvide deres europæiske forretning. Vores salg af danske råvarer til Tulip Ltd fortsætter uændret efter overdragelsen, ligesom vi fortsat betjener andre industrikunder og foodservice-segmentet i UK. Dermed bevares UK som et hjemmemarked for Danish Crown - omend med en lidt anden strategisk retning end tidligere. Resultatet for året i Tulip Ltd samt den opgjorte nedskrivning ved salget indgår dermed i en særskilt linje i resultatopgørelsen med betegnelsen "Årets resultat fra opholdende aktiviteter".

Salget frigiver både kapital og ledelsesressourcer til at satse endnu hårdere på de strategiske prioriteter i Foods, der således går styrket ud af året med fuld fokus på de strategiske målsætninger.





Omsætning (mio. kr.)

4.531



Casings i tal

	2018/19	2017/18
Omsætning (mio. kr.)	4.531	4.170
Resultat af primær drift før særlige poster (EBIT), mio. kr.	455	450
Resultat af primær drift før særlige poster (EBIT), %	10,0	10,8
Antal ansatte (gennemsnit)	3.484	2.455

På vej mod markedslederskab

Casings er en af de førende virksomheder inden for indkøb, forarbejdning og salg af naturtarme og i mindre omfang også handel med kunsttarme og maver. Produkterne sælges til forædlingsvirksomheder inden for pølser og salami verden over. Herudover anvendes mukosa fra grisetarme til produktion af heparin til medicinalindustrien.

Markedet for grisetarme udviklede sig stabilt i løbet af 2018/19 med svagt stigende råvare- og færdigvarepriser hen over året. På denne baggrund har vi i DAT-Schaub igen i år haft en positiv udvikling i omsætningen og en god indtjening.



Vi sælger kunst- og naturtarme til forædlingsindustrien inden for pølser og salami verden over.



Vi er godt på vej til at realisere målsætningen i Danish Crowns 4WD-strategi om at være markedsledende inden for håndtering og forarbejdning af naturtarme.



DAT-Schaub har en stærk markedsposition inden for grisetarme og får tilført råvarer fra både Nord- og Sydamerika samt Europa. Via egne tiltag og ved at opnå fuld effekt af tidligere års opkøb har vi øget andelen af råvarer, der kommer fra markeder uden for Danmark. I dag udgør danske råvarer under 17 procent af de råvarer, vi anvender i produktionen.

Markedet for maver og øvrige produkter hidrørende fra tarmsæt har udviklet sig mindre positivt med stigende priser på visse produkter. Markedet for maver, der eksporteres direkte til Kina, er dog stadig tilfredsstillende.

Markedet for lammetarme har i 2018/19 udviklet sig med svagt stigende råvare- og færdigvarepriser. Salget af kvalitetsvarer er til gengæld stigende, og det har medført en stabil omsætning på lammetarme.

“
Udnyttelsen af biprodukterne ved kødproduktion er med til at mindske madspild.

”

Markedet for kunstarme vokser stadigt hurtigere end markedet for naturtarme, og her har vi særligt på det polske marked haft en tilfredsstillende afsætningsfremgang.

I Frankrig har der været en fortsat vækst i salget af egne krydderiblandinger fra DAT-Schaubs fabriksanlæg i Nordfrankrig.

I tråd med 4WD-strategien har vi i løbet af året arbejdet med at integrere tilkøb fra tidligere år og fortsat arbejdet med at realisere synergier i eksisterende og tilkøbte virksomheder. Det gælder både i Sydamerika, som for os er en ny verdensdel at drive forretning i, og i Kina, hvor vi gennem mange år har haft aktiviteter. Begge forretninger bidrager som ventet positivt til vores indtjening.

I 2018/19 har vi opstartet produktion og salg af råheparin fra det tilkøbte fabriksanlæg i Iowa, USA. Ved fortsat at styrke råvaregrundlaget for fabrikken understreger vi vores position som en vigtig leverandør til den globale medicinalindustri inden for produktion af antikoagulerende medicin.

Med den positive udvikling i DAT-Schaub er vi godt på vej til at realisere målsætningen i Danish Crowns 4WD-strategi om at være markedsledende inden for håndtering og forarbejdning af naturtarme.

Udnyttelsen af biprodukterne ved kødproduktion er med til at mindske madspild og samtidig sikre optimal ressourceudnyttelse og flugter på den måde perfekt med visionen om en mere bæredygtig fødevarerproduktion.





4 Governance

Organisationen i Danish Crown gennemgår i disse år en stor forandringsproces. Udviklingen af en fælles Code of Conduct giver virksomheden et sæt fælles leveregler, der skal vejlede os i forhold til vores handlinger og valg.

- 29 Code of Conduct
- 30 Bæredygtighed
- 34 Bæredygtig arbejdsplads
- 36 Risikostyring
- 39 Koncernens hoved- og nøgletal
- 40 Finansiell beretning
- 42 God selskabsledelse
- 44 Direktion og bestyrelse



Code of Conduct er Danish Crowns grundlov

*Det forpligter at være global leder inden for bæredygtig fødevarerproduktion.
Vi har et stort ansvar for at handle som gode samfundsborgere i alt, hvad vi gør.*

Vi kommer ud af den danske andelsbevægelse, og det ansvar vi som virksomhed påtager os over for samfundet, vores medarbejdere og vores ejere – landmændene – er med til at definere, hvem vi er.

Vi driver forretning i en verden, der bliver stadig mere kompleks. Koncernen har ansatte fra mere end 80 forskellige lande med hver deres lokale normer og kulturer. Som global aktør er det nødvendigt, at vi møder og rummer forskellene på en måde, der lever op til Danish Crowns holdninger og værdier. Det er ikke altid let, og vi bliver løbende udfordret, men vi fastholder altid vores fokus på at finde bedre måder at producere fødevarer på – i respekt for dyr, mennesker og miljø.

I Code of Conduct har vi samlet de værdier og principper, der karakteriserer Danish Crown, og som vi ønsker at drive virksomhed ud fra – på tværs af forretningsenheder og kulturelle forskelle.

“
Som kollegaer i Danish Crown har vi alle et ansvar for virksomhedens succes gennem vores holdninger og adfærd. Vores Code of Conduct sætter retningen for den kultur, vi ønsker at have på tværs af koncernen.
”

Jais Valeur, Group CEO

Vi betragter det som virksomhedens grundlov og forventer, at alle medarbejdere og ledere respekterer de fælles regler og forpligtelser. Kun derved kan vi beskytte vores integritet og omdømme mod uønsket adfærd. Det er alle lederes ansvar at vise vejen og sikre, at disse retningslinjer bliver kendt og forankret i alle dele af koncernen.

Som virksomhed er vi en del af en værdikæde, som rækker langt ud over vores egen forretning. Vi opfordrer derfor alle vores partnere og leverandører til at agere i henhold til disse fælles retningslinjer.

→
Den fulde ordlyd af Danish Crowns Code of Conduct kan findes på vores hjemmeside.

1
Vi bevarer respektfulde og ærlige relationer med vores kollegaer, nærsamfund og andre interessenter.

3
Vi bestræber os på at opretholde de højeste standarder inden for fødevareresikkerhed og kvaliteten af vores produkter.

5
Vi respekterer menneske- og arbejdstagerrettigheder i hele værdikæden.

7
Vi tager ansvar for arbejdssikkerheden for os selv og vores kollegaer og bidrager til et godt arbejdsmiljø.

2
Vi udvikler vores forretning sammen med forbrugere og kunder og med vores ejerers interesse for øje.

4
Vi stræber efter bæredygtige løsninger i alle beslutninger.

6
Vi agerer med integritet og gennemsigtighed i alle vores forretningsaktiviteter.

8
Vi overholder love og regler i alle lande, hvor vi driver forretning.



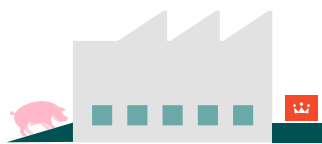
Bæredygtighedsforhold fra jord til bord

Som en global fødevarer virksomhed har vi et ansvar for at håndtere bæredygtighedsudfordringer i hele vores værdikæde og for at bidrage til den fortsatte udvikling hen imod en bæredygtig fremtid for vores branche.

Væsentlige bæredygtighedsforhold i vores værdikæde



Landbrug
Vores ejere og ressourcer



Fødevarerproduktion
Vores forretningsaktiviteter



Markeder
Vores kunder og forbrugere

Drive transformation

- Klimaforandringer
- Tab af biodiversitet
- Proteinkilder
- Brug af antibiotika

Ansvarlig forretningsadfærd

- Fodereffektivitet
- Dyrevelfærd
- Dyresundhed
- Udledning af næringsstoffer og lugtgener
- Forbrug af vand og energi
- Menneske- og arbejdstagerrettigheder
- Forretningsetik

- Klimaforandringer
- Cirkulær bioøkonomi og fødevaretab
- Inklusion og diversitet

- Fødevarer sikkerhed
- Forbrug af vand, energi og andre naturressourcer
- Brug af kemikalier
- Organisk materiale i spildevandet
- Ikke-organisk affald
- Sundhed og sikkerhed
- Menneske- og arbejdstagerrettigheder
- Forretningsetik og antikorrupsion

- Madspild
- Kødforbrug
- Sund og nærende kost

- Mærkning og markedsføring
- Sortiment
- Emballage og plast

Danish Crown er et andelselskab ejet af landmænd. Derfor er værdier og traditioner for godt landmandskab og moderne fødevarerproduktion dybt forankret i vores forretning. Det betyder, at vi producerer fødevarer effektivt med et meget lille spild af ressourcer og bestræber os på at minimere vores udledninger. Det er samtidig en kendsgerning, at landbrug og fødevarerproduktion generelt lægger pres på klodens ressourcer. Som en global fødevarer virksomhed har vi et ansvar for at sætte ind over for de forhold i vores værdikæde, der kan indebære væsentlige risici for negative påvirkninger af mennesker og miljø.

Vi inddeler vores væsentlige bæredygtighedsforhold i to kategorier: De forhold, hvor vi kan og skal være med til at drive udviklingen hen imod en bæredygtig fremtid for hele branchen, og de forhold, vi håndterer via vores principper for ansvarlig forretningsadfærd.

Vores vurdering af væsentlighed bygger både på den årlige kortlægning af bæredygtighedsrisici på vores produktionssteder og på vores løbende dialog med interessenter, der hjælper os med at udpege de udfordringer, vores branche står over for.

Dialogen foregår blandt andet i det MEAT2030-forum, vi lancerede i september 2018. Formålet med dette forum er at dele viden og udvikle nye løsninger til en miljømæssigt, socialt og økonomisk bæredygtig fødevarerproduktion.

Flere detaljer om, hvordan vi bidrager til bæredygtig udvikling og om vores arbejde og resultater på bæredygtighedsområdet, kan findes i vores fremskridtsrapport til FN's Global Compact. Med denne rapport opfylder vi kravene i årsregnskabslovens § 99 a og b.

Læs hele rapporten på www.danishcrown.com/bæredygtighedsrapport



Strategi for bæredygtighed



MEAT 2030 er den nye titel på vores bæredygtighedsstrategi, som dækker hele værdikæden og udstikker retningen for, hvordan vi vil bidrage til FN's 2030-dagsorden for bæredygtig udvikling.

Bæredygtighedsstrategien tager udgangspunkt i de forhold, som er væsentlige for Danish Crown og vores interessenter. Vores overordnede ambition er at bidrage til at fremme og opfylde FN's 2030-dagsorden for bæredygtig udvikling og Verdensmålene.

Strategien har fem primære indsatsområder, som understøtter udvalgte Verdensmål og tager fat på de vigtigste udfordringer, vi skal overvinde for at sikre en langsigtet udvikling af vores forretning.

Strategien omfatter dels den løbende indsats for at minimere risici og negative påvirkninger i vores værdikæde, dels initiativer, der skal bidrage til den fortsatte udvikling hen imod bæredygtigt landbrug og fødevarerproduktion.

Strategien blev lanceret i september 2017 og er designet, så den både matcher forretningens behov og kan tilpasses udviklingen på vores markeder og i samfundet som helhed. Vi har nu arbejdet ud fra strategien i to år og tilføjede i 2019 nye ambitiøse bæredygtigheds mål, herunder vores nye klimaambition.



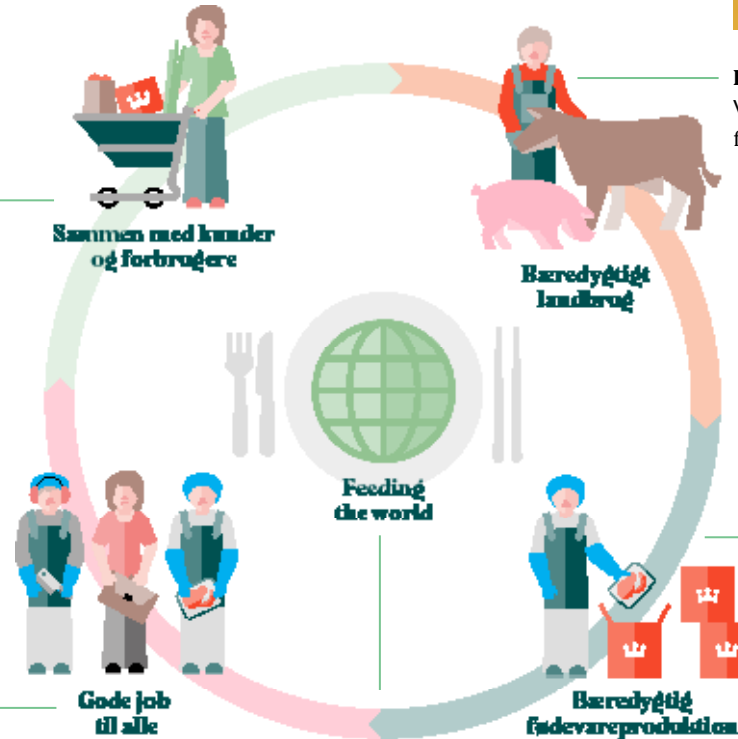
Sammen med kunder og forbrugere

Vi vil vinde kundernes og forbrugernes tillid og imødekomme deres behov med sunde, sikre og ansvarlige produkter.



Gode job til alle

Vi vil tiltrække og fastholde medarbejdere med gode job og muligheder for alle.



Feeding the world

Vi vil finde en måde at brødføde verden med bæredygtigt kød og protein.



Bæredygtigt landbrug

Vi vil bygge en stærk fremtid for vores landmænd.



Bæredygtig fødevarerproduktion

Bæredygtig fødevarerproduktion

Vi vil drive en bæredygtig, effektiv og højtydende fødevarerproduktion.

Realiserede og planlagte aktiviteter for bæredygtighed

Vi har opdateret vores indsatser for FN's Verdensmål for bæredygtig udvikling og specificeret, hvordan vi vil bidrage til at nå målene.

Vi har i 2018/19 gennemgået vores indsats for FN's Verdensmål og tilføjet Verdensmål 4 om uddannelse og Verdensmål 6 om rent vand. Vi har fjernet Verdensmål 3 om sundhed, fordi vores primære forpligtelse på sundhedsområdet er via Verdensmål 2 og 12.







Det følgende er en oversigt over de Verdensmål, vi har forpligtet os til og vores vigtigste understøttende aktiviteter. Se vores Bæredygtighedsrapport 2018/19 for at få en komplet beskrivelse af vores indsats og resultater på bæredygtighedsområdet.



Verdensmål	Vores forpligtelser	Hovedaktiviteter 2018/19	Planlagte aktiviteter 2019/20
<p>DELMÅL 2-4</p>	<p>Delmål 2.4: Påvirke systemer til produktion af fødevarer og implementere modstandsdygtige landbrugspraksisser.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Udviklet en bæredygtig foder- og sojastrategi. ● Promoveret kvalitetsprodukter baseret på de højeste grader af ansvarlighed. ● Videreudviklet vores bæredygtige produktsortiment. 	<ul style="list-style-type: none"> → Udvikle sojapolitik. → Lancere flere bæredygtige produkter og koncepter.
<p>DELMÅL 4-4</p>	<p>Delmål 4.4: Bidrage til at øge antallet af unge og voksne, som har de relevante tekniske og erhvervsrettede færdigheder til at være i beskæftigelse.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Etableret stærkere styring for at forbedre opkvalificering og uddannelse af arbejdsstyrken i produktionen. ● Forberedt vurdering af kompetencer og motivation på vores produktionssteder. ● Fremskyndet vores initiativer til social integration. 	<ul style="list-style-type: none"> → Introducere uddannelsesforløb: Fra ufaglært til faglært. → Gennemføre kompetencevurderinger for at etablere baseline for timelønnede medarbejdere. → Dele gode erfaringer med social integration på tværs af koncernen.
<p>DELMÅL 6-4</p>	<p>Delmål 6.4: Øge effektiviteten af vandforbruget og sikre bæredygtig indvinding af ferskvand.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Fortsat pilotprojekt som en del af DRIP-partnerskabet (Danish partnership for Resource and water-efficient Industrial food Production). 	<ul style="list-style-type: none"> → Implementere ny vandbesparende teknologi som pilotprojekt.
<p>DELMÅL 8-8</p>	<p>Delmål 8.8: Beskytte arbejdstagerrettigheder og skabe et sikkert og stabilt arbejdsmiljø for alle arbejdstagere.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Lanceret Code of Conduct. ● Lanceret ny politik om inklusion og mangfoldighed. ● Forbedret overvågning af arbejdsmiljøhændelser. ● Introduceret advarselssystem for miljø, sundhed og sikkerhed. ● Øget fokus på sikkerhed i forhold til hjælpedstyr og maskiner. 	<ul style="list-style-type: none"> → Udvikle online træning i vores Code of Conduct. → Gennemføre global kampagne inden for arbejdssikkerhed.

● Afsluttet ● Igangværende



Verdensmål	Vores forpligtelser	Hovedaktiviteter 2018/19	Planlagte aktiviteter 2019/20
 <p>DELMÅL 12-2 BRUG OG ÅR NØJER NATURRESSOURCER BÆREDYGTIGT</p>	<p>Delmål 12.2: Opnå bæredygtig forvaltning og effektiv udnyttelse af naturressourcer.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Udviklet klimamål for produktionen som en del af vores klimaambition. ● Lanceret Code of Conduct for leverandører. ● Lanceret nyt bæredygtigt emballagekoncept. ● Iværksat partnerskaber med kunder for at fremme ansvarligt forbrug af fødevarer. 	<ul style="list-style-type: none"> → Udvikle baseline for CO₂-reduktion i vores produktion. → Udvikle baseline for affald, herunder animalsk affald. → Forbedre interne bæredygtighedskompetencer i kundedialoger. → Udvikle strategi for bæredygtig emballage og plast. → Definere madspildsstrategi.
 <p>DELMÅL 12-3 50% HALVTR DEJ GLOBALE MADSPILD PER PERSON</p>	<p>Delmål 12.3: Reducere madspild på detail- og forbrugerniveau og reducere fødevaretab i produktions- og forsyningskæder.</p>		
 <p>DELMÅL 12-5 REDUCER AFFALDSMÆNGDEN BETYDLIGT</p>	<p>Delmål 12.5: Reducere affaldsmængden gennem forebyggelse, reduktion, genvinding og genbrug.</p>		
 <p>DELMÅL 13-1 STYRK MODSTANDSKRAFT OG TILPASNINGSEVNE TIL KLIMAFÆLLEDE KALIBRISTER</p>	<p>Delmål 13.1: Styrke modstandskraften og tilpasningsevnen for at reducere negativ klimapåvirkning.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Lanceret program for bæredygtigheds certificering af andels-selskabets grisproducenter. 	<ul style="list-style-type: none"> → Begynde at medtage kontraktgrisproduktion i certificeringsprogrammet. → Udvikle certificeringsprogrammer for kvægproduktion. → Igangsætte projekt for at kortlægge metanudledningen fra kvægproduktion gennem genetik.
 <p>DELMÅL 15-9 TÅLEEVNE TIL ØKOSystemER OG BIODIVERSITET I NATURELLE OG LOKAL PLANLÆGNING</p>	<p>Delmål 15.9: Fremme integrationen af økosystem- og biodiversitetsværdier i driften på gårdene.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Yderligere reduceret brugen af antibiotika i grisproduktionen. 	<ul style="list-style-type: none"> → Fortsat reducere forbruget af antibiotika i grisproduktionen → Integrere biodiversitetsperspektiver i kvægproduktionen.
 <p>DELMÅL 17-17 TILSKYND TIL EFFEKTIVE PARTNERSKABER</p>	<p>Delmål 17.17: Drive partnerskabsprojekter for at overvinde udfordringer og fremme bæredygtig kødproduktion.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Integreret resultatet af MEAT2030-konferencen i vores klimaambition og bæredygtighedsstrategi. ● Deltaget i diskussioner på højt niveau med internationale organisationer om vores klimaambition. ● Ført MEAT2030-dialog med indflydelsesrige interessenter. 	<ul style="list-style-type: none"> → Arrangere MEAT2030-konference i 2020 for at inddrage interessenter yderligere i samarbejdet. → Identificere centrale dagsordener for samarbejde om udvalgte projekter med stor betydning for bæredygtigt kød. → Deltage i dialoger på højt niveau om bæredygtigt globalt fødevarsystem.

En mere bæredygtig arbejdsplads

Bæredygtighed handler også om at skabe en attraktiv, mangfoldig arbejdsplads med gode job til alle. Det kræver dygtige ledere og en professionel HR-indsats. Danish Crown er allerede en god arbejdsplads. Vi vil i de kommende år arbejde målrettet på at gå fra "god" til "fremragende".

De 23.000 dygtige medarbejdere, Danish Crown beskæftiger rundt om i verden, er ikke bare afgørende for de resultater, vi har skabt, men også for den omstilling, vi står foran. Det er i høj grad sammen med dem, vi skal skabe en mere bæredygtig fremtid for fødevarer.

Derfor har det høj prioritet at gøre arbejdet med de menneskelige ressourcer lige så professionelt, bæredygtigt og strategisk som resten af virksomhedens drift. Vi har et stærkt udgangspunkt, men også endnu et stykke vej at gå.

Lærlinge

Vi har i 2018/19 påtaget os et særligt ansvar for at sikre, at der bliver uddannet flere lærlinge i branchen. Vi arbejder målrettet på at få flere unges øjne op for de gode karrieremuligheder, som en uddannelse i fødevarerbranchen giver. Vi har samtidig besluttet selv at øge det årlige lærlingeoptag med 15 procent næste år, så vi nærmer os 310 lærlinge i hele koncernen.

Et vigtigt bidrag til at profilere uddannelsen og jobbet som slagter har været at få etableret det som en selvstændig fagdisciplin. Det er nu sket, og det betyder blandt andet, at vores lærlinge fremover stolt kan vise, hvad de dur til - eksempelvis ved det årlige

DM i Skills, hvor Morten, Alex og Simon fra Danish Crown blev henholdsvis nr. 1, 2 og 3. Også uden for Danmark arbejder vi på at profilere virksomheden over for kommende lærlinge. I Sokolów er det blandt andet sket ved at producere små film af rollemodeller, som efterfølgende er blevet vist på både sociale medier og til events.

Gode job til alle

På et arbejdsmarked, hvor kravene til formel uddannelse vokser, udfylder Danish Crown en vigtig funktion. Vi er en af de få virksomheder, hvor ufaglærte og flygtninge kan blive ansat og få gode muligheder for at uddanne og udvikle sig. Derfor arbejder vi tæt sammen med myndigheder og andre om at få personer på kanten af arbejdsmarkedet ind i forløb, der ofte munder ud i gode faste job.

Flygtninge er en af de grupper, vi har haft succes med at integrere. Alene i 2018/19 er antallet af flygtninge i job i Danish Crown mere end fordoblet til 266 i den danske del af koncernen; hertil kommer 53 flygtninge, der er ansat i den hollandske del af koncernen. Vi gør det ikke blot for at bidrage til at løse en samfundsopgave, men også fordi vi har virkelig positive erfaringer med disse nye medarbejdere.

I Polen modtog Sokolów i 2018 for andet år i træk udmærkelsen "Reliable Employer of the Year". Denne gives til virksomheder, der lever op til høje standarder inden for HR-arbejde, personalepolitikker og socialt ansvar i bred forstand.

Sikre arbejdspladser

Arbejdet på slagterier og fabrikker er ofte fysisk krævende, men det må hverken være fysisk nedslidende eller farligt. Derfor har indsatsen for sikre arbejdspladser meget høj prioritet i hele Danish Crown. På arbejdsmiljøområdet arbejder vi således systematisk med klare målsætninger og en høj grad af videndeling på tværs af forretningsområder.

Vi arbejder ud fra princippet om, at enhver arbejdsulykke er én for meget. Derfor er der på alle ledelsesniveauer et stærkt og kontinuerligt fokus på at nedbringe antallet af ulykker, blandt andet ved at analysere og forebygge årsagerne til dem.

Når det gælder forbedringen af det fysiske arbejdsmiljø, er indsatsen mod muskel- og skeletbesvær (MSB) helt afgørende. Der er allerede iværksat en ambitiøs indsats på området på især de danske produktionsanlæg. Vi samarbejder tæt med

Som del af sit graduateforløb arbejder Johannes Zijlstra i Polen, hvor han skal optimere produktionen ved indførelse af nyt produktionsudstyr.





både myndigheder, organisationer og forskere om at reducere MSB yderligere og undersøger også en række teknologiske muligheder for at reducere antallet af tunge løft og andre fysiske belastninger.

Mangfoldighed

Danish Crown er i særklasse en etnisk mangfoldig arbejdsplads med ikke færre end 80 nationaliteter repræsenteret. På samtlige vores produktionsanlæg rundt om i Europa er der mindst fem forskellige nationaliteter ansat – nogle steder op til 30.

Vi er en global arbejdsplads, og vores vision er at afspejle den mangfoldighed, der også findes blandt vores kunder og forbrugere. Derfor arbejder vi aktivt for at bevare og fremme en kultur, hvor der er plads til forskellighed, og hvor vi gør det til en styrke at have mange erfaringer og perspektiver repræsenteret – også på ledelsesniveau.

Vi indarbejder principperne om mangfoldighed, rummelighed og globalisering i alle relevante HR-processer, herunder rekruttering. Det er en selvfølge for os, at alle medarbejdere skal behandles lige og med respekt, og vi tolererer ingen form for diskrimination.

Medarbejdertilfredshed – lavt sygefravær

Vi måler medarbejdernes tilfredshed hver andet år, og målingen i 2017/18 viste fremgang efter nogle års fald. Niveaue for "tilfredshed og motivation" var 70 (på en skala fra 0 til 100), hvilket er over gennemsnittet for globale virksomheder. Forventningen og målet er en endnu højere score, når tilfredsheden måles igen i 2019/20.

Det gennemsnitlige sygefravær i hele koncernen ligger på et tilfredsstillende lavt niveau. Her er der primært brug for lokale indsats på få steder, hvor fraværet er bekymrende.

Derimod er den gennemsnitlige personaleomsætning på 19 procent (inklusive ferieafløbere) for høj.

Ganske vist er niveauet lavere end i store sammenlignelige virksomheder, der beskæftiger mange ufaglærte, men vi bør - og skal - blive bedre til at fastholde medarbejdere. Det skal blandt andet ske ved at forbedre introduktionsforløbet for nye medarbejdere og gøre udviklingsmulighederne tydeligere. Målet er at nedbringe den gennemsnitlige personaleomsætning med 10 procent år for år.

Ledelse

Dygtige ledere spiller en nøglerolle i at føre Danish Crowns strategi ud i livet. Derfor har ledelsesudvikling høj prioritet. Det er vigtigt, at vi har en stærk pipeline af ledertalenter, og at ledelseskvaliteten er høj på alle niveauer. Derfor tilbyder vi – med afsæt i vores fem ledelsesprincipper - programmer, der er skræddersyet til de enkelte ledelsesniveauer. Programmerne er efterspurgt, og i de kommende år afvikles op til 40 af slagsen årligt. Helt centralt er det at styrke alle lederes evne til at opstille tydelige og meningsfulde mål samt løbende give brugbar feedback. Også helhedstænkning står højt på dagsordenen. På tværs af virksomheder skal ledere tænke og handle med udgangspunkt i helheden, så vi hjælper hinanden med at nå de fælles mål.

Danish Crown har som målsætning at få flere kvinder og internationale kandidater ind i toppen af organisationen. Det er i nogen grad lykkedes, når man ser på vores graduate-programmer, men det kniber mere, når vi rekrutterer eksternt. Derfor har vi indskærpet over for vores eksterne rekrutteringsbureauer, at vi ønsker flere kvinder og internationale profiler at vælge imellem, og at det er et uforgæveligt krav, at der skal være mindst én kvinde blandt de sidste tre kandidater til et lederjob. I øjeblikket er andelen af kvinder på ledelsesposter 38 procent, hvilket er en fremgang på 9 procentpoint. Fremgangen skyldes primært opkøb af butikker i Polen, hvor der traditionelt set er kvindelige ledere. Andelen af kvindelige ledere i Polen er 58 procent.



Johannes Zijlstra er uddannet cand. polyt. Operations and Innovation Management på Aalborg Universitet i Danmark og kom med på Danish Crowns graduate-program i 2018.


70
på skalaen for
tilfredshed
og motivation


80
nationaliteter
repræsenteret


320
flytninge ansat
i Danish Crown


23.000
dygtige
medarbejdere



Risiko- styring

Som global fødevarer virksomhed med produktion og salg verden over er Danish Crown eksponeret for en række forskellige brancherelaterede risici, der kan have stor betydning for virksomhedens indtjening, udvikling og fremtid.

Derfor arbejder vi proaktivt med at identificere, analysere og afdække de forskellige risici, som kan skade forretningens omdømme og/eller have negativ indflydelse på vores resultat.

Risikoafdækningen sker både centralt på koncernniveau og decentralt i Danish Crowns forretningsenheder, og risikostyringen koordineres på tværs af koncernens virksomheder gennem den overordnede ledelsesstruktur.

Danish Crown forsikrer sig mod alle væsentlige forsikringsbare risici i det omfang, vi vurderer, at det er økonomisk hensigtsmæssigt.

Type	Område	Beskrivelse	Styring	Nettorisiko	Tendens
Strategisk	Forbruger- efterspørgsel	Forbrugerne stiller stadig større krav til deres fødevarer og lægger i stigende grad vægt på parametre som sikkerhed, sundhed og bæredygtighed.	Markedsundersøgelser og vurderinger fra blandt andet OECD og FAO viser, at efterspørgslen efter kød på de globale markeder vil stige i de kommende år. I nogle forbrugergrupper vil mønsteret ændre sig hen imod mindre kød i kosten, men globalt set vil befolkningstilvækst og vækst i middelklassen føre til øget efterspørgsel. Danish Crown har en bred kunde- og produktportefølje med afsætning til forskellige markedsegmenter såsom foodservice, detail og industrikunder. Vi arbejder hele tiden på at honorere kundernes krav til sunde fødevarer; eksempelvis er vores produktion af økologisk kød og opdræt af grise uden brug af antibiotika blandt verdens førende.	3/5 ●●●○○	↑
Strategisk	Tilgængelighed af råvarer	Danish Crown opererer i et globalt, volatilt og stærkt konkurrencepræget marked. Selskabet har en forholdsvis stor eksport ud af EU og er derfor stærkt eksponeret for den globale udvikling i udbud og efterspørgsel, valutakurser med videre.	Danish Crown har iværksat strategien 4WD, der gennem fire fokusområder skal øge resultatet i hele koncernen. Da Danish Crown er organiseret som andelselskab, udbetales resultatet til ejerne som et tillæg til betalingen for råvarerne. Strategien skal derfor sikre ejerne afkast af deres investerede kapital og styrke deres incitament til at producere og levere råvarer til Danish Crown.	4/5 ●●●●○	=
Strategisk	Bæredygtighed	International forskning peger på produktion af kød som en væsentlig miljøbelastende faktor på områder såsom vandforbrug, vandforurening, udryddelse af biodiversitet og udledning af drivhusgasser. Dette vil med stor sandsynlighed føre til øgede krav til metoder og standarder for produktion af kød.	Danish Crown har et mål om at blive verdens førende producent af bæredygtigt kød. Det skal ske ved at halvere klimaaftrykket pr. kg grisekød inden 2030, og i 2050 er det visionen, at hele værdikæden er klimaneutral. De fastsatte klimamål er afhængige af innovative tiltag og teknologiske landvindinger, og vi indgår i samarbejder med brancheforeninger og forskningsinstitutter for at styrke vores forståelse af branchens klimapåvirkning. Danish Crowns bæredygtighedscertificering af andelshavere, Klimavejen, forpligter landmanden til løbende forbedringer på en række udvalgte bæredygtighedsparametre. Certificeringsprocessen er langt fremme for leverandører af grise til vores danske slagterier, og et lignende initiativ er under forberedelse i relation til kreaturleverandørerne.	1/5 ●○○○○	↑

Nettorisiko	
●○○○○	Lav 1
●●●○○	Middel 2-3
●●●●●	Høj 4-5

Tendens (<> foregående periode)	
↑	Stigende risiko
=	Uændret risiko
↓	Faldende risiko



Type	Område	Beskrivelse	Styring	Netto-risiko	Tendens
Kommerciel	Markedsadgang	Danish Crown er blandt verdens største eksportører af kød og kødprodukter og er derfor afhængig af åbne markeder og reguleret international handel. Den oprappede konflikt mellem USA og Kina har påvirket det globale marked for kød og kødprodukter negativt. Ved UK's udtræden af EU og det indre marked er der risiko for, at handlen forstyrres.	EU's aktive indsats for at indgå nye handelseftaler reducerer risikoen for tab som følge af periodevise lukninger af specifikke markeder. EU's handelsaftale med Mexico, Japan og senest Mercosur samt åbning for eksport af forarbejdet kød fra Danmark til Kina er således med til at reducere risikoen for tab som følge af markedslukning. Danish Crown har gennem det sidste år forberedt sig på forskellige scenarier for UK's udtræden af EU, både med og uden en aftale mellem parterne.	3/5 ●●●○○	↑
Kommerciel	Afrikansk svinepest	Afrikansk svinepest er en meget smitsom virus sygdom hos tamgrise og vildsvin, og dødeligheden er høj. Sygdommen er dog ufarlig for mennesker, som ikke kan smittes. Den har spredt sig fra Rusland, Ukraine og Baltikum til vildsvinebestande i hovedparten af de øst-europæiske lande samt Belgien. I løbet af 2018/19 har sygdommen desuden spredt sig til store dele af Kina og Asien. Såfremt et af vores produktionslande rammes af afrikansk svinepest, vil vigtige eksportmarkeder som Kina, Japan og USA forbyde import fra den ramte region i tre måneder og frem til, at den ramte region igen kan erklæres fri for sygdommen.	Langt hovedparten af virksomhedens griseeksport sker ud af Danmark. Her har branchen sammen med myndighederne iværksat en række tiltag for at forhindre, at smitten kommer ind i landet: - Vildsvinehegn ved den dansk-tyske grænse (forventes færdigt i efteråret 2019). - Krav om vask og desinfektion af grisetransporter, der har været uden for Danmark. - Informationskampagner henvendt til lastbilchauffører, til medarbejdere på grisebedrifter, og generelt på rastepladser. Tyskland er qua dets geografi og udstrakte grænselinjer mere udsat for smittespredning end Danmark. Vores øvrige produktionslande, Polen (som allerede er ramt af afrikansk svinepest), Sverige og UK afsætter primært til EU eller deres egne hjemmemarkeder, og betydningen af et udbrud er derfor begrænset.	4/5 ●●●●○	↑
Kommerciel	Omdømme	En omdømmekrise kan have alvorlige følger i form af mistet salg, tab af talent eller skærpet overvågning fra myndighedernes side.	For at kunne reagere hurtigt og proaktivt på relevante emner følger vi løbende omverdenens interesse for Danish Crown gennem medieovervågning, sociale medier og interesseorganisationer. Virksomheden har defineret regelsæt med det formål at sikre etisk forretningsførelse, heriblandt et adfærdskodeks for ansatte og et tilsvarende for leverandører. Herudover har vi formelle koncernpolitikker på en række områder såsom antikorrupsion, databeskyttelse, konkurrence- og bæredygtighedsrelaterede forhold.	3/5 ●●●○○	=
Operationel	Driftsstop	Ethvert driftsstop udgør en økonomisk risiko i forhold til den maksimale kapacitetsudnyttelse af vores højt-automatiserede og omkostningstunge produktionsanlæg og i forhold til opfyldelse af kundekontrakter. Driftsstop kan være af kortere eller længere varighed og have forskellige årsager, såsom manglende tilførsel af råvarer, tekniske hændelser, arbejdsnedlæggelse.	Langt størstedelen af vores produkter fremstilles på flere forskellige anlæg, hvilket giver os fleksibilitet i tilfælde af utilsigtet stop på et enkelt anlæg. Der lægges stor vægt på løbende vedligeholdelse af produktionsanlæggene og på opretholdelse af et højt niveau af sikkerhed (brandsikring, adgangskontrol med videre). Gode relationer til medarbejderne er medvirkende til, at eventuelle uenigheder i langt de fleste tilfælde løses, uden at det påvirker produktionen.	2/5 ●●○○○	=
Operationel	Fødevarsikkerhed	Fødevarsikkerhed er en grundforudsætning for markedsadgangen til eksportlandene samt for tilliden fra kunder og forbrugere. Et svigt i forhold til fødevarsikkerheden ét sted i forsyningskæden kan medføre sygdom hos forbrugere og have store kommercielle konsekvenser for Danish Crown.	Virksomhederne og/eller de enkelte forretningsenheder har kvalitets- og fødevarsikkerhedsledelsessystemer tilpasset den enkelte enheds behov og dækkende for hele forsyningskæden. Systemerne er som udgangspunkt tredjepartscertificerede efter Global Food Safety Initiative-godkendte standarder. Virksomhederne er autoriseret af de respektive myndigheder og under tilsyn heraf.	4/5 ●●●●○	=



Type	Område	Beskrivelse	Styring	Nettorisiko	Tendens
Operational	Arbejds miljø	Arbejdet på slagterier og fabrikker er fysisk hårdt og indebærer en risiko for arbejdsskader og -ulykker med efterfølgende menneskelige og økonomiske konsekvenser.	Vi har en erklæret målsætning om at reducere antallet af arbejdsulykker i koncernens virksomheder, og ledelsen i alle lag lægger stor vægt på at italesætte sikkerhedsregler og -adfærd. En række tiltag i de enkelte forretningsenheder og erfaringsdeling på tværs af organisationen understøtter processen: - Årsagsanalyse af skete arbejdsulykker og afledte præventive løsninger - Et styrket samarbejde imellem indkøb og vores arbejdsmiljøorganisation sikrer, at produktionsmedarbejdernes arbejdsbeklædning altid yder optimal sikkerhed. Hvad angår erhvervsbetingede sygdomme, som typisk opstår efter flere års eksponering, arbejdes der med flere initiativer, både i form af instruktion, ændret indretning af arbejdsplads og produktionsmønstre samt indførelse af ny teknologi og/eller sammensmeltning af teknologi og medarbejder.	3/5 ●●●○○	↓
Operational	IT-sikkerhed	Danish Crown er afhængig af velfungerende IT-systemer, både i vores højteknologiske produktion og i administrationen. Uautoriseret adgang til systemerne, herunder eksterne angreb med adgang til fortrolig information eller driftsafbrydelse, kan have meget alvorlige konsekvenser for virksomheden.	IT-sikkerheden er bygget op omkring principperne i ISO27000-standarden og har fokus på at sikre dataintegritet og -fortrolighed. Sikkerheden er et bærende element i alle IT-processer, hvad angår såvel løsningsdesign som daglig drift. Der foretages årlige interne risikovurderinger af IT-sikkerheden med støtte fra uvildige eksperter samt en årlig ekstern IT-revision.	3/5 ●●○○○	↑
Finansiel	Rente	Renterisikoen fremstår som den årlige ændring i det finansielle cash flow, som en ændring på 1 procentpoint i renteniveauet vil medføre.	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.	2/5 ●●○○○	=
Finansiel	Valuta	Valutarisikoen fremstår som forskellen mellem ind- og udbetalinger i samme valuta.	Løbende afdækning af nettovalutaeksponeringen foretages: - Ved at afpasse ind- og udbetalinger i samme valuta. - Med træk på valutakassekreditter eller valutaterminforretninger. Anvendelse af afledte finansielle instrumenter er reguleret gennem et bestyrelsesgodkendt regelsæt og afledte interne forretningsgange, der blandt andet fastlægger beløbsgrænser, og hvilke afledte finansielle instrumenter, der må anvendes.	3/5 ●●○○○	=
Finansiel	Likviditet	Risikoen relaterer til uforudsete udsving i likviditets-trækket.	Der sigtes mod overvægt af lange engagementer for at sikre stabilitet i finansieringsgrundlaget. I forbindelse med lånoptagelse søges størst mulig sikring af fleksibilitet gennem spredning i forhold til forfalds- og genforhandlingstidspunkter og modparter under hensyntagen til prissætning med videre.	1/5 ●○○○○	=
Finansiel	Kredit	Den primære kreditrisiko er relateret til tilgodehavender fra salg af varer.	Der foretages en individuel kreditvurdering for hver enkelt kunde, hvor der ud fra en samlet vurdering af kundens finansielle styrke og geografiske placering tages stilling til, hvorvidt der skal anvendes kreditforsikring, remburs, forudbetaling eller åben kredit. Aftaler vedrørende afledte finansielle instrumenter med en nominel værdi på over 100 mio. kr. indgås som udgangspunkt alene med anerkendte forsikrings- eller kreditinstitutter med en kreditvurdering hos Standard & Poor's på minimum niveau "A" rating.	1/5 ●○○○○	=



Koncernens hoved- og nøgletal



Mio. kr.	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18*	2018/19		2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19
Resultatopgørelse						Restbetaling, kr./kg					
Nettoomsætning	59.556	60.038	62.024	53.551	56.506	Restbetaling, grise	1,05	1,00	0,95	0,80	1,05
Resultat af primær drift før særlige poster (EBIT)	2.471	2.167	1.923	2.091	2.522	Restbetaling, søer	0,90	0,80	0,80	0,70	0,90
Resultat af primær drift efter særlige poster	2.403	2.068	2.449	2.394	2.522	Restbetaling, kreaturer	1,55	1,30	1,30	0,95	0,80
Finansielle poster, netto	-269	-234	-225	-198	-232	Samlet udbetaling, mio. kr.					
Årets resultat af fortsættende aktiviteter	1.821	1.639	2.022	1.952	1.953	Restbetaling, grise	1.261	1.155	1.050	922	1.132
Årets resultat fra ophørende aktiviteter	0	0	0	-591	-785	Restbetaling, søer	50	41	37	31	38
EBIT %	4,1	3,6	3,1	3,9	4,5	Restbetaling, kreaturer	114	99	100	75	61
Balance						Udbetaling i henhold til vedtægternes § 22.2 d og § 22.3.2					
Balancesum	26.779	25.257	24.433	27.980	28.443	Samlet udbetaling	1.425	1.295	1.437	1.070	1.258
Investering i immaterielle aktiver	46	47	74	48	39	Indvejede leverancer fra andelshavere (mio. kg)					
Investering i materielle aktiver	1.448	1.038	928	1.081	1.398	Grise	1.200,7	1.155,4	1.104,9	1.152,0	1.078,4
Egenkapital	7.172	6.897	7.611	7.540	7.361	Søer	55,9	50,9	46,6	44,7	41,6
Soliditetsgrad	26,8 %	27,3 %	31,2 %	26,9 %	25,9 %	Kreaturer	73,6	76,2	77,3	79,2	76,1
Nettorentebærende gæld	12.039	10.562	9.229	12.643	11.847	Antal andelshavere					
Finansiell gearing	3,0	2,9	2,8	4,1	3,2	Antal andelshavere	8.020	7.605	7.166	6.830	6.426
Rentedækning	11,6	12,4	11,3	13,3	13,9	Antal medarbejdere					
Pengestrømme vedrørende drift og investeringer						Gennemsnitligt antal heltidsansatte medarbejdere					
Pengestrømme vedrørende drift og investeringer	2.908	2.750	1.937	-1.219	954		25.873	26.276	25.956	21.769	23.052

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

Finansiell beretning

Et år præget af store forandringer.

Vores omsætning voksede i året med 6 procent til 56,5 mia. kr. uden at indregne omsætningen fra Tulip Ltd, der rapporteres særskilt som ophørende aktiviteter.

En væsentlig bidragsyder til den realiserede omsætning er de stigende priser på grisekød og den stærke afsætning til de asiatiske markeder, der blev realiseret i sidste halvdel af regnskabsåret.

De to elementer bidrog ligeledes til en forbedring af bruttomarginen – også når der tages højde for de øgede distributionsomkostninger, der naturligt følger med øget salg til de asiatiske markeder. Øget fokus på detail- og foodservice-segmenterne øgede ligeledes salgs- og distributionsomkostningerne. Det gælder eksempelvis i Polen, hvor antallet af butikker blev udvidet med købet af Gzella i maj 2018.

De administrative omkostninger blev øget med 2 procent primært til investeringer i strategiske projekter, der bidrager til den langsigtede indtjening.

Vi har samlet realiseret et resultat af primært drift på 2,5 mia. kr. mod 2,1 mia. kr. året før. En tilfredsstillende udvikling, der er i overensstemmelse med vores forventninger til året.



De finansielle udgifter er øget i forhold til sidste år, da gælden blev øget i forbindelse med opkøb af flere virksomheder. Gælden vil i forbindelse med frasalget af Tulip Ltd igen blive nedbragt.

Samlet set realiserer vi et resultat efter skat fra fortsættende aktiviteter på 2 mia. kr. på niveau med sidste års resultat.

Tulip Ltd's resultatposter rapporteres alle i linjen årets resultat fra ophørende aktiviteter, ligesom

2017/18-tallene er tilrettet. Årets underskud faldt fra 0,4 mia. kr. i 2017/18 til 0,2 mia. kr. i 2018/19. I 2017/18 udgjorde nedskrivninger på anlæg 0,3 mia. kr. I 2018/19 er der nedskrevet 0,6 mia. kr. på goodwill som følge af salget. Dermed ender det samlede resultat af ophørende aktiviteter med et underskud på 0,8 mia. kr.

Årets resultat for fortsættende og ophørende aktiviteter udgør 1,2 mia. kr. mod 1,4 mia. kr. sidste år.

Aktiver



I balancen rapporterer vi Tulip Ltd's aktiver i en særskilt linje under aktiver tilhørende ophørende aktiviteter (specificeret i note 17), mens sammenligningstallene for 2017/18 i overensstemmelse med regnskabsreglerne (IFRS 5) ikke er tilpasset. Dette vanskeliggør sammenligning mellem årene.

Vores balancesum er øget med 0,5 mia. kr., hvilket primært kan tilskrives investeringer i anlæg samt de øgede prisers påvirkning af lagre og debitorer. Modsat falder immaterielle aktiver grundet af- og nedskrivninger – herunder navnlig nedskrivning af goodwill i Tulip Ltd.

“
Et tilfredsstillende resultat for året.
”

Vi har i året investeret for i alt 1,7 mia. kr. De største investeringer vedrører færdiggørelsen af fabrikken i Kina og udvidelsen af baconproduktionen i Holland. Men også i Danmark der er investeret trecifrede millionbeløb i produktionsanlæggene.

Arbejdskapitalen er i året øget med 1 mia. kr. primært som følge af de kraftigt stigende priser på ferskkød navnlig i den sidste del af regnskabsåret. Vi vil fortsat arbejde på at reducere arbejdskapitalen, men det vurderes ikke fuldt ud at kunne kompensere for de stigende priser på ferskkød, der også ses ind i det nye regnskabsår.

Egenkapital

Vores egenkapital udgør 7,4 mia. kr. ultimo 2018/19, hvilket er 0,1 mia. mindre end ultimo 2017/18. Den er ultimo året negativt påvirket af en stigning i de britiske pensionsforpligtelser (efter skat), der reducerer egenkapitalen med 94 mio. kr.

Ved udgangen af 2018/19 er soliditeten faldet fra 26,9 procent sidste år til 25,9 procent. Faldet kan ud over forøgelsen af pensionsforpligtelser henføres til den øgede balancesum.

Udviklingen i de kommende år

For det kommende år forventer vi, at resultat af primær drift før særlige poster (EBIT) og nettoresultatet bliver på niveau med indeværende år.

Gældsforpligtelser

Den nettorentebærende gæld er i året faldet med 0,8 mia. kr. og udgør nu 11,8 mia. kr. Den finansielle gearing er forbedret fra 4,1 til 3,5, når Tulip Ltd indregnes – og yderligere til 3,2, når Tulip Ltd fraregnes. Vi har således nået forventningerne for året, der var et niveau på 3,0-3,5.

Vores finansieringsstruktur er i overvejende grad baseret på kreditter med en løbetid på mere end ét år. 85 procent af den rentebærende gæld er langfristet mod sidste års 94 procent.

Andelen af den rentebærende gæld, der forfalder senere end fem år fra statusdagen, udgør nu 42 procent mod 43 procent sidste år. De fastforrentede låns andel af de samlede lån udgør cirka 40 procent mod 43 procent ved udgangen af 2017/18.

En ændring i markedsrenten på 1 procentpoint skønnes alt andet lige at påvirke de samlede årlige finansieringsomkostninger med 57 mio. kr.

→
Danish Crowns
repræsentantskab
fik på mødet
i august
en grundig
gennemgang af
baggrunden for
salget af Tulip
Ltd i UK.



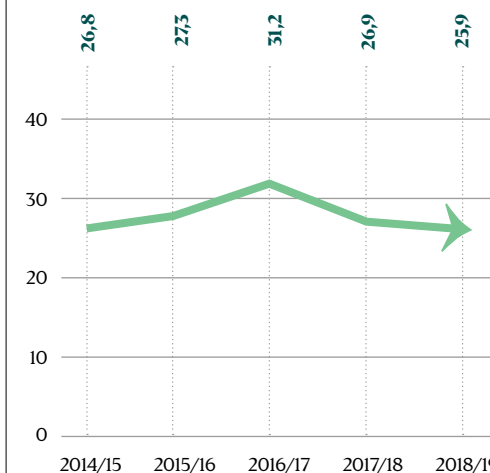
Pengestrømsopgørelse

Årets pengestrømme fra driften udgør 2,3 mia. kr. – en forbedring på 0,6 mia. kr. i forhold til sidste år. Vores binding i arbejdskapitalen ligger på niveau med sidste år.

Investeringer i materielle anlægsaktiver er øget med cirka 0,3 mia. kr. i forhold til sidste år, hvilket skal ses i lyset af, at vi sidste år købte flere virksomheder, hvor vi nu begynder at investere i at optimere såvel eksisterende som tilkøbte anlæg.

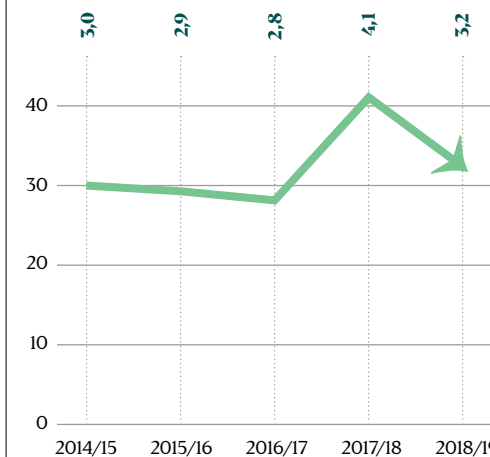
Soliditet

Egenkapital i forhold til balancesum.



Finansiell gearing

Rentebærende gæld i forhold til ordinær indtjening før afskrivninger, renter og skat.



God selskabsledelse

Danish Crown kommer ud af den danske andelsbevægelse, og vores fundament er det økonomiske samarbejde mellem landmænd og virksomhed.

Andelshaverne er engagerede ejere, der aktivt deltager i den videre udvikling af deres fælles selskab. Det er indbygget i vores forretningsmodel, at landmændene leverer deres grise og kreaturer til Danish Crown, som gennem god selskabsledelse forpligter sig til at skabe værdi og afregne den bedst mulige pris til ejerne.

Vores ledelsesmålsætning er at leve op til "best practice" og skabe transparens i relation til vores interesser under hensyntagen til de specielle forhold, som gør sig gældende for et andelsselskab.

Selskabsledelse

Som andelsejet selskab er Danish Crown ikke formelt forpligtet til at overholde de anbefalinger for god selskabsledelse, der er gældende for børsnoterede virksomheder.

Med henvisning til den interne målsætning om at agere som et børsnoteret selskab har vi ikke desto mindre valgt at følge de retningslinjer, som Komitéen for god Selskabsledelse* har fastlagt - under hensyntagen til det forhold, at qua den særlige ejerstruktur må visse anbefalinger anses som værende "ikke relevante" eller "ikke gældende":

- 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 Leverandørselskabets vedtægter.
- Vederlag og vederlagspolitik for bestyrelse og direktion offentliggøres ikke, ligesom selskabets bestyrelse ikke opfylder anbefalingernes krav vedrørende sammensætning, uafhængighed og valgperiode samt angivelse af ejerandele og tidsforbrug. Dette følger af vores nære tilknytning til ejerne, som også er leverandører til selskabet, samt Leverandørselskabets særlige karakter som andelsselskab med de deraf følgende valgprocedurer.

Andelsledelse

Leverandørselskabet Danish Crown AmbA ejes af 6.426 danske landmænd. Andelsselskabets øverste myndighed er repræsentantskabet, der består af op til 90 andelshavervalgte medlemmer samt 15 medarbejdervalgte observatører. I løbet af regnskabsåret afholdes både kreds- og repræsentantskabsmøder, hvor andelshaverne orienteres om væsentlige forhold vedrørende selskabets strategi, drift og aktuelle tilstand, herunder kvartals- og årsrapportering.

Bestyrelsen i Leverandørselskabet Danish Crown AmbA

Bestyrelsen i Leverandørselskabet Danish Crown AmbA udpeges af repræsentantskabet for en to-årig periode:

- Ti medlemmer og én observatør vælges blandt og af repræsentantskabsmedlemmerne.
- Op til to medlemmer er uafhængige, altså hverken andelshavere eller medarbejdere i selskabet.

I løbet af regnskabsåret 2018/19 har bestyrelsen holdt syv ordinære og tre ekstraordinære møder for at behandle andelshavervendte emner og træffe beslutninger af strategisk betydning for koncernen.

Bestyrelsen i Danish Crown A/S

Danish Crown A/S' bestyrelse består i øjeblikket af ti generalforsamlingsvalgte medlemmer (valgt for ét år ad gangen) og tre medarbejderrepræsentanter (valgt for fire år ad gangen). For nuværende har bestyrelsen fire uafhængige medlemmer, som med deres ekspertise og erfaring bidrager til en bredt funderet beslutningsproces.

I løbet af regnskabsåret 2018/19 har bestyrelsen holdt syv ordinære og to ekstraordinære møder.

Bestyrelsen konstituerer sig med en formand og en næstformand, som i overensstemmelse med anerkendte principper ikke deltager i den daglige ledelse.

Vores ledelsesstruktur

Andelshaver- og leverandørforhold

Andelshavere



Repræsentantskab



Bestyrelse Leverandørselskabet Danish Crown AmbA



Leverandørselskabet Danish Crown AmbA



Bestyrelse Danish Crown A/S

Nominerings- og aflønningsudvalg

Revisionsudvalg



Danish Crown A/S



Direktion Danish Crown A/S



Organisation

Forretningsaktiviteter

* Anbefalinger for God Selskabsledelse - november 2017



Med henblik på at bevare værdiskabelsen og sikre fornyelse foretages årligt en evaluering af bestyrelsens arbejde. Bestyrelsen vurderer internt, hvorvidt medlemmernes kvalifikationer og kompetencer, enkeltvist og kollektivt, bidrager til og understøtter samarbejdet med direktionen på bedste vis. Information om bestyrelsesmedlemmer kan findes på vores hjemmeside.

Ledelsesudvalg

Eftersom koncernens driftsaktiviteter ligger i Danish Crown A/S, er relevante ledelsesudvalg placeret under bestyrelsen i dette selskab. Udvalgenes primære opgave er at forberede de beslutninger, som træffes af bestyrelsen inden for visse områder. På selskabets hjemmeside offentliggøres ledelsesudvalgenes sammensætning, kommissorier og aktiviteter i løbet af året.

Revisionsudvalgets primære opgave er at overvåge selskabets regnskabs- og revisionsmæssige forhold og at rapportere til bestyrelsen om væsentlige praksis og skøn inden godkendelse af årsrapporten. Revisionsudvalget bistår ligeledes bestyrelsen i dialogen med den eksterne revisor og i forbindelse med indgåelse af aftalen om revisionshonoraret. Behovet for en intern revision vurderes løbende, men er for nuværende ikke fundet relevant.

Nominerings- og aflønningsudvalget udarbejder årligt en vurdering til bestyrelsen om sammensætning og besættelse af poster i selskabets bestyrelser, udvalg og direktion samt vederlag for samme. Det overordnede formål er at sikre, at selskabets øverste ledelse til enhver tid besidder de kvalifikationer og kompetencer, som er nødvendige for at varetage andelshavernes og medarbejdernes interesser, konkretisere selskabets målsætninger og understøtte den langsigtede værdiskabelse.

Øvrige udvalg: Set i forhold til deres relative tyngde har bestyrelsen endvidere nedsat to underudvalg til mere dybdegående behandling af forhold relateret til forretningsenhederne Danish Crown Pork og Danish Crown Beef.

Direktionen i Danish Crown A/S

Den daglige ledelse af selskabet forestås af direktionen i Danish Crown A/S, hvis opgaver og ansvarsfordeling er fastlagt i en af bestyrelsen udarbejdet direktionsinstruks. Jais Valeur (Group CEO) og Preben Sunke (Group COO/CFO) indgår i et tæt, men uafhængigt samarbejde med bestyrelsen og varetager den strategiske og koncernmæssige koordinering af forretningsenhederne.

Forretningsledelse

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

Forretningsudvalg med repræsentanter fra alle enheder og drevet af den centrale ledelse sikrer tæt koordinering mellem på den ene side forretningsenhedernes fokus på produkt- og kunderelaterede forhold og på den anden side koncernledelsen og gruppefunktionernes ansvar for den overordnede sammenhæng.

Regnskabsaflæggelse og intern kontrol

Selskabets processer omkring regnskabsaflæggelsen er tilrettelagt med henblik på at sikre en redelig og troværdig årsrapportering.

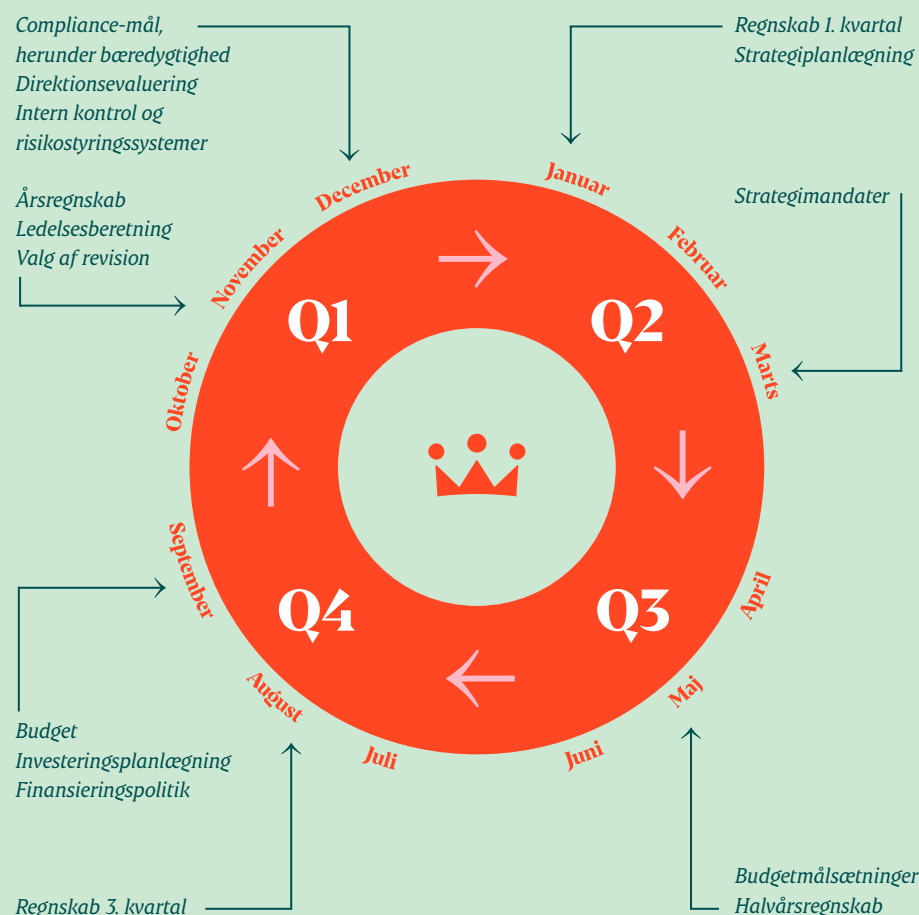
En række politikker og standarder er defineret på koncernniveau inden for væsentlige områder såsom finans og regnskab, indkøb, IT-sikkerhed og skat, hvilket sammenholdt med en formel opdeling af ansvarsområder og klare rapporteringslinjer skal sikre, at årsrapporten giver et retvisende billede.

Bestyrelsen har besluttet at implementere en whistleblower-ordning på koncernniveau, hvorigennem selskabets interessenter vil kunne indberette overtrædelser af de gældende regler.

Bestyrelsen og Revisionsudvalget overvåger de interne kontrolprocesser, der er relateret til regnskabsaflæggelsen, og tager løbende stilling til specifikke begivenheder eller risici, som måtte have potentiel indflydelse på selskabets finansielle forhold.

Bestyrelsens årshjul

Bestyrelsen i Danish Crown A/S varetager den strategiske ledelse med henblik på at sikre værdiskabelsen i selskabet.



Direktion og bestyrelse



Fra venstre mod højre: Knud Jørgen Lei, Karsten Willumsen, Ulrik Bremholm, Palle Joest Andersen, Asger Krosgaard, Peter Fallesen Ravn, Jesper V. Christensen, Erik Bredholt, Majken Schultz, Mads Nipper, Cay Wulff Sørensen, Michael Nielsen, Kurt Høj, Kim Tovgaard, Brian Vestergaard, Peder Philipp, Søren Bonde. (Camilla Sylvest var desværre fraværende, da fotografen tog billedet).



Direktionen



Jais Valeur
Group CEO

Født: 1962
Indtrådt: 2015



Preben Sunke
Group COO/CFO

Født: 1961
Indtrådt: 2002

Bestyrelsen

Erik Bredholt ^{*1) 2) 3) 6)}
Formand

Født: 1966
Indtrådt: 2001

Asger Krosgaard ^{*1) 2) 3) 4)}
Næstformand

Født: 1966
Indtrådt: 2003

Mads Nipper ^{2) 4)}
Næstformand
Group President, CEO
Grundfos Holding A/S

Født: 1966
Indtrådt: 2016

Peder Philipp ^{*1) 2) 3) 4)}

Født: 1952
Indtrådt: 1996

Peter Fallesen Ravn ^{*1) 2)}

Født: 1968
Indtrådt: 2008

Palle Joest Andersen ^{*1) 2)}

Født: 1963
Indtrådt: 2009

Cay Wulff Sørensen ^{*1)}

Født: 1960
Indtrådt: 2009

Søren Bonde ^{*1) 2)}

Født: 1962
Indtrådt: 2013

Knud Jørgen Lei ^{*1)}

Født: 1967
Indtrådt: 2013

Majken Schultz ^{2) 4)}
Professor, Ph.D.

Født: 1958
Indtrådt: 2013

Jesper V. Christensen ^{2) 5)}
Executive Vice President, CFO
Danfoss A/S

Født: 1969
Indtrådt: 2016

Ulrik Bremholm ^{*1)}

Født: 1967
Indtrådt: 2017

Michael Nielsen ^{*1)}

Født: 1964
Indtrådt: 2017

Camilla Sylvest ²⁾
Executive Vice President
Novo Nordisk A/S

Født: 1972
Indtrådt: 2017

Kurt Høj ²⁾

Født: 1959
Indtrådt: 2017
(medarbejdervalgt)

Kim Tovgaard ²⁾

Født: 1975
Indtrådt: 2017
(medarbejdervalgt)

Brian Vestergaard ²⁾

Født: 1973
Indtrådt: 2017
(medarbejdervalgt)

Karsten Willumsen ^{*1)}
Observatør

Født: 1974
Indtrådt: 2013

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

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.

Yderligere information om direktion og bestyrelse kan findes på vores hjemmeside.



5 Koncern- regnskab

47	Resultat- og totalindkomstopgørelse
48	Balance
49	Egenkapitalopgørelse
50	Pengestrømsopgørelse
51	Noter, koncern



Resultatopgørelse

1. oktober 2018 – 30. september 2019

Mio. kr.	Note	Koncern	
		2018/19	2017/18
Nettoomsætning	2	56.506	53.551
Produktionsomkostninger	3,4	-48.240	-46.139
Bruttoresultat		8.266	7.412
Distributionsomkostninger	3,4	-4.297	-3.876
Administrationsomkostninger	3,4,5	-1.537	-1.504
Andre driftsindtægter		18	19
Andre driftsomkostninger		-4	-17
Indtægter af kapitalandele i associerede virksomheder og joint ventures	12	76	57
Resultat af primær drift før særlige poster (EBIT)		2.522	2.091
Særlige poster	6	0	303
Resultat af primær drift efter særlige poster		2.522	2.394
Finansielle indtægter	7	53	53
Finansielle omkostninger	8	-285	-251
Resultat før skat		2.290	2.196
Skat af årets resultat	9	-337	-244
Årets resultat fra fortsættende aktiviteter		1.953	1.952
Årets resultat fra ophørende aktiviteter (fordeles til moderselskabets andelshavere)	17	-785	-591
Årets resultat		1.168	1.361
Fordeling af årets resultat			
Moderselskabets andelshavere		1.132	1.272
Minoritetsinteresser		36	89
		1.168	1.361

Totalindkomstopgørelse

1. oktober 2018 – 30. september 2019

Mio. kr.	Note	Koncern	
		2018/19	2017/18
Årets resultat		1.168	1.361
Poster, der efterfølgende overføres til resultatopgørelsen:			
Valutakursregulering af udenlandske virksomheder		-42	-30
Andel af anden totalindkomst i associerede virksomheder og joint ventures	12	0	0
Dagsværdireguleringer mv. af finansielle instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme	7	-37	11
Overførsel til resultatopgørelsen af dagsværdireguleringer af finansielle instrumenter indgået til sikring af realiserede pengestrømme	7	-8	-12
Sikring af nettoinvesteringer i udenlandske virksomheder		25	23
Skat af anden totalindkomst		10	-1
Poster, der ikke overføres til resultatopgørelsen:			
Aktuarmæssige gevinster/tab på ydelsesbaserede pensionsordninger mv.	18	-4	5
Skat af anden totalindkomst	9	1	0
Anden totalindkomst for fortsættende aktiviteter		-55	-4
Anden totalindkomst for ophørende aktiviteter	17	-91	116
Anden totalindkomst		-146	112
Totalindkomst		1.022	1.473
Fordeling af totalindkomst			
Moderselskabets andelshavere		972	1.379
Minoritetsinteresser		50	94
		1.022	1.473
Totalindkomst for året			
Fortsættende aktiviteter		1.898	1.948
Ophørende aktiviteter	17	-876	-475
		1.022	1.473



Balance – aktiver

30. september 2019

Mio. kr.	Note	Koncern	
		30.09.2019	30.09.2018
Immaterielle aktiver	10	3.806	4.694
Materielle aktiver	11	7.877	9.111
Kapitalandele i associerede virksomheder og joint ventures	12	278	275
Andre værdipapirer og kapitalandele	13	10	67
Biologiske aktiver	15	1	95
Udskudte skatteaktiver	19	180	307
Langfristede aktiver		12.152	14.549
Varebeholdninger	14	4.831	4.922
Biologiske aktiver	15	33	315
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser	16	6.237	6.641
Kontrakttilgodehavender hos og forudbetaling til andelshavere	28	329	391
Tilgodehavender hos associerede virksomheder		26	40
Andre tilgodehavender		791	716
Periodeafgrænsningsposter		106	170
Andre værdipapirer og kapitalandele	13	15	57
Likvide beholdninger		129	179
Aktiver knyttet til ophørende aktiviteter*	17	3.794	0
Kortfristede aktiver		16.291	13.431
Aktiver i alt		28.443	27.980

* Sammenligningstallene for 2017/18 er i overensstemmelse med IFRS 5 om præsentation af ophørende aktiviteter ikke korrigeret for aktiver og forpligtelser knyttet til ophørende aktiviteter.

Balance – passiver

30. september 2019

Mio. kr.	Note	Koncern	
		30.09.2019	30.09.2018
Andelshaverkonti	26	1.462	1.548
Personlige ansvarlige konti	26	354	282
Andre reserver		-235	-168
Overført resultat		5.485	5.595
Egenkapital tilhørende moderselskabets andelshavere		7.066	7.257
Egenkapital tilhørende minoritetsinteresser		295	283
Egenkapital		7.361	7.540
Pensionsforpligtelser	18	44	42
Udskudte skatteforpligtelser	19	263	318
Andre hensatte forpligtelser	20	114	144
Lån	21,28	10.513	12.459
Anden gæld		4	6
Langfristede forpligtelser		10.938	12.969
Andre hensatte forpligtelser	20	86	192
Lån	21,28	1.807	811
Leverandører af varer og tjenesteydelser		3.384	4.066
Gæld til associerede virksomheder		60	47
Skyldig selskabsskat		73	90
Anden gæld		1.842	2.223
Periodeafgrænsningsposter		44	42
Forpligtelser knyttet til ophørende aktiviteter*	17	2.848	0
Kortfristede forpligtelser		10.144	7.471
Forpligtelser		21.082	20.440
Passiver i alt		28.443	27.980



Egenkapitalopgørelse

30. september 2019



Mio. kr.	Andelshaver- konti	Personlige ansvarlige konti	Reserve for valutakurs- reguleringer	Reserve for værdi- regulering af sikrings- instrumenter	Overført resultat	I alt	Egenkapital tilhørende minoritets- interesser	Egenkapital i alt
Egenkapital 30.09.2017	1.560	270	-223	68	5.679	7.354	257	7.611
Årets resultat	0	12	0	0	1.260	1.272	89	1.361
Valutakursregulering af udenlandske virksomheder	0	0	-34	0	0	-34	4	-30
Andel af anden totalindkomst i associerede virksomheder og joint ventures	0	0	0	0	0	0	0	0
Dagsværdireguleringer mv. af finansielle instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme	0	0	0	11	0	11	0	11
Overførsel til resultatopgørelsen af dagsværdireguleringer af finansielle instrumenter indgået til sikring af realiserede pengestrømme	0	0	0	-13	0	-13	1	-12
Sikring af nettoinvesteringer i udenlandske virksomheder	0	0	0	23	0	23	0	23
Aktuarmæssige gevinster/tab på ydelsesbaserede pensionsordninger mv.	0	0	0	0	145	145	0	145
Skat af anden totalindkomst	0	0	5	-5	-25	-25	0	-25
Overført til resultatopgørelse	0	0	0	0	0	0	0	0
Anden totalindkomst i alt	0	0	-29	16	120	107	5	112
Årets totalindkomst	0	12	-29	16	1.380	1.379	94	1.473
Udbetaling af andelskapital (netto)	-12	0	0	0	0	-12	0	-12
Udbetalt restbetaling	0	0	0	0	-1.438	-1.438	-90	-1.528
Tilkøb af minoriteter	0	0	0	0	-26	-26	22	-4
Egenkapital 30.09.2018	1.548	282	-252	84	5.595	7.257	283	7.540
Årets resultat	0	76	0	0	1.056	1.132	36	1.168
Valutakursregulering af udenlandske virksomheder	0	0	-56	0	0	-56	14	-42
Andel af anden totalindkomst i associerede virksomheder og joint ventures	0	0	0	0	0	0	0	0
Dagsværdireguleringer mv. af finansielle instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme	0	0	0	-37	0	-37	0	-37
Overførsel til resultatopgørelsen af dagsværdireguleringer af finansielle instrumenter indgået til sikring af realiserede pengestrømme	0	0	0	-8	0	-8	0	-8
Sikring af nettoinvesteringer i udenlandske virksomheder	0	0	0	25	0	25	0	25
Aktuarmæssige gevinster/tab på ydelsesbaserede pensionsordninger mv.	0	0	0	0	-113	-113	0	-113
Skat af anden totalindkomst	0	0	4	5	20	29	0	29
Overført til resultatopgørelse	0	0	0	0	0	0	0	0
Anden totalindkomst i alt	0	0	-52	-15	-93	-160	14	-146
Årets totalindkomst	0	76	-52	-15	963	972	50	1.022
Udbetaling af andelskapital	-86	-4	0	0	0	-90	0	-90
Udbetalt restbetaling	0	0	0	0	-1.070	-1.070	-38	-1.108
Tilkøb af minoriteter	0	0	0	0	-3	-3	0	-3
Egenkapital 30.09.2019	1.462	354	-304	69	5.485	7.066	295	7.361

Pengestrømsopgørelse

1. oktober 2018 - 30. september 2019



Mio. kr.	Note	Koncern	
		2018/19	2017/18
Resultat af primær drift før særlige poster (EBIT)		2.522	2.091
Af- og nedskrivninger	4	1.184	1.109
Resultat af associerede virksomheder	12	-76	-57
Ændring i hensættelser		26	-21
Ændring i nettoarbejdskapital	27	-930	-1.041
Pengestrømme vedrørende primær drift		2.726	2.081
Modtagne finansielle indtægter	7	27	30
Betalte finansielle omkostninger	8	-269	-243
Betalt selskabsskat		-205	-202
Pengestrømme vedrørende drift		2.279	1.666
Køb af immaterielle aktiver	10	-40	-48
Salg af immaterielle aktiver	10	1	0
Køb af materielle og biologiske aktiver	11,15	-1.410	-1.109
Salg af materielle aktiver	11	12	28
Køb af andre værdipapirer og kapitalandele	12,13	-3	-17
Salg af andre værdipapirer og kapitalandele	12,13	38	0
Køb af virksomheder	22	0	-2.114
Salg af virksomheder	22	0	326
Modtaget udbytte	12	77	49
Pengestrømme vedrørende investeringer		-1.325	-2.885
Udbetaling af restbetaling		-1.070	-1.438
Betaling til minoriteter		-40	-147
Betaling fra minoriteter		0	37
Provenu ved låntagning		1.548	5.221
Afdrag på lån		-823	-2.325
Indbetaling af andelskapital		0	196
Udbetaling af andelskapital		-90	-208
Pengestrømme vedrørende finansiering	27	-475	1.336
Pengestrømme fra ophørende aktiviteter	17	-529	-37
Ændring i likvider		-50	80
Likvider 30.09.2018		179	99
Likvider 30.09.2019	27	129	179



Noter, koncern

52	Note 1 Væsentlige regnskabsmæssige skøn og vurderinger	54	Note 9 Skat af årets resultat	59	Note 17 Ophørende aktiviteter	65	Note 25 Sikkerhedsstillelser
52	Note 2 Nettoomsætning	55	Note 10 Immaterielle aktiver	60	Note 18 Pensionsordninger	66	Note 26 Andelshavernes rettigheder og hæftelser
53	Note 3 Personaleomkostninger	56	Note 11 Materielle aktiver	62	Note 19 Udskudt skat	66	Note 27 Specifikationer til pengestrømsopgørelse
53	Note 4 Af- og nedskrivninger	57	Note 12 Kapitalandele i associerede virksomheder og joint ventures	64	Note 20 Andre hensatte forpligtelser	67	Note 28 Finansielle risici og finansielle instrumenter
53	Note 5 Honorar til moderselskabets repræsentantskabsvalgte revisor	57	Note 13 Andre værdipapirer og kapitalandele	64	Note 21 Lån	73	Note 29 Nærtstående parter
54	Note 6 Særlige poster	57	Note 14 Varebeholdninger	65	Note 22 Køb og salg af virksomheder	73	Note 30 Begivenheder efter balancedagen
54	Note 7 Finansielle indtægter	58	Note 15 Biologiske aktiver	65	Note 23 Operationelle leasingforpligtelser	74	Note 31 Anvendt regnskabspraksis
54	Note 8 Finansielle omkostninger	58	Note 16 Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser				

1 Væsentlige regnskabsmæssige skøn og vurderinger

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

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

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

Produktionsomkostninger

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

Materielle aktiver

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

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

Der er ikke foretaget nedskrivning af anlæg i indeværende år. Sidste år blev der foretaget nedskrivning af anlæg i Tulip Ltd på 288 mio. kr. (34 mio. GBP), der blev taget ud af drift.

Værdiforringelsestest

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

Der er i 2018/19 foretaget nedskrivning af goodwill med videre i Tulip Ltd på 575 mio. kr. (68 mio. GBP) som følge af salget af virksomheden til Pilgrim's Pride Corporation. For nærmere omtale henvises til note 17. Der er ikke tidligere foretaget nedskrivning på goodwill.

Varebeholdninger

Ved vurdering af nettorealisationsværdien 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 ikke foretaget væsentlige nedskrivninger på varebeholdninger i 2018/19.

Der henvises til note 14 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.

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

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

2 Nettoomsætning

Omsætningsfordeling på forretningsenheder og salgskanaler

Mio. kr.	Fresh Meat	Foods	Casings	Øvrige selskaber	I alt
2018/19					
Industri	20.767	3.207	3.469	2.328	29.771
Foodservice	3.303	2.024	50	1.671	7.048
Detail	5.090	10.215	176	600	16.081
Øvrige	1.146	1.338	368	754	3.606
I alt	30.306	16.784	4.063	5.353	56.506

2017/18

Industri	19.585	3.013	3.314	2.420	28.332
Foodservice	3.342	1.884	44	1.484	6.754
Detail	5.129	9.352	167	480	15.128
Øvrige	1.600	413	334	990	3.337
I alt	29.656	14.662	3.859	5.374	53.551

Fordeling på forretningsenheder og markeder

Mio. kr.	Fresh Meat	Foods	Casings	Øvrige selskaber	I alt
2018/19					
Danmark	1.954	3.450	130	59	5.593
Europa	19.234	12.307	1.945	1.414	34.900
Asien og USA	8.349	303	1.200	1.237	11.089
Øvrige	769	724	788	2.643	4.924
I alt	30.306	16.784	4.063	5.353	56.506

2017/18

Danmark	2.061	3.436	140	171	5.808
Europa	19.822	10.229	1.955	1.524	33.530
Asien og USA	6.999	287	1.033	1.339	9.658
Øvrige	774	710	731	2.340	4.555
I alt	29.656	14.662	3.859	5.374	53.551

3 Personaleomkostninger

Mio. kr.	2018/19	2017/18
Gager og lønninger	5.890	5.361
Bidragsbaserede pensionsordninger	424	386
Ydelsesbaserede pensionsordninger	1	1
Andre omkostninger til social sikring	576	534
	6.891	6.282
Personaleomkostningerne er fordelt således:		
Produktionsomkostninger	5.118	4.664
Distributionsomkostninger	814	696
Administrationsomkostninger	959	922
	6.891	6.282
Heraf:		
Vederlag til moderselskabets bestyrelse	7	8
Vederlag til moderselskabets repræsentantskab	1	1
Vederlag til moderselskabets direktion	24	21
	32	30
Gennemsnitligt antal medarbejdere	23.052	21.769

I vederlag til direktionen indgår pension med 1 mio. kr. (2017/18: 1 mio. kr.) og årets hensættelse til langfristet bonus med 4 mio. kr. (2017/18: 1 mio. kr.). Koncernens ledelse består af koncerndirektionen. Der er ikke øvrige nøglepersoner i ledelsen.

4 Af- og nedskrivninger

Mio. kr.	2018/19	2017/18
Afskrivninger af immaterielle aktiver:		
Produktionsomkostninger	12	14
Distributionsomkostninger	75	41
Administrationsomkostninger	35	35
	122	90
Afskrivninger af materielle aktiver:		
Produktionsomkostninger	983	945
Distributionsomkostninger	25	24
Administrationsomkostninger	53	49
	1.061	1.018
Værdiregulering af biologiske aktiver:		
Produktionsomkostninger	1	1
	1	1
Gevinst ved salg af langfristede aktiver	8	10
Tab ved salg af langfristede aktiver	3	10

5 Honorar til moderselskabets repræsentantskabsvalgte revisor

Mio. kr.	2018/19	2017/18
PwC:		
Lovpligtig revision	7	6
Honorar for andre erklæringsopgaver med sikkerhed	0	0
Skatterådgivning	0	0
Andre ydelser	2	2
	9	8

6 Særlige poster

Mio. kr.	2018/19	2017/18
Særlige poster, indtægter:		
Gevinst ved salg af aktiviteter	0	303
	0	303

7 Finansielle indtægter

Mio. kr.	2018/19	2017/18
Renter, likvide beholdninger mv.	27	30
Valutakursgevinster og -tab, netto	18	10
Dagsværdiregulering af afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af finansielle instrumenters dagsværdi	70	29
Dagsværdiregulering af sikrede finansielle instrumenter	-70	-29
Dagsværdiregulering overført fra egenkapital vedrørende sikring af fremtidige pengestrømme	8	13
	53	53

8 Finansielle omkostninger

Mio. kr.	2018/19	2017/18
Renteudgifter, kreditinstitutter mv.	269	243
Valutakursgevinster og -tab, netto	16	8
	285	251

9 Skat af årets resultat

Mio. kr.	2018/19	2017/18
Aktuel skat	242	244
Ændring i udskudt skat	53	-15
Ændring i udskudt skat som følge af ændring af skatteprocent	-3	-10
Regulering vedrørende tidligere år, aktuel skat	-55	-63
Regulering vedrørende tidligere år, udskudt skat	58	60
Nedskrivning af skatteaktiver	32	14
Tilbageførsel af tidligere foretagne nedskrivninger på skatteaktiver	0	-3
	327	227
Skat i kooperationsbeskattede virksomheder og skat af anden ikke-indkomstbeskattet indkomst	10	17
Skat af årets resultat	337	244
Skat af årets resultat kan forklares således:		
Beregnet skat ved en skatteprocent på 22 %	486	471
Effekt af forskelle i skatteprocenter for udenlandske virksomheder	9	21
Ændring i udskudt skat som følge af ændring af skatteprocent	-3	-10
Skat i kooperationsbeskattede virksomheder og skat af anden ikke-indkomstbeskattet indkomst	10	18
Skattemæssig værdi af resultat i kooperationsbeskattede virksomheder	-242	-240
Skattemæssig værdi af ikke-skattepligtige indtægter	-23	-66
Skattemæssig værdi af ikke-fradragsberettigede omkostninger	65	44
Regulering vedrørende tidligere år, aktuel skat	-55	-63
Regulering vedrørende tidligere år, udskudt skat	58	60
Nedskrivning af skatteaktiver	32	12
Tilbageførsel af tidligere foretagne nedskrivninger på skatteaktiver	0	-3
	337	244
Effektiv skatteprocent (%)	15,2	11,4
Valutakursregulering af udenlandske virksomheder	-5	-3
Dagsværdireguleringer mv. af finansielle instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme	-9	2
Overførsel til resultatopgørelsen af dagsværdireguleringer af finansielle instrumenter indgået til sikring af realiserede pengestrømme	-2	-2
Sikring af nettoinvesteringer i udenlandske virksomheder	6	4
Aktuarmæssige gevinster/tab på ydelsesbaserede pensionsordninger mv.	-1	0
Skat af anden totalindkomst	-11	1

10 Immaterielle aktiver

Mio. kr.	Goodwill	Software	Erhvervede varemærker mv.	I alt
Kostpris 01.10.2018	3.663	561	1.510	5.734
Valutakursreguleringer	5	-2	-8	-5
Tilgang	0	35	6	41
Afgang	0	-8	-3	-11
Overførsel til ophørende aktiviteter	-703	0	-167	-870
Kostpris 30.09.2019	2.965	586	1.338	4.889
Af- og nedskrivninger 01.10.2018	0	454	586	1.040
Valutakursreguleringer	0	-1	-1	-2
Årets nedskrivninger	457	0	0	457
Årets afskrivninger	0	45	86	131
Afskrivninger på årets afgang	0	-9	0	-9
Overførsel til ophørende aktiviteter	-457	0	-77	-534
Af- og nedskrivninger 30.09.2019	0	489	594	1.083
Regnskabsmæssig værdi 30.09.2019	2.965	97	744	3.806
Kostpris 01.10.2017	2.252	534	889	3.675
Valutakursreguleringer	-7	-1	3	-5
Tilgang ved virksomhedsovertagelse	1.418	1	605	2.024
Tilgang	0	33	13	46
Afgang ved virksomhedsoverdragelse	0	-1	0	-1
Afgang	0	-5	0	-5
Kostpris 30.09.2018	3.663	561	1.510	5.734
Af- og nedskrivninger 01.10.2017	0	414	533	947
Valutakursreguleringer	0	1	0	1
Årets afskrivninger	0	45	53	98
Afgang ved virksomhedsoverdragelse	0	-1	0	-1
Afskrivninger på årets afgang	0	-5	0	-5
Af- og nedskrivninger 30.09.2018	0	454	586	1.040
Regnskabsmæssig værdi 30.09.2018	3.663	107	924	4.694

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

Nedskrivningstest af goodwill

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

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

Mio. kr.	30.09.2019	30.09.2018
Sokolów	696	711
DAT-Schaub	505	486
KLS Ugglarps	96	99
Tulip Food Company	1.154	1.152
ESS-FOOD	6	7
Pork	28	28
Beef	26	26
Danish Crown	454	454
Fortsættende aktiviteter	2.965	2.963
Tulip Ltd (ophørende aktiviteter)	246	700
	3.211	3.663

Goodwill testes for værdiforringelse minimum én gang årligt og hyppigere, hvis der er indikationer på værdiforringelse. Den årlige test for værdiforringelse foretages ultimo regnskabsåret og har i indeværende regnskabsår ikke givet anledning til nedskrivning af goodwill, ud over den nedskrivning, der opstår i forbindelse med salget af Tulip Ltd (se note 17). 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 penge-

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

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

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

De væsentligste budgetforudsætninger knytter sig til forventninger til den organiske vækst i tonnage på det eller de markeder, hvor selskaberne primært opererer, til mulighederne for at gå op i værdikæden (flere og mere forædlede produkter) og til udviklingen i råvarepriserne for hovedprodukterne (grise- og oksekød samt biprodukter). For Sokolów og KLS Ugglarps gælder det forventningerne på henholdsvis det polske og svenske marked, mens vurderingen for DAT-Schaub og Tulip Food Company 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 markedsf forhold.

10 Immaterielle aktiver (fortsat)

For vurdering af goodwill i ophørende aktiviteter henvises til note 17.

De væsentligste parametre anvendt ved beregning af genindvindingsværdierne er følgende:

	Vækstfaktor i terminalperioden %		Risikofri rente, 10-årig swaprente %		WACC efter skat %		WACC før skat %	
	2018/19	2017/18	2018/19	2017/18	2018/19	2017/18	2018/19	2017/18
Sokolów	1,0	1,0	2,9	3,3	7,1	7,1	8,7	8,7
DAT-Schaub	1,0	1,0	0,0	0,5	4,6	4,6	5,9	5,9
KLS Ugølarps	2,0	1,0	0,2	0,7	4,4	5,3	5,7	6,8
Tulip Food Company	1,0	1,0	0,0	0,5	4,6	4,6	5,9	5,9
ESS-FOOD	3,0	1,0	8,5	9,0	12,1	11,7	16,8	16,2
Pork	1,0	1,0	0,0	0,5	4,6	4,6	5,9	5,9
Beef	1,0	1,0	0,0	0,5	4,6	4,6	5,9	5,9
Danish Crown	1,0	1,0	0,0	0,5	4,6	4,6	5,9	5,9

Erhvervede varemærker mv.

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

11 Materielle aktiver

Mio. kr.	Grunde og bygninger	Produktionsanlæg og maskiner	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	Anlæg under udførelse	I alt
Kostpris 01.10.2018	11.986	11.641	1.012	513	25.152
Valutakursreguleringer	-28	-49	-4	2	-79
Færdiggørelse af anlæg under udførelse	106	163	20	-289	0
Tilgang	248	844	113	515	1.720
Afgang	-135	-300	-57	-10	-502
Overførsel til ophørende aktiviteter	-1.683	-2.491	-192	-74	-4.440
Kostpris 30.09.2019	10.494	9.808	892	657	21.851
Af- og nedskrivninger 01.10.2018	7.137	8.149	755	0	16.041
Valutakursreguleringer	-11	-32	-2	0	-45
Årets afskrivninger	389	764	93	0	1.246
Af- og nedskrivninger på årets afgang	-132	-287	-50	0	-469
Overførsel til ophørende aktiviteter	-843	-1.816	-140	0	-2.799
Af- og nedskrivninger 30.09.2019	6.540	6.778	656	0	13.974
Regnskabsmæssig værdi 30.09.2019	3.954	3.030	236	657	7.877
Heraf finansielt leasede aktiver	49	34	10	0	93
Heraf indregnede renteomkostninger	44	5	0	0	49
Kostpris 01.10.2017	11.631	11.113	992	348	24.084
Valutakursreguleringer	-22	-31	-2	-4	-59
Færdiggørelse af anlæg under udførelse	97	277	30	-404	0
Tilgang ved virksomhedsovertagelse	332	327	21	10	690
Tilgang	113	535	70	563	1.281
Afgang ved virksomhedsoverdragelse	0	-12	-14	0	-26
Afgang	-165	-568	-85	0	-818
Kostpris 30.09.2018	11.986	11.641	1.012	513	25.152
Af- og nedskrivninger 01.10.2017	6.740	7.839	748	0	15.327
Valutakursreguleringer	-1	-24	1	0	-24
Afgang ved virksomhedsoverdragelse	0	-10	-11	0	-21
Årets nedskrivninger	167	107	4	0	278
Årets afskrivninger	392	772	89	0	1.253
Af- og nedskrivninger på årets afgang	-161	-535	-76	0	-772
Af- og nedskrivninger 30.09.2018	7.137	8.149	755	0	16.041
Regnskabsmæssig værdi 30.09.2018	4.849	3.492	257	513	9.111
Heraf finansielt leasede aktiver	53	36	9	0	98
Heraf indregnede renteomkostninger	47	2	0	0	49

Der er i regnskabsåret indregnet 0 mio. kr. i finansieringsomkostninger i kostprisen for materielle aktiver under udførelse (2017/18: 0 mio. kr.).

12 Kapitalandele i associerede virksomheder og joint ventures

Mio. kr.	Associerede virksomheder 30.09.2019	Associerede virksomheder 30.09.2018	Joint ventures 30.09.2019	Joint ventures 30.09.2018
Kostpris 01.10.2018	163	162	17	17
Valutakursreguleringer	4	1	0	0
Kostpris 30.09.2019	167	163	17	17
Værdireguleringer 01.10.2018	89	93	6	-6
Andel af resultat	75	45	1	12
Udlodning i årets løb	-77	-49	0	0
Værdireguleringer 30.09.2019	87	89	7	6
Regnskabsmæssig værdi 30.09.2019	254	252	24	23

Mio. kr.	Associerede virksomheder		Joint ventures	
	2018/19	2017/18	2018/19	2017/18
Totalindkomstopgørelse				
Omsætning	1.467	1.633	1.264	1.148
Årets resultat	175	109	3	24
Anden totalindkomst	8	1	0	0
Totalindkomst i alt (100 %)	183	110	3	24
Modtaget udbytte	77	49	0	0
Langfristede aktiver	695	678	8	7
Kortfristede aktiver	558	610	131	128
Langfristede forpligtelser	179	287	0	0
Kortfristede forpligtelser	501	429	101	88
Egenkapital (100 %)	573	572	38	47

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 Crown-koncernens regnskabspraksis for perioder svarende til Danish Crown-koncernens regnskabsperiode.

13 Andre værdipapirer og kapitalandele

Mio. kr.	30.09.2019	30.09.2018
Unoterede aktier	10	67
Børsnoterede obligationer	15	57
	25	124
Værdipapirer er indregnet således i balancen:		
Langfristede aktiver	10	67
Kortfristede aktiver	15	57
	25	124

14 Varebeholdninger

Mio. kr.	30.09.2019	30.09.2018
Råvarer og hjælpematerialer	698	913
Varer under fremstilling	452	518
Fremstillede varer og handelsvarer	3.681	3.491
	4.831	4.922
Vareforbrug	42.221	40.617
Årets nettonedskrivning af varebeholdninger indregnet som indtægt (-)/omkostning (+) i resultatopgørelsen	19	1

15 Biologiske aktiver

Mio. kr.	30.09.2019	30.09.2018
Langfristede aktiver:		
Kostpris 01.10.2018	108	80
Tilgang ved virksomhedsovertagelse	0	36
Tilgang	96	33
Afgang	-79	-41
Overførsel til ophørende aktiviteter	-124	0
Kostpris 30.09.2019	1	108
Værdiregulering 01.10.2018	-13	-12
Årets regulering	-17	-16
Regulering på årets afgang	11	15
Overførsel til ophørende aktiviteter	19	0
Værdireguleringer 30.09.2019	0	-13
Regnskabsmæssig værdi 30.09.2019	1	95
Antal søer og orner 30.09.2019	892	63.908
Kortfristede aktiver:		
Slagtegrise	29	312
Jordbeholdninger	4	3
Regnskabsmæssig værdi 30.09.2019	33	315
Antal slagtegrise 30.09.2019	19.084	563.573
Producerede kg (1.000) i årets løb	3.015	81.770

16 Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser

Mio. kr.	30.09.2019	30.09.2018
Varedebitorer (brutto)	6.334	6.721
Nedskrivning til imødegåelse af tab 01.10.2018	-80	-75
Valutakursreguleringer	0	-2
Årets konstaterede tab	4	4
Tilbageførte hensættelser	1	8
Årets hensættelser til dækning af tab	-23	-15
Overførsel til ophørende aktiviteter	1	0
Nedskrivning til imødegåelse af tab 30.09.2019	-97	-80
Varedebitorer (netto)	6.237	6.641

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, konkurs.

Individuelle nedskrivninger foretages til opgjort netto-realiseringsværdi. Den regnskabsmæssige værdi af tilgodehavender nedskrevet til netto-realiseringsværdi baseret på en individuel vurdering udgør 180 mio. kr. (30.09.2018: 119 mio.kr.).

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

Mio. kr.	Tabsprocent	Tilgodehavender brutto 2018/19	Forventet tab	Tilgodehavender netto 2018/19	Tilgodehavender brutto 2017/18
Ej forfaldne	0,1 %	5.117	5	5.112	5.566
Forfaldne under 30 dage	0,2 %	907	2	905	909
Forfaldne mellem 30 og 90 dage	2,0 %	128	3	125	141
Forfaldne over 90 dage	25,0 %	127	32	95	105
		6.279	42	6.237	6.721

Der er i regnskabsåret ikke indtægtsført renteindtægter vedrørende nedskrevne tilgodehavender (2017/18: 0 mio. kr.) Maksimal kreditrisiko på forfaldne ikke-nedskrevne tilgodehavender ældre end 30 dage er 55 mio. kr. (30.09.2018: 55 mio. kr.).

17 Ophørende aktiviteter

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

Salget er gennemført 15. oktober 2019. Salget sker efter en længere periode, hvor der målrettet er arbejdet på at genskabe indtjeningen i Tulip Ltd, men hvor det også er konstateret, at det ville kræve fortsatte investeringer og en stor indsats at få indtjeningen op på det indtjeningsniveau, selskabet havde frem til 2015. Med salget styrkes koncernens balance.

Tulip Ltd er derfor præsenteret som ophørende aktiviteter i regnskabet for 2018/19 med tilsvarende regulering af sammenligningstallene i resultatopgørelsen for 2017/18.

I balancesummen er der ikke foretaget regulering i sammenligningstallene i overensstemmelse med IFRS 5.

Tallene for de ophørende aktiviteter er specificeret.

Nettoaktiverne i de ophørende aktiviteter er nedskrevet til forventet kontant salgssum 15. oktober 2019. Som følge heraf er goodwill med videre nedskrevet med 575 mio. kr. Herudover realiseres ikke tab ved salg af aktiviteterne.

I salgsåret 2019/20 overføres til resultat af ophørende aktiviteter valutakursregulering knyttet hertil på 58 mio. kr., der tidligere har været rapporteret som anden totalindkomst.

Mio. kr.	2018/19
Aktiver klassificeret som ophørende aktiviteter	
Immaterielle anlægsaktiver	336
Materielle anlægsaktiver og biologiske aktiver	1.746
Finansielle anlægsaktiver	82
Varebeholdninger	689
Tilgodehavender	941
	3.794
Forpligtelser klassificeret som ophørende aktiviteter	
Hensatte forpligtelser	296
Lån	1.575
Leverandørgæld	565
Udskudt skat	106
Andre forpligtelser	306
Nettoaktiver	2.848

Mio. kr.	30.09.2019	30.09.2018
Nettoomsætning	7.005	7.341
Omkostninger	-7.207	-7.711
Resultat før skat og nedskrivning	-202	-370
Skat af årets resultat	-8	67
Resultat efter skat før nedskrivninger	-210	-303
Nedskrivning til dagsværdi af ophørende aktiviteter/anlægsaktiver	-575	-288
Årets resultat fra ophørende aktiviteter	-785	-591
Totalindkomstopgørelse		
Poster, der efterfølgende overføres til resultatopgørelsen:		
Valutakursregulering af udenlandske virksomheder	0	8
Sikring af nettoinvesteringer i udenlandske virksomheder	0	-8
	0	0
Poster, der ikke overføres til resultatopgørelsen:		
Aktuarmæssige gevinster/tab på ydelsesbaserede pensionsordninger mv.	-110	140
Skat af anden totalindkomst	19	-24
	-91	116
Totalindkomstopgørelse for året, der knytter sig til ophørende aktiviteter	-876	-475
Pengestrømme fra ophørende aktiviteter		
Pengestrømme vedrørende drift	-168	0
Pengestrømme vedrørende investeringer	-322	-201
Pengestrømme vedrørende finansiering	-39	164
Ændringer i likvider	-529	-37

18 Pensionsordninger

Koncernen har indgået pensionsaftaler med en væsentlig andel af koncernens medarbejdere.

Pensionsaftalerne omfatter dels bidragsbaserede ordninger dels ydelsesbaserede ordninger.

I de bidragsbaserede pensionsordninger indbetaler koncernen løbende de faste bidrag til uafhængige pensionsfonde. Koncernen har ingen forpligtelse til at betale yderligere.

Ydelsesbaserede ordninger er kendetegnet ved, at virksomheden er forpligtet til at betale en bestemt ydelse i forbindelse med pensionering, afhængig af eksempelvis medarbejderens anciennitet. Virksomheden har dermed risikoen med hensyn til den fremtidige udvikling i rente, inflation, dødelighed med videre, for så vidt angår det beløb, der skal udbetales til medarbejderen. Hensættelsen omfatter ydelsesbaserede ordninger i UK og Danmark.

I forbindelse med overflytning af Tulip Ltd til ophørende aktiviteter (se note 17) udgår de væsentligste ydelsesbaserede ordninger og dermed de væsentligste pensionsaktiver og -forpligtelser.

Forpligtelsen vedrørende ydelsesbaserede ordninger beregnes årligt ved en aktuarmæssig opgørelse på grundlag af forudsætninger om den fremtidige udvikling i blandt andet rente, inflation og gennemsnitlig levetid.

De ydelsesbaserede ordninger i UK administreres af uafhængige pensionsfonde, der investerer de indbetalte beløb til dækning af forpligtelserne. Der er tale om lukkede ordninger, idet der ikke kommer nye ansatte ind i ordningerne, og der optjenes ikke længere yderligere pensioner i ordningerne. Ordningerne giver medarbejderne ret til livslange pensionsudbetalinger samt udbetaling ved dødsfald inden pensionering.

Den ydelsesbaserede ordning i Danmark er ikke afdækket ved løbende indbetalinger til ordningen og omfatter pensioner til allerede pensionerede medarbejdere og deres efterladte. Ordningen er lukket.

Pensionsordningerne er eksponeret for en række aktuarmæssige risici såsom investeringsrisici, renterisici, inflationsrisici og levetidsrisici.

Investeringsrisici

Nutidsværdien af ordningerne i UK er beregnet ved anvendelse af en diskonteringsrate, der svarer til renten på erhvervsobligationer af høj kvalitet. Hvis afkastet på ordningernes aktiver er under dette niveau, vil ordningen give underskud. Som følge af den langsigtede varighed af forpligtelsen er en forholdsvis stor andel af pensionsaktiverne placeret i aktier (56 procent).

Renterisici

Et fald i rentesatsen på UK-erhvervsobligationer henholdsvis danske statsobligationer vil reducere diskonteringsraten og dermed øge pensionsforpligtelsen. For ordningerne i UK vil dette dog til dels opvejes af en stigning i afkastet på ordningernes investeringer i obligationer.

Inflationsrisici

En væsentlig del af pensionsydelse i ordningerne såvel i UK som i Danmark indeksreguleres. En stigning i inflationssatserne vil medføre en stigning i pensionsforpligtelsen.

Levetidsrisici

Nutidsværdien af pensionsordningernes forpligtelser er beregnet på baggrund af bedste estimat for deltagerens dødelighed både under og efter deres ansættelse. En stigning i levealderen hos deltagerne vil øge ordningernes forpligtelser.

Følsomhedsanalyser

Betydelige aktuarmæssige forudsætninger for fastsættelse af pensionsforpligtelsen omfatter diskonteringsrente og forventet inflation. Nedenstående følsomhedsanalyse er beregnet ud fra sandsynlige ændringer i de respektive forudsætninger, som er til stede ved årsafslutningen, mens alle andre variabler fastholdes.

Hvis diskonteringsfaktoren var 0,25 procentpoint højere, ville pensionsforpligtelsen falde med 2 mio. kr. (2017/18: 51 mio. kr.). Hvis inflationen var 0,25 procentpoint højere, ville pensionsforpligtelsen stige med 1 mio. kr. (2017/18: 47 mio. kr.). Hvis diskonteringsfaktor og inflation var 0,25 procent point lavere, ville forpligtelsen henholdsvis stige med 2 mio. kr. (2017/18: 54 mio. kr.) og falde med 1 mio. kr. (2017/18: 45 mio. kr.).

Hvis den gennemsnitlige levetid steg eller faldt med et år, ville pensionsforpligtelsen henholdsvis stige eller falde med 1 mio. kr.

Nutidsværdien i ovenstående følsomhedsanalyse er beregnet ved anvendelse af projected unit credit-metoden ved slutningen af regnskabsperioden på samme måde som ved beregningen af pensionsforpligtelsen indregnet i balancen. Følsomhedsanalysen er ikke nødvendigvis en afspejling af faktiske ændringer i forpligtelsen, da det er usandsynligt, at ændringer i én forudsætning vil forekomme isoleret fra ændringer i andre forudsætninger.

Trustees i ordningerne i UK vurderer og tilpasser løbende ordningernes forventede pensionsudbetalinger, investeringsafkast og investeringspolitik og sikrer, at ordningernes funding er i overensstemmelse med lovgivningen i UK samt ordningernes vedtægter og betingelser.

Den gennemsnitlige varighed for pensionsforpligtelsen pr. 30. september 2019 er 24 år for ordningerne i UK og 10 år for ordningerne i Danmark.

18 Pensionsordninger (fortsat)

Bidragbaserede pensionsordninger

Mio. kr.	2018/19	2017/18
Resultatførte bidrag til bidragbaserede pensionsordninger	424	386
Ydelsesbaserede pensionsordninger		
Nettorenteomkostninger	1	1
Indregnet i resultatopgørelsen under personaleomkostninger	1	1
Genmåling af ydelsesbaserede pensionsordninger:		
Afkast af pensionsaktiver	0	-1
Aktuarmæssige gevinster/tab fra ændringer i demografiske forudsætninger	-1	0
Aktuarmæssige gevinster/tab fra ændringer i finansielle forudsætninger	5	-4
Indregnet i anden totalindkomst som indtægt (-)/omkostning (+)	4	-5
Indregnet i totalindkomst som indtægt (-)/omkostning (+)	5	-4
Den i balancen indregnede pensionsforpligtelse kan specificeres således:		
Nutidsværdi af afdækket pensionsforpligtelse (UK)	39	1.216
Nutidsværdi af uafdækket pensionsforpligtelse (Danmark)	30	34
	69	1.250
Dagsværdi af pensionsordningernes aktiver	-25	-1.208
Nettoforpligtelse indregnet i balancen	44	42

Koncernen forventer samlet set at indbetale 5 mio. kr. til ordningerne i løbet af det kommende regnskabsår.

Mio. kr.	30.09.2019	30.09.2018
Ydelsesbaserede pensionsordninger (fortsat)		
Årets ændringer i pensionsforpligtelserne kan specificeres således:		
Nutidsværdi af pensionsforpligtelser 01.10.2018	1.250	1.393
Valutakursreguleringer	4	-6
Forrentning af pensionsforpligtelse	34	35
Aktuarmæssige gevinster og tab:		
Aktuarmæssige gevinster/tab fra ændringer i demografiske forudsætninger	-29	-64
Aktuarmæssige gevinster/tab fra ændringer i finansielle forudsætninger	177	-48
Aktuarmæssige gevinster/tab fra erfaringsmæssige reguleringer	0	-4
Udbetalte pensionsydelse	-54	-56
Regulering til tidligere år	28	0
Overførsel til ophørende aktiviteter	-1.341	0
Nutidsværdi af pensionsforpligtelser 30.09.2019	69	1.250
Årets ændringer i pensionsordningernes aktiver kan specificeres således:		
Dagsværdi af pensionsordningernes aktiver 01.10.2018	1.208	1.203
Valutakursreguleringer	4	-5
Forrentning af pensionsordningernes aktiver	33	31
Afkast af pensionsordningernes aktiver	34	29
Bidrag fra arbejdsgiver	4	4
Administrationsomkostninger	-3	-1
Udbetalte pensionsydelse	-51	-53
Overførsel til ophørende aktiviteter	-1.204	0
Dagsværdi af pensionsordningernes aktiver 30.09.2019	25	1.208
I anden totalindkomst er indregnet følgende akkumulerede aktuarmæssige gevinster og tab	-38	-34

18 Pensionsordninger (fortsat)

Mio. kr.	30.09.2019	30.09.2018
Pensionsforpligtelser i UK er opgjort på grundlag af følgende aktuarmæssige forudsætninger:		
Gennemsnitlig diskonteringsfaktor	1,90 %	2,80 %
Gennemsnitlig restlevetid fra pensionering for eksisterende pensionsmodtagere:		
Mænd på 65 år	22,2 år	22,2 år
Kvinder på 65 år	24,4 år	23,9 år
Gennemsnitlig restlevetid fra pensionering for nuværende ansatte:		
Mænd på 45 år	23,5 år	23,9 år
Kvinder på 45 år	25,8 år	25,5 år
Fremtidige pensionsstigninger	3,00 %	2,00 %
Inflation, forbrugerindeks	2,90 %	2,20 %
Pensionsforpligtelser i Danmark er opgjort på grundlag af følgende aktuarmæssige forudsætninger:		
Gennemsnitlig diskonteringsfaktor	2,20 %	2,20 %
Fremtidige pensionsstigninger	2,00 %	2,00 %
De seneste aktuarmæssige opgørelser af pensionsforpligtelser i UK er foretaget 30.09.2019 af Buck Consultants Ltd, JLT Group og Aviva Group.		
Pensionsordningernes aktiver målt til dagsværdi er sammensat således:		
Likvider	0	72
Aktier, børsnoterede		
UK aktier	7	182
Øvrige aktier	7	647
Obligationer		
UK statsobligationer	3	146
UK statsindeksobligationer	0	150
Øvrige	4	3
Fast ejendom	4	8
	25	1.208

Ingen af pensionsordningernes aktiver har tilknytning til koncernens virksomheder i form af for eksempel egne aktier, udlejningsejendomme, lån eller lignende.

19 Udskudt skat

Mio. kr.	30.09.2019	30.09.2018
Udskudt skat er indregnet således i balancen:		
Udskudte skatteaktiver	180	307
Udskudte skatteforpligtelser	-263	-318
	-83	-11
Skatteværdi af udskudte skatteaktiver, der ikke er indregnet	304	305
Udløbsdato for fremførbare skattemæssige underskud kan specificeres således:		
Ingen udløbsdato	265	238
2019	2	1
2020	1	1
2021	1	1
Efter 2024	2	1
	271	242

Skatteværdien af skattemæssige underskud på 61 mio. kr. (2017/18: 61 mio. kr.) er ikke indregnet, da det ikke er vurderet tilstrækkeligt sandsynligt, at underskuddene vil blive udnyttet inden for en overskuelig fremtid.

19 Udskudt skat (fortsat)

2018/19									
Mio. kr.	Udskudt skat 01.10.2018	Valutakurs- regulering	Ændringer til tidligere år	Indregnet i årets resultat	Indregnet i anden totalindkomst	Overførsel til ophørende aktiviteter	Ændring i skatteprocent	Udskudt skat 30.09.2019	
Immaterielle aktiver	-68	-1	-3	-13	0	15	2	-68	
Materielle aktiver	217	1	-92	-54	0	84	1	157	
Finansielle aktiver	0	0	0	5	0	0	0	5	
Kortfristede aktiver	36	0	0	21	0	0	0	57	
Langfristede forpligtelser	-14	0	0	-23	20	-23	0	-40	
Kortfristede forpligtelser	65	0	-2	-12	0	-3	0	48	
Fremførbare skattemæssige underskud	63	0	-16	20	0	0	0	67	
Genbeskatningssaldo for underskud i udenlandske virksomheder under dansk sambeskatning	-6	0	0	0	0	0	0	-6	
	293	0	-113	-56	20	73	3	220	
Regulering vedrørende udnyttelse af ikke tidligere indregnet skatteaktiv	1	0	0	0	0	0	0	1	
Nedskrivning af skatteaktiver	-305	0	13	-12	0	0	0	-304	
	-11	0	-100	-68	20	73	3	-83	
2017/18									
Mio. kr.	Udskudt skat 01.10.2017	Valutakurs- regulering	Ændringer til tidligere år	Indregnet i årets resultat	Indregnet i anden totalindkomst	Tilgang ved virksomheds- overtagelse	Ændring i skatteprocent	Udskudt skat 30.09.2018	
Immaterielle aktiver	27	0	0	-7	0	-98	10	-68	
Materielle aktiver	182	2	-68	138	0	-28	-9	217	
Finansielle aktiver	2	0	0	-2	0	0	0	0	
Kortfristede aktiver	29	0	1	-4	0	11	-1	36	
Langfristede forpligtelser	15	0	1	-6	-24	0	0	-14	
Kortfristede forpligtelser	76	0	-1	-8	0	0	-2	65	
Fremførbare skattemæssige underskud	52	0	-6	16	0	1	0	63	
Genbeskatningssaldo for underskud i udenlandske virksomheder under dansk sambeskatning	-6	0	0	0	0	0	0	-6	
	377	2	-73	127	-24	-114	-2	293	
Regulering vedrørende udnyttelse af ikke tidligere indregnet skatteaktiv	1	0	0	0	0	0	0	1	
Nedskrivning af skatteaktiver	-262	0	-13	-29	0	0	-1	-305	
	116	2	-86	98	-24	-114	-3	-11	

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.

20 Andre hensatte forpligtelser

Mio. kr.	Medarbejderrelaterede	Specifikke krav	Reetablering af lejemaal mv.	Øvrige	I alt
Andre hensatte forpligtelser 01.10.2018	66	148	28	94	336
Valutakursreguleringer	0	-2	0	0	-2
Anvendt i året	-12	-46	-11	-1	-70
Tilbageførsel af uudnyttet hensættelse	-2	0	0	-20	-22
Hensat i året	15	0	1	100	116
Overførsel til ophørende aktiviteter	0	-46	0	-112	-158
Andre hensatte forpligtelser 30.09.2019	67	54	18	61	200
Andre hensatte forpligtelser 01.10.2017	49	83	41	169	342
Valutakursreguleringer	0	-1	0	0	-1
Anvendt i året	-4	-2	-18	0	-24
Tilbageførsel af uudnyttet hensættelse	-7	-26	-7	-76	-116
Hensættelser i tilkøbte virksomheder	1	1	0	0	2
Hensat i året	27	93	12	1	133
Andre hensatte forpligtelser 30.09.2018	66	148	28	94	336

	Forfald inden for 1 år	Forfald mellem 1 og 5 år	Forfald efter 5 år	I alt
Andre hensatte forpligtelser kan specificeres på forfaldstidspunkter således:				
30.09.2019	86	72	42	200
30.09.2018	192	104	40	336

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.

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
30.09.2019				
Prioritetsgæld	172	734	2.974	3.880
Anden gæld, der er optaget ved udstedelse af obligationer	0	2.235	1.864	4.099
Andre kreditinstitutter	79	1.044	310	1.433
Bankgæld	1.534	1.313	0	2.847
Finansielle leasingforpligtelser	22	38	1	61
	1.807	5.364	5.149	12.320
30.09.2018				
Prioritetsgæld	129	790	3.004	3.923
Anden gæld, der er optaget ved udstedelse af obligationer	0	1.954	2.069	4.023
Andre kreditinstitutter	118	799	622	1.539
Bankgæld	543	3.167	0	3.710
Finansielle leasingforpligtelser	21	46	8	75
	811	6.756	5.703	13.270

Mio. kr.	2018/19		2017/18	
	Minimums-leasingydelse	Regnskabsmæssig værdi	Minimums-leasingydelse	Regnskabsmæssig værdi
Finansielle leasingforpligtelser	62	61	77	75
Amortiseringsstillæg til fremtidig omkostningsførelse	0		1	
	62		78	

22 Køb og salg af virksomheder

Der er ikke gennemført køb eller salg af virksomheder i 2018/19. Efter udløbet af regnskabsåret er Tulip Ltd solgt. Som følge heraf behandles aktiviteterne regnskabsmæssigt som ophørende aktiviteter. Der henvises til note 17.

	Primær aktivitet	Over-tagelses-tidspunkt	Overtaget ejerandel %	Overtaget stemmeandel %
Koncernen erhvervede i 2017/18 følgende virksomheder for et samlet vederlag på 2.553 mio. kr.:				
2017/18				
Procesadora Insuban SpA.	Tarme	24.11.2017	80	80
Elaboradora de Subprodutos de Origem Animal do Brasil Ltda.	Tarme	24.11.2017	70	70
BRC Tripas - Comercio de Tripas Ltda.	Tarme	24.11.2017	70	70
Tripas de Colombia S.A.S.	Tarme	24.11.2017	70	70
Agrimares S.L.	Tarme	24.11.2017	70	70
Overberg Food Distributors Proprietary Ltd	Engroshandel	17.01.2018	70	70
Shanghai Natural Casing Co., Ltd	Selektering af tarme	01.08.2018	51	51
Easey Holdings Ltd	Opdræt af dyr	14.12.2017	100	100
DK-Foods Holding ApS	Produktion af fødevarer	19.03.2018	100	100
Zandbergen Group	Produktion af fødevarer	11.07.2018	100	100
Gzella Group	Produktion af fødevarer	30.05.2018	100	100
Oelwein	Produktion af råheparin	13.02.2018	100	100

Koncernen solgte i 2017/18 to virksomheder for et samlet vederlag på 328 mio. kr.

23 Operationelle leasingforpligtelser

Mio. kr.	30.09.2019	30.09.2018
De samlede fremtidige minimumsleasingydelse i henhold til uopsigelige leasingkontrakter (driftsmateriel og husleje) fordeler sig således:		
Inden for 1 år fra balancedagen	156	169
Mellem 1 og 5 år fra balancedagen	286	365
Efter 5 år fra balancedagen	9	38
	451	572
Minimumsleasingydelse indregnet i årets resultat	204	218

24 Eventualforpligtelser

Mio. kr.	30.09.2019	30.09.2018
Kaution i øvrigt	21	25
Kontraktlige forpligtelser vedr. materielle aktiver	0	22

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.

25 Sikkerhedsstillelser

Mio. kr.	30.09.2019	30.09.2018
For prioritetsgæld og anden langfristet gæld er der afgivet sikkerhed i følgende aktiver:		
Nominelt pant i grunde, bygninger og produktionsanlæg mv.	4.031	4.022
Bogført værdi af ovennævnte aktiver	3.299	3.245

26 Andelshavernes rettigheder og hæftelser

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

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

Antal andelshavere

Mio. kr.	30.09.2019	30.09.2018
Antal andelshavere 01.10.2018	6.830	7.166
Afgang netto	-404	-366
Antal andelshavere 30.09.2019	6.426	6.830
Samlet hæftelse	161	171
Foreslået restbetaling til andelshaverne (inkl. ekstraordinær udbetaling og forrentning af andelshaverkonti)	1.258	1.070

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

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

27 Specifikationer til pengefstrømsopgørelse

Ændring i nettoarbejdskapital

Mio. kr.	2018/19	2017/18
Ændring i varebeholdninger	-289	-826
Ændring i tilgodehavender	-527	-155
Ændring i andre hensatte forpligtelser	-49	-94
Ændring i leverandører af varer og tjenesteydelser og anden gæld	-65	34
	-930	-1.041
Likvider		
Likvide beholdninger og bankindeståender, jævnfør balance	129	179
	129	179

Gældsforpligtelser fra finansieringsaktivitet

Saldo 01.10.2018	11.270	7.925
Optagede lån	1.548	5.223
Indfrieede lån og afdrag	-823	-2.325
Overtaget gæld ved køb af virksomheder	0	422
Valutakursreguleringer	-4	25
Saldo 30.09.2019	11.991	11.270

28 Finansielle risici og finansielle instrumenter

Finansielle risici

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

Valutarisici vedrørende aktiver og forpligtelser samt fremtidige pengestrømme

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

Den kommercielle risiko fremkommer derfor som:

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

Hvor forventet salg kan beskrives som:

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

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

Pr. balancedagen udgør dagsværdien af koncernens afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af indregnede finansielle aktiver og forpligtelser -68 mio. kr. (30.09.2018: -38 mio. kr.). Dagsværdien af de afledte finansielle instrumenter er indregnet under anden gæld/andre tilgodehavender og er i totalindkomst-opgørelsen 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 sikringsinstru-

menter vedrørende det konkrete forventede salg på kort sigt opgøres på baggrund af værdien af dette.

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

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

Åbenstående valutaterminskontrakter pr. balancedagen har en restløbetid på op til 24 måneder og kan specificeres som anført på side 68, hvor aftaler om salg af valuta er angivet med positiv kontraktmæssig værdi.

Sikring af nettoinvesteringer i udenlandske dattervirksomheder

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

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

Pr. balancedagen er der indregnet 18 mio. kr. (30.09.2018: 18 mio. kr.) i anden totalindkomst vedrørende kursregulering af instrumenter til sikring af nettoinvesteringer og lån, der er klassificeret som til-læg til nettoinvesteringer.

Der har ikke været ineffektivitet i indeværende eller foregående regnskabsår.

Pr. balancedagen udgør dagsværdien af de akkumulerende valutakursreguleringer af instrumenter til sikring af nettoinvesteringer 100 mio. kr. (30.09.2018: 81 mio. kr.).

Følsomhedsanalyse vedrørende valuta

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

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

Indbyggede afledte finansielle instrumenter

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

Mio. kr.	Indvirkning på resultat		Indvirkning på egenkapital	
	30.09.2019	30.09.2018	30.09.2019	30.09.2018
Indvirkning, hvis EUR-kurs var 10 % lavere end faktisk kurs	13	-5	13	-5
Indvirkning, hvis GBP-kurs var 10 % lavere end faktisk kurs	-1	0	-30	-21
Indvirkning, hvis JPY-kurs var 10 % lavere end faktisk kurs	0	0	-28	-28
Indvirkning, hvis SEK-kurs var 10 % lavere end faktisk kurs	-1	0	-1	0
Indvirkning, hvis USD-kurs var 10 % lavere end faktisk kurs	-1	-6	-30	-35
Indvirkning, hvis øvrige valutakurser var 10 % lavere end faktisk kurs	-1	0	-1	0

28 Finansielle risici og finansielle instrumenter (fortsat)

Mio. kr.	Likvider og værdipapirer	Tilgodehavender og forventet salg	Leverandørgæld og anden gæld	Kommerciel risiko	Heraf afdækket af terminer	Heraf dækket af lån og kassekreditter	Usikret nettoposition
EUR	2	1.577	-952	627	1	-795	-167
GBP	0	741	-67	674	-1.897	1.236	13
JPY	0	1.222	0	1.222	-1.118	-101	3
SEK	0	87	-7	80	-384	320	16
USD	0	4.652	-587	4.065	-2.969	-1.084	12
Øvrige valutaer	46	585	-113	518	-53	-455	10
30.09.2019	48	8.864	-1.726	7.186	-6.420	-879	-113

EUR	5	1.943	-982	966	20	-921	65
GBP	1	802	-58	745	-1.418	678	5
JPY	0	1.533	0	1.533	-1.407	-122	4
SEK	0	113	-5	108	-452	350	6
USD	0	2.812	-452	2.360	-602	-1.687	71
Øvrige valutaer	5	449	-61	393	-33	-354	6
30.09.2018	11	7.652	-1.558	6.105	-3.892	-2.056	157

Mio. kr.	Sikring af fremtidige pengestrømme		Sikring af dagsværdi		Ikke-opfyldelse af sikringsbetingelser	
	Kontraktmæssig værdi	Dagsværdiregulering indregnet på egenkapital	Kontraktmæssig værdi	Dagsværdi	Kontraktmæssig værdi	Dagsværdi
Valutaterminskontrakter EUR	0	0	0	0	-2	0
Valutaterminskontrakter GBP	288	-2	1.599	-8	0	0
Valutaterminskontrakter JPY	284	-7	820	-9	0	0
Valutaterminskontrakter SEK	0	0	384	0	0	0
Valutaterminskontrakter USD	287	-5	2.619	-48	10	0
Valutaterminskontrakter, øvrige	0	0	77	-3	-28	0
30.09.2019	859	-14	5.499	-68	-20	0
Valutaterminskontrakter EUR	0	0	4	0	-25	0
Valutaterminskontrakter GBP	210	-1	1.194	-13	0	0
Valutaterminskontrakter JPY	279	9	1.130	-7	0	0
Valutaterminskontrakter SEK	0	0	444	-7	0	0
Valutaterminskontrakter USD	292	0	299	-12	0	0
Valutaterminskontrakter, øvrige	0	0	64	0	-30	0
30.09.2018	781	8	3.135	-39	-55	0

28 Finansielle risici og finansielle instrumenter (fortsat)

Renterisici

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

Dagsværdien af prioritetsgæld, andre kreditinstitutter og bankgæld er opgjort til nutidsværdien af fremtidige afdrags- og rentebetalinger ved anvendelse af den aktuelle rentekurve udledt af aktuelle markedsrenter (niveau 2). Dagsværdien af de på balancedagen udestående renteswaps indgæet til afdækning af renterisici på variabelt forrentede lån udgør -26 mio. kr. (30.09.2018: -3 mio. kr.) (niveau 2).

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

Salgs- og tilbagekøbstransaktioner på obligationer (REPO-forretninger), der indgås samtidig med optagelse af obligationslån i samme obligationsserie klassificeres som afledte finansielle instrumenter med obligationerne som det underliggende aktiv. Der er pr. 30. september 2019 indgået sådanne salgs- og tilbagekøbstransaktioner med en nominel værdi på 2.787 mio. kr. (30.09.2018: 2.594 mio. kr.). Dagsværdien af de afledte finansielle instrumenter er uvæsentlig.

Udsving i renteniveauet påvirker koncernens obligationsbeholdninger. En stigning i renteniveauet på 1 procentpoint p.a. i forhold til balancedagens renteniveau ville have haft en negativ indvirkning på 0 mio. kr. (30.09.2018: negativ indvirkning på 2 mio. kr.) på koncernens resultat og egenkapital relateret til kurstab på koncernens obligationsbeholdning.

Vedrørende koncernens variabelt forrentede bankindeståender, prioritetsgæld og anden gæld ville en stigning på 1 procentpoint p.a. i forhold til balancedagens renteniveau have haft en negativ indvirkning på koncernens resultat og egenkapital på 57 mio. kr. (2017/18: 57 mio. kr.). Et tilsvarende fald i renteniveauet ville have haft en tilsvarende positiv effekt på koncernens resultat og egenkapital.

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

Rentetilpasnings- eller udløbstidspunkt

Mio. kr.	Inden for 1 år	Mellem 1 og 5 år	Efter 5 år	I alt	Dagsværdi
Obligationer	-15	0	0	-15	-15
Bankindeståender	-129	0	0	-129	-129
Prioritetsgæld	3.534	68	278	3.880	3.897
Anden gæld, der er optaget ved udstedelse af obligationer	1.453	1.414	1.232	4.099	4.099
Andre kreditinstitutter	469	654	310	1.433	1.433
Bankgæld	2.803	44	0	2.847	2.848
Finansielle leasingforpligtelser	59	2	0	61	62
Renteswaps, fast rente	-825	820	5	0	26
30.09.2019	7.349	3.002	1.825	12.176	12.221
Obligationer	-57	0	0	-57	-57
Bankindeståender	-179	0	0	-179	-179
Prioritetsgæld	2.778	886	259	3.923	3.932
Anden gæld, der er optaget ved udstedelse af obligationer	1.450	1.134	1.439	4.023	4.023
Andre kreditinstitutter	507	410	622	1.539	1.539
Bankgæld	3.651	59	0	3.710	3.710
Finansielle leasingforpligtelser	74	1	0	75	75
Renteswaps, fast rente	-856	850	6	0	3
30.09.2018	7.368	3.340	2.326	13.034	13.046

28 Finansielle risici og finansielle instrumenter (fortsat)

Likviditetsrisici

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

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

Forfaldstidspunkter for finansielle forpligtelser er specificeret fordelt på de tidsmæssige intervaller, der anvendes i koncernens likviditetsstyring. De specificerede beløb på side 71 repræsenterer de beløb, der forfalder til betaling inklusive renter med videre.

Kreditrisici

Den primære kreditrisiko i koncernen er relateret til tilgodehavender fra salg af varer. Betalingsbetingelser i koncernens salgskontrakter med kunder afhænger af den underliggende leveringsforpligtelse og det underliggende kundeforhold. Koncernens betalingsbetingelser omfatter korte kreditter med et gennemsnit på cirka 40 dage. Der er ikke salg med væsentlige kreditvilkår. Der foretages en individuel kreditvurdering for hver enkelt kunde, hvor der ud fra en samlet vurdering af kundens sikkerhed og geografiske placering tages stilling til, hvorvidt der skal anvendes kreditforsikring, remburs, forudbetaling eller åben kredit. For kunder med udeståender over 25 mio. kr. kræves kreditforsikring, medmindre kunden har en vurderet kredit-

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

Optimering af kapitalstruktur

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

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

Misligholdelse af låneaftaler

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

Finansiel gearing

Koncernen har som målsætning at have en finansiell gearing i størrelsesordenen 3,0 opgjort som forholdet mellem nettorentebærende gæld og årets EBITDA i alt. Den finansielle gearing er pr. balancedagen 3,2 (30.09.2018: 4,1).

Den finansielle gearing kan pr. balancedagen opgøres således:

Mio. kr.	30.09.2019	30.09.2018*	30.09.2018
Prioritetsgæld	3.880	3.923	3.923
Anden gæld, der er optaget ved udstedelse af obligationer	4.099	4.023	4.023
Andre kreditinstitutter	1.433	1.539	1.539
Bankgæld	2.847	2.101	3.710
Finansielle leasingforpligtelser	61	75	75
Kontrakttilgodehavender hos og forudbetaling til andelshavere	-329	-391	-391
Likvide beholdninger og kortfristede værdipapirer	-144	-227	-236
Nettorentebærende gæld	11.847	11.043	12.643
Resultat af primær drift før særlige poster (EBIT)	2.522	2.091	1.742
Af- og nedskrivninger	1.184	1.109	1.367
EBITDA	3.706	3.200	3.109
Finansiel gearing	3,2	3,5	4,1

Likviditetsreserve:

Mio. kr.	30.09.2019	30.09.2018
Likviditetsreserven sammensætter sig således:		
Likvide beholdninger	129	179
Udnyttede kreditfaciliteter	3.114	4.361
	3.243	4.540

* 30.09.2018 restated med ikke-fortsættende aktiviteter. Netto rentebærende gæld i ikke-fortsættende aktiviteter udgør 1,6 mia. kr.

28 Finansielle risici og finansielle instrumenter (fortsat)

Mio. kr.	Inden for 1 år	Mellem 1 og 5 år	Efter 5 år	I alt	Mio. kr.	30.09.2019	30.09.2018
Ikke-afledte finansielle forpligtelser:							
Prioritetsgæld	266	1.010	3.882	5.158			
Anden gæld, der er optaget ved udstedelse af obligationer	107	2.521	1.941	4.569			
Andre kreditinstitutter	93	1.092	303	1.488			
Bankgæld	1.536	1.313	0	2.849			
Finansielle leasingforpligtelser	22	39	1	62			
Leverandører af varer og tjenesteydelser	3.067	0	0	3.067			
Anden gæld	1.732	0	0	1.732			
	6.823	5.975	6.127	18.925			
Afledte finansielle instrumenter:							
Afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af dagsværdien af indregnede aktiver og forpligtelser	68	0	6	74			
Afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme	40	0	0	40			
30.09.2019	6.931	5.975	6.133	19.039			
Ikke-afledte finansielle forpligtelser:							
Prioritetsgæld	219	1.153	4.373	5.745			
Anden gæld, der er optaget ved udstedelse af obligationer	103	2.338	3.193	5.634			
Andre kreditinstitutter	133	849	637	1.619			
Bankgæld	558	3.215	8	3.781			
Finansielle leasingforpligtelser	22	48	8	78			
Leverandører af varer og tjenesteydelser	3.773	0	0	3.773			
Anden gæld	2.179	0	0	2.179			
	6.987	7.603	8.219	22.809			
Afledte finansielle instrumenter:							
Afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af dagsværdien af indregnede aktiver og forpligtelser	44	0	0	44			
Afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme	4	2	0	6			
30.09.2018	7.035	7.605	8.219	22.859			
Kategorier af finansielle instrumenter i henhold til IAS 39:							
Andre værdipapirer og kapitalandele					25	124	
Finansielle aktiver, der måles til dagsværdi via resultatet					25	124	
Afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af dagsværdien af indregnede aktiver og forpligtelser					6	6	
Afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme					0	10	
Finansielle aktiver anvendt som sikringsinstrumenter					6	16	
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser					6.237	6.641	
Kontrakttilgodehavender hos og forudbetalinger til andelshavere					329	391	
Tilgodehavender hos associerede virksomheder					26	40	
Andre tilgodehavender					785	700	
Likvide beholdninger					129	179	
Finansielle aktiver målt til amortiseret kostpris					7.506	7.951	
Øvrige forpligtelser					0	0	
Finansielle forpligtelser, der måles til dagsværdi via resultatet					0	0	
Finansielle forpligtelser anvendt som sikring af nettoinvesteringer i udenlandske dattervirksomheder					2.623	2.954	
Afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af dagsværdien af indregnede aktiver og forpligtelser					74	44	
Afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme					40	6	
Finansielle forpligtelser anvendt som sikringsinstrumenter					2.737	3.004	
Prioritetsgæld					3.880	3.923	
Anden gæld, der er optaget ved udstedelse af obligationer					4.099	4.023	
Andre kreditinstitutter					1.433	1.539	
Bankgæld					224	756	
Finansielle leasingforpligtelser					61	75	
Leverandører af varer og tjenesteydelser					3.384	4.066	
Gæld til associerede virksomheder					60	47	
Anden gæld					1.732	2.179	
Finansielle forpligtelser, der måles til amortiseret kostpris					14.873	16.608	

28 Finansielle risici og finansielle instrumenter (fortsat)

Dagsværdihierarki for finansielle instrumenter, der måles til dagsværdi i balancen

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

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

Metoder og forudsætninger for opgørelse af dagsværdier

Børsnoterede obligationer og aktier

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

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

Mio. kr.	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	I alt
30.09.2019				
Børsnoterede obligationer	0	0	0	0
Unoterede aktier	0	0	8	8
Finansielle aktiver, der måles til dagsværdi via resultatet	0	0	8	8
Finansielle aktiver anvendt som sikringsinstrumenter	0	6	0	6
Øvrige forpligtelser	0	0	0	0
Finansielle forpligtelser, der måles til dagsværdi via resultatet	0	0	0	0
Finansielle forpligtelser anvendt som sikringsinstrumenter	0	114	0	114
30.09.2018				
Børsnoterede obligationer	0	0	0	0
Unoterede aktier	0	0	12	12
Finansielle aktiver, der måles til dagsværdi via resultatet	0	0	12	12
Finansielle aktiver anvendt som sikringsinstrumenter	0	16	0	16
Øvrige forpligtelser	0	0	0	0
Finansielle forpligtelser, der måles til dagsværdi via resultatet	0	0	0	0
Finansielle forpligtelser anvendt som sikringsinstrumenter	0	50	0	50

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

Mio. kr.	30.09.2019	30.09.2018
Finansielle instrumenter, der måles til dagsværdi i balancen baseret på værdiansættelsesmetoder, hvor eventuelle væsentlige input ikke er baseret på observerbare markedsdata (niveau 3).		
Regnskabsmæssig værdi 01.10.2018	12	-40
Kursregulering	0	-1
Regulering af minoriteter	0	0
Gevinst/tab i resultatet	0	0
Køb	1	5
Salg	0	48
Overførsel til ophørende aktiviteter	-5	0
Regnskabsmæssig værdi 30.09.2019	8	12
Gevinst/tab i resultatet for aktiver, der besiddes 30.09.2019	0	0

29 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
2018/19				
Salg af varer	413	7	0	420
Køb af varer	21	200	0	221
Salg af tjenesteydelser	1	0	0	1
Køb af tjenesteydelser	277	0	0	277
Gager, honorarer og andre vederlag	0	7	24	31
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser	25	3	0	28
Leverandører af varer og tjenesteydelser	36	1	0	37
Modtaget udbytte/restbetaling	0	12	0	12
Andelshaverkonti	0	13	0	13
2017/18				
Salg af varer	388	8	0	396
Køb af varer	16	185	0	201
Salg af tjenesteydelser	1	0	0	1
Køb af tjenesteydelser	258	0	0	258
Gager, honorarer og andre vederlag	0	8	21	29
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser	40	4	0	44
Leverandører af varer og tjenesteydelser	37	0	0	37
Modtaget udbytte/restbetaling	0	14	0	14
Andelshaverkonti	0	13	0	13

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

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

30 Begivenheder efter balancedagen

Den 15. oktober 2019 gennemførtes salget af aktierne i Tulip Ltd. Aktiviteterne i Tulip Ltd er i regnskabet indregnet som ophørende aktiviteter. Salget er sket i overensstemmelse med de forventninger, der er indregnet i regnskabet.

Herudover er der ikke indtruffet væsentlige begivenheder siden balancedagen.

31 Anvendt regnskabspraksis

Koncernregnskabet for 2018/19 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 præsentrationsvaluta 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 op-hørte aktiver, der måles til forventet salgssum (netto).

Bortset fra nedenstående vedrørende IFRS 9 og IFRS 15 er den anvendte regnskabspraksis uændret i forhold til sidste år.

Effekten af nye IFRS-standarder

Leverandørselskabet Danish Crown AmbA har med virkning for regnskabsåret 2018/19 implementeret følgende nye standarder, der begge er trådt i kraft for regnskabsår, der påbegyndes 1. januar 2018 eller senere:

- IFRS 9 – Finansielle instrumenter
- IFRS 15 – Indtægter fra kontrakter med kunder

Med IFRS 9, der erstatter IAS 39, introduceres der en mere logisk tilgang til klassifikation af finansielle aktiver drevet af virksomhedens forretningsmodel og de underliggende pengestrømmes karakteristika. Samtidig introduceres der en ny nedskrivningsmodel for finansielle aktiver.

Med den nye standard skal samlede forventede tab på tilgodehavender for salg og tjenesteydelser og øvrige tilgodehavender indregnes straks ved etableringen af tilgodehavendet. Dette gælder i modsætning til tidligere, hvor nedskrivning først blev indregnet ved indikation på tab. Der er ikke ændret klassifikation af finansielle aktiver og passiver ved implementering af IFRS 9.

IFRS 9 og IFRS 15 er implementeret med tilbagevirkende kraft med indregning af den akkumulerede effekt på egenkapital primo og uden tilpasning af sammenligningstallene. Den akkumulerede effekt på egenkapital er 0.

IFRS 15 erstatter de hidtil gældende omsætningsstandarder, IAS 11 og IAS 18 og fortolkningsbidrag, og indfører en ny model for indregning og måling af omsætning vedrørende salgstransaktioner med kunder.

Efter IFRS 15 indregnes omsætningen i takt med opfyldelse af leveringsforpligtelserne over for kunden. Koncernens omsætning hviler på en enkelt leveringsforpligtelse – levering af varen til kunden. Hele transaktionsprisen hviler derfor på denne ene leveringsforpligtelse. Dette ændrer ikke indregningstidspunkt i forhold til tidligere.

Standarder og fortolkningsbidrag, der endnu ikke er trådt i kraft

På tidspunktet for offentliggørelse af koncernregnskabet for Leverandørselskabet Danish Crown AmbA for 2018/19 er følgende nye standarder endnu ikke trådt i kraft og derfor ikke indarbejdet i koncernregnskabet:

- IFRS 16 – Leasing

IFRS 16 – Leasing

IFRS 16 ændrer den regnskabsmæssige behandling af de leasingkontrakter, der i dag behandles som operationelle leasingaftaler. Standarden kræver således, at alle leasingkontrakter uanset type – med få undtagelser – skal indregnes i balancen som et aktiv med en tilhørende leasingforpligtelse. Den årlige leasingomkostning, der i dag indregnes som ét beløb, vil fremover bestå af to elementer – dels en afskrivning og dels en rentekomkostning.

IFRS 16 forventes at få nogen effekt på koncernregnskabet for Danish Crown, da koncernen i dag opererer med en række operationelle leasingaftaler, der vil være omfattet af den nye standard. Der er foretaget en indledende analyse af denne effekt, som viser følgende:

Regnskabspost	Beløbsmæssig effekt
Materielle aktiver	Forøges 600-800 mio. kr.
Nettorentebærende gæld	Forøges 600-800 mio. kr.

EBIT forventes ikke påvirket væsentligt af ændringerne vedrørende indregning i resultatopgørelsen. Standarden træder i kraft fra regnskabsåret 2019/20.

Øvrige ændringer

IASB har ud over de nævnte nye standarder 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 sammenlægge regnskabsposter af ensartet karakter. De regnskaber, der anvendes til brug for konsolideringen, udarbejdes i overensstemmelse med koncernens regnskabspraksis.

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

Der tages hensyn til skatteeffekten af disse elimineringsregninger.

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

31 Anvendt regnskabspraksis (fortsat)

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 endelige fastsættelse er betinget af en eller flere fremtidige begivenheder, indregnes disse til dagsværdien heraf på overtagelsestidspunktet. Omkostninger, der direkte kan henføres til virksomhedsovertagelsen, indregnes direkte i resultatet ved afholdelsen.

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

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

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

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

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

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

Ved salg af ejerandele i associerede og fællesledede virksomheder, hvor der fuldt eller delvist sker vederlæggelse i form af ejerandele i det købede 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. Tilgodehavender, gæld og andre monetære poster i fremmed valuta, som ikke er afregnet på balancedagen, omregnes til balancedagens valutakurs.

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

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

Ved indregning i koncernregnskabet af virksomheder, der aflægger regnskab i en anden 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 total-

indkomst. Tilsvarende indregnes valutakursdifferencer, der er opstået som følge af ændringer, som er foretaget direkte i den udenlandske virksomheds egenkapital, også i anden totalindkomst.

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

Afledte finansielle instrumenter

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

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

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

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

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

31 Anvendt regnskabspraksis (fortsat)

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 acontoskat.

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

Udskudt skat indregnes efter den balanceorienterede gældsmetode 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 virksomhedssammenlutning, 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 fremførselsberettigede skattemæssige underskud, indregnes i balancen med den værdi, aktivet forventes at

kunne realiseres til, enten ved modregning i udskudte skatteforpligtelser eller som nettoskatteaktiver til modregning i fremtidige positive skattepligtige indkomster. Det vurderes på hver balancedag, om det er sandsynligt, at der i fremtiden vil blive frembragt tilstrækkelig skattepligtig indkomst til, at det udskudte skatteaktiv vil kunne udnyttes.

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

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

Langfristede aktiver bestemt for salg

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

Resultat- og totalindkomstopgørelse

Nettoomsætning

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

Omsætningen hviler på en enkelt leveringsforpligtelse – levering af varen til kunden – hvorfor hele transaktionsprisen knytter sig til denne ene leveringsforpligtelse. Nettoomsætningen ved salg af handelsvarer og fremstil-

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

Den indregnede omsætning måles til dagsværdien af det aftalte vederlag med tillæg af eksportrestitutioner, men 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 omkostninger til råvarer, inklusive køb fra andelshavere, hjælpematerialer, produktionspersonale samt vedligeholdelse og af- og nedskrivninger på de materielle og immaterielle aktiver, der benyttes i produktionsprocessen. Køb af slagtedyr fra andelshaverne indregnes til årets løbende noteringspris og omfatter således ikke andel af restbetaling, der sidestilles med udbytte.

Distributionsomkostninger

Distributionsomkostninger omfatter omkostninger, der afholdes til distribution af solgte varer og til salgskampagner, herunder omkostninger til salgs- og distributionspersonale, reklameomkostninger samt af- og nedskrivninger på materielle og immaterielle aktiver, der benyttes i distributionsprocessen.

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, der benyttes ved administrationen af koncernen.

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, fratrækkes aktivets kostpris.

Særlige poster

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

Finansielle poster

Finansielle poster omfatter renteindtægter og -omkostninger, rentedelen af finansielle 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 acontoskatteordningen.

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

Udbytte fra investeringer i kapitalandele indregnes, når der er erhvervet endelig ret til udbyttet. Dette vil typisk

31 Anvendt regnskabspraksis (fortsat)

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

Andre immaterielle aktiver

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

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

Software

5 år.

Erhvervede varemærker

10-20 år.

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

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. For finansielt leasede aktiver udgør kostprisen den laveste værdi af dagsværdien af aktivet og nutidsværdien af de fremtidige leasingydelser.

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 diskonteringsrate, der afspejler dels aktuelle markedsvurderinger af den tidsmæssige værdi af penge og dels de særlige risici, der er knyttet til henholdsvis aktivet og den pengestrømsfrembringende enhed, og som der ikke er reguleret for i de skønnede fremtidige pengestrømme.

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

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

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

31 Anvendt regnskabspraksis (fortsat)

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

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

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

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

Varebeholdninger

Varebeholdninger måles til kostpris, opgjort efter FIFO-metoden, eller 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 salgsmarkeder eller kostpris. Dyr, der producerer slagte dyr (søer, orner mv.), måles til kostpris fratrukket omkostninger relateret til den værdiforringelse, der skyldes dyrenes alder. Da dyr, der producerer slagte dyr, ikke handles, er der ingen markedspris.

Tilgodehavender

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

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

Periodeafgrænsningsposter

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

Andre værdipapirer og kapitalandele

Værdipapirer indregnet under kortfristede aktiver omfatter hovedsageligt børsnoterede obligationer og kapi-

talandele, der måles til dagsværdi (børskurs) på balancen. 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 salgsmarkeder. 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 pensionskasser og lignende. Bidragene indregnes i resultatopgørelsen i den periode, hvori medarbejderne har udført den arbejdsydelse, der giver ret til pensionsbidraget. Skyldige betalinger indregnes i balancen som en forpligtelse.

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

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

vikling i blandt andet lønniveau, rente, inflation, dødelighed og invaliditet.

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

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

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

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

Hensatte forpligtelser

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

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



31 Anvendt regnskabspraksis (fortsat)

med forventet forfaldstid ud over et år fra balance-dagen 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 hen-sættes alene til forpligtelser vedrørende omstrukture-ringer, som er besluttet på balancedagen.

Prioritets- og obligationsgæld

Prioritets- og obligationsgæld måles på tidspunktet for lånoptagelse til dagsværdi fratrukket eventuelle trans-aktionsomkostninger. Efterfølgende måles prioritets- og obligationsgæld til amortiseret kostpris. Dette bety-der, at forskellen mellem provenuet ved lånoptagelsen og det beløb, der skal tilbagebetales, indregnes i resul-tatopgørelsen over låneperioden som en finansiel om-kostning ved at anvende den effektive rentes metode.

Leasingforpligtelser

Leasingforpligtelser vedrørende finansielt leasede akti-ver indregnes i balancen som gældsforpligtelser og måles på det tidspunkt, hvor kontrakten indgås, til la-veste værdi af dagsværdien af det leasede aktiv og nu-tidsværdien af de fremtidige leasingydelse. Efter før-ste indregning måles leasingforpligtelserne til amorti-seret kostpris. Forskellen mellem nutidsværdien og den nominelle værdi af leasingydelse indregnes i resultatopgørelsen over kontraktens løbetid som en finansiel omkostning.

Leasingydelse vedrørende operationelle leasingaftaler indregnes lineært i resultatet over leasingperioden.

Andre finansielle forpligtelser

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

Andre finansielle forpligtelser måles ved første indreg-ning til dagsværdi fratrukket eventuelle transaktions-omkostninger.

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

Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter indregnet under forpligtel-ser omfatter modtagne indtægter, der vedrører efter-følgende regnskabsår. Periodeafgrænsningsposter måles til kostpris.

Pengestrømsopgørelsen

Pengestrømsopgørelsen viser pengestrømme vedrø-ende drift, investeringer og finansiering samt likvi-derne ved årets begyndelse og slutning.

Likviditetsvirkningen af køb og salg af virksomheder vi-ses separat under pengestrømme vedrørende investe-ringsaktiviteter. I pengestrømsopgørelsen indregnes pengestrømme vedrørende købte virksomheder fra an-skaffelsestidspunktet, og pengestrømme vedrørende solgte virksomheder indregnes frem til salgstidspunktet.

Pengestrømme vedrørende driftsaktiviteter præsentere-s efter den indirekte metode og opgøres som drifts-resultat reguleret for ikke-kontante driftsposter, æn-dringer i driftskapital samt betalte finansielle indtæg-ter, finansielle omkostninger og selskabsskat.

Pengestrømme vedrørende investeringsaktiviteter om-fatter betalinger i forbindelse med køb og salg af virk-somheder og finansielle aktiver samt køb, udvikling, forbedring og salg med videre af immaterielle og mate-rielle aktiver. Endvidere indregnes pengestrømme ved-rørende finansielt leasede aktiver i form af betalte leasingydelse.

Pengestrømme vedrørende finansieringsaktiviteter omfatter ændringer i moderselskabets kapital og om-kostninger forbundet hermed samt optagelse og ind-frivelse af lån, afdrag på rentebærende gæld og udbeta-ling af restbetaling.

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 seg-mentoplysninger efter IFRS.

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

Nøgletalsdefinitioner

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

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

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

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





6 Moderselskabets regnskab

82	Resultatopgørelse
83	Balance
84	Egenkapitalopgørelse
85	Noter, moderselskab
89	Påtegninger, koncern
91	Koncernoversigt

Resultatopgørelse

1. oktober 2018 – 30. september 2019



Mio. kr.	Note	Moderselskab	
		2018/19	2017/18
Nettoomsætning	1	13.712	13.597
Produktionsomkostninger		-12.818	-12.673
Bruttoresultat		894	924
Administrationsomkostninger	2	-49	-45
Resultat af primær drift (EBIT)		845	879
Resultat af kapitalandele i tilknyttede virksomheder	6	337	78
Resultat af kapitalandele i associerede virksomheder	6	0	0
Finansielle indtægter	3	240	207
Finansielle omkostninger		-2	-3
Resultat før skat		1.420	1.161
Skat af årets resultat	4	-9	-18
Årets resultat		1.411	1.143

Forslag til overskudsdisponering:

Mio. kr.	2018/19
Årets resultat	1.411
Til disposition i alt	1.411
Der fordeles således:	
Overføres til foreslået restbetaling for året	
Griseandeshavere 1.078.361.493 kg á 105 øre	1.132
Soandeshavere 41.577.588 kg á 90 øre	38
Kreaturandeshavere 76.123.979 kg á 80 øre	61
Restbetaling fra årets drift	1.231
Forrentning af andelshaverkonti i henhold til vedtægternes § 22.2 d	
Griseandeshavere	24
Soandeshavere	1
Kreaturandeshavere	2
Forrentning af andelshaverkonti i alt	27
Samlet foreslået udbetaling	1.258
Overføres til egenkapital	
Overføres til personlige ansvarlige konti	76
Overføres til nettoopskrivningsreserve	0
Overføres til andre reserver	77
Overføres til egenkapital i alt	153
Disponeret i alt	1.411

Balance – aktiver

30. september 2019

Mio. kr.	Note	Moderselskab	
		30.09.2019	30.09.2018
Anlægsaktiver			
Immaterielle anlægsaktiver			
Software	5	6	4
Immaterielle anlægsaktiver i alt		6	4
Finansielle anlægsaktiver			
Kapitalandele i tilknyttede virksomheder		2.953	2.876
Tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder		3.150	3.150
Kapitalandele i associerede virksomheder		19	19
Finansielle anlægsaktiver i alt	6	6.122	6.045
Anlægsaktiver i alt		6.128	6.049
Omsætningsaktiver			
Tilgodehavender			
Kontrakttilgodehavender hos og forudbetaling til andelshavere		329	390
Tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder		159	145
Tilgodehavender i alt		488	535
Likvide beholdninger		0	0
Omsætningsaktiver i alt		488	535
Aktiver i alt		6.616	6.584

Balance – passiver

30. september 2019

Mio. kr.	Note	Moderselskab	
		30.09.2019	30.09.2018
Egenkapital			
Andelshaverkonti		1.462	1.548
Personlige ansvarlige konti		354	282
Andre reserver		2.886	2.973
Foreslået restbetaling for året		1.258	1.070
Egenkapital i alt		5.960	5.873
Hensatte forpligtelser			
Andre hensatte forpligtelser	7	24	24
Hensatte forpligtelser i alt		24	24
Gældsforpligtelser			
Langfristede gældsforpligtelser			
Bankgæld		270	352
Langfristede gældsforpligtelser i alt	8	270	352
Kortfristede gældsforpligtelser			
Leverandører af varer og tjenesteydelser		318	293
Gæld til tilknyttede virksomheder		35	29
Skyldig selskabsskat		6	12
Anden gæld		3	1
Kortfristede gældsforpligtelser i alt		362	335
Gældsforpligtelser i alt		632	687
Passiver i alt		6.616	6.584



Egenkapitalopgørelse

30. september 2019



Mio. kr.	Morderselskab					I alt
	Andels- haverkonti	Personlige ansvarlige konti	Reserve for netto- opskrivning af kapital- andele	Andre reserver	Foreslået restbetaling mv. for året	
Egenkapital 30.09.2017	1.560	270	0	2.830	1.438	6.098
Årets ind- og udbetalinger	-12	0	0	0	-1.438	-1.450
Valutakursregulering, udenlandske selskaber	0	0	-33	0	0	-33
Andre reguleringer	0	0	140	-25	0	115
Årets resultat	0	12	0	61	1.070	1.143
Overførsel	0	0	-107	107	0	0
Egenkapital 30.09.2018	1.548	282	0	2.973	1.070	5.873
Årets ind- og udbetalinger	-86	-4	0	0	-1.070	-1.160
Valutakursregulering, udenlandske selskaber	0	0	-56	0	0	-56
Andre reguleringer	0	0	-105	-3	0	-108
Årets resultat	0	76	0	77	1.258	1.411
Overførsel	0	0	161	-161	0	0
Egenkapital 30.09.2019	1.462	354	0	2.886	1.258	5.960



Noter, moderselskab

86	Note 1 Nettoomsætning	87	Note 8 Bankgæld
86	Note 2 Personaleomkostninger	87	Note 9 Eventualforpligtelser mv.
86	Note 3 Finansielle indtægter	87	Note 10 Andelshavernes hæftelse
86	Note 4 Skat af årets resultat	88	Note 11 Nærtstående parter
86	Note 5 Immaterielle anlægsaktiver	88	Note 12 Begivenheder efter balancedagen
87	Note 6 Finansielle anlægsaktiver	88	Note 13 Anvendt regnskabspraksis
87	Note 7 Andre hensatte forpligtelser		

Noter



1 Nettoomsætning

Mio. kr.	2018/19	2017/18
Fordeling på markeder:		
Danmark	13.712	13.597
	13.712	13.597
Fordeling på forretningsområder:		
Pork	12.095	11.784
Beef	1.617	1.813
	13.712	13.597

2 Personaleomkostninger

Mio. kr.	2018/19	2017/18
Gager og lønninger	26	26
Pensioner	1	1
Andre omkostninger til social sikring	1	1
	28	28
Personaleomkostningerne er fordelt således:		
Administrationsomkostninger	28	28
	28	28
Heraf:		
Vederlag til moderselskabets bestyrelse	3	3
Vederlag til moderselskabets repræsentantskab	1	1
Vederlag til moderselskabets direktion	0	0
	4	4
Gennemsnitligt antal medarbejdere	38	38

3 Finansielle indtægter

Mio. kr.	2018/19	2017/18
Tilknyttede virksomheder	236	205
Renter i øvrigt	4	2
	240	207

4 Skat af årets resultat

Mio. kr.	2018/19	2017/18
Beregnet skat af årets resultat	14	16
Regulering vedrørende tidligere år	-5	2
	9	18

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

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

5 Immaterielle anlægsaktiver

Mio. kr.	Software
Kostpris 01.10.2018	6
Tilgang	3
Kostpris 30.09.2019	9
Af- og nedskrivninger 01.10.2018	2
Årets afskrivninger	1
Af- og nedskrivninger 30.09.2019	3
Regnskabsmæssig værdi pr. 30.09.2019	6
Kostpris 01.10.2017	3
Tilgang	3
Kostpris 30.09.2018	6
Af- og nedskrivninger 01.10.2017	1
Årets afskrivninger	1
Af- og nedskrivninger 30.09.2018	2
Regnskabsmæssig værdi pr. 30.09.2018	4

6 Finansielle anlægsaktiver

Mio. kr.	Kapital- andele i tilknyttede virksomheder	Tilgode- havender hos tilknyttede virksomheder	Kapital- andele i associerede virksomheder	Finansielle anlægs- aktiver i alt
Kostpris 01.10.2018	5.158	3.150	0	8.308
Valutakursreguleringer	0	0	0	0
Tilgang	0	0	0	0
Afgang	0	0	0	0
Kostpris 30.09.2019	5.158	3.150	0	8.308
Værdireguleringer 01.10.2018	-2.282	0	19	-2.263
Valutakursreguleringer	-56	0	0	-56
Andel af resultat	337	0	0	337
Udlodning i årets løb	-96	0	0	-96
Afgang	0	0	0	0
Andre reguleringer	-108	0	0	-108
Værdireguleringer 30.09.2019	-2.205	0	19	-2.186
Regnskabsmæssig værdi 30.09.2019	2.953	3.150	19	6.122
Kostpris 01.10.2017	5.158	3.150	0	8.308
Valutakursreguleringer	0	0	0	0
Tilgang	0	0	0	0
Afgang	0	0	0	0
Kostpris 30.09.2018	5.158	3.150	0	8.308
Værdireguleringer 01.10.2017	-2.441	0	19	-2.422
Valutakursreguleringer	-33	0	0	-33
Andel af resultat	78	0	0	78
Udlodning i årets løb	0	0	0	0
Afgang	0	0	0	0
Andre reguleringer	114	0	0	114
Værdireguleringer 30.09.2018	-2.282	0	19	-2.263
Regnskabsmæssig værdi 30.09.2018	2.876	3.150	19	6.045

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

7 Andre hensatte forpligtelser

Mio. kr.	30.09.2019	30.09.2018
Andre hensatte forpligtelser 01.10.2018	24	24
Anvendt i året	0	0
Andre hensatte forpligtelser 30.09.2019	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.

8 Bankgæld

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

9 Eventualforpligtelser mv.

Mio. kr.	30.09.2019	30.09.2018
Kautions over for tilknyttede virksomheder, maksimalt	17.075	17.663
Kautions over for tilknyttede virksomheder, anvendt træk	13.427	12.983

10 Andelshavernes hæftelse

Mio. kr.	30.09.2019	30.09.2018
Andelshaverne hæfter personligt og solidarisk for moderselskabets forpligtelser. Hæftelsen for den enkelte andelshaver beregnes på grundlag af andelshaverleverancerne og kan højst udgøre 25.000 kr.		
Antal andelshavere	6.426	6.830
Samlet hæftelse	161	171

11 Nærtstående parter

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

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

12 Begivenheder efter balancedagen

Der er ikke indtruffet væsentlige begivenheder siden balancedagen.

13 Anvendt regnskabspraksis

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

Årsregnskabet er aflagt efter samme regnskabspraksis som sidste år.

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

Koncerninterne virksomhedsoverdragelser

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

Sammenligningstillene 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 indtjening

profil, såfremt den længere afskrivningsperiode bedre vurderes at afspejle koncernens nytte af de pågældende ressourcer. Goodwill afskrives ikke i koncernregnskabet i henhold til IFRS.

Materielle aktiver

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

Afskrivninger foretages lineært over aktivernes forventede brugstid til den forventede restværdi. I henhold til bestemmelserne i IFRS er der krav om en årlig revidering 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.

Ledelsespåtegning

Bestyrelsen og direktionen har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 1. oktober 2018 - 30. september 2019 for Leverandørselskabet Danish Crown AmbA.

I direktionen

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 2019 samt af resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter og koncernens pengestrømme for regnskabsåret 1. oktober 2018 - 30. september 2019.

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 21. november 2019



Jais Valeur
Group CEO



Preben Sunke
Group COO/CFO

I bestyrelsen



Erik Bredholt
Formand



Peder Philipp
Bestyrelsesmedlem



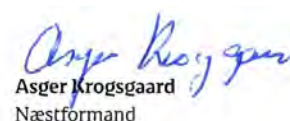
Palle Joest Andersen
Bestyrelsesmedlem



Søren Bonde
Bestyrelsesmedlem



Ulrik Bremholm
Bestyrelsesmedlem



Asger Krogsgaard
Næstformand



Peter Fallesen Ravn
Bestyrelsesmedlem



Cay Wulff Sørensen
Bestyrelsesmedlem



Knud Jørgen Lei
Bestyrelsesmedlem



Michael Nielsen
Bestyrelsesmedlem

Den uafhængige revisors påtegning

Til andelshavere i Leverandørselskabet Danish Crown AmbA

Konklusion

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet giver et retvisende billede af koncernens aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 30. september 2019 samt af resultatet af koncernens aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. oktober 2018 - 30. september 2019 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 2019 samt af resultatet af selskabets aktiviteter for regnskabsåret 1. oktober 2018 - 30. september 2019 i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Vi har revideret koncernregnskabet og årsregnskabet for Leverandørselskabet Danish Crown AmbA for regnskabsåret 1. oktober 2018 - 30. september 2019, 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 tilside-sættelse af intern kontrol.
- Opnår vi forståelse af den interne kontrol med relevans for revisionen for at kunne udforme revisionshandlinger, der er passende efter omstændighederne, men ikke for at kunne udtrykke en konklusion om effektiviteten af koncernens og selskabets interne kontrol.
- Tager vi stilling til, om den regnskabspraksis, som er anvendt af ledelsen, er passende, samt om de regnskabsmæssige skøn og tilknyttede oplysninger, som ledelsen har udarbejdet, er rimelige.
- Konkluderer vi, om ledelsens udarbejdelse af regnskabet på grundlag af regnskabsprincippet om fortsat drift er passende, samt om der på grundlag af

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


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

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

Aarhus, den 21. november 2019

PricewaterhouseCoopers
Statsautoriseret Revisionspartnerselskab
CVR-nr. 33 77 12 31


Claus Lindholm Jacobsen
Statsautoriseret revisor
mne 73328


Tue Stensgård Sørensen
Statsautoriseret revisor
mne 32200



Selskabsnavn	Direkte ejer- andel %	Selskabsnavn	Direkte ejer- andel %	Selskabsnavn	Direkte ejer- andel %	Selskabsnavn	Direkte ejer- andel %
Leverandørselskabet		Friland A/S	DK	100	DAT-Schaub Norge AS	NO	100
Danish Crown AmbA	DK	Friland Udviklingscenter ApS	DK	100	Shanghai Natural Casing Co., Ltd	CN	51
Danish Crown A/S	DK	Center for Frilandsdyr K/S *)	DK	2	Diet4life ApS	DK	67
Tulip Food Company A/S	DK	Center for Frilandsdyr K/S *)	DK	48	Sokolów S.A.	PL	100
DK-FOOD's A/S	DK	Friland Deutschland GmbH **)	DE	100	Sokolów-Logistyka Sp. Z o.o.	PL	100
Slagter Munch ApS	DK	DAT-Schaub A/S	DK	100	Agro Sokolów Sp. Z o.o.	PL	100
Tulip Norge AS	NO	DAT-Schaub (PORTO) S.A.	PT	100	Sokolów-Services Sp. Z o.o.	PL	100
Tulip Food Company GmbH **)	DE	DAT-Schaub USA Inc.	US	100	Marka Sokolów-Service Sp. Z o.o.	PL	100
Tulip Fleischwaren Oldenburg GmbH **)	DE	DAT-Schaub France S.A.S.	FR	100	Agro Sokolów F1 Sp. Z o.o.	PL	100
Tulip Food Company France S.A.	FR	DAT-Schaub Gallent S.L.	ES	51	Gzella Osie Sp. Z o.o.	PL	100
Tulip Food Company AB	SE	Oy DAT-Schaub Finland Ab	FI	100	Gzella Net Sp. Z o.o.	PL	100
Pölsemmannen AB	SE	Thomeko Oy	FI	100	KLS Ugglarps AB	SE	100
Tulip Food Company Italiana S.r.L.	IT	Thomeko Eesti OÜ	EE	100	Scan-Hide A.m.b.a. *)	DK	21
Tulip Food Company Japan Co. Ltd	JP	DAT-Schaub AB	SE	100	Svenska Köttföretagen AB	SE	22
Majesty Inc.	US	DAT-Schaub (Deutschland) GmbH	DE	100	Charkprodukter i Billesholm AB	SE	100
Tulip Food Company B.V.	NL	Gerhard Küpers GmbH	DE	100	Øvrige dattervirksomheder		
Zandbergen & ZN Haarlem	NL	DIF Organveredlung Gerhard Küpers GmbH & Co. KG ***)	DE	100	i Danish Crown A/S		
Vleeswaren B.V.	NL	CKW Pharma-Extrakt Beteiligungs- und Verwaltungs GmbH	DE	50	Scan-Hide A.m.b.a. *)	DK	37
Tulip International (UK) Ltd	UK	CKW Pharma-Extrakt GmbH & Co. KG ***)	DE	50	Scan-Hide Sweden AB	SE	100
Tulip Ltd	UK	DAT-Schaub Holdings USA Inc.	US	100	KHI Fastighets AB	SE	100
Easey Holdings Limited	UK	DCW Casing LLC	US	51	DC Pork Rønne ApS	DK	100
Easey Pigs Limited	UK	DAT-Schaub Polska Sp. z o.o.	PL	100	SPF-Danmark A/S	DK	100
D Blowers Limited	UK	DAT-Schaub (UK) Ltd	UK	100	Danish Crown USA Inc.	US	100
ESS-FOOD Holding A/S	DK	Oriental Sino Limited	HK	45	Danish Crown UK Limited	UK	100
ESS-FOOD A/S	DK	Yancheng Lianyi Casing Products Co. Ltd	CN	73	Leivers Brothers Ltd	UK	100
ESS-FOOD Brazil Servicos de Consultoria Ltda	BR	Jiangsu Chongan Plastic Manufacturing Co. Ltd	CN	59	Danish Crown GmbH *) , **)	DE	10
Overberg Food Distributors Proprietary Limited	ZA	Yancheng Xinyu Food Products Ltd	CN	73	Danish Crown Schlachtzentrum Nordfriesland GmbH *) , **)	DE	10
Danish Crown Holding GmbH **)	DE	Yancheng Huawei Food Products Ltd	CN	73	Scan-Hide A.m.b.a. *)	DK	11
Danish Crown GmbH *), **)	DE	DAT-Schaub Spain Holding S.L.U.	ES	100	Danish Crown GBS Sp.z.o.o.	PL	100
Danish Crown Fleisch GmbH **)	DE	Procesadora Insuban SpA.	CL	80	Danish Crown S.A.	CH	100
Danish Crown Schlachtzentrum Nordfriesland GmbH *), **)	DE	Elaboradora de Subproductos de Origen Animal do Brasil Ltda.	BR	70	Danish Crown/Beef Division S.A.	CH	100
Danish Crown Teterower Fleisch GmbH **)	DE	BRC Tripas - Comercio de Tripas Ltda.	BR	70	DAK AO	RU	100
Scan-Hide A.m.b.a. *)	DK	Tripas de Colombia S.A.S.	CO	70	Danish Crown España S.A.	ES	100
SPF-Danmark GmbH **)	DE	Agrimares S.L.	SP	70	Danish Crown France S.A.S.	FR	100
WestCrown GmbH	DE	CasCom Srl	IT	49	Danish Crown Division Porc S.A.S.	FR	100
					Danish Crown Japan Co., Ltd	JP	100
					Danish Crown B2B Ltd	HK	100
					ESS-FOOD (Shanghai) Trading Co. Ltd	CN	100
					Danish Crown Korea, Liaison Office	KR	100
					Danish Crown (China) Co. Ltd	CH	100
					Tulip K-Pack AB	SE	100
					Associerede virksomheder		
					Daka Denmark A/S	DK	43
					Agri-Norcold A/S	DK	43
					Danske Slagterier ◊)	DK	92
					Svineslagteriernes Varemærkeselskab ApS ◊)	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 fritagelse ifølge § 264b i Handelsgesetzbuch (HGB). Koncernregnskabet offentliggøres i Deutsche Bundesanzeiger.
 ◊) Grundet vedtægtsbestemmelser, hvor væsentlige beslutninger kræver enighed, haves ikke bestemmende indflydelse trods en ejerandel på mere end 50 procent.



